

# BESTUURSVERSLAG 2022

Bestendigen transitie en optimaliseren bedrijfsvoering

# INHOUD

---

<b>VOORWOORD</b>	<b>3</b>
<b>INLEIDING</b>	<b>4</b>
<b>1. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE</b>	<b>6</b>
1.1 Missie, visie en kernwaarden	6
1.2 Aanbod, werkgebied en kerngegevens	7
1.3 Structuur	7
1.4 Samenwerkingsrelaties	8
<b>2. RESULTATEN 2022</b>	<b>10</b>
2.1 Fusie Stichting Arosa	10
2.2 De juiste zorg op de juiste plek	10
2.3 Aandacht voor medewerkers	11
2.4 Naasten betrokken	11
2.5 Verder met Kessler Stichting	12
<b>3. RISICO'S &amp; ONZEKERHEDEN</b>	<b>14</b>
3.1 Woningnood	14
3.2 Ontwikkeling tarieven	14
3.3 Capaciteit ondersteunende diensten	14
3.4 Krapte personeel	14
3.5 Corona	15
<b>4. KWALITEIT &amp; VEILIGHEID</b>	<b>16</b>
4.1 Klachten cliënten	16
4.2 Tevredenheid cliënten	17
4.3 Incidenten cliënten	18
4.4 Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling	19
4.5 Kwaliteitscertificering	20
4.6 Risico-inventarisatie en -evaluatie	20
4.7 Ziekteverzuim medewerkers	20
4.8 Vitaliteit medewerkers	20
4.9 Onderzoek & ontwikkeling	21
<b>5. BEDRIJFSVOERING</b>	<b>22</b>
5.1 Resultaat 2022	22
5.2 Financiële ratio's	22
5.3 Financiële vooruitzichten	23
5.4 Risicomanagement	24
<b>6. MEDEZEGGENSCHAP</b>	<b>26</b>
6.1 Cliëntenraad	26
6.2 Ondernemingsraad	27
<b>BIJLAGEN</b>	<b>29</b>
Bijlage 1: organogram 2022	29

# VOORWOORD

---

Stichting Perspektief blijft volop in ontwikkeling. Na financiële problemen in 2019 en 2020, een transitie en herinrichting in 2021 en het invlechten van stichting Arosa bij Perspektief, wordt een fusie met een collega zorgaanbieder in Den Haag voorbereid. De strategische koers waar een organisatie idealiter jaren voor uittrekt, moet in hoog tempo worden doorgevoerd, om als organisatie verder te bestendigen. Stichting Perspektief streeft ernaar een toekomstbestendige organisatie te zijn en blijven waar cliënten en medewerkers zich goed voelen en waar financiers en ketenpartners vol vertrouwen mee samenwerken. Perspektief wil met passie en vakmanschap, op integere wijze blijven samenwerken voor de meest kwetsbaren onder ons! We hebben daartoe veel gevraagd van onze medewerkers, financiers en ketenpartners. Zij hebben zich hier, ondanks het dynamische krachtenveld, continue voor ingezet. Ik ben hier ongelooflijk trots op, zowel op de toewijding van onze collega's als op de impact van onze zorgverlening. Dank daarvoor! Ik kijk er naar uit om ook komende jaren samen verder te bouwen aan een meer stabiele toekomst voor Perspektief en onze cliënten.

*april 2023*

M. Heringa  
bestuurder

# INLEIDING

---

Stichting Perspektief legt jaarlijks verantwoording af over haar activiteiten.

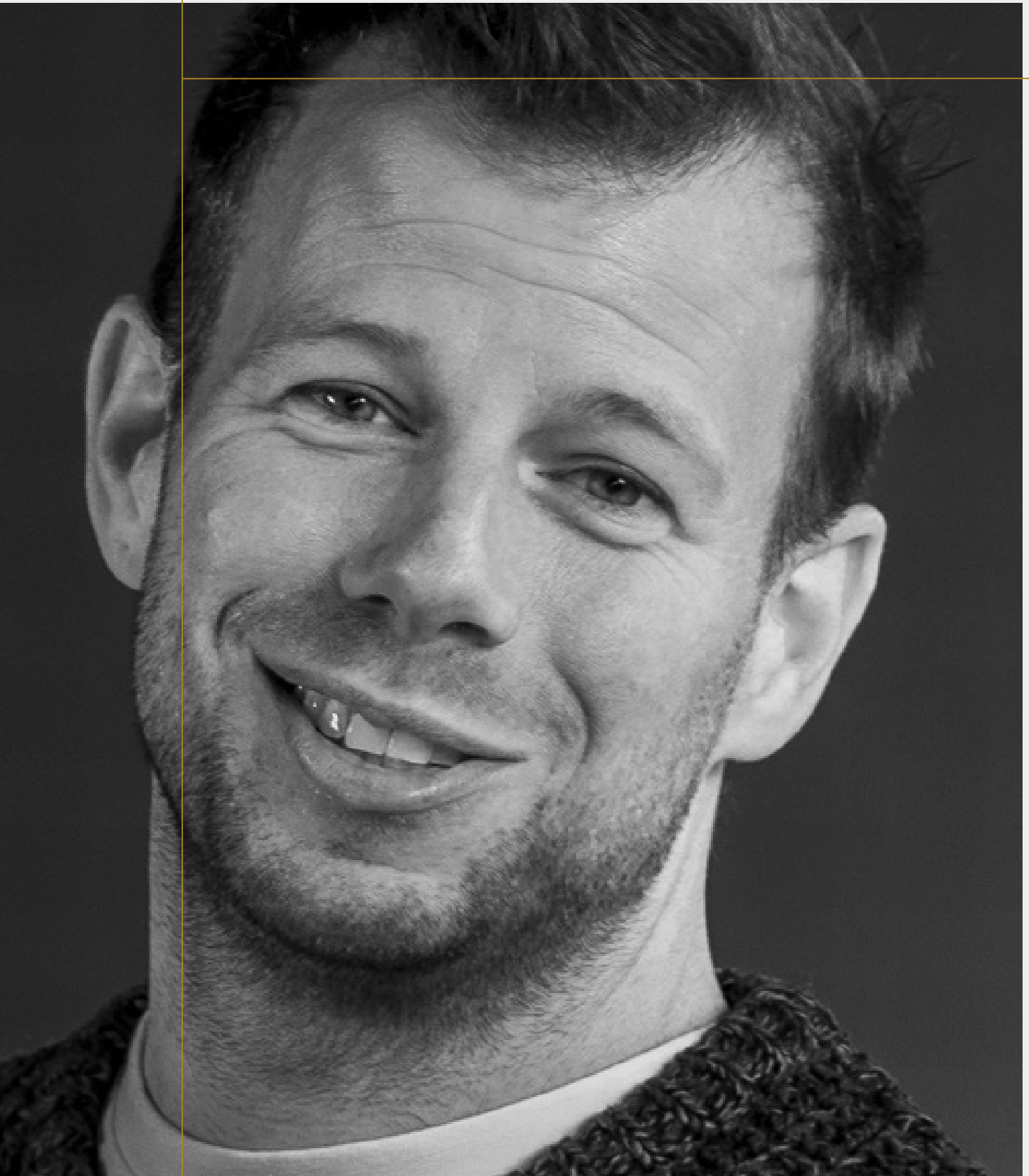
De jaarverantwoording bestaat uit drie delen:

- De Jaarrekening: de verantwoording over de financiën.
- De gegevens ingevuld in DigiMV: het digitale portaal voor het aanleveren van jaarverantwoordingsgegevens.
- Dit bestuursverslag: de verantwoording over het functioneren en de resultaten.

De raad van toezicht van Stichting Perspektief heeft een eigen, onafhankelijk jaarverslag samengesteld, waarin hij verantwoording aflegt over zijn handelen en de resultaten daarvan.

Dit bestuursverslag begint met een korte schets van het profiel van de organisatie. In deel twee staan de belangrijkste ontwikkelingen in 2022 en in deel drie de belangrijkste risico's en onzekerheden. Het vierde deel gaat in op onderwerpen gerelateerd aan kwaliteit en veiligheid; het vijfde deel op bedrijfsvoeringsonderwerpen. Tot slot treft u een beschrijving van de medezeggenschap in 2022.

Dit beknopte bestuursverslag doet geen recht aan de dynamiek van 2022: de informatie is alleen op hoofdlijnen weergegeven. Uiteraard is meer gedetailleerde informatie beschikbaar. Zou u ergens meer over willen weten? Neem dan contact op met het secretariaat van het bestuur van Perspektief via [raadvanbestuur@perspektief.nl](mailto:raadvanbestuur@perspektief.nl).



# 1. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

---

## 1.1 Missie, visie en kernwaarden

### Missie

Perspektief staat voor herstel en participatie van mensen die te maken hebben met huiselijk geweld, mensen die dakloos zijn en mensen die (nog) niet zelfstandig kunnen wonen vanwege hun psychiatrische of sociaal-maatschappelijke problemen. Perspektief helpt hen om in balans te komen en hun leven weer vorm te geven. Perspektief focust hierbij op veiligheid, kansen, mogelijkheden en persoonlijke groei.

### Visie

Perspektief biedt zorg op maat achter de eigen voordeur van de cliënt en waar nodig biedt Perspektief een veilig (tijdelijk) thuis. De zorg- en dienstverlening is passend en in overleg en afgestemd met eventuele andere zorg- of dienstverleners in het netwerk. Perspektief richt zich daarbij naast de zorg binnen de eigen instelling, ook op de zorg samen met anderen, in overleg met de cliënt en rondom de cliënt.

### Kernwaarden

#### *Passie*

Medewerkers van Perspektief onderscheiden zich door hun passie, bevoegenheid en engagement. Bevoegen medewerkers zijn in staat om zich aan te passen aan benodigde veranderingen, zijn bereid om een stapje extra te zetten en de organisatie en de cliëntzorg verder te brengen. Daar staat tegenover dat er inhoudelijke voorwaarden dienen te worden gecreëerd om de bevoegenheid te onderhouden en positief te kunnen beïnvloeden, en om prettig en gezond te werken.

#### *Vakmanschap*

Deze kernwaarde onderstreept de transitie naar expertise per product en de kwaliteit van zorg. Vakmanschap bij Perspektief houdt de specifieke combinatie in van kennis, houding en vaardigheden die nodig zijn om de cliënten te voorzien van kwalitatief verantwoorde zorg per product.

#### *Integer*

Integer verwijst naar eerlijk en oprecht, en ook naar betrouwbaar. Perspektief staat er voor dat collega's de kaders binnen de organisatie naleven, gezonde normen en waarden hanteren, niet vatbaar zijn voor manipulatie of frauduleuze handelingen en elkaar open aanspreken op verantwoordelijkheden. Binnen Perspektief staan medewerkers open voor persoonlijke ontwikkeling mede door feedback, intervisie en evaluaties.

#### *Samen*

Deze kernwaarde verwijst naar de positie van netwerkorganisatie en het overleg met stakeholders om te komen tot een passend aanbod. Perspektief kijkt met een brede blik vanuit het netwerk wie op welk moment het beste kan bijdragen aan de zorgbehoefte van de cliënt.

---

## 1.2 Aanbod, werkgebied en kerngegevens

Perspektief biedt ambulante zorg, begeleid wonen, beschermd wonen, maatschappelijke opvang en hulp en opvang bij huiselijk geweld. Zowel in het kader van de Wet langdurige zorg, de Wet maatschappelijke ondersteuning als in het Forensisch kader.

Het werkgebied van Perspektief bevindt zich in de regio's Delft, Haaglanden, Rotterdam/Rijnmond en Midden-Holland.

In 2022 hielp Perspektief (inclusief Arosa) circa 2570 unieke cliënten.

De totaalomzet bedroeg bijna 38 miljoen euro. Perspektief ontving de meeste financiering van de zorgkantoren, op basis van de Wet langdurige zorg, en van gemeenten, op basis van de Wet maatschappelijke ondersteuning. Daarnaast ontving Perspektief een deel van de Dienst Justitiële Inrichtingen voor de geleverde forensische zorg.

In 2022 waren gemiddeld circa 450 personen in dienst (circa 357 fte).

In lijn met voorgaande jaren is sprake van een krimp, waarbij de mate van krimp steeds kleiner wordt.

---

## 1.3 Structuur

Het organogram treft u in bijlage 1.

### Bestuur en toezicht

Perspektief is een stichting, met in 2022 een éénhoofdig bestuur en met een raad van toezicht als toezichthoudend orgaan. Miriam Heringa vervult de functie van bestuurder sinds september 2019. Zij had geen nevenfunctie die conflicteerde met haar werk als bestuurder van Stichting Perspektief. Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. De principes van de Governancecode Zorg hebben we dan ook toegepast en deze zijn verankerd in de statuten en reglementen. Ook de Wet Normering Topinkomens (WNT) is toegepast: de bestuurder wordt bezoldigd één klasse lager dan volgens de WNT is toegestaan.

### Primair proces

In de organisatie staat het primaire proces voorop, waar cliënten met ondersteuning van professionals werken aan wonen, werk, netwerken en veiligheid. De medewerkers zijn met hun cliënten ondergebracht bij productgerelateerde, resultaatverantwoordelijke teams. Deze teams worden aangestuurd door een teamleider, onder de verantwoordelijkheid van een productmanager, onder de eindverantwoordelijkheid van het bestuur.

## Ondersteunende diensten

Het servicebureau is ondersteunend aan het primaire proces en is aangestuurd door een aantal managers, onder eindverantwoordelijkheid van het bestuur. Met ingang van 1 september 2022 is het aansturingmodel van het servicebureau gewijzigd en wordt het servicebureau aangestuurd door een manager Bedrijfsvoering, de manager Financiën & Administratie en de bestuurssecretaris.

## 1.4 Samenwerkingsrelaties

2022 was het jaar waarin Perspektief een verdere verdieping heeft aangebracht in het leveren van de langdurige zorg met haar contractpartijen. Naast een contract met zorgkantoor DSW is er ten behoeve van de langdurige zorg in Rotterdam ook in 2022 een contract gesloten met zorgkantoor Achmea - Zilveren Kruis. Ten behoeve van onze WMO zorg is de intensieve samenwerking met de gemeente Delft, gemeente Den Haag en gemeente Rotterdam voortgezet. De inkooprelatie was in 2022 wederom constructief en Perspektief denkt mee om een verdere regionale visie en inkoop voor de betreffende gemeenten te ontwikkelen.

In het kader van het leveren van goede ketenzorg heeft Perspektief de samenwerking met diverse zorgaanbieders zoals Pieter van Foreest, GGZ Delfland, Brijder en Fivoor geïntensiveerd. Perspektief streeft er naar om steeds meer werkzaam te zijn als netwerkorganisatie. Een voorbeeld daarvan is een pilot aangegaan in het kader van de gezinsbeschermingsketen met o.a. de William Schrikker Groep, JB- West, gemeente Delft, Gemeente Den Haag en gemeente Westland. De gehele Keten Aanpak Huiselijk Geweld is met de gemeente Delft en Den Haag in 2022 grondig doorgesproken. Dit heeft geleid tot een nauwere samenwerking en een bestending van de huidige inkoop en subsidierelatie.

In het kader van de maatschappelijke taak van Perspektief werd nauw samengewerkt met het veiligheidshuis en de lokale politie. Ook met de verschillende woningbouwcorporaties in het werkgebied zijn bestuurlijke netwerkgesprekken gevoerd.

Om de landelijke en regio-overstijgende maatschappelijke opgaven van Perspektief verder te vertalen, heeft Perspektief meegedacht aan de tafels Bescherm Wonen, Huiselijk Geweld en Maatschappelijke Opvang bij Valente, de branchevereniging voor participatie, begeleiding en veilige opvang. Ook was Perspektief evenals voorheen lid van ZWConnect (de regionale werkgeversvereniging voor Zorg en Welzijn) en van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn).





## 2. RESULTATEN 2022

---

In onze strategische koers en alles wat we doen, staat het optimaliseren van de zorg voor onze cliënten centraal. Onderstaande resultaten van 2022 hebben daar stuk voor stuk aan bijgedragen.

### 2.1 Fusie Stichting Arosa

Per 1 januari 2022 zijn Stichting Arosa en Stichting Perspektief volledig gefuseerd. Per 1 februari 2019 waren zij al bestuurlijk gefuseerd, dat wil zeggen dat zij in eerste instantie aparte organisaties zijn gebleven, met dezelfde bestuurder en raad van toezicht.

Vanwege de financiële situatie van zowel Perspektief als Arosa is van 2019 t/m 2021 de aandacht uitgegaan naar het versterken van beide stichtingen als zelfstandige entiteiten. Per 1 januari 2022 is de bestuurlijke fusie tussen Perspektief en Arosa alsnog omgezet in een juridische fusie. Per die datum zijn zij dan ook één organisatie, waarbij de naam Arosa als apart merk gevoerd blijft worden.

Net als Perspektief, biedt Arosa opvang en begeleiding aan vrouwen, mannen en kinderen die hulp nodig hebben bij problemen rond huiselijk geweld, uitbuiting, bedreiging of een opeenstapeling van problemen. Arosa doet dit in de regio Rijnmond; Perspektief in de regio Haaglanden. Het intensiveren van de samenwerking door een fusie lag voor de hand.

In de loop van 2022 zijn de backoffices geïntegreerd. Om de kwaliteit van zorg en de samenwerking te vergroten, is er op een viertal kwaliteitslijnen samengewerkt. In het vierde kwartaal is de samensmelting feestelijk afgetrapt en gevierd met alle medewerkers van Aanpak Huiselijk Geweld Perspektief en Arosa. Tijdens deze bijeenkomst zijn de medewerkers meegenomen in de eerste resultaten en plannen rondom de kwaliteitslijnen en is een eerste visiebijeenkomst aangekondigd. Voor de medewerkers in het primair proces is er dagdagelijks nog niets veranderd. In 2023 wordt gewerkt aan een integratieplan voor het primair proces en de start van de implementatie daarvan.

### 2.2 De juiste zorg op de juiste plek

In 2022 is het effect zichtbaar geworden van een belangrijke transitie die oktober 2021 is gestart. In- en externe ontwikkelingen gaven hier aanleiding toe. In 2020 zijn we het product Beschermd Thuis voor gemeente Delft gaan leveren en in 2021 zijn we gestart met het leveren van zorg in het kader van de Wet langdurige Zorg voor de zorgkantoren. Daarnaast hadden we de wens om te ‘ontspikkelen’. In het kader van goede kwaliteit en gezonde bedrijfsvoering, wilde Perspektief stoppen met het leveren van alle zorgsoorten op alle locaties.

Cliënten én medewerkers zijn dan ook in 2021 en 2022 verplaatst naar de voor hen meest passende locaties. Er ontstonden vier locaties voor langdurige zorg (Wlz), twee locaties voor zorg in het kader van Beschermd Wonen en Beschermd Thuis (Wmo), één team voor Maatschappelijke Opvang, één team voor Forensische Zorg en twee teams voor ambulante zorg. De locaties en teams van de Aanpak Huiselijk Geweld en Rotterdam zijn bij de transitie buiten beschouwing gelaten.

Het was een ingrijpend traject voor cliënten en medewerkers. Inmiddels bevindt de juiste zorg zich op de juiste plek. Met het aanbieden van één type zorgaanbod per locatie, is onze zorg veiliger geworden, meer clientgericht, sneller beschikbaar voor diegenen die het acuut nodig hebben en efficiënter. De transitie heeft focus gegeven op de werkzaamheden van de medewerkers en er is meer tijd en aandacht voor de cliënten ontstaan. De deskundigheid per zorgsoort is aanzienlijk toegenomen. Productgerelateerde effecten zijn zichtbaar geworden zoals de toename in vraag naar hulp bij de dagelijkse basiszorg binnen de locaties voor Langdurige Zorg waaronder hulp bij wassen en aankleden.

### 2.3 Aandacht voor medewerkers

In vervolg op de transitie heeft Perspektief per 1 oktober 2021 het aansturingmodel voor het primair proces gewijzigd. De functie van teammanager werd gesplitst in twee nieuwe functies: productmanagers en teamleiders.

De vier productmanagers zijn verantwoordelijk voor de aansturing van de teamleiders en daarmee voor de aansturing van het primaire proces, ieder vanuit zijn of haar productgroep. Zij vervullen een belangrijke rol ten aanzien van het accountmanagement en de verantwoording van de exploitatie richting het bestuur.

De teamleiders sturen in principe één team of locatie binnen Perspektief aan. De teamleiders zijn het eerste aanspreekpunt voor de medewerkers van het betreffende team/de betreffende locatie.

In 2022 zijn de eerste positieve effecten ervaren van deze wijziging in de aansturing. Zo is enerzijds meer sturing ontstaan op strategie en anderzijds, door nabijheid van een leidinggevende, op het optimaliseren van de kwaliteit van zorg, het vergroten van werkgeluk en de reductie van verzuim. Ook kan nu beter gestuurd worden op cultuur en gedrag (soft controls). Gezien de historie van Perspektief, is het streven naar een gezonde cultuur belangrijk. In 2021 zijn allerlei regelingen en instructies op dit vlak geactualiseerd, zoals de gedragscode die van toepassing is voor alle medewerkers. Daarnaast heeft een communicatietraject over 'Veilig en gezond werken' plaats gevonden, waarbij onder andere de externe vertrouwenspersoon extra onder de aandacht is gebracht. Cultuur en gedrag kunnen door de nabijheid van teamleiders nu sterker beïnvloed worden, zowel door voorbeeldgedrag als doordat er aandacht is voor en zicht is op elke medewerker. Om te voorkomen dat de teamleider door alle overkoepelende beslommeringen alsnog te ver van de werkvloer komt te staan, wordt de rol nu geëvalueerd.

---

## 2.4 Naasten betrokken

Voor de Wlz- en forensische locatie(s) is het verplicht geworden om per locatie een cliëntenraad in te richten. Perspektief hecht aan het vergroten van medezeggenschap en wil dat ook graag realiseren (in aangepaste vorm) voor de andere productgroepen. We combineren dit met onze lang gekoesterde wens om naasten van cliënten meer te betrekken bij de (kwaliteit van) zorg. De voorbereiding van de inrichting van lokale cliënten- en naastenraden heeft dan ook in 2022 plaats gevonden en in het eerste kwartaal van 2023 is de eerste lokale cliënten- en naastenraad binnen Perspektief gestart.

---

## 2.5 Verder met de Kessler Stichting

De uitkomsten van de verkenning van een mogelijke samenwerking met de Kessler Stichting, zijn een belangrijk resultaat van 2022. Perspektief zal zich met haar formaat en in haar zorgsoort in de huidige samenleving op de langere termijn moeizaam kunnen handhaven. Na een strategische positiebepaling en een omgevingsanalyse, is halverwege 2021 dan ook een verkenning gestart naar de eventuele meerwaarde van een samenwerking met een mogelijk interessante samenwerkingspartner voor Perspektief, de Kessler Stichting in Den Haag.

De werkgroepen, samengesteld vanuit beide organisaties, hebben hun resultaten opgeleverd en de analyse tussen Kessler en Perspektief duidt overtuigend op de meerwaarde van samenwerking en/of samengaan. Meerwaarde van samenwerken wordt behaald in de zorg, in versteviging van de backoffice, in de bedrijfsvoering (ICT, efficiëntie), in de marktpositie en in de arbeidsmarktpositie. De risico's dienen op onderdelen nader en grondig verdiept te worden. Buiten die punten lijkt de risicoanalyse in eerste aanleg niet op een contra-indicatie voor samenwerking te duiden, samenwerken leidt tevens tot een gunstiger risicoprofiel. Er is veel initieel draagvlak en de te verwachten externe ontwikkelingen zullen de urgentie voor samenwerking verder versterken.

Op 7 juli heeft de raad van toezicht op basis hiervan het besluit goedgekeurd om over te gaan naar fase twee van de verkenning. De ondernemingsraad had hier voorafgaand positief over geadviseerd.

Bestuur en toezicht hebben daarop dan ook besloten een volgende fase van de verkenning te starten. Fase twee bestaat met name uit nader (extern) onderzoek naar de mogelijke (financiële) risico's en uit het bepalen van de meest gepaste samenwerkingsvorm. Ook zal al meer in detail gekeken worden naar de gevolgen voor de organisatie en welke beleids- en/of inrichtingskeuzes daarom nodig zijn. De onderzoeken zijn in de tweede helft van 2022 en begin 2023 opgestart. We verwachten de resultaten van de onderzoeken én het definitieve besluit over onze samenwerking in het eerste half jaar van 2023.



## 3. RISICO'S & ONZEKERHEDEN

---

In 2022 hadden we te maken met diverse risico's en onzekerheden. De belangrijkste hebben we hieronder weergegeven.

### 3.1 Woningnood

In Nederland zijn de wachttijden voor een huurwoning ongekend lang. Dat zorgt ervoor dat onze cliënten nauwelijks kunnen uitstromen. Zelfs met een urgentieverklaring, verblijven zij langer in onze voorzieningen dan qua zorgbehoefte noodzakelijk is. Samen met gemeenten, ketenpartners en woningbouwcorporaties sluiten we convenanten om hier zo veel als mogelijk op te sturen.

### 3.2 Ontwikkeling tarieven

De NZA heeft - op verzoek van het ministerie van VWS - de tarieven voor de Wlz licht verhoogd in 2022 (1,13%). De VNG heeft in 2022 de gemeenten verzocht om de tarifiering voor 2022 in lijn te brengen met de indexeringen op grond van de vigerende CAO's. Niet elke gemeente in het werkgebied van Perspektief is helaas tegemoet gekomen aan deze oproep. In zijn algemeenheid kan worden gesteld dat reële tarieven in de Wmo nog steeds een knelpunt vormen en dat een volledige compensatie van de verhoging van het looncomponent op grond van de CAO's onvoldoende plaatsvindt. Diverse gemeenten roepen bij het uitschrijven van een aanbesteding de expertise in van een extern bureau om de tariefontwikkeling in kaart te brengen. Perspektief denkt en werkt hier constructief in mee.

### 3.3 Capaciteit ondersteunende diensten

Door de ontwikkeling van de tarieven, zoals hiervoor beschreven bij 3.2, zijn we beperkt in ons vermogen om het primair proces goed te ondersteunen bij zaken als contractmanagement, beleid, kwaliteit, P&O, facilitair, ICT, huisvesting, communicatie, administratie en control en om deze processen verder te optimaliseren. We zouden, mede gezien de ontwikkelachterstand van Perspektief vanuit het verleden, meer en andere bezetting willen hebben om bijvoorbeeld nog beter te kunnen voldoen aan de verantwoordingseisen van onze 17 financiers, om meer up to date beleid te maken voor de vier productgroepen, om uitgebreider te participeren in alle aanbestedingen op ons werkgebied, om ons opleidingsbeleid kwalitatief sterker te maken. Allemaal redenen om de fusie met de Kessler Stichting te overwegen: samen kunnen we meer en beter.

### 3.4 Krapte personeel

De arbeidsmarkt in de zorg zit enorm in de knel. Perspektief krijgt vacatures niet of moeizaam vervuld; nieuwe medewerkers zijn schaars. Ook het behouden van personeel is dus belangrijk, want iedere ongewenst vertrokken medewerker, zorgt voor een moeilijk te vervullen vacature.

Met diverse maatregelen heeft Perspektief dit in 2022 geprobeerd te beïnvloeden: de ontwikkeling van een Werken Bij – website, de mogelijkheden ten aanzien van de bezoldiging zo veel als mogelijk benutten, informatie verschaffen over de voor- en nadelen van ZZP-erschap, samen met ZW-connect campagne voeren, zoals de Ontdek-de-zorg-week en het vergroten van devitaliteit, het welzijn en het werkgeluk van medewerkers. Maar het blijft binnen de huidige arbeidsmarkt uitdagend om de juiste expertise aan te werven, te binden en te behouden om kwalitatief hoogwaardige zorg te kunnen blijven verlenen.

Met de inzet van personeel-niet-in-loondienst zijn de belangrijkste knelpunten opgevangen. Dit is echter een (te) dure, onhoudbare oplossing, dus in de loop van het jaar hebben we dit waar mogelijk afgeschaald, zonder de kwaliteit van zorg en de continuïteit uit het oog te verliezen.

---

### 3.5 Corona

Bovenop de personele krapte, speelde de coronapandemie in 2022 nog een belangrijke rol. Tal van besmettingen, ziekte en quarantainemaatregelen voor medewerkers hadden krappe bezettingen en hoge kosten voor inzet van vervangend personeel tot gevolg.

## 4. KWALITEIT & VEILIGHEID

### 4.1 Klachten cliënten

#### Arosa

De klachtenprocedure van Arosa is in 2022 herijkt. In 2022 zijn 3 officiële klachten ingediend. Eén klacht ging over geluidsoverlast op een locatie. De andere twee klachten zijn door ex-partners van onze cliënten ingediend. Deze klachten betroffen een verzameling van verschillende onderwerpen: het contact met medewerkers, plaatsing op één van de locaties, omgangsregeling met kinderen, informatieverzoeken, verblijfadres etc. Eén van de klachten is doorgestuurd naar de externe klachtencommissie. De klachten zijn ongegrond verklaard. Naar aanleiding van deze klachten en informatieverzoeken is ook een zaak gestart bij de Rechtbank Rotterdam. Deze heeft beide verzoeken in al hun onderdelen afgewezen.

#### Perspektief

In 2022 zijn er bij Perspektief in totaal 31 klachten ontvangen (15 in 2021), waarvan 21 door cliënten, 4 door ex-clieënten, 3 door burens en 3 door ex-partners van een client. Een ex-client diende drie keer dezelfde klacht in.

Klachten van omwonenden zijn door de teamleiders van de betrokken locaties opgepakt. Het gaat om het ervaren van overlast.

De afgelopen jaren zien we een toename van klachten van ex-partners, vaak van cliënten Aanpak Huiselijk Geweld. Naar aanleiding hiervan is in 2022 onze klachtenregeling aangepast en is toegevoegd dat een deelnemer aan systeembenadering mag klagen over zaken waar hij of zij rechtstreeks bij betrokken was.

De klachten van cliënten liepen nogal uiteen: nalatigheid en procedurefouten, onprofessioneel handelen, bejegening door begeleiders, onveiligheid, hanteren van regels zonder instemming van medezeggenschapsraad, overlast, overtreden privacyregels en onjuiste beschuldigingen. De klachten van cliënten zijn allemaal afgehandeld.

Eén client heeft zijn klacht bij de Geschillencommissie Zorg ingediend; er is besloten om deze klacht te schikken.

Een andere client was ook na behandeling van de klacht nog ontevreden over de uitkomst. Deze klacht is naar de externe klachtencommissie doorgestuurd en in behandeling genomen. De klachten van client zijn deels gegrond verklaard. Naar aanleiding van dit bindend advies zijn er intern leerpunten opgenomen in het beleid en de jaarplannen.

In 2022 is er een abonnement met een onafhankelijke klachtenfunctionaris extern afgesloten om een onafhankelijke en onpartijdige afhandeling van klachten te bevorderen. Alle cliënten kunnen hiervan gebruik maken. Als zij er met behulp van de klachtenfunctionaris niet uitkomen, kunnen zij zich wenden tot de klachtencommissie.



## 4.2 Tevredenheid cliënten

### Arosa

In de zomer 2022 heeft bij Arosa het cliënttevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. Hierbij zijn de standaard landelijke vragenlijsten gebruikt en er zijn een aantal vragen toegevoegd vanuit Arosa.

Het onderzoek geeft een positief beeld van de dienstverlening van Arosa aan zowel de ambulante als de opvang cliënten. In onderstaande tabel is het resultaat per product weergegeven:

Productgroep	Cijfer	Respons
Opvang	8,3	48,5 %
Ambulant	8,7	12,3 %

Er zijn een aantal verbeterpunten naar voren gekomen die we herkennen, zoals meer aandacht voor kinderen, onbekendheid waar je kan zijn met klachten en de mindere staat van onderhoud/hygiëne op bepaalde locaties. De verbeterpunten zijn opgenomen in het verbeterregister en zijn opgepakt.

### Perspektief

In december 2022 heeft bij Perspektief het cliënttevredenheidsonderzoek plaats gevonden. Dit jaar zijn de cliënten Beschermd Wonen/Beschermd Thuis niet meegenomen in het onderzoek. Voor deze doelgroep is slechts één keer per twee jaar een onderzoek verplicht en de verbetermaatregelen uit het voorgaande onderzoek waren nog niet geheel geïmplementeerd.

De respons was voor geheel Perspektief 29,8 %, 2 % hoger dan vorig jaar. De respons varieerde sterk per doelgroep. Door de inzet van onafhankelijke interviewers, die op de locaties aanwezig waren, nam bijvoorbeeld de respons van de doelgroep Langdurige Zorg toe van 34 naar 45 %.

In de vragenlijsten zijn vragen gesteld over effectiviteit van de begeleiding, veiligheid en clientgerichtheid. De respondenten werd daarnaast gevraagd een cijfer te geven aan Perspektief. In onderstaande tabel is het resultaat per product weergegeven:

Productgroep	Cijfer	Respons
Aanpak huiselijk geweld	9.0	39 %
Maatschappelijke opvang incl. ambulante begeleiding	8,3	28 %
BW/BT	nvt	nvt
Forensische zorg	8.3	51 %
Langdurige zorg	7,2	45 %
Rotterdam	6,3	34 %

Uit bovenstaande tabel valt op dat cliënten Langdurige Zorg gemiddeld een lager cijfer geven dan bij de andere productgroepen. Dit komt vooral door de lage score op de locatie Handellaan op de onderwerpen aandacht voor gezondheid en leefomstandigheden. Er wordt door het team hard gewerkt aan een verbeterslag.

### 4.3 Incidenten cliënten

Incidenten met cliënten binnen het dagelijks werk worden gemeld, geanalyseerd en er worden verbetermaatregelen voorgesteld door de Veilig Incidenten Melden Commissie (Arosa) en de Meldingen Incidenten Cliënten Commissie (Perspektief). De VIM-commissie en de MIC-commissie bestaan uit medewerkers van alle teams/locaties en is multidisciplinair samengesteld. Er is in 2022 een start gemaakt met een doorontwikkeling van de commissies. Er is een opzet voor een plan van aanpak gemaakt. De nieuwe opzet van de commissies met een andere rol en andere rapportagevorm zal in 2023 verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

#### Arosa

Het aantal gemelde incidenten is gedaald van 95 in 2021 naar 61 in 2022. De meldingen met betrekking tot agressie en grensoverschrijdend gedrag, schokkende gebeurtenissen en veiligheid van medewerkers zijn gedaald in vergelijking met 2021. In 2022 waren er 20 meldingen in verband met agressie of grensoverschrijdend gedrag, 17 meldingen minder dan in 2021 (37). De situaties/incidenten die gemeld zijn, hadden vooral te maken met het gedrag van cliënten. Dit is multidisciplinair opgepakt in team- en casuïstiekbesprekingen. Het aantal meldingen 'Bedreigingen of grensoverschrijdend gedrag' tegen een medewerker is gedaald van 27 naar 5.

Het aantal meldingen schokkende gebeurtenissen is gedaald van 6 naar 2. Het betreft Extramurale cliënten/Aware. Deze zijn gemeld bij incidentenloket Gemeente Rotterdam. Arosa deed mee aan een aantal overleggen en leersessies met andere ketenpartners.

#### Perspektief

Het aantal gemelde incidenten is gedaald van 648 in 2021 naar 638 in 2022. Dit betrof 212 unieke cliënten. Dit betekent dat voor 10% van de totale clientpopulatie een incident is gemeld. Binnen Perspektief waren er 13 cliënten die 189 meldingen op hun naam hadden ofwel bijna 30% van het totaal. Deze cliënten verblijven met name op locatie Schoonegge en op de Wlz locaties. Voor de overige cliënten voor wie een incident is gemeld, zijn er gemiddeld 2,3 meldingen per cliënt gemaakt.

Het aantal MIC meldingen Wlz locaties is ten opzichte van 2021 sterk afgenomen. Door interventies zijn cliënten die voor veel incidenten zorgden, naar een meer passende instelling uitgestroomd. Ook de komst van de zorgbemiddelaar heeft geleid tot betere passende plaatsingen. Op de Wlz locaties is ruim de helft van de incidenten medicatie gerelateerd.

Op BW locaties worden veel verschillende type incidenten genoemd. De nadruk ligt op 'agressie en geweld', 'medicatie' en 'grensoverschrijdend gedrag'.

De huisregels zijn op veel locaties aangepast en worden strikter gehandhaafd. Ook zijn de regels voor middelengebruik (bezit, gebruik en handel) aangescherpt. Na grensoverschrijdend gedrag of agressief gedrag volgen medewerkers het protocol Waarschuwing, Time-out en gedwongen zorgbeëindiging. In Delft is er regelmatig een overdracht van BW/BT client naar MO Nachtopvang. Op de MO maakt men gebruik van een Time-out of schorsing. Deze maatregelen worden binnen de teams als passende interventie ervaren om te de-escaleren en de veiligheid voor zowel client(en) als medewerkers te waarborgen

Op Schoonegge zijn er in 2022 145 MIC meldingen gedaan waarvan 33 betrekking hebben op 1 client. Op Schoonegge wordt relatief vaak de politie ingeschakeld (33x). Om de veiligheid op Schoonegge te bevorderen is een piepersysteem aangeschaft en is er altijd een dubbele dienst aanwezig. Contact met Wmo Rotterdam is op casusniveau en bestuurlijk niveau geïntensiveerd.

Voor de productgroep AHG zijn er 55 MIC-meldingen gemaakt op naam van 31 cliënten. In 2021 waren dit er 38 en in 2020 17. Het type incident is bij AHG vaak 'overig' in vergelijking met andere productgroepen. Veiligheid speelt een grote rol bij de incidenten (voor client, kinderen).

Het aantal suïcide pogingen is in de afgelopen 3 jaar afgenomen van 21 naar 17 naar 13. Het betrof in 2022 één maal een geslaagde suïcide. Van de 12 meldingen poging tot suïcide was er 1 client FZ met 5 meldingen op zijn naam. Voor deze client is in overleg met behandelaar hoog risicobeleid ingezet.

#### 4.4 Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling

Bij vermoedens van huiselijk geweld / kindermishandeling wordt met behulp van het afwegingskader zorgvuldig gewogen of er zelf hulp gegeven kan worden (met of zonder eigen of professioneel netwerk) of dat Veilig Thuis ingeschakeld moet worden. Dat laatste gebeurde in 2022 negen keer (zes keer in 2021) vanuit Perspektief en vier keer vanuit Arosa.

##### Arosa

In 2022 is binnen Arosa zes keer de meldcode opgestart (signalen in kaart brengen) naar aanleiding van vermoedens van huiselijk geweld / kindermishandeling. In alle gevallen zijn de vermoedens met collega's en met client besproken, is Veilig Thuis om advies gevraagd en is een melding gedaan bij het Jeugdbeschermingsplein. Arosa heeft vier keer een andere organisatie verzocht te melden bij Veilig Thuis.

##### Perspektief

In 2022 zijn binnen Perspektief 21 vragenlijsten ingevuld (41 in 2021). Zes keer betrof het een volwassene en vijftien keer een kind. Er werd gerapporteerd over:

- Vier keer lichamelijke mishandeling of lichamelijke verwaarlozing;
- Zes keer psychische mishandeling, of psychische verwaarlozing;
- Acht keer getuige van geweld;
- Eén keer huwelijkse dwang en achterlating.

---

#### 4.5 Kwaliteitscertificering

In september 2022 heeft de externe auditor, certificeerder CIIO, een tussentijdse audit gedaan om te onderzoeken of onder andere het managementsysteem voldoet aan de eisen van de CIIO-maatstaf. De uitkomst van dit onderzoek heeft er toe geleid dat we onze certificering kunnen continueren. Binnen Arosa heeft er geen externe audit plaatsgevonden. In 2023 zal Arosa overgaan van de certificering van HKZ naar ISO 9001:2015, zodat we straks als Arosa en Perspektief één kwaliteitscertificaat hebben. Daarnaast zijn in 2022 de voorbereidingen in gang gezet om in 2023 voor de productgroep huiselijk geweld (Arosa én Perspektief) op te gaan voor het kwaliteitskeurmerk 'Veiligheid in de Vrouwenopvang'.

---

#### 4.6 Risico-inventarisatie en -evaluatie

In 2022 heeft geen nieuwe RI&E plaatsgevonden. Focus heeft vooral gelegen op het samenbrengen van de RI&E's van Arosa en Perspektief, de voortgang op aanpak van verbetermaatregelen beter in beeld te krijgen en de verbetermaatregelen concreter te maken in actie en verantwoordelijke. In de aanpak is sprake van een positieve ontwikkeling.

---

#### 4.7 Ziekteverzuim medewerkers

Het gemiddelde totaal verzuimcijfer voor Stichting Perspektief was in 2022 10,87% (in 2021 was dit 10,82%).

De ziekmeldingsfrequentie lag over 2022 op 1,29 (2021 = 0,82) en de gemiddelde verzuimduur is 43,40 dagen (2021 = 51,87).

Net als in 2021 merkten we in 2022 nog nadrukkelijk de impact van Corona op de gezondheid van onze medewerkers.

Kijkend naar het verzuim ten opzichte van vorig jaar zien we, ondanks het hoge verzuimcijfer, een positieve omslag. De leidinggevenden hebben meer focus op verzuim, durven meer het goede gesprek te voeren en zijn kritischer. Hierin wordt tevens sneller geschakeld en worden alle opties afgewogen. Echter, om deze dalende trend te behouden en nóg meer vooruitgang te boeken, dient deze focus behouden te worden en is een doorontwikkeling gewenst.

---

#### 4.8 Vitaliteit medewerkers

Vitaliteit is een belangrijk speerpunt binnen Perspektief en Arosa. Om onze medewerkers te stimuleren vitaal te worden en/of te blijven, zijn de nodige maatregelen getroffen. Enkele van deze maatregelen waren:

##### Bedrijfsfitness

In maart 2022 is een samenwerking gestart met Bedrijfsfitness Nederland. Perspektief draagt bij in de kosten van sportabonnementen om sporten voor medewerkers aantrekkelijk te maken.

### Jaargesprekken

In het nieuwe format van het jaargesprek hebben 'vitaliteit en gezondheid' een plaats gekregen.

### Preventief Medisch Onderzoek

Proactief is aan alle medewerkers een preventief medisch onderzoek aangeboden. Meer dan 1/5 van onze medewerkers heeft hiervan gebruik gemaakt en een persoonlijk gezondheidsadvies gekregen.

### Bijstand bij financiën

Als gevolg van de hoge inflatie en de sterk toegenomen energiekosten in 2022, zijn diverse ondersteunende maatregelen geboden aan medewerkers die hierdoor in 'zwaar weer' terecht zijn gekomen. Te denken valt aan inzet van budgetcoaching, passende inzet van budgetten in het kader van duurzame inzetbaarheid en eerder uitkeren van vakantiegelden of 13e maand.

---

## 4.9 Onderzoek & ontwikkeling

In 2022 is verder nagedacht hoe Perspektief vorm kan geven aan het ontwikkelen van kennis en interventies om de gezondheidssituatie van onze cliënten te meten en te verbeteren. Door middel van praktijkgericht onderzoek naar sociaal-technologische innovaties wil Perspektief dit nader in beeld brengen. In 2023 krijgt dit streven verder vorm door het aangaan van een detacheringsovereenkomst met de Haagse Hogeschool, waarbij de rol van projectmanager bij Perspektief gecombineerd wordt met die van senior onderzoeker aan het Kenniscentrum Health Innovation. Vanuit deze gecombineerde rol wordt onderzocht hoe de relatie tussen beide organisaties nader vorm gegeven kan worden en hoe de impact van onder andere onze zorgverlening verder in beeld kan worden gebracht.

# 5. BEDRIJFSVOERING & FINANCIËN

## 5.1 Resultaat 2022

Het financieel resultaat 2022 bedroeg € 97 duizend positief. Dit resultaat is een optelling van mee- en tegenvallers in 2022.

De opbrengsten in 2022 waren € 0,71 mln. hoger dan in 2021. Hierin spelen de volgende ontwikkelingen een rol:

- Hogere Wlz productie in Rotterdam en verhoging Wlz indicaties Delft;
- Tegelijk een lagere Wmo productie in Rotterdam voormalig Arosa;
- Vergoeding voor leegstand Beschermd Wonen 0,2 mln;
- Hogere prestatiesubsidies (+ € 1,2 mln.).

De kosten waren beduidend hoger dan in 2021 (bedrijfslasten waren in 2021 € 36,9 mln. tegenover € 37,9 mln. in 2022; een verschil van € 0,9 mln.).

Dit werd vooral veroorzaakt door € 1,2 mln. hogere personeelslasten. Dit werd veroorzaakt door CAO stijgingen en grotere inzet van personeel niet in loondienst. De overige bedrijfskosten waren daarentegen aanzienlijk lager. Ook bij de overige bedrijfskosten was er sprake van plussen en minnen. Voedingskosten, Huur en leasing kosten waren lager. Patiënt- en bewonersgebonden kosten waren hoger onder andere door hogere kosten voor onderaannemers in de Wlz. Hiertegenover stond een daling van de algemene kosten, met name advieskosten.

## 5.2 Financiële ratio's

Onder de solvabiliteit (de verhouding tussen het eigen vermogen en het balans-totaal) wordt verstaan de mate waarin de zorginstelling kan voldoen aan haar financiële verplichtingen. Het ministerie van VWS hanteert bij de beoordeling van de financiële positie van een zorginstelling een solvabiliteitspercentage van 20%, als goed. De solvabiliteit van Perspektief is gedaald: 49,2% in 2022 ten opzichte van 50,8% in 2021. De huidige solvabiliteit is dus ruim voldoende, conform de norm van het ministerie van VWS.

Het weerstandsvermogen betreft het vermogen om ook in ongunstige tijden de activiteiten voort te kunnen zetten. Het weerstandsvermogen is berekend door het eigen vermogen te relateren aan de totale opbrengsten van de zorginstelling. Het WfZ acht, gelet op de ontwikkelingen in de zorgsector op dit moment, een weerstandsvermogen tussen 20% en 25% wenselijk. Het weerstandsvermogen van Perspektief is vrijwel gelijk gebleven: 18,4% in 2022, en 18,5% in 2021.

Onder liquiditeit wordt verstaan de mate waarin een zorginstelling op korte termijn verplichtingen kan voldoen met de vlottende activa. Om de liquiditeitspositie van een zorginstelling te meten, wordt vaak de quick ratio gebruikt. De quick ratio is de vlottende activa, exclusief de voorraden, gedeeld door de kortlopende schulden. Een gezonde quick ratio is minimaal 1. De liquiditeit is in 2022 gedaald en de quick ratio is nog ruim boven de 1 (1,49). Dit wordt vooral veroorzaakt door een stijging van de kortlopende schulden.

Financiële ratio's Jaar	Norm	Perspektief 2021	Perspektief 2022
Solvabiliteit	>20 %	50,8 %	49,2 %
Weerstandsvermogen	20-25 %	18,5 %	18,4 %
Liquiditeit	>1	1,57	1,49

### 5.3 Financiële vooruitzichten

#### Algemeen

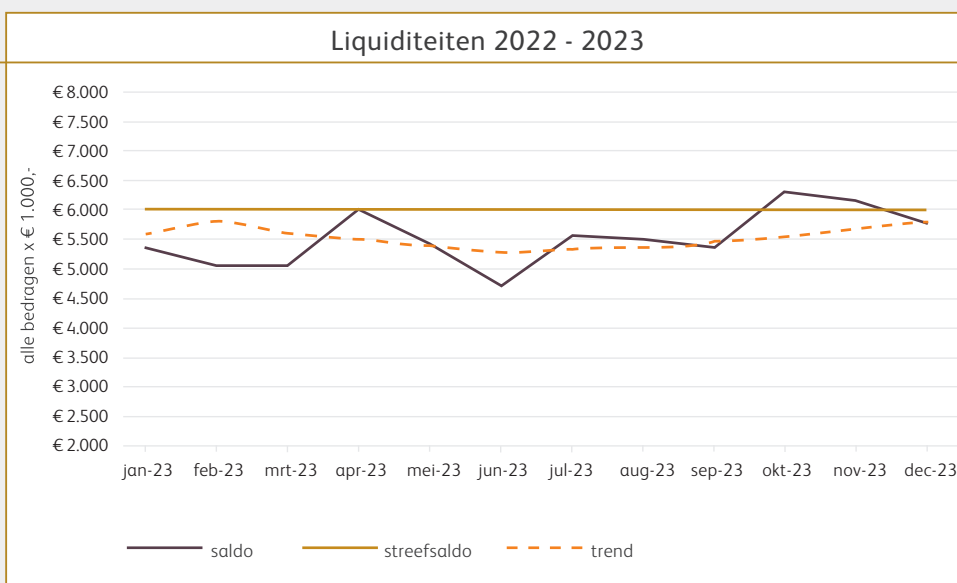
Stichting Perspektief wordt blootgesteld aan diverse markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Daarom hebben we beleid opgesteld, inclusief een stelsel van limieten en procedures, om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële gevolgen voor Perspektief te beperken. Binnen de stichting wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide (secundaire) financiële instrumenten voor bijvoorbeeld het afdekken van renterisico's en fluctuaties. Dat achten we niet noodzakelijk.

#### Aanbestedingen

De contracten die in 2022 met gemeenten waren gesloten, zijn voor 2023 gecontinueerd. In 2023 zal nog een stijging te zien zijn in de Wlz opbrengsten als gevolg van hogere zorgzwaarte en zullen de Forensische opbrengsten dalen als gevolg van het restant concentratie op de Elias Stein. Rotterdam is doende met een nieuwe aanbesteding Wmo. In Delft is er sprake van herijking van de tarieven Beschermd Wonen.

#### Liquiditeitsprognose

Op basis van de contractuele afspraken met gemeenten is de liquiditeitsprognose opgesteld. Conform de P&C-kalender wordt de liquiditeitsprognose elke maand bijgewerkt en beslaat een periode tot december 2023. Deze maakt deel uit van de management-informatieset die besproken wordt door het bestuur met de raad van toezicht.



In de P&C-kalender is opgenomen dat er elk kwartaal een financiële verantwoording, inclusief een eindejaarsverwachting wordt aangeleverd.

---

## 5.4 Risicomanagement

Het risicomanagementbeleid is in 2022 vastgesteld. De visie van Perspektief op risicomanagement is het vinden van een balans tussen het nemen en beheersen van risico's. Deze balans wordt gezocht door in te zetten op de 'harde kant' van risicomanagement (processen, procedures, stuurinformatie) en daarnaast ook aandacht te hebben voor de 'zachte kant' van risicomanagement zoals risicobewustzijn, communicatie en onderling vertrouwen (cultuur). Een mix van middelen en instrumenten wordt ingezet om de risico's te kunnen volgen, te kunnen beperken en kansen om te kunnen zetten in successen. Dit gebeurt op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Perspektief heeft een risicomatrix opgesteld en daarna voor de majeure risico's (score kans x impact > 13) maatregelen, om risico's te mitigeren. Door voor de scores hoger dan 13, maatregelen op te stellen als het risico zich voordoet of deze te voorkomen, is al een prioritering aangebracht. De meeste maatregelen staan op de agenda binnen Perspektief, een enkeling staat op de agenda met financiers. De maatregelen zijn opgenomen in de jaarplannen van de teams welke in de interne P&C-gesprekken geagendeerd staan. De risico's, maatregelen en effecten worden zodoende periodiek gemonitord, zodat, waar nodig, tijdig bijgestuurd kan worden.





# 6. MEDEZEGGENSCHAP

## 6.1 Cliëntenraad

De cliëntenraad van Perspektief is in 2022 omgevormd tot een Centrale Cliënten- en Naasten Raad (verder: CCNR). In het kader van de Wmcz2018 is namelijk een begin gemaakt met het instellen van cliëntenraden op Wlz-locaties, gecombineerd met het meer betrekken van naasten van cliënten. Vanuit elke lokale cliënten- en naastenraad zal een lid worden afgevaardigd naar de CCNR.

De CCNR laat zich ondersteunen door een onafhankelijk ondersteuner via Perspektief, is aangesloten bij de LOC en kan gebruik maken van de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden (LCvV) wanneer er geschillen zijn.

De CCNR vergaderde onderling 16 maal en in overlegvergaderingen met de bestuurder 9 maal.

De kennismaking met de CR van Arosa en met de CR van de Kessler Stichting werd hernieuwd.

De CCNR werd betrokken bij de cliëntparticipatie voor de Wmo inkoop en op 7 juli vond een gesprek plaats met zorgkantoor Zilveren Kruis. Ook werd door de voorzitter van de CCNR deelgenomen aan het stadsgesprek medio maart dat als doel had de adviesraad te informeren over wat noodzakelijk is om de sociale verbanden in wijken en buurten te verstevigen, wat de obstakels zijn en wat de succesfactoren. Twee leden van de CCNR volgden een door de gemeente gegeven cursus Wegwijs in Zorg, Herstel en Welzijn en drie leden van de CCNR werden uitgenodigd om deel te nemen aan het door het Trimbos-instituut georganiseerde panel Psychisch Gezien. In het laatste kwartaal legde de CCNR bezoeken af aan de vrouwen- en gezinsopvang in Delft, aan opvanglocatie Spoorsingel in Delft en aan de vrouwenopvanglocatie in Den Haag.

In 2022 is de CCNR om advies of instemming gevraagd over:

- Verhuizing dienstenaanbod locatie Surinamestraat
- Jaarrekening 2021
- Huishoudelijk reglement noodopvang Spoorsingel
- Begroting 2023
- Methodiek Competentiegericht Begeleiden
- Huisregels Beschermd Wonen.

Elke aanvraag heeft de CCNR positief / met instemming beantwoord, vaak met aanvullende adviezen en vragen.

Over de gewijzigde aansturing van locatie Schoonegge is door een misverstand aan de CCNR geen advies gevraagd.

Vanuit de verschillende stafafdelingen is de CCNR geïnformeerd over de algemene ontwikkelingen, de financiën en de bedrijfsvoering. Ook kwamen aan de orde de reguliere P&C-producten (Bestuursverslag en Jaarbeeld 2021, Kaderbrief en Jaarplan 2023) en Kwaliteitsproducten (rapportages Meldingen Incidenten Cliënten, clienttevredenheidsonderzoek en externe audit). Daarnaast overlegden CCNR en bestuurder over:

- Inzet externe klachtenfunctionaris
- Huishoudelijk reglement en Overeenkomst ondersteuning
- Verkenning samenwerking Kessler Stichting
- Opzetten lokale raden
- Cliëntvertrouwenspersoon
- Integratie Huiselijk Geweld Rotterdam, Delft en Den Haag
- Formele documenten voor de lokale raden
- Personeelsbezetting
- Ontwikkelingen in de langdurige zorg
- Handreiking 'Kwaliteit van zorg'

---

## 6.2 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (verder: OR) laat zich ondersteunen door een ambtelijk secretaris.

De OR vergaderde onderling 29 maal en in overlegvergaderingen met de bestuurder 9 maal. Met de raad van toezicht werd gesproken op 3 november. In het kader van de verkenning van de samenwerking met de Kessler Stichting werd 3 maal bijeengekomen met de OR van de Kessler Stichting, de beide bestuurders en adviesbureau AEF. In die bijeenkomsten werden de OR'en geïnformeerd over de voortgang van de verkenning. Op 7 februari vond een bijeenkomst plaats van de OR met de OR'en van Arosa en de Kessler Stichting om de ontwikkelingen af te stemmen.

In het voor- en najaar werd overleg gevoerd met de vakorganisaties over het sociaal plan en is de OR als toehoorder aanwezig geweest bij de overleggen tussen bestuurder en vakorganisaties.

Op 20 mei en 25 oktober is de OR op cursus geweest.

De OR overwoog om, met het oog op de mogelijke samenwerking met de Kessler Stichting, de reguliere OR-verkiezingen uit te stellen. Na overleg met de bestuurder en de vakorganisaties is besloten om toch in 2023 nieuwe verkiezingen te organiseren.

In 2022 is de OR om advies of instemming gevraagd over:

- Regeling woon-werkverkeer en dienstreizen
- Verhuizing dienstenaanbod locatie Surinamestraat
- Overgang naar fase twee verkenning Kessler Stichting
- Ontwikkeling thuisbegeleider
- Inrichting aansturing Servicebureau
- Aanpassing gedragscode
- Begroting 2023

Elke aanvraag heeft de OR positief / met instemming beantwoord, waarbij vaak vooraf al overeenstemming met de bestuurder werd bereikt.

Vanuit de verschillende stafafdelingen is de OR geïnformeerd over de algemene ontwikkelingen, de financiën en de bedrijfsvoering. Ook kwamen aan de orde de reguliere P&C-producten (Bestuursverslag en Jaarbeelden 2021, Managementletters 2022, Kaderbrief en Jaarplan 2023), Kwaliteitsproducten (rapportages Meldingen Incidenten Cliënten, clienttevredenheidsonderzoek, directiebeoordeling en externe audit) en P&O-zaken (medewerkerstevredenheidsonderzoek, jaarrapportage vertrouwenspersoon). Daarnaast overlegden CCNR en bestuurder over:

- Vitaliteitsbeleid
- Plan van aanpak zorgbemiddeling
- Strategisch HRM
- Generatieregeling
- Fusie en integratie Arosa
- Verkenning samenwerking Kessler Stichting
- Werkdruk
- Sociaal Plan
- Personeel niet in loondienst
- Risicomanagement
- Personeels- en normbezetting
- Veiligheid
- Preventiemedewerker
- Grensoverschrijdend gedrag
- Nachtdiensten
- Nachtwakers
- Verschoven diensten
- Arbeidsvoorwaarden
- Preventief Medisch Onderzoek

# BIJLAGEN

## BIJLAGE 1 - Organogram 1 oktober 2022



■ Productgroepen Primair Proces   
 ■ Secundair Proces   
 ■ RvT/bestuur/medezeggenschap   
 ■ Delft   
 ■ Westland   
 ■ Den Haag / H6   
 ■ Rotterdam

<sup>1</sup> Hier worden verschillende productgroepen aangeboden.

tel 015 284 1000  [info@perspektief.nl](mailto:info@perspektief.nl)  [www.perspektief.nl](http://www.perspektief.nl) 