

Jaarverslag 2025

WilmaHuis

Rapportage over de doelen voor 2025 en het resultaat daarvan

Opgesteld ten behoeve van interne verantwoording over 2025

Versie: Definitief

Door: Sharon Verkuijl, strategisch adviseur en Daphne Wijers, algemeen directeur

Inhoud

Inhoud	2
Inleiding.....	3
Resultaten op gestelde doelen uit het Jaarplan 2025	4
1.1 Organisatiegebieden.....	4
1.1.1 Leiderschap	4
1.1.2 Management van medewerkers	5
1.1.3 Strategie en beleid	7
1.1.4 Management van middelen	9
1.1.5 Management van processen.....	10
1.2 Resultaatgebieden.....	12
1.2.1 Medewerkers	12
1.2.2 Klanten en partners.....	12
1.2.3 Maatschappij.....	14
1.2.4 Bestuur en financiers	15
Verbeteren en vernieuwen.....	17
Klachten.....	18
Fusie & Governance	18
Vooruitblik op 2026	20

Inleiding

Het WilmaHuis werkt continu aan het bieden en borgen van kwalitatief goede jeugdhulp. Ook in 2025 stond de bedrijfsvoering in het teken van het versterken van kwaliteit, professionalisering en het zorgvuldig omgaan met maatschappelijke en financiële verantwoordelijkheid. Dit jaarverslag geeft inzicht in de mate waarin de doelen – liever: speerpunten – uit het Jaarplan 2025 zijn gerealiseerd en welke ontwikkelingen hierin zichtbaar zijn geweest.

Het Jaarplan 2025 omvatte 27 speerpunten waarop de directie in dit kalenderjaar heeft gestuurd. Deze speerpunten zijn tot stand gekomen op basis van een SWOT-analyse, evaluaties van eerdere jaarplannen en actuele ontwikkelingen binnen het jeugdhulplandschap. Gedurende 2025 zijn de speerpunten structureel gemonitord binnen de managementoverleggen en, waar nodig, bijgesteld.

Net als in voorgaande jaren is bij het opstellen van het jaarplan en de verantwoording daarover gekozen voor de A3-methodiek, gebaseerd op het INK-managementmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit. Dit model biedt een overzichtelijk kader om de samenhang tussen organisatiegebieden en resultaatgebieden inzichtelijk te maken. Daarnaast sluit deze systematiek aan bij de HKZ-norm en de PDCA-cyclus die binnen het WilmaHuis wordt gehanteerd als basis voor kwaliteitszorg.

2025 was voor het WilmaHuis een jaar van verdere ontwikkeling en overgang. Naast inhoudelijke en organisatorische verbeteringen is in dit jaar ook een juridische fusie gerealiseerd, waarmee de organisatiestructuur is vereenvoudigd en versterkt. Deze ontwikkelingen hadden invloed op de wijze van aansturing, de inrichting van processen en de strategische koers van de organisatie.

In dit jaarverslag wordt per aandachtsgebied, conform het INK-model, gerapporteerd over de voortgang en resultaten op de speerpunten uit het Jaarplan 2025. Daarbij wordt zowel aandacht besteed aan wat is gerealiseerd als aan onderwerpen die nog in ontwikkeling zijn en worden doorgezet naar 2026. Tijdens de nieuwjaarsborrel is aan de hand van een aantal vragen input opgehaald bij de medewerkers, in de vorm van ‘word clouds’ is deze input toegevoegd aan het jaarverslag. Het jaarverslag sluit af met een vooruitblik op het komende jaar.

Resultaten op gestelde doelen uit het Jaarplan 2025

1.1 Organisatiegebieden

1.1.1 Leiderschap

Context

De groei en doorontwikkeling van het WilmaHuis vraagt om een andere wijze van aansturing. Met meerdere werksoorten, locaties en een toenemende professionalisering is de rol van leidinggevenden verschoven van voornamelijk operationeel naar meer management- en strategisch gericht. Daarbij ligt de focus steeds meer op het faciliteren van teams, het bewaken van kwaliteit en het creëren van randvoorwaarden waarbinnen medewerkers hun werk goed kunnen uitvoeren.

Ook de rol van de (senior) gedragswetenschapper is in beweging. Deze functie ontwikkelt zich verder richting een inhoudelijk sturende en kwaliteitsbewakende rol, met meer nadruk op coaching, expertiseontwikkeling en regie op zorginhoud.

Benoemde speerpunten

1. Met de groei naar meerdere locaties verandert de rol van leidinggevenden van operationeel naar managementgericht, met focus op strategisch aansturen, teamontwikkeling en kwaliteitsbewaking.
2. De rol van de senior gedragswetenschapper richt zich steeds meer op het sturen op kwaliteit en inhoud van zorg en het begeleiden en ontwikkelen van junior gedragswetenschappers.
3. Ter ondersteuning van deze transitie wordt geïnvesteerd in scholing en coaching.

Wat er is gedaan

In 2025 is actief ingezet op het verder vormgeven van de veranderende rol van leidinggevenden. Bij de ThuisZitters bevindt deze ontwikkeling zich nog in een overgangsfase. Bij de GezinsBegeleiding en de Gezinshuizen is de nieuwe rolverdeling inmiddels grotendeels gerealiseerd en onderdeel geworden van de dagelijkse praktijk.

In 2025 zijn heisessies georganiseerd met de gedragswetenschappers. Tijdens deze sessies is uitgebreid stilgestaan bij de rolverdeling tussen gedragswetenschapper A en B en de bijbehorende verantwoordelijkheden. Deze bijeenkomsten boden ruimte voor reflectie, het maken van gezamenlijke afspraken en het verduidelijken van verwachtingen.

Ter ondersteuning van deze transitie is geïnvesteerd in scholing en coaching. Hiermee is beoogd leidinggevenden en gedragswetenschappers toe te rusten voor hun veranderende verantwoordelijkheden en hen te ondersteunen in het ontwikkelen van passende vaardigheden.

Wat is bereikt

De veranderende rol van leidinggevenden is binnen de GezinsBegeleiding en de Gezinshuizen stevig neergezet. Leidinggevenden opereren hier meer op afstand van de dagelijkse uitvoering en richten zich nadrukkelijker op het faciliteren van teams, het monitoren van kwaliteit en het bewaken van continuïteit. Binnen ThuisZitters is deze ontwikkeling in gang gezet, maar nog niet volledig afgerond.

Voor de gedragswetenschappers heeft de inzet van heisessies geleid tot meer duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden. Voor een groot deel is de beoogde transitie naar de rolverdeling tussen gedragswetenschapper A en B in 2025 gerealiseerd. Dit heeft bijgedragen aan een helderdere positionering van de gedragswetenschapper binnen de organisatie en een betere aansluiting bij de behoeften van teams.

In lijn met deze ontwikkelingen is ook de rol van jeugdzorgwerkers B verder doorontwikkeld. Naast het functieprofiel zoals vastgelegd in de CAO Jeugdzorg vervullen zij aanvullende taken en verantwoordelijkheden op uitvoerend niveau, in de ondersteuning van collega's en in organisatietaken. Deze rolverdeling bestond deels al binnen het WilmaHuis, maar is in 2025, in samenspraak met de jeugdzorgwerkers B, verder aangescherpt en expliciet gemaakt. Daarbij is nadrukkelijk aangesloten bij de veranderingen in de rol van leidinggevenden en gedragswetenschappers.

Conclusie

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet in de doorontwikkeling van leiderschap binnen het WilmaHuis. De veranderende rol van leidinggevenden en de senior gedragswetenschapper is grotendeels vormgegeven en ingebed, bij de ThuisZitters bevindt deze ontwikkeling zich nog in een overgangsfase. De ingezette scholing en coaching hebben bijgedragen aan het ondersteunen van deze transitie. In 2026 wordt verder gebouwd op deze ontwikkeling, met als doel deze organisatiebreed te bestendigen.

1.1.2 Management van medewerkers

Context

Het WilmaHuis beschouwt goed management van medewerkers als een essentiële voorwaarde voor het leveren van kwalitatief goede zorg. In een organisatie die in ontwikkeling is, met veranderende rollen en nieuwe producten, is structurele aandacht nodig voor functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. De beoordelingscyclus, scholing en het binden van medewerkers vormen hierin belangrijke instrumenten.

Benoemde speerpunten

4. Bij 80% van alle personeelsleden is in 2025 een volledige beoordelingscyclus doorlopen; de overige medewerkers hebben minimaal één tussentijds evaluatie- of beoordelingsgesprek gehad.
5. Het WilmaHuis richt zich op het versterken van de verbinding tussen medewerkers en de organisatie, met als doel medewerkers te binden en te boeien.
6. Het WilmaHuis beschikt in 2025 over een eenduidig scholingsbeleid.

Wat er is gedaan

In 2025 is de beoordelingscyclus doorlopend toegepast binnen alle onderdelen van de organisatie, met als uitgangspunt dat bij het merendeel van de medewerkers een tussentijdse evaluatie en een beoordelingsgesprek worden gevoerd. Dit streven is in 2025 behaald. Voor nieuwe medewerkers of in specifieke situaties kan de invulling van de cyclus hebben afgeweken.

Daarnaast is actief ingezet op het binden van medewerkers door ontwikkelmogelijkheden te bieden, interne communicatie te verbeteren en informele ontmoeting te organiseren. Zo kregen medewerkers de ruimte om zich verder te ontwikkelen binnen hun functie of om zich te

specialiseren, bijvoorbeeld door de rol van aandachtsfunctionaris op zich te nemen voor specifieke thema's. De interne nieuwsbrief is weer op regelmatige basis verstuurd met daarin leuke en handige weetjes over de organisatie, collega's en het werkveld. Er zijn meerdere borrels georganiseerd, een Barbecue en het jaarlijkse Kerstdiner waarbij ook partners en kinderen waren uitgenodigd.

Het scholingsbeleid is in 2025 verder uitgewerkt en geïmplementeerd. Voor SKJ-geregistreerde medewerkers zijn opleidingspakketten beschikbaar gesteld en er is ingezet op interne deskundigheidsbevordering, onder andere verzorgd door gedragswetenschappers. Ook zijn teambuildingsactiviteiten georganiseerd en is structureel aandacht besteed aan verplichte scholing, zoals meldcode, agressiepreventie en BHV.

Wat is bereikt

De beoordelingscyclus is in 2025 verder geborgd als vast onderdeel van het personeelsbeleid. Dit heeft bijgedragen aan meer duidelijkheid over verwachtingen, ontwikkelrichtingen en onderlinge afstemming tussen medewerkers en leidinggevendenden.

De inzet op ontwikkeling, communicatie en ontmoeting heeft in 2025 bijgedragen aan een grotere betrokkenheid van medewerkers en een versterkt gevoel van verbondenheid binnen de organisatie. Medewerkers ervaren meer ruimte voor eigen ontwikkeling en specialisatie, terwijl de onderlinge samenhang en informele verbinding zijn versterkt. Dit heeft bijgedragen aan een positief en ondersteunend werkklimaat.

Het scholingsbeleid biedt medewerkers duidelijkheid over ontwikkelmogelijkheden en ondersteunt zowel vakinhoudelijke groei als herregistratie-eisen. Er is een breed scholingsaanbod beschikbaar, al blijkt dat medewerkers nog beperkt zelf met opleidingsvragen of suggesties komen wanneer hier actief naar wordt gevraagd. Dit wordt gezien als een aandachtspunt.

Conclusie

In 2025 is het management van medewerkers verder geprofessionaliseerd. De beoordelingscyclus en het scholingsbeleid zijn structureel ingebed en er is geïnvesteerd in het binden en boeien van medewerkers door ontwikkelmogelijkheden, betere informatievoorziening en ontmoeting.

Wat heeft 2025 jou persoonlijk gebracht in je werk bij het WilmaHuis?



1.1.3 Strategie en beleid

Context

Het WilmaHuis opereert binnen een jeugdhulplandschap dat voortdurend in beweging is. Ontwikkelingen zoals de Hervormingsagenda Jeugd, veranderende inkoopstructuren en toenemende eisen vanuit gemeenten vragen om een duidelijke strategische koers en wendbaarheid in beleid. In 2025 is daarom ingezet op het zorgvuldig volgen van inkooptrajecten, het verder ontwikkelen en positioneren van het zorgaanbod en het versterken van de aansluiting bij regionale en gemeentelijke afspraken.

Benoemde speerpunten

7. In 2025 wil het WilmaHuis de ThuisZitters laten groeien en de mogelijkheden verkennen voor nieuwe locaties, bij voorkeur buiten Zoetermeer, in aansluiting op de Hervormingsagenda Jeugd.
8. Het WilmaHuis volgt lopende en nieuwe inkooptrajecten op de voet en participeert waar dit kansen biedt voor de groeiwens.
9. Het WilmaHuis zet in op de uitbreiding van de gezinshuizen door het werven van gezinshuisouders.
10. Gezinsbegeleiding is een vast onderdeel geworden van het aanbod van het WilmaHuis.

Wat er is gedaan

In 2025 is actief gekeken naar mogelijkheden voor groei van de ThuisZitters in gemeenten waar het WilmaHuis reeds gecontracteerd is en waar jeugdigen al gebruikmaken van het aanbod, waaronder Alphen aan den Rijn en Leiden. In lijn met de Hervormingsagenda Jeugd, waarin het uitgangspunt is opgenomen dat hulp zoveel mogelijk nabij wordt georganiseerd, en met het oog op het beperken van vervoersbewegingen voor jeugdigen, is onderzocht of het mogelijk is om in deze gemeenten een locatie te openen.

In de praktijk bleek het vinden van passend vastgoed echter complex. Hoewel er panden beschikbaar zijn die qua ligging en indeling geschikt zouden zijn voor de ThuisZitters, betreft dit veelal kantoorpanden. Niet in alle gemeenten is het toegestaan om binnen het geldende bestemmingsplan gedurende de dag jeugdigen op te vangen op dergelijke locaties. In 2025 heeft deze problematiek zich concreet voorgedaan bij een pand in Alphen aan den Rijn, waar de gemeente niet wenste af te wijken van het geldende bestemmingsplan.

In het kader van de uitbreiding van het aanbod voor jonge thuiszitters is (verder) uitvoering gegeven aan de opening van twee nieuwe groepen: groep Saffier (oktober 2024) en groep Onyx (februari 2025), gericht op kinderen (met een ontwikkelleeftijd) van 4 tot en met 6 jaar.

Daarnaast heeft het WilmaHuis verschillende lopende en nieuwe inkooptrajecten gevolgd. Er is ingeschreven op de Open House procedure van de Gemeente Krimpen a/d IJssel en CJG Capelle aan den IJssel en van Rotterdam Rijnmond. Er is deelgenomen aan ontwikkeltafels en marktconsultaties in het kader van de nieuwe inkoop van jeugdhulp in de regio Haaglanden.

Ten aanzien van de uitbreiding van de gezinshuizen is ingezet op de werving van gezinshuisouders in onderaannemerschap, onder andere via een speciale website en de inzet van een extern

wervingsbureau. Gezinshuis Jade is per 1 april 2025 onder de naam Entoch-Zorg onderaannemer van het WilmaHuis geworden. Parallel hieraan zijn interne voorbereidingen getroffen om nieuwe gezinshuizen zorgvuldig te kunnen inbedden als onderaannemer van het WilmaHuis door het inrichten van het contractmanagement.

De Gezinsbegeleiding is in 2025 verder ontwikkeld tot een vast onderdeel van het aanbod. Sinds de zomer zijn de eerste gezinnen begeleid en is gestart met het monitoren van effectiviteit, kwaliteit en productiviteit van deze dienstverlening.

Wat is bereikt

De wens om een ThuisZitters locatie dichterbij de woonomgeving van jeugdigen te organiseren is in 2025 verder uitgewerkt, maar heeft nog niet geleid tot het openen van nieuwe locaties. De beperkte beschikbaarheid van vastgoed met een passende maatschappelijke bestemming bleek hierbij een belemmerende factor. Deze constatering heeft geleid tot het inzicht dat verdere verkenning en overleg met gemeenten noodzakelijk is om deze ambitie in 2026 voort te zetten.

Met de opening van groep Saffier en groep Onyx is het aanbod voor jonge thuiszitters van 4 tot en met 6 jaar concreet uitgebreid, waardoor het WilmaHuis beter kan voorzien in de ondersteuningsbehoefte van deze doelgroep.

Het WilmaHuis heeft zich in 2025 zichtbaar en actief gepositioneerd binnen regionale inkoop- en ontwikkeltrajecten. Dit heeft geleid tot een goede uitgangspositie voor toekomstige contractering en verdere samenwerking met gemeenten en regio's. De inschrijving voor de gemeente Krimpen aan den IJssel en CJG Capelle aan den IJssel heeft ertoe geleid dat het WilmaHuis daar met ingang van 1 januari 2026 gecontracteerd is.

De inspanningen rondom de uitbreiding van de gezinshuizen hebben nog niet geleid tot concrete overeenkomsten met nieuwe gezinshuisouders in onderaannemerschap. Wel is duidelijk geworden dat de werving van gezinshuisouders uitdagend is en een langdurige inzet vraagt. Het inrichten van het contractmanagement heeft inzicht gegeven in de randvoorwaarden die nodig zijn om het opdrachtgeverschap richting onderaannemers goed vorm te geven.

Gezinsbegeleiding heeft zich in 2025 ontwikkeld tot een structureel onderdeel van het zorgaanbod. De eerste trajecten zijn gestart en worden gemonitord, met de intentie deze dienstverlening de ruimte te geven om verder te groeien.

Conclusie

In 2025 is op het gebied van strategie en beleid ingezet op verkenning, positionering en zorgvuldige ontwikkeling. Niet alle ambities zijn direct gerealiseerd, maar er is wel een stevige basis gelegd voor verdere groei en besluitvorming in 2026. Met name de doorontwikkeling van Gezinsbegeleiding en de strategische positionering binnen regionale inkooptrajecten vormen een belangrijke uitgangspositie voor het komende jaar.

Wat voelde voor jou als de grootste stap vooruit voor het WilmaHuis in 2025?



1.1.4 Management van middelen

Context

Het WilmaHuis hecht veel waarde aan een financieel gezonde bedrijfsvoering, waarbij middelen doelmatig en transparant worden ingezet ten behoeve van kwalitatief goede zorg. Binnen de jeugdhulp geldt vanuit gemeenten de eis dat de winstmarge beperkt blijft. Tegelijkertijd vraagt de doorontwikkeling van het aanbod, zoals de inzet op nieuwe groepen en de ontwikkeling van Gezinsbegeleiding, om investeringen in personeel, huisvesting en ondersteuning. In 2025 is daarom nadrukkelijk gestuurd op inzicht, monitoring en bijsturing van financiële middelen.

Benoemde speerpunten

11. Het WilmaHuis streeft naar een winstmarge van 5%.
12. De rendabiliteit van Gezinsbegeleiding wordt zorgvuldig gemonitord, gezien de intensieve inzet van tijd en middelen die deze dienstverlening vraagt.

Wat er is gedaan

In 2025 heeft de directie, in samenwerking met de financieel adviseur, structureel gestuurd op inzicht in kosten, opbrengsten en bestedingsruimte. Op vaste momenten zijn financiële resultaten besproken en geanalyseerd, waarbij zowel organisatiebreed als per werksoort is gekeken naar ontwikkeling en afwijkingen.

Voor Gezinsbegeleiding is vanaf de start expliciet aandacht geweest voor het monitoren van rendabiliteit. Daarbij is gekeken naar de inzet van uren, productiviteit en de verhouding tussen kosten en opbrengsten. Deze monitoring is gekoppeld aan de inhoudelijke ontwikkeling van het product en sluit aan bij het uitgangspunt dat Gezinsbegeleiding de ruimte moet krijgen om te groeien en zich verder te ontwikkelen.

Wat is bereikt

De financiële monitoring heeft in 2025 gezorgd voor tijdig inzicht in financiële ontwikkelingen en aandachtspunten. De winstmarge over 2025 zal naar verwachting onder de 5% uitkomen. Dit hangt

samen met een aantal financiële tegenvallers en investeringen die zijn gedaan in het kader van doorontwikkeling van het aanbod.

Voor Gezinsbegeleiding is inzicht verkregen in de inzet en kostenstructuur van deze dienstverlening. Hoewel het product zich nog in een opbouwfase bevindt, is er voldoende zicht op de financiële randvoorwaarden om deze ontwikkeling zorgvuldig te blijven volgen.

Conclusie

In 2025 is het management van middelen gericht geweest op zorgvuldige financiële sturing en transparantie. Hoewel de beoogde winstmarge niet volledig is gerealiseerd, is de financiële continuïteit van het WilmaHuis geborgd. Door het structureel monitoren van rendabiliteit, met specifieke aandacht voor Gezinsbegeleiding, beschikt de organisatie over een stevige basis om in 2026 verder te sturen op financiële duurzaamheid in samenhang met inhoudelijke kwaliteit.

1.1.5 Management van processen

Context

Het WilmaHuis streeft naar een professionele en efficiënte inrichting van zowel primaire als ondersteunende processen. Goede ondersteuning van medewerkers, betrouwbare managementinformatie en het beheersen van administratieve lasten zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. In 2025 is ingezet op het verbeteren van ICT-ondersteuning, het versterken van interne informatievoorziening en het zorgvuldig prioriteren van procesmatige ontwikkelingen.

Benoemde speerpunten

13. Het management onderzoekt of er ICT-toepassingen zijn die de primaire en ondersteunende processen helpen bij het uitvoeren van hun werkzaamheden. Hierbij wegen we kosten en baten nauwkeurig af.
14. De facilitaire dienstverlening werkt in 2025 volgens een integraal opgesteld plan van aanpak aan verduurzaming, onderhoud, inkoop en preventie.
15. Binnen de facilitaire dienst wordt gekeken om één persoon met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen.
16. Voor het nieuwe product Gezinsbegeleiding willen we waarborgen dat de administratieve lasten tot een minimum worden beperkt. Hierdoor blijft de grootste focus en het merendeel van de beschikbare tijd gericht op het bieden van hoogwaardige zorg aan onze cliënten.

Wat er is gedaan

Per 1 oktober 2025 is het WilmaHuis overgestapt op een nieuw cliëntadministratiesysteem, Medcore. Een belangrijke reden voor deze overstap was het verkrijgen van betere managementinformatie, zodat op operationeel, tactisch en strategisch niveau beter gestuurd kan worden. Daarnaast was het doel om zowel op uitvoerend als op administratief niveau efficiënter te kunnen werken en een verdere professionaliseringslag te maken.

In de praktijk is gebleken dat het gebruik van Medcore nog niet het gewenste effect heeft gehad op het gebied van efficiëntie en managementinformatie. Hoewel de cliëntadministratie inhoudelijk op orde is, ondersteunt het systeem de werkprocessen nog onvoldoende. In 2025 is daarom intensief overleg gevoerd met de leverancier om het systeem verder in te richten conform de wensen van het

WilmaHuis. Daarbij is scherp in beeld gebracht welke informatie en functionaliteiten nodig zijn voor uitvoerende medewerkers, de administratie, het management en het bestuur.

Eind 2025 is daarnaast een nieuw intranet geïntroduceerd op basis van SharePoint. Dit intranet fungeert als centrale informatievoorziening voor medewerkers en bevat onder andere werkwijzen en protocollen, contactgegevens, beleids- en personeelsinformatie, nieuwsberichten, een leerbibliotheek en een online inwerkprogramma.

Op het gebied van personeels- en salarisadministratie is voorbereid op de uitbreiding van het salarissysteem Nmbrs. Per 1 januari 2026 wordt Nmbrs uitgebreid met modules voor het aanvragen van verlof en het declareren van werk-werk reiskosten. Voor woon-werkverkeer wordt een vaste reiskostenvergoeding ingevoerd.

Facilitaire onderwerpen zijn in 2025 beperkt opgepakt, doordat andere ontwikkelingen binnen de organisatie prioriteit hadden. Dit is een bewuste keuze geweest in de fasering van werkzaamheden.

Binnen Gezinsbegeleiding is gedurende 2025 expliciet aandacht geweest voor het monitoren van administratieve lasten. Dit onderwerp is onder andere besproken tijdens de heisessie Gezinsbegeleiding, met als doel de administratieve inrichting ondersteunend te laten zijn aan de zorgverlening.

Wat is bereikt

De overstap naar Medico heeft inzicht gegeven in de noodzakelijke randvoorwaarden om efficiënter te kunnen werken en beter te kunnen sturen op basis van managementinformatie. Hoewel deze doelstellingen in 2025 nog niet volledig zijn gerealiseerd, beschikt het WilmaHuis over een helder beeld van de gewenste inrichting van het systeem op uitvoerend, administratief en bestuurlijk niveau.

Met de introductie van het intranet is de interne informatievoorziening aanzienlijk verbeterd en is een belangrijke stap gezet in het borgen en ontsluiten van kennis en beleid binnen de organisatie. De voorbereidingen rondom de uitbreiding van Nmbrs dragen bij aan verdere digitalisering en vereenvoudiging van HR-processen vanaf 2026.

Door het monitoren van administratieve lasten binnen Gezinsbegeleiding is inzicht verkregen in aandachtspunten die worden meegenomen in de verdere doorontwikkeling van deze dienstverlening.

Conclusie

In 2025 is binnen het management van processen ingezet op professionalisering, betere sturingsinformatie en het ondersteunen van medewerkers. Niet alle beoogde verbeteringen zijn direct gerealiseerd, maar er is wel een duidelijke basis gelegd voor verdere optimalisatie in 2026. De focus ligt daarbij op het verder inrichten van Medico, het benutten van digitale ondersteuning binnen HR-processen en het oppakken van facilitaire onderwerpen, met als doel efficiënte en toekomstbestendige processen.

1.2 Resultaatgebieden

1.2.1 Medewerkers

Context

Het WilmaHuis vindt het belangrijk om te weten hoe medewerkers hun werk en de organisatie ervaren. Medewerkerstevredenheid, duurzame inzetbaarheid en aandacht voor gezondheid vormen belangrijke indicatoren voor goed werkgeverschap. In 2025 is daarom ingezet op het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek en het verkennen van mogelijkheden voor een periodiek medisch onderzoek.

Benoemde speerpunten

17. Het WilmaHuis behaalt in 2025 een hogere respons op de medewerkerstevredenheidsmeting (voor elke afdeling minimaal 65%) en scoort wederom een ruim voldoende.
18. Het WilmaHuis verkent de mogelijkheden van een periodiek medisch onderzoek (PMO) voor medewerkers.

Wat er is gedaan

Eind 2025 is het medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgezet onder medewerkers van het WilmaHuis. Hierbij is aandacht besteed aan communicatie rondom het doel en het belang van deelname aan het onderzoek.

Daarnaast is in 2025 geïnventariseerd welke mogelijkheden er zijn om een periodiek medisch onderzoek (PMO) aan te bieden aan medewerkers. Hierbij is gekeken naar verschillende vormen van PMO en naar aanbieders die dit voor het WilmaHuis zouden kunnen uitvoeren.

Wat is bereikt

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek is eind 2025 uitgevoerd. De respons en de uitkomsten van het onderzoek waren op het moment van opstellen van dit jaarverslag nog niet definitief beschikbaar en worden in 2026 verder geanalyseerd en gedeeld binnen de organisatie.

Ten aanzien van het PMO is inzicht verkregen in de beschikbare mogelijkheden en randvoorwaarden. Er is nog geen definitieve keuze gemaakt voor een uitvoerende partij.

Conclusie

In 2025 is ingezet op het verkrijgen van inzicht in de tevredenheid en gezondheid van medewerkers. Met het uitvoeren van het medewerkerstevredenheidsonderzoek en de verkenning van een PMO is een basis gelegd om in 2026 gericht vervolg te geven aan deze thema's en waar nodig passende maatregelen te treffen.

1.2.2 Klanten en partners

Context

Het WilmaHuis hecht groot belang aan tevreden cliënten en een goede samenwerking met opdrachtgevers en ketenpartners. Cliënttevredenheid geeft inzicht in de ervaren kwaliteit van zorg en vormt een belangrijke bron voor verbetering. Daarnaast draagt samenwerking met gemeenten, verwijzers en andere jeugdhulpaanbieders bij aan goede aansluiting van zorg en een sterke positie

binnen het jeugdhulplandschap. In 2025 is ingezet op het monitoren van cliënttevredenheid en het vergroten van naamsbekendheid en samenwerking.

Benoemde speerpunten

19. Het WilmaHuis behaalt een minimale respons van 65% op alle cliënttevredenheidsmetingen voor alle afdelingen.
20. Het WilmaHuis investeert in 2025 extra in het vergroten van de naamsbekendheid bij nieuwe en bestaande partners en gemeenten.
21. In 2025 onderzoekt het WilmaHuis de mogelijkheden voor het opzetten van een cliëntenraad.
22. In 2025 onderzoekt het WilmaHuis hoe de tevredenheid van samenwerkingspartners op een gestructureerde en effectieve manier kan worden gemeten.

Wat er is gedaan

In 2025 is cliënttevredenheid structureel gemonitord. Bij de evaluatie van het ontwikkelingsplan of aan het einde van een traject bij het WilmaHuis is de cliënttevredenheid uitgevraagd bij ouders en, waar mogelijk, ook bij jeugdigen.

Daarnaast is actief geïnvesteerd in zichtbaarheid en naamsbekendheid. Het WilmaHuis was gedurende het jaar goed vertegenwoordigd op diverse bijeenkomsten en netwerkactiviteiten. Dit heeft bijgedragen aan het versterken van bestaande samenwerkingen en het leggen van nieuwe contacten binnen het werkveld.

In het kader van samenwerking met andere aanbieders zijn in 2025 twee nieuwe onderaannemers aangesloten bij het WilmaHuis: OptaCare en Niels on Wheels. Deze samenwerkingen dragen bij aan het verbreden en versterken van het aanbod.

Het onderzoeken van de mogelijkheden voor een cliëntenraad en het meten van tevredenheid van samenwerkingspartners heeft in 2025 nog beperkt aandacht gekregen, doordat andere prioriteiten binnen de organisatie voorrang hadden.

Wat is bereikt

De cliënttevredenheid over de geboden zorg is in 2025 positief. Zowel ouders als jeugdigen geven het WilmaHuis een goede beoordeling. Het is echter niet gelukt om de respons op de cliënttevredenheidsmetingen voldoende inzichtelijk en meetbaar te maken, waardoor niet eenduidig kan worden vastgesteld of dit speerpunt is behaald. Het vergroten van de respons op cliënttevredenheidsmetingen blijft daarmee een structureel aandachtspunt.

De inzet op naamsbekendheid heeft geleid tot een zichtbaardere positie van het WilmaHuis binnen het jeugdhulplandschap. Het feit dat nieuwe onderaannemers zich in 2025 bij het WilmaHuis hebben aangesloten, wordt gezien als een concreet resultaat van deze inzet.

De speerpunten rondom cliëntenraad en partnertevredenheid zijn in 2025 nog niet uitgewerkt en worden doorgeschoven naar 2026.

Conclusie

In 2025 is het WilmaHuis erin geslaagd om de tevredenheid van cliënten te blijven borgen en haar netwerk verder te versterken. De focus lag op zichtbaarheid en samenwerking. Voor 2026 ligt er een

duidelijke opgave om verdere invulling te geven aan medezeggenschap via een cliëntenraad en het structureel meten van tevredenheid van samenwerkingspartners.

1.2.3 Maatschappij

Context

Het WilmaHuis levert met haar zorgaanbod een maatschappelijke bijdrage aan jeugdigen en gezinnen die ondersteuning nodig hebben om zich zo goed mogelijk te kunnen ontwikkelen. Daarnaast voelt het WilmaHuis zich verantwoordelijk om, waar mogelijk, bij te dragen aan maatschappelijke doelen zoals het bieden van leer- en werkervaring en het versterken van verbinding met de omgeving waarin de organisatie actief is. In 2025 is hier invulling aan gegeven via Social Return on Investment (SROI) en het organiseren van een open dag.

Benoemde speerpunten

23. Het WilmaHuis levert middels SROI een bijdrage aan het opdoen van werkervaring voor minimaal één persoon met een afstand tot de arbeidsmarkt.
24. Het WilmaHuis organiseert in 2025 een open dag waarbij ook ouders, buurtbewoners en samenwerkingspartners worden betrokken.

Wat er is gedaan

In 2025 is invulling gegeven aan de SROI-verplichting door de inzet van stagiaires binnen de organisatie. Het WilmaHuis heeft stageplekken aangeboden aan studenten van verschillende opleidingsniveaus en draagt hiermee bij aan het opdoen van praktijkervaring binnen de jeugdhulp. Het aannemen van een medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt is in 2025 nog niet gerealiseerd.

Daarnaast heeft het WilmaHuis in het voorjaar van 2025 een open dag georganiseerd. Tijdens deze open dag zijn niet alleen samenwerkingspartners, maar ook ouders en buurtbewoners uitgenodigd. Bezoekers kregen de gelegenheid om kennis te maken met het aanbod, de werkwijze en de locaties van het WilmaHuis.

Wat is bereikt

Met de inzet van stagiaires heeft het WilmaHuis in 2025 bijgedragen aan het bieden van leer- en werkervaring in het kader van SROI. Hoewel nog geen medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst is genomen, blijft dit een aandachtspunt voor de toekomst.

De open dag is goed ontvangen door de aanwezigen en heeft bijgedragen aan meer zichtbaarheid en betrokkenheid van ouders, buurtbewoners en samenwerkingspartners. De open en laagdrempelige manier waarop het WilmaHuis zich heeft gepresenteerd, heeft bijgedragen aan een positieve beeldvorming.

Conclusie

In 2025 heeft het WilmaHuis haar maatschappelijke betrokkenheid concreet vormgegeven door het bieden van stageplaatsen en het organiseren van een open dag. Voor 2026 blijft het streven om de maatschappelijke bijdrage verder te versterken, onder andere door te onderzoeken of het mogelijk is om ook een medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen en door de open dag opnieuw te organiseren.

1.2.4 Bestuur en financiers

Context

Het WilmaHuis heeft geen raad van bestuur of extern toezichthoudend orgaan. De aansturing vindt plaats vanuit de directie, waarbij gemeenten als opdrachtgevers worden beschouwd. Binnen deze context wordt gestreefd naar het realiseren van kwalitatief goede zorg, het beheersen van toegekende budgetten en het zorgvuldig inspelen op ontwikkelingen binnen het jeugdhulplandschap.

In 2025 heeft het WilmaHuis actief deelgenomen aan ontwikkeltafels en marktconsultaties in de regio Haaglanden, die in het teken stonden van de herziening van de contracten voor jeugdhulp. Door deze actieve en inhoudelijke bijdrage is het WilmaHuis zichtbaar gepositioneerd als een serieuze samenwerkingspartner. Dit heeft bijgedragen aan het versterken van de positie van het WilmaHuis binnen de regio en aan het onderhouden en uitbreiden van relaties met gemeenten en andere betrokken partijen.

Benoemde speerpunten

25. Het WilmaHuis beschikt over een meerjarenplan.
26. Aan het eind van 2025 is duidelijk of het aantal cliënten in zorg is gegroeid.
27. Het WilmaHuis versterkt in 2025 haar marktpositie door actief samen te werken met andere partijen en haar unieke propositie duidelijker onder de aandacht te brengen.

Wat er is gedaan

In 2025 is het opstellen van een meerjarenplan nog niet opgepakt. De fusie en bijbehorende organisatorische en administratieve werkzaamheden vroegen veel aandacht en capaciteit. In de loop van het jaar is wel gewerkt aan het verder verduidelijken van de organisatiestructuur en de financiële inrichting, waarmee randvoorwaarden zijn gecreëerd om in 2026 tot een meerjarenplan te komen. Daarbij speelt ook een rol dat de financieel adviseur vanaf 2026 structureel meer uren voor het WilmaHuis werkzaam zal zijn.

Ten aanzien van de groei van het aantal cliënten is in 2025 ingezet op het vullen van bestaande en nieuwe groepen. De groepen Onyx en Saffier zijn in de loop van 2025 gevuld. De bezetting van andere groepen liet gedurende het jaar een wisselend beeld zien. Bij de duiding van de cliëntaantallen is rekening gehouden met het feit dat in 2024 meer cliënten in zorg waren door de begeleide omgangen, waarmee eind 2024 is gestopt.

Om de marktpositie te versterken zijn in 2025 meer gesprekken gevoerd met (potentiële) samenwerkingspartners. Naast gesprekken met andere jeugdhulpaanbieders, waaronder iHub, zijn ook gesprekken gevoerd met scholen. Hiermee is ingezet op het versterken van samenwerking en het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en zorg.

Wat is bereikt

Door deelname aan ontwikkeltafels en marktconsultaties in de regio Haaglanden is het WilmaHuis in 2025 nadrukkelijker in beeld gekomen als inhoudelijk betrokken en constructieve samenwerkingspartner. Dit heeft de positie van het WilmaHuis binnen de regio versterkt.

De groei in het aantal cliënten in zorg is in 2025 niet eenduidig meetbaar gebleken. Dit hangt samen met de wisseling van het cliëntregistratiesysteem in de loop van het jaar, waardoor geen volledig en

vergelijkbaar overzicht beschikbaar is. Op basis van de beschikbare informatie is de indruk dat de organisatie in 2025 stabiel is gebleven en dat er geen sprake is geweest van significante groei.

De gesprekken met samenwerkingspartners en scholen hebben bijgedragen aan verdere versterking van het netwerk en de zichtbaarheid van het WilmaHuis.

Conclusie

In 2025 is binnen het aandachtsgebied bestuur en financiers ingezet op het versterken van de positie van het WilmaHuis binnen het jeugdhulplandschap en het creëren van een stevige basis voor de toekomst. Door actieve deelname aan regionale ontwikkel- en consultatietrajecten is de samenwerkingspositie versterkt. In 2026 ligt de focus op het opstellen van een meerjarenplan, het verder stabiliseren en waar mogelijk laten groeien van het aantal cliënten en het voortzetten van strategische samenwerkingen

Verbeteren en vernieuwen

Net als in voorgaande jaren stond ook in 2025 het continu verbeteren en vernieuwen van de organisatie centraal. De speerpunten uit het Jaarplan 2025 zijn gedurende het jaar gemonitord binnen de managementoverleggen en waar nodig bijgesteld. Daarmee is structureel invulling gegeven aan de PDCA-cyclus die ten grondslag ligt aan het kwaliteitsmanagementsysteem van het WilmaHuis.

De doorontwikkeling van leiderschap, het verder professionaliseren van medewerkersbeleid, de uitbreiding en borging van het zorgaanbod en het versterken van de interne ondersteuning via ICT en informatievoorziening laten zien dat het WilmaHuis in 2025 gericht heeft gewerkt aan duurzame verbetering. Tegelijkertijd is bewust prioritering aangebracht, bijvoorbeeld door facilitaire onderwerpen en het meerjarenplan door te schuiven naar 2026, om focus en kwaliteit te behouden in een jaar waarin ook een fusie is gerealiseerd.

Interne audits en evaluatiemomenten hebben bijgedragen aan het inzichtelijk maken van sterke punten en verbeterpunten. De uitkomsten hiervan vormen input voor het Jaarplan 2026 en voor verdere aanscherping van beleid en werkwijzen. Op deze manier blijft het WilmaHuis leren en ontwikkelen, met als doel het bieden van stabiele, kwalitatief goede zorg aan jeugdigen en gezinnen.

Begin 2025 is er een controlebezoek geweest door de auditor van het Keurmerkinstituut in het kader van de HKZ certificering. Hieruit zijn geen opmerkingen of feiten naar voren gekomen. Eind 2025 heeft een aanvullend auditmoment plaatsgevonden, vanwege de nieuwe eisen voor accreditatie van het Keurmerkinstituut moesten er nog extra audituren worden gemaakt. Ook tijdens deze controle zijn geen afwijkingen geconstateerd. In 2026 vindt weer een complete auditplaats voor de hercertificering.

Welk thema uit 2025 voelde voor jou als “goed begonnen, maar nog niet af”?



Klachten

In 2025 zijn bij het WilmaHuis geen informele en geen formele klachten ingediend door cliënten.

Naast de bestaande klachtenregeling voor cliënten is in 2025 een interne klachtenregeling voor medewerkers van het WilmaHuis vastgesteld. Met deze regeling wordt medewerkers de mogelijkheid geboden om klachten op een zorgvuldige en onafhankelijke wijze kenbaar te maken.

De bestaande klachtencommissie van het WilmaHuis is bereid gevonden om ook uitvoering te geven aan deze interne klachtenregeling. Hiermee is geborgd dat zowel cliënten als medewerkers gebruik kunnen maken van een herkenbare en onafhankelijke klachtenprocedure.

Fusie & Governance

In 2025 heeft het WilmaHuis een belangrijke organisatorische stap gezet door de juridische fusie van drie afzonderlijke besloten vennootschappen, te weten WilmaHuis-omgangen B.V., WilmaHuis-thuiszitters B.V. en WilmaHuis-gezinshuis B.V. Met deze fusie zijn de afzonderlijke entiteiten samengevoegd tot één organisatie, die haar dienstverlening vanaf dat moment aanbiedt onder de naam WilmaHuis Jeugdhulp B.V.

Deze fusie heeft geleid tot een vereenvoudiging van de juridische en administratieve structuur en heeft bijgedragen aan meer duidelijkheid in verantwoordelijkheden, processen en sturing. Door de samenvoeging is de organisatie beter in staat om integraal te sturen op kwaliteit, financiën en bedrijfsvoering.

De fusie had impact op meerdere onderdelen van de organisatie, waaronder:

- governance en besluitvorming;
- financiële administratie en verantwoording;
- contractering en relaties met gemeenten;
- ondersteunende processen en systemen.

Gedurende 2025 is veel aandacht uitgegaan naar het zorgvuldig vormgeven van deze overgang, zodat continuïteit van zorg voor cliënten en stabiliteit voor medewerkers gewaarborgd bleef.

Het WilmaHuis kent geen raad van bestuur of extern toezichhoudend orgaan. De aansturing vindt plaats vanuit de directie, met een duidelijke rolverdeling tussen directie, leidinggevenden en ondersteunende functies. Gemeenten worden beschouwd als opdrachtgevers.

In 2025 is, mede door de fusie, gewerkt aan het verder verduidelijken en verstevigen van de governance. Dit heeft geleid tot:

- helderdere lijnen in verantwoordelijkheden en besluitvorming;
- meer samenhang tussen inhoudelijke, financiële en organisatorische sturing;
- betere randvoorwaarden voor strategische keuzes op de langere termijn.

De fusie heeft daarmee niet alleen geleid tot organisatorische vereenvoudiging, maar ook bijgedragen aan het versterken van de bestuurbaarheid en transparantie van het WilmaHuis.

Conclusie

De fusie in 2025 vormt een belangrijk fundament voor de verdere ontwikkeling van het WilmaHuis. Door de governance te vereenvoudigen en te versterken, is een stabiele basis gelegd voor toekomstgerichte sturing, verdere professionalisering en het opstellen van een meerjarenplan in 2026.

Vooruitblik op 2026

Het jaar 2025 heeft ons als organisatie veel gebracht én veel gevraagd. We hebben belangrijke stappen gezet in professionalisering, in het verstevigen van onze basis en in het verder ontwikkelen van ons aanbod. In 2026 bouwen we daarop voort. Met de rust en duidelijkheid die in 2025 is ontstaan, is er ruimte om vooruit te kijken en verdere keuzes te maken voor de toekomst van het WilmaHuis. Ik wil daarbij vooral blijven benadrukken: we doen dit samen. Met collega's die elke dag met vakmanschap en betrokkenheid klaarstaan voor jeugdigen en gezinnen, én met partners die met ons mee willen denken en ontwikkelen.

In 2026 richten we ons op het versterken van onze koers en positionering binnen het jeugdhulplandschap. We bereiden ons actief voor op toekomstige contractering en blijven deelnemen aan regionale ontwikkel- en overlegtafels. Daarbij blijven we investeren in samenwerking met gemeenten, scholen en andere jeugdhulpaanbieders. Ook werken we toe naar het openen van minimaal één nieuwe locatie buiten Zoetermeer, zodat we zorg zoveel mogelijk dichtbij jeugdigen en gezinnen kunnen organiseren.

De kwaliteit van zorg blijft ons uitgangspunt. We bouwen verder aan de doorontwikkeling van Gezinsbegeleiding en blijven scherp op effectiviteit, kwaliteit en administratieve belasting. Voor de ThuisZitters blijft groei een wens, waarbij we ons blijven inzetten om samen met gemeenten te zoeken naar passende huisvesting en randvoorwaarden.

Voor onze medewerkers zetten we in op verdere professionalisering, ontwikkeling en werkplezier. Het scholingsbeleid, de beoordelingscyclus en de verdere digitalisering van HR-processen ondersteunen dit. De resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek en de vervolgstappen rondom het periodiek medisch onderzoek worden benut om gericht verbeteringen door te voeren. Ook werken we in 2026 toe naar het inrichten van een ondernemingsraad en cliëntenraad.

Daarnaast blijven we werken aan het versterken van onze ondersteunende processen. We zetten in op het verder verbeteren van managementinformatie, het verminderen van administratieve lasten en het beter laten aansluiten van ICT-systemen bij de dagelijkse praktijk. Op financieel vlak sturen we op duurzaamheid en transparantie en werken we toe naar het opstellen van een meerjarenplan dat richting geeft aan onze inhoudelijke en financiële keuzes.

Met vertrouwen kijk ik vooruit naar 2026. We hebben een stevige basis, betrokken medewerkers en waardevolle samenwerkingspartners. Samen blijven we bouwen aan een organisatie die stabiele, kwalitatief goede en mensgerichte zorg biedt aan jeugdigen en gezinnen.

Namens de directie van het WilmaHuis.

Daphne Wijers

Algemeen directeur

Zoetermeer, januari 2026