

Cliënt tevredenheid

Verbeteringen n.a.v. MTO 24

Cliënttevredenheid wijkverpleging

Vrijwilligers tevredenheid

Verbeteracties in de wijk

Horizon op



vorig jaar

NU

volgend jaar

Groei 2026

KWALITEITSBEELD

Handleiding en leeswijzer



duurzaamheid



Horizon stelt zich voor



Inzicht in Kwaliteit

KWALITEITSBEELD





- Elk icoon op de voorpagina geeft bij klikken toegang tot de bijbehorende tekst. *even schuiven tot er een handje te zien is*
- Klik linksonder op het huisje om terug te keren naar de voorpagina.
- Klik op  om naar de volgende dia te gaan
- Klik op het logo van Horizon om naar de homepagina van de website te gaan.
- Klik op inzicht in kwaliteit voor alle kwaliteitsinformatie van Horizon.
- Klik op de bouwstenen onderin beeld om te lezen hoe Horizon het generiek Kompas wil vormgeven.
- Soms opent een link een document buiten de presentatie. Klik dan na lezing in de taakbalk opnieuw op de presentatie. Deze gaat dan verder op de laatst geopende dia.
  
- Vragen? Mail naar [kwaliteit@horizonzorgcentrum.nl](mailto:kwaliteit@horizonzorgcentrum.nl)



# Horizon Zorgcentrum stelt zich voor



Bij Horizon Zorgcentrum geloven we dat goede zorg verder gaat dan medische hulp alleen. Onze visie is geworteld in onze protestants-christelijke identiteit en de overtuiging dat ieder mens waardevol is. We willen dat cliënten zich gezien, gehoord en gerespecteerd voelen – van de eerste kennismaking tot in de laatste levensfase.

Horizon biedt een breed aanbod aan zorg en ondersteuning. Van verpleging, verzorging en thuiszorg tot dagopvang, welzijn en hulp bij het huishouden.

Horizon is een woonzorgcentrum voor cliënten met een lichamelijke of geheugen-gerelateerde zorgvraag, ook voor echtparen. Daarnaast ontvangen cliënten zorg aan huis via onze wijkverpleging.

[Home - Horizon Zorgcentrum](#)

De [Ondernemingsraad \(OR\)](#), [Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad \(VVAR\)](#), de [Cliëntenraad \(CR\)](#) en de [Raad van Toezicht \(RvT\)](#) zijn ons klankbord bij het maken van dit kwaliteitsbeeld.

de OR heeft nu een Ambtelijk Secretaris



2025

### Organiseren verpleegkundige bereikbaarheid

Sinds april 2025 verzorgt Altide de verpleegkundige achterwacht buiten kantooruren. Zij zijn bereikbaar bij medische vragen en technische storingen. Zo is er 24 uur per dag, 7 dagen per week verpleegkundig advies beschikbaar voor onze cliënten.

Altide voert ook de dubbele controle van medicijnen uit. Daardoor hoeven medewerkers geen collega's meer van hun werk te halen voor een controle. De zorg aan de cliënt kan zo ononderbroken en veilig doorgaan

### Tandheelkundige zorg

Sinds juli 2025 verzorgt Fresh Unieke Mondzorg de mondzorg voor onze Wlz-clieënten. Ook Zvw-clieënten kunnen indien gewenst gebruikmaken van deze dienstverlening.

Fresh Unieke Mondzorg is gespecialiseerd in mondzorg voor ouderen. Het team bestaande uit een tandarts en een tandartsassistent is mobiel en komt naar de cliënten van Horizon toe. Met deze samenwerking bieden we mondzorg van hoge kwaliteit, op maat en in vertrouwde omgeving van de cliënten.

### Behandeldienst Novicare

Sinds juli 2025 werken wij samen met Novicare. Novicare is gespecialiseerd in chronisch complexe zorgvragen en heeft veel ervaring met medische zorg op afstand voor ouderen.

Door de samenwerking organiseren wij de behandeldienst niet langer zelf. Alle behandelaren – zoals specialisten ouderengeneeskunde, psychologen en paramedici – zijn nu verbonden aan Novicare. Dit zorgt voor meer continuïteit, eenduidige werkwijzen en specialistische kennis.

Met deze stap verbeteren we de kwaliteit en samenhang van zorg en behandeling, zodat cliënten op het juiste moment, door de juiste deskundige, de beste zorg ontvangt.

### Teamsessies

In plaats van een digitale medewerkertevredenheidsmeting hebben wij dit jaar in het 1<sup>e</sup> kwartaal teamsessies georganiseerd. Alle medewerkers waren uitgenodigd. De opkomst was groot! Met behulp van stellingen hebben we opgehaald wat er leeft en welke verbeterideeën er zijn. De complexiteit van de zorg neemt toe, terwijl het aantal deskundige medewerkers gelijk blijft. Daarnaast is niet altijd duidelijk wie welke taken uitvoert, ontbreekt er een heldere koers en kan de communicatie beter.

De teamsessies zijn de aanleiding voor het ontwikkelen van ons nieuwe zorgconcept.

### Zorgconcept

Om ideeën op te doen is een kleine afvaardiging van het MT in het 1<sup>e</sup> kwartaal op bezoek geweest bij Amaliazorg in Brabant. Het zorgconcept wat we in 2025- 2026 ontwikkelen is opgebouwd rond het welzijn van cliënten en medewerkers en vraagt om een vernieuwde inrichting van de rollen van welzijns- en zorgmedewerkers, die daarbij worden ondersteund door coaches en kwaliteitsverpleegkundigen.

De raad van toezicht, de cliëntenraad, de OR en de VVAR onderschrijven deze ontwikkelingen.

### Teamontwikkeling

In oktober hebben we een beleidsdag georganiseerd. Op deze dag nam de toneelgroep Ervarea ons mee naar een verkenning van de veranderende zorg. Naast medewerkers was er ook een afvaardiging van onze vrijwilligers, de cliëntenraad en de raad van toezicht aanwezig. Dankzij interactief theater en het spelen van herkenbare situaties uit de praktijk deden medewerkers actief mee en ontstonden er mooie gesprekken over samenwerking en welzijn.

In de middag dachten we aan 'toekomstafels' in groepjes na over de cliënt van de toekomst en het team van de toekomst. De uitkomsten nemen we in 2026 mee in de verdere ontwikkeling van ons zorgconcept.

### Communicatie

Ter verbetering van de communicatie heeft Horizon sinds deze zomer een volledig vernieuwde en gemoderniseerde website. Daarnaast verschijnt wekelijks de Keek op de Week, een nieuwsbrief voor medewerkers waarin de ontwikkelingen binnen de organisatie worden gedeeld. Ook is Bouw in Beeld ontwikkeld om de communicatie over lopende bouwprojecten te verbeteren.

### Bezoek van de IGJ

Op 6 maart 2025 bracht de inspectie Gezondheidszorg en Jeugd een bezoek aan Horizon. De inspectie ziet dat er binnen Horizon veel aandacht is voor persoonsgerichte zorg, deskundigheid en veiligheid. Deze positieve beoordeling ervaren we als een mooie erkenning voor de inzet van onze teams.

### HKZ certificaat 2025-2028

Horizon heeft op 11 februari 2025 opnieuw het HKZ-kwaliteitscertificaat behaald. De auditor complimenteerde de organisatie met de warmte, betrokkenheid en liefdevolle zorg, vooral bij palliatieve zorg. Dank aan iedereen die aan de audit heeft meegedaan en aan alle medewerkers die dagelijks bijdragen aan een mooie dag voor cliënten.

### ZZP normen tool

In 2025 is Horizon gestart met de ZZP-tool. Hiermee brengen we de zorgzwaarte van cliënten in beeld en stemmen de inzet van zorg daarop af. Zo werken we naar passende zorg, juiste registratie en transparante verantwoording.

### Nieuwe leverancier warme maaltijden

Het is gelukt een leverancier te vinden die kookt naar de smaak en wensen van onze cliënten, een mooie verbetering naar aanleiding van de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek 2024.

K  
W  
A  
L  
I  
T  
E  
I  
T  
S  
B  
E  
E  
L  
D



Goed Jaar





## IKOC in Noord Scharwoude

Het IKOC wordt een unieke plek waar jong en oud elkaar dagelijks ontmoeten. In het gebouw komen basisschool IKC Waterrijk en een kinderopvang samen met woonruimtes van Horizon Zorgcentrum. Horizon krijgt hier 29 tweekamerappartementen en 27 studio's met gezamenlijke huiskamers voor ouderen die zorg nodig hebben. De plannen voor dit project ontstonden in 2021 binnen de voormalige gemeente Langedijk en zijn sindsdien stap voor stap uitgewerkt. Het ontwerp is gemaakt door LIAG Architecten uit Den Haag. De planning voor de bouw loopt volgens verwachting. Er wordt veel aandacht besteed aan toegankelijkheid, comfort en een passende buitenruimte voor toekomstige bewoners.

Op 11 december 2025 is de bouw van het IKOC van start gegaan en kunnen de eerste bewoners en leerlingen in de loop van het tweede kwartaal van 2027 hun intrek nemen. Communicatie over de voortgang loopt via de gezamenlijke website <https://www.ikoc-noordscharwoude.nl>



foto Liag Architecten

# Bouwen

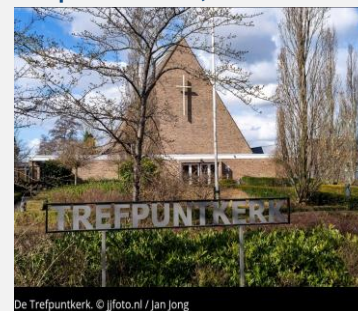
## Interne verbouwing september - november

In 2025 heeft een interne verbouwing in Horizon Zorgcentrum plaatsgevonden. Daarbij zijn zes kamers toegevoegd en twee ELV-kamers omgevormd, wat resulteert in acht extra kamers voor de langdurige zorg. De linnenkamer is verplaatst, de huiskamer van Dorpsakker bevindt zich nu aan de andere zijde van het gebouw en er zijn extra werkplekken gecreëerd.



## Trefpuntkerk

In het voorjaar van 2026 is duidelijk of de realisatie van een nieuw verpleeghuis op het terrein van de Trefpuntkerk, in samenwerking met de Trefpuntkerk, haalbaar is.



De Trefpuntkerk. © Jjfoto.nl / Jan Jong



2026

### Onze koers

In 2026 zet Horizon Zorgcentrum een duidelijke stap richting **de koers "Gewoon leven, samen gedragen."** We willen dat cliënten en medewerkers het leven bij Horizon als gewoon en waardevol ervaren. Niet de regels of systemen, maar het dagelijks leven van de mens staat centraal. We geloven dat ieder mens, ook bij toenemende kwetsbaarheid, het recht heeft om zo normaal mogelijk te leven. Dat doen we samen: cliënten, familie, vrijwilligers, professionals en buurtgenoten dragen allemaal hun steentje bij. Onze protestants-christelijke identiteit vormt daarbij het fundament: ieder mens telt en mag van betekenis zijn – voor zichzelf en voor anderen.

### Zorg als een thuis

We bouwen aan een woon- en leefomgeving die voelt als thuis. Cliënten behouden zoveel mogelijk hun eigen gewoontes, ritme en voorkeuren en bepalen zelf hoe hun dag eruitziet. De zorg is ondersteunend aan het leven van de cliënt, niet leidend.

We werken toe naar teams waarbij welbevinden en zorg door vaste medewerkers wordt gevormd door functies als woonbegeleiders, zorgondersteuners en door verschillende niveaus van zorgmedewerkers wordt uitgevoerd en daarom heen staat een expertiseschil met functies als begeleider gedrag en gevoel, EVV-ers en gespecialiseerd medewerkers welzijn en daarna de medische schil, behandeldienst.

Samen met familie en mantelzorgers geven we vorm aan de driehoek cliënt–familie–professional. Binnen Horizon hoort ook ruimte voor geloof en zingeving. Cliënten kunnen deelnemen aan de bijbelgroep, de weeksluiting en de herdenkingsdiensten. Deze momenten bieden rust, verbinding en verdieping, passend bij onze protestants-christelijke identiteit waarin ieder mens waardevol is en gezien mag worden. We willen af van het denken in zorgsystemen. Daarom bouwen we aan een cultuur waarin vertrouwen, openheid en samenwerking centraal staan en waar het dagelijks leven van de cliënt leidend is.

### Versterken van zorg thuis

Horizon investeert in de toekomst van de extramuraal zorg. We trekken meer cliënten aan met VPT en MPT. We richten ons thuiszorgteam in met meer medewerkers op niveau 3 en 4 en minder met niveau 2. Daarnaast zetten we sterk in op zorgtechnologie, reablement en verpleegkundig advies. Door betere samenwerking met ziekenhuizen, huisartsen en wijkteams zorgen we voor een soepele overgang van ziekenhuis naar thuis. Dagbesteding blijft een belangrijk onderdeel: het ondersteunt cliënten in hun zelfstandigheid, bevordert welzijn en ontlast mantelzorgers.



### Samen bouwen aan toekomstbestendige zorg

Het Generiek Kompas vormt de leidraad voor onze kwaliteit van zorg. We voeren open gesprekken om wensen en behoeften goed te kennen, bouwen aan sterke netwerken van familie, vrijwilligers en professionals, en organiseren het werk rond wat mensen écht nodig hebben. Teams leren en reflecteren samen, zodat ze zich blijven ontwikkelen en eigenaarschap ervaren. Daarnaast meten en bespreken we regelmatig de kwaliteit van zorg: niet alleen in cijfers, maar ook in verhalen. Op die manier werken we systematisch aan

kwaliteit van bestaan én kwaliteit van zorg.

### Innovatie en nieuwe initiatieven

We bereiden de komst van het Integraal Kind- en Ouderencentrum (IKOC) voor: een unieke plek waar jong en oud elkaar ontmoeten. Samen met Allente en andere partners werken we aan plannen voor ruimtes, samenwerking en gedeeld gebruik van personeel. Daarnaast verkennen we de mogelijkheden om op de locatie van de Trefpuntkerk een nieuwe woonvoorziening te realiseren ter vervanging van De Boeier 2. Zo investeren we in een toekomst waarin wonen, welzijn en zorg hand in hand gaan.



### Wat vraagt dit van ons

Om onze ambities te realiseren, hebben we een aantal randvoorwaarden scherp op het netvlies. We blijven werken aan een sterke samenwerking met verschillende partners. Een goede personeelsplanning en strategisch opleidingsbeleid zijn cruciaal om de juiste mensen op de juiste plek te hebben. Financieel blijven we alert op tarieven, contracten en kosten. Digitale veiligheid en risicobeheersing zijn belangrijk thema's, zeker met het oog op de NEN7510- en NIS2-richtlijnen. We blijven investeren in heldere afspraken, communicatie en samenwerking tussen alle betrokkenen.



K  
W  
A  
L  
I  
T  
E  
I  
T  
S  
B  
E  
E  
L  
D



*In 2026*

*groeit Horizon Zorgcentrum verder als een warme, wendbare en lerende organisatie. We werken samen aan een omgeving waar het leven van de cliënt centraal staat, waar netwerken elkaar versterken en waar professionals ruimte en vertrouwen krijgen om hun vak met plezier uit te oefenen.*

*Kwaliteit van bestaan en kwaliteit van zorg gaan hand in hand.*

*Samen dragen we het leven: gewoon, liefdevol en met aandacht voor elkaar.*

*Tel de dagen niet, maar laat de dagen tellen*

*het zijn de kleine dingen die het doen*



K  
W  
A  
L  
I  
T  
E  
I  
T  
S  
B  
E  
E  
L  
D





# Social media en bouwstenen

## Het werk organiseren



Wil jij werken én leren in de ouderenzorg?

Bij Horizon Zorgcentrum start je via het Fieldlab-traject als zij-instromer of herintreder. In twee jaar leer je het vak van Verzorgende IG met extra aandacht voor dementiezorg.

Meer weten? Mail naar [hr@horizonzorgcentrum.nl](mailto:hr@horizonzorgcentrum.nl) of bel 0226 - 314430.

Samen zorgen we met hart.

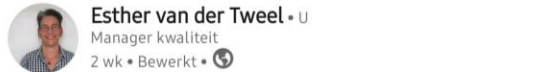
**Kom jij?**  
Horizon Zorgcentrum zoekt enthousiaste en gemotiveerde zij-instromers of herintreders die willen leren én werken in de ouderenzorg.

Via het unieke **Fieldlab-traject** word je in twee jaar opgeleid tot Verzorgende IG, met extra aandacht voor persoonsgerichte dementiezorg.

Neem contact op via:  
[hr@horizonzorgcentrum.nl](mailto:hr@horizonzorgcentrum.nl)  
0226-314430



## Leren en ontwikkelen



Met veel plezier blik ik terug op de beleidsdag die wij onlangs organiseerden in Horizon Zorgcentrum. Samen met Ervarea - en met dank aan Barbara Oppelaar en Anneke van Snippenberg - hebben we de veranderende zorg verkend. Dankzij interactief theater en herkenbare situaties uit de dagelijkse praktijk deden medewerkers actief mee en ontstonden mooie gesprekken over samenwerking en welzijn.

In de middag dachten we aan 'toekomstafets' in groepjes na over de bewoner van de toekomst en het team van de toekomst. De uitkomsten nemen we mee in onze verdere ontwikkeling van ons zorgconcept.

Het was een inspirerende dag vol herkenning, reflectie en nieuwe energie om samen te blijven bouwen aan goede zorg en welzijn.

#zorg #teamontwikkeling #Ervarea #toekomstvandezorg



## Het open gesprek



Zingende engelen in het verpleeghuis

Niet zo lang geleden drukte een bewoner mij een folder in de hand met de woorden: "Dit is mooi, en ik denk dat het iets is voor u als geestelijk verzorger."

Het bleek een folder van de Bedsidesingers – een groep zangers die optreedt voor mensen in de laatste levensfase. Ze zingen rustgevende liederen aan het bed, liederen die ruimte bieden voor ontspanning, ontroering, troost en afleiding. Naasten en zorgmedewerkers zijn van harte welkom om mee te luisteren. De zangers – meestal drie of vier – komen langs in hospices, ziekenhuizen, verpleeghuizen of gewoon thuis. En dat alles zonder kosten.

Ik was meteen enthousiast en nam contact op via het telefoonnummer op de folder. Wat een bijzonder toeval: de dirigent bleek een bekende van mij – we hadden samen de jaarlijkse herdenkingsdienst voorbereid. Ze stond meteen open voor een bezoek en ook de zorg reageerde positief op een kennismaking.

En vanmiddag was het zover.

Drie zangers namen plaats aan het bed van een bedlegerige mevrouw. Het was van tevoren met haar besproken en ze had aangegeven het zeer op prijs te stellen. In het begin merkte ik nog wat verlegenheid – het was duidelijk dat ze niet gewend was zoveel aandacht te krijgen. Maar toen een afsluitend, herkenbaar religieus lied klonk, lag ze met gesloten ogen en een grote glimlach ontspannen weggezaakt in de kussens. Ze had genoten, zei ze na afloop. En zij niet alleen; de klanken trokken een andere bewoner aan, die op kousenvoeten kwam aanlopen om mee te luisteren. Ook enkele medewerkers wierpen nieuwsgierig een blik om de hoek van de deur. Na afloop vertelde de receptioniste me dat iemand in de gang had gezegd: "Het lijkt wel of ik engelen hoor zingen."

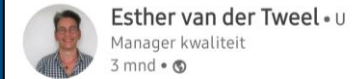
Dat had ze goed gehoord.



37 likes

6 commentaren • 2 reposts

## Inzicht in kwaliteit



De inspectie Gezondheidszorg en Jeugd bracht afgelopen maart een bezoek aan Horizon Zorgcentrum in Broek op Langedijk.

De inspectie ziet dat er binnen onze organisatie veel aandacht is voor persoonsgerichte zorg, deskundigheid en veiligheid. Deze positieve beoordeling ervaren we als een mooie erkenning voor de inzet van onze teams.

Het rapport is openbaar en voor iedereen te lezen via <https://lnkd.in/ePscWYF5>



## Bouwen van netwerken



Een gezellige middag met zanger Tom op Burendag! De bewoners en de burens genoten van de mooie muziek. De burendag werd afgelopen donderdag alvast gevierd in Horizon Zorgcentrum.



Vind ik leuk • Opmerking • Delen

23 likes







### **Intramuraal**

Het open gesprek vormt de rode draad in de ondersteuning en zorg binnen Horizon. Het begint bij het eerste contact tussen de cliënt en de zorgbemiddelaar en loopt door gedurende het hele zorgproces tot en met de laatste levensfase. Daarmee is het geen los moment, maar een doorlopende benadering.

In de gesprekken staat wederzijds vertrouwen centraal. We luisteren naar wat cliënten bezighoudt, nemen zorgen serieus en zoeken samen naar passende keuzes of oplossingen. Cliënten en hun naasten betrekken we actief bij beslissingen over het dagelijks leven en de zorg. Verwachtingen spreken we uit en stemmen we af, ook wanneer iets niet mogelijk is.

Wanneer er sprake is van onvrede of een klacht blijft contact en het horen wat de ander zegt het uitgangspunt. Duidelijke afspraken over de klachtenafhandeling helpen om signalen tijdig op te pakken, zorgvuldig te bespreken en op te lossen.

Met de verdere ontwikkeling van ons zorgconcept verschuift de aandacht nog nadrukkelijker naar kwaliteit van leven. We gaan het gesprek aan over wat iemand plezier geeft, wat betekenisvol is en wat bijdraagt aan een goede dag.

Ook de rol van mantelzorgers krijgt hierin meer aandacht. Samen met familie en vrienden bespreken we hoe zij betrokken willen en kunnen zijn nu hun naaste bij Horizon woont. Door hierover afspraken te maken, versterken we de samenwerking en vullen we elkaar beter aan.

### **Extramuraal**

Bij Thuiszorg Horizon staat de eigen kracht van de cliënt en diens naasten centraal. Het verpleegkundig adviesgesprek is gericht op het ondersteunen van ouderen bij het veilig en zo lang mogelijk zelfstandig thuis wonen. De wijkverpleegkundige komt bij de cliënt thuis om samen in gesprek te gaan over de thuissituatie en geeft advies over passende oplossingen die de zelfredzaamheid vergroten. Hierbij kijken we naar mogelijkheden waarbij thuiszorg (nog) niet nodig is, maar waarbij bijvoorbeeld hulpmiddelen, aanpassingen in de woning of andere ondersteunende voorzieningen kunnen bijdragen aan een veilige leefomgeving.

Wanneer een cliënt in zorg is bij Thuiszorg Horizon, brengt de wijkverpleegkundige tijdens de intake en gedurende het verdere zorgtraject de kracht en mogelijkheden van de cliënt en diens naasten in kaart. Daarbij staat de eigen regie van de cliënt centraal. Het thuiszorgteam gaat samen met de cliënt in gesprek over de wensen en behoeften rondom zorgverlening en over wat

die Thuiszorg Horizon kan bieden. Op deze manier wordt de zorg afgestemd op wat de cliënt zelf kan en wil, met ondersteuning waar nodig.



### Samenwerking met mantelzorgers intramuraal

In 2025 stond de samenwerking met mantelzorgers nadrukkelijk centraal. Dit kwam onder andere tot uiting bij de verhuizingen binnen KSW en Woudakker, die het gevolg waren van de interne verbouwing in het najaar van 2025. Deze verhuizingen zijn samen met mantelzorgers voorbereid en uitgevoerd. De gezamenlijke aanpak zorgde voor rust en structuur bij bewoners en verminderde de ervaren spanning rondom de verhuizing. Mantelzorgers gaven aan zich gesteund te voelen en de verantwoordelijkheid als gedeeld te ervaren.

Op alle afdelingen werken wij samen met mantelzorgers en familie, altijd in afstemming met de zorg. Mantelzorgers nemen taken op zich die zij vaak al in de thuissituatie uitvoerden of die zijn ontstaan door een toename van de zorgzwaarte. Dit varieert van huishoudelijke ondersteuning en samen boodschappen doen tot het begeleiden naar afspraken. Daarnaast ondersteunen families bewoners bij het onderhouden van sociale contacten, het aanbrengen van structuur en, waar nodig, bij administratieve en financiële zaken. Deze inzet komt voort uit de persoonlijke band en betrokkenheid van mantelzorgers bij hun naaste en vormt een belangrijk onderdeel van het netwerk rondom de bewoner.

In 2026 richten wij ons op het verder versterken van deze samenwerking. We doen dit door mantelzorgers waar passend meer te betrekken bij zorgmomenten en activiteiten, maatwerk te bieden op basis van individuele mogelijkheden, medewerkers te ondersteunen in het samenwerken met mantelzorgers en duidelijkheid te geven over rollen en verwachtingen. Ook organiseren wij een mantelzorgavond om de verbinding en samenwerking verder te verdiepen.

### Extramuraal

Het thuiszorgteam werkt nauw samen met mantelzorgers en wij beschouwen hen als belangrijke partners in de zorg. Tijdens de intake en gedurende het zorgtraject kijken we niet alleen naar de zorgvraag van de cliënt, maar ook naar de rol, mogelijkheden en belastbaarheid van de mantelzorger. In gezamenlijk overleg maken we duidelijke afspraken over de verdeling van zorgtaken, waarbij we rekening houden met de wensen en grenzen van de zorgvrager en mantelzorger om overbelasting te voorkomen. Mantelzorgers ontvangen waar nodig begeleiding, uitleg en advies; bijvoorbeeld over het uitvoeren van zorgtaken, het omgaan met ziekte of het juist gebruik van hulpmiddelen. Het thuiszorgteam heeft een signalerende rol en bespreekt tijdig eventuele (dreigende) overbelasting. Indien passend verwijzen we de mantelzorger naar mantelzorgondersteuning, zoals adviespunten of bijeenkomsten en activiteiten in de buurt. De samenwerking en gemaakte afspraken worden regelmatig geëvalueerd en aangepast aan veranderingen in de zorgvraag of thuissituatie.



Horizon cirkel



Vanaf 2025 werkt Horizon volgens de **Horizon-cirkel**, een manier van samenwerken waarin cliënten, familie, mantelzorgers, vrijwilligers en professionals één team vormen. We organiseren de zorg en ondersteuning zo dicht mogelijk bij het dagelijks leven van de cliënt. Familie, mantelzorg en vrijwilligers zijn actief betrokken en werken samen met het team.

2026: In het dagelijkse team bestaat inzet uit 50% zorgprofessionals en 50% woonbegeleiders en zorgondersteuners. Deze combinatie zorgt voor een goede balans tussen zorg, aandacht, leven en activiteiten. De teams Zorg en Welzijn ondersteunen collega's, coachen in de praktijk en bewaken samen de kwaliteit van het dagelijks leven.

Elk team gaat aan de slag om familie en mantelzorg te betrekken in het dagelijks leven van de cliënten. Kort na de verhuizing naar Horizon worden afspraken gemaakt over wie wat gaat doen in het welbevinden van de cliënt. Voor de persoonlijke begeleiding van de cliënten worden verzorgenden opgeleid tot EVV'er. Eind 2026 heeft elke cliënt een eigen aanspreekpunt, een EVV'er.

De behandeldienst van Novicare werkt volgens het principe van stepped care: de juiste deskundigheid wordt op het juiste moment ingezet, afgestemd op de behoefte van de cliënt en het team.

Om dit model goed te laten werken, passen we het functiehuis aan. We ontwikkelen meer generieke functies die beter aansluiten bij de Horizon-cirkel en bij de beweging naar wonen, welzijn en zorg in één geheel. Hiermee ontstaat een eenvoudiger en toekomstbestendig functiehuis met ruimte voor vakmanschap, samenwerking en eigen regie in de teams.



Horizon cirkel





## Leren en ontwikkelen – samen groeien

Bij Horizon leren we elke dag. Dat doen we samen, in een omgeving met vertrouwen en openheid. Leren en ontwikkelen hoort bij ons dagelijks werk en helpt ons om goed aan te sluiten bij wat cliënten belangrijk vinden. We voeren steeds opnieuw het open gesprek: wat kan iemand zelf, wat kan het netwerk betekenen en waar is professionele ondersteuning nodig?

### Hoe we leren in de praktijk

In teams bespreken we ervaringen tijdens werkoverleggen, intervisies en multidisciplinaire momenten. We gebruiken de CURA-methode, MIC-meldingen en casuïstiek om te onderzoeken wat er goed gaat en wat beter kan. Reflectie leidt tot een concrete actie, die we opvolgen en evalueren. Zo maken we leren zichtbaar en werken we stap voor stap aan verbetering.

### Professionele ontwikkeling van medewerkers

We vragen van medewerkers een actieve leerhouding. Iedereen houdt zijn bekwaamheid op peil via opleidingen, e-learning, scholingen en trainingen. Medewerkers denken mee over de manier waarop het werk wordt georganiseerd en hoe we samen tot betere zorg komen. Dit versterkt vakmanschap, betrokkenheid en werkplezier.

**We investeren in verschillende leerpaden, zoals:** opleidingen voor EVV'ers en welzijnsassistenten, scholingen over dementie, AVG en samenwerken in de driehoek (informele zorg), deelname aan lerende netwerken en kennisbijeenkomsten.

Daarnaast verkennen we nieuwe mogelijkheden, zoals een certificaat basiszorg, uitbreiding van ons LMS-systeem, en innovatieprojecten zoals het Fieldlab in de thuiszorg.

### Hoe Horizon als organisatie leert

We gebruiken kwaliteitsinformatie, reflectie en feedback om ons beleid en onze werkwijzen te verbeteren. Belangrijke bronnen zijn onder andere: de CKV-regeling (complimenten, klachten, verbeter suggesties regeling), cliënttevredenheidsonderzoeken met cliënten en vertegenwoordigers, medewerkers- en vrijwilligertevredenheidsmetingen, MIC-analyses en verbetermaatregelen.

### Borging en monitoring

We volgen via het verbeterregister of verbeteracties effect hebben op het dagelijks leven van cliënten. We monitoren de bekwaamheid van medewerkers via het LMS (leer management systeem), praktijktoetsen en teamreflecties. De resultaten bespreken we met teams, verpleegkundigen en het management.

**Deze manier van werken zorgt ervoor dat leren niet iets extra's is, maar een vast onderdeel van ons werk.**

**Zo groeit Horizon als organisatie én groeit iedere medewerker mee.**





# Inzicht in Kwaliteit

## Inzicht in kwaliteit - tellen én vertellen

Bij Horizon brengen we de kwaliteit van zorg in beeld door zowel cijfers als ervaringen te combineren. We meten structureel, maar we luisteren minstens zo goed naar wat cliënten, naasten, medewerkers en vrijwilligers vertellen. Zo krijgen we een volledig beeld van wat goed gaat en wat beter kan.

We gebruiken verschillende instrumenten om de kwaliteit van zorg te meten. Dit doen we via interne audits, externe audits zoals HKZ en infectiepreventie, MIC- en MIM-meldingen, tevredenheidsmetingen, de risicorapportage per tertiaal en de complimenten-klachten-verbetersuggestiesregeling. Ook volgen we financiële indicatoren die bijdragen aan een gezonde en toekomstbestendige bedrijfsvoering. Al deze resultaten bespreken we in teams, met de cliëntenraad, de ondernemingsraad en het management, zodat verbeteracties goed worden afgestemd en geborgd.

Naast cijfers vinden we de beleving van zorg minstens zo belangrijk. We willen weten: hoe ervaren cliënten de ondersteuning die zij krijgen? Voelen medewerkers zich gesteund in hun werk? Wat hebben mantelzorgers en naasten nodig? En hoe betrokken voelen vrijwilligers zich? Deze ervaringen halen we op via het jaarlijkse CTO (Cliënttevredenheidsonderzoek), het medewerkertevredenheidsonderzoek (gepland voor 2026), gesprekken met medewerkers en in 2025 ook de vrijwilligerstevredenheidsmeting. De uitkomsten gebruiken we om onze zorg en samenwerking verder te verbeteren.

Gesprekken met cliënten en naasten, zoals via advance care planning en het “doodgewoon gesprek”, geven daarnaast waardevolle inzichten in wat voor iemand belangrijk is. Deze verhalen helpen ons om zorg beter te laten aansluiten op wensen, behoeften en kwaliteit van bestaan.

Door kwaliteitsgegevens te combineren met ervaringen ontstaat een volledig beeld. Dit bespreken we in de teams, zodat zij zelf eigenaar zijn van het verbeteren van hun werk. Zo maken we de PDCA-cyclus zichtbaar en blijven we als organisatie leren en ontwikkelen.



documenten

K  
W  
A  
L  
I  
T  
E  
I  
T  
S  
B  
E  
E  
L  
D



# Duurzaamheid



Horizon werkt gericht aan het anders organiseren van zorg en ondersteuning. Daarbij zoeken we steeds de balans tussen kwaliteit van bestaan, inzet van mensen en verantwoord gebruik van middelen. Duurzaamheid en efficiënt werken zijn hierin ondersteunend aan goede zorg.

## 2025

In 2025 heeft Horizon concrete maatregelen genomen om energieverbruik en verspilling te verminderen. In huis zijn ledlampen geplaatst en tijdens interne verbouwing zijn energiebesparende cv-ketels geïnstalleerd. Op het dak liggen vele zonnepanelen.

Voedselverspilling is verminderd door bewuster om te gaan met reststromen. De geleverde maaltijden zijn vers. Wat overblijft, kan worden ingevroren en later gebruikt. In de wijk stimuleren we het gebruik van (elektrische) fietsen. Medewerkers in de huishoudelijke ondersteuning extramuraal fietsen standaard en ook in de thuiszorg wordt vaak de elektrische fiets ingezet. Horizon stelt hiervoor vier fietsen beschikbaar. Dit beperkt CO<sub>2</sub>-uitstoot en het stimuleert medewerkers tot meer bewegen. Daarnaast plant het thuiszorgteam de routes slimmer. Door onnodige kilometers te voorkomen, verkorten we de reistijd tussen cliënten en stemmen we tijdsblokken beter op elkaar af. Voor medewerkers geeft dit rust en overzicht in het werk.

## 2026

In 2026 werken we in de medicatieketen aan het verminderen van spoedritten van de apotheek. Leveringen worden vaker gebundeld, waarbij de frequentie is aangepast van één naar twee leveringen per week. Dit maakt het proces voorspelbaarder, vermindert vervoer en draagt bij aan een efficiëntere samenwerking in de keten.

Het aanbod *verzorgend wassen* wordt verder ingezet, waarbij we aansluiten bij wat cliënten zelf kunnen en willen.

Ook introduceren we de *mantelzorgcoach*. Hiermee ondersteunen we mantelzorgers gericht en versterken we het netwerk rondom de cliënt, in lijn met het uitgangspunt dat zorg samen wordt georganiseerd.

Tot slot stappen we over op een nieuwe waserij. Al het wasgoed wordt verzorgd door een gespecialiseerd bedrijf dat efficiënt en duurzaam werkt. De keuze voor een regionale partner beperkt reiskilometers en draagt bij aan verantwoord gebruik van middelen, zonder dat dit ten koste gaat van kwaliteit of continuïteit.





## Wijkverpleging verbeteringen naar aanleiding van de PREM 2025



De PREM-uitkomsten in de wijkverpleging laten zien dat cliënten vooral waarde hechten aan vaste gezichten, het nakomen van afspraken en zorgvuldig omgaan met hun thuissituatie. Naar aanleiding hiervan is met cliënten besproken dat inzet van vaste medewerkers het uitgangspunt is, maar niet altijd mogelijk. Met medewerkers is besproken dat het op tijd komen en het naleven van gemaakte afspraken voor cliënten belangrijk is. Daarnaast zijn werkafspraken rond het gebruik van sleutelkastjes besproken, omdat cliënten aangaven het belangrijk te vinden dat codes niet bij te veel medewerkers bekend zijn. Deze verbeterpunten zijn besproken in het teamoverleg en vertaald naar concrete werkafspraken in planning, overdracht en professionele houding in de woning van de cliënt. Cliënten ervaren hierdoor meer duidelijkheid, rust en vertrouwen in de zorgverlening.

Samengevat: De PREM-uitkomsten hebben geleid tot gerichte verbeteracties dichtbij de praktijk. Door cliëntervaringen actief te benutten, werken teams zichtbaar aan betere afstemming, samenwerking en kwaliteit van zorg. Dit draagt bij aan eigenaarschap, leren in de praktijk en zorg die beter aansluit bij wat voor cliënten belangrijk is.

## HbH – verbeteringen naar aanleiding van onderzoek 2025



Alle afspraken worden nu schriftelijk vastgelegd



### Wat zijn de belangrijkste verbeterpunten binnen de organisatie:

Communicatie:  
Leidinggevende / management:  
Veranderingen  
Werkdruk  
Opleiding en persoonlijke groei:  
Sfeer en cultuur:  
Arbeidsvoorwaarden:  
Het werk zelf:  
Zelfstandig werken

MTO  
2024

49 % score op verbeteringen  
11% score op verbeteringen  
10% score op verbeteringen  
10% score op verbeteringen  
7% score op verbeteringen  
6% score op verbeteringen  
3% score op verbeteringen  
3% score op verbeteringen  
3% score op verbeteringen

### Verbeterpunten reacties openvragen :

#### Communicatie:

- Communicatie is een continu aandachtspunt.
- Communicatie tussen de afdelingen kan verbeterd.
- Communicatie vanuit het MT naar de afdelingen over bv informatie, tijdig veranderingen aangeven, stel de zorg op de hoogte van veranderingen binnen de organisatie.
- Er wordt veel niet gezegd waardoor er irritaties ontstaan
- Betere communicatie kantoor-medewerkers
- Om ons werk te kunnen uitvoeren hebben wij op tijd de juiste informatie nodig, vaak hoort onze afdeling het in de wandelgangen.
- Rapporteren of overdracht kan beter
- Soms openheid en eerlijkheid wat van mensen verwacht wordt. Feedback geven blijft lastig, ondanks de cursussen.
- Welzijn medewerkers hebben weinig overleg.

#### Leidinggevend / management

- Communicatie. Teveel mensen op kantoor
- Voornaamste reactie op mails en het roosteren verloopt lang niet zoals vereist.
- Ze doen heel erg hun best om zo goed mogelijk iedereen te benaderen, maar vaak nadat de dingen zijn vastgelegd. En daarnaast los van het management, de werkplekken om te kunnen werken is een ramp op diverse dagen.

#### Sfeer / Cultuur in de organisatie

- Ik denk dat er nog een verbetering te halen is in het samenwerken binnen de verschillende afdelingen en niveaus.

## Wat we ermee deden in 2025

- Er is een communicatiebord als hulpmiddel bij alle overdrachtsmomenten in de zorg ingevoerd. Het bord bevat o.a. alle informatie over de dagbezetting en zorgt voor structuur bij dagelijkse overlegmomenten.
- We hielden teambijeenkomsten jan/feb 2025 met klaag-/jubelmuur en een vervolg daarop in kwartaal 2
- Wekelijkse nieuwsbrief Keek op de Week waarin o.a. nieuws uit het MT is opgenomen. Tijdens de verbouwing Bouw in Beeld. Sinds we weten dat we niet iedereen bereiken met de Keek op de Week in digitale versie, printen we hem uit, zodat medewerkers hem makkelijker kunnen lezen.
- Samenstelling MT is gewijzigd: HR-adviseur in vaste dienst met meer uren in de week dan de ingehuurde HR-adviseur
- Een wisseling in met management zorgde voor een nieuwe frisse wind.
- Roosterbeleid en capaciteitsplanning hebben we eind 2025 geëvalueerd en bijgesteld, de implementatie doen we begin 2026.
- Medewerkers weten elkaar beter te vinden in alle lagen van de organisatie.
- We hebben Sharepoint dit jaar doorontwikkeld, wat de communicatie ten goede is gekomen.



Clïent

Tevredenheid

Onderzoek  
intramuraal



Wat vinden de bewoners van de zorg?

De volledige rapportage is aan te vragen via [kwaliteit@horizonzorgcentrum.nl](mailto:kwaliteit@horizonzorgcentrum.nl)



## Ervaringsmeting 2025



De cijfers tonen de gemiddelde waardering per vraag.

### Rapportcijfers



Aantal respondenten:

39

### In hoeverre zou u deze zorgaanbieder aanbevelen bij andere mensen in dezelfde situatie?



Deze ervaringsmeting heeft plaatsgevonden in de maanden oktober en november 2025. Dataverzameling voor bewoners vond plaats middels interviews op locatie en

K  
W  
A  
L  
I  
T  
E  
I  
T  
S  
B  
E  
E  
L  
D





patiënt gerapporteerde ervarings metingen

extramuraal



Wat vinden de thuiswonende cliënten van de zorg?

De volledige rapportage is aan te vragen via [kwaliteit@horizonzorgcentrum.nl](mailto:kwaliteit@horizonzorgcentrum.nl)



## Cliëntervaringsmeting 2025



### Rapportcijfers



Respons 77%

In hoeverre zou u deze zorgaanbieder aanbevelen bij andere mensen in dezelfde situatie?

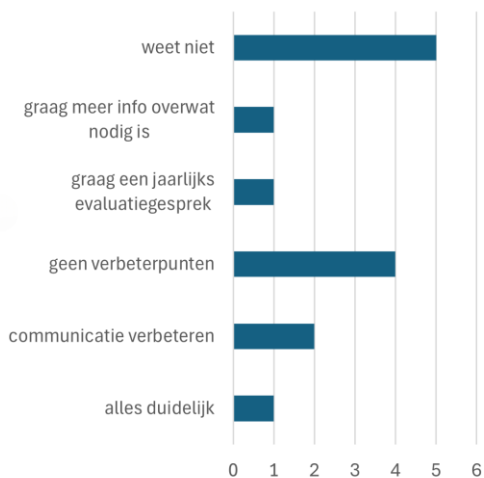


Deze ervaringsmeting heeft plaatsgevonden in maand april 2025. Cliënten zijn telefonisch geïnterviewd door een interviewer van Facit. De respons van deze ervaringsmeting was 77%.



## les infectiepreventie

Wat zouden wij volgens u kunnen verbeteren?

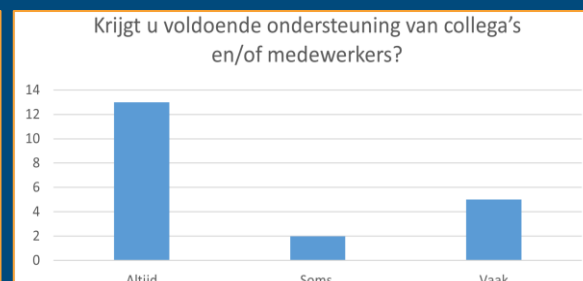
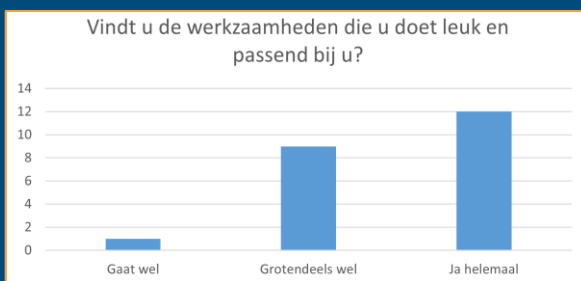


## Vrijwilligers tevredenheidsonderzoek



Respons 48%

## VRIJWILLIGERS DE KERS OP DE TAART



# Reflectie en uitkomsten

In 2025 heeft Horizon gericht gereflecteerd op de kwaliteit van zorg en op de beweging naar gewoon leven, samen gedragen. Teams, cliënten, naasten, medewerkers en vrijwilligers leverden input via audits, tevredenheidsmetingen, MIC-analyses en cliënttevredenheidsgesprekken in de praktijk. Dit gaf zowel kwantitatieve als kwalitatieve inzichten in hoe de zorg wordt ervaren en waar verbetering mogelijk is.

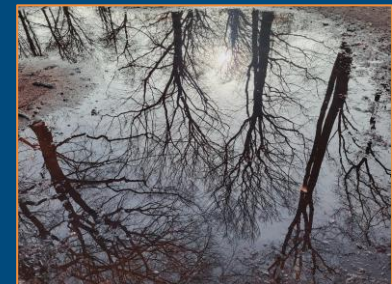
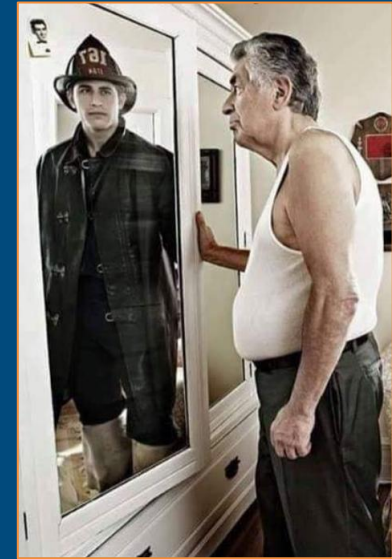
De belangrijkste uitkomst is dat de kwaliteit van zorg verbetert wanneer teams actief leren, met elkaar reflecteren en eigenaarschap ervaren. Cliënten en naasten voelen zich gehoord en betrokken. Medewerkers geven aan dat het werken met instrumenten zoals CURA, MIC, risicorapportages en advance care planning helpt om beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van cliënten.

De reflectie leidde tot gerichte verbeterstappen. Teams ontwikkelden zich verder op het gebied van welzijn, deskundigheidsmix, samenwerking met mantelzorgers en het omgaan met dementie. Organisatiebreed is de PDCA-cyclus versterkt door betere toegankelijkheid van kwaliteitsinformatie, heldere verantwoordelijkheden en structurele borging van verbetermaatregelen. Dat de basis op orde is, blijkt ook uit externe toetsing. In 2026 behaalde Horizon de hercertificering voor HKZ. Daarnaast is de audit infectiepreventie positief afgerond. Tijdens een toezichtsbezoek van de IGJ afgelopen maart zijn alle getoetste normen als groen beoordeeld. Deze uitkomsten bevestigen dat Horizon voldoet aan de geldende kwaliteits- en veiligheidsnormen en systematisch werkt aan verbetering.

De raad van bestuur concludeert dat Horizon in 2026 merkbaar is gegroeid als lerende organisatie. De kwaliteit van bestaan van cliënten en de kwaliteit van zorg zijn versterkt, terwijl teams meer professioneel vertrouwen en ruimte ervaren. Deze lijn zetten we in 2026 voort, met focus op het nieuwe zorgconcept, netwerkgericht werken en verdere ontwikkeling van de teams.

## Datum

Raad van bestuur  
Raad van toezicht  
Cliëntenraad  
Ondernemingsraad  
VWAR



Reflectie heeft veel gedaanten

K  
W  
A  
L  
I  
T  
E  
I  
T  
S  
B  
E  
E  
L  
D

