

# Jaarverslag 2025

## Centrale cliëntenraad Laverhof



## Inhoud

|   |           |
|---|-----------|
| <a href="#">Terugblik 2025</a>                  | pagina 3  |
| <a href="#">Missie, visie en uitgangspunten</a> | pagina 4  |
| <a href="#">Speerpunten in 2025</a>             | pagina 5  |
| <a href="#">2025 in vogelvlucht</a>             |           |
| Samenstelling van de cliëntenraad               | pagina 6  |
| Scholing en werkgroepen                         | pagina 6  |
| Vergaderingen in 2025                           | pagina 7  |
| Adviezen en instemmingen in 2025                | pagina 8  |
| Evaluatie medezeggenschap                       | pagina 9  |
| <a href="#">Speerpunten in 2026</a>             | pagina 11 |

### Lijst van gebruikte afkortingen

|          |   |
|----------|---|
| B.R.O.T. | Behandeling, Revalidatie en Ondersteuning Thuis |
| CR       | cliëntenraad                                    |
| CCR      | centrale cliëntenraad                           |
| LCR      | lokale cliëntenraad                             |
| LOC      | Landelijke Organisatie Cliëntenraden            |
| PAR      | Professionele Adviesraad                        |
| OR       | Ondernemingsraad                                |

## Terugblik 2025

2025 was voor de Centrale Cliëntenraad (CCR) van Laverhof een bewogen en intensief jaar. In het voorjaar vond een voorzitterswisseling plaats en namen we afscheid van Marcel Loeffen. Hij heeft zich jarenlang ingezet voor de centrale cliëntenraad. Dat gold ook Til van den Berg en Eric van der Maesen die in december, na een jarenlange waardevolle en constructieve bijdrage aan het werk van de CCR, hun lidmaatschap hebben beëindigd. De CCR spreekt haar grote dank uit voor hun inzet en betrokkenheid. Ter versterking van de raad zijn Jos van Eerd en John van Rullen toegetreden. De CCR werd rond de feestdagen geconfronteerd met het plotselinge overlijden van Agnes Arts. Met haar markante persoonlijkheid en grote betrokkenheid heeft zij een blijvende indruk achtergelaten. Haar overlijden is een groot gemis voor de CCR.

2025 kenmerkte zich ook door een hoge mate van activiteit. De voortgang van het programma *Samen vooruit* vormde het belangrijkste speerpunt. Dit programma, dat in 2026 verder wordt geïmplementeerd volgens tien best practices, is richtinggevend voor het toekomstbestendig maken van Laverhof. De uitvoering, met een duidelijke nadruk op welzijn en kwaliteit van leven, vraagt veel van medewerkers. De centrale en lokale cliëntenraden spreken hun grote waardering uit voor medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers die zich gezamenlijk inzetten voor goede zorg. Het is verheugend dat zich in 2025 veel nieuwe vrijwilligers hebben gemeld om een bijdrage te leveren aan het welzijn van cliënten en bewoners binnen Laverhof. Vastgoedontwikkeling is in 2025 uitgegroeid tot een belangrijk structureel thema op de agenda van de CCR. Om lokale raden en de CCR goed te ondersteunen bij besluitvorming over verbouw en nieuwbouw is een Klankbordgroep Huisvesting ingesteld.

Samenwerking en medezeggenschap winnen binnen de zorg aan belang. De CCR is er trots op dat deze verantwoordelijkheid binnen Laverhof breed wordt gedragen door de raad en de organisatie en dat ook in 2025 op een positief-kritische wijze invulling is gegeven aan cliëntmedezeggenschap. Het aantal advies- en instemmingsaanvragen was ook in 2025 aanzienlijk. Dit onderstreept dat Laverhof actief inspeelt op toekomstige uitdagingen in de zorg en dat medezeggenschap stevig is verankerd binnen de organisatie. Dit vormt een solide basis om ook in 2026 de belangen en stem van cliënten en bewoners te blijven vertegenwoordigen.



*Lisette Baltussen*  
*Voorzitter centrale cliëntenraad Laverhof*

## Missie, visie en uitgangspunten

*Ook in 2025 vormden de missie en visie van de centrale cliëntenraad het fundament voor het functioneren en de opstelling van de centrale cliëntenraad.*

### Onze missie

“De centrale cliëntenraad behartigt vanuit het cliëntperspectief de gemeenschappelijke belangen van de (potentiële) zorgvragers die zorg en dienstverlening ontvangen van Laverhof.”

### Onze visie

- Bestuur, management en cliëntenraden voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor optimale medezeggenschap.
- We hechten waarde aan de dialoog met zorgvragers of hun vertegenwoordigers.
- De gedeelde ervaringen van zorgvragers (of hun vertegenwoordigers) worden gedeeld en zijn van invloed op het (te ontwikkelen) beleid van Laverhof, evenals het collectieve advies vanuit cliëntenperspectief.
- Overleggen doen we vanuit wederzijds respect en een groot onderling vertrouwen, waarin luisteren naar elkaar en bereidheid tot beïnvloeding een belangrijke basis zijn.
- Bestuur, management en cliëntenraden betrekken elkaar tijdig bij (aanstaande) ontwikkelingen en de bijbehorende gedachtevorming. Daarbij delen we formele stukken en informatie op basis van relevante en actuele informatie, maar wisselen we nadrukkelijk ook informeel van gedachten. Daaruit vloeit voort dat alle deelnemers aan een overleg voor hen relevante onderwerpen kunnen inbrengen.

### Onze uitgangspunten

- De centrale cliëntenraad versterkt binnen de mogelijkheden van de organisatie de invloed van zorgvragers door kritisch te luisteren naar hun wensen, zich in hen te verplaatsen en vanuit die positie in gesprek gaan met de raad van bestuur.
- De centrale cliëntenraad is een goede belangenbehartiger voor zijn achterban en een volwaardig gesprekspartner en een betrouwbaar adviesorgaan voor de raad van bestuur.

Meer informatie over onze visie en werkwijze staat in de medezeggenschapsregeling van Laverhof. Deze is op te vragen bij de ambtelijk secretaris van de centrale cliëntenraad via [ccllaverhof@laverhof.nl](mailto:ccllaverhof@laverhof.nl).

## Speerpunten in 2025

De centrale cliëntenraad stelt elk jaar een jaarplan op. Daarin staat welke onderwerpen extra focus en aandacht krijgen vanuit de raad. Voor 2025 waren de speerpunten:

### Ontwikkelprogramma Samen Vooruit

De centrale cliëntenraad heeft zich regelmatig laten informeren over de voortgang van dit ontwikkelprogramma. Het vrijwilligersbeleid, waarover advies is gegeven, ziet de cliëntenraad als een belangrijke ontwikkeling om anders te gaan werken. De raad heeft bij het advies over dit beleid een aantal belangrijke kanttekeningen geplaatst. Ook heeft de raad meerdere keren met de raad van bestuur besproken dat het ontwikkelprogramma veel vergt van medewerkers en dat de veelheid van vernieuwingen en veranderingen voor hen te volgen moeten blijven. Overigens blijft de raad van mening dat Samen Vooruit een positieve ontwikkeling is. Ook vindt ze het meerwaarde hebben dat raadsleden gaan deelnemen aan de interne scans.

### Kwalitatief goede zorg

In 2025 is Laverhof overgestapt op een nieuwe manier van cliënttevredenheids-onderzoek. Dit onderzoek is in het najaar uitgevoerd en de resultaten worden begin 2026 verwacht. Door de grote dossiers waarover de raad in 2025 zich moest buigen is dit speerpunt minder goed opgevolgd dan voorgenomen. Wel is regelmatig met de raad van bestuur besproken wat kwalitatief goede zorg voor bewoners en cliënten betekent en hoe je daar in de praktijk nog beter invulling aan kunt geven. In dat opzicht vindt de centrale cliëntenraad dat verdere verbetering in het eten en drinken binnen de organisatie onvoldoende is opgepakt, maar ze heeft begrip voor het feit dat dit mede komt door personele wisselingen.

### Duurzaamheid

In 2025 lag de nadruk bij dit speerpunt op de vastgoedontwikkeling, het strategisch vastgoedplan en het Programma van Eisen voor de nieuwbouw van De Bongerd. Dit heeft veel gevraagd van de raadsleden. De centrale cliëntenraad heeft hiervoor aanvullende en externe deskundigheid ingeroepen. Er zijn door de raad mooie stappen gezet, zoals de opstelling van een eigen visie op wonen vanuit cliëntenperspectief en de oprichting van een Klankbordgroep Huisvesting. De cliëntenraad heeft zelf stappen gezet in papierlozer werken.

## 2025 in vogelvlucht

### Samenstelling van de centrale cliëntenraad

Vanuit elke lokale cliëntenraad nemen de voorzitter en één ander lid zitting in de centrale cliëntenraad. Daarnaast maken een onafhankelijk voorzitter en een ambtelijk secretaris deel uit van de centrale cliëntenraad. In 2025 bleek de bezetting van de lokale cliëntenraden, en daarmee ook de afvaardiging in de centrale cliëntenraad, een uitdaging. Er is in overleg en samenwerking met Laverhof veel energie gestoken in het werven van nieuwe raadsleden. Dit gebeurde onder meer door vacatures in- en extern te publiceren, een oproep te doen in interne nieuwsbrieven en met artikelen in lokale bladen. Dat heeft resultaat gehad en er is een aantal nieuwe leden bij de lokale en centrale cliëntenraad toegetreden. Ook in 2026 zal de werving van nieuwe leden voortdurend aandacht hebben van de centrale cliëntenraad.



#### Cliëntenraad B.R.O.T.

In 2025 werd deze raad versterkt met drie nieuwe leden. Eén lid nam tussentijds afscheid. De twee afgevaardigde leden naar de centrale cliëntenraad hebben hun zittingstermijn verlengd.



#### Cliëntenraad Mgr. Bekkershuis/St. Barbara

In 2025 startten twee nieuwe leden bij deze cliëntenraad. De afvaardiging naar de centrale cliëntenraad bleef ongewijzigd.



#### Cliëntenraad Cunera|De Bongerd

In 2025 trad één nieuw lid toe tot deze raad, die ook afgevaardigd werd naar de centrale cliëntenraad. De voorzitter nam eind december afscheid van de lokale en centrale cliëntenraad. Zij wordt opgevolgd door de vicevoorzitter van de lokale cliëntenraad.

#### In memoriam: Agnes Arts

Op 24 december overleed, geheel onverwacht, Agnes Arts- van der Heijden. Zij was een zeer gewaardeerd lid van de cliëntenraad B.R.O.T. en van de centrale cliëntenraad. Vanaf 2022 zette zich in voor de belangen en medezeggenschap van de cliënten die bij Laverhof een behandelings- of revalidatietraject volgen of een vorm van thuiszorg krijgen. Agnes was sinds 2022 ook vanuit de cliëntenraad B.R.O.T. afgevaardigd naar de centrale cliëntenraad. Ze vertegenwoordigde op haar eigen overwogen en rustige manier de belangen van bewoners en was in staat om haar menig positief en constructief over te brengen en heeft daarmee een belangrijke bijdrage geleverd aan de medezeggenschap van Laverhof..



### Cliëntenraad Het Retraitehuis

De cliëntenraad van Het Retraitehuis kampte in 2024 en 2025 met onderbezetting. In 2025 traden twee nieuwe leden toe, maar namen ook twee leden (waaronder de voorzitter) afscheid. Daarmee is deze cliëntenraad maar nipt op sterkte gebleven. De voorzittersfunctie van deze raad is nog niet ingevuld en de afvaardiging naar de centrale cliëntenraad is nog niet geborgd. De leden namen in 2025 in toerbeurt deel aan de vergaderingen van de centrale cliëntenraad.

### Nieuwe voorzitter

Op 1 mei 2025 nam Mari van der Aalsvoort afscheid als onafhankelijk voorzitter van de centrale cliëntenraad. Hij is opgevolgd door Lisette Baltussen.

### Samenstelling cliëntenraad

| Voorzitter  | Ambtelijk secretaris        | Vanuit LCR B.R.O.T.              | Vanuit LCR Mgr. Bekkershuis/St. Barbara | Vanuit LCR Cunera De Bongerd   | Vanuit LCR Het retraitehuis                      |
|---|-----------------------------|----------------------------------|---|--|--|
| Tot 1-5-2025: Mari van der Aalsvoort*<br>vanaf 1-5-2025 opgevolgd door Lisette Baltussen* | Hubertine van den Biggelaar | Annie van der Ven*<br>Agnes Arts | Wilma Gevers*<br>Henk Kapteijns         | Til van den Berg*<br>vanaf 1-12-2025 opgevolgd door Jos van Eerd<br><br>Eric van der Maesen<br>Vanaf 11-11-2025 opgevolgd door John van Rullen | Afwisselend<br>Ton Abels en<br>Gerrie van Sinten |

\*Deze leden vormden het dagelijks bestuur van de centrale cliëntenraad. Lisette Baltussen volgde per 1-5-2025 Mari van der Aalsvoort op in het dagelijkse bestuur. Wilma Gevers volgde per 1-12-2025 Til van den Berg op.

## Scholing en werkgroepen



### Scholing en werkbezoeken

In 2025 organiseerde de CCR twee keer een scholingsdag voor leden van cliëntenraden:

- 9 mei scholingsdag over palliatieve zorg en advanced care planning
- 26 september over bouwen aan de zorg

(vastgoedontwikkeling bij Laverhof).

Daarnaast is er een werkbezoek gebracht aan de cliëntenraad van De Wielewaal in Zaltbommel om te horen en zien hoe zij de medezeggenschap van de inmiddels opgeleverde nieuwbouw hebben ingevuld. Dit werkbezoek werd als zeer zinvol ervaren.

### Deelname aan stuur- en werkgroepen



Leden van de centrale cliëntenraad maakten in 2025 deel uit van diverse stuur- en werkgroepen:

- Werkgroep tv-aanbod
- De Rode Loper/wederzijdse kennismaking

Voor zover bekend zijn er geen bijeenkomsten geweest van onderstaande stuur- en werkgroepen waaraan CCR-leden deelnemen:

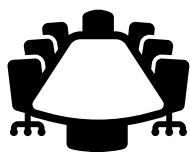
- Stuurgroep facilitair
- Werkgroep kwaliteit
- Commissie ethiek

De inbreng van raadsleden wordt gewaardeerd en voegt ook waarde toe aan deze stuur- en werkgroepen. Het voornemen is om in 2026 raadsleden tijdig te betrekken en informeren over de deelname en uitkomsten van stuur- en werkgroepen.

### Interne scans Samen Vooruit

Twee leden van de CCR en één lid van de cliëntenraad Het Retraitehuis zijn in 2025 intern geschoold om als auditor interne scans uit te voeren in het kader van het ontwikkelprogramma Samen Vooruit. Deze scans worden begin 2026 uitgevoerd en hebben als doel om van elkaar te leren en elkaar te inspireren.

## Vergaderingen in 2025



- 10 x overleg centrale cliëntenraad, waarvan 2 extra ingelaste vergaderingen.

Medio oktober is een extra vergadering ingelast over het Programma van Eisen voor de nieuwbouw van De Bongerd. Eind oktober is een extra vergadering ingelast vanwege de grote hoeveelheid agendapunten en vanwege adviezen die niet tot de volgende vergadering konden wachten. Daarmee werd een groot beroep gedaan op de flexibiliteit van de raadsleden.

- 8 x overleg centrale cliëntenraad met raad van bestuur
- 2 x overleg met raad van toezicht
- 3 x vergadering van de Klankbordgroep Huisvesting

Daarnaast was een afvaardiging van de CCR betrokken bij:

- halfjaarlijks overleg zorgkantoor
- bespreking jaarrekening
- bespreking jaarplan en begroting 2025
- opstellen profielschets en selectiegesprekken leden raad van toezicht
- opstellen profielschets vacature bestuurder

De centrale cliëntenraad heeft in 2025 de aangepaste vergadercyclus geëvalueerd. Ze wil hiermee meer tijd en gelegenheid krijgen om in het interne overleg dossiers te bespreken. Dit is ten dele gelukt, maar in 2025 kwamen een aantal advies- en instemmingsaanvragen laat binnen of werd verzocht om deze met spoed uit te brengen. Waar dat kon, heeft de raad daar gehoor aan geven. Ze spreekt wel de nadrukkelijke wens uit om in 2026 de aanlevertermijn van stukken te verbeteren. De vergadercyclus bestaat uit drie elementen:

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>1. Agendaoverleg</b><br>Vorbereidend overleg<br>Dagelijks bestuur+ raad van toezicht | <b>2. CCR-vergadering</b><br>Beeld- en oordeelsvormende vergadering met CCR-leden | <b>3. CCR-overleg</b><br>Besluitvormende vergadering met CCR-leden+ raad van bestuur |
|---|---|--|

## Adviezen en instemmingen in 2025

### Adviezen



De CCR bracht in 2024 zeven gevraagde adviezen uit. Dit zijn er drie minder dan in 2025. In alle gevallen bracht de CCR een positief advies uit, waarbij soms aanvullende opmerkingen zijn gemaakt. Het betrof deze adviezen:

- jaarrekening 2025
- profielschetsen raad van toezicht
- visie op wonen in relatie tot zorg (met aanvullende opmerkingen)
- benoeming leden raad van toezicht\* (met aanvullende opmerkingen)
- vrijwilligersbeleid (met aanvullende opmerkingen)
- jaarplan en begroting 2026 (met aanvullende opmerkingen)
- profielschets bestuurder (met aanvullende opmerkingen)

\*Een van deze vacatures betrof de voordrachtszetel van de centrale cliëntenraad met het aandachtsgebied HRM.

### Instemmingen



In 2025 ontving de CCR drie instemmingsaanvragen. Dat is een halvering van 2024, maar ongeveer gelijk aan het aantal instemmingen dat in 2023 werd gevraagd. In alle gevallen heeft de CCR ingestemd met de voorstellen, waarbij bij één keer aanvullende opmerkingen zijn gemaakt. De CCR stemde in met:

- pilot hospitality tv en wijziging tv-aanbod
- benoeming lid regionale klachtencommissie
- keuze methodiek en uitvoeringsbureau cliënttevredenheidsonderzoek 2025 (met aanvullende opmerkingen)

Samengevat was 2025, net als 2024, een jaar waarin Laverhof volop in ontwikkeling was. Dat vroeg veel van de medewerkers en van de CCR-leden. Om die reden is de werkdruk van de centrale cliëntenraad een aantal keer besproken met de bestuurder.



### Evaluatie medezeggenschap

In oktober 2025 heeft de centrale cliëntenraad de medezeggenschap intern geëvalueerd. De belangrijkste constatering waren:

- de vergadercyclus bevalt goed
- de samenwerking met de raad van bestuur en locatiemanager is prettig en de medezeggenschap wordt serieus opgepakt binnen Laverhof
- de positief-kritische insteek van de cliëntenraden past bij de manier waarop de raden hun medezeggenschap vorm willen geven
- verbeterpunt is aanlevertermijn van stukken
- de bezetting van de cliëntenraden is een aandachtspunt
- de werkdruk is soms hoog

### Communicatie met de achterban

De centrale cliëntenraad bracht 7x een korte nieuwsbrief uit. Deze werd gedeeld op Familienet, publicatieborden, intranet, de website van Laverhof en met de lokale cliëntenraden.

### Verhoging vrijwilligersvergoeding

De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat cliëntenraadsleden vaker vergaderen, dat de onderwerpen steeds complexer worden en dat de werkdruk stijgt. Dat komt mede doordat Laverhof cliëntmedezeggenschap uitermate serieus neemt. Om recht te doen aan de inzet van de raadsleden is in 2025 is overeengekomen dat de vrijwilligersvergoeding voor raadsleden in 3 jaar stapsgewijs verhoogd wordt van 200 naar 750 euro per jaar. Voor leden van de centrale cliëntenraad wordt deze vergoeding, vanwege de extra tijdsinvestering, verdubbeld. De vergoeding voor de onafhankelijk voorzitter van de centrale cliëntenraad stijgt stapsgewijs van 750 tot 1800 euro per jaar.

## Speerpunten in 2026

De zorg was in 2025 volop in ontwikkeling. Die ontwikkelingen bepalen, samen met de ontwikkelingen binnen Laverhof, de speerpunten van de centrale cliëntenraad in 2026:

### **Samenwerking infomele en formele zorg**

Samen zorgen is een onafwendbare omslag in de zorgverlening. De cliëntenraden van Laverhof zien deze omslag als een kans om zorg in een breder perspectief te zien. De omslag biedt mogelijkheden om meer persoonsgerichte zorg met de nadruk op welzijn te geven aan mensen die ondersteuning nodig hebben. Daarbij zouden leefplezier, welzijn en eigen regie centraal moeten staan. Extra aandacht vraagt de centrale cliëntenraad voor de kwaliteit en beleving van eten en drinken en de uitvoering van het in 2025 vastgestelde vrijwilligersbeleid.

### **Vastgoedontwikkeling en duurzaamheid**

Laverhof staat voor een grote duurzaamheidsopgave, die is vastgelegd in de Green Deal Duurzame Zorg 3.0. Daarnaast heeft Laverhof in 2025 de eerste stappen gezet naar verduurzaming en nieuwbouw van een aantal locaties. Naast het volgen van de vastgoedontwikkeling (renovatie- en (ver)nieuwbouwplannen) wil de centrale cliëntenraad de uitvoering van het duurzaamheidsbeleid monitoren door dit minstens elk kwartaal te agenderen.

### **Versterking en professionalisering cliëntenraden**

In 2025 was de bezetting van de lokale cliëntenraden en de afvaardiging van leden in de CCR niet optimaal. Juist in een tijd waarin de ouderenzorg volop in transitie is, heeft medezeggenschap veel (meer)waarde. Daarom wil de centrale cliëntenraad in 2026 zorgen dat de lokale raden en de centrale raad voldoende leden hebben en nieuwe leden actiever ondersteunen in scholing en training. Ook wil de centrale cliëntenraad de profielen voor raadsleden actualiseren, een nieuwe missie en visie opstellen en de specifieke kennis en ervaring van raadsleden inventariseren. Zo ontstaat een beeld wie bepaalde kennis heeft en hoe dit toegevoegde waarde kan hebben in de medezeggenschap en in werk- en klankbordgroepen.