

Bestuursverslag 2022

Stichting Het Spectrum

# Voorwoord

Lang is gedacht en gehoopt dat na het coronavirus het ‘relatief normale leven’ terug zou keren. Het zou weliswaar niet geheel naar het oude terugkeren, maar toch. In 2022 is definitief gebleken dat dit niet het geval is. Het ooit zo stoffige, kabbelende imago van de VVT maakt plaats voor een sector waar continu druk op staat. Ontwikkelingen volgen elkaar in snel tempo op, sneller dan dat de gemiddelde zorgorganisatie aan kan. De krapte op de arbeidsmarkt maakt dit nog scherper.

Gelukkig is het ons gelukt om ondanks het verzuim en de ervaren druk bij de medewerkers, de continuïteit van de zorg te waarborgen. Ik ben daar de collega’s en vrijwilligers zeer dankbaar voor.

Naast dagelijks hard werken aan goede zorg, vestig ik ook graag de aandacht op enkele belangrijke ontwikkelingen. Zo zijn we gestart met de verbouwing van Vreedonk en nieuwbouw van Hospice de Patio. Vreedonk wordt uitgebouwd en krijgt een mooie kwaliteitsimpuls. Voor het hospice realiseren we op het eigen terrein van Vreedonk een mooie nieuwe plek. Helaas laat de businesscase voor de gewenste verbouwing van De Sterrenlanden zien dat verbouw of nieuwbouw met de huidige marktomstandigheden vooralsnog niet haalbaar is.

Het Verwijspunt078 bereikte een belangrijke mijlpaal. Als eerste regio in Nederland hebben we de plaatsing van cliënten in de kortdurende en langdurige ouderenzorg in onze regio centraal georganiseerd. Deze mijlpaal werd gevierd met een officiële opening door minister Helder.

Tot slot, grijp ik nog even terug op het begin van dit schrijven. De snelle ontwikkelingen zoals die elkaar opvolgen, stelt de zorgsector voor grote uitdagingen en die vereisen dat we slimmer en efficiënter gaan werken. In 2022 heeft Het Spectrum daarom ingezet op het vinden van mogelijkheden voor intensieve samenwerking. Dit heeft ertoe geleid dat wij ons in 2023 voorbereiden op een beoogde fusie met het Parkhuis in Dordrecht en Swinhove Groep in Zwijndrecht. Met elkaar hebben we ambitieuze plannen om grote stappen te zetten naar betere en toekomstbestendige zorg in de regio.

Jurjen Sponselee,

bestuurder

# 1 Profiel van de organisatie

|  |  |
| --- | --- |
| **Naam verslagleggende rechtspersoon** | **Stichting Het Spectrum** |
| Adres | Postbus 1494 |
| Postcode | 3300 BL |
| Plaats | DORDRECHT |
| Telefoonnummer | 078-6172333 |
| Identificatienummer Kamer van Koophandel | 24299892 |
| e-mailadres | info@hetspectrum.nl |
| Website | www.hetspectrum.nl |
| Rechtsvorm | stichting |

Voor het organogram wordt verwezen naar de website.

# 2. Medezeggenschap en bestuur

## 2.1 Invloed belanghebbenden

**Medezeggenschap medewerkers**

De Ondernemingsraad (OR) heeft 11 zetels waarvan in 2022 slechts 6 gevuld waren, dit waren:

* een leerling-verpleegkundige, werkzaam in hospice De Patio
* een verpleegkundige, werkzaam in Het Sterrenwiel
* een VIG-er werkzaam op de revalidatie-afdeling De Sterrenlanden
* een psycholoog
* een kwaliteitscoach, werkzaam op een PG-afdeling De Sterrenlanden
* een VIG-er werkzaam op de revalidatie-afdeling De Sterrenlanden

Eénmaal per maand vergadert de OR onderling en éénmaal per twee maanden heeft de OR een overlegvergadering met de bestuurder en manager Bedrijfsbureau. Daarnaast heeft het DB (Dagelijks Bestuur bestaande uit voorzitter, vicevoorzitter en secretaris) éénmaal per maand een overleg met de bestuurder en manager Bedrijfsbureau over de gang van zaken.

Volgens het OR-reglement hebben de leden zitting in één van de drie commissies, te weten: commissie Financieel, commissie Sociaal Beleid en CAO en commissie Achterban.

In 2022 heeft de OR de volgende *instemmingaanvragen* behandeld:

* uitbreiding FiscFree
* RI&E
* thuiswerkbeleid
* algemene Pauzerichtlijn
* evaluatie en aanpassing Sociaal Plan
* attentieregeling
* roosterhandboek
* melding arbeidsongeschiktheid en Arbeidsongeschiktheid en re-integratieprotocol.

In 2022 heeft de OR de volgende *adviesaanvragen* behandeld:

* voorstel reglement tot nadere regeling werkzaamheden Klachten Advies Commissie
* voorstel actualisering Regeling Regionale externe Klachtencommissie Drechtsteden voor

VVT

* taakgericht werken
* profiel lid Raad van Toezicht

Informatie naar de medewerkers wordt verstrekt via Het Spectrumnieuws. Daarnaast zijn de notulen openbaar en voor eenieder digitaal toegankelijk. Zo zijn tal van onderwerpen besproken en gedeeld zoals onder andere:

* moeheid medewerkers tijdens de corona-periode
* optimaliseren roosteren en plannen
* noodzaak om nazorg te bieden aan medewerkers en hier tijd en ruimte voor te geven
* nieuwbouw van Vreedonk en het hospice
* visie VIG/EVV waarin de aandachtspunten van de OR zijn benoemd.

**Medezeggenschap cliënten**

De medezeggenschap cliënten wordt binnen Het Spectrum door twee Cliëntenraden en een Centrale Cliëntenraad (CCR) gewaarborgd. Eén cliëntenraad behartigt de belangen van cliënten van het domein Wijkverpleging & Welzijn (w.o. thuiszorg), één van cliënten van het domein Verpleeghuiszorg & Revalidatie.

Deze raden vaardigen elk enkele leden af naar de CCR. Deze raad heeft tot taak om de gemeenschappelijke belangen van de cliënten te behartigen. Conform de medezeggenschapsregeling komt de CCR bijeen in eigen werkvergaderingen en in overlegvergaderingen met de bestuurder en bestuurssecretaris. Tijdens deze overlegvergaderingen brengen deze de CCR op de hoogte van relevante ontwikkelingen en de stand van zaken over onderwerpen zoals beleid, kwaliteit, veiligheid, huisvesting en financiën. Daarnaast worden tijdens deze vergaderingen beleidsvoornemens besproken welke voorzien zijn van een cliëntenparagraaf. In deze paragraaf wordt beknopt verklaard wat het effect van een voornemen is voor de cliënten. De CCR brengt vervolgens een advies uit over het voornemen.

Een delegatie van de CCR is aanwezig tijdens de (inkoop-)overleggen met het Zorgkantoor/VGZ. Ook wordt de CCR regelmatig door Zorgkantoor/VGZ uitgenodigd voor informatiebijeenkomsten.

De CCR en de twee cliëntenraden worden geassisteerd door een medewerker van het team Bestuurs- en Managementondersteuning. De werkzaamheden bestaan uit het bewaken van processen en procedures, het voorbereiden en notuleren van overlegvergaderingen, het afhandelen van acties voortvloeiende uit vergaderingen en het voorbereiden van de nieuwsbrieven aan klanten.

De CCR bestond in het jaar 2022 uit vijf leden plus een onafhankelijk voorzitter. Eind 2022 is één lid afgetreden.

In het verslagjaar is de CCR geïnformeerd over

* de stand van zaken covid-besmettingen binnen Het Spectrum
* het nieuwe concept voor welzijn binnen Het Sterrenwiel
* de resultaten van de ISO-audit inclusief het plan van aanpak verbeterpunten
* de ontwikkeling van Verwijspunt 078
* de plannen voor herontwikkeling van De Sterrenlanden
* de vordering van de verbouw Vreedonk en nieuwbouw hospice De Patio
* het verloop van de stakeholdersbijeenkomst
* de resultaten van de pilot taakgericht werken domein Wijkverpleging & Welzijn
* de ontwikkeling van woonconcepten Het Spectrum (woonvormen met zorg)
* het doel en functioneren van de VVT Alliantie Waardenland (samenwerkingsverband tussen 18 zorgorganisaties en het Zorgkantoor)
* de stand van zaken invoering en openstelling voor naasten van het Elektronisch Klant Dossier
* de strategie van Het Spectrum 2023 - 2026
* het mantelzorgbeleid
* de directiebeoordeling
* de evaluatie van de risico’s
* de kaderbrief 2023.

De CCR heeft de volgende adviesaanvragen behandeld (en van een positief advies voorzien):

* de jaarrekening 2021.

Instemming is verleend aan

* de vernieuwde regeling interne klachtbehandeling
* de interne communicatie over het wijzigen van de Algemene Voorwaarden
* het profiel voor het nieuwe te werven lid Raad van Toezicht.

En verder

* heeft een afvaardiging van de CCR deelgenomen aan de selectie van een lid Raad van Toezicht Het Spectrum.
* is er kennis gemaakt met de (gedetacheerde) klachtenfunctionaris van Het Spectrum.
* hebben de leden van de CCR op 13 oktober 2022 samen met de leden van de Raad van Toezicht, het Centraal Management Team en de Ondernemingsraad in een themabijeenkomst gesproken over de nieuwe strategie van Het Spectrum voor de jaren 2023 – 2026 “Sterk in Dordt, samen in de regio” en gebrainstormd over ontwikkelingen in de toekomst. Deze bijeenkomst is door allen als zeer positief ervaren. De CCR onderschrijft de strategie.
* hebben de leden van de CCR gesproken met de 1e geneeskundige van Het Spectrum over de toepassing van de Wet zorg en dwang.
* hebben de twee Cliëntenraden en de CCR het eigen huishoudelijk reglement vastgesteld.

**De Professionele Advies Raad**

De PAR, opgericht in 2019, is een zelfstandig functionerend orgaan dat gevraagd en ongevraagd advies geeft over zorg-inhoudelijke aangelegenheden aan de Raad van Bestuur en het Centraal Management Team. De PAR draagt zo bij aan beleidsvorming.

Doel:

* verbeteren en waarborgen kwaliteit van zorg
* bevorderen professionaliteit van medewerkers
* verbreden draagvlak voor beleidskeuzes.

De taken van de PAR zijn:

* adviseren m.b.t. het zorgbeleid
* signaleren en op de hoogte houden van (nieuwe) zorgontwikkelingen
* signaleren en bespreken van problemen t.a.v. beroeps- of zorginhoudelijke
* ontwikkelingen en processen met de Raad van Bestuur.

De PAR bestond in 2022 uit 12 leden. Dit waren:

* drie verpleegkundigen (waaronder de voorzitter)
* twee verzorgenden IG
* een verpleegkundig specialist
* een leerling verzorgende IG
* een activiteitenbegeleider
* een fysiotherapeut
* een casemanager dementie
* een klantadviseur
* en een beleidsadviseur zorg & innovatie (secretaris)

In 2022 lag de focus van de PAR op het vergroten van de zichtbaarheid en het uitbouwen van betrokkenheid bij belangrijke thema’s in de organisatie. Leden hebben zichzelf beurtelings voorgesteld in de nieuwsbrief van Het Spectrum en hierbij iets verteld over de activiteiten van de PAR.

De PAR is in 2022 7 maal bijeen gekomen en wordt secretarieel ondersteund door een collega van het team Bestuurs- en Managementondersteuning. Met de bestuurder is het functioneren van de PAR geëvalueerd. Dit was een positief gesprek waarin de bestuurder de PAR heeft aangespoord door te gaan op de ingeslagen weg en nog meer verdieping te zoeken.

De PAR heeft bij de bestuurder aangegeven vaker gevraagd advies te willen geven. Verzocht is nog voor de start van projecten de PAR in te zetten als adviesorgaan. Hierop is afgesproken dat de PAR uitgenodigd wordt voor de zgn. parade van jaarplannen. Een bijeenkomst waarin de diverse domeinen hun jaarplannen toelichten en er met gekeken wordt hoe elkaar te helpen bij de uitvoering van de plannen. Tevens wordt de PAR in het vervolg uitgenodigd voor de jaarlijkse themabijeenkomst voor leden Raad van Toezicht, Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Centraal Management Team.

(Een afvaardiging van) de PAR heeft in 2022 deelgenomen aan de volgende bijeenkomsten:

* sessie over de nieuwe strategie “Sterk in Dordt, samen in de regio”
* demo-sessie leveranciers leermanagementsystemen
* sparsessie met de adviseur Leren en Ontwikkelen over de inzet van flexibele leereenheden
* brainstormsessie over het project Plannen en Roosteren
* presentatie over het project Binden & Boeien.

De PAR heeft een ongevraagd advies uitgebracht over “Nazorg en mensgericht leiderschap” en is n.a.v. dit advies (samen met de Ondernemingsraad) uitgenodigd voor een brainstormsessie over leiderschap. Het thema nazorg is opgepakt door de Arbocoördinator.

Ook is de PAR betrokken geweest bij het ontwikkelen van een visie op VIG/EVV en heeft de PAR gereageerd op het einddocument van het project Plannen en Roosteren.

De PAR is zeer verheugd met het grote aantal leden welke een brede vertegenwoordiging vanuit de organisatie vormt.

## 2.2 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze bestuur

Het Spectrum kent voor de hoogste leiding het Raad van Toezicht/Raad van Bestuur model. De hoogste dagelijkse leiding is sinds 1 juli 2017 in handen van een éénhoofdige Raad van Bestuur, ingevuld door de heer J.A.J. Sponselee MBA. De bestuurder vervult tevens de rol van voorzitter van het Centraal Management Team. Door coaching en intervisie heeft de heer Sponselee inhoud gegeven aan zijn deskundigheidsbevordering.

De heer Sponselee was in verslagjaar ook bestuurslid van steunstichting Vreeborgh.

Als nevenfuncties bekleedt de heer Sponselee een functie als vice-voorzitter van de Raad van Toezicht van de werkgeversvereniging Zorg en Welzijn Zuid-Holland-Zuid en als voorzitter van de Raad van Toezicht van Prezzent te Zaltbommel. Per 1 januari 2022 is de heer Sponselee tevens benoemd als voorzitter van de VVT Alliantie Waardenland.

De Raad van Bestuur wordt gehonoreerd volgens de vigerende Wet Normering Topinkomens (WNT). Voor 2022 is Het Spectrum ingedeeld in klasse IV. Voor de honorering van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar de jaarrekening. Voor de onkostenvergoeding /het aannemen van geschenken wordt verwezen naar de website.

# 3. Maatschappelijk en duurzaam ondernemen

**Dialoog met de omgeving**

De zorg- en dienstverlening is in de loop der jaren verder ontwikkeld in samenspraak met klanten en hun familie. Het Spectrum luistert goed en is alert op wensen en behoeften. De ruim 1000 medewerkers en bijna 500 vrijwilligers fungeren daarbij als “ogen en oren”. Samenwerken zowel binnen als buiten de organisatie is een belangrijk speerpunt.

Het Spectrum is bovendien alert op signalen van instanties en collega-organisaties waarmee wordt samengewerkt. Gezamenlijk lukt het ons om meer toegevoegde (maatschappelijke) waarde te creëren binnen de gemeente Dordrecht.

**Samenwerkingsrelaties**

Essentieel voor een professionele en zelfstandige organisatie in het zorglandschap zijn de juiste samenwerkingsrelaties. Sinds 2018 heeft Het Spectrum fors geïnvesteerd in het verbeteren van de diverse samenwerkingsrelaties. Het Spectrum staat steeds beter op de kaart en laat met het aanpakken van regionale vraagstukken duidelijker zien welke positie zij heeft in het maatschappelijke domein.

Vanuit een open en op samenwerking gerichte houding worden maatschappelijke vraagstukken beantwoord. In deze paragraaf worden enkele partners belicht.

*Zorgkantoor Waardenland/Zorgverzekeraar VGZ*

Met het Zorgkantoor/zorgverzekeraar VGZ is op regelmatige basis contact. Tijdens deze overleggen stellen partijen elkaar op de hoogte van relevante beleidsontwikkelingen, worden productieafspraken gemaakt en ambities verder geconcretiseerd. In 2022 is weer gewerkt volgens de zorginkoopcyclus. De Cliëntenraad is hierbij betrokken om de tevredenheid en betrokkenheid te toetsen.

*Zorgverzekeraars*

De zorgverzekeraars spelen een belangrijke rol binnen het brede productenportfolio van de organisatie. Wijkverpleging, Eerste Lijns Verblijf (ELV) en Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) vallen onder het inkoopregime van de Zorgverzekeringswet (Zvw). VGZ, CZ en Zilveren Kruis zijn belangrijke partners waarmee (periodiek) overleg plaatsvindt onder andere met betrekking tot inkoopplafonds en –voorwaarden.

*Gemeente Dordrecht/Sociale Dienst Drechtsteden (SDD)*

Vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) is een goede verstandhouding en intensieve samenwerking met de gemeente Dordrecht en de SDD van essentieel belang. Maar ook voor vraagstukken op het gebied van bijvoorbeeld huisvesting en toenemende kwetsbaarheid (o.a. eenzaamheid en verminderd gevoel van veiligheid) van onze (potentiële) klanten en overige burgers is de gemeente een belangrijke partner.

*Woningcorporaties (Trivire, Woonbron, Woonzorg Nederland)*

Het Spectrum beschikt over vastgoed en is eigenaar en huurder van locaties en woningen. Voor een groot deel van deze woningen verzorgt Het Spectrum de toewijzing. Dat heeft als positief effect dat er op creatieve wijze met (zorg)functies in relatie tot dat onroerend goed omgegaan kan worden. Voorwaardelijk dient de relatie met de verhuurders dan op peil te zijn en is het belangrijk dat alle partijen (inclusief de gemeente) de gemeenschappelijke opdracht invoelt.

Regelmatig vindt er overleg plaats op bestuurs- en managementniveau over de samenwerking, maar ook op wijkniveau bestaat een gezamenlijke invulling.

*VVT Alliantie Waardenland*

De VVT Alliantie Waardenland is een samenwerking van 18 ouderenzorgorganisaties in de regio Waardenland en het zorgkantoor VGZ. Om die samenwerking vorm te geven is er een gezamenlijke visie ontwikkeld. Deze betreft een gezamenlijke kijk op de toekomst van de zorg en biedt het regionale antwoord op de groeiende schaarste aan medewerkers en middelen in combinatie met de toenemende zorgvraag. In lijn met de regiovisie zijn diverse opgaves vertaald in drie programmalijnen: arbeidsmarkt en onderwijs, wonen-zorg en zorgaanbod, innovatie en data. De bestuurder van Het Spectrum is voorzitter van de VVT Alliantie Waardenland.

*Stichting Drechtzorg*

Het Spectrum is lid van de Stichting Drechtzorg. In deze stichting zijn alle zorgaanbieders, van ziekenhuis, geestelijke gezondheidszorg tot wijkverpleging, uit de regio vertegenwoordigd. Naar de toekomst toe zal de stichting zich met name richten op het bieden van een ontmoetingsplek voor innovatie en een netwerk voor bestuurders. In de netwerken wordt toegewerkt naar een mate van verzelfstandiging. De eerste stappen hiertoe zijn gezet. Zo is onder andere het palliatief netwerk als losstaande organisatie ingericht. Het Spectrum neemt actief deel in het Netwerk Palliatieve Zorg en het Netwerk Dementie.

*Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn Zuid-Holland-Zuid*

De Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn ZHZ verbindt en faciliteert werkgevers op het gebied van arbeidsmarktvraagstukken in breedste zin, waarbij continuïteit en samenwerking de belangrijkste uitgangspunten zijn. De werkgeversvereniging is een belangrijk instrument om in gezamenlijkheid antwoorden te vinden voor de arbeidsmarktproblematiek. De bestuurder van Het Spectrum is vice-voorzitter van de Raad van Toezicht van de werkgeversvereniging.

*Lerend netwerk*

Samen met het Leger des Heils, De Merwelanden, De Lange Wei en Present vormt Het Spectrum een lerend netwerk. Binnen het lerend netwerk wordt gezocht naar het lerend vermogen op bestuurdersniveau.

**Maatschappelijk verantwoord ondernemen**

Het werkgebied van Het Spectrum is de gemeente Dordrecht. Onze dienstverlening richt zich op ouderen en hun naasten. Om aan de behoeften van (toekomstige) klanten te kunnen voldoen, is in de loop der jaren een zeer gevarieerde dienstverlening ontwikkeld. De diensten zijn primair bedoeld om ouderen in staat te stellen eigen regie op hun leven te laten behouden. Het Spectrum biedt ondersteuning bij (zo lang mogelijk) zelfstandig wonen, deelname aan activiteiten, ontmoeting en eten in restaurants in wijken van Dordrecht. Als de zorgvragen toenemen, helpt Het Spectrum ouderen door middel van casemanagement, de klantenservice en gerichte behandelingen thuis (ergotherapie, diëtetiek, fysiotherapie etc.).

Ook is het mogelijk dat klanten die behoefte hebben aan meer beschutting en veiligheid een woning huren in een complex (geclusterd wonen) waar veiligheidsvoorzieningen, zorgverlening en recreatiemogelijkheden binnen het complex aanwezig zijn.

Daar waar tijdelijke of permanente intensieve behandeling of verpleging noodzakelijk is, biedt Het Spectrum revalidatie na ziekenhuisopname of permanente verpleeghuiszorg. Teams van specialisten staan klaar om de ouderen en hun familie te ondersteunen. Bij revalidatie zijn specialismen ontwikkeld voor COPD, chirurgisch-orthopedische revalidatie, hartfalen en oncologie.

Klanten die niet meer zelfstandig kunnen wonen vanwege dementie, of in geval er dagelijks zeer intensieve zorg nodig is, doen een beroep op onze verpleeghuizen. In geval mensen ernstig ziek zijn en niet meer beter kunnen worden, biedt Het Spectrum ondersteuning aan klanten en mantelzorgers die hen helpen. Ook is opname in hospice De Patio of De Rozenhof (onderdeel van het verpleeghuis De Sterrenlanden) mogelijk wanneer een cliënt terminale zorg nodig heeft.

Onze klantenservice helpt klanten in hun zoektocht naar de juiste ondersteuning bij het zo zelfstandig en prettig mogelijk inrichten van hun leven. Hoewel ons aanbod veelzijdig is, telt dat de klant de juiste ondersteuning krijgt. Bij Het Spectrum of bij één van onze gewaardeerde collega’s in de regio.

**Duurzaam ondernemen**

Waar mogelijk is aandacht voor milieu en natuuraspecten. Bij vervanging van installaties of onderdelen wordt bij aanschaf gekozen voor energiezuinige opties. Ook trachten wij de uitstoot van CO2 stap voor stap te reduceren door middel van kleine investeringen, onder andere het vervangen van verlichting door LED-armaturen.

Bij ontwikkeling van nieuw vastgoed en/of herontwikkeling heeft dit expliciet aandacht. Bij de nieuwbouw van hospice De Patio worden aanvullende duurzaamheidsmogelijkheden opgenomen zoals het plaatsen van een warmtepomp in combinatie met zonnepanelen.

Bij bestaande bouw onderzoeken we hoe we energiebesparende maatregelen kunnen inzetten die ook in de toekomstige bouwplannen rendabel zijn. Dat betekent voor nu dat energiebesparende maatregelen met name worden ingezet op de gebouwen Somatiek en Sterrenhof op locatie De Sterrenlanden. Aan het einde van 2022 heeft Het Spectrum het bericht ontvangen een subsidie te verkrijgen voor het verbeteren van het gebouw Somatiek. De volgende maatregelen zullen worden uitgevoerd, waarvan de start gepland staat in 2023:

* Alle verlichting vervangen door LED
* Een hybride warmtepomp aanbrengen waardoor we het gasverbruik verminderen
* Het dak voorzien van zonnepanelen

*Routekaart*

Naast bovengenoemde maatregelen zijn er nog tal van andere zaken waar we aan kunnen denken om niet alleen energie te besparen, maar ook de CO2 uitstoot terug te kunnen dringen.

Denk aan het beter scheiden van afval, hier is Het Spectrum in 2022 pilot gewijs mee gestart.

# 4. Beleid, inspanningen en prestaties

##

## 4.1 Kernwaarden, visie en strategie

In 2022 hebben wij onze strategie herijkt. Met de titel ‘Sterk in Dordt, Samen in de regio’ laten wij zien dat wij onszelf neerzetten als stevige zorgorganisatie in Dordrecht, waar (kwetsbare) ouderen op ons kunnen rekenen. Wij laten er ook mee zien dat wij dit niet alleen kunnen. Samen met onze stakeholders is het onze verantwoordelijkheid om goede zorg- en dienstverlening nu en in de toekomst in de regio aan te bieden.

Om onze ambities te bereiken, zet Het Spectrum blijvend in op drie kernwaarden voor de toekomst: luisteren, samenwerken en flexibel. Deze kernwaarden zijn een leidraad voor medewerkers en vrijwilligers en een meetlat voor onze klanten. Alles wat wij doen ongeacht functie of positie in de organisatie, past bij onze kernwaarden.

In onze visie hebben we vanzelfsprekend bijzondere aandacht voor de klant en zijn netwerk. Ondersteuning aan de klant is immers waartoe wij bestaan. Twee belangrijke pijlers in onze visie op zorg zijn dat wij grote waarde hechten aan persoonlijke doorgaande ondersteuning en dat voor ons iedere kwetsbare oudere of oudere met een beperkt sociaal netwerk telt. Dit houdt in dat wij ons richten op een breed producten- en dienstenpakket. Ons uitgangspunt daarbij is dat we zoeken naar de best passende oplossing voor de ondersteuningsvraag. Vaak bieden wij de benodigde producten en diensten zelf aan. Maar er is ook aanbod dat door goede samenwerking in de regio tot stand komt.

Naast de klant, is er in onze visie ook bijzondere aandacht voor medewerkers en vrijwilligers. Er staat grote druk op onze sector, met name door de krapte op de arbeidsmarkt en het imago van de sector. De coronaperiode heeft ons daar geen goed in gedaan. Een fijne werkplek creëren met goede sfeer, warmte en werkgeluk staat dan ook hoog op onze agenda. De medewerkers en vrijwilligers zijn de kracht van Het Spectrum en met hen dagen we onszelf uit om continu te verbeteren en samen sterk in het werk te blijven.

## 4.2 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

### 4.2.1 Kwaliteitsbeleid

**ISO-certificering**

In 2022 is Het Spectrum opnieuw door een externe instantie beoordeeld waar het de kwaliteit van de zorg betrof. Het bureau Det Norske Veritas (DNV) heeft in juni met verschillende medewerkers gesproken. De audit is goed verlopen en Het Spectrum voldoet aan de ISO 9001-2015 normen. Sterke punten waren: De uitwerking van de zorgvisie verpleeghuiszorg en de input van de medewerkers zodat de visie gezamenlijk wordt gedragen. Ook de rol van Het Spectrum bij de samenwerking binnen de VVT Alliantie Waardenland met de aangesloten partijen en het oprichten van het Verwijspunt 078 waarin zeven VVT-organisaties met elkaar samenwerken op het gebied van triage en toewijzing, werd als positief bestempeld.

Verbeterpunten hadden betrekking op de zorgdossiers, onder meer het niet goed rapporteren op doelen. Begin 2023 zal in dit kader scholing plaatsvinden. Ook het ‘bewustzijn’ rondom informatie -beveiliging is een verbeterpunt, dit zal ook in 2023 worden opgepakt.

**Green Belts**

In 2022 zijn 12 Green Belts opgeleid, dit om de verbetering van kwaliteit van zorg vanuit de teams te organiseren. Een verbeterteam onder leiding van een afdelingsmanager zorg en verder bestaande uit de kwaliteitscoaches, praktijkopleiders, verpleegkundigen en het team kwaliteit houden zich hiermee bezig. Om de organisatie hierin goed mee te krijgen is in november 2022 een inspiratiesessie voor alle leidinggevenden /stafcollega's georganiseerd.

**Uitvoering cliënttevredenheidsonderzoek**

In november 2022 heeft de ‘PREM’ in de wijkverpleging plaatsgevonden (Patiënt Reported Experience Measure). Het onafhankelijke onderzoeksbureau Facit heeft de meting gehouden onder klanten/contactpersonen. Een mooi resultaat is dat de deskundigheid van medewerkers met meer dan 8 wordt beoordeeld.

Intramuraal zijn de clientervaringen door Facit van de somatische bewoners en de contactpersonen van de Psychogeriatrische bewoners gemeten met behulp van de zes vragen van de Totaalscore. Deze zes vragen zijn te vinden op ZorgkaartNederland. Met name de liefdevolle zorg en de kwaliteit van ons personeel werd goed beoordeeld.

Op basis van de uitkomsten van de diverse onderzoeken, wordt een verbeterplan opgesteld.

Naast deze metingen, voert Het Spectrum ook de Landelijke Prevalentiemeting Zorgkwaliteit (LPZ) uit. Met deze niet verplichte meting wort de zorgkwaliteit van de organisatie gemeten om zo vroegtijdig zorgproblemen op te sporen en terug te dringen.

**Kwaliteitskaders**

Het Spectrum maakt deel uit van een lerend netwerk samen met De Lange Wei, De Merwelanden, het Leger des Heils en Present, dit op bestuurlijk en (zorg)managers niveau. Met de deelnemende organisaties is een convenant opgesteld*.* Diverse andere medewerkers van Het Spectrum nemen vanuit hun eigen vakgebied deel aan een regionaal of landelijk netwerk.

Drie werkgroepen zijn actief, de werkgroep kwaliteitskader verpleeghuis- zorg, de werkgroep palliatieve zorg en de werkgroep van de wijkverpleging.

De werkgroep *kwaliteitskader verpleeghuiszorg* heeft in 2022 de volgende onderwerpen opgepakt:

- verdere ontwikkeling van de visie op dementiezorg

- het zorgen voor een passende inzet van zorgpersoneel op de Psychogeriatrische en somatische afdelingen, als ook voldoende bezetting van artsen

- twee primair proces coaches van Waardigheid en Trots (W&T) zijn in de zomer van 2021 gestart op enkele afdelingen in De Sterrenlanden en Vreedonk, dit traject loopt door tot medio 2023. De thema’s waar zij zich op richten zijn: versterken persoonsgerichte zorg, verbeteren van de leerstructuur in de teams, van sturend naar ondersteunend en verbindend leiderschap, personeels-samenstelling en kwaliteit van personeel.

- verpleeghuiszorg voor de toekomst, een ontwikkeltraject is gestart. In september 2022 heeft met een groot aantal betrokkenen de workshop ‘toekomst van De Sterrenlanden’ plaatsgevonden. Geïnventariseerd is wat er nodig is om De Sterrenlanden de komende jaren in de lucht te houden ter voorbereiding op de nieuwbouw.

In de *kwaliteitskader werkgroep palliatieve zorg* is aandacht besteed aan:

- Optimaliseren van de samenwerking en de verbinding tussen hospice de Patio en palliatieve afdeling De Rozenhof en het nieuw gestarte Verwijspunt 078

- Meetinstrumenten voor palliatieve zorg, welke kunnen het beste worden ingezet ter ondersteuning van de zorgvraag van de klant.

In de *kwaliteitskaderwerkgroep wijkverpleging* zijn in 2022 de volgende thema's opgepakt:

* De pilot en implementatie van taakgericht werken in de wijkverpleging in de verschillende wijken. De verdere uitvoering vindt in 2023 plaats;
* De samenwerking in de regio met andere thuiszorgaanbieders op het gebied van (on)planbare nachtzorg heeft in 2022 niet tot het gewenste resultaat geleid. In 2023 wordt hier opnieuw aan gewerkt;
* het project samenwerking huisartsenpraktijken (Drechtdokters) met wijkverpleegkundigen is gestart met 9 huisartsenpraktijken en de eerste ervaringen zijn positief. In 2023 loopt dit project door en vindt de borging plaats;
* de implementatie van de plusroutes voor klanten met dementie in alle wijken is afgerond;
* De ontwikkeling en implementatie van een ambulant verpleegkundig team is in april 2022 gestart. Er is momenteel één ochtendroute gevuld met alleen verpleegkundige zorg;
* In oktober 2022 zijn we gestart met het project Virtuele Thuiszorg en Positieve Gezondheid, waarbij we meer digitale zorg in gaan zetten en we ons richten op wat een klant zelf kan in plaats van wat hij niet meer zelf kan. Er wordt gedacht vanuit gezondheid in plaats van uit ziekte waarbij de focus ligt op eigen regie van de klant. In Q1 2023 vindt de implementatie plaats en vanaf Q2 2023 start de verdere uitrol en borging. Dit project loopt door t/m 2025;
* In 2022 heeft onderzoek plaatsgevonden naar hoe we ons als Het Spectrum kunnen onderscheiden van aanbieders in de regio, met landelijk de behoefte naar nieuwe woonzorgvormen voor ouderen, waarbij verschillende labels zijn ontwikkeld voor onze locaties. In deze labels is opgenomen wat de locatie kan bieden en welke zorg geleverd kan worden. In 2023 starten we met de uitrol van labels Prinsemarij en Het Sterrenwiel;
* In 2023 starten we met de implementatie van Medimo in de wijkverpleging ten behoeve van digitaal aftekenen en de digitale dubbele controle in de medicatieketen.

**Deskundigheidsbevordering**
Binnen Het Spectrum werd gewerkt met drie kwaliteitscoaches, met de werkwijze “learning on the job” waarbij verzorgenden van verschillende deskundigheidsniveaus ondersteuning op maat in de praktijk hebben gekregen. In de praktijk bleek deze functie niet het gewenste resultaat op te leveren, waardoor ervoor gekozen is deskundigheidsbevordering op andere wijze op de afdeling vorm te geven. Dit doen wij door de verpleegkundigen intramuraal de functie van kwaliteitsverpleegkundige aan te bieden. Zij zullen zich gaan focussen op de kwaliteit van zorg op de afdelingen en collega's van hun teams hierin coachen. Ook de afdelingsmanagers hebben hierin een belangrijke rol. We starten met vier verpleegkundigen die in 2023 de opleiding tot kwaliteitsverpleegkundige zullen volgen. Ook krijgen alle verpleegkundigen een scholing voor het aanleren en verbeteren van hun coachingsvaardigheden.

Binnen een intramurale werkgroep worden de concrete stappen verder uitgewerkt. We zullen hierin de komende jaren een groei door gaan maken, waarbij ook raakvlakken zijn met de positionering van de VIG’ers.

### 4.2.2 Personeelsbeleid

In verslagjaar 2022 verdween corona steeds meer naar de achtergrond en kwam er ruimte vrij om weer te bouwen aan projecten en ontwikkelingen op gebied van personeel.

In 2022 is ervoor gekozen om Programma Personeel en een groot deel van de projecten die daaronder vielen, niet langer in de bestaande structuur voort te zetten. In plaats daarvan gaat het werk zoveel mogelijk ‘gewoon’ in de lijn (van zowel de zorg als de staf) gebeuren en doet de eigenaar verslag van de vorderingen in werkoverleggen en geeft daarbij aan welke ondersteuning hij nodig heeft. Daardoor komt er tijd vrij voor actie en inhoud in plaats van voor proces(documenten). De verantwoordelijkheid komt te liggen bij de eigenaar van een actie of onderwerp. Eens per vier maanden komt de Regiegroep Personeel samen om overzicht te houden van wat we doen op gebied van personeel en de samenhang daartussen. Onder Arbeidsmarkt, Leren & Ontwikkelen, Arbeidsomstandigheden en Inzetbaarheid wordt beschreven welke projecten en ontwikkelingen op gebied van personeel in 2022 onder andere hebben gelopen.

**Arbeidsmarkt**

In 2022 is de afdeling recruitment verder ingevuld. Twee parttime recruiters hebben zich beziggehouden met het zo snel mogelijk invullen van vacatures met gekwalificeerde kandidaten. Het invullen van vacatures is in de huidige arbeidsmarkt niet altijd eenvoudig. Daarom heeft de afdeling Recruitment de samenwerking met de afdeling Leren & Ontwikkelen verstevigd, zodat geschikte kandidaten zonder de juiste vooropleiding toch kunnen worden aangenomen en binnen Het Spectrum verder kunnen worden opgeleid. Daarmee wordt de kans op het invullen van vacatures vergroot en wordt adequaat ingespeeld op de krapte op de arbeidsmarkt.

Tegelijkertijd hebben de recruiters voorbereidingen getroffen voor optimalisering van het werving- en selectieproces in Youforce/Easycruit, dit wordt in 2023 verder uitgerold.

In 2022 is daarnaast een marketingtraject gevolgd. Hieruit zijn adviezen geformuleerd met als doel de instroom van medewerkers te vergroten en de uitstroom te verkleinen. Er is onderzocht wie we als werkgever zijn en hoe we ons daarin effectiever naar buiten toe kunnen presenteren om zo doelgroepen beter te bereiken. Deze adviezen worden omgezet in onder andere een arbeidsmarktcommunicatie-kalender, een verbeterde werken-bij-pagina, een verbetering van de onboarding van nieuwe medewerkers en een verbetering van de methode om bij uitdienst tredende medewerkers op te halen waarom zij uit dienst gaan en wat Het Spectrum had kunnen doen om hen te behouden.

Om medewerkers te behouden zijn Fiscfree en GoodHabitz geïntroduceerd in 2022. Via Fiscfree kunnen medewerkers tegen gunstige voorwaarden bijvoorbeeld een fiets, laptop of bol.com bonnen aanschaffen. Via GoodHabitz kunnen medewerkers onbeperkt gratis online trainingen volgen voor hun persoonlijke of professionele ontwikkeling.

**Leren & Ontwikkelen**

In 2022 is een andere kijk op leren en ontwikkelen neergezet: door de digitale leeromgeving dichter bij alle collega’s te brengen en anderzijds de collega’s mee te nemen in hun eigenaarschap van het leerproces door gebruik te maken van de mogelijkheden om te ‘leren van en met elkaar’. Eigen verantwoordelijkheid dragen en daarin zelf keuzes kunnen maken is een cultuuromslag die we met elkaar aan zijn gegaan.

GoodHabitz is geïmplementeerd in 2022 en onderzoek naar een leermanagementsysteem is opgestart.

In 2022 is gestart met ontwikkeling van de functies van Helpende Plus, VIG en Verpleegkundige. Dit draagt ook bij aan behoud van medewerkers, de opbouw van voldoende gekwalificeerd personeel en daarmee een hoge kwaliteit van zorg.

Modulair leren (leren in deelcertificaten) is geïntroduceerd binnen Het Spectrum in samenwerking met de regio en scholen. Hierbij wordt ingezet op waarderend leren. Dit vraagt nog verdere uitwerking en implementatie in de praktijk.

De methodiek van continue verbeteren is verder in de organisatie uitgerold vanuit de LEAN-gedachte. Tien medewerkers zijn opgeleid als Green Belts en verschillende verbetertrajecten zijn uitgevoerd. Er heeft een inspiratiesessie voor alle leidinggevenden/stafcollega's plaatsgevonden.

**Arbeidsomstandigheden**

In het afgelopen jaar is de Risico Inventarisatie & Evaluatie door een externe partij georganiseerd. Verbeterplannen zullen in 2023 verder uitgerold worden.

Tijdens de corona crisis heeft de BHV-organisatie onvoldoende aandacht gekregen. Daarom zijn in het najaar alle BHV’ers weer goed opgeleid.

**Inzetbaarheid**

In 2022 is het verzuim verder gestegen. Er is een samenwerking met arbodienst LENGG aangegaan om het verzuim terug te dringen. LENGG heeft nauw met leidinggevenden samengewerkt om inzicht te krijgen in verzuim, om herstel van zieke medewerkers te bevorderen en om lang verzuim te voorkomen waar mogelijk. Daarvoor zijn onder andere de frequent verzuim-gesprekken geïntroduceerd: gesprekken met medewerkers die drie of meer keer ziek zijn geweest in één jaar. Ook zijn alle leidinggevenden opnieuw getraind.

Om medewerkers verder duurzaam inzetbaar te krijgen en houden, is een plan van aanpak ontwikkeld. Dit wordt in 2023 uitgerold. Onderdeel van dit plan van aanpak zijn teamgesprekken over (voorkomen van) verzuim en een vlootschouw door middel van een stoplichtmodel (groen = gezond, oranje = dreigt in het verzuim te voorkomen, rood = arbeidsongeschikt). Via die vlootschouw kunnen leidinggevenden gericht samen met medewerkers actie ondernemen om verzuim te voorkomen en verkorten.

### 4.2.3 Financieel beleid

Het proces van Planning en Control is belangrijk voor elke organisatie. Planning is nodig om de doelstellingen van de organisatie in het oog te houden en vast te leggen hoe die doelen zullen worden gerealiseerd. Control biedt de mogelijkheid de organisatie op de juiste koers te houden en bij te sturen waar dat nodig is. Hier wordt de Planning en Controlcyclus van Het Spectrum beschreven. Duidelijk wordt hoe deze cyclus past binnen de totale organisatie en beleidsvorming op verschillende niveaus.

**Beleidscyclus**

Het beleidsplan van Het Spectrum is ingebed in de zogenaamde beleidscyclus. Binnen Het Spectrum is dit een proces met een cyclus van ongeveer 3 jaar. Als basis dient Het Spectrum beleidsplan, dat richting geeft aan de diverse jaarplannen per onderdeel. Dit betekent dat de beleidsdoelen van Het Spectrum, vertaald naar het niveau van het betreffende onderdeel, moeten terugkomen in de jaarplannen (A3-systematiek). Zowel de voornemens uit het beleidsplan als de jaarplannen worden vertaald in concrete meetbare doelen.

**Planning en Controlcyclus**

Het is van belang dat Stichting Het Spectrum beschikt over een adequaat sturings- en beheersingssysteem. Het Spectrum heeft naast de beleidscyclus een jaarlijkse Planning en Controlcyclus waarvan de volgende onderdelen uitmaken:

1. Begroting

De begroting bestaat uit een inventarisbegroting, een kapitaallastenbegroting en de exploitatiebegroting. Dit zijn de onderdelen van de gehele begrotings- procedure. Deze procedure start in maart met het vaststellen van het jaarschema en eindigt normaliter in december met de vaststelling door de Raad van Bestuur en de goedkeuring door de Raad van Toezicht.

1. Maandrapportages

Het volgen van de begroting en de kostenontwikkeling wordt gedaan in de vorm van een maandrapportage. Binnen vier weken na afloop van de maand wordt deze rapportage verstrekt aan het management en de budgethouders. Hierop volgt maandelijks een toelichting aan het Centraal Management Team. Tevens worden de 4-maandscijfers door het Centraal Management Team en Raad van Toezicht besproken.

De Planning en Controlcyclus is een belangrijk sturingsinstrument voor het management van Het Spectrum. Dit kan alleen zo functioneren als de verschillende beleidsproducten en hun intenties, vooral in de jaarplannen, ook toetsbaar zijn (control). Hiervoor is behoefte aan managementinformatie.

De managementinformatie zorgt ervoor dat op de diverse managementniveaus maandelijks zicht is op de behaalde resultaten ten opzichte van de gewenste situatie. Op basis van de gesignaleerde afwijking kan per organisatorische eenheid worden bijgestuurd.

De Planning en Controlcyclus van Het Spectrum is een dynamisch en continu proces. Alleen op die manier is een tijdige bijsturing op grond van nieuwe ontwikkelingen, geconstateerde afwijkingen en nieuwe inzichten mogelijk.

**Administratieve organisatie en interne controle**

De administratieve organisatie van Stichting Het Spectrum verbetert zich nog ieder jaar. Bij de inrichting van de processen wordt er voldoende rekening gehouden met risicoanalyses, de noodzakelijke functiescheidingen en andere maatregelen om de betrouwbaarheid van de informatie te vergroten.

**Treasury**

Zoals beschreven in het treasurystatuut van Stichting Het Spectrum wordt jaarlijks het treasurybeleid geëvalueerd in het jaardocument.

Het jaar 2022 is gewerkt conform het door Het Spectrum ontwikkelde treasurystatuut. De volgende acties zijn hierbij reeds ondernomen:

* de huisbankier (ABN AMRO) is conform het treasurybeleid en de kwaliteitseisen beoordeeld. Hieruit zijn geen bijzonderheden voort gekomen;
* bij de Raad van Bestuur is het jaarlijkse renterisico in beeld gebracht;
* de rentevisie is besproken met de Raad van Bestuur.

**Analyse resultaat, vermogen, liquiditeit en overige financiële kritieke prestatie indicatoren**

Het resultaat wordt in 2022 vooral gedomineerd door corona hetgeen heeft geleid tot een hoog ziekteverzuim en daardoor veel inzet van personeel niet in loondienst hetgeen heeft geleid tot een hogere coronacompensatie.

Onderstaande gegevens en ratio’s hebben betrekking op de enkelvoudige jaarrekening van Het Spectrum.

Stichting Het Spectrum heeft over het jaar 2022 een resultaat behaald van € 1.739.398 positief. Het in 2022 behaalde resultaat is conform 2021 en 2022 sterk beïnvloed door de coronacrisis.

Het resultaat is te splitsen in een regulier exploitatieresultaat 2022 ad. € 428.986 positief en een nagekomen baten van € 1.310.412 met betrekking tot 2021.

Het reguliere exploitatieresultaat 2022 is lager dan begroot. Dit komt vooral door de naweeën van de coronacrisis en de “slechts” gedeeltelijke compensatie die hierover nog werd/wordt ontvangen. De naweeën leidden vooral tot een hoog ziekteverzuim (over 2022 9,8% t.o.v. 7,5%, het gemiddelde over de jaren 2017 t/m 2019) hetgeen opgevangen moest worden met personeel niet in loondienst. Daarnaast was er ook nog sprake van onderproductie. Deze onderproductie is niet in aanmerking gekomen voor coronacompensatie.

De verwachtingen met betrekking tot ziekteverzuim en de arbeidsmarkt zijn nog steeds niet rooskleurig. Wel heeft Het Spectrum acties uitgezet die al leiden tot minder inzet van personeel niet in loondienst in de verpleeghuizen (t/m maart 2023: reeds 60% lager dan in dezelfde periode in 2022).

In 2022 is er voor zo’n 4,7 mln geïnvesteerd in de nieuwbouw/verbouwing Vreedonk/Hospice de Patio. De totale investering zal 8,5 mln euro zijn met een bijbehorende financiering van 6,3 mln. In 2023 was er reeds 3,6 mln opgenomen van deze financiering.

**Solvabiliteit en weerstandsvermogen**

In ratio’s is de vermogenspositie ultimo 2022 als volgt:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | Ultimo 2022 | Ultimo 2021 |
| Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen) | 41,2% | 43,7% |
| Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totaal opbrengsten) | 35,9% | 33,4% |

Over 2022 is de solvabiliteitsratio gedaald (daling door aangaan nieuwe lening behorende bij herontwikkeling Vreedonk/het hospice) en het weerstandsvermogen gestegen. De uitkomst van deze ratio’s ultimo 2022 ligt ruimschoots boven de normen van financiers van minimaal 25% respectievelijk 15%.

**Liquiditeit**

De liquiditeiten zijn ten opzichte van vorig jaar toegenomen met circa € 5.000.000. Dit komt naast het exploitatieresultaat vooral door de ontvangen coronacompensaties uit voorgaande jaren. De quick ratio is ultimo 2022 als volgt:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | Ultimo 2022 | Ultimo 2021 |
| Quick ratio (vlottende activa/kortlopende schulden) |  2,09 |  2,20 |

**Overige financiële kritieke prestatie indicatoren**

De overige indicatoren hebben betrekking op de ontwikkeling van de personeelskosten en opbrengsten per FTE:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|   | 2022 | 2021 | 2020 | 2019 |
| Lonen en salarissen per FTE (x 1000) |  42.112 |  38.801 | 39.855 | 37.937  |
| Opbrengsten per FTE |  79.893 |  77.882  |  76.041  | 71.738  |

De lonen en salarissen per FTE stijgen door o.a. de CAO-verhogingen. De opbrengsten per FTE stijgt ook door indexatie van tarieven.

Als we kijken naar de stresstest score van Stichting Het Spectrum dan zien we het volgende:



De stresstest score over 2022 is net zo goed als in 2021, de maximale score is behaald.

### 4.2.4 Steunstichting Vreeborgh

In het boekjaar 2022 is er een nieuwe eis t.a.v. vriendenstichtingen en steunstichtingen, namelijk het opmaken van een separate geconsolideerde jaarrekening van entiteiten waarover de zorgaanbieder overheersende zeggenschap kan uitoefenen of de centrale leiding heeft. Deze eis is van toepassing op Steunstichting Vreeborgh.

In de steunstichtingen zijn financiële instrumenten in de vorm van effecten. Er zijn geen derivaten daarnaast is er onder andere niet belegd in fossiele brandstoffen en wapenhandel.

In 2022 heeft Steunstichting Vreeborgh een verlies geleden van zo’n € 374.000. Dit is voor € 200.000 ontstaan door steunverlening en voor € 162.000 door negatieve koersresultaten.

### 4.2.5 Productie

Beleid van Het Spectrum is om de klantvraag z.s.m. van de juiste zorg te voorzien op de juiste plaats. Naast de kortdurende zorg vindt ook instroming van de langdurige zorg per november van 2022 plaats via het regionale aanmeldpunt: Verwijspunt 078. Het is een voorbeeld van een toonaangevende ontwikkeling op het gebied van samenwerking in het zorglandschap. Minister Helder verrichte de officiële opening van dit -heeft fors bijgedragen in de totstandkoming van beide initiatieven.

Als de klant in zorg is, monitoren we de zorgvraag om deze aan te laten sluiten bij de juiste financiering. Zodat het bieden van de klantvraag juist wordt bekostigd. Omdat het Spectrum van (lichte) thuiszorg tot complexe/zware/palliatieve zorg biedt, kunnen we de klant in de zorgketen op alle facetten van (ouderen)zorg voorzien.

In 2022 hebben we 1207 nieuwe ouderen van zorg kunnen voorzien (2021: 1054 ouderen).

### 4.2.6 Voortgang strategische projecten

In het verslagjaar 2022 zijn er een aantal mooie stappen gezet ten aanzien van onze strategische opgaven uit onze jaarplannen. Hieronder een greep uit de resultaten:

* De verbouw van verpleeghuis Vreedonk en de nieuwbouw van hospice De Patio is gestart. De verwachte oplevering is in de zomer van 2023. Het hospice krijgt hiermee een mooie nieuwe plek op eigen terrein. Verpleeghuis Vreedonk wordt uitgebouwd en krijgt een kwaliteitsimpuls voor wat betreft de inrichting.
* De inrichting van het elektronisch zorgdossier is vervolgd. Zo is het clientportaal in gebruik genomen. De eerste positieve resultaten zijn waar te nemen. Contactpersonen voelen zich beter geïnformeerd. Medewerkers merken dat ze daardoor minder vragen op de afdeling krijgen. In relatie tot het zorgdossier wordt ook gewerkt aan de wijze van het gebruik ervan. Onder meer door in te zetten op een project methodisch werken.
* Het continu verbeteren wordt als methodiek steeds een beetje beter omarmd. Inmiddels hebben 12 collega’s organisatiebreed de Green Belt cursus behaald en zijn gestart met verbeterplannen op de afdelingen. In 2023 wordt dit verbreed.
* Ten aanzien van informatieveiligheid is een inventarisatie van kritische punten gedaan. In 2023 wordt hier opvolging aan gegeven.

## 4.3 Risicoparagraaf

Naast dat risico’s tijdens projecten en de dagelijkse gang van zaken worden gemonitord, besteed het CMT twee keer per jaar extra aandacht aan de mogelijke risico’s die op Het Spectrum afkomen. Door stil te staan bij hoe het gaat in Het Spectrum en bij wat er buiten de interne organisatie in het maatschappelijk veld gebeurt, wordt getracht in brede zin eventuele risico’s vroegtijdig te detecteren en daar beheersmaatregelen op te treffen. Vanuit deze inventarisatie en brainstorm zien we op dit moment de volgende risico’s als de belangrijkste voor Het Spectrum. Voor deze risico’s zijn beheersmaatregelen geformuleerd die in het CMT gevolgd worden.

Ten aanzien van kwaliteit en veiligheid:

* Zwaardere zorgvraag intra en extramuraal. Niet de juiste kennis en vaardigheden aanwezig om de veranderende doelgroep van goede zorg te voorzien, daardoor kwaliteit van zorg onder druk.
* Vastgoed, oud gebouw. De kwaliteit van woon- en werkomgeving is onvoldoende. Dit kan leiden tot onderbezetting en gebrek personeel.
* Informatieveiligheid. op basis van de in 2022 gehouden scan is gebleken dat de informatieveiligheid op een aantal elementen kwetsbaar is. Dit leidt tot risico’s op beveiligingsincidenten, datalekken, bedrijf discontinuïteit etc.

Ten aanzien van personeel:

* Niet genoeg in aantal en stijgend ziekteverzuim. Daardoor veel flex en personeel niet in loondienst, onvoldoende vaste bezetting en niet de bezetting om de kwaliteit van zorg te garanderen.
* Onvoldoende verandervermogen, daardoor niet snel genoeg mee kunnen met de veranderende eisen (organisatie breed), kwaliteitsstandaarden (zorg), benodigde transitie(maatschappelijke opgave).

Ten aanzien van financiën:

* Onvoldoende vermogen om bij te sturen op interne processen en op externe stijging van kosten. (kosten voor o.a. geneesmiddelen, energie, levensmiddelen)
* Vastgoed, onvoldoende exploitatieresultaat behalen om te kunnen nieuw bouwen.

In 2022 is ten aanzien van het risico op fraude een inventarisatie gedaan. Hieruit is een frauderisicodocument opgesteld.

Het Spectrum is zich bewust van frauderisico’s. Middels beleid, procedures en interne controlemaatregelen kunnen frauduleuze maatregelen worden voorkomen, dan wel tijdig worden ondervangen. Op grond van de uitgevoerde fraude risicoanalyse is gebleken dat de meeste restrisico’s zijn te kwantificeren als laag. Uit de analyse volgen enkele verbeterpunten.

Het Spectrum heeft geen andersoortige activiteiten ontwikkeld in 2022. Ook zijn er geen organisatorische wijzigingen of wijzigingen in de administratieve organisatie doorgevoerd waardoor er nieuwe frauderisico’s zijn ontstaan.

# 5. Toekomstverwachtingen

Zoals omschreven in het voorwoord, is in 2022 definitief gebleken dat de situatie in de zorg na de coronapandemie niet terug naar de oude situatie is gegaan. Ontwikkelingen volgen elkaar in snel tempo op, sneller dan dat de gemiddelde zorginstelling aan kan. De krapte op de arbeidsmarkt maakt dit nog scherper.

Met dit in gedachte zien wij de toekomst met gemengde gevoelens toe. Aan de ene kant zien we mooie ontwikkelingen. Aan de andere kant zijn er zorgen omtrent de betaalbaarheid en het in stand houden van de kwaliteit van zorg als gevolg van krapte en veranderende vereisten.

Het Spectrum wacht deze ontwikkelingen niet af. De uitdagingen, met de toenemende zorgvraag en arbeidsmarktkrapte als sleutelwoorden, vereisen dat we als sector slimmer en efficiënter gaan werken. Het Spectrum gelooft dat een krachtenbundeling in de regio hier behulpzaam in zal zijn. Daarom is door Het Spectrum, samen met het Parkhuis in Dordrecht en Swinhove Groep in Zwijndrecht een intentie tot fusie getekend in maart 2023. De drie organisaties zijn financieel gezond en initiëren de fusie dan ook vanuit eigen kracht en vanuit het toekomstperspectief voor hun cliënten en medewerkers. Het jaar 2023 zal in het teken staan van voorbereidingen voor het aangaan van een juridische fusie per 1 januari 2024.

Ondanks deze ontwikkeling, richt Het Spectrum zicht ook in 2023 op een aantal belangrijke kansen en benoemen we hier een aantal punten waar we ons enthousiasme en focus op richten:

* Om het te verwachten tekort aan verpleeghuisplaatsen op te vangen, investeert Het Spectrum in nieuwe vormen tussen thuis en het verpleeghuis. Deze ontwikkeling is in 2021 gestart en vervolgen wij. Van oudsher is Het Spectrum sterk in geclusterde woonvormen met zorg. In deze gebouwen hebben we veel te bieden en samen met maatschappelijke organisaties zoeken we wegen om antwoord te geven op de wens en noodzaak voor ouderen om langer thuis te wonen.
* Passend bij deze ontwikkeling, onderzoeken we in de wijkverpleging ook welke innovatieve mogelijkheden ondersteunend kunnen zijn aan de eigen regie van de klant en het bieden van kansen om langer zelfredzaam te zijn. Daarnaast biedt het kansen om met de beschikbare medewerkers meer klanten van zorg en ondersteuning te voorzien. Iets wat goed past bij ons volgende focuspunt.
* Onherroepelijk staat de krapte op de arbeidsmarkt heel hoog op onze agenda. We werken aan een stevige positionering van Het Spectrum als werkgever in de regio om binnen de arbeidsmarktkrapte het best mogelijke resultaat te behalen. Daar is ook het behoud van medewerkers een belangrijke pijler in. We werken met diverse actielijnen (zoals werkgeluk, verzuim/preventie en onboarding) welke door HR met de lijn worden uitgevoerd.
* Het is de doelstelling om de personeelsbezetting op orde te houden. Dit in relatie tot de te leveren productie. In 2022 is dit gelukt. Dit wel met de inzet van personeel niet in loondienst (9,1%). In 2023 zal er in de zorg gerekend worden met maximaal 5% personeel niet in loondienst.
* Tot slot zullen we in 2023 fors aandacht schenken aan het bijsturen op interne processen en de stijging van kosten. De bedrijfsvoering staat onder druk, deels door deze externe factoren maar ook omdat intern de keuzes in een hoger tempo aangepast moeten worden op de veranderende omstandigheden. Dit is mede wenselijk en nodig om voldoende resultaat te behalen opdat in de toekomst er ruimte kan komen voor het uitvoeren van onder andere bouwtechnische verbeteringen, in eerste instantie in verpleeghuis De Sterrenlanden.
* Er wordt niet geïnvesteerd in onderzoek en ontwikkeling (2022: € 0).