



**Wij zien wie u
nu bent. En wie
u ooit was.**

Bestuursverslag 2022

Sint Jacob

» Uw leven, onze zorg

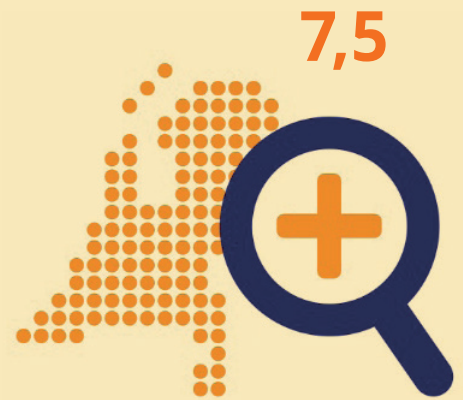
Inhoudsopgave

Sint Jacob in cijfers	3
Voorwoord	4
1. Profiel van Sint Jacob	6
1.1 Kernactiviteiten	6
1.2 Missie, visie en strategische ambities	7
1.3 Externe context	9
2. Sint Jacob in 2022	10
2.1 Kwaliteit van zorg	10
2.2 Bouwen met de blik vooruit	15
2.3 Vitale medewerkers	16
2.4 Bedrijfsvoering in beweging	21
2.5 Technologie en innovatie	23
2.6 Iedereen kent Sint Jacob	24
2.7 Inspraak voor iedereen	25
3. Financiën	27
3.1 Resultaat ten opzichte van begroting	27
3.2 Aantal cliënten per financieringsstroom	28
3.3 Interne controles	28
3.4 Treasury	29
4. Risico's en beheersmaatregelen	30
5. Bestuur en Toezicht	33
5.1 Normen voor goed bestuur	33
5.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur	33
5.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht	33
6. Vooruitblik 2023	34



7 woonzorglocaties
1 revalidatiekliniek

Gemiddeld aantal



Waardering op
ZorgkaartNederland

Gemiddeld aantal



Waardering cliëntervaringsonderzoek

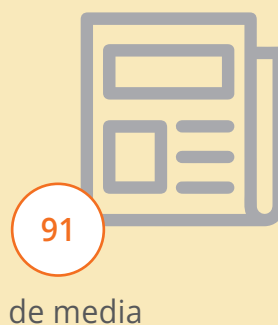


somatiek	7,3
psychogeriatrisch	7,5
wijkverpleging	7,8
revalidatie	7,9

Gemiddeld aantal



Aantal publicaties



Jaarresultaat



0,8 mln

Voorwoord

In dit bestuursverslag leest u wat Sint Jacob realiseerde in 2022. De start van dat jaar betekende het einde van de coronamaatregelen. De mondkmaskers gingen af en bewoners en revalidanten konden eindelijk weer onbeperkt bezoek ontvangen en meedoen aan groepsactiviteiten. Voor medewerkers was het fijn om weer gewoon op kantoor te werken en fysiek collega's te ontmoeten tijdens (in)formele bijeenkomsten. Het digitaal vergaderen hebben we erin gehouden, want dit bleek in de praktijk efficiënt voor diverse overleggen.

In het eerste kwartaal van 2022 is Sint Jacob gestart met de herijking van de missie & visie en de strategische pijlers voor de periode 2023-2026. Een aantal zaken continueren we, nieuw zijn de aandacht voor het persoonsgericht werken (op basis van de Visie op persoonsgerichte zorg) en het opstarten van activiteiten in de wijk. Bij het formuleren van de nieuwe missie & visie en strategische pijlers zijn 150 medewerkers betrokken geweest. De definitieve besluitvorming vond plaats in het vierde kwartaal.

In het licht van de huidige arbeidsmarkt lag onze focus het hele jaar op het aantrekken en behouden van medewerkers in het belang van de kwaliteit van onze zorg. Sinds januari 2022 werkt Sint Jacob met zorgondersteuners: medewerkers zonder zorgopleiding of -achtergrond die we zelf opleiden. Een hele mooie aanvulling in de teams, waardoor er meer aandacht is voor de bewoners. Daarnaast heeft een eerste groep huiskamermedewerkers in mei het diploma Medewerker facilitaire dienstverlening behaald. Een pittige opleiding, die ze vol trots hebben afgerond. In het najaar is binnen het managementteam het gesprek gestart over de samenstelling van de teams in de komende jaren. Die is meer afgestemd op de bewoners- of revalidantengroep en speelt in op de krapte op de arbeidsmarkt.

Het is fantastisch om te merken dat we met elkaar een slag hebben gemaakt in de verdere verbetering van zorg en welzijn. Nieuw is dat Sint Jacob nu ook respijtzorg (of logeerszorg) aanbiedt. In de woonzorglocaties hebben de managers, teamleiders en kwaliteitsverpleegkundigen (de locatiedriehoek) veel aandacht voor de medewerkers en het methodisch werken in de teams. Daarin zijn mooie stappen gezet. In de JacobKliniek worden steeds meer revalidanten opgenomen van buiten de regio en de cliënttevredenheid is toegenomen.

De oorlog in Oekraïne en de economische ontwikkelingen hebben in 2022 geleid tot een buitengewone stijging van de (grondstof)prijzen. In de begroting voor 2022 heeft Sint Jacob geen rekening gehouden met deze extreme externe omstandigheden en dat heeft een drukkend effect gehad op het financiële resultaat. In Schalkweide hebben we in samenwerking met de gemeente Haarlem huisvesting geboden aan 15 vluchtelingen uit Oekraïne voor de periode april tot december. Een mooie ervaring, en fijn dat we vanuit Sint Jacob iets konden doen.

Veel aandacht ging vorig jaar uit naar de nieuwbouw van Hof van Jacob en Sint Jacob in de Hout. We hebben besloten Sint Jacob in de Hout vervroegd te sluiten, zodat het gebouw gesloopt kan worden. Voor 1 april 2023 zijn de meeste bewoners naar Klein België of Schalkweide verhuisd.

Een aantal bewoners heeft voor een verhuizing naar een andere organisatie gekozen. Op 15 september is de 1e paal geslagen van Hof van Jacob, een feestelijke gebeurtenis. De bouw is in volle gang en intern werken we hard aan de voorbereidingen op het wonen en werken in de nieuwe locatie. In juni 2022 heeft Sint Jacob met de gemeente Bloemendaal afspraken gemaakt over de verhuur van de locatie Oldenhove voor de opvang van statushouders en andere woningzoekenden.

In Bosbeek heeft een renovatie plaatsgevonden, waardoor een aantal bewoners tijdelijk gehuisvest was in Schalkweide en Sint Jacob in de Hout. In augustus is iedereen teruggekeerd naar de afdelingen de Olijf (voormalig Linde/Plataan) en de Beuk. De bewoners zijn heel blij met hoe het geworden is: prachtige grote kamers met modern sanitair waarin zorgmedewerkers hen goed kunnen ondersteunen.

Regionaal neemt Sint Jacob een belangrijke positie in. Zowel op bestuurlijk als op projectniveau werken we intensief samen met andere zorgorganisaties, het Spaarne Gasthuis, huisartsen en de GGZ. De regionale samenwerking vindt op verschillende functies plaats en medewerkers ervaren de kennis en inzichten die zij opdoen als een verrijking. De JacobKliniek is een belangrijke speler als het gaat om het verbeteren van de in-, door- en uitstroom.

Sint Jacob was vaak positief in het nieuws, zoals met de *Nachtwacht op tournee*, de inzet van zorgondersteuners, de campagne *Wie zien wie u bent. En wie u was* en de ontwikkeling van ons nieuwe woonzorgconcept Wonen, Zorg en Ontmoeten.

De blik vooruit laat zien dat de onderwerpen die in 2022 belangrijk waren, dat ook in 2023 en 2024 zullen zijn. De komende jaren schenkt Sint Jacob onverminderd aandacht aan het persoonsgericht werken in de hele organisatie, het aantrekken en behouden van medewerkers, de realisatie en doorontwikkeling van onze nieuwbouwprojecten en (onder andere door gewijzigde wetgeving) de intensieve samenwerking op regionale thema's.

Irma Krieg en Eduard van Bockel

Raad van bestuur

mei 2023



1. Profiel van Sint Jacob

1.1 Kernactiviteiten

Sint Jacob richt zich op wonen met zorg, herstellen en revalideren voor ouderen. In onze locaties bieden we wonen met zorg voor senioren met dementie of een lichamelijke aandoening. Daarnaast bieden we zorg gericht op herstel en terugkeer naar huis op basis van eerstelijnsverblijf (ELV) of geriatrische revalidatiezorg (GRZ). In samenwerking met andere VVT-organisaties (verpleeghuizen, verzorgingshuizen en thuiszorgorganisaties) in de regio leveren we bovendien een grote bijdrage aan de spoedzorg met CAZHEM (Centraal Aanmeldpunt Zorginzet Haarlem en Meer). Sint Jacob maakt op basis van de Wet langdurige zorg en de Zorgverzekeringswet jaarlijks productieafspraken met het zorgkantoor en zorgverzekeraars. Naast onderstaande zorglocaties verhuren we de voormalige woonzorglocatie Oldenhove aan de gemeente Bloemendaal voor de huisvesting van statushouders en andere woningzoekenden.



Klein België

Op de begane grond bieden kleinschalige woongroepen een veilig thuis aan ouderen met dementie. De 1^{ste} etage is bestemd voor eerstelijnsverblijf.



Nieuw Delftweide

In dit gemoedelijke woonzorgcentrum worden ouderen met dementie of een lichamelijke aandoening warm onthaald.



JacobKliniek

Onze moderne revalidatiekliniek biedt alles voor een voorspoedig herstel: grote oefenzaal, ruime eenpersoonskamers en een deskundig, multidisciplinair team.



Schalkweide

Met een groot restaurant en zonnig terras is het hier aangenaam wonen, omringd door deskundige zorg en veel gezelligheid.



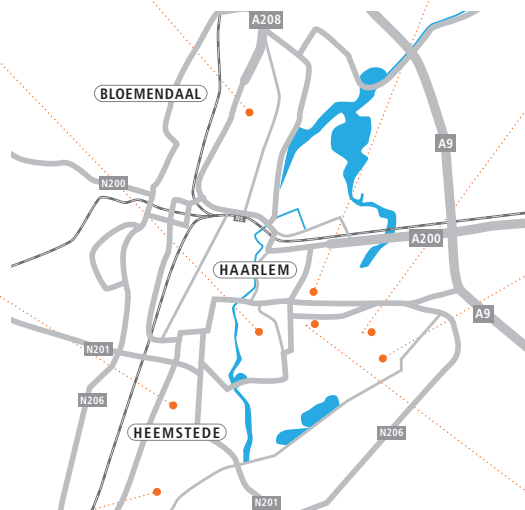
Nieuw Overbos

Kleinschalig wonen voor mensen met dementie in een bosrijke omgeving. Prachtige appartementen, ruime huiskamers en fijne buitenruimtes.



Bosbeek

Liefdevolle ouderenzorg en uitstekende voorzieningen, zoals de kapel en het restaurant, komen samen op dit landgoed in het Heemsteeds groen.



Onze locaties

Sint Jacob in de Hout

Deze locatie wordt de komende jaren vervangen door nieuwbouw.



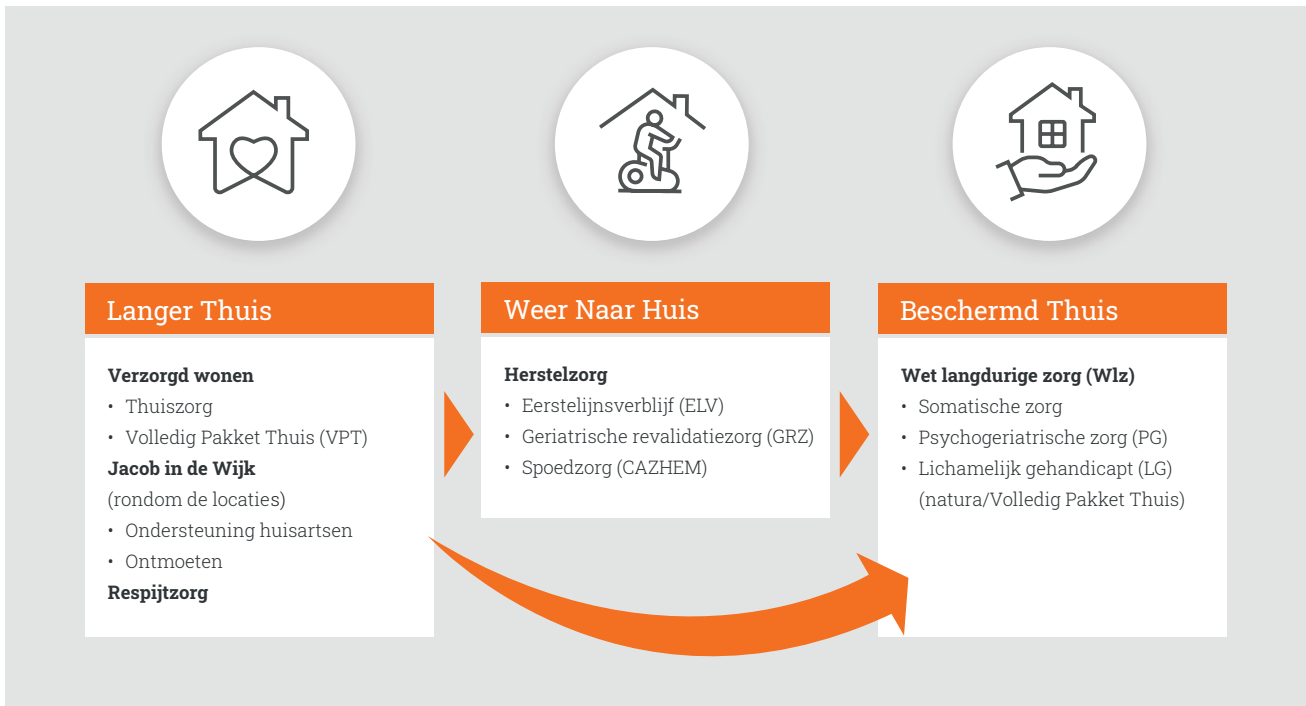
Meerhoeve

In kleinschalige woongroepen, met royale appartementen en gezamenlijke huiskamers, krijgen ouderen met dementie alle ruimte om zichzelf te zijn



Hof van Jacob

In een levendige, groene omgeving met diverse voorzieningen bieden we vanaf 2024 de ouderenzorg van de toekomst: wonen, zorg en ontmoeten.



Producten en diensten van Sint Jacob

Vanaf 2022 richt Sint Jacob zich binnen het segment wonen met zorg op nieuwe doelgroepen, zoals cliënten die complexe somatische zorg nodig hebben. In de GRZ spelen we in op de groei van meer gespecialiseerde en gecompliceerde revalidatievragen, met name bovenregionaal. Om ouderen de mogelijkheid te geven langer zelfstandig te wonen, bieden we respijtzorg: tijdelijke opvang als iemand een korte periode niet thuis kan verblijven. Op basis van het concept Wonen, zorg en ontmoeten gaan onze nieuwbouwlocaties Verzorgd wonen aanbieden: zelfstandig wonende senioren kunnen, als dat nodig is, thuiszorg of een Volledig Pakket Thuis (VPT) afnemen. Daarnaast heeft Sint Jacob de ambitie om het zorg- en ondersteuningsaanbod vanuit de locaties in de omliggende wijken uit te breiden, zodat dit aansluit bij de groeiende en veranderende zorgvraag van thuiswonende ouderen. Thuiszorg of VPT leveren aan zelfstandig wonende ouderen die niet in de directe omgeving van onze locaties wonen, valt niet binnen deze ambities.


1.2 Missie, visie en strategische ambities

Begin 2022 is Sint Jacob gestart met een herijking van de missie, visie en strategische ambities 2018-2022: waar staan we, wat moet anders en vooral: wat blijft zoals het is? Het fundament van Sint Jacob staat als een huis. Bij de herijking is het van belang dat cliënten, hun naasten, medewerkers en belangrijke partners het verhaal van Sint Jacob doorvoelen, doorleven en uitdragen. Een kerngroep van de raad van bestuur en medewerkers heeft samen met een extern bureau en in samenspraak met een vertegenwoordiging van Sint Jacob-collega's uit alle geledingen van de organisatie stappen gezet om tot de nieuwe missie, visie, kernwaarden en strategische koers te komen.

De kernwaarden zijn niet wezenlijk veranderd ten opzichte van de strategische koers 2018-2022. De ambities van die koers zijn voor een groot deel waargemaakt. Het deel dat nog niet is afgerond, komt gedeeltelijk terug in de strategische koers voor 2022-2026 en is waar nodig aangepast. Bovendien bevat de strategische koers een aantal nieuwe ambities die inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.

De nieuwe missie, visie en strategische koers geven de richting aan waarin Sint Jacob zich de komende jaren beweegt. Deze richting maakt het voor iedereen gemakkelijker prioriteiten te stellen en de juiste keuzes te maken. De strategische koers geeft gelegenheid in te spelen op verschillende ontwikkelingen en maakt het mogelijk kansen te grijpen waar ze zich aandienen. Elk jaar worden in een kaderbrief en het werkplan van de raad van bestuur concrete financiële en zorginhoudelijke acties uitgezet. Regelmatige evaluatie brengt aan het licht of de organisatie nog op koers is, of de koers moet worden bijgesteld of dat de doelen aanpassing behoeven.


Missie van Sint Jacob



Oprechte aandacht voor mensen. Dat is al sinds 1437 de missie van Sint Jacob. Als u ouder wordt, wilt u het leven blijven leiden zoals u dat het liefste doet. Medewerkers van Sint Jacob ondersteunen u daarbij met passende zorg. Wij zien wie u bent. Samen dragen we bij aan uw welbevinden en bieden we u de ruimte om uzelf te zijn.

Uw leven, onze zorg.

Scan en bekijk het missie & kernwaarden filmpje



Onze kernwaarden

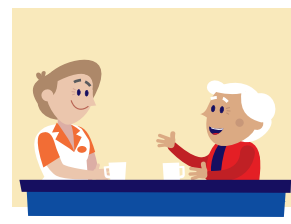
Medewerkers, vrijwilligers, cliënten en hun naasten: we voelen een sterke band met elkaar. We staan in verbinding met de wijk rond de locaties en met zorgverleners in de regio.



Eigenaarschap betekent 'ik ben er van'. Het is van waarde willen zijn, verantwoordelijkheid nemen en initiatief tonen. We zijn aanpakkers; niet afwachten, maar doen. Onze cliënten laten we zoveel mogelijk eigen regie behouden. We zien wat iemand kan en stimuleren om die vaardigheden te benutten. Familie en vrienden hebben de ruimte om een actieve rol te blijven innemen in het leven van de cliënt.



We zijn nieuwsgierig naar elkaar. Naar de persoonlijke verhalen, waardoor we elkaar leren kennen. We staan open voor vernieuwing. Soms leidt dat tot oplossingen die het werk beter, fijner én makkelijker maken.

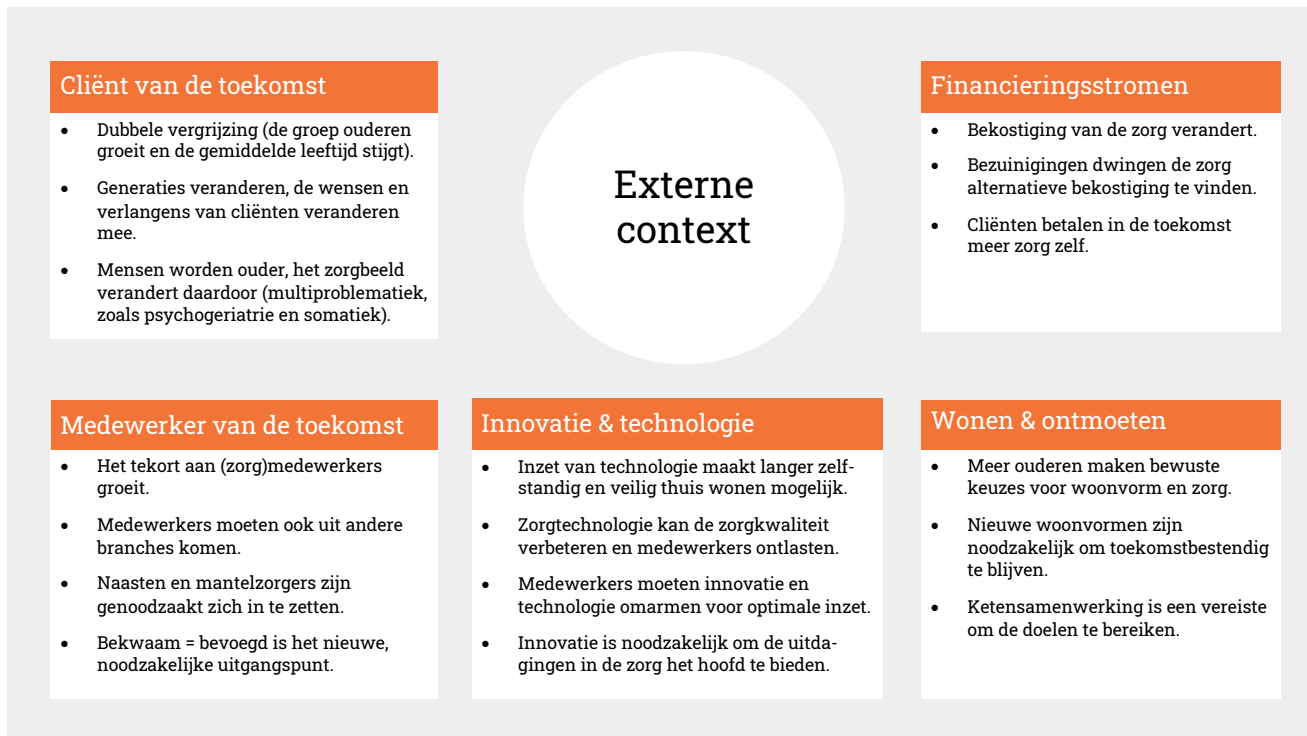


We zien wie de cliënt is – en ooit was. We hebben de wil om hen écht te kennen. Medewerkers en vrijwilligers zijn hierin de spil. Zij krijgen de mogelijkheid om te leren en zich te ontwikkelen. Iedereen doet ertoe en samen zorgen we voor werkplezier.



1.3 Externe context

Relevante trends en ontwikkelingen bepalen mede de strategische keuzes van Sint Jacob. Een paar daarvan zijn de komende jaren van grote invloed op de organisatie.



2 Sint Jacob in 2022

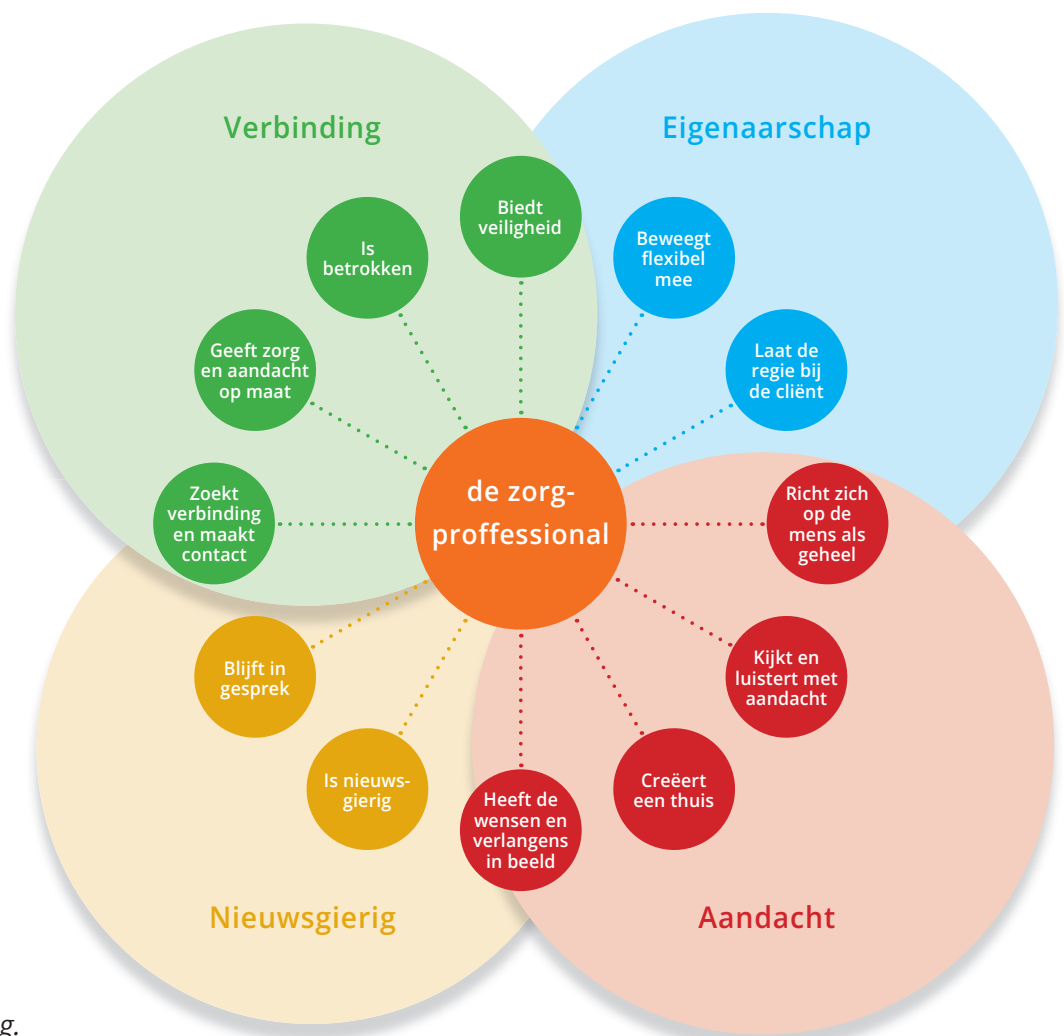


2.1 Kwaliteit van zorg

Persoonsgerichte zorg

Begin 2022 is de visie op persoonsgerichte zorg vastgesteld. Deze visie is van groot belang omdat het richting geeft aan onze manier van werken: dit is hoe wij samen zorg en ondersteuning bieden aan iedereen die bij Sint Jacob verblijft. Uiteraard zijn de afspraken uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg (2021) in de visie verwerkt.

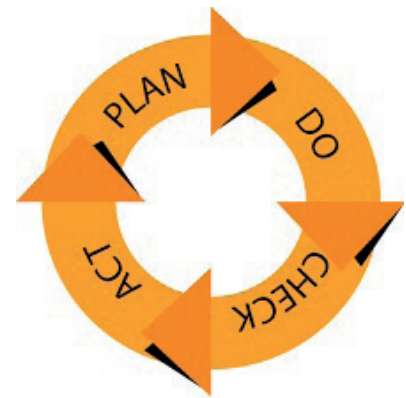
Een visie op persoonsgerichte zorg vraagt om uitgangspunten. Deze basiselementen zijn voor bewoners iets anders dan voor tijdelijke cliënten (revalidanten en ELV). Het fundament van persoonsgerichte zorg blijft echter overeind: kijk voorbij de aandoening en zie de cliënt zoals hij was en zoals hij is. We ondersteunen onze zorgprofessionals in het uitdragen van onderstaande vaardigheden.



Basiselementen van persoonsgerichte zorg.

Leren en ontwikkelen in de teams

In elke locatie van Sint Jacob is een interdisciplinair kwaliteitsteam actief. Dit team vergadert minimaal een keer per maand over ontwikkelingen, veranderingen en uitkomsten rondom de kwaliteit van zorg in de locatie (gevoed vanuit het kwaliteitskader). Het kwaliteitsteam is gepositioneerd als vliegwiel en motor van kwaliteit en veiligheid binnen de locatie. De leden brengen de informatie naar de zorg- en behandelteams. Belangrijk instrument hierbij is het methodisch werken, waarin we aandacht schenken aan de cyclus van Plan-Do-Check-Act op kwaliteitsthema's.



Commissies

Binnen Sint Jacob zijn commissies voor Hygiëne & Infectiepreventie, Wet zorg en dwang, melding incidenten, medicatieveiligheid en het optimaliseren van het werken in het elektronisch cliëntdossier (ECD). De commissies leggen verantwoording af aan de stuurgroep Kwaliteit en veiligheid. De stuurgroep Kwaliteit en veiligheid is in 2023 uitgebreid met een verzorgende IG, waardoor het nu niet alleen als een professionele adviesraad (PAR) wordt gezien, maar (conform de cao VVT) ook als een zorgraad.

Kwaliteitsindicatoren

Ieder kwartaal wordt intern informatie opgehaald over de kwaliteitsindicatoren melding incidenten cliënten, calamiteiten, psychofarmaca, huidletsel, melding incidenten medewerkers en klachten. In de managementreview vermeldt de manager wat er met de informatie is gedaan, welke verklaring er is voor de cijfers en hoe er aan verbetering wordt gewerkt.

De kwaliteitsindicatoren (basisveiligheid en indicatoren vanuit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg) worden aangeleverd via de openbare database van het Zorginstituut. De verantwoording van de kwaliteit van zorg (voorheen in het kwaliteitsverslag) is onderdeel van dit bestuursverslag. De indicatoren voor de basisveiligheid bestaan uit drie verplichte en minimaal twee keuze-indicatoren. De verplichte indicatoren zijn advance care planning, het bespreken van medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken. De keuze-indicatoren zijn indicator casuïstiek bespreking, decubitus op de afdeling en medicatiereview.

Leren van cliëntervaringen

Door cliëntervaringen op te halen, kunnen we de kwaliteit van zorg continu verbeteren. Op de locaties doen we dit door steeds in gesprek te blijven met cliënten en hun naasten. Jaarlijks houden we per locatie een cliënttevredenheidsonderzoek. Vanuit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg moeten we op basis van zes vastgestelde vragen een totaalscore aanleveren. De resultaten worden gebruikt om de cliënttevredenheid binnen onze locaties te vergroten. Ze zijn via een online dashboard inzichtelijk tot op teamniveau, zodat locaties gericht verbeteracties kunnen uitvoeren. Het onderzoek is in 2022 uitgevoerd onder somatische bewoners en vertegenwoordigers van psychogeriatrische bewoners. Van de somatische bewoners kregen we met een responspercentage van 66% een 7,3 voor de organisatie en een 7,6 voor de medewerkers. Van de vertegenwoordigers van psychogeriatrische bewoners hebben we een 7,5 voor de organisatie en een 8,0 voor de medewerkers ontvangen. We zijn tevreden met de resultaten en konden verbeterpunten identificeren waarmee we aan de slag gaan.

In de JacobKliniek hebben we een cliëntraadpleging geriatrische revalidatiezorg uitgevoerd die gericht was op drie hoofdvragen:

- 1) Waar bent u tevreden over als het gaat om de revalidatieafdeling waar u verbleef?
- 2) Wat zou u willen veranderen aan de behandeling/verzorging die u kreeg?
- 3) Welk rapportcijfer geeft u de JacobKliniek?

Deze vragen hebben waardevolle input opgeleverd. Het rapportcijfer was gemiddeld een 7,9.

In de wijkverpleging is de PREM uitgevraagd. De PREM is een landelijke meetmethode om patiëntervaringen te meten. Het bestaat uit een (korte) lijst met vragen over hoe patiënten hun zorg (hebben) ervaren. Onze cliënten gaven de organisatie een 7,8 en de medewerkers een 8,3.

Ook onder ELV-clienten die tijdelijk bij ons verbleven deden we een cliënttevredenheidsonderzoek. Voor de meerderheid van deze cliënten geldt dat zij tevreden zijn over de zorg, dat deze voldoet aan hun verwachtingen en dat men zich veilig voelt in de locatie.

Leren van klachten, incidenten en meldingen

Hoewel bewoners en revalidanten door vakbekwame professionals worden verzorgd en we veiligheidsrisico's structureel in kaart brengen, kunnen we niet alle incidenten voorkomen. Een bewoner of revalidant kan bijvoorbeeld vallen. Is een zorgmedewerker getuige van het incident, dan vragen we hem of haar er een melding van te maken. Zo kan het team alles in werking stellen om volgende incidenten te voorkomen of de schade zoveel mogelijk te beperken. In breder teamverband wordt samen met de kwaliteitsverpleegkundige gekeken of de zorg alle risico's goed in kaart heeft gebracht en er alles aan heeft gedaan om deze tot een minimum te beperken.

Het bespreken van incidenten op teamniveau is beter geborgd met de komst van de module Melding Incidenten Cliënten (MIC) in softwareprogramma Zenya. Bij een ernstig incident vindt, na afstemming met de afdeling kwaliteit, eventueel een prisma-onderzoek plaats. Het team bespreekt de rapportage met de bevindingen.

Naar aanleiding van verschillende signalen bij het Landelijk Meldpunt Zorg heeft de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) eind 2022 een bezoek gebracht aan Sint Jacob in de Hout. Tijdens dit bezoek heeft de IGJ zich een beeld gevormd over de geboden zorg in deze locatie in vergelijking met de wet- en regelgeving. De uitkomst van het bezoek was positief. Een citaat uit het rapport: "De zorgaanbieder is in staat geweest om de kwaliteit en veiligheid van de zorg te verbeteren mede naar aanleiding van de signalen die zij eerder in 2022 van vijf families van cliënten ontving. Sint Jacob is in staat geweest om na een roerige periode, in een jaar tijd een positievere cultuur neer te zetten. De locatie voldoet (grotendeels) aan alle tijdens het bezoek getoetste normen. Het management en medewerkers hebben hard gewerkt aan de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening op de locatie. De inspectie heeft op dit moment voldoende vertrouwen in de aansturing en verbeterkracht van de organisatie."

Sint Jacob streeft naar een laagdrempelige en snelle klachtbehandeling en stimuleert betrokkenen om een klacht zoveel mogelijk te bespreken op de locatie. Vanuit de klachtenregeling bestaat ook de mogelijkheid een klacht voor te leggen aan een onafhankelijk klachtenfunctionaris van Quasir. In 2022 zijn zestien klachten in behandeling genomen. Bij zeven klachten is Quasir betrokken geweest.

In- en externe audits

Binnen Sint Jacob voeren we tweejaarlijks interne audits uit op basis van het toetsingskader IGJ. Onderdeel hiervan zijn de dossieraudits in het elektronisch cliëntendossier. Daarnaast werken we met maandelijkse hygiëmonitoren in de locaties, die worden uitgevoerd door de kwaliteitsverpleegkundigen. Eind 2022 hebben we deze methodiek ook toegepast op de medicatieveiligheid. Sinds afgelopen jaar doen zowel de auditoren (adviseurs strategie en beleid) als kwaliteitsverpleegkundigen de interne audits.

In 2022 heeft kwaliteitsinstituut Perspekt een externe audit per locatie uitgevoerd op de certificaten Participatie, Persoonsgerichte zorg en Cliëntveiligheid met een positieve uitkomst. Er is ook een externe audit uitgevoerd. De auditoren waren zeer tevreden over de mate waarin de hygiëne en infectiepreventie in de organisatie geborgd was.

Wonen en welzijn

Welzijn is een wezenlijk onderdeel van onze persoonsgerichte zorg, waar we gedurende de hele dag aandacht aan besteden. Bijvoorbeeld tijdens activiteiten en in de dagelijkse contacten van bewoners en revalidanten met naasten, medewerkers en vrijwilligers. Al onze locaties bieden een activiteitenprogramma in de huiskamers of algemene ruimte waaraan bewoners kunnen meedoen. Activiteiten als het bezoek van een hondenclub, gespreksgroepen, bloemschikken, bewegen, stoelyoga of handmassages worden door de huiskamermedewerkers in het dagprogramma aangeboden.

Naast het reguliere activiteitenprogramma zijn er allerlei evenementen georganiseerd, zoals schaatsen op de ijsbaan, zwemmen, Jacob wandelt en een beweegweek. Nieuw was Camping Sint Jacob: in de tuin van woonzorgcentrum Sint Jacob in de Hout werd voor een week een camping opgebouwd. Bewoners, naasten en vrijwilligers genoten van het buitenzijn, de muziekoptredens, samen eten en elkaars gezelschap. In woonzorgcentrum Schalkweide is in het najaar, in het kader van de week van de eenzaamheid, het Ontmoetingsfestival georganiseerd voor bewoners en wijkgenoten.

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in onze organisatie, hun inspanningen zijn goud waard. Sint Jacob doet er alles aan om ze zo goed mogelijk bij te staan in hun werkzaamheden. In 2022 is een vrijwilligersbeleid opgesteld. Dit is de richtlijn en basis voor de begeleiding van vrijwilligers. Het beleid kwam tot stand in overleg met het team van JacobActief, leden van de Centrale Cliëntenraad, vrijwilligers en de vrijwilligerscoördinatoren. Zij verdiepten zich in uiteenlopende onderwerpen om vast te stellen wat Sint Jacob en de vrijwilligers voor elkaar kunnen betekenen. Het uitgangspunt is dat de zeer gewaardeerde vrijwilligers bij Sint Jacob geheel tot hun recht komen, hun doelen kunnen bereiken en tegelijkertijd meewerken aan de doelstellingen van de organisatie.

Eten en drinken

In 2022 is de commissie Jacob aan Tafel gestart. Deze commissie is opgericht om medewerkers te inspireren en te helpen bewoners en revalidanten nog beter te ondersteunen bij eten, drinken en welzijn. Het doel is een constante kwaliteit rondom eten en drinken te borgen, zodat onze bewoners en revalidanten meer rust en een goede sfeer ervaren.



Inzet van hulpmiddelen

Sint Jacob maakt gebruik van zorg- en behandelhulpmiddelen, zoals rolstoelen en tilapparatuur. We streven een hoog kwaliteitsniveau na. In 2022 heeft onze hulpmiddelenleverancier de keuringen van de zorghulpmiddelen gedaan. Er zijn ruim 3600 middelen gekeurd, waarbij ruim 120 zijn afgekeurd. De afgekeurde hulpmiddelen zijn vervangen.

De vakgroep ergotherapie heeft in samenwerking met de transfer- en antidecubitusspecialisten van onze hulpmiddelenleverancier beleid ontwikkeld voor het gebruik van baleinen in de tilband en de inzet van AD-matrasen.

2.2 Bouwen met de blik vooruit



Hof van Jacob

Met de ontwikkeling van Hof van Jacob spelen we in op de veranderingen op het gebied van zorg en wonen. Aanpassingen in de wet- en regelgeving en de toenemende vraag naar ouderenzorg vragen om nieuwe woonconcepten. We maken in al onze locaties een omslag van het aanbieden van verpleeghuiszorg naar het zoveel mogelijk ondersteunen van de eigen manier van leven. Hof van Jacob biedt ruimte en voorzieningen om hier nog beter op in te spelen.

We betrekken daarbij ook het netwerk van onze bewoners en samenwerkingspartners. Eén van de uitgangspunten is de interactie van de bewoners met hun directe leefomgeving. Daarom ontwikkelen we Hof van Jacob als een woongebied dat onderdeel is van de wijk. Naast de woningen van Sint Jacob komen er zelfstandige seniorenwoningen (Verzorgd wonen), een kinderdagverblijf, een horecagelegenheid, het kantoor van Sint Jacob en de ZOED (Zorg onder één dak). Al die functies tezamen zorgen voor levendigheid in het gebied. Op donderdag 15 september 2022 is tijdens een feestelijke bijeenkomst op symbolische wijze de bouw van Hof van Jacob gestart. In de tweede helft van 2024 zullen onze bewoners hun intrek kunnen nemen in de woningen van Sint Jacob. Het Verzorgd wonen en de gemeenschappelijke functies volgen daarna.

Sint Jacob in de Hout

Woonzorgcentrum Sint Jacob in de Hout in Heemstede wordt herontwikkeld. Het is in de jaren '60 gebouwd als bejaardenhuis en voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd door de hokkerige appartementenstructuur met slecht toegankelijke kamers en badkamers. Het gebouw is daarnaast fysiek versleten en voldoet niet meer op het gebied van energieverbruik.

Het voorlopige ontwerp is afgerond, maar vooralsnog is het project niet haalbaar, met name door de extreem sterke stijging van bouwkosten in de afgelopen jaren. De huisvestingsvergoeding die Sint Jacob van overheidswege ontvangt, is niet voldoende om de kosten te dekken. Het plan wordt herijkt. Eind 2022 is besloten de locatie per april 2023 vervroegd te sluiten omdat het gebouw 'op' is. De meeste bewoners hebben een woonplek gevonden in een van onze andere locaties.

Nieuw Delftweide

Ook woonzorgcentrum Nieuw Delftweide in Haarlem-Noord is aan vernieuwing toe. We hebben het voornemen nieuwbouw te realiseren dat voldoet aan de wensen en eisen van deze tijd en dat klaar is voor de toekomst. De voorkeur gaat uit naar een nieuw gebouw op een locatie dicht bij het huidige Nieuw Delftweide. Eind 2022 is het opgestelde gebiedsconcept afgerond. Begin februari 2023 heeft Sint Jacob een intentieovereenkomst getekend met de gemeente Haarlem, woningcorporatie Pré Wonen en een supermarktketen. Deze intentieovereenkomst is het startsein geweest van het stedenbouwkundige proces.

Stadsdeal ouderenhuisvesting

In samenwerking met de gemeente Haarlem, de Haarlemse woningcorporaties en collega VVT-instellingen is in 2022 de Stadsdeal ouderenhuisvesting Haarlem opgesteld en getekend. De stadsdeal is gericht op de opgave om voldoende geschikte woningen voor ouderen te realiseren met goede zorg in een inclusieve omgeving. Inmiddels is de uitvoeringsagenda voor de komende jaren door de partijen vastgesteld.

Bosbeek

In 2022 zijn twee afdelingen in woonzorgcentrum Bosbeek grootschalig gerenoveerd. Door samenvoeging en herschikking konden we 26 nieuwe studio's en tweekamerappartementen realiseren.

Oldenhove

Sint Jacob heeft in het kader van haar strategisch vastgoedplan besloten dat Oldenhove in Bloemendaal momenteel niet nodig is als woonzorglocatie. De verwachting is dat deze locatie, gezien de demografische ontwikkelingen, over tien jaar wel weer nodig zal zijn voor de snelgroeiende doelgroep. Na goedkeuring van het College Sanering Zorginstellingen hebben we besloten de locatie tot die tijd te verhuren aan de gemeente Bloemendeel voor de opvang van statushouders en andere woningzoekenden.

2.3 Vitale medewerkers

Deskundigheidsbevordering

Deskundigheidsbevordering is een belangrijke impuls voor het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening en heeft al jaren een belangrijke positie binnen de organisatie. Sint Jacob is onderscheidend op het gebied van opleiden. Het uitgangspunt is een scholingsaanbod van hoge kwaliteit, efficiënt in tijd en geld, toegankelijk en van waarde voor medewerkers en cliënten.

Opleiding op maat voor coördinerend verzorgende IG

De coördinerend verzorgenden IG hebben een sleutelrol in het bieden van persoonsgerichte zorg aan bewoners en revalidanten. Om hen goed mee te nemen in de verdere ontwikkeling van persoonsgerichte zorg biedt Sint Jacob alle coördinerend verzorgenden de komende anderhalf tot twee jaar een opleiding op maat. Centrale thema's binnen de opleiding zijn methodisch werken, (samen)werken aan persoonsgerichte zorg, het opstellen van het zorgplan, multidisciplinair samenwerken, gespreksvaardigheden, persoonlijk leiderschap, samenwerken met mantelzorgers, welzijn en kwaliteit. Het is ook belangrijk dat de coördinerend verzorgenden de wet- en regelgeving omtrent het kwaliteitskader, verantwoorde zorg en de Wet zorg en dwang kennen, plus hun eigen rol en verantwoordelijkheden hierin.

Sint Jacob kiest ervoor de opleiding op maat aan te bieden. Dit betekent dat alle coördinerend verzorgenden een traject doorlopen dat aansluit op de individuele ontwikkelbehoefte. In 2022 vonden de voorbereidingen plaats zodat in januari 2023 een eerste groep kon starten met de opleiding.

Andere opleidingen en bijscholing

In 2022 zijn 360 medewerkers bijgeschoold op onder andere bedrijfshulpverlening, verpleegtechnische handelingen en specifieke opleidingen voor teamleiders en verpleegkundigen. Ruim 80 medewerkers zijn gediplomeerd voor helpende (plus), verzorgende IG, zorgondersteuner of facilitaire dienstverlening en ruim 60 medewerkers zijn de opleiding voor helpende (plus) of zorgondersteuner gestart.

Nieuw opleidingsmodel

In 2022 is een visie op opleiden ontwikkeld: Sint Jacob is een lerende organisatie, op elke locatie en in elk team wordt er geleerd. Wij bieden diverse opleidingen aan zowel interne medewerkers als externe geïnteresseerden. De studenten nemen zelf hun verantwoordelijkheid om gedurende het jaar de opleiding te starten en in- en uit te stromen op het niveau dat hen het beste past.

Medewerkers leren samen op de werkplek. Sint Jacob geeft hun een warm welkom vanuit verbondenheid en met aandacht, zodat ze binnen de teams veilig kunnen leren. De beoordeling van leerlingen is professioneel. Door nu vakbekwame collega's op te leiden, kunnen we in de toekomst zorg blijven bieden.

In 2023 wordt gestart met het nieuwe opleidingsmodel. We bieden vier keer per jaar een startmoment voor nieuwe leerlingen. Zo kunnen medewerkers zich sneller ontwikkelen naar een nieuwe functie, waardoor wij hen aan ons binden. Deze manier van opleiden is ook een kans om een stevige begeleidingsstructuur neer te zetten die aansluit bij onze kernwaarden en het persoonsgericht werken.



Behoud jong zorgtalent

Helaas vertrekken veel jongere medewerkers redelijk snel na hun start binnen een ouderenzorgorganisatie. Ook Sint Jacob heeft moeite jonge medewerkers te behouden. Zo'n 49% van de zorgmedewerkers onder de 35 jaar denkt er weleens over de zorg te verlaten. Zo'n 12% is dit daadwerkelijk van plan. Dat blijkt uit de monitor Gezond werken in de zorg van stichting IZZ (2022). Twee jaar geleden nam IZZ het initiatief voor de aanpak Behoud jong zorgtalent. Van augustus 2021 tot april 2022 deed Sint Jacob (als een van de drie organisaties in het land) mee aan de pilot. Met de aanpak Behoud jong zorgtalent helpt IZZ zorgorganisaties en hun jonge medewerkers het goede gesprek te voeren over werkdruk en werkplezier. Het doel: jong zorgtalent behouden. De aanpak bestaat uit drie onderdelen, die elk drie keer werden doorlopen: een buddygesprek, een jongerendialoog en een dialoog met de bestuurder. Uit de evaluatie van de aanpak binnen Sint Jacob bleek dat de jongeren veel herkenning en erkenning bij elkaar vonden. Ook ervaaarden ze veel steun van hun buddy's. De gesprekken met het bestuur vergrootten het wederzijdse begrip. De raad van bestuur is zich meer bewust van wat er speelt bij jonge medewerkers. De jongeren kregen door de pilot een positiever beeld van de organisatie.

De uitstroomcijfers onder jongeren zijn in 2022 omlaag gegaan ten opzichte van 2021. Het is natuurlijk wel de vraag of dat een direct gevolg is van de aanpak. Terugkijkend is de raad van bestuur er trots op dat het jonge zorgtalent bij Sint Jacob de ruimte en veiligheid heeft gevoeld om ervaringen en gevoelens te delen.

Warm welkom

Sint Jacob schenkt veel aandacht aan een 'warm welkom' voor nieuwe medewerkers. Een van de succesfactoren hierin is de rol van de inwerkcoach. In 2022 is gewerkt aan het onderling kennisdelen en het creëren van rolvastheid in deze rol. Daarnaast is een aantal aspecten opgepakt om een warm welkom te bevorderen, zoals het bijstellen van de inwerkchecklist voor zorgmedewerkers, het actualiseren van de uitgifte van devices (bijvoorbeeld de werktelefoon) en de afstemming over het inwerktaasje dat nieuwe medewerkers ontvangen. Voor alle aspecten van het preboarding proces zijn een beschrijving en nieuwe werkafspraken gemaakt. Deze worden in mei 2023 in gebruik genomen.

Vertrouwenspersoon

Sint Jacob heeft een klokkenluidersregeling. Medewerkers kunnen bij het vermoeden van een misstand informatie en advies vragen bij een externe vertrouwenspersoon Integriteit. Deze vertrouwenspersoon begeleidt medewerkers als dat wenselijk is bij het doen van een melding. Medewerkers kunnen een vertrouwenspersoon Ongewenste omgangsvormen raadplegen voor elke handeling, gedraging of feitelijkheid (fysiek, psychisch, verbaal) die een ander kwetst of waarvan redelijkerwijs vermoed kan worden dat die iemand kwetst.

In-, door- en uitstroom van medewerkers

In 2022 heeft Sint Jacob de volgende instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers gehad.

Functietype	Functie-niveau	Instroom 2022		Doorstroom 2022*		Uitstroom 2022	
		Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte
Zorg	1	53	23,0	23	13,6	46	22,1
	1+	28	20,5	50	36,7	10	7,3
	2	10	6,7	7	5,4	38	24,1
	2+	3	1,7	16	12,7	3	1,2
	3	8	5,0	26	21,0	30	21,0
	4	4	3,5	2	1,9	10	6,9
Welzijn		1	0,6	1	0,6	1	0,8
Overig zorg		4	2,2	2	1,2	3	1,6
Behandeling		11	7,9	0	0,0	5	3,8
Facilitair		4	1,6	2	1,6	8	3,8
Overhead		13	10,2	6	5,6	18	14,7
Coronabanen		23	11,3	0	0,0	7	4,7
Eindtotaal		162	94,1	135	100,3	179	112,0

* aantal unieke medewerkers per functiegroep waarin is doorgestroomd

Push- en pullfactoren

Vanwege de schaarste onder zorgmedewerkers is het belangrijk onnodige uitstroom te voorkomen. Om erachter te komen wat Sint Jacob een aantrekkelijke werkgever maakt voor nieuwe zorgmedewerkers hebben we in 2022 een onderzoek onder medewerkers uitgevoerd. De volgende uitkomsten sprongen eruit.

- Medewerkers in de leeftijdsgroep 25-34 jaar hebben minder plezier in hun werk dan collega's in andere leeftijdsgroepen.
- In verhouding tot andere medewerkers geven veel verzorgenden aan binnen 1-2 jaar de organisatie te willen verlaten.
- Medewerkers met 6 tot 10 dienstjaren voelen zich in verhouding tot andere medewerkers minder gewaardeerd door hun leidinggevende.

Redenen om bij Sint Jacob te komen werken

Sint Jacob heeft veel mogelijkheden om (door) te leren. Instromen via de opleiding tot zorgondersteuner is een aantrekkelijke optie. De nieuwe manier van opleiden biedt vanaf 2023 maatwerk en vier momenten in een jaar waarop nieuwe leerlingen kunnen in- en doorstromen in de opleidingen zorgondersteuner, helpende of verzorgende IG. Hiermee heeft Sint Jacob een aantrekkelijke en unieke positie in de regio. Er komen ook nieuwe collega's binnen via bekenden. Dit moet vooral uit een intrinsieke motivatie komen, maar Sint Jacob stimuleert het ook door de aanbrenghpremie voor het personeel.

Redenen om bij Sint Jacob te blijven werken

De investering in opleiding en ontwikkeling: naast de reguliere doorstroommogelijkheden, die in 2023 nog flexibeler ingezet kunnen worden, is er specifieke aandacht voor de groep coördinerend verzorgenden door de maatwerkopleiding Eerst Verantwoordelijk Verzorgende. Daarnaast is er aandacht voor de leeftijdsgroep 25 tot en met 34 jaar, die binnen het project Behoud jong zorgtalent valt. Dit positieve traject zal een vervolg krijgen.

Vervolgacties

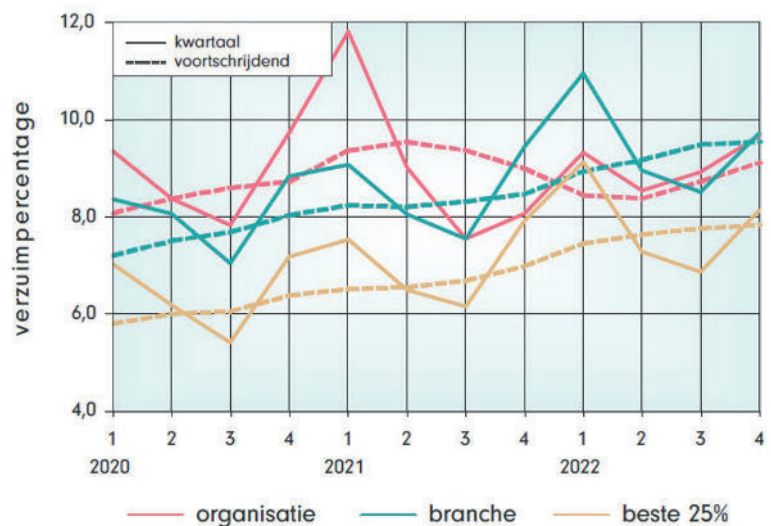
- Evaluatie en communicatie aanbrenghpremie;
- Project teamsamenstelling met specifieke aandacht voor andere mogelijkheden wat betreft rooster/contract/functie enzovoort;
- Onboardingsproces opnieuw vaststellen (specifiek: meelopen nieuwe collega's en aandacht voor flexpool);
- Aanpak begeleiding net-gediplomeerde verzorgende IG;
- Vervolg van project Behoud jong zorgtalent bepalen

Verzuim

Het jaar 2022 is afgesloten met een gemiddeld verzuim van 9,1%. In de branche was dat 9,5%. Het eerste kwartaal van 2022 heeft Sint Jacob afgesloten met een verzuim van 9,3%, het tweede kwartaal met 8,5%, het derde met 9,5% en het vierde kwartaal was er 9,7% verzuim. Alleen in het derde kwartaal was het verzuim bij Sint Jacob hoger dan in de branche. In het vierde kwartaal was het ongeveer gelijk.

Ontwikkeling van verzuim

- In 2022 was het gemiddeld verzuim in de branche 9,54%. Ten opzichte van het jaar daarvoor is het verzuim gestegen.
- Met gemiddeld 9,11% was het verzuim binnen Sint Jacob in 2022 lager dan dat van de branche.
- Net als in de branche was het gemiddeld verzuim binnen Sint Jacob in 2022 iets hoger dan in 2021: een stijging van 0,12%



Arbo

Sint Jacob werkt met arbojaarplannen met input en instemming vanuit de ondernemingsraad. Belangrijke thema's in 2022 waren fysieke belasting en psychosociale arbeidsbelasting. Door middel van risico-inventarisatie en -evaluaties per locatie, ondersteund vanuit een arbomanagementsysteem, geven we invulling aan het leren en verbeteren op deze thema's.

Sint Jacob werkt met ergocoaches op locatie in het kader van aandacht voor de fysieke belasting van medewerkers. Eén van de instrumenten die zij inzetten is het invullen van de balansradar.

Vanuit onze hulpmiddelenleverancier is aandacht geweest voor het gebruik van diverse hulpmiddelen door medewerkers, zoals tilliften, tilbanden en baleinen. Tevens zijn nieuwe innovaties geïntroduceerd, zoals een elektrische douchestoel, een elektrisch wentelsysteem voor obesitas cliënten en antidecubitussystemen die een bijdrage leveren aan het verminderen van de fysieke belasting voor medewerkers.

2.4 Bedrijfsvoering in beweging



Duurzaamheid

Sint Jacob voelt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en wil zich verder verduurzamen, om zo de ouderenzorg groener en duurzamer te maken. Bij veel activiteiten van Sint Jacob worden energie en grondstoffen gebruikt en ontstaan afval en emissies. Sint Jacob wil dit tot een minimum beperken en haar activiteiten op een duurzame, verantwoorde manier invullen. In 2022 is daarom een vernieuwd duurzaamheidsbeleid vastgesteld. Activiteiten en investeringen op het gebied van duurzaamheid maken daarmee een integraal onderdeel uit van de bedrijfsvoering van Sint Jacob.

Sint Jacob onderschrijft de uitgangspunten van de Green Deal Zorg 2.0. We willen graag duurzamer ondernemen om milieuwinst te behalen en kosten te besparen. Als praktisch instrument om daadwerkelijk en gericht uitvoering te geven aan de beleidsnotitie duurzaamheid en het hoog op de agenda zetten van een duurzame bedrijfsvoering geeft Sint Jacob invulling aan de Milieuthermometer Zorg. Dit wordt geconcretiseerd in de doelstelling om voor alle nieuwe locaties het bronzen niveau van de Milieuthermometer Zorg te behalen en te behouden. Daarnaast zijn in 2022 de voorbereidingen voor de certificering in gang gezet voor Nieuw Overbos, de JacobKliniek en Meerhoeve.

Veiligheidsregister voor de locaties

Om te voldoen aan de wettelijk verplichte en preventieve activiteiten op het gebied van brandveiligheid, legionella, NEN 3140 (eisen voor laagspanningsinstallaties), schoonmaak, HACCP (voedselveiligheid) en medische materialen werken wij met een veiligheidsregister per locatie. Door middel van scores (rood, oranje, groen) per onderdeel hebben we adequaat inzicht en worden acties tijdig in gang gezet. Op vier locaties zijn de brandmeldinstallaties en oproepinstallaties gekeurd. Al deze locaties hebben de certificaten ontvangen.

Schoonmaak

De pilot belevingsgerichte schoonmaak op een van onze locaties heeft niet het gewenste resultaat opgeleverd. We zullen het niet verder voortzetten of breed uitrollen binnen Sint Jacob. Onze bewoners zijn ontevreden over de performance van de leverancier. Eind 2022 is besloten een tender uit te zetten.

Zorgcontinuïteitsplan

In 2022 is een zorgcontinuïteitsplan opgesteld. Het managementteam is getraind in het omgaan met crisissituaties.

Informatieveiligheid

In 2022 is het informatiebeveiligingsbeleid vastgesteld, met als doel het veilig omgaan met de gegevens van onze bewoners, revalidanten en medewerkers. Op basis van de richtlijn NEN 7510 is een risicoanalyse uitgevoerd en een actieplan vastgesteld. De kerngroep informatiebeveiliging constateerde dat de vastgestelde acties voor dit jaar voldoende voortgang hebben gehad. De conclusie van de functionaris gegevensbescherming is dat het privacy-volwassenheidsniveau van Sint Jacob past bij de organisatie(omvang).

In 2022 zijn er zes datalekken geweest, waarvan drie zijn gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens.

2.5 Technologie en innovatie

Digitaal werken

In 2022 zijn goede stappen gezet in het digitaal werken. De digicoaches hebben het hele jaar de medewerkers op de locaties gecoacht in het verbeteren van hun digitale vaardigheden. Een grote verandering betrof de overgang naar de nieuwe digitale werkomgeving MijnSintJacob. De digicoaches vervulden een rol in het testen van de omgeving en het maken van instructies. Eind 2022/begin 2023 is MijnSintJacob door de hele organisatie uitgerold.

In 2022 is in een duidelijk overzicht beschreven welke eisen Sint Jacob stelt aan de digitale vaardigheden van medewerkers. Dit overzicht biedt houvast voor de medewerker zodat zij weten wat er van hen verwacht wordt en waar zij ondersteuning bij nodig hebben van de digicoaches of een ervaren collega op de werkvloer.

Aan de slag met innovaties

Begin 2022 is de challenge Samen Slimmer aan de slag gelanceerd. Deze challenge gaf een podium aan mooie innovaties die al binnen Sint Jacob beschikbaar zijn. Het doel was het verhogen van het welzijn van bewoners door optimaler gebruik te maken van beschikbare technologische innovaties én medewerkers daarvoor te enthousiasmeren. Twaalf teams meldden zich aan met innovaties als de BeleefTV, Qwiek Up, VR-bril, Silverfit Mile en Tovertafel. Door het delen van verhalen, het geven van uitleg en het maken van instructiekaarten hebben de deelnemers de hulpmiddelen beter op de kaart gezet. De challenge gaf de intrinsieke motivatie van de betrokken medewerkers een boost. Dit zetten we voort in 2023.

In 2022 is een pilot gestart met het platform Tapster op een van onze locaties. Tapster is een slimme oplossing voor digitale inspraak en medezeggenschap. Het biedt lokale cliëntenraden de mogelijkheid om input op te halen bij cliënten en hun familie of naasten en informatie naar hen terug te koppelen. Dit levert extra inzichten op die de cliëntenraden meenemen in gesprekken met de locatiemanager. Om meer ervaring op te doen met Tapster zal een tweede lokale cliëntenraad gaan deelnemen.

Ook is Sint Jacob in 2022 gaan werken met VR-brillen voor bewoners. Het gebruik van de VR-bril vraagt ervaring en vertrouwen van de medewerkers die er meer werken. Er zijn veel mogelijkheden met de bril, van rondkijken in een rustige omgeving tot een specifieke locatie bezoeken met Google Maps, maar het is niet voor alle bewoners een geschikt product. De ambitie is om per doelgroep een set geschikte applicaties te maken, zodat het gemakkelijker wordt om deze in te zetten. Tegelijkertijd ontdekken de betrokken medewerkers wat een goede manier is om het gebruik van de VR-bril in te bedden in het aanbod. Onderwerp van gesprek is ook verbreding van de inzet door andere medewerkers, vrijwilligers of familie en naasten van de cliënt. Daarvoor is eerst meer ervaring en vertrouwen nodig bij de huidige gebruikers.



2.6 Iedereen kent Sint Jacob

Reclamecampagnes

In 2022 heeft drie keer een omvangrijke advertentiecampaigned gelopen met de slogan 'We zien wie u bent. En wie u ooit was.' De campagne krijgt telkens weer veel positieve reacties. Het doel is het imago van Sint Jacob te versterken en van daaruit zowel nieuwe cliënten als nieuwe medewerkers aan te trekken. Er is gebruik gemaakt van outdoor media (busreclame op en in de bus,abri's in bushokjes, A0-posters verspreid door de stad en driehoeksborden langs de weg), advertenties (in diverse regionale kranten en magazines) en een uitgebreide online campagne. De offline campagne liep telkens vier tot zes weken; de online campagne ongeveer zes weken.



Regionale samenwerking

Sint Jacob werkt intensief samen met andere verpleeghuizen, verzorgingshuizen en thuiszorgorganisaties in de regio Kennemerland. De samenwerking is gericht op verschillende thema's. De hoofdthema's zijn: digivaardig in de zorg, langer thuis wonen met digitale ondersteuning en zorg bieden op de juiste plek. Daarnaast is er aandacht voor onderwerpen die de hoofdthema's ondersteunen, zoals het uitwisselen van kennis en expertise met betrekking tot probleemgedrag in de Wlz, innovaties als de inzet van een mobiele diagnosebox (waaronder een SmartGlass), de gezamenlijke ontwikkeling van logeerbedden in de regio en de samenwerking tussen GGZ en VVT gericht op inbreng van casuïstiek. De inzet van medewerkers van Sint Jacob of externe ondersteuning wordt gefinancierd vanuit regionale gelden door het Zilveren Kruis Zorgkantoor.

2.7 Inspraak voor iedereen

Medezeggenschap voor medewerkers

De ondernemingsraad (OR) van Sint Jacob overlegt periodiek met de raad van bestuur (RvB). Het dagelijks bestuur van de OR voert tussendoor een agendaoverleg. De OR en RvB hebben begin 2022 de voortgang van de vernieuwing van de medezeggenschap voor medewerkers (MZ 3.0) geëvalueerd. Die evaluatie liet zien dat in de afgelopen jaren goede stappen zijn gezet om de medezeggenschap bij Sint Jacob anders in te richten. Ook op locatieniveau zijn er mooie voorbeelden van de betrokkenheid van medewerkers bij veranderingen. Tegelijkertijd werd duidelijk dat er nog nieuwe stappen te zetten zijn. De OR heeft in samenspraak met de RvB bepaald welke vervolgstappen nodig zijn. Nieuw was het starten met een Strategisch Overleg OR/RvB en met locatieduo's waarbij aan elke locatie twee leden van de OR gekoppeld zijn die vaker en beter zichtbaar zijn op de betreffende locatie. Daarnaast kwam de OR bijeen in nieuw gevormde samenstellingen als geheel en in commissies.

In 2022 leidde de inzet van de locatieduo's vooral tot een betere informatie-uitwisseling tussen de locatie en de OR over zaken die bij de locatie spelen. In 2023 wordt de volgende stap gezet naar het gezamenlijk bepalen van thema's waarover de duo's met de locaties in gesprek gaan. Het bezoek van de duo's heeft ook geleid tot meer belangstelling onder medewerkers om OR-lid te worden. Een aantal van hen heeft al proefgedraaid.

In 2022 heeft ook een bijpraatbijeenkomst met de vakbonden plaatsgevonden. Doel was elkaar te informeren over ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie. De cao, 'het nieuwe leren' en 'de medewerker centraal' werden besproken en de voorzitter van de OR gaf een presentatie over de nieuwe wijze waarop Sint Jacob invulling geeft aan medezeggenschap. De vakbonden waren erg geïnteresseerd en hebben toestemming gekregen onze informatiebrochure te gebruiken.

In 2022 is de ondernemingsraad gevraagd advies of instemming te geven over de volgende onderwerpen:

- informatiebeveiligingsbeleid
- verlenging leidraad bij reorganisaties
- flexpoolbeleid
- opleidingsjaarplan 2022
- visie persoonsgerichte zorg
- kaderbrief en werkplan 2023

- missie, visie, kernwaarden en strategische koers 2022-2026
- verlofregeling
- vervroegde sluiting Sint Jacob in de Hout
- kaderregeling werktijden/flexpoolbeleid
- instemming arbojaarplan 2023.

De ondernemingsraad is over de volgende onderwerpen geïnformeerd door de raad van bestuur:

- impactanalyse opleidingsbeleid STOC
- voortgang nieuwbouw
- notitie Modulair leren en ontwikkelen
- kwaliteitsverslag 2021
- impactanalyse nieuwe cao
- kwartaalrapportages (doorlopend)
- onderzoek naar duurzame inzetbaarheid (medewerkers 45+).

Medezeggenschap voor cliënten

Vier locaties van Sint Jacob hebben een eigen cliëntenraad, die bestaat uit bewoners en/of vertegenwoordigers van bewoners. In de drie locaties zonder lokale cliëntenraad passen we andere manieren toe om inspraak te vinden.

Stichting breed is een Centrale Cliëntenraad (CCR) actief. Deze is tot stand gekomen op basis van een convenant tussen Sint Jacob en de lokale cliëntenraden. De vier locaties met een cliëntenraad zijn vertegenwoordigd in de CCR. Op die manier is er sprake van een natuurlijke verbinding tussen de cliëntenraden en de CCR.

In 2022 heeft de CCR over de volgende onderwerpen instemming of advies gegeven:

- visie persoonsgerichte zorg
- kwaliteitsverslag 2021
- kaderbrief en werkplan 2023
- missie, visie, kernwaarden en strategische koers 2022-2026
- beleidsaanpassing eigen regie, wilsbekwaamheid en vertegenwoordiging
- vervroegde sluiting Sint Jacob in de Hout
- voorgenomen wijziging in de managementstructuur van de locaties
- wettelijke analyse die jaarlijks plaatsvindt op de onvrijwillige zorg (Wet zorg en dwang)
- plafondbedrag waskosten.

De CCR is over de volgende onderwerpen geïnformeerd door de raad van bestuur:

- algemene voorwaarden Wet langdurige zorg
- resultaten cliënttevredenheidsonderzoeken
- uitkomsten interne audits
- welzijnsplan 2022
- draaiboek wanneer de zorg in gevaar dreigt te komen (zwart scenario)
- bezoeken van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
- evaluatie inhuizingsproces
- kwartaalrapportages (doorlopend).

Een afvaardiging van de CCR heeft informeel inbreng geleverd aan diverse overleggen en bijeenkomsten.

3. Financiën



3.1 Resultaat ten opzichte van begroting

In de tabel hieronder is het resultaat over 2022 afgezet tegen de begroting. Het resultaat is € 763.000 positief en wijkt daarmee € 746.000 negatief af van het begrote resultaat.

In 2022 waren de gevolgen van de coronapandemie nog voelbaar. De bedbezetting is verder gedaald en het verzuim was nog hoog. Ondanks deze ontwikkelingen heeft Sint Jacob het jaar positief afgesloten.

Specificatie resultaat Sint Jacob 2022			
Bedragen x € 1.000			
	Realisatie 2022	Begroting	Vershil
Vaste formatie	€ -27.144	€ -28.529	€ 1.385
Vervanging	€ -11.212	€ -9.679	€ -1.533
Sociale lasten	€ -4.325	€ -4.471	€ 146
Pensioenpremies	€ -2.370	€ -2.524	€ 154
Overige personeelskosten	€ -1.240	€ -1.426	€ 186
Totaal personeelskosten	€ -46.290	€ -46.629	€ 339
Voedingskosten	€ -2.655	€ -2.408	€ -247
Hotelmatige kosten	€ -3.276	€ -3.468	€ 192
Algemene kosten	€ -4.650	€ -5.282	€ 632
Bewonersgebonden kosten	€ -3.293	€ -2.652	€ -641
Onderhouds- en energiekosten	€ -3.483	€ -3.540	€ 58
Totaal overige bedrijfskosten	€ -17.357	€ -17.351	€ -6
Huur en leasing	€ -126	€ -121	€ -5
Afschrijvingslasten	€ -3.775	€ -4.061	€ 286
Rentelasten	€ -491	€ -510	€ 19
Totaal kapitaallasten	€ -4.392	€ -4.692	€ 299
Totaal kosten	€ -68.039	€ -68.671	€ 632
Productieopbrengsten Wlz	€ 54.961	€ 56.308	€ -1.347
Productieopbrengsten Zvw	€ 9.987	€ 11.616	€ -1.628
Overige opbrengsten	€ 3.854	€ 2.257	€ 1.597
Totaal opbrengsten	€ 68.802	€ 70.180	€ -1.378
Resultaat 2022	€ 763	€ 1.509	€ -746

De personele kosten wijken € 339.000 positief af van de begroting. Binnen de personele kosten wijken de vaste kosten (vaste formatie, sociale lasten en pensioenpremies) positief af van de begroting doordat de vacatureruimte niet is ingevuld. Daardoor, en door het verzuim boven de norm, wijken de kosten voor vervanging negatief af van de begroting. Daarnaast is er in 2022 extra inzet geweest vanwege de subsidieregeling coronabanen. Hiervoor zijn extra kosten gemaakt, die vergoed worden vanuit de subsidieregeling. De opbrengsten hiervan vallen binnen de overige opbrengsten.

De overige bedrijfskosten zijn conform begroting. Binnen de overige bedrijfskosten wijken de algemene kosten positief af van de begroting. Bij de algemene kosten zijn op de advieskosten de strategische projecten begroot die vaak op andere plekken gerealiseerd worden. Verder was er een meevaller op de licenties van Microsoft vanwege de ANBI-status van Sint Jacob. De bewonersgebonden kosten wijken negatief af van de begroting. Dat wordt veroorzaakt door hogere kosten voor medicijnen en hulpmiddelen. Tevens zijn er extra kosten gemaakt vanwege de coronapandemie. Hiervoor is een compensatie in de opbrengsten verwerkt.

De kapitaallasten wijken € 299.000 positief af van de begroting. Daarbinnen wijken vooral de afschrijvingslasten positief af. Dat komt doordat niet alle in 2022 begrote investeringen zijn uitgevoerd.

De opbrengsten uit de Wlz en ELV wijken negatief af van de begroting doordat de bedbezetting in 2022 lager was dan begroot.

De overige opbrengsten wijken € 1.597.000 positief af van de begroting. De hogere overige opbrengsten zijn voornamelijk een effect van de regio/transitiemiddelen die we ontvangen van het zorgkantoor om bij te dragen aan regio specifieke uitdagingen of om de samenwerking binnen de regio te versterken. Ook zijn in de realisatie bij de overige opbrengsten de opbrengsten vanuit de subsidieregeling voor coronabanen opgenomen. Deze waren niet begroot.

3.2 Aantal cliënten per financieringsstroom

De bedbezetting bij de Wlz en ELV laat in 2022 een dalende trend zien. Tussen januari en december is het met 24 cliënten gedaald. Eind december zit de bedbezetting bij de Wlz onder de 500 cliënten. Om die reden is besloten aan het einde van het eerste kwartaal 2023 een locatie te sluiten, zodat de leegstand minder verdeeld is over de verschillende locaties.

De bedbezetting bij de GRZ laat een grillig verloop zien, die vooral wordt beïnvloed door het aantal operaties bij het Spaarne Gasthuis. Gemiddeld over 2022 ligt de bedbezetting 12 cliënten onder begroting.

3.3 Interne controles

De interne controles tot en met het vierde kwartaal zijn in februari 2023 afgerond. De bevindingen zijn in lijn met voorgaande jaren en tonen aan dat Sint Jacob voldoet aan de eisen die worden gesteld aan de juistheid en volledigheid van de productieregistratie en -declaratie en aan de rechtmatigheid

van declaraties. Wet- en regelgeving schrijven voor dat de controle plaatsvindt door toepassing van statistische methoden. Sint Jacob voert echter 100% controles uit op alle mogelijk te controleren verbanden en behaalt zo maximale betrouwbaarheid van de productieregistratie. Hiermee wordt niet alleen geborgd dat we geen productie ten onrechte declareren, maar wordt ook voorzien dat we geen inkomsten mislopen.

3.4 Treasury

Met de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is een kredietarrangement aangegaan ter hoogte van € 44.200.000. Het Waarborgfonds voor de Zorg heeft een bereidstellingsverklaring afgegeven voor gedeeltelijke borging van de financiering.

4. Risico's en beheersmaatregelen



Het risicomanagement maakt deel uit van de planning-en-controlcyclus en houdt verband met de jaarplannen in de organisatie. Ieder jaar worden de strategische ambities tijdens het opstellen van de kaderbrief beoordeeld op nieuwe in- en externe ontwikkelingen en desgewenst herijkt. Onderstaande tabel geeft de belangrijkste risico's en onzekerheden weer in het afgelopen jaar. De vertaling van deze risico's komt terug in de jaarplannen van de verschillende organisatieonderdelen. Alle onderdelen rapporteren per kwartaal via een managementreview de voortgang van de jaarplannen, inclusief de eventuele risico's. In aansluiting daarop verantwoordt de raad van bestuur zich per kwartaal op organisatieniveau en aan de raad van toezicht.

CATEGORIE	RISICO	BEHEERSMAATREGELLEN
Personeel	Door de toenemende arbeidsmarktproblematiek is het lastig om nieuw personeel te werven en personeel te behouden. Dat geldt met name voor niveau 3 en 4. Met daarnaast de ongewenste uitstroom van personeel wordt een risico gelopen om onvoldoende gekwalificeerd personeel te vinden, waardoor onvoldoende ingespeeld kan worden op goede en passende zorg.	Sint Jacob is een opleidingsorganisatie en de ruime opleidingsmogelijkheden worden door medewerkers gewaardeerd en benut. Hierdoor blijven medewerkers behouden en is er een doorstroom naar hoger gekwalificeerde niveaus. Voor de groep verzorgenden IG is een maatwerkopleiding ontwikkeld die de komende jaren wordt uitgevoerd. Via uitgebreide campagnes, open dagen, banen-markten en andere wegen worden nieuwe medewerkers geworven. Het onboardingsproces voor nieuwe medewerkers wordt geëvalueerd en verbeterd. Op basis van een onderzoek naar push- en pullfactoren bij medewerkers worden verbeteracties bepaald gericht op behoud van medewerkers.
Opbrengsten	Als gevolg van de coronapandemie is het aantal cliënten en daarmee de omzet sinds 2020 gedaald. Tegelijkertijd zien we dat nieuwe cliënten zich later en met een zwaardere zorgvraag bij de organisatie melden. Gaan de opbrengsten door voldoende nieuwe instroom van cliënten weer toenemen?	Het opnamebeleid van Sint Jacob is: we nemen altijd op. In verband met de steeds zwaardere zorgvraag van cliënten monitoren we of de werkelijke zorgvraag nog in overeenstemming is met het geïndiceerde zorgzwaartepakket. Verder wordt onderzocht of Sint Jacob kan inspelen op nieuwe doelgroepen cliënten. In overleg met ketenpartners wordt een goede doorstroom van cliënten vanuit ziekenhuis en thuis gestimuleerd.

<p>Processen en middelen</p>	<p>Voor de ondersteuning van het werk is een goed werkende ICT belangrijk. Sint Jacob gaat haar oude infrastructuur vernieuwen naar Office 365 en in de cloud zetten. Alle medewerkers krijgen hiermee een nieuwe digitale werkplek. Belangrijke aandachtspunten zijn de continuïteit in de beschikbaarheid van de ICT tijdens de overgang naar de nieuwe omgeving en de adoptie van de nieuwe digitale werkplek door de medewerkers. Verder zien we dat de risico's rond veilig omgaan met gegevens toenemen en aandacht vragen.</p>	<p>Voor de invoering van een nieuwe ICT-omgeving is samen met de geselecteerde leverancier een plan van aanpak opgesteld, zijn de risico's geïnventariseerd en zijn maatregelen belegd. Voor de invoering van de nieuwe werkplek voor de medewerkers is een apart adoptieprogramma opgesteld. Er wordt een informatiebeveiligings-plan opgesteld. Op basis van de richtlijn NEN 7510 wordt een risicoanalyse gemaakt en worden verbeteracties bepaald en gemonitord.</p>
<p>Financiering en vastgoed</p>	<p>Sint Jacob werkt gefaseerd aan de vernieuwing van oude locaties. Voor het eerstvolgende bouwproject wordt de aanneemsom definitief bepaald en is beschikbaarheid van externe financiering nodig. De eisen rond financiering en de verantwoording richting externen zijn veranderlijk. Er blijven risico's met betrekking tot (systeem) wijzigingen in financiering en regelgeving. Rond vastgoed lopen we risico's vanwege sterk stijgende bouwkosten, niet volledige NHC vergoedingen en het mogelijk doorvoeren van het scheiden van wonen en zorg.</p>	<p>Risico's in financiering en verantwoording worden nauwlettend gemonitord door de afdeling Finance & Control en zijn onderwerp van gesprek in de treasurycommissie. Voor de financiering van het eerstvolgende project is tijdig voorgesorteerd en een selectietraject in gang gezet. De meerjarenbegroting van Sint Jacob (en als onderdeel daarvan de meerjaren vastgoedexploitatie) wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld op basis van de meest recente gegevens en ontwikkelingen. Mede gegeven de stimulering van het scheiden van wonen en zorg vanuit de overheid, wordt het strategisch vastgoedplan in 2023 herijkt.</p>
<p>Zorgexploitatie</p>	<p>Zoals bij veel VVT-organisaties is het resultaat van de zorgexploitatie negatief. Het beleid van Sint Jacob is erop gericht de zorgexploitatie gefaseerd duurzaam te maken. De marges van het resultaat zijn klein. Tegelijkertijd staan de tarieven en daarmee de opbrengsten van jaar tot jaar onder druk. Dit vraagt een strakke sturing op de kosten om binnen de mogelijkheden</p>	<p>Op elke locatie is een sturingsoverleg ingesteld, zodat strak gestuurd wordt op de bedbezetting versus personele inzet. Door te werken aan een andere samenstelling van de roosters, o.a. door het invoeren van een nieuwe functie van zorgondersteuner, kan een lagere inzet van personeel niet in loondienst gerealiseerd worden en daardoor een efficiëntere inzet van personeel. Aandacht blijft uitgaan naar verlaging van het ziekteverzuim, dat als gevolg van de coronacrisis helaas nog te hoog is.</p>

	<p>van invloed te blijven werken aan een gezonde exploitatie, waarbij de kwaliteit van zorg op een verantwoord niveau blijft.</p>	<p>Er blijft gemonitord worden of tijdig indicatieverhogingen worden ingediend bij het CIZ, indien de werkelijke zorgvraag dat rechtvaardigt en er zo geen opbrengsten blijven liggen.</p>
Methodisch werken	<p>Het werken volgens de PDCA-cyclus (Plan-Do-Act-Check) wordt nog onvoldoende toegepast op experimenten en in de dagelijkse aansturing en zorgverlening. Met name de borging van wijzigingen in de processen is een kwetsbaar punt. Dit heeft als gevolg dat er onduidelijkheid kan ontstaan over de te volgen werkwijze en dat binnen de organisatie op verschillende manieren wordt gewerkt en niet volgens de dan geldende afspraken. Kwaliteit van zorg en uitvoering van pilots komen hierdoor onder druk te staan en initiatieven worden half afgemaakt of doven uit. Voor medewerkers in de dagelijkse zorg is dan onduidelijk wat er van hen wordt verwacht.</p>	<p>Op iedere locatie is een kwaliteits-team-overleg (KTO) ingeregeld dat ondersteund wordt door een adviseur strategie en beleid. De aandacht in het KTO gaat vooral uit naar de Act- en Checkfase en hoe invulling kan worden gegeven aan de implementatie. De rol van het management hierin is recent opnieuw besproken, aangezien zij een bepalende rol hebben in de inspiratie, realisatie en het volgen van de ontwikkelingen. Per kwartaal wordt de voortgang ten aanzien van het methodisch werken geëvalueerd en gerapporteerd in de management-rapportage.</p>
Regionale samenwerking	<p>Sint Jacob werkt intensief samen met diverse (zorg)organisaties en overheidsinstanties in de regio Kennemerland en dan met name Zuid-Kennemerland. De maatschappelijke ontwikkeling naar langer thuis wonen en vooral zorg en ondersteuning bieden in de thuissituatie is voor Sint Jacob een risico, aangezien wij geen positie in de wijk hebben. De deelname aan de regionale projecten die voortkomen in de samenwerking is dan klein.</p>	<p>Sint Jacob start in 2022 een samenwerking met een huisartsenpraktijk in de buurt van een van de locaties om de huisarts te ondersteunen bij complexe situaties van ouderen in de wijk. Inzet van een specialist ouderengeneeskunde en een wijkverpleegkundige bij de huisarts is gerealiseerd, zodat gezamenlijk bekeken kan worden wat thuis nog kan en wanneer het niet langer veilig of verantwoord is. De huisarts kan ook ondersteund worden bij het aanvragen van een indicatie. Deze rol wil Sint Jacob verder uitbreiden rondom de locaties, zodat ook verbinding met de wijk ontstaat. Daarnaast volgt Sint Jacob de technologische ontwikkelingen die in de thuissituatie worden ingezet en beoordelen we of deze ook intramuraal toepasbaar zijn. Dit kan voor onze medewerkers verlichting van werkdruk en efficiënter werken betekenen.</p>

5. Bestuur en toezicht



5.1 Normen voor goed bestuur

Sint Jacob kent een raad van toezicht-model met een tweehoofdige, collegiale raad van bestuur en past de principes van de Governancecode Zorg 2022 toe. Deze code is onder andere uitgewerkt in reglementen voor de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Beide bestuurders zijn aangesloten bij de NVZD (Nederlandse Vereniging voor Zorgbestuurders) en zijn geaccrediteerd.

5.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

De raad van bestuur wordt gevormd door mevrouw G.M. Krieg (portefeuille Zorg en revalidatie) en de heer E.W.F van Bockel (portefeuille Bedrijfsvoering).

Mevrouw Krieg heeft als nevenfunctie: voorzitter Stichting Brouwerij de Prael. De heer van Bockel heeft als nevenfuncties: vicevoorzitter Raad van Commissarissen Arcade Wonen, lid Raad van Toezicht Stichting FWG en lid Raad van Toezicht Stichting Libertas Leiden.

De bezoldiging van de bestuurders past binnen de gestelde norm Wet Normering Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Informatie over de bezoldiging van de bestuurders is openbaar en vermeld in de jaarrekening 2022.

5.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht

Sint Jacob kent een raad van toezicht-model. De raad van toezicht rapporteert haar bevindingen in het separaat uitgebrachte verslag van de interne toezichthouder. Voor informatie over de bezoldiging van de leden van de raad van toezicht wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening 2022.

6. Vooruitblik 2023



In 2023 werkt Sint Jacob vanuit de nieuwe strategische ambities:

- Oog voor de cliënt
- Samen in de wijk
- Nieuwsgierig naar innovatie
- Medewerker cruciaal
- Verbondenheid in de keten
- Bouwen met de blik vooruit.

Focuspunt is het persoonsgericht werken door de hele organisatie. De aangepaste missie, visie en kernwaarden zijn hiervoor de basis. Cruciaal zijn de medewerkers: iedereen doet ertoe! We hebben aandacht voor elkaar en zijn nieuwsgierig naar elkaar.

Doelstellingen voor de strategische ambitie Oog voor de cliënt zijn het kennen van onze cliënten, invulling geven door de teams aan een fijne dag, een rustige nacht en interdisciplinaire samenwerking.

De ambitie Medewerker cruciaal is gericht op veel aandacht en ruimte voor ambitie, talent, ideeën en de ontwikkeling van zowel onze (flex)medewerkers als 'onze' ZZP'ers.

Met Samen in de wijk draagt Sint Jacob bij aan zo lang mogelijk thuis wonen. Rond onze locaties ontwikkelen we een (behandel)aanbod voor thuiswonende cliënten en versterken we ontmoetingsmogelijkheden.

Verbondenheid in de keten richt zich op het versterken van de positie van Sint Jacob in de regionale samenwerking. Belangrijk is de inhuizing van cliënten met een gespecialiseerde zorgvraag en de positie van de JacobKliniek. De uitbreiding van complexe revalidatievragen wordt nader uitgewerkt.

Nieuwsgierig naar innovatie kenmerkt zich door vernieuwingen die de eigen regie van de cliënt en de duurzame inzet van medewerkers versterken. Een innovatieaanpak gericht op nieuwe technologie en efficiënt en prettig werken vormt hiervoor de basis.

Bouwen met de blik vooruit betreft de realisatie van nieuwbouwlocatie Hof van Jacob en het continueren van de herontwikkeling van Sint Jacob in de Hout en Nieuw Delftweide. Het concept Wonen, zorg en ontmoeten is de basis. In samenwerking met anderen partijen dragen we actief bij aan het realiseren van alternatieve vormen van ouderenhuisvesting.

De wereld verkeert momenteel in onrustig vaarwater. Het is een lastige tijd, waarin woorden als energie-prijzen, inflatie, rentestijging, dalende tarieven, resultaatontwikkeling en realistisch begroten een belangrijke plek hebben ingenomen. Dit maakt dat het opstellen van een begroting voor 2023 geen gemakkelijke opgave is geweest. Er is een resultaat begroot van € 100.000. Een gering positief resultaat is vanwege de extreme externe omstandigheden voor de raad van bestuur aanvaardbaar, omdat de doorwerking van genomen maatregelen, met name de vervroegde sluiting van Sint Jacob in de Hout, tot verbetering van het resultaat zal leiden. In 2024 verwachten we een resultaat van 1 tot 2% van de opbrengsten te behalen, mits zich geen nieuwe extreme onvoorziene tegenvallers gaan voordoen.

In de zomer van 2023 zal de bestuurder Zorg en revalidatie afscheid nemen van Sint Jacob. Ten tijde van het schrijven van dit verslag is de werving van een nieuwe bestuurder afgerond.