



Bestuursverslag 2025

Inhoud

-	Voorwoord	4
-	Organisatiegegevens	4
-	Algemeen beleid	4
1.	Missie en visie	4
2.	Coöperatie Dichtbij.....	5
3.	Onze kernactiviteiten	5
4.	Zorgactiviteiten	7
5.	Medewerkers, stagiairs en vrijwilligers	8
-	Bestuur en medezeggenschap	9
1.	Structuur van de organisatie	9
2.	Medezeggenschap	11
-	Ontwikkelingen: CHOG in 2025.....	12
1.	Ontwikkelingen externe context.....	12
2.	Ontwikkelingen Governance	13
3.	Ontwikkelingen kwaliteit van zorg	14
4.	Ontwikkelingen cliënten.....	19
5.	Ontwikkelingen kwaliteit en bedrijfsvoering.....	20
-	Toekomst en Vooruitblik	21
-	Dankwoord	22

Stay Okay
gespreksgroep!

Stay Okay gespreksgroepen
- lotgenoten, grenzen bewaken -

lotgenoten in herstel die elkaar helpen.



CHOGTOBER



10-JARIG BESTAAN

CHOG DOET-DAG



Nieuwe interne trainingen
op de dagbesteding



Werkproject Afterbeat coffee



Duurzaamheid & recycling



CHOG IN BEELD 2025

Samenwerking
RSE



Afscheid voorzitter
Raad van Toezicht



Nieuwe voorzitter
Raad van Toezicht



CHOG ZOEKT MEDEWERKERS

Vanwege een toenemende
zorgvraag is CHOG regelmatig
op zoek naar nieuwe
medewerkers!

*Bekijk nu onze
openstaande vacature*



Nieuwe
manager
bedrijfsvoering

- Voorwoord

In dit bestuursverslag kijken we terug op 2025. Wat betekende dit jaar voor ons als CHOG, onze medewerkers, cliënten en andere belanghebbenden? Het bestuursverslag is een formeel verslag waarin we verantwoording afleggen en ontwikkelingen toelichten. Maar ook om onze omgeving mee te kunnen nemen in wat we in 2025 hebben gedaan om de zorg voor onze cliënten en aandacht voor onze medewerkers nóg beter vorm te geven.

- Organisatiegegevens

Website	www.chog.nl
Rechtsvorm	Stichting
Werkgebied	Oost-Groningen
Kantoor	Vissersdijk 23, 9671EG te Winschoten
Postbus	Postbus 46, 9670AA te Winschoten
Telefoonnummer	085-9021767
E-mailadres	info@chog.nl
Identificatienummer KvK	64333493
Lid van	Coöperatie Dichtbij, Traject Dichtbij

- Algemeen beleid

1. Missie en visie

CHOG is een christelijke hulpverleningsinstantie die zich laat inspireren door de liefde van God voor alle mensen. Wij geloven dat God ons roept om hulp te verlenen aan hulpvragers, ongeacht hun geloof, afkomst of levensstijl.

Wij verlenen hulp vanuit een christelijke visie op de mens met elk een unieke waarde en bestemming. Wij respecteren daarbij de keuzevrijheid en eigen verantwoordelijkheid van de mensen waar wij hulp aan verlenen.

Wij verlenen geen hulp met het doel mensen te bekeren tot ons geloof. Wel willen wij getuigen van onze hoop en ons vertrouwen op God door onze woorden en daden. Wij staan open voor een gesprek over het geloof als daar behoefte aan is, maar willen niemand iets opleggen.

Wij streven naar de hoogst mogelijke kwaliteit, integriteit en transparantie, zowel in onze hulpverlening als in onze bedrijfsvoering. Dat doen wij graag in samenwerking, met andere christelijke en niet-christelijke instanties en organisaties die dezelfde waarden nastreven.

Onze missie is daarom ook dat we mensen met levensbeheersende problemen helpen het leven op orde te krijgen én te houden.

Wij zijn daartoe:



2. Coöperatie Dichtbij

CHOG is lid van Coöperatie Dichtbij. Coöperatie Dichtbij telt ruim 250 leden, zowel ZZP'ers als zorgorganisaties. Doordat alle leden een marge afdragen, ontstaat een gezamenlijk budget, waarvan o.a. een Raad van Bestuur en centraal kantoor worden bekostigd. Het bestuur en het centraal kantoor faciliteren de leden op verschillende gebieden, zoals aanbestedingen, ICT, onafhankelijke cliëntondersteuning, ondersteuning in zorgadministratie, expertise vanuit gedragswetenschappers en interne audits.

CHOG is daarnaast lid van Traject Dichtbij: een mede door CHOG vormgegeven onderdeel van Coöperatie Dichtbij die zich focust op begeleiding aan volwassenen met een forensisch verleden. Samen met een handvol andere organisaties regelen we overkoepelend onder andere de uitvoering van de aanbesteding, kennis- en expertiseoverdracht, het inzetten van scholing en het houden van intervisiebijeenkomsten.

3. Onze kernactiviteiten

CHOG biedt ondersteuning vanuit clusters Werken (dagbesteding, werkstraffen, werkfit maken), Wonen (zowel thuis plus als 24-uurszorg in 1 van onze woonhuizen) en Welzijn (ambulante hulpverlening op elk leefgebied).

Werken: werken vanuit eigen draagkracht

Bij CHOG geloven we dat iedereen kan bijdragen vanuit zijn eigen draagkracht. We begeleiden cliënten zowel richting (beschut) werk, maar laten hen ook deelnemen aan onze dagbesteding. Bij ons werkproject de 'Sikkenberg' kan je voor Groen- en terreinbeheer aan de slag. Bij 'De Loods' kun je met onder andere houtbewerking, metaalbewerking, schilderwerk, textiel bedrukken, kaarsen maken en/of handvaardigheid aan de slag. Afgelopen jaar is er een nieuw werkproject bijgekomen: Afterbeat coffee.



We zetten dagbesteding in voor:

- Regelmaat en een zinvolle invulling van de dag;
- Het leren van sociale en praktische vaardigheden;
- Langer thuis kunnen blijven wonen;
- Gevoel van eenzaamheid verkleinen door contact met anderen;
- Re-integratie vanuit ziekte;
- Werkstraffen.

Wonen: van beschermd tot zelfstandig

Psychische, psychosociale of verstandelijke problemen kunnen maken dat iemand niet zelfstandig kan wonen. CHOG biedt voor deze mensen beschermd wonen met als doel:

- Duidelijke structuur en regelmaat;
- Ondersteuning bij dagelijkse activiteiten;
- Zinvolle dagbesteding die aansluit bij eigen mogelijkheden;
- Zorgen dat iemand zichzelf en anderen geen schade toebrengt.

Dit bieden wij in verschillende gradaties:

- Wonen 24/7 (in nabijheid en op afroep +): woonhuis inclusief 's nachts een slaapwacht aanwezig en 24/7 een zorgmedewerker op afroep;
- Wonen in nabijheid en op afroep: woonhuis inclusief begeleiding tot 's avonds na het koffiedrinken; zaterdag en zondag overdag en 's nachts en in het weekend 24/7 een zorgmedewerker op afroep;
- Wonen thuis plus: woonhuis inclusief geplande en ongeplande zorg gedurende de week, 24/7 een zorgmedewerker op afroep. De laatste stap richting zelfstandig wonen.

Wonen kan bij CHOG vanuit de Wlz (Wlz-GGZ en Wlz-VG per MPT) en vanuit de Wmo (beschermd wonen in nabijheid en op afroep en thuis plus).

Woonvorm	Aantal plekken in totaal
24/7 nabijheid inclusief slaapwacht	5
24/7 nabijheid	7
Thuis plus begeleid zelfstandig in een woonhuis van CHOG	10

Welzijn: ambulante hulpverlening op elk leefgebied

CHOG biedt ambulante hulpverlening op alle leefgebieden:

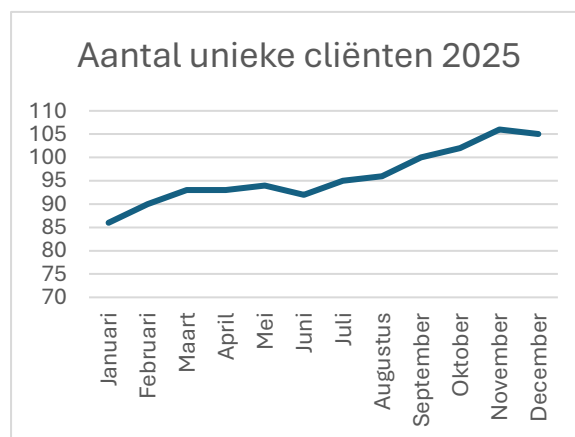
- Zingeving: cultuur en waarden, motivatie om te leven, toekomstperspectief;
- Wonen: huisvesting (staat van het huis, ook verzamelstoornis/ hoarding), de buurt en burens, huishoudelijke dagelijkse levensverrichtingen (vaardigheden aanleren en helpen onderhouden);
- Financiën: schulden, budgetteren/ vaardigheden aanleren om financiën zelf te kunnen onderhouden (zoals leren kosteneffectief boodschappen te doen), ondersteunen richting bewind en contact onderhouden met bewind;
- Sociale relaties: sociale vaardigheden, gezin/familie, relaties en vrienden, professionele contacten, veilig sociaal netwerk creëren;
- Lichamelijke gezondheid: ondersteunen richting de juiste instanties, onderhouden van en zo nodig meegaan naar afspraken, beweging, gezonde voeding, gezonde boodschappen doen;
- Psychische gezondheid: omgaan met beperkingen, stress, verslaving, ondersteunen in behandeling en geleerde vaardigheden vanuit behandeling helpen in praktijk te brengen;
- Werk & activiteiten: ondersteuning rondom bestaand werk of richting werk, dagbesteding, vrijetijdsbesteding en activiteiten, in kaart brengen van belemmeringen en focussen op krachten.

Bij CHOG geloven we dat deze leefgebieden samenhangen en invloed hebben op elkaar. Een nuttige daginvulling maakt bijvoorbeeld kans op terugval en financiële problemen kleiner, wat invloed heeft op psychische gezondheid. Zorgen voor een gezond dag-nachtritme kan weer een positieve uitwerking op de lichamelijke gezondheid hebben. Door individueel naar de behoeften van de cliënt te kijken en maatwerk te bieden, werken we samen met de cliënt naar meer zelfstandigheid, op een passend tempo.

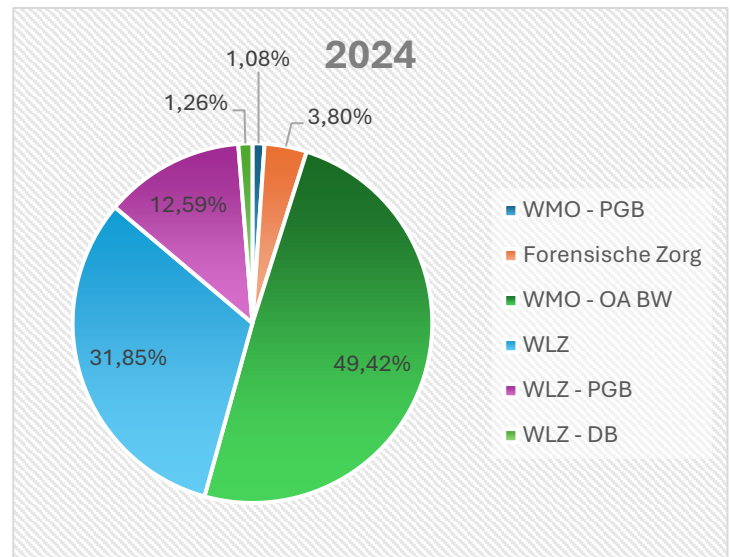
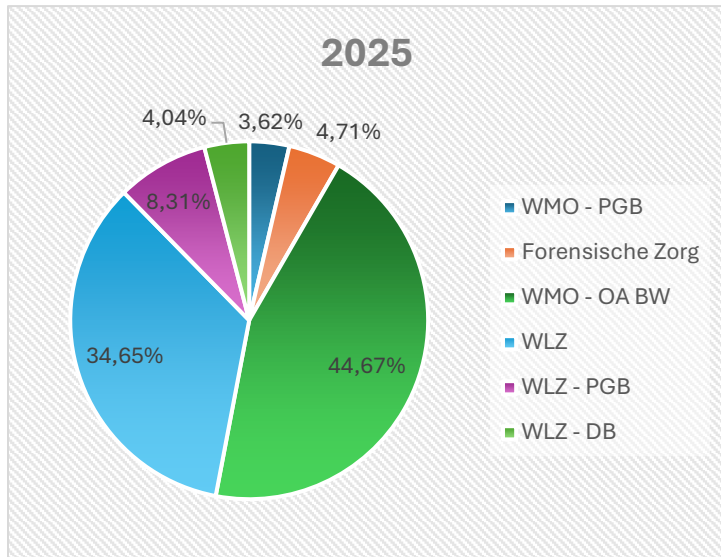
4. Zorgactiviteiten

Ook in 2025 is er ingezet op "stabiele groei". Groei waar nodig, maar zorgvuldig en in balans met onze draagkracht en visie.

Stijging cliëntaantal	% per jaar
2024	14,7%
2025	16,3%



Omzet per financieringsstroom



We zien kleine schommelingen in de kleinere financieringsstromen. Er is bijvoorbeeld een lichte groei te zien binnen forensische zorg.

De grote stromen (Wmo en Wlz) blijven de ruggengraat van de omzet. Wel zien we langzaam de gewenste overgang van Wmo naar Wlz. Beide financieringsstromen zullen blijven bestaan binnen CHOG, maar er wordt wel toegewerkt naar een grotere focus op Wlz.

5. Medewerkers, stagiairs en vrijwilligers

Eind 2025 is opnieuw een overzicht gemaakt van het aantal medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. We kiezen bewust voor het niet inhuren van personeel binnen onze primaire zorgverlening, omdat we de zorg voor onze cliënten zo veilig en stabiel mogelijk willen houden, alsook vast willen houden aan onze christelijke visie op de mens.

Vrijwilligers worden voornamelijk ingezet op de dagbesteding, voor o.a. schoonmaak, vervoer en het creëren van een fijne en veilige sfeer. Om onze zorg te blijven verbeteren en meer hulp te kunnen bieden zullen we ook in 2026 in medewerkers stabiel blijven groeien.

Personeel	2025	2024
Gemiddeld aantal medewerkers in loondienst	20,3 FTE	18,4 FTE
Aantal medewerkers in loondienst einde jaar	27 (21,89 FTE)	26 (19 FTE)
Waarvan zorgmedewerkers (FTE)	17,44 FTE	14,8 FTE
Waarvan management en staf (FTE)	4,45 FTE (+2 uur ZZP)	4,2 FTE (+16 +2 uur ZZP)
Aantal stagiaires inclusief BBL	7	4
Aantal vrijwilligers	8	7

Verzuim

In 2025 bedroeg het ziekteverzuim bij CHOG 9,56% (langdurig, totaal: 12,3%). Omdat het voorgaande jaar geen vergelijkingscijfers beschikbaar zijn wegens een wisselend verzuimprogramma, kunnen we nog geen trendanalyse maken. Hierop wordt in 2026 ingezet, om effectiever te kunnen sturen. We

blijven ons inzetten voor een gezonde werkomgeving en ondersteunen medewerkers actief bij re-integratie en preventie van verzuim.

- Bestuur en medezeggenschap

1. Structuur van de organisatie

CHOG is georganiseerd volgens een lijn-stafmodel. Sinds het vertrek van de interim bestuurder (C. Winkler) heeft CHOG een eenhoofdig Raad van Bestuur (RvB). Het interimschap liep door tot medio 2025. Er is inmiddels een manager bedrijfsvoering aangenomen in vaste dienst.

Management en bestuur vormen het MT. Samen met de staffunctionarissen bewaken zij de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening en realiseren zij de doelstellingen en daarmee samenhangende resultaten.

Aansturing binnen CHOG vindt in 2025 plaats d.m.v. gedeeld leiderschap. Het MT - bestaande uit zorgmanager (tevens bestuurder), manager bedrijfsvoering en operationeel manager - functioneert als dagelijks bestuur en besluit per consensus. Als consensus niet kan worden bereikt, beslist het MT in afstemming met de Raad van Toezicht. De RvT stelt derhalve binnen CHOG - naast een formele bestuurder - ook de andere Mt-leden aan.

Voor het MT en ook de bestuurder wordt dezelfde CAO aangehouden als voor de rest van de medewerkers, de CAO Sociaal Werk. In overleg kan de bezoldiging anders zijn dan in de CAO vastgelegd, maar alleen maar lager, nooit hoger dan in de CAO aangegeven. Als organisatie streven we geen winst of hoog loon na, maar investeren we liever in onze cliënten en medewerkers. Dit is terug te zien in onze jaarrekening.

Nevenactiviteiten bestuur

De bestuurder vervult naast de bestuursfunctie een aantal nevenactiviteiten. Deze zijn bij het bestuur bekend en worden beoordeeld op mogelijke belangenverstrengeling. Indien een onderwerp raakt aan een persoonlijke of zakelijke betrokkenheid van de bestuurder, neemt de bestuurder niet deel aan de besluitvorming.

Nevenactiviteiten:

Functie	Organisatie
Portefeuillehouder ministry	Stichting Opwekking
Voorzitter	Stichting Helper/ vrienden van CHOG
Voorzitter	Stichting vrienden van Deaj

De Raad van Toezicht

Het MT legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). De werkwijze van het MT en de RvT is vastgelegd in de statuten en reglementen. De RvT is de werkgever van het MT en houdt toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken in de organisatie. Naast de rol van toezichthouder fungeert de RvT tevens als klankbord en adviesorgaan. De RvT beoordeelt periodiek het functioneren van het MT. De RvT en het MT onderschrijven de bepalingen van de Governancecode Zorg en leven deze na in de uitvoering van hun rollen.

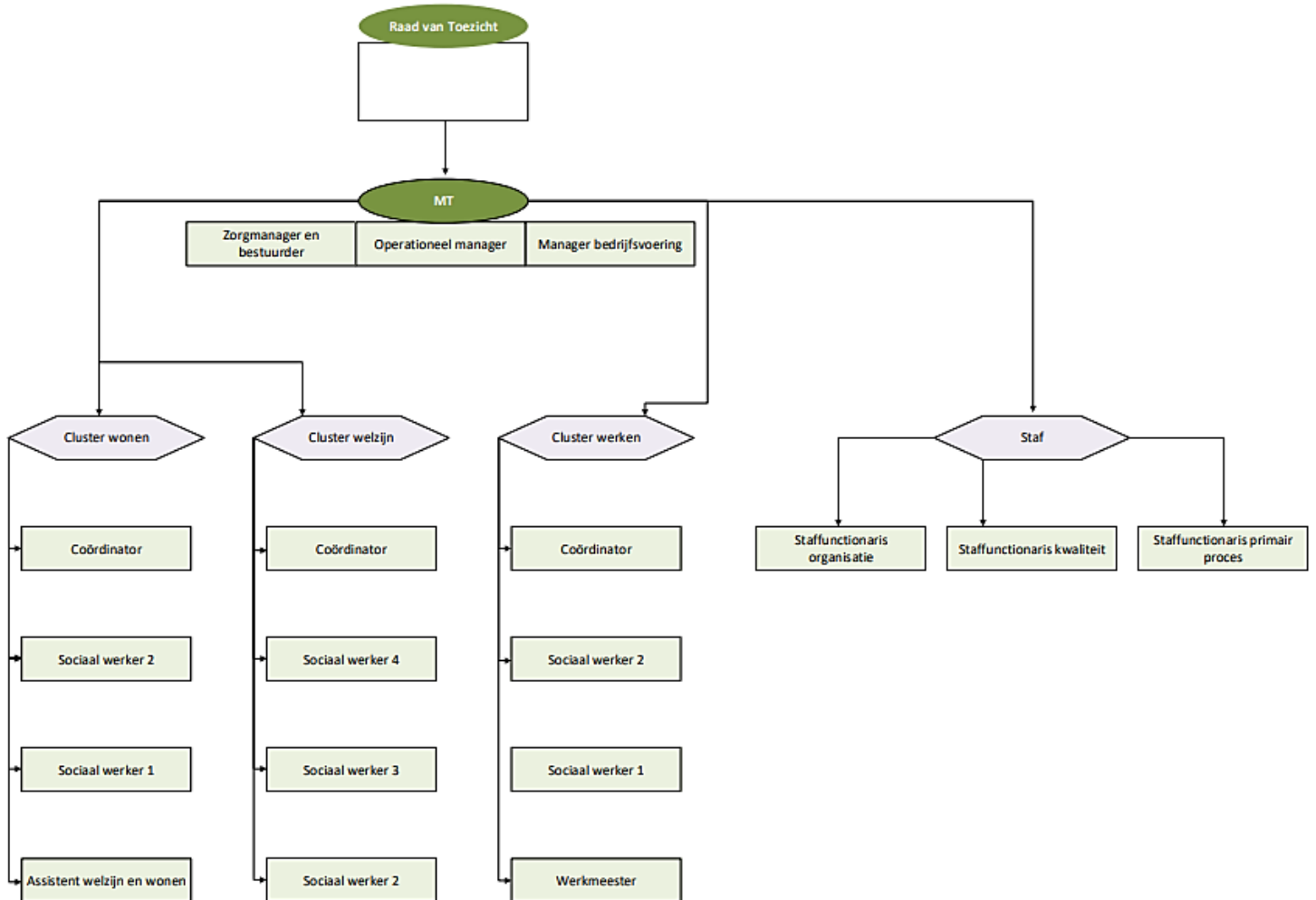
De leden van de RvT zijn onafhankelijk en hebben, buiten hun functie als toezichthouder, geen belangen in relatie tot CHOG.

In 2025 hebben we afscheid genomen van onze voorzitter van de Raad van Toezicht en een nieuwe voorzitter mogen verwelkomen: Sina. Per peildatum 25-02-2026 bestaat de RvT uit drie leden, elk met een passend expertisegebied rondom zorg, algemene bedrijfsvoering/ Governance en financiën.

Organigram

In 2025 is er een nieuw functieboek gebouwd op basis van de CAO. De coördinerende rol is vastgelegd in het functieboek. Daarnaast zijn functies van Mt-leden geduid.

Het organigram ziet er in 2025 als volgt uit:



2. Medezeggenschap

Medezeggenschap cliënten

Cliëntenraad

Naast de centrale cliëntenraad van Coöperatie Dichtbij beschikt CHOG sinds drie jaar over een eigen cliëntenraad. Hiermee willen we onze cliënten directer betrekken bij de ontwikkeling en kwaliteit van de zorg. De cliëntenraad bestaat uit drie tot vijf cliënten; eind 2025 waren drie cliënten lid. Vanwege het beperkte aantal cliënten binnen de forensische zorg is het in 2025 nog niet gelukt om ook vanuit deze doelgroep een vertegenwoordiger te laten deelnemen. Bij uitbreiding van deze doelgroep wordt opnieuw gericht geworven.

In 2025 heeft de cliëntenraad afscheid genomen van een lid. Hierdoor zijn de woonhuizen momenteel niet voldoende vertegenwoordigd; in 2026 wordt actief geworven om deze plek opnieuw te vervullen. Het vertrek is gezamenlijk gemarkeerd met een gezellig afscheidsdiner.

Gedurende het jaar heeft de cliëntenraad verschillende onderwerpen besproken, waaronder het jaarplan 2025, de komst van nieuwe medewerkers, de ontwikkeling van projectplaats Afterbeat, de voortgang van beeldzorg, clusterontwikkeling binnen CHOG en de groei van de organisatie. Daarnaast is stilgestaan bij het 10-jarig bestaan van CHOG en de ontwikkelingen die de organisatie heeft doorgemaakt en nog verwacht.

Overige vormen van medezeggenschap

Eens per twee jaar wordt een onafhankelijk en anoniem cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd door een externe partij. Zowel de vragenlijst als de uitkomsten worden vooraf en achteraf met de cliëntenraad besproken, zodat de resultaten actief kunnen worden benut voor verdere verbetering van de zorg.

Cliënten kunnen de cliëntenraad benaderen via een eigen e-mailadres. Ook is op een aantal locaties een ideeënbus aanwezig waarin cliënten anoniem tips en tops kunnen delen. Op de woonlocaties vinden periodiek woonoverleggen plaats, waarin cliënten actief worden betrokken bij praktische en inhoudelijke onderwerpen.

De cliëntenraad stelt periodiek een nieuwsbrief op, afgestemd op actuele thema's binnen CHOG. Deze wordt verspreid op de locaties voor cliënten en medewerkers en door cluster Welzijn digitaal gedeeld met ambulante cliënten.

Medezeggenschap medewerkers

De medezeggenschap van medewerkers binnen CHOG is op verschillende manieren structureel vormgegeven. Uitgangspunt is dat medewerkers actief worden betrokken bij beleidsontwikkeling, kwaliteitsverbetering en organisatorische keuzes, passend bij een lerende en professionele organisatie.

Allereerst vinden er halfjaarlijks afstemmingsgesprekken (functioneringsgesprekken) plaats tussen medewerker en leidinggevende (operationeel manager). In 2025 heeft iedere medewerker twee gesprekken gevoerd, met de mogelijkheid om aanvullende gesprekken te plannen wanneer daar vanuit medewerker of leidinggevende behoefte aan was. Deze gesprekken bieden ruimte om ontwikkeling, werkbelasting, kwaliteit van zorg en organisatorische signalen te bespreken.

Daarnaast wordt vier keer per jaar een CHOG-breed bijeenkomst georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten komen alle medewerkers samen voor deskundigheidsbevordering, teambuilding en participatie in organisatieontwikkeling. Beleidswijzigingen en belangrijke organisatorische keuzes worden vooraf gedeeld met medewerkers, zodat zij feedback kunnen geven. Vervolgens worden

deze onderwerpen gezamenlijk besproken en vastgesteld. In 2025 is deze werkwijze onder meer toegepast bij de invoering van het nieuwe functieboek, waarbij medewerkers hebben meegedacht over functies, rollen en verantwoordelijkheden.

Verder wordt eens per twee jaar een anoniem medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Hiermee wordt inzicht verkregen in werkbeleving, betrokkenheid en verbeterpunten binnen de organisatie. De uitkomsten worden gebruikt als input voor beleidsontwikkeling en teamgerichte verbeteracties.

- Ontwikkelingen: CHOG in 2025

In 2025 heeft CHOG zich verder ontwikkeld als een lerende en groeiende zorgorganisatie. De kwaliteit van zorg is op orde en wordt structureel gevolgd via vaste processen, audits en evaluaties. Signalen uit incidenten, cliëntveiligheid en interne audits weten we steeds beter te vertalen naar concrete verbeteringen in de praktijk. Tegelijk zien we dat er nog winst te behalen is in het verder versterken van de PDCA-cyclus, zodat verbeterpunten duidelijker worden geprioriteerd, gefaseerd en aantoonbaar worden opgepakt.

Ook in de besturing en beheersing heeft CHOG een duidelijke professionaliseringsslag gemaakt. Rollen binnen het managementteam zijn verduidelijkt, de Planning & Control-cyclus is ingevoerd en de Raad van Toezicht is nadrukkelijker betrokken. We bewegen daarmee van meer informeel en persoonsafhankelijk sturen naar een meer planmatige, transparante en gezamenlijke manier van besturen. De komende periode ligt de focus op verdere borging, onder andere door de administratieve organisatie en interne beheersing te versterken, meer datagedreven te werken en verantwoordelijkheden en bevoegdheden scherper en organisatiebreed vast te leggen.

Naast deze algemene ontwikkeling hebben zich in 2025 ook verschillende interne en externe veranderingen voorgedaan die van invloed zijn op de kwaliteit van zorg en op de organisatie als geheel. Deze ontwikkelingen lichten we hieronder nader toe.

1. Ontwikkelingen externe context

Project Afterbeat coffee

Per 2025 heeft CHOG een nieuw project: Afterbeat coffee. Op projectbasis wordt hier dagbesteding gevolgd. Cliënten hebben een interne horecacursus gevolgd voor bijv. het zetten van koffie en hygiënisch werken.

Landelijk personeelstekort

Ook bij CHOG wordt opgemerkt dat er een landelijke krapte op de arbeidsmarkt is. CHOG acteert hierop door BBL-trajecten, re-integratietrajecten en mogelijkheden bieden binnen het bedrijf.

We merken dat we steeds meer aanmeldingen krijgen voor zorg. Daarom zijn we voortdurend op zoek naar nieuwe medewerkers. Ook in 2025 stonden we hierin regelmatig voor uitdagingen, maar hebben we inmiddels alle vacatures kunnen vullen. Tot op heden heeft CHOG geen personeel hoeven inhuren en kunnen we de zorg goed met vast personeel waarborgen. Hier zijn we trots op, te vaak wisselende begeleiding vinden we namelijk niet wenselijk.



Voor 2025 staan weer nieuwe vacatures klaar.

2. Ontwikkelingen Governance

Functies en rolverdeling

In 2025 heeft CHOG een nieuw functieboek vastgesteld, dat tijdens een organisatiebrede bijeenkomst met medewerkers is besproken en goedgekeurd. In dit functieboek zijn rollen, taken en verantwoordelijkheden duidelijker beschreven. Het coördinatorschap is hierin als officieel onderdeel opgenomen. Daarnaast zijn de drie rollen binnen het managementteam nader uitgewerkt, inclusief bijbehorende aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden. Hiermee is een belangrijke stap gezet richting meer transparantie in aansturing en duidelijkheid voor medewerkers over wie waarvoor verantwoordelijk is.

KPI's

Het aantal KPI's is in 2025 bewust teruggebracht. Er is kritisch gekeken naar welke indicatoren daadwerkelijk bijdragen aan inzicht in de kwaliteit van zorg en de sturing van de organisatie. Door deze focus wordt nu gemeten wat er echt toe doet, waardoor informatie overzichtelijker is en beter gebruikt kan worden in de dagelijkse praktijk en besluitvorming.

Planning & Control-cyclus

2025 was het eerste jaar waarin de Planning & Control-cyclus (P&C-cyclus) volledig is toegepast. Met behulp van een bijbehorend 'spoorboekje' zijn terugkerende werkzaamheden, evaluatiemomenten en verantwoordingsmomenten structureel ingepland. Dit heeft gezorgd voor meer rust en overzicht in de organisatie, omdat belangrijke taken minder ad hoc hoeven te worden opgepakt. Om het werken met de cyclus te stimuleren, zijn de spoorboekjes zichtbaar opgehangen op de kantoren van het managementteam en worden zij actief gebruikt bij overleggen en voortgangsbewaking.

Inspectie (IGJ)

In Q2 bezocht de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) één van onze woonhuizen. De inspectie was positief over de persoonlijke bejegening van cliënten en de ruimte voor eigen keuzes. Er zijn enkele verbeterpunten geformuleerd, met name op het gebied van medicatieveiligheid, hygiëne, brandveiligheid en dossiervoering.

In het afgelopen halfjaar zijn beleid, scholing en controles aangepast en verbeterd. Op 13 november 2025 is het resultaatverslag naar de IGJ gestuurd, waarna de inspectie op 26 november bevestigde dat alle maatregelen voldoen en het dossier is afgesloten. CHOG blijft kwaliteit en veiligheid verder versterken door digitalisering, scholing, trendanalyses en continue borging van processen.

Audits

Interne en externe audits laten een duidelijke vooruitgang zien in de verdere professionalisering van de organisatie. Met name op het gebied van medicatieveiligheid en dossiervoering zijn verbeteringen zichtbaar. Tegelijk blijft hier continue aandacht voor nodig, zodat de ingezette kwaliteitsverbeteringen ook duurzaam geborgd worden in de praktijk.

ICT en informatieveiligheid

In 2025 is gericht geïnvesteerd in de governance rondom informatieveiligheid. Zo is de samenwerking met ICT-partner RSE geformaliseerd, is het tenantbeheer opnieuw ingericht en zijn de belangrijkste maatregelen op het gebied van informatiebeveiliging op orde gebracht. Hiermee is een fundament gelegd voor veilige omgang met organisatiedata. Voor 2026 staan periodieke audits en aanvullende trainingen voor medewerkers gepland, zodat bewustzijn en naleving verder worden versterkt.

3. Ontwikkelingen kwaliteit van zorg

Stroomteam

In 2025 is het stroomteam ingericht. Dit multidisciplinaire team richt zich op de instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten. Door deze regie centraal te beleggen, wordt sneller beoordeeld hoe de begeleiding moet worden ingericht en wanneer doorstroom of uitstroom verantwoord/ noodzakelijk is. Dit versterkt de samenhang in het primair proces en voorkomt versnippering van verantwoordelijkheden.

PIZ-gesprekken

De PIZ-gesprekken (Persoonlijke Individuele Zorgafstemming) zijn in 2025 structureel vormgegeven. In deze gesprekken stemt de begeleider samen met twee hbo+ professionals de persoonlijke doelen, voortgang en benodigde ondersteuning af. Deze opzet versterkt de kwaliteit van analyse, doelgericht begeleiden en verslaglegging.

Externe scholing

Deskundigheidsbevordering van medewerkers is een continu speerpunt binnen CHOG. Eind 2025 waren zeven stagiairs en BBL'ers (MBO-3, MBO-4 en HBO) werkzaam binnen de organisatie. CHOG investeert bewust in het ontwikkelen van nieuw talent en faciliteert dit onder andere door tegemoetkomingen in zowel kosten als studietijd.

De organisatie werkt met zowel teamgerichte scholing als individuele opleidingen. In 2025 volgde het team een tweedaagse training Motiverende gespreksvoering, verzorgd door Verslavingszorg Noord Nederland (VNN). Daarnaast zijn diverse individuele scholingen gevolgd, waaronder HACCP, de forensische leerlijn, KUIL-training, training RI&E, medicatieveiligheid en de kindcheck.

Interne deskundigheidsbevordering

Naast externe scholing is in 2025 stevig ingezet op interne deskundigheidsbevordering. Tijdens meerdere CHOG-breed bijeenkomsten zijn inhoudelijke thema's behandeld, waaronder: zelfzorg voor medewerkers, prioriteren met de Eisenhower-matrix, werken met de Meldcode en de kindcheck, samenwerking en positiviteit op de werkvloer, omgaan met incidenten en calamiteiten, identiteit en identiteitsgebonden zorg, ICT en informatieveiligheid en intervisie in kleine groepen volgens de incidentmethode.

Daarnaast is de interne medicatiecursus verder doorontwikkeld. Ook is een interne HACCP-cursus ontwikkeld, gericht op voedselveilig werken binnen de dagbesteding en woonvoorzieningen. Implementatie van deze cursus staat gepland voor 2026. Hiermee borgt CHOG dat kennis niet alleen extern wordt ingekocht, maar ook duurzaam intern wordt verankerd en gedeeld.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In oktober 2025 is het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgezet onder alle medewerkers. Het onderzoek is in maart 2026 geanalyseerd.

Algemeen	
Algemene tevredenheid	8,0 (streefcijfer was 7,8)
Respons	75%
Positieve punten	
Betrokkenheid bij werk	8,7
Plezier in het werk	8,3
Juiste arbeidsmiddelen	8,3
Voldoende ruimte om mening te geven	8,3
Telefoon kunnen wegleggen buiten werktijd	+1,9 vergeleken 2023
Aandachtspunten	
Werkstress	5,7 (staf-MT 4,5)
Voldoende personeel voor hoeveelheid werk	6,5
Feedbackcultuur	6,9
Agressie (verbaal, fysiek etc.)	33% maandelijks of vaker geconfronteerd met agressie
Communicatiestijl en tijdigheid vanuit staf-MT	Aandachtspunt vanuit open vraag

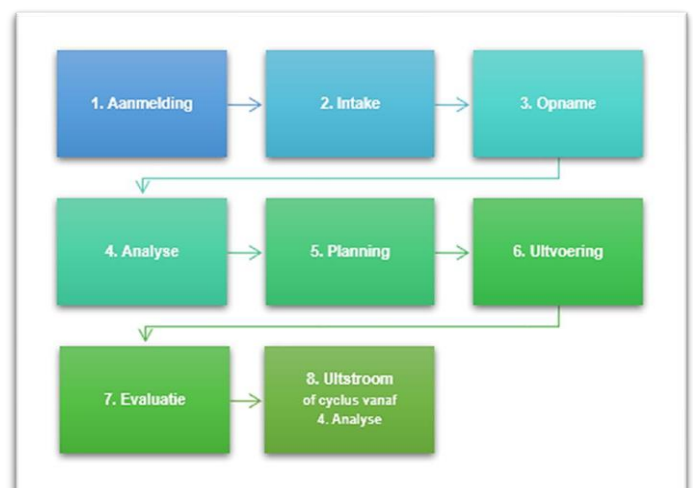
In 2026 hebben een aantal gesprekken plaatsgevonden met management, staf en coördinatoren. Er is een actielijst opgesteld om stappen te ondernemen. In Q2 2026 worden ook teamgesprekken ingepland.

Methodiek

CHOG werkt vanaf het begin met het 8-fasenmodel, aangemerkt als Effectieve Sociale Interventie door Movisie en opgenomen in hun databank. We zien dat dit nog steeds een passende methode is en dat hier goed op kan worden gemeten vanuit relevante KPI's.

Naast het 8-fasenmodel wordt binnen CHOG met name de presentiebenadering gehanteerd. Het uitgangspunt hierbij is: 'je kunt er niet vóór iemand zijn, als je niet mét hem of haar bent'. Met onze soms lastig benaderbare doelgroep is de presentiebenadering erg geschikt om toch een vertrouwensrelatie op te bouwen en van daaruit verder te kunnen werken. Een belangrijk onderdeel hiervan is motiverende gespreksvoering.

8-fasenmodel



Klachten

Wanneer een cliënt niet tevreden is over onze zorgverlening, dan kan diegene zich opeenvolgend wenden tot de persoonlijk begeleider, de klachtenfunctionaris van CHOG en de directie van CHOG.

Of men kan zich direct wenden tot de onafhankelijke klachtenfunctionaris. Sinds 2024 zijn we via Coöperatie Dichtbij aangesloten bij een nieuwe externe klachtencommissie: Klachtenportaal Zorg.

Ons klachtenreglement is landelijk erkend en volgt de relevante wet- en regelgeving.



In 2025 is de eerste formele interne klacht ontvangen. De klacht is conform de klachtenregeling behandeld en heeft geleid tot een evaluatie van de bestaande procedure. De klachtenprocedure is verduidelijkt en beter afgestemd op de doelgroep van CHOG, zodat cliënten en hun netwerk laagdrempelig hun zorgen kunnen uiten en erop kunnen vertrouwen dat deze zorgvuldig worden opgepakt. Ook is het indienen van een klacht beter vindbaar op onze website, onder het kopje "klachtenregeling".

Naast formele interne klachten zijn er ook 2 meldingen gemaakt door burens bij de gemeente omtrent overlast van cliënten. 1 traject is afgerond, 1 traject loopt door in 2026.

Incidenten en calamiteiten

In 2025 hebben zich voor het eerst twee calamiteiten voorgedaan. Deze gebeurtenissen zijn geëvalueerd volgens de geldende meld- en onderzoeksprocedures. Op basis van de uitkomsten is het calamiteitenbeleid aangescherpt in samenwerking met Coöperatie Dichtbij, met extra aandacht voor risicosignalering, dossiervoering en het eenduidig handelen bij acute situaties. We hebben hiermee een belangrijke leerstap gezet in het verder versterken van de veiligheidscultuur.

Er zijn in 2025 in totaal 75 incidenten geregistreerd. Er zijn 44 incidenten meer gemeld dan in 2024.

Soort melding 2025	Q1	Q2	Q3	Q4	Totaal 2025	Totaal 2024	Vershil 2024-2025
Calamiteiten	0	2	0	0	2	0	+2
Suïcidepoging zonder schade	1	2	0	2	5	1	+4
Suïcidale gedachten	2	1	0	1	4	0	+4
Zelfverwonding	1	0	1	1	3	1	+2
Middelengebruik	2	0	1	2	5	5	0
Verbale agressie	1	0	5	6	12	4	+8
Fysieke agressie	1	4	0	4	9	5	+4
Medicatie	6	1	2	12	21	4	+17
Psychose	0	0	0	0	0	2	-2
Klachten	0	0	1	0	1	0	+1

Fysiek incident	0	2	2	1	5	4	+1
Overig	1	5	0	2	8	5	+3
Geen incident, wel gemeld	0	3	1	0	4	0	+4
Totalen	15	17	12	31	75	31	+44

Begin 2026 is opnieuw een trendanalyse uitgevoerd.

Medicatie(bijna-)fouten

De grootste stijging in incidentmeldingen betreft medicatiefouten. In het derde kwartaal leek het aantal meldingen nog stabiel (één incident meer dan in het voorgaande kwartaal). Uit overleg met woonbegeleiders bleek echter dat niet altijd duidelijk was welke medicatie- en bijna-medicatiefouten gemeld moeten worden (bijvoorbeeld het niet aftekenen van medicatie). Hierdoor werd verwacht dat het aantal meldingen in het vierde kwartaal zou stijgen doordat meer incidenten daadwerkelijk worden geregistreerd. Deze verwachting is uitgekomen. Het vierde kwartaal geeft daarmee een realistischer beeld van het aantal medicatie-incidenten dan de kwartalen daarvoor.

Om de meldcultuur en medicatieveiligheid te verbeteren zijn in het vierde kwartaal verschillende maatregelen genomen, waaronder het herzien en verspreiden van het medicatiebeleid, het voeren van individuele gesprekken met medewerkers en het actualiseren van de medicatiecursus. Deze cursus is begin 2026 aan alle woonmedewerkers gegeven. In het eerste kwartaal van 2026 zijn in totaal drie medicatie-incidenten gemeld. Daarmee kan gesteld worden dat de maatregelen effect hebben.

Agressie

In Q4 is een toename van meldingen rondom incidenten vastgesteld. Het betreft zowel verbale als fysieke situaties bij meerdere cliënten. Om hierop te sturen, zijn diverse maatregelen genomen, waaronder tijdelijke herplaatsingen, inzet van externe ondersteuning en gesprekken met betrokken medewerkers.

Voor een betere regie en snellere opvolging worden incidenten voortaan wekelijks besproken in het stroomoverleg. Dit zorgt ervoor dat benodigde acties sneller kunnen worden uitgevoerd en structureel worden opgevolgd.

In Q1 2026 is er nogmaals een analyse gemaakt op agressie-incidenten. Het aantal aggressiemeldingen was gehalveerd (-5).

Vervolgstappen

Om de afhandeling van incidenten verder te versterken, zijn eind 2025/ begin 2026 diverse maatregelen geïmplementeerd.

- Periodiek vindt overleg plaats met de coördinatoren wonen over medicatieveiligheid.
- Het thema medicatieveiligheid wordt steviger ingebed in het scholingsbeleid.
- Incidenten worden voortaan wekelijks besproken in het stroomoverleg in plaats van tweewekelijks. Hierdoor kan sneller worden bijgestuurd en overkoepelende acties kunnen gelijk worden afgestemd via het stroomteam.
- Elke drie maanden wordt een trendanalyse uitgevoerd, op basis waarvan het management gerichte verbetermaatregelen formuleert.

Al met al kijken we terug op een jaar van continue verbetering en betere implementatie van het melden, bespreken, handelen en leren van incidenten. Er wordt vaker gemeld, wat duidt op een

veilige meldcultuur. Doordat er ook bijna-incidenten worden gemeld, kan er meer preventief gewerkt worden.

Cliënttevredenheidsonderzoek

Eind 2025 is een nieuw cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd (door onafhankelijke partij ZorgfocuZ). Hierbij is gebruik gemaakt van het nieuwe format inclusief smileys, aangedragen door de cliëntenraad van CHOG als verbeterpunt.

Betrouwbaarheid van de resultaten

Vanwege een fout in de mailing van de brieven vanuit de uitvoerende partij hebben veel cliënten de vragenlijst weggegooid. Ook geven cliënten bij begeleiders aan “onderzoeks-moe” te zijn. Het respons bedroeg 22% in 2025 in vergelijking met 45% in 2023. Daarnaast waren er meerdere inconsistenties in de vraagstelling. De combinatie van een lage respons, selectie-effect (wie wél reageert), en inconsistenties in vraagstelling maakt dat 2025 voorzichtig geïnterpreteerd moet worden.

Positieve punten

De resultaten van 2025 tonen dat CHOG een sterke basis heeft in relatie, empathie, betrokkenheid en vertrouwen — thema’s die cliënten uitgebreid benoemen in positieve zin. Uit de open feedback blijkt dat cliënten zich:

- gehoord voelen
- serieus genomen voelen
- een goede vertrouwensrelatie ervaren
- praktische en passende ondersteuning krijgen
- veilig voelen om moeilijke of persoonlijke onderwerpen te bespreken

Algehele daling

Er heeft een algehele daling plaatsgevonden op de uitvraag-onderdelen, met de grootste terugval op:

- veilig onvrede uiten
- vertrouwen in deskundigheid
- gezondheid in de gaten houden
- begeleiding met aandacht
- gemiddelde aanbevelingsscore

Vervolg

Vanwege de lage respons en de discrepantie in vermenigvuldiging van positieve open feedback, vergeleken met 2023, maar een daling in alle scores vergeleken met 2023 zal er komend jaar (2026-27) een nieuw anoniem CTO worden uitgevoerd door CHOG zelf. Om de respons te verhogen gaan we een leuke win-actie doen en we zullen de vragenlijst aanpassen zodat hij passend is voor onze cliënten. In de tussentijd zullen de uitkomsten besproken worden in een teamevaluatie en met de cliëntenraad om voor het komende jaar alvast verbetermaatregelen in te voeren en tips te vergaren voor het nieuwe CTO.

We zullen ons de komende jaren blijven inzetten voor continue verbetering van onze zorg en de tevredenheid van onze cliënten.

CTO PGB

Onder onze kleine groep PGB-cliënten is ook een tevredenheidsonderzoek gedaan door CHOG zelf, met dezelfde vragenlijst als het algemene onderzoek (respons: 3). PGB-cliënten gaven ons gemiddeld een 9 als aanbeveling. Op de open vragen werd geantwoord: goed bereikbaar, geven goed advies, zeer betrokken, ik kan dingen kwijt, ze luisteren naar me.

4. Ontwikkelingen cliënten

Forensische zorg

2025 was het derde jaar waarin CHOG forensische zorg levert. We hebben hierin belangrijke stappen gezet. Zo zijn we bijvoorbeeld zelfstandig zichtbaar en vindbaar in het forensisch portaal.

Alle begeleiders die werkzaam zijn binnen de forensische zorg zijn inmiddels ingeschreven in een beroepsregister en hebben een persoonlijk ontwikkelplan opgesteld. Er worden gerichte scholingen aangeboden om aan de eisen van het beroepsregister te voldoen. Hiermee zetten we in op duurzame professionele ontwikkeling en kwaliteitsborging.

We ervaren wel dat de ontwikkeling binnen deze zorg-tak nog moeizaam verloopt. Periodieke samenkomsten met traject Dichtbij worden gehouden om zowel onze zorg, onze samenwerking als onze vindbaarheid te verbeteren.

CHOG Community

In 2024 is de CHOG Community officieel uitgewerkt en gelanceerd door middel van een eigen mobiele app. Bij de oprichting is CHOG nooit bedoeld als alleen hulpverlening, maar ook voor het creëren van een zinvol én voor de cliënt waardevol leven. Samen met de CHOG Community (ook wel: Vrienden van CHOG) zetten we ons in voor de cliënt.

Wat we in 2025 als CHOG samen met de CHOG Community en onze cliënten hebben gedaan:

- Samen met cliënten en vrijwilligers helpen we bij festivals en concerten, zoals het controleren van de polsbandjes voor toegang.
- Samen met cliënten worden we fit! We hebben wandelgroepen en sporten regelmatig met cliënten samen in de sportschool.
- Samen hobby's uitoefenen: in het weekend met cliënten vissen.

Stefanus Lifestyle-training (SLT): in samenwerking met stichting Stefanus kunnen cliënten gratis deelnemen aan een Lifestyle-training: handvatten ontvangen voor het dagelijks leven, met elke periode een nieuw thema en samen eten om te verbinden.



5. Ontwikkelingen kwaliteit en bedrijfsvoering

Succesvolle afronding audit HKZ-GGZ

Er is ook in 2025 weer veel werk verzet op het vlak van toevoegen en aanscherpen van beleid en de werkprocessen. In de ontwikkeling van het hebben van 'beleid wat er moet zijn' naar beleid met heldere werkprocessen, blijven we in de cyclus van structureel verbeteren grote stappen maken.

In 2025 heeft CHOG met succes de externe audit voor het HKZ-GGZ-certificaat behaald. We zijn in 2025 geslaagd zonder tekortkomingen. De audit bevestigt dat we op hoofdlijnen voldoen aan de kwaliteitsnormen en biedt aanknopingspunten voor verdere verbetering.

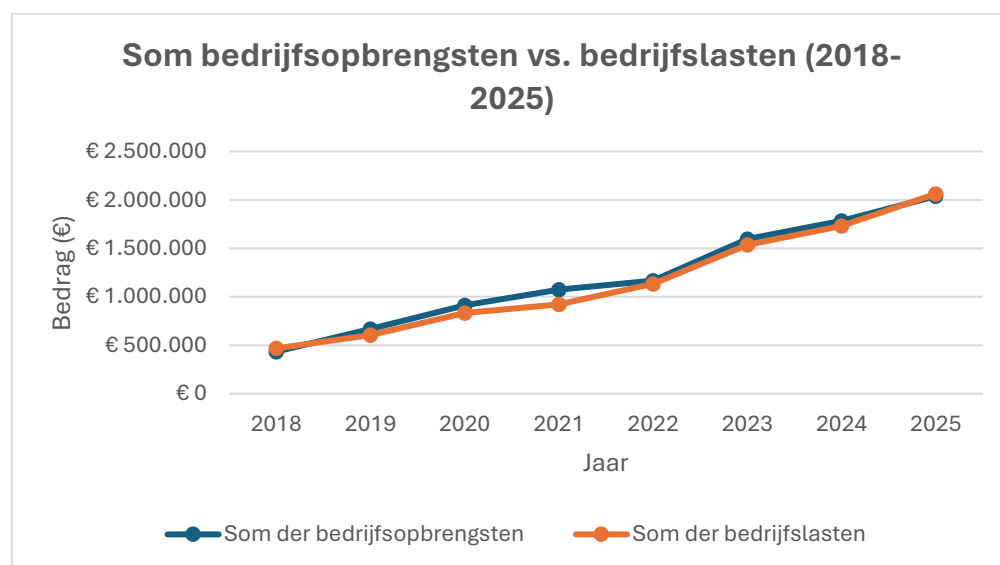


Financieel

In 2025 is de omzet t.o.v. 2024 gestegen met ongeveer 14%. De trend van omzetstijging die de afgelopen jaren is ingezet zet zich door. De voornaamste reden hiervoor is de toename van cliënten.

Naast de opbrengsten zien we in 2025 ook de kosten stijgen t.o.v. vorig jaar. De stijging komt uit rond 19%. We kunnen dus vaststellen dat de kosten harder stijgen dan de opbrengsten. Met name personeelskosten, algemene kosten en client-gerelateerde kosten stijgen meer dan evenredig t.o.v. de gemiddelde stijging.

Bovenstaande heeft gevolgen voor het resultaat. 2025 wordt afgesloten met een negatief resultaat van 24k. Dit is aanzienlijk lager dan het resultaat van 2024 dat een positief resultaat van 54k liet zien. Dit verschil wordt, zoals eerder genoemd, voor een groot gedeelte veroorzaakt door een flinke stijging van de personeelskosten, ruim 26% (2024: toename van 23%). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van fte bij zorgmedewerkers in het 2e halfjaar van 2025. Vanuit de organisatie is in het 1^e halfjaar het signaal opgepikt dat de werkdruk, vooral bij het cluster wonen, toenam. Enerzijds door verzuim, anderzijds omdat er een onderbezetting ontstond door toename van cliënten. Hierop is nieuw personeel geworven. Verder werden we geconfronteerd met een verhoging van de lonen vanuit de CAO.



Conclusie

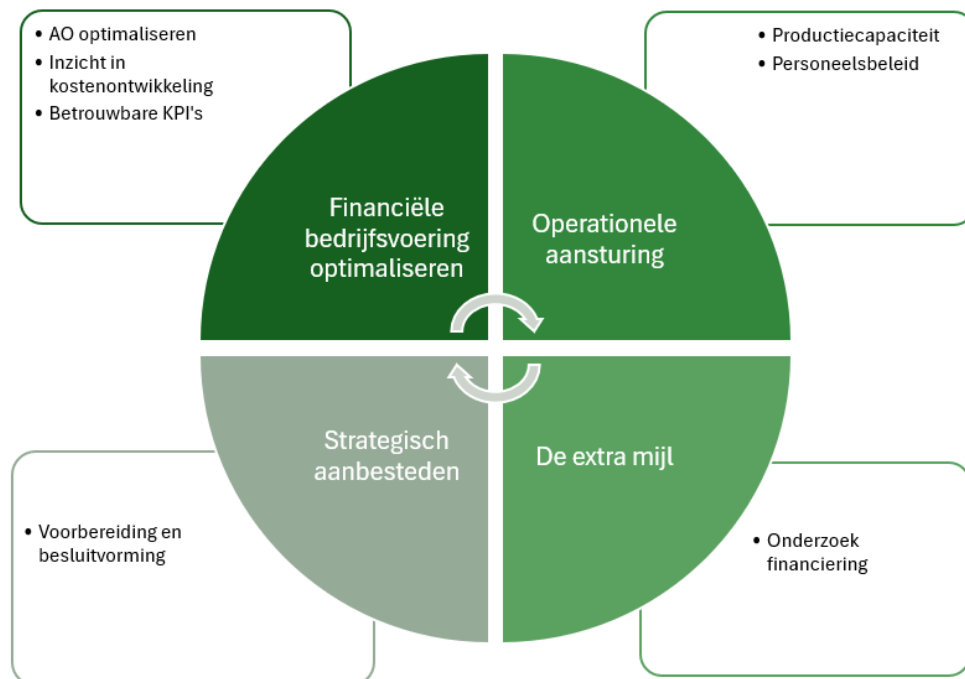
In 2025 zien we een groei in omzet, terwijl de kosten meer dan evenredig zijn gestegen. Dit beeld past bij de groeifase waarin CHOG zich bevindt en bij de verdere ontwikkeling naar de managementfase (Greiner-groeimodel). In deze fase vraagt de organisatie om versterking van structuur, aansturing en ondersteuning. De kostenstijging komt daarnaast niet alleen voort uit deze professionaliseringsslag, maar ook uit de groei van het aantal zorgmedewerkers. Deze uitbreiding was nodig om de toename van cliënten en de werkdruk op een verantwoorde manier op te vangen. De huidige fase vraagt intern om verdere volwassenwording van processen, sturing en organisatie-inrichting.

- Toekomst en Vooruitblik

Focus komend jaar

Op basis van de uitgevoerde analyses en de gehouden MT- en lijn-staf sessies zijn de belangrijkste ontwikkelpunten voor het komende jaar vastgesteld. In de sessies is gezamenlijk gereflecteerd op de context, analyses en de organisatiebeoordeling van 2025. Door deze onderwerpen in meerdere bijeenkomsten te bespreken, ontstond ruimte om de belangrijkste risico's, kansen en prioriteiten zorgvuldig te wegen. Dit heeft geleid tot een gerichte focus voor het jaarplan, waarin een aantal ontwikkelthema's centraal staat. Met deze focus willen we de kwaliteit van zorg verder versterken en tegelijkertijd inspelen op ontwikkelingen in de omgeving.

JAARPLAN 2026



Financiële prognose: doorgaan met de ingezette lijn

Voor 2026 begroten we een verlies van 24k. Zowel qua opbrengsten als kosten zien we voor dit jaar een stijging waarbij de kosten weer harder stijgen dan de opbrengsten. Dit wordt met name veroorzaakt door de personeelskosten. Qua organisatiestructuur wordt het middenkader versterkt om in te spelen op efficiënter werken maar ook om stijging van cliënten op een gezonde manier te kunnen borgen. We zetten dus de lijn door die we in 2025 zijn gestart om de organisatie verder te professionaliseren. De focus wordt verlegd van een marktorientatie naar een interne oriëntatie waarbij vooral de nadruk gelegd wordt op processen, systemen ontwikkelen, vastleggen en implementatie.

- Dankwoord

We willen al onze medewerkers, stagiairs, vrijwilligers en samenwerkingspartners bedanken voor het mede mogelijk maken van de goede zorg aan onze cliënten. We zijn er trots op als jonge organisatie al zo ver ontwikkeld te zijn en kijken uit naar een volgend jaar waarin we verder kunnen ontwikkelen.

"Samen blijven we zorgen, groeien en leren – dichtbij onze cliënten, met oog voor elkaar."
