

Zicht op de JP - 2025

HET KAN GEWOON

Intensief ondersteunen vanuit eenvoud

“Wat voor de één ontspanning is,
is dat voor de ander niet”

VITALITEIT BIJ DE JP

A photograph of three people walking on a wooden bridge over a canal in a residential neighborhood. On the left, an older woman with glasses and a floral dress walks with a younger woman in a pink jacket. On the right, a man in a blue jacket and jeans walks towards them. The background shows brick houses and trees.

Onderweg naar de toekomst

JP van den Bent
stichting

uitgave voorjaar 2026

Ongemak omarmen

Ongemak ... Zo op het eerste gezicht geen thema om een jaar mee te karakteriseren, want de associaties zijn niet direct positief. Ongemak is iets waar je last van hebt, wat je belemmert, wat je een oncomfortabel gevoel geeft. Niet prettig, maar het vertélt je wel iets. Het kan je laten zien dat inzichten of meningen verschillen, dat je normen of waarden in de knel zijn gekomen of dat iets over je grenzen gaat. Signalen dus die je uitnodigen om in beweging te komen, een stap te zetten. Als je er zó naar kijkt, zou ongemak dus eigenlijk een belangrijk onderdeel van ons dagelijks leven moeten zijn.

Toch is ongemak vaak iets dat we als mens liever vermijden, maar wat zou het mooi zijn als we de moed hebben om het toe te laten of om het actief op te zoeken. Bij de JP zien we nieuwsgierigheid als een belangrijke voorwaarde voor beweging. Letterlijk om de buitenwereld in te stappen of de blik meer naar buiten te richten, maar ook figuurlijk door met onverwachte vragen te prikkelen, te stimuleren en uit te dagen. Ongemak durven omarmen is dus zo gek nog niet.

Naar buiten!

Zeker als we naar de wereld om ons heen kijken – die sneller verandert dan ooit – kunnen we het ons ook niet permitteren om achterover te leunen of om te blijven doen wat we altijd al deden. Dan vallen we stil en iedereen weet waar dat toe leidt. We dagen collega's, mensen die ondersteuning krijgen, verwanten en ook externen dus nadrukkelijk uit om naar buiten te gaan, elkaar op te zoeken, te kijken naar wat verbindt en verschildt, óók als dat ongemak oplevert. Want juist dan ontwikkel je je met elkaar en ontstaat er naast beweging zelfs groei.

Onderweg naar de toekomst

Bij de JP zien we de mens in al zijn eigenheid. Mensen die ondersteuning krijgen wonen in hun eigen appartement midden in de wijk. Die nadruk op het lokale maakt dat de ondersteuning dichtbij en eenvoudig kan zijn én het zorgt voor een toegankelijke en logische samenwerking met het netwerk om iemand heen. Zo kijken we ook naar de toekomst: met elkaar – mensen die ondersteuning krijgen, netwerk en professionals – kunnen we ook dan kwalitatief goede ondersteuning blijven bieden. Zoek elkaar dus op, werk samen en leer van elkaar, vooral als dat in eerste instantie onwennig, ongemakkelijk of oncomfortabel voelt.

Met Zicht op de JP – 2025 geven we je een blik op de JP nu én op hoe we onderweg zijn naar de toekomst. Reis je met ons mee?

Gerjanne Kleen en Ronald Helder
bestuur JP van den Bent stichting



22



12



30



52

Samen koers houden

6/7

Kwaliteit van dienstverlening

Aansluiten bij het gewone leven	10/13
Dilemma's in de dienstverlening	14/17
Intensieve ondersteuning	18/25

Kwaliteit van arbeid

Lef, moed en vertrouwen	28/29
Duurzame inzetbaarheid	30/33
Medewerker in beeld	34/35
Feiten & cijfers	36/37



Kwaliteit van middelen

Veiligheidsbewustzijn	40/41
Technologische ontwikkelingen	42/43
Doorontwikkeling bij de JP	44/45
Feiten & cijfers	46/49

Kwaliteit van dialoog en intern toezicht

Professionaliteit	52/53
Zeggenschap	54/55
Raad van toezicht	56/59
Feiten & cijfers	60/61

Hoe lees je Zicht op de JP?

‘Zicht op de JP’ is het verantwoordingsdocument van de JP van den Bent stichting. In de dagelijkse praktijk werken we vanuit zes waarden: aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen. Deze zes waarden komen, impliciet én expliciet, terug in alle teksten en verhalen in dit verantwoordingsdocument. Dat doen we omdat we geloven dat cijfers alléén nooit een volledig verhaal kunnen vertellen.

In de verhalen laten we ontwikkelingen, successen en dilemma’s zien. Dat doen we in tekst, in foto’s en in video’s, die via QR-codes te zien zijn. Ons verantwoordingsdocument is gelaagd: we vertellen zowel verhalen over landelijke ontwikkelingen en (boven)regionale thema’s (het niveau van de cyclus van sturing), interne en externe vraagstukken die meerdere locaties verbinden (het niveau van de cyclus van coördinatie) en we openen vooral via de video’s de deuren van de leefwereld binnen de JP (het niveau van de cyclus van het primaire proces). De verhalen zijn geordend volgens onze vier pijlers van kwaliteit:

- Dienstverlening
- Arbeid
- Middelen
- Dialoog en intern toezicht

Deze pijlers zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, de één kan niet los gezien worden van de ander. Naast de teksten en verhalen tonen we in elke pijler van kwaliteit de feiten & cijfers die daarbij aansluiten. Specifieke cijfers zijn terug te vinden bij verhalen en teksten. De meer algemene cijfers staan waar nodig aan het eind van elke pijler. Zo geven we in woord, beeld én getal inzicht in wat we doen en waarom we dat doen. Het is onze eigen wijze van verantwoorden: laten zien wat we doen, hoe we leren en hoe we daarover de dialoog voeren.

2025: speerpunten geven richting

Samen koers houden

Waar we voor staan

Bij de JP staat de mens centraal, zowel de mensen die ondersteuning krijgen als medewerkers. In het samenspel tussen hen ontstaat een goede kwaliteit van dienstverlening én een goede kwaliteit van arbeid. Het uitgangspunt van ons handelen is de vraag van de ander. Onze kennis en ervaring vormen een solide basis om te kunnen werken met dat wat de ander zegt. Dit vraagt om goed kunnen luisteren en durven doorvragen, want alleen zo gaan we voorbij aan – eigen – aannames. We kijken voorbij labels, diagnoses en gedragsproblematiek, omdat dat ons het zicht op de mens ontnemt. In ons werk blijven we bij de eenvoud, óók bij complexe vragen (zie pagina 18).

Hoe we dat doen

We gaan altijd uit van ruimte en vertrouwen en we doen wat nodig is, niet meer en ook niet minder. Daarbij durven we buiten de gebaande paden te

gaan. Dat kan om ‘eigen wijsheid’ of moed vragen, bijvoorbeeld om de uitkomsten van een proces of traject los te laten (zie pagina 28). We zijn samen onderweg, waarbij cyclisch denken en werken een vanzelfsprekendheid is. Dat is nodig, want als je nieuwe paden inslaat, moet je regelmatig met elkaar afstemmen of je tevreden bent. We werken lokaal, kleinschalig en samen met het netwerk van de mensen die we ondersteunen. Daarbij gaan we ervan uit dat ieder mens een netwerk heeft of d t hier een taak voor ons ligt, zodat we mensen helpen een netwerk op te bouwen (zie pagina 10).

Wat we belangrijk vinden

Talenten benutten we, we zijn nieuwsgierig en gebruiken ons gezonde verstand. Onze grondhouding is dat mensen van nature intrinsiek gemotiveerd zijn en het goede willen doen. Er is altijd ruimte om je als mens en als professional verder te ontwikkelen. Leren en ontwikkelen is daarom één van onze kernactiviteiten (zie pagina 30). Dit combineren we met onze professionaliteit. We werken organisch, maar niet zonder plan. De JP staat niet op zichzelf, we maken deel uit van een groter geheel. We ‘deinen’ mee op maatschappelijke ontwikkelingen, hebben een ander geluid en zijn zo blijvend onderdeel van de samenleving, lokaal, regionaal en JP breed.

Waarom speerpunten?

Er gebeurt veel binnen de JP: zo zijn we de afgelopen jaren gegroeid en is de dagelijkse gang van zaken flink verstoord geweest door corona. Dit speelt tegen de achtergrond van de Nederlandse bevolking die verandert. Als we hier niet op anticiperen, heeft dat effect op de kwaliteit van dienstverlening die we bieden. Door de snelle doorloop van nieuwe medewerkers kan de gedeelde cultuur verwateren.



We leven individueler dan vroeger. Dit biedt meer ruimte voor eigen keuzes, maar het betekent ook dat netwerken verdwijnen die vroeger vanzelfsprekend waren. Ook de steeds verdere digitalisering heeft invloed, denk aan de innovatieve kansen die dit biedt, maar ook aan de risico's die dit met zich meebrengt. Elke tijd kent eigen kansen én uitdagingen. Door hier proactief mee aan de slag te gaan, kunnen we de eenvoud behouden.

Daarom heeft de raad van bestuur in samenspraak met de regiocoördinatoren begin 2025 drie speerpunten vastgesteld:

Cultuur en verbinding versterken

De afgelopen anderhalf jaar zetten we in op herstel van verbinding. Nu komen we in de fase waarin we verder betekenis geven aan wie we zijn en onze cultuur. Dit doen we door met elkaar de dialoog aan te gaan en voortdurend te reflecteren op ons handelen. Het brengt nieuwe betekenissen, leidt tot nieuwe inzichten en brengt ontwikkeling. Onze zes kernwaarden (aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen) ondersteunen ons daarbij.

Minder mensen vraagt om andere oplossingen

Minder mensen betekent niet automatisch dat we minder kunnen doen of minder kwaliteit kunnen leveren. Dit kunnen we voorkomen, bijvoorbeeld door slimme innovaties in te zetten (zie pagina 42). Of door met verwanten en / of buurtbewoners te kijken of we meer samen kunnen doen. Midden in de samenleving staan is altijd onze kracht geweest. Dit willen we weer verder versterken (zie pagina 12).

Randvoorwaarden op orde

De kern van ons werk vindt plaats in het contact tussen iemand die ondersteuning krijgt en de medewerker. Er zijn veel zaken die invloed hebben op hoe goed we dat kunnen doen. Dat zijn de randvoorwaarden. Een belangrijke kracht van de JP is dat we de randvoorwaarden nooit een doel op zich laten worden. We moeten er wel voldoende aandacht aan besteden. Hier geven we een impuls aan (zie pagina 40 en pagina 44).

Speerpunten in de praktijk

Aan de drie speerpunten koppelen we organisatiebrede concrete acties en projecten. Sommige onderwerpen krijgen zo extra aandacht, andere laten we wat meer rusten. Regio's en locaties houden hiermee expliciet de ruimte om zelf invulling te geven aan de speerpunten.







Kwaliteit van dienstverlening

Samen met het netwerk ondersteunen we mensen bij leven en doen we het juiste om bij te dragen aan een betekenisvol bestaan. We leveren maatwerk, omdat passende dienstverlening voor iedereen anders is. We ondersteunen mensen vanuit openheid, verbinding en vertrouwen. Gelijkwaardigheid is voor ons essentieel en we tonen lef door buiten de gebaande paden te gaan.

Zelf nadenken, eenvoud en aansluiten bij het gewone leven zijn voor ons belangrijke uitgangspunten, óók als het om intensieve ondersteuningsvragen gaat. Al vanaf onze start werken we zo en in al die jaren zijn we daar niet van afgeweken. We weten dat het werkt, ook al vraagt dat af en toe om stevigheid en moed.

In 2025 kwamen de onderstaande thema's nadrukkelijk naar voren in onze dienstverlening:

- **Aansluiten bij het gewone leven**
Samen met het netwerk ondersteunen
- **Dilemma's in de dienstverlening**
Medicatieveiligheid, suïcidepreventie, rouw en verlies
- **Intensieve ondersteuning**
Het kan gewoon

Bij de ondersteuning die de JP biedt, sluiten we aan bij het gewone leven. Wie zijn er belangrijk in iemands leven? Van welke activiteiten wordt iemand blij? Hoe ziet de omgeving eruit en wat gebeurt daar?

Dit is hoe we het willen doen

Met familie, vrienden en bekenden de wereld groter maken

Op een mooie zomerdag gaat Paul de deur uit. “Een stukje toeren”, zegt hij tegen begeleider André. Als Paul later die middag terugkomt, is hij vrolijk. Hij is naar zijn tante gereden. En na al die jaren dat ze elkaar niet zagen, dronken ze samen thee.

Een paar weken daarvoor hadden Paul* en begeleider André het er nog over gehad. “Heb je eigenlijk nog familie of oude vrienden in de buurt?” Paul vertelde over zijn tante, die hij uit het oog was verloren. Daarna was het onderwerp niet meer ter sprake gekomen. Tot die warme zondagmiddag. Blijkbaar was er bij Paul een zaadje geplant.

Zelf je wereld groter maken

Begeleider André vindt het een prachtig moment. Hij is de laatste maanden anders naar zijn rol gaan kijken, vertelt hij. “Steeds vaker sta ik even stil. Probeer ik iemand zélf na te laten denken over wat er kan. En wie waarbij kan helpen. Dat probeer ik te ondersteunen. Dat is anders dan dat je het vóór iemand regelt. Paul maakte zijn wereld zélf groter.”

De winst van heldere rollen

Deze ontwikkeling ziet locatie-coördinator Irma Lensink in het hele team. En dat is niet toevallig. Zo vertelt ze dat eerder dit jaar de ondersteuning van een mevrouw niet soepel liep. “Er waren veel

mensen bij betrokken”, blikt Irma terug. “Iedereen had een ander beeld van wat er aan de hand was en wat er nodig was. Collega Manon volgde op dat moment een training over de rol van het netwerk. Op haar initiatief gingen we met iedereen aan tafel: de mevrouw zelf, familie, bekenden en professionals. André: “Doordat iedereen ervaringen en ideeën deelde, werd ieders rol weer duidelijk. Ineens werd het weer simpel.”

Bij de JP sluiten we in de ondersteuning aan bij het dagelijks leven van mensen. In 2024 startten we met verdiepende workshops om die manier van werken kracht bij te zetten. Daarmee willen we mensen die we ondersteunen aanzetten om meer regie over hun leven te krijgen. Ook de mensen om iemand heen spelen daarbij een belangrijke rol. Wat in 2024 begon als een verdiepende beweging, kreeg in 2025 binnen de JP steeds meer vorm.

Dit is hoe we het willen doen

“Daarna spraken we in het team af: dit is hoe we het willen doen”, vervolgt Irma. “Niet alleen bij dilemma’s, maar iedere dag. Bewust een stap terugzetten. In beeld brengen wat iemand kan en wil, wie dichtbij staat én wie welke rol heeft. In plaats van dat wij het overnemen.”

Als eerste tekenden de begeleiders een ‘netwerkcirkel’ met iedereen die zij ondersteunen. Irma: “Daarin breng je iemands leven in beeld. Wie zijn belangrijk voor jou? Wat is jouw verleden? Daarna kijk je in de dagelijkse ondersteuning vaker naar die cirkel. Wat kan iemand zelf, samen met de mensen in die cirkel?” Volgens Irma is dat écht anders dan ‘het netwerk betrekken’. Die term wil ze niet meer gebruiken. “Familie en bekenden horen al bij iemands leven, vaak veel langer dan wij. Als er al iemand betrokken wordt, zijn wij het.”

Pas op de plaats

Volgens André is het soms best lastig om ‘pas op de plaats te maken’, zoals hij dat noemt. “Je schiet snel in oplossingen.” Irma lacht: “Daar zijn we ook goed in.” André: “Klopt. Bijna had ik de tante van Paul gebeld en een taxi

geregeld. Maar het is waardevoller als iemand zélf ontdekt welke keuzes hij heeft. Dan ontstaan er kansen om van het leven te genieten. En als het vanuit iemand zelf komt, blijft het vaak ook langer bestaan. De kans dat Paul vaker uit zichzelf naar zijn tante gaat, is daardoor groter.”

Waarom het werkt

Hoe krijg je zo’n ontwikkeling in je team op gang? “Doordat iedereen het draagt”, zegt Irma. “Manon deelde haar kennis met ons.” Ze denkt even na. “En we houden het klein. We zijn niet ineens de hele dag met het netwerk bezig. Toch groeit het vanzelf. Zo is er iemand anders die wij ondersteunen die



nu elke maandag met zijn buurmannen eet. Zelf geregeld, wij hielpen alleen met de praktische dingen. Zoiets kan heel belangrijk

zijn voor iemand. Iets kleins kan dan iets groots worden.”

** Paul is niet zijn echte naam.*

Spiegelonderzoek 2025

We zijn trots dat cliënten, verwanten en begeleiders in 2025 de ondersteuning en activiteiten hoger waarderen dan in 2024. Deze hogere waardering zit vooral in het feit dat men ervaart dat we meer tijd voor de cliënt hebben. Tegelijkertijd geven vooral verwanten aan graag nog meer tijd in de ondersteuning te willen zien en hulp bij het bouwen van een breder netwerk rondom een bewoner. Hier zetten we met het programma ‘samen op weg naar de toekomst’ ook sterk op in. Een andere opvallende uitkomst is de brede vraag onder cliënten, verwanten en begeleiders voor meer aandacht voor ‘gezond leven’. Dit gaan we in 2026 verder verkennen.

	Cliënten		Verwanten/ vertegenwoordigers		Begeleiders	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Algemene tevredenheid ondersteuning	8,9	8,7	7,8	7,7	7,7	7,5
Algemene tevredenheid dagactiviteiten	9,2	9,0	8,1	7,8	8,4	8,0



Erik kreeg een vast contract

Hij is een man van weinig woorden. Maar gaat het over zijn werk, dan praat hij honderduit. Sinds een paar jaar werkt Erik (46) als lasser bij een bedrijf dat wereldwijd buizen en pompen levert. En dat doet hij zó goed, dat hij onlangs een vast contract ondertekende.

“Vroeger haalde ik tv’s en videorecorders uit elkaar”, vertelt Erik. “Techniek vond ik altijd al mooi. Nu is het vooral lassen met de lasrobot. Of ik handig ben? Jawel.”

Overall gewerkt

Erik woont en werkt al jaren met ondersteuning van de JP. Voordat hij lasser werd, werkte hij op allerlei plekken. Zo was hij klusjesman en maakte hij houten meubels aan de Sleutelbloemstraat, een werklocatie van de JP. Maar langzaam droogden de houtbewerkingsklussen op. En steeds vaker merkte Erik dat hij uitdaging miste op de dagbesteding.

Meer uitdaging

Het was zijn vorige begeleider Willeke die dat opmerkte. Erik: “Willeke vroeg of ik het nog wel naar mijn zin had. Ik vertelde dat ik een keer een oproep voor lassers had gezien. En dat me dat nog steeds mooi leek. Toen heeft Willeke contact gelegd en kon ik beginnen.”

Extern werken

Begeleider Leonie is Willekes opvolger van ‘extern werken’ bij de JP. Leonie: “Ik ondersteun mensen die zich op een dagbesteding minder thuis voelen en die graag bij een regulier bedrijf willen werken.” Leonie

“Techniek past bij mij. Iets bouwen. Dat is uitdagend” - Erik

Ontwikkelbudget sociale netwerken

Bijna al onze locaties zijn ontstaan vanuit een initiatief van ouders. Daarmee wonen mensen die wij ondersteunen veelal in de plaats waar zij zijn opgegroeid en waar hun netwerk zich bevindt. Ze zijn daarmee al onderdeel van bestaande sociale structuren. Dit 'onderdeel zijn van' vinden we belangrijk. In de loop der jaren zijn hierin op meerdere plekken mooie initiatieven geweest en ontwikkelingen zichtbaar. We geloven in de kracht van het samen doen, van verbinding zoeken met elkaar. Als dat er is, kun je ook de toekomst samen vormgeven.

Om deze ontwikkeling een impuls te geven, stelde de JP voor elke locatie middelen beschikbaar om het sociale netwerk te versterken en/of samenwerkingsprojecten in de wijk mogelijk te maken. Hier kwamen enthousiaste reacties op: locaties die themadagen of een winterwandeling organiseerden, een ganzenbord maakten of een BBQ organiseerden.

Eén van de locaties in Apeldoorn ging een deel van een locatie die verbouwd gaat worden gebruiken voor een prachtig initiatief van één van de mensen die daar ondersteund wordt. Deze cliënt is dol op popcorn bakken. Hij kreeg daar volop de gelegenheid voor en dit lokte mensen uit de buurt, zeker toen de locatie ook nog zorgde voor gratis koffie erbij

Het centraal bureau in Deventer betrok de buurt bij een groen initiatief: het stuk gras tussen het centraal bureau en het naastgelegen pand van Iriszorg bleek een uitgelezen kans om een kleinschalige ontmoetingsplek te ontwikkelen door het aanleggen van een paadje, wilde pluk bloemen, fruitbomen, een bankje en een bijenhotel. Een groene en uitnodigende plek! Daphne Klaassen, medewerker secretariaat & evenementen op het centraal bureau, verwoordt het als volgt: "Dit idee helpt mensen om elkaar makkelijker te ontmoeten. Het maakt de buurt gezelliger, geeft bewoners van Iriszorg een fijne plek om anderen te spreken en biedt medewerkers een prettige plek om buiten pauze te houden.

bezoekt Erik en zijn voorman Chris regelmatig. Dat stopte toen hij een vast contract kreeg. Leonie: "Maar hij kan ons nog altijd bellen. Die afspraak hebben we samen."

Strak onderhandeld

Dat het lassen hem zo goed afging dat hij een vast contract kreeg, voelde voor Erik 'heel goed'. Wel vond hij het fijn dat Leonie meekeek met de zakelijke kant. Dat is ook waarbij hij ondersteuning krijgt in zijn dagelijks leven: 'de moeilijke dingen', zoals hij het noemt. "Maar je hebt er zelfs een fiets bij-onderhandeld!" lacht Leonie trots. Erik: "Ik fiets naar mijn werk, 80 kilometer per week." Leonie: "Precies, jij bent trouw. Je weet veel en kunt er goed over vertellen." Erik is even stil en zegt: "Je moet echt even op onze website kijken, dan zie je wat we allemaal maken."

Maatwerk in de ondersteuning is ons uitgangspunt. Die individuele benadering vraagt om passend én op het juiste moment aansluiten, waarnemen en toevoegen bij iemands leven. In 2025 zetten we intern een aantal grote thema's nog beter op kaart.



Praten kan het verschil maken bij suïcidale gedachten

Meer aandacht voor suïcidepreventie

In Nederland overlijden er per dag vijf mensen aan zelfdoding. Nog veel meer mensen denken er weleens aan. De mensen die wij ondersteunen lopen extra risico op suïcidaal denken, voelen en handelen door een licht verstandelijke beperking, een autisme spectrum stoornis, een psychiatrische aandoening of een bepaalde leeftijdsfase. Daarom is er steeds meer aandacht voor suïcidepreventie.

Binnen de JP hebben we de afgelopen jaren te maken gehad met meerdere suïcides en zijn er naar aanleiding daarvan interne en externe onderzoeken uitgevoerd. In 2025 hebben we samen met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en een aantal andere zorginstellingen het onderwerp suïcide uitgediept. Ook komt het onderwerp suïcidepreventie nadrukkelijker naar voren binnen de JP. Zo organiseren we dagen over

rouw en verlies voor medewerkers (zie de pagina hiernaast), leiden we gedragskundigen extra op en geven we op JP Start (ons intranet) en in onze interne kennisbank (zie pagina 45) aandacht aan dit onderwerp.

In gesprek over suïcidepreventie:
bekijk in deze video hoe we dat
binnen de JP doen

Bekijk de video



In deze video laten we zien hoe
we gedragskundigen meer kennis
en handvatten geven over
suïcidepreventie.

Bekijk de video



Rouw en verlies in het dagelijks leven

Ik mis je in alle kleuren

Tijdens het leven krijgt iedereen te maken met rouw en verlies. Dat kan in allerlei vormen zijn: een dierbare die overlijdt, plotseling of na ziekte, iemand die zelf kiest voor de dood, maar ook ouder worden, toekomstdromen die veranderen, het verlies van een baan of afscheid nemen van ongezonde patronen.

Voor medewerkers van de JP organiseren we bijzondere themadagen met als onderwerp rouw en verlies. Tijdens 'Ik mis je in alle kleuren' komen verschillende facetten van dit thema aan de orde. Hiermee willen we rouw en verlies normaliseren, dit onderwerp vooral niet te zwaar maken én medewerkers



handvatten geven om dit soort thema's in de ondersteuning aan de orde te laten komen.

We merken dat dit thema leeft en dat er behoefte is aan verdieping. De ochtend bestaat uit workshops,

in het middagedeelte is ruimte voor een inspirerende theatervoorstelling. Aan het eind van de dag zijn medewerkers toegerust met meer kennis, hebben ze inspirerende inzichten opgedaan en kunnen ze dat in de dagelijkse ondersteuning toepassen. Zo sluiten we professioneel aan bij de dagelijkse leefwereld van mensen die ondersteuning krijgen.

Meldingen in Triasweb

September - december 2025	
Medicatie	393
Agressie / ander grensoverschrijdend gedrag	352
Poging tot, dreigen met of zelfdoding	47
Seksueel grensoverschrijdend gedrag	27
Overig	207
Totaal	1026

We werken vanaf 1 september 2025 met Triasweb. Voor een analyse van deze cijfers is de periode waarin gemeten is te kort. In 2026 gaan we hier meer verdieping in zoeken.

[Bekijk hier de video van deze bijzondere dag!](#)



Bekijk de video



Medicatieveiligheid bij de JP

“We moeten niet gedachteloos pillen geven, maar zelf blijven nadenken”

Medicijnen kunnen cruciaal zijn voor cliënten. Het is dus belangrijk om ze goed te verstrekken. De JP heeft daarom haar richtlijn Medicatie aangescherpt.

Deze aanscherping kwam na een interne uitvraag, die volgde op een signaal van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. “Op één van onze locaties bleek medicatie niet zorgvuldig genoeg verstrekt te zijn”, vertelt Stephanie Pease, die zich bij de JP bezighoudt met de kwaliteit van dienstverlening. “Er was niets misgegaan, maar dat had wel gekund. Reden voor ons om op vijftien andere

locaties de medicatieveiligheid onder de loep te nemen.”

Nieuwe aandachtspunten

De uitvraag wees uit dat medicijnen overal correct werden toegediend. Maar ook dat de richtlijn nauwelijks bekend was en registratie te wensen overliet. Daarom besloot de JP deze richtlijn – na een update in 2025 – extra onder de aandacht

te brengen. De hernieuwde versie benadrukt onder meer het belang van bekwaamheid én bevoegdheid bij ‘voorbehouden handelingen’, zoals injecties.

“Daarnaast wijst de richtlijn op het belang van digitale registratie”, vertelt begeleider Jesse van Dongen. “Via een nieuwe app zien we wie op onze locatie welk medicijn krijgt. Ook registreren we de toediening makkelijker dan op papier.” Nieuw is verder de aandacht voor medicijnen die geest en gedrag beïnvloeden.



Van richtlijn naar protocol

In het voorjaar van 2026 is op basis van signalen uit de organisatie besloten om van de richtlijn Medicatie een protocol te maken. De visie van de JP blijft hetzelfde: we willen dat collega's blijven nadenken en niet gedachteloos medicatie verstrekken. Tegelijkertijd blijkt dat er op sommige punten behoefte is aan meer duidelijkheid.

Locatiecoördinator Carro Damhuis:
“Begeleiders beslissen niet over die medicijnen. Ze kunnen wel effecten signaleren en deze bespreken met de arts.”

Vrij en verantwoordelijk

“De richtlijn is een dringend advies, geen protocol dat je blind moet volgen”, zegt Carro, die meeschreef aan de update. “Het biedt houvast én geeft ruimte voor eigen keuzes”, vult Stephanie aan. “Belangrijk. Want stel bijvoorbeeld dat een cliënt die bloedverdunners slikt een open wond heeft. Dan moet je niet gedachteloos de volgende dosis bloedverdunners geven, maar eerst de arts bellen. Zorgvuldigheid vereist dat begeleiders blijven nadenken.”

De JP maakt medewerkers bewust van de richtlijn via JP Start (ons intranet), video's en teamoverleggen. Sinds september 2025 gebruiken we bovendien Triasweb. Stephanie: “Met deze applicatie registreren we nu onder andere eventuele incidenten in medicatieveiligheid en kunnen we gericht bijsturen. Het gaat ons niet om wie een fout maakt. Het gaat om wat we kunnen leren, zodat we cliënten beter kunnen ondersteunen.”

[We spraken met collega's Stephanie Pease, die op het centraal bureau werkt, locatiecoördinator Carro Damhuis en begeleider Jesse van Dongen over medicatieveiligheid. Ben je benieuwd naar hun hele verhaal? Lees het hier](#)



Lees meer

Aantal meldingen incidenten en calamiteiten bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

	2025	2024	2023
Aantal meldingen	1	2	2

Op 14 oktober 2025 heeft er een ernstig geweldsincident plaatsgevonden in Harlingen op locatie Kimswerderweg. De situatie is overgedragen aan de politie en er is melding gedaan bij de inspectie. Wanneer het onderzoek van de politie is afgerond, wordt een extern onderzoek ingezet door Q-Consult in samenwerking met een lid van de onderzoeksgroep van de JP.

Onderzoek externen

Er werd op vier locaties dit jaar onderzoek gedaan door externen.

- Een audit op een locatie op verzoek van een gemeente
- Drie onderzoeken op locaties op verzoek van de JP naar aanleiding van een specifieke vraag van de locatie

We vinden de blik van buiten op de JP en de kritische vragen die dat met zich meebrengt belangrijk. In 2026 gaan we daarom op meer plekken een onderzoek door een externe partij laten doen.

Onderzoek door de JP

De onderzoeksgroep van de JP deed op vraag van locaties in 2025 vier onderzoeken. Deze onderzoeken werden gedaan via de methode Learning Teams waar de onderzoeksgroep dit jaar in getraind is. In alle lokale overleggen is voorlichting gegeven over wat de onderzoeksgroep doet. Het samen delen van ervaringen en daarna samen verkennen welke oplossingsrichtingen het team ziet en om welke acties dit vraagt, helpt de teams in het samen leren en elkaar versterken. In 2026 gaan we deze manier van leren en verbeteren breder inzetten.

Onze ondersteuning gaat uit van ‘zo gewoon mogelijk’. Maar wat als de ondersteuningsvraag intensief is? Gewoon, ook dán houden we het eenvoudig. Die boodschap lijkt vaak te verrassen. Daarom besloten we in 2025 om dit verhaal breder te vertellen.

Intensief ondersteunen, vanuit eenvoud

Het kan gewoon

Hoe complexer de vraag, hoe ingewikkelder de zorg. Tenminste, zo werkt dat in Nederland. Maar bij de JP zien we juist elke dag hoe goed gewoon doen werkt. Oók voor mensen die intensievere ondersteuning nodig hebben. Houd het eenvoudig, het kán gewoon. En het effect is groot.

Vier JP-ers over het effect van ‘gewoon’

Het effect van... **gewoon wonen**

“Gewoon wonen houdt iemands leven in stand”

Gerjanne Kleen, bestuurder: “Ik weet nog goed dat Jaap overleed. Zo’n 25 jaar geleden was ik coördinator van de locatie waar hij in een groep woonde. Dat was toen nog gebruikelijk bij de JP. ’s Weekends haalden zijn ouders Jaap vaak op. Tijdens zijn uitvaart ontmoetten we veel familieleden en kennissen. Voor ons volledig nieuwe gezichten. Waarom hadden we hen nog nooit gezien? Die vraag bleef maar aan mij knagen. En dus belde ik een paar weken later zijn ouders. Zij vertelden dat de groepssituatie waarin Jaap woonde, onbedoeld toch afschrikte. Zijn familie bezocht Jaap wel, maar alleen als hij bij zijn ouders was. Dat was het moment waarop ik destijds dacht: dit móet anders.”



Waarom dit werkt

Jaren geleden koos de JP voor gewoon of volwaardig wonen. Daarmee bedoelen we dat iemand in een eigen appartement in een gewone woonwijk woont. Soms zijn er meerdere appartementen en krijgen burens ook ondersteuning. Zo blijf je onderdeel van het normale leven.

“We zien dagelijks de effecten van volwaardig wonen. Een eigen plek met een mix van mensen om je heen. Dát is normaal. Samenwonen met een groep

mensen met dezelfde ‘diagnose’ is dat niet. Door gewoon te wonen, blijven relaties met vrienden en familie bestaan. Blijf je eigenaar van je leven.”

Het effect van... gewoon kijken zonder label

“We maken het niet groter dan het is”

Dennis Goosen, gedragskundige:

“Nog nooit heb ik een indicatie laten bepalen hoe ik mijn werk doe. Want wat maakt dat uit? We maken de ondersteuning voor niemand ingewikkelder. Wel doen we dezelfde dingen misschien vaker. Gaan we bijvoorbeeld negen keer per dag langs, in plaats van drie keer. Soms twijfelen collega's of ze bijvoorbeeld iemand met een intensievere lichamelijke ondersteuningsvraag kunnen ondersteunen. Maar als je eenmaal iemand kunt ondersteunen, kun je dit óók. Daarvan ben ik overtuigd. Daarmee is niet iedereen het eens. Dat komt door het stigma dat intensieve zorg moeilijk of ingewikkeld is. Maar dat hoeft niet, zolang je maar bij de mens begint.”



Waarom dit werkt

De teams bij de JP bestaan uit professionals die met zeer uiteenlopende ondersteuningsvragen kunnen omgaan. Als er extra (medische) kennis nodig is, schakelen we daar specialisten voor in of we leren zelf bij als dat prettiger is voor de persoon die we ondersteunen.

“Als gedragskundige kijk ik steeds vanuit dezelfde visie en waarden naar verschillende mensen, en of we het juiste doen. Dat verschilt per mens, daarom is onze ondersteuning nooit hetzelfde.

Soms zeggen anderen: ‘Jullie doen maar wat.’ Dan zeg ik: we weten donders goed wat we doen. Dat is onderbouwd, alleen ligt het niet vooraf al vast. Dat is het verschil.”

Het kan gewoon: in beweging

We zetten in beweging wat voor ons vanzelfsprekend is: het normaliseren van de zorg. Dat maakt het leven prettiger voor mensen en het werk leuker. Door het eenvoudig te houden, ontstaat ruimte in een sector die onder druk staat. Dat ook complexe zorgvragen met eenvoud beantwoord kunnen worden, willen we wetenschappelijk onderbouwen. Daarom zijn we in 2025 begonnen met de verkenning van een leerstoel. In 2026 brengen we de beweging verder, samen met andere organisaties zoals Het Houvast in Tilburg.

Het effect van... gewoon werken

“Werken wordt leuker”

Lianne Bos, locatiecoördinator:

“Ik zie nieuwe medewerkers soms met open mond binnenstappen: ‘Jeetje, we zijn hier écht verantwoordelijk.’ Dat klopt, je mág zelf keuzes maken. En je

móet zelf nadenken. Maar dat past niet bij iedereen. Sommige mensen vinden het fijn als iets voorgeschreven is. Die collega’s kunnen het moeilijk vinden om bij de JP te werken.”

Waarom dit werkt

Begeleiders bij de JP hebben een andere rol dan bij veel andere organisaties. Er is geen behandelteam dat bepaalt hoe de ondersteuning eruitziet. Maar de basis ligt in wat je als begeleider ziet. Natuurlijk wel in gesprek met collega’s en het advies van de gedragskundige.

“Als locatiecoördinator wil ik het team het vertrouwen geven om over die drempel te stappen. Ik weet nog dat ik tot het inzicht kwam dat loslaten soms beter is dan ingrijpen. Ik kwam net van de opleiding en er was een opstootje. Ik wilde ertussen springen, tot een ervaren collega zei: ‘En wat als je níets doet?’ Tot mijn verbazing loste de situatie zichzelf op. Dat gevoel was waanzinnig. Daarbij zeg ik ook: ‘Als je twijfelt, trek het breder.’ Moet je ergens langer dan een nacht over slapen, dan is het tijd om het met je collega’s te bespreken.”



“We zeggen niet dat we het beter weten. Maar we zien wél dat ‘gewoon doen’ werkt. Voor mensen die wij ondersteunen, medewerkers én de zorg. Ik voel de verantwoordelijkheid om onze stem te gebruiken.” - Gerjanne Kleen, bestuurder



Het effect van... een gewone kijk op mensen “Begin bij de relatie, zónder behandeling”

Ronald Helder, bestuurder: “In Nederland worden we steeds minder tolerant op wat ‘normaal’ is. Je raakt in het zorgsysteem al snel verstrikt in behandelingen. Maar mág iemand een beetje afwijken? Begin eens zónder al die behandelingen. Ga in gesprek,

leer iemand kennen. Wat je in die relatie opbouwt en aanpakt, kan al helend werken. Natuurlijk zijn er altijd mensen die behandelingen nodig hebben. Maar zware zorg is niet voor iedereen de oplossing. Het is niet houdbaar: niet voor mensen én niet voor de zorg.”

“Vroeger gooide een mevrouw regelmatig een baksteen door de ruit van het politiebureau als ze merkte dat het niet goed met haar ging. Ze wist namelijk dat een opname zou volgen. Eenmaal bij de JP leerden de begeleiders haar steeds beter kennen. Door stil te staan en écht te luisteren, leerden ze gaandeweg dat als de baksteen ter sprake kwam, zij iets anders nodig had. De tussenpozen werden groter en na vijf jaar was het gooien met bakstenen gestopt. Het heeft tijd nodig, maar met een goede relatie voorkom je misschien wel 30 jaar GGZ.”

Waarom dit werkt

Specialistische zorg in Nederland begint bij een diagnose, een dossier en behandelingen. Daarna zoekt iemand de weg terug naar het gewone leven. De JP doet dat andersom: we beginnen bij hoe iemand nú leeft. In gesprek met elkaar en het netwerk houden we het leven zo gewoon mogelijk.

Aantal cliënten

	2025	2024	2023
Aantal cliënten	4045	3932	3880

We delen één wens

En dat is dat Audrie gelukkig is

“Nu gaat het fantastisch met Audrie”, vertelt haar moeder Aukje. Maar dat is anders geweest. “We hebben een lange zoektocht gehad.”

Audrie (46) is dol op boekjes. “Vooral waar afbeeldingen van kerken in voorkomen”, vertelt Aukje. “Audrie beleeft de wereld als iemand van 1,5 jaar. Ze heeft dus veel nabijheid nodig. Ze is ontzettend vrolijk, behalve als ze buikpijn heeft. Dat heeft ze sinds haar geboorte. Zelf kan ze niet vertellen dat ze pijn heeft. Maar als je haar kent, zie je het.”

Eigen plek

“We hoorden dat de JP een andere kijk heeft. Dat iedereen als volwaardig wordt gezien. Als mens, in plaats van als iemand met een beperking. En dat alles zo gewoon mogelijk gaat. Dat sprak ons aan, maar er was nog geen plek voor haar”, vertelt Audries vader Anne. En dus woonde Audrie bij verschillende organisaties tot er bij de JP in Oentsjerk een appartement voor haar was. “Echt háár plek”, vertelt hij. En al gebruikt Audrie de keuken niet, toch voelt een eigen appartement anders. “Dat ze niet wordt

weggestopt”, zegt Aukje nadenkend. “Geen kleine kamertjes meer. Wij hebben zelfs een eigen sleutel. Dat geeft vertrouwen.”

“Als iemand een uur eerder opstaat om de dag met haar te beginnen, denk ik: wat fantastisch”

Aukje, moeder van Audrie

Omdenken

“We kregen altijd de boodschap dat Audrie moeilijk was”, blikt Aukje terug. “Nu is het andersom: hoeft zij zich niet aan te passen, maar zijn de begeleiders er voor háár. Het team is enorm betrokken. We doen het samen.” Die betrokkenheid is ook nodig als de relatie belangrijker is dan regels. Want daarvan merken Audries ouders dat dat bij de JP anders werkt. Dat goede ondersteuning voor hun dochter niet zozeer in protocollen of papierwerk zit, maar in hoe ze met elkaar samenwerken. Zoals Anne zegt: “Vertrouwen is het belangrijkste.”

“Als Audrie lacht, zie je het team genieten. Dat is wat je als moeder wil”

Aukje, moeder van Audrie

Moeilijke ouder

Hoe blij Audries ouders ook zijn, natuurlijk loopt het bij de JP ook weleens anders. Anne: “Er was bijvoorbeeld een periode dat er veel nieuwe medewerkers waren. En dat was lastig. Want als Audrie buikpijn heeft, kan ze zichzelf pijn doen. Maar ze kan ook koffie willen. Al je haar kent, weet je het verschil. Maar dat kost tijd.” Aukje: “Maar als ik nu zorgen heb, deel ik dat. Ik voel me geen ‘moeilijke ouder’ meer. We willen namelijk allemaal hetzelfde. En dat is dat Audrie gelukkig is.”



Janos bepaalt zelf “En als het misgaat, hebben we het erover”

Videomaker, piercer, hobbykok, schilder én kattenliefhebber. De veelzijdige Janos woont in een appartement in de Betuwe. Met aan het einde van de galerij: begeleider Aag en haar collega's.

Samen alleen

Vroeger woonde Janos in groepsverband. “Maar ik kan me niet goed aanpassen”, vertelt hij. “Dan ben ik de regie kwijt. Maar ik ben óók niet de makkelijkste, hoor. Nu heb ik mijn eigen huisje, boompje, beestje. Dat vind ik fijn.” Toch is Janos niet altijd graag alleen. Janos werd als kind geadopteerd en had daardoor een moeilijke start. En hoewel hij daarna thuis een fijne jeugd had, blijft hechting in ewikkeld voor hem. “Het ene moment wil ik alleen zijn. Het andere moment kán ik niet alleen zijn.”

Zweetvoeten

En dan staat Aags telefoon roodgloeiend. Janos wil dan steeds dat er iemand dichtbij is. Aag legt uit waarom dat soms schuurt: “Omdat we in de ondersteuning juist met hem hebben afgesproken dat hij zélf in actie komt. Wel spreken we steeds een volgend contactmoment af. Door het in de tijd te zetten, gaat het beter.” Janos: “Voor mij voelt het op zulke momenten alsof ik het alleen doe.” “Dit is onze uitdaging samen”, legt Aag uit. Ze kijkt Janos aan. “Ik heb veel respect voor jou. De afgelopen jaren waren niet makkelijk.” Janos: “Nee... Ik ben hier niet voor mijn zweetvoeten.”

Laten gebeuren

In goede tijden doet Janos ‘zijn ding’ en voegt Aag daar niets aan toe. Voor Janos werkt dat: “Er



kijkt iemand over m'n schouder mee. Ze laten het gebeuren. En als het misgaat, hebben we het erover. Voordat ik bij de JP woonde was het ‘doe maar niet’. Nu heb ik meer vrijheid.”

Nooit saai

Voor Aag is dat soms zoeken. Want Janos is supersociaal en bedenkt veel leuke dingen, maar kan niet goed gevolgen overzien. Dan tempert Aag hem soms. “Maar dat wil ik niet, ik bepaal zélf”, zegt Janos. “Inderdaad, ik kan het alleen benoemen”, reageert Aag. Toch gaan Aag en Janos na zo'n dilemma altijd weer samen verder. “Dat vind ik knap”, glimlacht Aag. “Ondanks tegenslagen begin je áltijd opnieuw. Dat maakt jou begeleiden leuk, het is nooit saai.” Janos: “Dat is het zéker niet.”

Hoe de JP ontdekt waarom haar aanpak werkt

Wat maakt onze dienstverlening zo effectief? En hoe kan die nóg beter? Dat onderzoekt de JP nadrukkelijker dan ooit. Een belangrijke stap is het nieuwe kwartaaloverleg tussen gedragskundigen, regiocoördinatoren en bestuurders. Zij leggen praktijkvoorbeelden naast elkaar en ontdekken zo werkende principes. Die delen ze vanaf 2026 binnen de JP én met de sector.

Toen Ronald Helder in 2023 interim-bestuurder werd, viel hem iets op: cliënten waren zeer tevreden, maar in overleggen ging het vooral over roosters, bezetting en andere organisatorische punten. “Wat onze ondersteuning zo effectief maakt – de werkende principes – bleef onbesproken. De echt inhoudelijke onderwerpen werden nagenoeg allemaal op het niveau van de locatie beantwoord en opgelost.” Daarom startte de JP een kwartaaloverleg Kwaliteit van dienstverlening. Hierin worden nu goede voorbeelden besproken en onderliggende principes ontdekt.

Kennis behouden

Volgens regiocoördinator Anita Story zorgt een overkoepelend verhaal over werkende principes dat teams zich minder eilandjes voelen. En volgens

Stephanie Pease, die het thema kwaliteit van dienstverlening bij de JP handen en voeten geeft, voorkomt het dat waardevolle kennis verdwijnt. “Dat is een risico in deze tijd van verloop en vergrijzing. Je wilt niet dat medewerkers het wiel opnieuw moeten uitvinden.”

Gedragskundige Jolanda Hofman ziet bovendien dat ondersteuningsvragen intensiever worden. “Zeker bij zwaardere thema’s – zoals GGZ-vraagstukken en suïcidaliteit – heb je gedeelde principes nodig.” Daarom gaan de kwartaaloverleggen, die in 2025 begonnen, eerst over die thema’s. “De perspectieven van gedragskundigen, regiocoördinatoren en bestuurders krijgen daarbij evenveel ruimte”, zegt Stephanie, die de overleggen begeleidt.

Drie perspectieven

Gedragskundigen behoren tot meerdere teams en zien overeenkomsten in ondersteuning. Bijvoorbeeld hoe medewerkers rust creëren en omgaan met intense emoties van mensen die ondersteuning krijgen. “Wij kunnen bovendien als geen ander duiden waaróm iets werkt”, zegt Jolanda. Regiocoördinatoren staan iets meer op afstand, vult Anita aan. “Daardoor vallen ons andere patronen op. Zoals welke werkwijzen haalbaar en vol te houden zijn – of niet.”

Bestuurders hebben een nog overkoepelender blik. “Wij letten onder meer op trends die alle regio’s raken”, vertelt Ronald. “Van intensievere zorgvragen tot personeelsvraagstukken. De combinatie van



ons perspectief met dat van gedragskundigen en regiocoördinatoren geeft richting aan onze sturing: welke werkende principes blijven relevant, welke niet en welke ontbreken nog?”

Leren, borgen en delen

Samen vormen de werkende principes het verhaal over de kwaliteit van dienstverlening van de JP. De eerste versie van dit verhaal wordt begin 2026 gedeeld met alle teams. Onder meer via Zicht op de JP, regiobijeenkomsten en teamgesprekken.

“En wat wij ontdekken, delen we ook met collega-organisaties”, zegt Ronald. “Want als de JP deelt wat werkt, komt iedereen vooruit!”

Ben je geïnteresseerd in de werkende principes? Lees hier het verdiepende verhaal

Lees meer



Overkoepelende aantallen Wet zorg en dwang (Wzd)

Sinds de invoering van de wet zijn we verplicht Wzd-cijfers bij te houden. Hier hebben we het systeem voor ingericht. We merken echter dat dit als bureaucratische last wordt ervaren en/of niet als zinvol wordt gezien. We streven naar cijfers die zinvol zijn en echt helpen bij het bieden van kwalitatieve ondersteuning. We gaan hier in 2026 mee verder. Voor nu kiezen we ervoor de cijfers die we hebben niet te publiceren. We denken dat de waarde van deze cijfers onvoldoende is en daarmee geen goed beeld geeft.

De JP deelt de doelstelling van de Wzd, we zien dit als een verlengde van hoe we al werken. Wij willen de inzet van dwang minimaliseren tot waar het echt nodig is. We gaan in 2026 door middel van gesprekken op locaties door gedragskundigen de kennis en het bewustzijn vergroten. Ook zetten we in op uitwisseling met andere soortgelijke organisaties over dit thema.

Aantal klachten bij de klachtenfunctionaris

	2025	2024	2023
Aantal klachten	61	52	45

Thema's hierin zijn onvoldoende communicatie/meegenomen worden, bejegening, het niet nakomen van afspraken, onvoldoende aansluiten bij behoeften van cliënten. Bij één locatie waren in korte tijd vier klachten/meldingen. Dit signaal is gedeeld met regiocoördinator en het bestuur. In één situatie vragen verwanten om een evaluerend gesprek na afronding van de dienstverlening. Op hun verzoek sluit de klachtenfunctionaris daarbij aan.

Aantal contactverzoeken vertrouwenspersoon cliënten

	2025	2024	2023
Aantal contacten	27	49	52

Terugkerende thema's zijn 'niet gehoord', 'afspraken niet nagekomen' en 'werkwijze van de JP versus cliëntverwachting'. Gezien de dalende aantallen gaan we komend jaar onderzoek doen hoe we de bekendheid van de vertrouwenspersoon kunnen vergroten.





Kwaliteit van arbeid

Om met plezier te kunnen werken is het belangrijk dat medewerkers goed toegerust zijn, een goede balans hebben en dat ze zich gezien en gehoord voelen. Het medewerkertevredenheidsonderzoek van 2025 haalde een responspercentage van 81%. We zijn trots op dat concrete resultaat, maar nog veel meer op de betrokkenheid van collega's die dat percentage laat zien.

Bij de JP gaan we uit van de professionaliteit en het gezonde verstand van collega's. Dat maakt dat we weinig protocollen en richtlijnen hebben. Van medewerkers vraagt dat de moed om op jezelf te vertrouwen, eigen keuzes te maken en te kunnen reflecteren op je handelen. Daarvoor is een veilige en vertrouwde werkomgeving onontbeerlijk, net als een team waar je op kunt bouwen.

In 2025 startten een aantal trajecten om teams verder te verstevigen:

- **Lef, moed en vertrouwen**
Goede begeleiding bij intensieve ondersteuningsvragen
- **Duurzame inzetbaarheid**
Maatwerk voor medewerkers
- **Medewerker in beeld**
Hoe ervaren JP-ers hun werk?
- **Feiten & cijfers**

Het aantal mensen dat intensievere ondersteuning nodig heeft groeit. Dat zien we in Nederland en dus ook bij de JP. Het vraagt lef om deze mensen een zo gewoon mogelijk leven te bieden. Daarom krijgen JP-ers het vertrouwen om vanuit professionaliteit en gezond verstand eigen keuzes te maken.

Maatwerk zonder keurslijf

Wat is er nodig om mensen met een intensieve ondersteuningsvraag goed te begeleiden? Bij de JP is het antwoord: doen wat past bij iemands vraag en situatie. Dat vereist inzicht én lef, vertellen locatiecoördinator Joan van Leeningen en begeleiders Mirjam van Pijkeren-Scheurink en Wesley Robben.



“Wat we vandaag nog niet in huis hebben, kan morgen heel gewoon zijn”, zegt Mirjam. “Die uitspraak van de JP is meer dan mooie woorden: als we bepaalde ondersteuning niet meteen kunnen bieden, leren of organiseren we die. De JP vertrouwt daarbij op onze kennis en ervaring – en geeft ons de vrijheid om deze naar eigen inzicht toe te passen.”

Buiten gebaande paden

Wesley: “De meeste organisaties hebben tientallen protocollen. Bij ons draait het om maatwerk: wat werkt voor *dí* persoon, op *dát* moment?” Joan vult aan: “We stellen mensen centraal. Dat vereist vakmanschap: inzicht, snel schakelen en het lef om je intuïtie te volgen.”

Soms betekent dit dat begeleiders buiten gebaande paden moeten lopen. Mirjam: “Ik troostte ooit iemand met een omhelzing, ook al had hij een geschiedenis van handtastelijkheid. Soms voel je: dit is wat nodig is.” Joan vertelt over een boze bewoner die met zijn hand op tafel sloeg. “Ik deed dat toen ook – om een grens te stellen. Dat opende het gesprek over hoe we met elkaar omgaan. Sindsdien begrijpen we elkaar beter.”

Dichtbij zijn

Joan, Mirjam en Wesley werken op een locatie in Apeldoorn. Joan: “We begeleiden vijftien mensen. Eén ambulant – en veertien hier op het hofje, ieder in een eigen appartement. Elk van hen heeft een verstandelijke beperking, maar ze zijn heel verschillend. De één is bijvoorbeeld een oud-dakloze met verslavingsproblemen, de ander een meisje van 19 dat vorig jaar nog bij haar ouders woonde.”

Mirjam: “Je moet goed kijken wat iemand aankan.” Joan: “Sommige mensen komen volwassen over, maar functioneren sociaal-emotioneel als een kind.” Ook authenticiteit is belangrijk, zegt Wesley. “Als je niet wilt dat iemand zich afsluit, moet je als begeleider jezelf durven zijn. En laten zien dat je náást die persoon staat.”

Geen cliënt, maar mens

“Wat mensen willen en nodig hebben is voor niemand gelijk”, zegt Joan. Wél gaat het vaak om dingen die voor iemand zónder beperking normaal zijn: van leren koken tot alleen wonen en omgaan met emoties. Mirjam: “Ons doel is altijd om mensen een zo gewoon mogelijk leven te laten leiden. Ze voelen zich daardoor geen cliënt, maar méns. Dat helpt ze om gelukkig te zijn – en wat is mooier dan daaraan bijdragen?”

Lees het hele verhaal over de manier van werken van Joan, Mirjam en Wesley hier

Lees meer



Aantal medewerkers in- en uit dienst 2025

Functie	In dienst	Uit dienst
Leerling begeleider	37	14
Horecahulp	3	1
Huishoudelijk medewerker	23	14
Locatie assistent A	27	17
Locatie assistent B	47	20
Medewerker locatie administratie	1	1
Begeleider A	161	169
Begeleider B	83	158
Coördinerend begeleider	5	3
Locatiecoördinator	9	11
Centraal bureau	11	7
Totaal	407	415

Uitgaan van maatwerk – vraaggericht werken - vinden we heel normaal als het om mensen die ondersteuning krijgen gaat. Maar het geldt net zo goed voor medewerkers. Hoe blijft iemand in balans? Waarin wil iemand zich ontwikkelen? En hoe kun je daar als medewerker zelf regie in nemen?

Leren in de praktijk: zo groeien zij-instromers op locatie Oostpietbrugweg

Op Genemuidens enige JP-locatie wonen tien mensen met een intensieve ondersteuningsvraag. Zij hebben begeleiding nodig met rust, voorspelbaarheid en fijngevoeligheid. “Juist daarom is een stabiel, lerend team onmisbaar”, zegt locatiecoördinator Carina van Ommen-Rijsdijk. Zij bouwt hier bewust aan, met een sleutelrol voor zij-instromers.

“Jonge mensen die van een opleiding komen, blijven vaak maar kort op onze locatie. Ze willen ervaring opdoen en meerdere plekken uitproberen. Zij-instromers komen juist met de wens om langdurig van betekenis te zijn. Dat past beter bij mensen met een intensieve ondersteuningsvraag.”

Heldere start, veilige instap

“Omdat zij-instromers vaak niet precies weten wat dit werk vraagt, krijgen ze op locatie Oostpietbrugweg eerst een oriënterend gesprek. Daarin bespreken we elkaars verwachtingen. Ik vertel bijvoorbeeld dat de bewoners hier vooral individuele begeleiding willen, dat groepsactiviteiten, zoals uitjes of koffiemomen en, vaak meer van hen vragen dan ze aankunnen.

Daarna loopt de kandidaat een dagdeel mee in de praktijk en volgt er een evaluatie. Is iedereen positief? Dan begint een proef- en leerperiode van drie maanden als locatieassistent. Daarin kijken we of de begeleider in de zij-instromer ‘bovendrijft.’”



Leren op en naast het werk

“Locatieassistenten krijgen terugkoppeling van collega’s over hun omgang met bewoners. Bijvoorbeeld: ‘probeer minder te babbelen’, ‘praat korter en duidelijker’ of ‘reageer niet emotioneel als iemand iets kwetsends zegt’. De assistent die dit goed oppakt, kan doorgroeien naar de rol van begeleider.

Inmiddels werken er vier zij-instromers in ons team van 21 collega’s. Bij iedereen blijft ontwikkeling

centraal staan. Ik kijk wanneer iemand ruimte heeft om naast het werk te leren. Als iemand daar energie voor heeft, bied ik passende kansen – bijvoorbeeld een opleiding die de JP vergoedt.

Niet alleen de mensen die we ondersteunen verdienen namelijk maatwerk, medewerkers ook. Dat versterkt hun groei. En als zij groeien, verbetert onze ondersteuning aan bewoners.”



“Ik krijg volop kansen”

Erna Dul werkte 26 jaar in een tuincentrum, maar wilde de zorg in. In haar vrijwilligerswerk met mensen met een beperking ontdekte ze hoe belangrijk individuele aandacht is. Bij de JP zag ze precies dat: maatwerk en écht kijken naar één persoon tegelijk. In 2022 startte ze als locatieassistent. Daarna leerde ze al doende verder als begeleider. Ondertussen volgde ze opleidingen: eerst rondde ze Maatschappelijke Zorg niveau 3 versneld af, nu volgt ze de VIG-opleiding. “Ik kwam als leek binnen”, zegt ze, “maar ik ben hier enorm gegroeid – en hoop te blijven leren!”

Leren en ontwikkelen

	2025	2024	2023
Leerling begeleiders	89	72	97
Stagiairs	328	310	-
Studieovereenkomsten	252	318	217



IJsselloop 2025: Samen lopen brengt verbinding en energie!

Op zondag 13 april 2025 stond het team van het Middenplein in Enter samen met twee bewoners, een student, begeleiders en de locatiecoördinator aan de start van de IJsselloop in Deventer.

Wat begon als een spontaan idee groeide uit tot een gezamenlijk doel waar zij met elkaar naartoe hebben gewerkt: samen vijf kilometer hardlopen ongeacht het niveau of de conditie.

Het gezamenlijke doel was fitter en vitaler worden. In de loop van de tijd bleek er veel meer te zijn dat hierin van waarde werd: samen trainen, elkaar motiveren en stap voor stap toewerken naar het kunnen lopen van de vijf kilometer.

In de groepsapp werden de ervaringen uitgewisseld. Via Strava bleef iedereen op de hoogte van elkaars gelopen afstanden en snelheid. De wederzijdse aanmoedigingen vergrootten het geloof in eigen en elkaars mogelijkheden.

Het meest bijzondere was de ervaring dat iedereen zich gelijk(waardig) voelde. Het was voor iedereen

een overwinning – groot of klein – en een ervaring die niet snel vergeten zal worden.

Deze gezamenlijke inspanning bracht meer dan alleen een sportieve prestatie. Het bracht verbinding, energie en het besef dat je samen meer kunt dan alleen. Het lijkt er ook op dat dit het begin is van een mooie vitale traditie op deze locatie. De volgende loop staat alweer op de agenda!

Opbouw opleidingsniveau

	2025	2024
WO	1,40%	1,43%
(post) HBO	25,10%	22,04%
(post) MBO	56,19%	60,48%
Voortgezet onderwijs	7,65%	8,18%
Niet van toepassing	3,75%	5,31%
Niet geregistreerd	5,91%	2,56%

Fit, vitaal en inzetbaar bij de JP

Na het succes in 2024 kregen vrijwel alle medewerkers van de JP ook in 2025 een bedrag van € 350 om te besteden aan fit, vitaal en inzetbaar blijven op het werk. We kozen heel bewust voor een bedrag in plaats van voor één vaste regeling, omdat iedereen andere wensen en behoeften heeft. Want wat voor de één ontspanning is, is dat voor de ander niet. We kozen dus ook bij medewerkers voor maatwerk. En dat hebben we gemerkt!

Van fietsen tot gezonde voeding

De keuzes die collega's maakten om hun bedrag te besteden, waren enorm verschillend en inspirerend: van sportabonnementen tot cursussen, van fietsen

tot ontspanning en van gezonde voeding tot creatieve activiteiten. Het laat zien dat iedereen een andere invulling geeft aan vitaliteit en dat juist die diversiteit kracht geeft aan ons werk.

Wil je weten waar collega's hun bedrag voor fit en vitaal aan hebben besteed? Bekijk hier de video met daarin tuinierende, skeelerende en schilderende JP-ers!

Bekijk de video



Hoe ervaren JP-ers hun werk? Welke positieve punten zien ze in de dagelijkse praktijk? En waar zijn mogelijkheden voor ontwikkeling? Het tweejaarlijkse medewerkertevredenheidsonderzoek brengt de antwoorden in kaart. Eind 2025 voerden we dit onderzoek uit. Nieuw in het afgelopen jaar was de pilot met de cultuurscan. Een aantal locaties werkte mee en medewerkers vulden een praktische vragenlijst in. De reacties op dit meetinstrument voor cultuur en waarden zijn positief!

Werken vanuit cultuur en waarden Cultuurscan brengt het goede gesprek op gang

Bij de JP werken we vanuit de waarden aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen. Deze waarden vormen onze kracht en geven richting in de ondersteuning van mensen met vrijheid en ruimte voor maatwerk.



We zagen dat ontwikkelingen, zoals het verloop van medewerkers, bestuurswisselingen, arbeidsmarktkrapte en corona, invloed hebben gehad op hoe medewerkers de cultuur binnen hun team ervaren. In 2025 hebben we samen met de MonitorGroep (het onderzoeksbureau dat ook ons medewerkertevredenheidsonderzoek verzorgde) de cultuurscan ontwikkeld. De scan bestaat uit een vragenlijst die afgestemd is op de werkwijze van de JP. De inzichten uit de cultuurscan helpen teams om samen het gesprek te voeren. De pilot is inmiddels afgerond en de cultuurscan is nu beschikbaar voor alle teams.

Waardering van waarden

Lida Oosterwijk is als regiocoördinator bij de pilot met de cultuurscan betrokken. Lida vertelt: “Met behulp van de cultuurscan willen we beter begrijpen hoe medewerkers de cultuur van de JP beleven, welke dilemma’s zij ervaren en waar kansen liggen om de cultuur te

versterken.” Zes locaties gingen de uitdaging met de cultuurscan aan. De vragenlijst bracht al een beweging op gang. “Het is mooi om te zien dat zo’n eenvoudig instrument ervoor zorgt dat collega’s écht het gesprek met elkaar aangaan en op die manier reflecteren én leren. Zo ga je met elkaar gericht de diepte in. De pilot leverde enthousiasme en een hoge herkenning van en waardering voor onze waarden op.” In samenspraak tussen regiocoördinator en locatiecoördinator kan de cultuurscan op een locatie ingezet worden. Lida afsluitend: “Ook dat is maatwerk en past bij de JP.”

Groeien en bloeien

“Voor ons als MonitorGroep is dit een bijzonder project”, geeft Eline Mutsaers, onderzoeker bij de MonitorGroep, enthousiast aan. “Het feit dat dit echt mét de JP is ontwikkeld en precies is afgestemd op de waarden waar de JP voor staat, maakte het uniek. Het is waardevol om te zien dat teams



met de inzichten uit de scan geholpen zijn. Dat is waar we het voor doen, dat brengt zingeving in ons werk. Het is belangrijk om over cultuur te praten: het groeit en bloeit en is altijd in ontwikkeling.” Na de pilot evalueerden Eline, Lida en andere collega’s de cultuurscan samen met de betrokken locatiecoördinatoren: “Het blijkt dat dit instrument mooi aansluit bij de praktijk. Het is concreet, herkenbaar en praktisch. Zo’n groot en abstract onderwerp als cultuur en waarden krijgt daarmee een andere lading.”



Cultuurscan brengt JP-cultuur in beeld

In het Twentse Hardenberg zijn twee locaties van de JP te vinden. Op één van die locaties werkt Henriëtte van der Plas al jaren als locatiecoördinator. Toen ze over de pilot met de cultuurscan hoorde, was ze direct enthousiast. De cultuurscan, ontwikkeld door de MonitorGroep, is een hulpmiddel om te ontdekken hoe collega’s de cultuur op hun locatie ervaren. Aan de hand van een overzichtelijke vragenlijst worden waarden en cultuur in beeld gebracht. Geen ingewikkeld onderzoeksinstrument dus, maar een praktisch en toegepast hulpmiddel.

Werken volgens waarden

Nicole Ruijterkamp is als adviseur personeel en organisatie nauw betrokken bij de pilot rondom de cultuurscan die in 2025 plaats had. Nicole: “De wereld om ons heen verandert snel en we waren vooral nieuwsgierig naar hoe de cultuur van de JP ook dan beleefd wordt in de praktijk. Een aantal locaties verspreid over het werkgebied van de JP heeft deelgenomen aan de pilot. We zien in de uitkomsten dat de kernwaarden van de JP op veel plekken gelukkig nog steeds een belangrijke plaats innemen.”

Benieuwd naar de ervaringen van Henriëtte en Nicole met de cultuurscan? Bekijk hier de video!

Bekijk de video



Uitkomsten medewerkertevredenheidsonderzoek 2025

Respons % JP	81%
Respons % soortgelijke organisaties	71%
Algemene tevredenheid	7,7
Algemene tevredenheid soortgelijke organisaties	7,4

Top 3 redenen voor medewerkers om bij de JP te willen werken:

- De sfeer en samenwerking met collega's (88%)
- De visie en cultuur van de JP (88%)
- Sociale veiligheid om jezelf te zijn en je uit te spreken (84%)

Top 3 redenen voor medewerkers om eventueel te stoppen met werken bij de JP:

- Het salaris (39%)
- De mogelijkheid om door te groeien (17%)
- De werkdruk (16%)

We zijn trots op de hoge respons en hoge tevredenheid van medewerkers die bij de JP werken. Mensen ervaren sterke verbondenheid met de organisatie, haar cultuur en waarden. Er is ruimte om te leren van fouten en mensen voelen zich geïnformeerd over de ontwikkelingen van de organisatie als geheel. Dit nemen we niet als gegeven maar blijven we versterken. Cultuur is onze kracht en dat vraagt permanent onderhoud.

Tegelijkertijd zijn medewerkers op sommige punten kritischer. Arbeidsvoorwaarden worden genoemd als verbeterpunt en ook doorontwikkelmogelijkheden kunnen nog verder versterkt worden. In 2026 wordt er per locatie over de lokale resultaten in gesprek gegaan en we gaan organisatiebrede dagen organiseren om mede op basis van de uitkomsten met elkaar het gesprek aan te gaan, zodat we op een goede manier met de verbeterpunten aan de slag kunnen.

Kwaliteit van arbeid

Feiten & cijfers

Ziekteverlof

	2025	2024	2023
JP	7,44%	7,18%	7,65%
Branche	8,51%	8,23%	8,11%
Vershil	1,07%	1,05%	0,46%

Contactmomenten vertrouwenspersoon medewerkers

	2025	2024	2023
Aantal keer	49	38	39

Thema's die het afgelopen jaar bij de vertrouwenspersoon zijn aangekaart:

- Samenwerking en onderlinge verhoudingen
- Ontwikkeling van de medewerker van begeleider A naar begeleider B
- Relatie met de locatiecoördinator
- Re-integratie en ziekteverlof
- Onderbezetting op locatie
- Werksfeer
- Ongewenste omgangsvormen (beschuldigingen en mogelijk pestgedrag)
- Niet gehoord of gezien worden

Op twee locaties is naar aanleiding van de gesprekken door medewerkers met de vertrouwenspersoon actie ondernomen door het bestuur. Vervolgens hebben er op deze locaties onderzoeken plaats gevonden.

Vernet Health Ranking

	2025	2024	2023
Health ranking	8,2	8,2	7,6

Dit cijfer geeft aan waar de JP binnen de branche staat op het gebied van verzuim en inzetbaarheid. De berekening van de Vernet Health Ranking is gebaseerd op een aantal verzuimindicatoren, ieder met een eigen wegingsfactor. De belangrijkste indicatoren zijn:

- Verzuimpercentage
- Meldingsfrequentie
- Duurklasse
- Verzuimkosten per fte
- Metingen per leeftijdsklasse, waarbij rekening gehouden wordt met de leeftijdsopbouw binnen de organisatie

Aantal medewerkers en fte medewerkers

	2025 Aantallen	ft	2024 Aantallen	ft
Locatie assistent A	85	45,93	92	51,84
Locatie assistent B	177	108,15	156	96,30
Leerling begeleider	57	43,64	55	41,39
Begeleider A	867	617,50	904	638,19
Begeleider B	1079	833,30	1086	834,70
Coördinerend begeleider	45	36,30	33	27,28
Locatiecoördinator	182	153,01	176	148,13
Overige medewerkers op locatie	76	37,19	78	35,83
Centraal bureau	82	70,63	74	62,64
Totaal	2641	1945,65	2654	1936,30

*Centraal bureau: regiocoördinatoren, gedragskundigen en medewerkers centraal bureau

Peildatum 31-12-2025





Kwaliteit van middelen

In het samenspel tussen iemand die ondersteuning krijgt en de medewerker ontstaat de kwaliteit van de ondersteuning. Daarbij zijn de juiste middelen onmisbaar, denk bijvoorbeeld aan een goed functionerend ONS (de applicatie waarin we informatie rondom de cliënt vastleggen), duidelijke afspraken over medicatie of het op orde hebben van de brandveiligheid.

Eén van de speerpunten die we in 2025 vaststelden is ‘randvoorwaarden op orde’. Een belangrijke kracht van de JP is dat die randvoorwaarden nooit een doel op zich zijn, maar ondersteunend zijn aan het primaire proces. Uiteraard moeten we er wel voldoende aandacht aan besteden, zodat medewerkers over de juiste en goed werkende middelen kunnen beschikken.

Ook in 2025 werkten we hier aan verder:

- **Veiligheidsbewustzijn**
Een goed gevoel voor wat passend is
- **Technologische ontwikkelingen**
Wat kan ondersteunen?
- **Doorontwikkeling bij de JP**
De juiste middelen op het juiste moment
- **Feiten & cijfers**

Eén van onze speerpunten is ‘de randvoorwaarden op orde’. Bij randvoorwaarden denk je al snel aan efficiënte systemen of voldoende middelen, maar het gaat ook om een sterk ontwikkeld gevoel voor wat passend is in een bepaalde situatie. Dat noemen we veiligheidsbewustzijn. In 2025 hebben we daar extra aandacht voor gehad.

De randvoorwaarden op orde

Veiligheidsbewustzijn als dagelijks gesprek

Als de randvoorwaarden op orde zijn, kunnen we mensen beter ondersteunen. Eén van die randvoorwaarden is een gezond veiligheidsbewustzijn onder medewerkers. Met andere woorden: het zien van risico's in je werk en op basis daarvan bewuste keuzes maken. In 2025 zetten we dit weer steviger op de kaart.

Waarom nu?

De digitale wereld gaat razendsnel. Online uitdagingen vragen voortdurend om aandacht. Daarom zetten we het afgelopen jaar stappen op het gebied van digitale veiligheid. Met onder meer: extra beveiliging, hernieuwde afspraken én het gesprek erover.

Gerjanne Kleen, bestuurder bij de JP: “We wisten dat digitale veiligheid om aandacht vroeg. En omdat er veel nieuwe collega's bij de JP startten, was dit een logisch moment om veiligheidsbewustzijn nog breder te agenderen. Dus rondom digitale veiligheid, maar bijvoorbeeld óók rondom brandveiligheid en medicatieveiligheid (zie pagina 16).”

Centraal versus decentraal

Dat levert natuurlijk ook dilemma's op. Gerjanne: “We kunnen centraal veel bedenken,

maar op de locaties spelen deze onderwerpen elke dag.” De vraag is dus wat de JP centraal regelt en welke ruimte er blijft



“Een pak sneeuw: de één loopt erdoorheen, de ander begint direct de stoep schoon te vegen. Veiligheid is voor iedereen anders”

- Sanne van Schaik, locatiecoördinator

om te doen wat nodig is. Wie de organisatie kent, weet hoe waardevol die ruimte is. “Grote thema’s als veiligheid vragen om een centrale richting”, vervolgt Gerjanne. “Daarvoor kiezen we bewust voor richtlijnen in plaats van protocollen. Richtlijnen geven houvast én laten ruimte voor de dagelijkse praktijk. Als locatiecoördinator of begeleider heb je dat nodig om het professionele antwoord te vinden. Ook als dat afwijkt.”

“Richtlijnen geven handvatten om bewust keuzes te maken. Juist dan ontstaat vrijheid”

- Gerjanne Kleen, bestuurder

Praten over veiligheidsbewustzijn

Ook het bewustzijn op het gebied van brandveiligheid kreeg in 2025 een nieuwe impuls. In 2026 brengt Inge Overmars dat samen met collega’s verder. Inge: “Je bent de hele dag bezig met veiligheid en risico’s, vaak zonder dat je het doorhebt. De vraag is: hoe houd je dat scherp?” Die vraag stelt ze aan locatiecoördinator Sanne van Schaik. Sanne vertelt

hoe ze veiligheid letterlijk op de teamagenda zet. En dat ze er laagdrempelig het gesprek over blijft voeren. Dat het gesprek belangrijk is, vindt ook Elwin Afman. Hij schuift aan om over digitale veiligheid te praten. “Maar daar is wél kennis voor nodig.” Eén van de redenen waarom de JP in 2025 bijvoorbeeld met korte e-learnings startte. In 2026 evalueren we dat.

In het volledige gesprek over veiligheidsbewustzijn delen collega’s herkenbare voorbeelden uit de praktijk

[Lees meer](#)



Brandveiligheid

In 2025 haalden we informatie op bij de locaties en brachten we wet- en regelgeving opnieuw in kaart. Waar nodig hielpen we een aantal van hen op weg. In 2026 brengen we dit bij alle locaties opnieuw onder de aandacht.

Digitale veiligheid

In 2025 haalden we ervaringen van de locaties op én brachten we kennis over digitale veiligheid. Drie belangrijke ontwikkelingen:

- Het extra (en opnieuw) beveiligen van computers
- Werken aan NEN7510, een norm voor informatiebeveiliging
- Ontwikkelen van nano-learnings: korte video’s die medewerkers elke twee weken in hun mailbox ontvangen

De wereld verandert, soms zelfs sneller dan we zelf bij kunnen benen. De vragen van de toekomst zijn nu nog onbekend. Daarom geloven we in het versterken van de netwerken om mensen die ondersteuning krijgen heen én zoeken we actief naar wat technologie of innovatieve toepassingen ons kunnen brengen.

Technologische ontwikkelingen in de ondersteuning van mensen

Techniek is overal in het dagelijks leven en vindt ook steeds meer een plek in de ondersteuning die wij bieden. Natuurlijk blijft het contact van mens tot mens de basis van wat we doen, maar sommige ontwikkelingen kunnen veel toevoegen aan het leven van de mensen die we ondersteunen. Mooie voorbeelden hiervan zijn het gebruik van een 'slimme sok' die spanning kan meten. De sok laat zien op welke momenten spanning wordt ervaren. Daarmee kunnen we de ondersteuning beter aansluiten op wat iemand écht nodig heeft. Ook een robotkat is een prachtig voorbeeld van een technologische ontwikkeling die veel in iemands leven kan betekenen.



We onderzoeken ook wat andere ontwikkelingen ons kunnen brengen. De, door AI bestuurd, NOA zorg-assistent is daar een voorbeeld van. NOA kan afstemmen op het leven van iemand die ondersteuning krijgt. Dit doet NOA bijvoorbeeld door gesprekken en muziek aan te bieden die aangepast zijn op de voorkeuren en het ritme van de cliënt. Dat kan rust en herkenning brengen.





De JP onderzoekt of deze ontwikkeling in de toekomst van toegevoegde waarde kan zijn in de ondersteuning die we bieden. Naast de praktische en dagelijkse ondersteuning roept het gebruik van NOA ethische vragen op. Ook daar denken we samen met de leverancier en andere betrokkenen in een werkgroep over mee.

Bekijk hier het filmpje over de meerwaarde van het gebruik van de robotkat en de slimme sok

[Bekijk de video](#)



Bij de JP krijgen medewerkers veel ruimte om zelf na te denken en eigen keuzes te maken. Dat vraagt lef, pro-activiteit en eigenaarschap. Naast die daadkracht is het belangrijk om in dialoog te blijven, zodat medewerkers weten waar anderen mee bezig zijn en het wiel niet steeds opnieuw uitgevonden wordt. Daarom werkten we in 2025 aan de doorontwikkeling van een aantal ondersteunende middelen.

Triasweb: leren van incidenten biedt kansen om te verbeteren

Vanaf 1 september 2025 werken we met Triasweb, een applicatie waarin we op een eenvoudige manier vastleggen wat er onverwacht of onbedoeld soms (bijna) misgaat. De meeste meldingen die gedaan worden, hebben te maken met de ondersteuning die we bieden. Door de koppeling met ONS is in het dossier direct inzichtelijk welke situaties rondom een cliënt op deze manier zijn vastgelegd. Dat biedt

ons de gelegenheid om samen stil te staan bij ons handelen en te onderzoeken wat we kunnen doen om dit te verbeteren. Zo versterken we samen de kwaliteit van dienstverlening en de samenwerking. Het melden van (bijna) incidenten door ze vast te leggen in Triasweb is dus vooral bedoeld om van te leren, zowel in de individuele ondersteuning als locatie- en JP breed.

Nieuwe website: ook online vraaggericht werken

Onze website www.jpvanandenbent.nl was toe aan vervanging. Op technisch vlak begon de website te haperen, maar we hoorden ook geluiden dat de informatie die op de website te vinden was geen duidelijk beeld schetste van de JP en de mogelijkheden

voor ondersteuning.. Daarom hebben we afgelopen jaar intensief gewerkt aan een nieuwe organisatie website.

Strategische sessies

De basis voor de nieuwe website is gelegd in een aantal strategische sessies waaraan medewerkers met verschillende rollen en vanuit verschillende regio's hebben deelgenomen. In deze sessies is gekozen om ook online onze vraaggerichte manier van werken door te voeren. Op de nieuwe website gaan we dus uit van de

vragen waarmee mensen online naar ondersteuning zoeken.

Uit deze sessies bleek dat bezoekers vooral willen weten of de JP de ondersteuning kan geven die zij zoeken én of dit beschikbaar is in hun (directe) omgeving. Dit heeft geleid tot een nieuwe menustructuur met de onderdelen:

- Nieuw bij de JP
- Al bij de JP
- Over de JP
- Locaties



De Wegwijzer: betrouwbaar, overzichtelijk, actueel



In 2025 is onze interne kennisbank, de Wegwijzer, weer uitgebreid met informatie die voor medewerkers van belang is in hun dagelijks werk. De Wegwijzer geeft informatie over onze waarden en cultuur, hoe we samenwerken, arbeidsvoorwaarden, digitale veiligheid, etc. Bestaande medewerkers gebruiken de Wegwijzer als informatiebron en naslagwerk. Voor nieuwe medewerkers is het daarnaast een kennismaking met het reilen en zeilen binnen de JP.

AI zoekt mee

We zien dat de Wegwijzer steeds meer gebruikt wordt, maar dat nog niet alle medewerkers deze informatiebron weten te vinden. Op verschillende manieren brengen we dit middel onder de aandacht, zodat medewerkers op basis van betrouwbare en actuele informatie keuzes kunnen maken die voor hen passend zijn. Om het zoeken in de Wegwijzer te vergemakkelijken en het middel daarmee toegankelijker te maken, zijn we in 2025 gestart met de ontwikkeling van een AI-agent die de informatie in de Wegwijzer nog eenvoudiger kan ontsluiten.

Ook zijn er nieuwe pagina's over de verschillende vormen van ondersteuning ontwikkeld, zoals onder meer wonen, werken, logeren en BSO/opvang. De technische ontwikkeling van de website is eind december 2025 afgerond en ook het grootste deel van de teksten is in 2025 geschreven. In het eerste kwartaal van 2026 volgt de technische verwerking en controle, waarna de website klaar wordt gemaakt voor livegang.

Benieuwd naar onze nieuwe website? Neem een kijkje!

Lees meer



Wat staat waar?

De Wegwijzer heeft vier verschillende rubrieken:

- **Over de JP:** wie zijn we, wat doen we, waar staan we voor.
- **Onze dienstverlening:** hoe ondersteunen we mensen bij leven.
- **Arbeidsvoorwaarden & zo:** vakantie, ziekteverlof, salaris, leren & ontwikkelen, etc.
- **Middelen:** informatie over digitale zaken, faciliteiten en communicatie.

Kwaliteit van middelen

Feiten & cijfers

Aantal locaties waar de JP ondersteuning biedt

De JP biedt ondersteuning of organiseert ondersteuning op veel verschillende locaties in Flevoland, Friesland, Gelderland, Groningen en Overijssel. Per locatie kunnen er meerdere activiteiten zijn, denk aan wonen, dagbesteding of ambulante begeleiding. Voor onze interne processen hebben we de JP onderverdeeld in kleinere overzichtelijke onderdelen. Dat noemen we kostenplaatsen. Eind 2025 hebben we 162 kostenplaatsen waar we cliënten ondersteunen of waaruit we ondersteuning organiseren.

Digitale veiligheid en beveiligingsincidenten

De JP heeft in 2025 stappen gezet om beter en veiliger digitaal te werken. Zo zijn alle computers nu verbonden via Intune. Daarmee zijn de gegevens van onze cliënten en medewerkers beter beschermd en werken de computers betrouwbaarder. Ook hebben we veel aandacht besteed aan bewustwording door tweewekelijks kleine e-learnings naar alle medewerkers te sturen. We gaan deze evalueren en in 2026 verder verfijnen. We merken dat door een grotere bewustwording meer incidenten gemeld worden. In 2025 zijn 27 beveiligingsincidenten gemeld. We zijn nu een heel eind om 'conform NEN7510' te werken. Dat is een landelijke norm voor veilig omgaan met informatie in de zorg. Dit proces zullen we in 2026 afronden, waarna we verder gaan met het onderhouden van onze digitale veiligheid.



Jaarrekening/resultatenrekening

Het resultaat over 2025 is € 5,85 miljoen, wat € 4,5 miljoen lager is dan het resultaat in 2024. De opbrengsten laten een kleine stijging zien (€ 6,5 miljoen). Aan de kostenkant zien we een forse stijging in de personeelskosten (€ 7,5 miljoen) door CAO-verhogingen. In 2024 is de basis weer op orde gebracht, in 2025 hebben we hier verder vorm aan gegeven door te focussen op speerpunten per kwaliteitspijler, zoals het sociale netwerk van de cliënt, de ontwikkeling van medewerkers en veiligheidsbewustzijn.

Jaarrekening/ resultatenrekening	2025		2024		2023	
Opbrengsten	177.542.720		170.991.554		156.950.312	
Personeelskosten	129.361.972	72,9%	121.783.314	71,2%	117.458.856	74,8%
Huisvestingskosten, locaties, etc.	22.937.377	12,9%	21.805.829	12,8%	20.851.467	13,3%
Overige kosten (waaronder ICT)	21.764.316	12,3%	20.123.866	11,8%	18.356.303	11,7%
Kosten	174.063.665	98,0%	163.713.009	95,7%	156.666.626	99,8%
Bedrijfsresultaat	3.479.055	2,0%	7.278.545	4,3%	283.686	0,2%
Rentebaten	2.367.461	1,3%	3.065.884	1,8%	1.709.324	1,1%
Resultaat	5.846.516	3,3%	10.344.429	6,0%	1.993.010	1,3%

Waar besteden we dat geld aan?

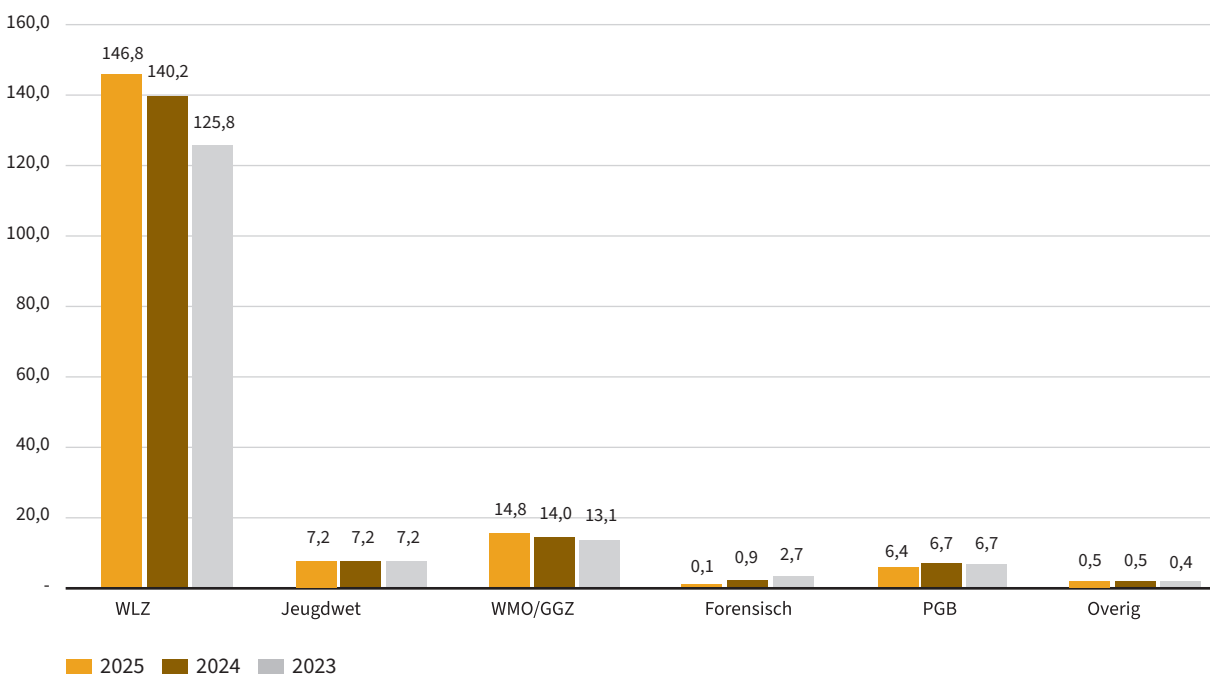
De stijging van de lonen en salarissen wordt grotendeels veroorzaakt door de CAO-verhogingen die in december 2024 (2%) en in mei 2025 (4%) hebben plaatsgevonden. Ook is er meer ingezet voor de ontwikkeling van medewerkers, de opleidingskosten zijn mede hierdoor gestegen met € 0,4 miljoen. De gemiddelde formatie is in lijn met 2024. In 2025 is ook verder ingezet op afbouw van de inzet van ZZP'ers. In 2025 waren deze kosten € 0,7 miljoen. (2024: € 1,7 miljoen). Ook is er in 2025 weer een bedrag voor fit en vitaal van € 350,00 beschikbaar gesteld voor iedere medewerker. De kosten hiervan zijn net als in 2024 € 0,8 miljoen.

Waar besteden we dat geld aan?	2025
Personeelskosten	€ 129,4 miljoen
Lonen en salarissen (incl. WG lasten)	€ 122,9 miljoen
Uitbestede zorg	€ 6,5 miljoen
Huisvestingskosten, locaties, etc.	€ 22,9 miljoen
Overige kosten (waaronder ICT)	€ 15,1 miljoen
Overige personeelskosten	€ 6,7 miljoen
Totaal	€ 174,1 miljoen

Opbrengsten per financieringsbron (in miljoenen)

Het overgrote deel van de opbrengsten bestaat uit de WLZ. De toename wordt vooral veroorzaakt door de indexatie. Er zijn 2 nieuwe locaties geopend, maar er zijn 3 locaties gestopt. De opbrengsten Forensisch zijn bijna nihil. Deze financiering gaat stoppen, de laatste cliënten zijn in 2025 uitgestroomd.

Opbrengsten in miljoenen euro's



Opbrengstverdeling

	2025	2024	2023
WLZ	83,5%	82,7%	80,7%
Jeugdwet	4,1%	4,2%	4,6%
WMO/GGZ	8,4%	8,3%	8,4%
Forensisch	0,1%	0,5%	1,7%
PGB	3,6%	4,0%	4,3%
Overig	0,3%	0,3%	0,3%

Wat hebben we, wat krijgen we, wat moeten we betalen

In totaal is er € 163 miljoen aan bezittingen, waarvan € 21,6 miljoen op hoofdzakelijk bankrekeningen. In verband met risicospreiding is er in 2025 voor € 20,3 miljoen aan staatsobligaties aangekocht. Om koerseffecten te voorkomen, worden deze pas aan het einde van de looptijd verkocht. € 105,9 miljoen is op korte termijn te verwachten van banken en anderen. Bij diverse banken is een bedrag van € 96,9 miljoen te vorderen als deposito. Een ander deel van de bezittingen zit in gebouwen en inrichtingen van locaties, enz. (€ 15,6 miljoen).

Naast bezittingen heeft de JP ook verplichtingen aan medewerkers en anderen. Voor medewerkers hebben we bedragen gereserveerd voor jubilea en ziekte op de lange termijn. Vanaf 2025 is er voor het eerst een voorziening afbouw carrière opgenomen (€ 0,4 miljoen). Deze voorzieningen bedragen in totaal € 2,9 miljoen. De andere verplichtingen aan medewerkers (onder meer loonbelastingen, pensioen, salaris, balansverlof) bedragen € 25,3 miljoen. Deze zijn onderdeel van de kortlopende verplichtingen.

Bezittingen	2025
Gebouwen en inventaris	€ 15,6 miljoen
Staatsobligaties	€ 20,3 miljoen
Kortlopende vorderingen	€ 105,9 miljoen
Banksaldi en contant geld	€ 21,6 miljoen

Schulden	2025
Eigen vermogen	€ 133,6 miljoen
Voorzieningen	€ 2,9 miljoen
Kortlopende verplichtingen	€ 26,8 miljoen

Financieel gezonde organisatie

De JP is een financieel gezonde organisatie. Het is gebruikelijk dit uit te drukken in solvabiliteit (eigen vermogen/ balanstotaal), een financiële peilstok voor de lange termijn. Deze is 81,8%. Het gemiddelde in 2024 voor de gehandicaptenzorg is 47%.

Het saldo op de bankrekeningen en deposito's geeft zekerheid voor verplichtingen op korte termijn. Deze positie is bijzonder goed.

Deze twee samen zorgen er voor dat de JP financieel de rust en ruimte heeft om ook op lange termijn te blijven doen wat nodig is voor cliënten en medewerkers.





Kwaliteit van dialoog en intern toezicht

Middenin de samenleving staan is altijd de kracht van de JP geweest: we benutten dat wat er al is in de maatschappij voor een zo gewoon mogelijk leven van de mensen die we ondersteunen. De afgelopen jaren is er veel gebeurd: we groeiden als organisatie, de arbeidsmarkt verandert en de samenleving als geheel is constant in ontwikkeling.

Door met elkaar aandacht te hebben voor het goede gesprek, zowel intern als extern, ontstaat begrip, nieuwe inzichten en leren we van elkaar. Dat is een voorwaarde voor vooruitgang. In samenwerking zijn we dus onderweg naar de toekomst. Hoe die toekomst er precies uitziet, weten we nu nog niet, maar als we uitgaan van de kracht van mensen, bouwen we op een stevig fundament.

In 2025 waren er binnen de pijler Kwaliteit van dialoog en intern toezicht ontwikkelingen die ons een stap voorwaarts brachten:

- **Professionaliteit**
Handvatten voor collega's
- **Zeggenschap**
Ieders stem horen
- **Raad van toezicht**
Inzicht in de dagelijkse praktijk
- **Feiten & cijfers**

In de pijler Kwaliteit van middelen las je over onderwerpen die de ‘harde kant’ van het thema veiligheidsbewustzijn raken, zoals brandveiligheid en digitale veiligheid. Veiligheidsbewustzijn heeft ook een andere kant, denk aan je veilig voelen, professioneel handelen, je eigen grenzen stellen. In 2025 was er ook aandacht voor die kant van veiligheidsbewustzijn.

Vernieuwd protocol (seksueel) grensoverschrijdend gedrag

De JP heeft elgeteld vijf protocollen en één van die vijf is het protocol (seksueel) grensoverschrijdend gedrag (GOG). Wanneer iemand grensoverschrijdend gedrag ziet of ervaart mag er geen onduidelijkheid bestaan over welke stappen hij of zij moet zetten. Medewerkers gaven echter aan dat het protocol te ingewikkeld was opgeschreven. Daarom hebben we met een groep betrokken collega's een vernieuwd protocol ontwikkeld. Deze versie is ingrijpend vernieuwd: minder tekst, meer beelden en duidelijke instructies.

Wat is professionaliteit?

“Wat voor mij professioneel is, kun jij anders ervaren”

Iemand die je ondersteunt heeft een bank nodig. Jij hebt er toevallig nog eentje in de schuur staan. Opgelost, iedereen blij. Toch?

Wat is professionaliteit?

Dit is één van de dagelijkse voorbeelden waarmee een begeleider te maken kan krijgen. Wat doe je wel? Wat niet? En wat is professioneel? Professionaliteit is een belangrijke waarde bij de JP. Zeker nu er veel nieuwe collega's zijn, is het belangrijk om goed te duiden wat we onder professioneel handelen verstaan. Daarom startten we in 2025 een werkgroep om collega's daarin meer handvatten te geven.

Van woorden naar praktijk

Coördinerend begeleider Rebecca Hamersma en locatiecoördinator Anneloes Marsman maken deel uit van deze werkgroep. Anneloes: “Professionaliteit is heel persoonlijk. Wat voor mij professioneel is, kun jij anders ervaren. We hebben een richtlijn en

gebruiken daarin woorden als ‘de bedoeling’ of ‘hoe zou je het thuis doen’. Maar wat betekent dat in de praktijk? Dat wilden we concreet maken.”

Herkenbare voorbeelden

Met die vragen ging de werkgroep aan de slag. “Gaandeweg besloten we een gedragscode te maken”, vertelt Rebecca. “Dat geeft meer houvast dan een richtlijn. We gebruikten herkenbare voorbeelden en formuleerden vragen die je jezelf of je collega's kunt stellen. Bij twijfel pak je die gedragscode erbij. Is het bijvoorbeeld logisch dat een begeleider iemand met een eigen auto naar een doktersafspraak rijdt? Goed bedoeld, maar je kunt er collega's die daar niet voor kiezen mee in verlegenheid brengen. Ons doel is om bewuster keuzes te maken. En dat het gesprek erover op gang komt. Professioneel handelen doe je niet alleen in de ondersteuningsrelatie, maar ook tussen collega's.”


[Lees meer](#)


Stap terug

Waarom niet gewoon vaste regels? Anneloes: “Omdat de mens altijd het uitgangspunt is. En met alleen vaste regels ga je daaraan voorbij. In het voorbeeld van Rebecca kun je een stap terug doen: het vervoer loslaten. Wat is de ondersteuningsvraag? Moet iemand van A naar B? En is dat onze taak? Of vindt iemand de rit spannend en ondersteun je daarbij? Dat is het verschil. Prima als je alsnog besluit om te rijden. Het gaat erom dat je niet alles als vanzelfsprekend oplost, maar bewust handelt. De gedragscode verheldert dat.”

Rebecca vult aan: “Daarnaast zijn er ook vaste afspraken: bijvoorbeeld dat iemand die jij ondersteunt niet in jouw privéleven komt. Of dat je geen spullen aanneemt. Dat doen we niet.”

De aanzet voor de Gedragscode Professioneel Handelen is gemaakt. In 2026 krijgen de code en hoe de JP het wil inzetten meer vorm.

Lees hier het hele gesprek met Anneloes en Rebecca. Met voorbeelden uit de dagelijkse praktijk laten ze zien hoe de gedragscode handvatten biedt om professioneel te handelen

Visie, missie, belofte en praatinstrument

Visie en cultuur zijn bij de JP altijd al heel belangrijk geweest. Toen we nog een kleine organisatie waren, ging dat vanzelf. De lijnen waren kort, we deelden verhalen en medewerkers droegen waar we voor stonden. Door de jaren heen is er veel verteld, geschreven en in verschillende documenten vastgelegd. Veel medewerkers kunnen vertellen waar de JP voor staat, maar we merken ook dat dit niet voor iedereen vanzelfsprekend is. Voor nieuwe locaties waar (veel) nieuwe mensen werken, zijn visie, cultuur en werkwijze niet altijd zo duidelijk. Signalen hierover leidden ertoe dat we de keus maakten om een traject in te gaan om onze visie en missie te ijkten. Hiermee maakten we eind 2025 een start. In de loop van 2026 gaan steeds meer medewerkers, mensen die we ondersteunen en hun netwerk deel uitmaken van dit traject. Zo werken we aan een stevige basis, van waaruit we professioneel handelen.

Bij de JP willen we dat alle medewerkers kunnen meepraten over onderwerpen die binnen de organisatie spelen en belangrijk voor hen zijn. Die stem van medewerkers – en ook die van mensen die ondersteuning krijgen en verwanten – is voor ons van groot belang. Daarom organiseren we gedurende het jaar regelmatig (thema) bijeenkomsten waar alle medewerkers een uitnodiging voor krijgen. Zo werken we met elkaar aan de ontwikkeling van de JP.

Jij maakt de JP: laat je zien!

Een dag voor alle medewerkers van de JP

Op 24, 26 en 30 juni 2025 organiseerden we drie inspirerende Jij maakt de JP-bijeenkomsten, waarin eigen regie, zeggenschap en eigenaarschap centraal stonden. Een moment om met elkaar stil te staan bij wie we zijn, wat ons drijft en wat ons verbindt. Tijdens deze dagen kwamen collega's van verschillende locaties samen. We ontmoetten elkaar op een andere manier: creatief, open en met aandacht.

Van tegenslag naar kracht

Het indrukwekkende verhaal van Joseph Oubelkas, die ons meenam in zijn persoonlijke reis van

tegenslag naar kracht, was voor veel collega's het hoogtepunt van de dag. Zijn boodschap – over de invloed van je eigen houding en de kracht van verbinding – raakte ons allemaal.

Daarna gingen we zelf aan de slag: muziek maken, zakelijk tekenen, bouwen met LEGO en schilderen. Op een laagdrempelige en creatieve manier kwamen we dicht bij elkaar, ontdekten we nieuwe perspectieven en was het vooral ontzettend leuk om samen te doen.

Bekijk de aftermovie
en proef de sfeer!

Bekijk de video



De puzzel verspreidt zich over de JP:

“Goed nieuws voor mensen met een intensieve ondersteuningsvraag”

Fonteinkruid was de eerste. Maar dankzij een pilot hebben inmiddels meerdere JP-locaties gewerkt met de ‘puzzel’. Deze methode helpt in beeld te brengen wat belangrijk is bij de begeleiding van iemand met een intensieve ondersteuningsvraag. Hoe ontstond de puzzel, hoe bevalt het en wat is de volgende stap?

“Bij iemand met een intensieve ondersteuningsvraag moet het hele team dezelfde aanpak hebben”, zegt Fonteinkruid-begeleider Kristel Heemsbergen. “Iedereen moet zien wat die persoon nodig heeft om zich veilig en begrepen te voelen.” In 2024 nam zij het initiatief om dat met haar collega’s scherp te krijgen voor een specifieke bewoner. “We zetten aandachtspunten op een whiteboard. Wat gaf hem rust? Wat vond hij moeilijk? En welke benadering werkte wel of juist niet? Allemaal puzzelstukjes voor onze omgang met hem.”

Handig voor uitleg en reflectie

“Van de kernpunten maakte onze collega Ruud Vreugdenhil illustraties”, vertelt Ellen Bastiaan-Lindeboom, oud-locatiecoördinator van Fonteinkruid. “Die illustraties lieten we vormgeven als échte puzzelstukken. Samengevoegd vormen deze nu een praatplaat. Nieuwe Fonteinkruid-collega’s krijgen hiermee uitgelegd waar ze op moeten letten in de ondersteuning. En loopt een begeleider vast? Dan helpt de puzzel bij de reflectie: het probleem én verbeterpunt zijn vaak te koppelen aan een puzzelstuk.”

Deelnemers pilot enthousiast

Dankzij de puzzel voelden Fonteinkruid-begeleiders meer houvast en de bewoner meer veiligheid. Dat succes leidde in 2025 tot een pilot bij tien teams. “Elk van hen liet ook zo’n praatplaat maken”, vertelt Susanne Schützmann, gedragskundige van diverse locaties – waaronder Fonteinkruid. “Dat gebeurde telkens voor één persoon. Toen de pilot na een halfjaar voorbij was, waren de deelnemers heel enthousiast. Allemaal willen ze de puzzel nu blijven gebruiken.”



Verdere verspreiding en borging

Door dat enthousiasme onderzoekt de JP hoe de methode in 2026 over alle teams verspreid kan worden. Ellen: “De vraag is: hoe valt dat goed te organiseren? Wie gaan al die unieke puzzels bijvoorbeeld maken en updaten? Dat kan Ruud niet in zijn eentje. En wie leert teams ermee werken?” “Borging vraagt extra aandacht”, vult Kristel aan. “Verspreiding is goed nieuws voor mensen met een intensieve ondersteuningsvraag. Maar dan moet elke puzzel wel zichtbaar blijven, niet ergens in een la verdwijnen. Het werkt alleen als je er samen naar blijft kijken.”

Reflectie met de puzzel

Werken met de puzzel past niet alleen bij complexe ondersteuningsvragen, maar ook bij eenvoudige. Stel bijvoorbeeld dat een bewoonster soms in gesprekken blijft ‘cirkelen’. Ze stapelt haar zorgen op en komt niet tot rust. Het puzzelstuk ‘Opslaan – Weggooien – Pauzeren’ helpt begeleiders dan om te zien wat nodig is: haar zeggen wat nú haar aandacht mag krijgen, wat niet en wat later. Zo raakt haar hoofd minder vol.

2025 was een jaar vol beweging voor de raad van toezicht van de JP. Direct op 1 januari startten twee nieuwe leden, waarmee de raad met in totaal vijf leden weer voltallig was. In maart verwelkomde de raad een nieuwe trainée die een jaar meedraaide. Leden van de raad van toezicht gingen op werkbezoek en bezochten (interne) bijeenkomsten, maar 2025 stond vooral in het teken van de zoektocht naar een nieuwe bestuurder.

Ervaringen delen en elkaar inspireren

In 2025 zochten we actief samenwerking op en deelden we kennis met tien verschillende organisaties. We gingen in gesprek met Het Houvast, 's Heerenloo, Viattence, het netwerk 'radicale vernieuwing' en Vivium Zorggroep, waarbij we onze ideeën over het anders organiseren van zeggenschap deelden. Esdégé-Reigersdaal kwam naar Friesland om te verkennen hoe de JP ook in meer uitdagende tijden waardengericht kan blijven werken. Zelf bezochten we Amarant om te zien hoe mensen met een ingewikkelde ondersteuningsvraag bij hun worden geholpen. Bij Abrona spraken we over financiële sturing en het werken vanuit vertrouwen en ruimte. Ook kwam de staatssecretaris van VWS samen met de voorzitter van de VGN op bezoek op onze locatie IJsselwaard om te kijken hoe de JP bij meer ingewikkelde situaties te werk gaat.

Lid raad van toezicht: Jessica Vogel

“Het goede gesprek is het belangrijkste toetsingskader”

Als geboren en getogen Nijmeegse is Jessica inmiddels bezig aan haar zesde jaar als voorzitter van de raad van bestuur van Oktober, een ouderenzorgorganisatie in Brabant. Ze begon ooit als forensisch verpleegkundige en werkte daarna onder andere als manager in de forensische psychiatrie,



als directeur bij DELA en als verandermanager in het Radboudumc. Jessica: “Door mijn achtergrond en ervaring heb ik veel mensen leren kennen die het niet altijd op eigen kracht kunnen. Vanuit mijn managementfuncties heb ik werkervaring opgedaan. Deze ervaringen, die brede blik en maatschappelijke kennis zijn waardevol in mijn rol als strategisch partner van het bestuur van de JP.”

Niet té vormvrij

Inmiddels zit haar eerste jaar als toezichthouder bij de JP erop. Hoe kijkt Jessica daarop terug? “2025 is voor mij een leerzaam jaar geweest. De invulling van de rol van toezichthouder is hier wezenlijk anders. Bij de JP is de dialoog leidend. Binnen de raad van toezicht zijn geen aparte commissies en is er minder ‘harde controle’ of verantwoording. Dialoog, reflectie, luisteren en kritische en verwonderende vragen stellen zijn de instrumenten waaruit je moet opmaken of het goed gaat binnen de organisatie. Je zoekt op een andere manier naar toetsing.” Het goede gesprek vormt dus het uitgangspunt, maar – geeft Jessica aan – dat vraagt om scherpte. “Dat gesprek is niet vrijblijvend. Met elkaar moet je de kwaliteit van die dialoog bewaken, want het draagt het risico in zich dat het té vormvrij wordt. Als je daar in gezamenlijkheid alert op bent en je gezonde verstand blijft gebruiken, is deze manier van toezichthouden zeer waardevol.”

Wat is de rol van de raad van toezicht?

De raad van toezicht (rvt) draagt vanuit onze waarden bij aan de visie van de JP: mensen ondersteunen bij leven. De rvt is werkgever van het bestuur. Daarnaast is ze verantwoordelijk voor het toezicht op de koers van het bestuur en voor de algemene gang van zaken binnen de JP. Tot slot is de rvt een klankbord voor het bestuur.



Lid raad van toezicht: Ruben Zelissen

“Verschillende perspectieven maken een completer beeld”

De menselijke maat en beperking van regels en organisatiedruk om hier ruimte voor te maken is een belangrijke leidraad in het werk van Ruben Zelissen. Sinds vijf jaar werkt hij als beleidsadviseur bij Zorgverzekeraars Nederland om dit ook op landelijke thema's mogelijk te maken. Vanaf 1 januari 2025 is Ruben daarnaast lid van onze raad van toezicht (rvt): “Ik kende de JP al toen ik de vacature voor de rvt zag. De visie van de JP past bij me: ik wil niet in ‘beleidswolken’ leven, maar ook dóen en bijdragen. In mijn rol als toezichthouder wil ik bekrachtigen wat er al goed gaat binnen de JP en ontwikkelen wat er

beter kan.” Zijn eerste jaar is Ruben goed bevallen: “De bevroegen mensen, de positieve energie op de plekken waar ik ben geweest en de no-nonsense mentaliteit heb ik als heel positief ervaren.”

Dagelijkse praktijk

Om goed aan te kunnen sluiten bij de dagelijkse praktijk vinden we het belangrijk dat ook leden van de rvt kennis en ervaring opdoen. Werkbezoeken, bijeenkomsten en gesprekken zijn daarom terugkerende elementen. Ruben beaamt dat: “Wat mij dat eerste jaar heeft geholpen, zijn de gesprekken

met medewerkers, mensen die ondersteuning krijgen en verwanten. Verhalen over waar mensen voor staan en hoe ze naar de JP kijken geven inzichten die je nooit van achter een bureau kunt krijgen.” Ruben kijkt met een goed gevoel terug op 2025. Hij noemt een bijeenkomst met regiocoördinatoren over omgaan met crises bijzonder inspirerend. “We voerden een diepgaande dialoog over wat (niet) te doen in moeilijke situaties. Zo uitgebreid met elkaar in gesprek zijn – waarin inbreng voor verschillende geluiden was en we tot diepere inzichten kwamen – is van grote waarde en typerend voor de JP.”

Trainée bij de raad van toezicht

“Het goede doen voor een organisatie”

Naast haar baan als strategisch adviseur bij regionale huisartsenorganisatie Medrie in Zwolle was Héline van Vuuren vanaf maart 2025 een jaar aan de JP verbonden als trainée van onze raad van toezicht (rvt). Héline legt uit: “Het afgelopen jaar heb ik veel geleerd over de rol en de invulling van een rvt, maar het heeft me elf ook als mens verrijkt. Ik draaide volledig mee, ik had alleen geen stemrecht. Het hoogtepunt van afgelopen jaar was de zoektocht naar een nieuwe bestuurder. Dat proces kon ik helemaal meemaken, ontzettend leerzaam. Vanuit verschillende perspectieven keken we wie er goed naast Gerjanne zou passen als nieuwe bestuurder van de JP. De mensenkennis die je daardoor opdoet is heel waardevol.”

Dilemma's op tafel

De JP is een lerende organisatie. In het traineeship bij de rvt zit een wederkerigheid: de trainée leert over de organisatie en de rol van toezichthouder en de organisatie leert van de ervaringen van de trainée: wat valt er op? Wat kan er anders? Héline: “Als toezichthouder stel je je eigen kennis en ervaring ten dienste van de organisatie, met elkaar wil je het goede doen. De JP is een waardengedreven organisatie. Het goede gesprek voeren met elkaar

vormt dan de basis. Ook als toezichthouder is het belangrijk om in openheid onderwerpen of dilemma's op tafel te krijgen, óók als het schuurt. Sensitief zijn voor verhoudingen, de goede vragen stellen en écht het gesprek aangaan, zijn daar onlosmakelijk mee verbonden.”





De dagelijkse praktijk in

Een aantal keer per jaar bezoeken leden van de raad van toezicht locaties. Ze gaan dan in gesprek met de mensen die we ondersteunen, hun netwerk én met medewerkers. Ook sluiten leden van de raad van toezicht met regelmaat aan bij thema- en studiedagen voor medewerkers. Op die manier krijgt de dagelijkse praktijk van ons werk voor hen een gezicht en daarmee betekenis. Dat is essentieel bij het houden van toezicht in een waardengedreven organisatie. De bezoeken kenmerken zich door een gelijkwaardige houding, een nieuwsgierige blik en een onbevangen opstelling.

Door de leefwereld in te gaan, wordt het beeld van (werken bij) de JP completer. Bij de JP gaan we uit van de mens en zijn of haar verhaal. Door daar structureel aandacht aan te geven, krijgen abstracte zaken een gezicht en worden ze daarmee klein, concreet en vooral mensgericht. Na een werkbezoek of themadag is er in de volgende ontmoeting tussen raad van toezicht en raad van bestuur ruimte voor uitwisseling en reflectie. Op die manier heeft leren & ontwikkelen ook hier een plek.

Bekijk hier hoe een werkbezoek van de raad van toezicht in z'n werk gaat

Bekijk de video





Externe visitatie Samen verder groeien

Hoe weet je eigenlijk of je werk van goede kwaliteit is? En hoe vaak kijken we écht naar ons eigen handelen? Dit soort vragen stond centraal tijdens een bijeenkomst van bestuurders, medewerkers, mensen die ondersteund worden en vertegenwoordigers van de JP en Estinea begin 2026. Het op deze manier samen vormgeven van een externe visitatie was een experiment dat zeer geslaagd bleek.

Beide organisaties schrijven in hun kwaliteitsdocumenten over 2025 over samenwerken met het netwerk, zorgtechnologie en veranderende ondersteuningsvragen. Deze thema's kwamen daarom deze middag aan de orde. De gesprekken kregen vorm via herkenbare situaties uit de praktijk, teruggespeeld door theatergroep De Zaak in Beweging. Juist het terugzien van die praktijk, met alles wat daarin schuurt en raakt, maakte het verschil. Omdat het dichtbij kwam, confronteerde én omdat

het zichtbaar maakte waar het wringt en waar het goed gaat.

Deelnemers deelden hun persoonlijke verhalen, die vervolgens terugkwamen in toneelscènes, zowel vanuit het perspectief van de mensen die ondersteuning krijgen, hun verwanten als begeleiders. Het werd daardoor duidelijk dat iedereen hetzelfde doel heeft, alleen h^oe je daar invulling aan geeft verschilt soms. Begeleiders zoeken bijvoorbeeld vaak snel naar een oplossing, familie kijkt vooral naar de beleving en de wensen van hun kind. Zo heeft iedereen op zijn eigen manier een waardevolle bijdrage. Je vindt elkaar door de dilemma's op tafel te leggen en elk perspectief te verkennen. Dit moet je blijven doen, want ondersteuningsvragen veranderen, maar ook de vraag van ouders en de visie van begeleiders verandert. Als je elkaar op blijft zoeken, het gesprek blijft aangaan en de verbinding zoekt kun je samen verder groeien.

betrekken
betrokken
overtrokken
we verbinden
niets vinden
niet sturen
nieuwsgierig gluren
bij familie en burens
samen optrekken
meer loslaten dan trekken
laat de kiem ontspruiten
de mensen zich laten uiten
het komt vanzelf naar buiten
bescheiden
vertragen
open vragen
ik leun op steun en leidt aan
verantwoordelijkheid
de vader dankte voor mijn advies
dat hij nooit in de wind blies

Gedicht gemaakt door Kim
Sliggers van De Zaak in Beweging
(www.dezaakinbeweging.nl)
tijdens de externe visitatie van
de JP van den Bent stichting en
Estinea op 20 april 2026

De belangrijkste opbrengst van de middag was de gedeelde wens om deze gesprekken te vervolgen en op deze belangrijke thema's verdieping te blijven zoeken, want verbinding zoeken, ook tussen organisaties, is belangrijk. Door samen op te trekken, word je samen sterker en wordt de kwaliteit van de ondersteuning beter.

Bekijk hier hoe
de middag
verliep en hoe het
terugspeeltheater
daar een grote rol
in had

Bekijk de video



Kwaliteit van dialoog en intern toezicht

Feiten & cijfers

Vernieuwend verantwoorden

Het programma Vernieuwend verantwoorden, waarin meerdere organisaties samenwerken, zet in op het verminderen van administratieve lasten. De JP nam het voortouw binnen de werkgroep gericht op het sociaal domein. Sinds november wordt de handreiking voor het goede gesprek met gemeenten landelijk ingezet en ontvangen we veel positieve reacties. In december werden twaalf verzoeken bij het ketenbureau ingediend om zaken als VOG-termijnen en SROI-verplichtingen te verbeteren. Met Fier en de gemeente Leeuwarden werd een geslaagde pilot 'Eenvoudig verantwoorden' gestart, die in 2026 verder uitgerold wordt. Ook wordt gewerkt aan het afbouwen van dubbele controles en samen met zorgkantoren verkennen we zorgcategorieën.

Speerpunten

De JP heeft begin 2025 drie speerpunten vastgesteld. De speerpunten zijn het uitgangspunt geweest bij de meeste activiteiten die we afgelopen jaar hebben ondernomen. Enkele punten lichten we extra toe:

Cultuur en verbinding versterken

Omdat medewerkers veel ruimte en verantwoordelijkheid krijgen, is het belangrijk dat iedereen beschikt over een goed afgesteld kompas bij het nemen van beslissingen. Daarom is er voortdurend aandacht voor een positieve (werk)cultuur en verbondenheid. Zo werden in juni 2025 voor alle medewerkers drie bijeenkomsten georganiseerd rond eigen regie, zeggenschap en eigenaarschap. Ongeveer 500 medewerkers namen deel. 'Laat je zien' was het centrale thema, met nadruk op bewust keuzes maken, experimenteren, lef tonen en stilstaan bij wat waardevol is.

Anders organiseren

Door vergrijzing zijn er in Nederland steeds minder werkenden en meer mensen die ondersteuning nodig hebben. Dit gegeven motiveerde ons om 'Samen op weg naar de toekomst' op te zetten. Elke locatie wordt uitgedaagd om samen met cliënten, verwanten en het sociale netwerk initiatieven te ontwikkelen die bijdragen aan een sterker sociaal netwerk, technologische en sociale innovatie en samen het ondersteuningsproces anders te organiseren. De regie ligt lokaal, zodat elke locatie kan kiezen voor de opties die hen het beste passen. Vanuit het centraal bureau ondersteunen we dit proces waar gevraagd.

Organisatie op orde

Eén van onze krachten is dat de organisatie geen doel op zich is. Het draait om de mensen die we ondersteunen en hun begeleiders. Tegelijkertijd, een goede organisatie helpt daar wel bij. Eerder genoemde zaken als digitale veiligheid op orde en geüpdate functieprofielen voor alle medewerkers zijn voorbeelden daarvan uit 2025. Ook zijn we begonnen met de ontwikkeling van een digitale leeromgeving. In 2025 is tijdens de eerste ontwikkelfase in gesprek met mensen die we ondersteunen, verwanten en medewerkers opgehaald wat ze hierin belangrijk vinden. In 2026 gaan we keuzes maken en implementeren.

Onderweg naar de toekomst

Het verhaal van de JP begint in 1964. Al vanaf dat moment bieden we ondersteuning aan mensen die dat nodig hebben vanuit vertrouwen, eigenaarschap en verbinding. We zijn intrinsiek gemotiveerd om het goede doen en zijn vooral nieuwsgierig, naar mensen, naar verhalen én naar mogelijkheden. Die nieuwsgierigheid bij mensen blijven we voeden, want oprechte aandacht en interesse is de basis van waaruit we werken.

Meebewegen

De speerpunten die we begin 2025 (zie pagina 6) hebben vastgesteld, helpen ons om op koers te blijven in een branche en in een maatschappij die verandert. En uiteraard bewegen we mee als ontwikkelingen daarom vragen, want de uitspraak ‘wat we vandaag nog niet in huis hebben, kan morgen heel gewoon zijn’ blijft onverminderd van toepassing op hoe we ondersteuning bieden én op hoe we samenwerken.

Netwerk versterken

De JP staat letterlijk en figuurlijk midden in de samenleving: onze locaties liggen in de wijk en de mensen die ondersteuning krijgen maken deel uit van die omgeving. De komende jaren zetten we nog bewuster in op het versterken van het netwerk om mensen heen, denk bijvoorbeeld aan verwanten, buurtbewoners en ondernemers, zodat we ook dáár vanuit verbinding tussen professional en netwerk kunnen bouwen aan een stevig fundament.

Eenvoud voorop

De komende jaren staan ook in het teken van wetenschappelijk onderzoek. We verkennen de mogelijkheid van een leerstoel in samenwerking met een universiteit. Samen met hen én met andere organisaties in de zorg willen we (laten) onderzoeken hoe het normaliseren van (complexe) zorg kan bijdragen aan een prettiger leven voor mensen die ondersteuning krijgen én aan fijner (samen)werken voor professionals. We zijn ervan overtuigd dat er ruimte ontstaat door zaken eenvoudig te houden. Met dit onderzoek willen we bijdragen aan een beweging die niet alleen de JP, maar ook de zorg in Nederland vooruithelpt.

Ons verhaal

De JP is financieel gezond. Dat maakt dat we de rust en de ruimte hebben om te kunnen blijven werken vanuit onze sterke visie en dat we ook ruimte kunnen bieden aan nieuwe initiatieven waarvan we denken dat ze bijdragen aan waar we voor staan. Het verhaal van de JP gaan we bewuster én breder delen, omdat we geloven in onze visie en werkwijze. Mensen maken de JP en met elkaar blijven we duurzaam bouwen aan de organisatie. De toekomst zien we dan ook met groot vertrouwen tegemoet.

Gerjanne Kleen en Ronald Helder
bestuur JP van den Bent stichting



