



Jaarverslag 2022



## VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

In het jaar 2022 hebben we (hopelijk) afscheid genomen van corona. In maart 2020 zijn de zorgorganisaties en geheel Nederland overvallen door het COVID-19 virus. Dat heeft ook onze organisatie veel in beslag genomen. Dankzij maatregelen en vaccinatierondes, kunnen we nu constateren dat het virus steeds minder is gaan optreden. In 2022 waren er pieken februari/ maart en rond oktober. De gevolgen van corona zijn nog wel merkbaar en ook zichtbaar in dit jaarverslag. De negatieve gevolgen betreffen vooral het hoge ziekteverzuim. Ook de daarmee gepaard gaande hoge kosten voor personeel niet in loondienst, en het feit dat we in de crisisjaren minder hebben kunnen doen aan de organisatorische opbouw van teams en inhoudelijke kwaliteit, waren merkbaar. Gelukkig is dat nu anders. Ook kunnen we achteraf constateren dat we veel geleerd hebben van de coronacrisis. Het omgaan met preventie en hygiëne is op een hoger niveau gekomen. Het goed hanteren van de crisisorganisatie, op en afschalen, hebben we steeds beter onder de knie gekregen. En het allerbelangrijkste is dat we achteraf voor Archipel kunnen constateren dat het niet slecht is gegaan in alle opzichten, dat de organisatie stand heeft gehouden, en dat de keuze voor de basis van vakmanschap en eigenaarschap juist in crisistijden een hele goede bedrijfsfilosofie is. We hebben gezien hoe krachtig de organisatie is als het er op aan komt, de liefde voor de cliënt, de voldoening van betekenis kunnen zijn voor mensen in hun kwetsbaarheid, dat is wat ons drijft en dat maakt Archipel samen sterk.

In 2022 hebben we in de zorg de krapte van de arbeidsmarkt kunnen merken. Dat kunt u ook vinden in dit jaarverslag. Voor ons is het een uitdaging om medewerkers te behouden en aan te trekken, en daarin ook het beleid van mens en organisatie sterk te maken. U vindt hiervan in het verslag veel zichtbare resultaten. De arbeidsmarkt is één grote markt voor de welzijn en zorgorganisaties in Zuidoost Brabant. Bijna 60.000 mensen werken voor zorg- en welzijnsorganisaties. Dat betekent dat Archipel ook inzet voor samenwerking en het aantrekkelijk maken van deze markt en het bevorderen van doorstroming zodat uitstroom voorkomen wordt. Archipel heeft een aantal vernieuwende initiatieven met betrekking tot de arbeidsmarkt in gang gezet. In 2023 zullen deze ook leiden tot concrete acties en resultaten. Dat doen we samen met vijf partnerorganisaties en Summa en Fontys als onderwijsorganisaties.

In 2022 is de thuiszorgorganisatie Rinette Zorg aangekocht. Het betekent dat we meer thuiszorg kunnen leveren in gebieden waarin we actief zijn en het betekent dat we via Rinette Zorg ook hulp bij huishouden kunnen bieden. Dat is een belangrijk startpunt voor vernieuwing in de diensten bij ouderen thuis. Dit jaar vindt de integratie plaats, en wordt gewerkt aan de samenwerking tussen Archipel, Archipel Thuis en Rinette Zorg. Het zal de resultaten in het beleid en de vernieuwing in wijken en buurten bespoedigen.

Archipel staat voor innovatie. In dit jaarverslag vindt u belangrijke stappen die we het afgelopen jaar hebben kunnen zetten. Ook weer in samenwerking met lokale partners als Vitalis, Zorg in Oktober, en Lunet Zorg. Maar ook daarnaast in de samenwerking met regionale partners in het Investeringsfonds OuderenZorg onder begeleiding en funding van CZ zorgkantoor. Belangrijke stappen zijn gezet die de komende jaren opgeschaald kunnen worden. Het OIO platform is een toonbeeld voor de regio. Andere organisaties bezoeken Archipel om hiervan kennis te nemen. Dat doen we graag.

Een belangrijke stap vooruit is weer gezet in het doorontwikkelen van het expertisecentrum. In 2022 is Archipel erkend als regionaal expertisecentrum voor Korsakov. De tweede stap wordt Huntington, hetgeen in 2022 is voorbereid en in 2023 voor erkenning gaat. De ontwikkeling naar expertisecentrum voor een grote regio is een belangrijk speerpunt als maatschappelijke meerwaarde voor een groter gebied, en het is belangrijk voor de Archipel organisatie omdat we daarmee expertise hebben die breed ingezet kan worden voor kwetsbare ouderen die bij Archipel wonen of in de thuissituatie hulp nodig hebben.

De ontwikkeling en vernieuwing in wijken en buurten gaat door. Het is ook een belangrijk speerpunt van Archipel. Want het is voorwaardelijk voor het kunnen bieden van welzijn en zorg voor ouderen in de verdere toekomst. Belangrijke acties vindt u in dit jaarverslag.

De toekomst biedt uitdagingen. We staan voor het beleid zoals dat enkele jaren geleden is uitgezet, de 3 speerpunten van beleid zijn nog steeds geldig. We hebben gemeend onszelf en onze partners uit te dagen door een duidelijke stip op de horizon te zetten richting 2030. Afgelopen najaar zijn de contouren daartoe gezet. Het betreft een belangrijke transitie. Het betekent een andere mindset en omgang met bewoners bij Archipel en ouderen thuis. De richting en

de ontwikkeling was al uitgezet. Nu de eerste vernieuwingen vorm krijgen kunnen grotere sprongen worden gemaakt. Het betreft verandering van diensten, een accent op kwaliteit van leven, meer inzet van mantelzorgers, en onze organisatie minder afhankelijk maken van de inzet van zzp-ers. De stippen op de horizon zijn gezet, ze zijn uitdagend en krijgen veel herkenning bij de medewerkers van Archipel. Het komende jaar benutten we voor het krijgen van feedback, het genereren van ideeën en het zoeken naar een breed draagvlak. Daarmee wordt gebouwd aan een duurzame toekomst voor Archipel.

Dit alles lukt met de grote betrokkenheid en inzet van de raden. De cliëntenraden, de ondernemingsraad, de vrijwilligersraad en de professionele adviesraad helpen bij het nadenken over de toekomst en het scherp en toepasbaar maken van het beleid. Wij zijn hen zeer erkentelijk voor hun inzet.

Dit alles lukt dankzij vakmanschap en eigenaarschap van mensen die zich vanuit een dienstverband en vrijwillig inzetten voor Archipel en haar cliënten. We zijn dankbaar dat veel in 2022 is gelukt.

Katinka van Boxtel  
Marlène Chatrou  
Eppie Fokkema

## INDELING

1. WAAR STAAN WE VOOR?	BLZ. 5
2. WAT DEDEDEN WE IN 2022 VOOR ONZE CLIËNTEN	BLZ. 6
3. WAT DEDEDEN WE IN 2022 VOOR ONZE MEDEWERKERS EN VRIJWILLIGERS?	BLZ. 11
4. WE BLIJVEN VERBETEREN EN VERNIEUWEN	BLZ. 14
5. WAT DEDEDEN WE HET AFGELOPEN JAAR MET EN VOOR ONZE OMGEVING?	BLZ. 17
6. DE BASIS OP ORDE	BLZ. 21
7. HOE GAAN WE OM MET DE VERKREGEN MAATSCHAPPELIJKE GELDEN?	BLZ. 25
8. ORGANISATIE EN GOVERNANCE	BLZ. 32
9. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	BLZ. 35
BIJLAGE 1 INSTEMMING, ADVIES EN GESPREKSPUNTEN	BLZ. 37

## Structuur van Archipel

Stichting Archipel levert Verpleging, Verzorging en welzijn. Archipel is 100% aandeelhouder van Archipel Thuis (Archipel Thuis richt zich primair op de wijkverpleging (Zvw en WLZ)). Sinds 1 oktober 2022 is Stichting Archipel ook 100% aandeelhouder van Rinette Zorg (Rinette Zorg richt zich naast de wijkverpleging op de wet maatschappelijk ondersteuning (WMO) en is met de hulp bij huishouding (HBH) en individuele begeleiding complementair aan het aanbod van Archipel en Archipel Thuis. Tot slot is Stichting Archipel 100% aandeelhouder van Meander BV. Activiteiten van deze BV zijn reeds gestaakt, in 2023 word de BV geliquideerd.

Archipel past de Governancecode zorg toe. De eindverantwoordelijkheid is gelegen bij de driehoofdige Raad van bestuur. Naast voorzitter Dhr. E. Fokkema vormen Mw. K. Van Boxtel en Mw. M. Chatrou samen de driehoofdige raad van bestuur van Archipel.

De cliënt centraal is de essentie bij Archipel, dat is zichtbaar in het organisatiemodel. Een model van organiseren op basis van betrokken en deskundige mensen. De essentie van dit model is, dat alles wat we doen, start bij de vraag van de cliënt. Binnen Archipel is breed gedragen dat de essentie van onze organisatie het directe proces van zorgverlening is en dat alle anderen er zijn om dit proces te faciliteren.



## 1. WAAR STAAN WE VOOR?

### ONZE MISSIE

*Archipel is toonaangevend als het gaat om het beantwoorden van vragen van kwetsbare ouderen en mensen met een ernstige chronische ziekte. We faciliteren de cliënt en zijn mantelzorger, zodat zij, in dialoog, regie kunnen voeren op keuzes die er voor hen toe doen. We volgen de cliënt daar waar hij woont en zo lang hij dit wenst. Dat kan thuis zijn, maar ook op een andere plek waar hij zich prettig voelt. We zijn dynamisch en organiseren in verbinding met anderen. In onze maatschappelijke opdracht hebben we uitstekend oog voor duurzaamheid, innovatie en de veranderende maatschappij. Archipel maakt verschil voor cliënten en medewerkers.*

De uitdagingen die we zien, vragen om daadkrachtige oplossingen. Met behulp van drie strategische thema's bewijzen we ons als innovatieve zorgaanbieder voor onze cliënten en onderscheiden we ons van onze collega's. Met deze koers kunnen we hét verschil maken voor onze cliënten.

### WE ZIJN DICHTBIJ EN IN VERBINDING

Mensen die ouder worden en gezondheidsproblemen krijgen of (chronisch) ziek worden, willen steeds vaker in hun eigen omgeving blijven wonen. Daarom gaan we ons, veel meer dan nu, richten op mensen in hun eigen wijken en buurten. Zodat wij weten wat daar speelt en de wijkbewoners, vanuit hun eigen regie, weten met welke vragen ze bij Archipel terecht kunnen.

Hierbij werken we aan duurzame en dynamische oplossingen waarmee we het wonen in de eigen wijk voor toekomstige cliënten mogelijk maken. Voor onze cliënten zijn we dichtbij en in verbinding. Mede vanuit onze locaties leveren onze medewerkers daar een belangrijke bijdrage aan. Cliënten kunnen er op rekenen dat we multidisciplinair samenwerken met partners van binnen en buiten Archipel. Zo verbinden we ons met de specialistische kennis van anderen als dat voor de cliënt van belang is.

### WE ZIJN GESPECIALISEERD IN BIJZONDERE DOELGROEPEN EN ZORGVRAGEN

Onze cliënten verdienen 'excellente zorg' – dát is onze ambitie. Hierin worden we ook erkend en herkend door onze cliënten en collega's. Ook cliënten met bijzondere zorgvragen kunnen bij ons terecht. We zijn er trots op dat we ons in Brabant al onderscheiden door onze specialistische kennis. Maar indien wij van toegevoegde waarde kunnen zijn, willen we dat ook mensen van buiten de regio daarvan kunnen profiteren. Cliënten krijgen onze excellente zorg niet alleen 'binnen onze muren', in onze expetisecentra, we zoeken hen veel meer op. In de regio gaan we naar de plek waar ze wonen. We onderhouden een rechtstreekse relatie. Óf we zorgen dat ze via ons netwerk in de regio van onze bijzondere deskundigheid gebruik kunnen maken. We zijn de verbindende schakel in de zorg! Daarnaast dragen we actief bij aan zowel doelgroepgerichte als academische expertnetwerken. Op deze manier kunnen we goed blijven reageren op de steeds complexer wordende zorg.

### WE VERBETEREN EN VERNIEUWEN CONTINU

Onze cliënten kunnen vertrouwen op medewerkers die hun vak verstaan en steeds betere zorg verlenen; vooruitstrevende professionals die multidisciplinair werken in dialoog met de cliënt. Bij Archipel vinden we opleiden, continu leren, verbeteren, ontwikkelen, onderzoeken en vernieuwen heel vanzelfsprekend. We volgen opleidingen en trainingen, doen wetenschappelijk onderzoek en delen graag onze kennis. We gaan continu op zoek naar (technologische) vernieuwingen, maar altijd met oog voor de dagelijkse praktijk en om de kwaliteit van zorg voor de cliënt te verbeteren. Samen met onze partners maken we handig gebruik van alle denkkraft en vernuft in de Brainportregio. We weten dat technologie en informatica kansen bieden om de juiste dynamische verbindingen te versnellen, te verbreden en kwalitatief beter te maken.

## 2. WAT DEDEN WE IN 2022 VOOR ONZE CLIËNTEN?

*Met de thema's gaan we samen aan de slag. Verbonden met elkaar, met een groeiend aantal cliënten, in een krappe arbeidsmarkt. We doen het vanuit een dynamische Archipel-organisatie waarin de basisvoorwaarden op orde zijn. Basisvoorwaarden die we van strategisch belang achten, zodat we samen goed kunnen zijn voor onze cliënten, goed voor onze medewerkers en vrijwilligers, en goed voor onze omgeving.*

*Als Archipel willen we dat de eigen regie van onze cliënten steeds meer onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk. Eigen regie blijft het uitgangspunt voor wat we doen; dit vraagt voortdurend aandacht, want niet elke cliënt is hetzelfde. Cliënten moeten er op kunnen vertrouwen, dat we het gesprek daarover met hen blijven voeren. Dat we onze deskundigheid inzetten om hen volgens de landelijke kwaliteitsnormen zo goed mogelijk te ondersteunen. En dat we het nodige doen en het overbodige laten. Daaraan hechten we bij Archipel heel veel waarde. In dialoog betrekken we onze cliënten en hun vertegenwoordigers of mantelzorgers actief bij onze (specialistische) zorg, behandeling of begeleiding. Ze blijven de regie houden over hun eigen leven en participeren waar mogelijk. We kijken samen wat we kunnen betekenen. Zijn bestaande werkwijzen niet meer genoeg, dan zoeken we mee naar een alternatief, ook als we daarvoor de praktische wijsheid en deskundigen van buiten Archipel in moeten zetten.*

*In 2022 hebben we als volgt invulling gegeven aan bovenstaande:*

### CLIËNT IN REGIE GAAT VOOR DE DROOM

De 'Droom' van de centrale cliëntenraad is omarmd door de raad van bestuur. In onze gezamenlijke droom worden bewoners gekend. Hun levensverhaal vertelt ons wat voor de bewoner belangrijk is, op welke wijze regie door bewoner en verwanten wordt ingevuld en ondersteund door de medewerkers van Archipel. Het vanzelfsprekend betrekken van bewoners en verwanten bij het ontwikkelen van beleid, vergroot de kwaliteit van het beleid sterk. We werken samen aan een cultuur binnen Archipel die er voor zorgt dat je je welkom en

Cliënten 2022	Aantal (uniek)
<b>Wlz (Wet langdurige zorg)</b>	
Aantal beschikbare Wlz plaatsen (verblijf)	1045
Extramurale zorg thuis en dagbesteding	678
Volledig pakket Thuis (VPT)	82
Lichamelijk Gehandicapten (LG) en verstandelijk gehandicaptenzorg	43
Zorgzwaarte pakket VVT (ZZP)	1204
Meerzorg	35
Toeslag CVA, Huntington, Korsakov (non)invasieve beademing	78
<b>Zvw (Zorgverzekeringswet)</b>	
Extramurale behandeling	895
Eerstelijnsverblijf (ELV)	18
Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)	440
<b>WMO (Wet maatschappelijke ondersteuning)</b>	
Beschikking dagactiviteiten	350



gehoord voelt. Een menslievende omgeving is het primaire doel van onze inspanning, onze droom. Natuurlijk volgt de centrale cliëntenraad het beleid van Archipel en geeft desgewenst adviezen of instemming bij beleidsstukken. Daarbij heeft de centrale cliëntenraad een ondersteuner gekregen die als kerntaak heeft het vormgeven van het Archipel uitgangspunt Cliënt in Regie.

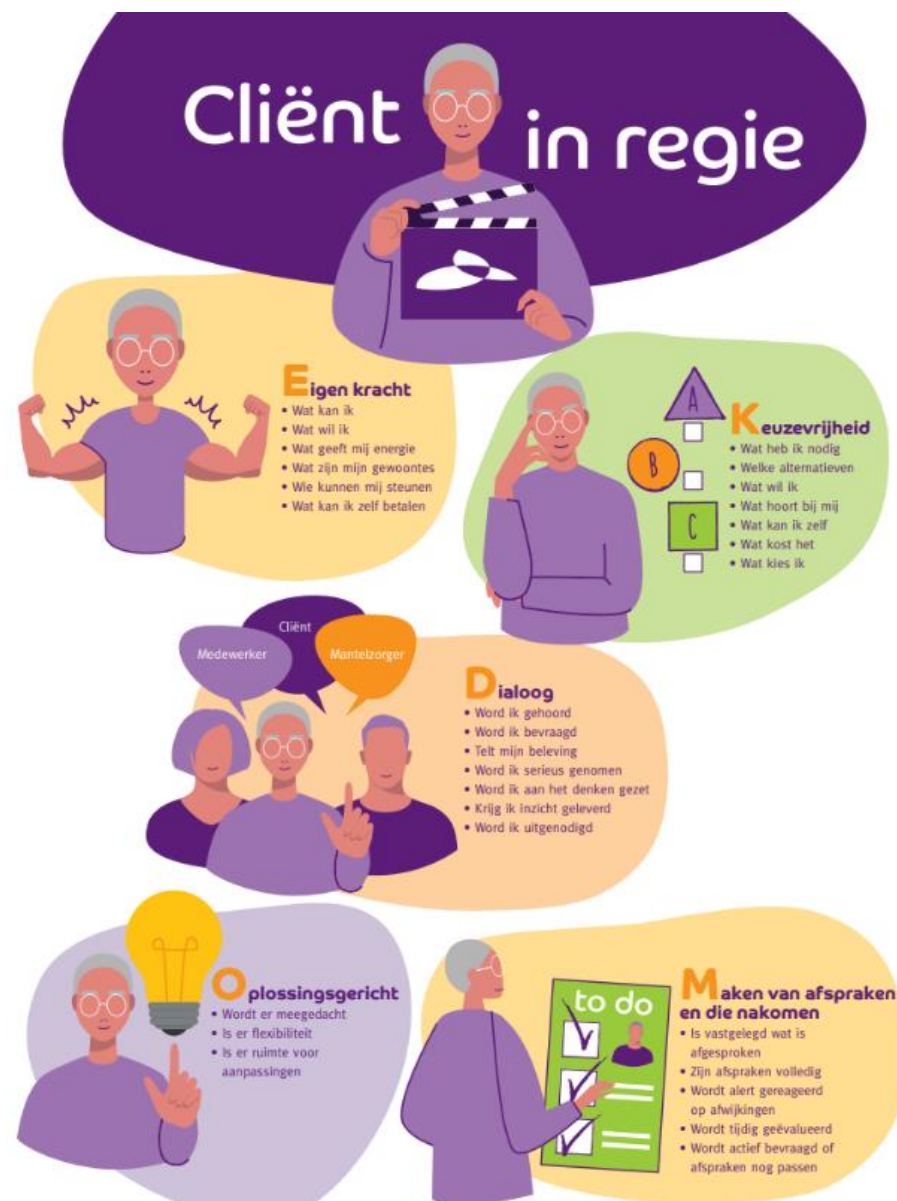
### ACTIES KERNTTEAM CLIËNT IN REGIE

Om Cliënt in regie voor onze cliënten goed te verankeren binnen Archipel is dit beled bij het kernteam Client in regie.

Vanuit Cliënt in Regie is in 2022 een groot aantal activiteiten ontplooid, een greep hieruit:

EKDOM, de vijf kernprincipes van cliënt in regie, zijn het afgelopen jaar extra onder de aandacht gebracht. Elk team heeft een “EKDOM-doos” gekregen met onder andere een boekje waarin EKDOM aan de hand van praktijkvoorbeelden wordt uitgelegd en toegelicht, een format casuïstiekbespreking en een “kletsplot” waarin briefjes zitten om het gesprek over CiR op gang te brengen. De “EKDOM-doos” is geëvalueerd en gaf een wisselend beeld: van afdelingen die er enthousiast over zijn, teams die er nog niet aan toe gekomen zijn maar er zeker iets mee willen gaan doen, tot teams die er nog weinig mee hebben gedaan. Daarnaast zijn filmpjes met het thema EKDOM ontwikkeld en gepubliceerd op Archinet, het intranet van Archipel.

- Projectgroep ‘Dialogo’ met als doel om voor medewerkers een ondersteuningsaanbod te ontwikkelen in lijn met de reis van de cliënt door de organisatie. Ondersteuningsmiddelen voor medewerkers zijn ontwikkeld, passend bij de processen die de projectgroep ‘methodisch werken’ opstelt. Hiermee krijgt CiR een structurele plaats in de processen. Nu de projectgroep ‘Dialogo’ aansluit bij de ontwikkelingen methodisch werken, is de status als projectgroep opgeheven en is er meer sprake van een klankbordgroep.
- Scholing. Gastlessen CiR worden structureel gegeven aan studenten van het LIO. De Leijgraaf heeft de visie op CiR als vast onderdeel opgenomen in het individueel ontwikkelplan (IOP) en de vijf kernprincipes van EKDOM zijn toegevoegd aan het IOP. De lessen over CiR bij niveau 2 zijn geborgd, voor niveau 3 zijn we hierover in gesprek. Daarnaast is er een



escaperoom 'ken je de cliënt' ontwikkeld. Een groep trainers (medewerkers) is geschoold om de escaperoom te begeleiden. In de zomermaanden is proefgedraaid met de escaperoom. De reacties waren unaniem erg positief. Voorbereidingen voor de uitrol over de locaties zijn in gang gezet.

- Met de afdeling Mens & Organisatie (M&O) en Corporate Recruiters is afgesproken om CiR niet alleen in de vacatureteksten terug te laten komen, maar ook tijdens de sollicitatiegesprekken.
- Afstemming met het promotieonderzoek "*It is still my life!*" (onderzoek naar een instrument voor behoud en ondersteuning van eigen regie bij mensen met dementie in het verpleeghuis) vindt regelmatig plaats.
- De folder Client in regie is herschreven en geüpdatet.

#### ONTWIKKELINGEN PERSOONS VOLGEND BUDGET

Het Persoons Volgend Budget (PVB) is een communicatie tool om de cliënt meer eigen regie te geven en is ingevoerd als werkwijze op twee locaties van Archipel: op Berkenstaete en Gagalbosch.

In 2021 werd geconstateerd de oorspronkelijke doelstelling van het PVB, gaandeweg wat uit het oog werd verloren en dat de aandacht verschoof naar het PVB als registratie- en verantwoordingstool. In 2022 is gewerkt aan 'de basis op orde' en het terugbrengen van PVB naar haar oorspronkelijke doelstelling. Er is een basis implementatieplan opgesteld. De applicatie is geoptimaliseerd en het gebruik bij van de handhelds bij de dagbesteding is gestopt opdat dit niet bijdroeg aan eenvoudig registratieproces. Per locatie is een analyse gemaakt van de aangevraagde onderdelen versus de begroting. Hieruit kwam naar voren dat bepaalde onderdelen vanuit het PVB extra worden aangevraagd. Als vooronderzoek voor brede uitrol van het PVB in de organisatie zijn middels verschillende methodes betrokken zowel bij medewerkers als cliënten/ naasten.

Met de klantondersteuners is een positioneringstraject doorlopen. De thema's PVB (aanspreekpunt voor de locatie) en ondersteuning van de lokale cliëntenraad zijn bij de klantondersteuners belegd. Het PVB hebben de klantondersteuners opgepakt, voor wat betreft de ondersteuning van de lokale cliëntenraad lukt dit slechts in beperkte mate gezien de onderbezetting van de klantondersteuners.

Tot slot zijn zorg- en dienstverleningsoverzichten voor een WLZ- en voor een VPT-indicatie gepubliceerd op de website van Archipel. De tabellen zijn een concrete vertaling van de beleidsregels en geven aan wat Archipel biedt.



#### DAGBESTEDING; BIJDRAGE AAN WELZIJN OP DE AFDELINGEN

Welzijnsactiviteiten voor onze cliënten nemen binnen Archipel een belangrijke plaats in. Dagbesteding 2.0, aandacht voor welzijn, is hiertoe binnen de meeste locaties geïmplementeerd maar behoeft (t.g.v. verloop en verzuim) nog steeds wel verdere borging en doorontwikkeling.

De beschikbare uren t.b.v. dagbesteding worden op maat in overleg met onze cliënten ingezet binnen de woongroepen. Bij verschillende woongroepen door inzet van activiteiten binnen de woongroep in samenwerking met de woonbegeleiders. Bij andere woongroepen door meerdere momenten in de week binnen de woongroep te zijn en afstemming te zoeken met de woongroep voor extra aandacht voor de individuele bewoner binnen deze woonsetting. Binnen een aantal locaties wordt meer afstemming gezocht tussen dagbestedingscoach en psycholoog. Dit is afhankelijk van de doelgroep van de verschillende locaties.



Er zijn wekelijks laagdrempelige inloopactiviteiten voor bewoners in de locaties. Bij enkele locaties is de positie van de teamcoach beter in positie om een verbindende persoon te zijn tussen woonzorg en dagbesteding. Voor andere locaties behoeft dit nog aandacht. Op een aantal locaties is een structureel welzijnsoverleg gepland.

In 2022 is de binnentuin van locatie Akkers aangepast tot een beleeftuin. Door de locatie bedacht dat de tuin moest bijdragen aan het welzijn van de bewoners. Met inzet van vrijwilligers en sponsors is de bleeftuin gerealiseerd en in juni 2022 tuin geopend. “De deuren naar de tuin waren voorheen op slot maar staan nu wijd open!”

Ook op locatie Kanidas is in 2022 een beleef- buiten én binnen - tuin herrezen. Bij de ontwikkeling van de tuin is heel goed gekeken naar ouderen met dementie echt van genieten. Naast veel groen en bloemen zijn er moestuin-bakken, een waslijn, spellen en muziekinstrumenten. Binnen in de gang halen we het leven van buiten naar binnen, met onder meer een bloemenzaak. Deze beleeftuin werkt goed samen met dagbesteding.

### **DAGBESTEDING BUITEN ONZE MUREN**

Het welzijn van ouderen in de wijken en buurten is een van de speerpunten van Archipel.

Voorgaande jaren heeft de dagbesteding grote stappen gezet in het opzetten en doorontwikkelen van dagbesteding op (nieuwe) buitenlocaties. Zowel op wijklocaties dicht in de buurt van de thuiswonende oudere als ook op locaties voor specifieke activiteiten en doelgroepen. Voor de wijklocaties zijn we inmiddels in wijkcentra fysiek aanwezig. Samenwerkingen met partners in de buurt hebben zich ontwikkeld.

In 2022 heeft borging plaatsgevonden van de basisdagbesteding op de 5 buitenlocaties in Eindhoven, in Woensel en Gestel conform de subsidieverstrekking van de gemeente Eindhoven. De samenwerking met externe partijen in de wijken is verstevigd en uitgebreid. Het resultaat is een bezetting van ruim 90 % van het totaal aantal beschikbare plaatsen. En een bereik van ruim 300 unieke deelnemers voor Woensel en Gestel.

Besloten is om de basisdagbesteding in het Heidehok te beëindigen vanwege het ontbreken van een gezamenlijke visie op de buurtfunctie van het Heidehok en het concreet vormgeven van de groep basisdagbesteding. Hiermee is de

dagbesteding in Woensel Heide komen te vervallen. De dagbesteding in sociëteit Andromeda (Woensel Oost, Eckart) wordt uitgebreid.

In de gemeente Son en Breugel en in Best hebben gesprekken plaatsgevonden met verantwoordelijke raadsleden waarin de rol van Archipel in het voorliggende veld (voorliggend aan de geïndiceerde WMO-dagbesteding) is besproken, dit zal in 2023 gevolg krijgen.

In 2022 zijn meerdere mijlpalen bereikt zoals;

- De toekenning van de meerjaren subsidie t/m 2026 voor de 3 buitenlocaties Mortel, Trefpunt en Ontmoet en Groet.
- De dagbesteding in sociëteit Andromeda heeft een toekenning voor een éénjarige subsidie ontvangen, met de optie om eind 2023 hiervoor ook een meerjaren subsidie aan te vragen.

Voor de ouderen in de diverse wijken is Archipel actief aanwezig. Momenteel bieden we op 7 buitenlocaties dagbesteding dichtbij en in de buurt van onze doelgroep. Dat varieert van vijf tot drie dagen per week. Zowel ouderen met een indicatie als zonder indicatie nemen hieraan deel. In Eindhoven is deelname door deze niet geïndiceerde groep vormgegeven als basisdagbesteding.

Naast de wijklocaties wordt dagbesteding geboden op 5 externe locaties die door hun ambiance geschikt zijn voor specifieke activiteiten en deelnemersgroepen.

### **DOE MEE MET 4W ZUIDERPARK**

Kern van het project is het creëren van vervangende / aangepaste sociale banen voor kansarme jongeren en 55 plussers die in de bijstand zitten. De inhoud van de banen is een bijdrage leveren aan ouderen in de wijk Gestel bij het langer thuis wonen.

Helaas kwamen we in 2022 tot de conclusie dat de resultaten van de stichting 4W niet overeenkwamen met de afspraken. Na uitvoerig overleg tussen bestuur 4W, stuurgroep en kerngroep 4W is besloten om niet verder te gaan. Er is afscheid genomen van de directie en de stichting is opgeheven.

Het initiatief 4W is wel doorgegaan en in 2022 ondergebracht bij Ergon, als onderdeel van werkbedrijf Ergon. De vorm wordt later definitief gemaakt. Vanuit Ergon is er een projectleider. En binnen de andere kernpartners (Archipel . Woonbedrijf) zijn ook aandachtsvelders benoemd. Voor Archipel betekent dit dat op Zuiderpark de inzet van 4W gecoördineerd wordt door Archipelmedewerker in afstemming met jobcoach Ergon. Inmiddels beginnen de medewerkers van 4W steeds meer ingebed te raken in de organisatie van de werkzaamheden op Zuiderpark. Er is op dit moment voldoende vertrouwen dat dit een goede basis

biedt om de inzet van 4W weer verder uit te breiden. In de wijk Bennekel komen inmiddels al verschillende vragen voor hulp thuis. Nu nog vooral tuinklussen.

### **ARCHIPEL SPECIAAL VOOR BIJZONDERE DOELGROEPEN, ERKINING KORSAKOV**

Archipel participeert actief in een landelijke ontwikkeling om te komen tot expertisecentra. Aanleiding voor deze ontwikkeling lag in het suboptimale niveau van zorg voor de cliënten binnen een aantal van onze bijzondere doelgroepen. Er was behoefte aan meer kennis en aan kennisdeling. Speciaal beleid werd ontwikkeld voor een tiental lvhc-groepen (laag volume, hoog complex).

Archipel heeft gekozen om voor Huntington, Korsakov, Geronto Psychiatrie en jonge mensen met dementie een Regionaal Expertise Centrum/REC te worden. Voor deze doelgroepen is de transitiefase gestart. De visitaties voor Korsakov en Huntington zijn geweest en hebben geleid tot REC-erkenning voor beide doelgroepen. Voor Korsakov is dat in 2022 ingegaan (voor 48 bedden voor 4 jaar). Huntington zal officieel per januari 2023 de REC-status krijgen.



Archipel heeft een stevige koppositie ingenomen in de totstandkoming van het toekomstig landschap. Archipel participeert in alle op landelijk niveau gevormde werkgroepen waarin aandacht is voor de ontwikkeling van ketensamenwerking, competentieprofielen en scholingsplannen. Elke doelgroep kent een eigen tijdspad. Inhoudelijk staat de inrichting van zorgpaden en uniformiteit in de werkwijze centraal in de fase voor de audit. Er is veel erkenning voor de expertise van Archipel vanuit de visitatiecommissies en de landelijke netwerken.

Voor de gerontopsychiatrie (GP+) en jonge mensen met dementie / mensen met dementie op jonge leeftijd (JmD) sorteert Archipel nog voor op erkenning tot doelgroepexpertisecentrum (DEC) respectievelijk REC. Wat opgepakt/afgerond moest worden om te voldoen aan de landelijke tijdspaden/plannen is opgepakt/afgerond. Het proces om ook voor deze twee lvhc-doelgroepen te komen tot een transitie verloopt op landelijk niveau moeizamer. Bijstellingen van eerdere afspraken zijn geen uitzondering, waardoor het behalen van onze doelstelling om ook hiervoor een dec/REC te worden lastiger is. Archipel loopt voor zover mogelijk op schema of voor op schema en we blijven streven naar de expertise-erkenning.

### 3. WAT DEDEN WE IN 2022 VOOR ONZE MEDEWERKERS EN VRIJWILLIGERS?

*Wie graag iets voor een ander wil betekenen, vindt bij Archipel uitdagend werk in een organisatie waarbij je in eigen regie, zelf keuzes kunt maken. Plezier in je werk ontstaat in het algemeen als je je verantwoordelijk voelt en je werkomgeving prettig en veilig is. Bij Archipel werk je samen; we hechten er belang aan dat je in een goede sfeer met collega's kunt samenwerken, ondersteund door de onmisbare inzet van vrijwilligers. Net als iedereen hebben medewerkers en vrijwilligers van Archipel behoefte aan vertrouwen, waardering en respect - van cliënten, van collega's en van het bestuur. We hebben oog voor elkaar en doen samen wat nodig is om plezier in ons werk te hebben. Op momenten dat we door procedures en protocollen onze cliënten niet de beste ondersteuning kunnen geven, gebruiken we ons vakmanschap en onze praktische kennis. Maar met evenveel gemak vragen we anderen om raad. Ook op die manier brengen we een verbinding tot stand.*

*Leren, opleidingen volgen, onszelf continu ontwikkelen en verbeteren, onderzoeken, kennis delen: het is typerend voor Archipel en de Archipel-medewerkers. Het nemen van initiatief en verantwoordelijkheid wordt gewaardeerd. We stimuleren elkaar erin, en de organisatie biedt er de ruimte voor. Dat houdt ons werk uitdagend en daardoor zijn we in staat een passend antwoord te geven op de veranderende zorgvraag. Zo bouwen we samen met veel plezier aan een toekomstbestendig Archipel.*

*In 2022 hebben we hieraan als volgt invulling gegeven:*

#### RICHTEN EN INRICHTEN

De naam van de dienst Human Resources (HR) is veranderd naar Mens & Organisatie (M&O). De nieuwe naam benadrukt de aandacht voor de mens achter de medewerker. De uitdagingen in de zorg vragen om anders werken en een andere ondersteuning: meer maatwerk, flexibiliteit en creativiteit.

Het draait allereerst om de cliënt in regie. Rondom de cliënt hebben zelfsturende teams een grote mate van vrijheid om mensgericht te werken. Op deze manier

krijgen de vakmensen die in direct contact staan met de cliënt de ruimte om dingen zelf te regelen en te beslissen. Uiteraard binnen bepaalde kaders.

M&O wil simpel en mensgericht ondersteunen vanuit verbinding met de (zorg)teams. Om de (zorg)teams optimaal te kunnen ondersteunen is gekozen voor een inrichting die direct aansluit bij de vier kaders op het gebied medewerker:

- Gezond werken
- Voldoende deskundig personeel
- Gezond rooster
- Prettig werkklimaat, Talent & Ontwikkeling.

#### GEZOND WERKEN

2022 was het jaar waarin er langzaam een eind kwam aan de coronapandemie. De omicronvariant was zeer besmettelijk. Het kortdurend ziekteverzuim kende coronagerelateerde pieken. Gelukkig werden relatief minder medewerkers ernstig danwel langdurig ziek als gevolg van corona. De coronamaatregelen werden langzaam versoepeld totdat ook de laatste vervielen.

Het verzuimpercentage van Archipel in 2022 was 10%, een stijging ten opzichte van ons percentage van 8,5% in 2021. Het gemiddelde van de branche in 2022 is was 9,5%. Het streven is om qua verzuimpercentage op of onder het gemiddelde van de branche te komen.

De dienstverlening van de huidige arbodienst stemde niet tot volle tevredenheid. In samenwerking met en instemming van de OR is gekozen voor een nieuwe Arbodienst voor 2023: Human Capital Care (HCC).

#### VOLDOENDE DESKUNDIG PERSONEEL

Voldoende deskundig personeel is en blijft een van de grootste uitdagingen van zorgorganisaties in deze krappe arbeidsmarkt. Archipel is hierin geen uitzondering.

We zoeken actief regionale samenwerking. Daarbij is goed werkgeverschap en een duidelijke identiteit belangrijk.

We hebben een sterk en onderscheidend werkgeversmerk dat een appèl doet op de intrinsieke motivatie: zinvol werk en eigen regie. Verdere ingrediënten zijn onze M&O-visie, onze ambitie om te blijven innoveren en onze keuze om bij te dragen aan een duurzame samenleving. Kansen en mogelijkheden staan centraal. We zijn toegerust op de kansen en uitdagingen van de arbeidsmarkt en borgen dat we die medewerkers aantrekken die bij ons passen.

De instroom van medewerkers was 241 (187 fte). Een lichte daling ten opzichte van 2021.

Archipel heeft speciale aandacht voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vanuit maatwerktrajecten kijken we naar wat iemand kan. We gaan met mensen in gesprek, en denken hierbij in mogelijkheden. Archipel is leidend in de regio wat betreft het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een kwetsbare arbeidspositie. Zo hebben we trede 3 op de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO) behaald.



### GEZOND ROOSTER

In 2022 werd 94% van de uren gemaakt door medewerkers in vaste dienst (waarvan 4% flexpool). Het percentage Personeel Niet In Loondienst (PNIL) was ruim 6%. Dit betreft voornamelijk ZZP'ers zonder tussenbureau en gedetacheerd personeel.

Vanuit cliënt- en financieel perspectief is de doelstelling om het percentage PNIL (ZZP'ers) volgend jaar terug te brengen tot maximaal 5%. Dit is zeker geen makkelijke opgave, gezien de huidige krapte op de arbeidsmarkt. Een werkgroep coördineert de verschillende acties om dit doel te behalen.

### PRETTIG WERKKLIMAAT, TALENT & ONTWIKKELING

In 2022 hebben 905 medewerkers een goed gesprek gehad met een coach M&O over ontwikkeling, werkgeluk of werkvermogen. Samen met de OR is een evaluatie van “het goede gesprek” uitgevoerd. Dit heeft geresulteerd in een positieve evaluatie met verbetermogelijkheden die worden opgepakt.

De psychosociale ondersteuning blijft regelmatig onderwerp van gesprek. Conclusie lijkt te zijn dat er voldoende aandacht en ondersteuning is (aanbod), maar dat werkdruk als gevolg van de gaten in de roosters niet makkelijk weg te nemen is. De psychosociale ondersteuning is blijvend onder de aandacht bij de coaches M&O.

De uitstroom van medewerkers was 247 personen (190 fte). Dit is een verlooppercentage van 18%. Met vertrekkende medewerkers worden exit-interviews gehouden om hun beweegredenen goed te begrijpen en acties te ondernemen om het werkklimaat continu te verbeteren.

In 2022 is het gebied “Talent & Ontwikkeling” gestart. Doel is het ontwikkelen van de groei, talenten en vaardigheden van medewerkers en teams. Dit versterkt de eigen regie en kan een positief effect hebben op het behoud van ons personeel. Ook de introductie wordt vernieuwd, met speciale aandacht voor onze waarden en besturingsfilosofie.

De implementatie van het nieuwe LMS (LeerManagementSysteem) van SDB Leerplatform is afgerond. Hierdoor is er een volledige integratie van alle leermogelijkheden in 1 systeem.

In samenwerking met bureau Accezz hebben we een LEAN traject uitgevoerd bij Kanidas, Nazareth, Fleuriade, AVT en Dagbesteding. De insteek was anders kijken naar bestaande werkwijzen om zodoende te leren en verbeteren. Op deze manier ontstaan er kansen op procesverbeteringen en tijdsbesparing, waardoor vrijgekomen uren kunnen worden ingezet voor de kwaliteit van de zorg. De evaluatie van het traject vindt plaats in 2023. Uit de voorlopige resultaten merken we dat het toepassen van de lean-insteek positieve effecten heeft op het werk binnen teams.

Middels een samenwerkingscirkel is de 'Archipel gedragscode' opgesteld. Een veilige werkomgeving is een kader: "Iedere medewerker voelt zich veilig binnen Archipel en in het team". De gedragscode geldt voor iedereen die bij Archipel werkt, dus voor medewerkers in loondienst, de raad van bestuur, de zorgteams, de ondersteunende diensten, ingeleende en ingehuurde krachten, stagiaires en vrijwilligers. Het gewenste gedrag is een uiting van de waarden waar wij als Archipel voor staan: respect, integriteit, professionaliteit en zorgzaamheid. De gedragscode benadrukt de aanspreekcyclus: we spreken met elkaar niet over elkaar. Ook wordt duidelijk vermeld wat iemand kan doen bij ongewenst of grensoverschrijdend gedrag. Wanneer iemand zich niet aan de gedragscode houdt kunnen arbeidsrechtelijke maatregelen genomen worden.

### CORONA IMPACT

Ook in 2022 was het coronavirus nog aanwezig in de samenleving, dus ook binnen Archipel. Dit heeft wederom een grote impact gehad op het welbevinden van onze cliënten en medewerkers. Het gesprek over veiligheid versus kwaliteit van leven is continu gevoerd. Vragen als "in hoeverre beperken we het leven van onze cliënten om besmettingen te voorkomen?". En "wat is het gevolg als we versoepelen en medewerkers gaan hierdoor meer risico lopen om besmet te raken en niet inzetbaar zijn?" Ingewikkelde afwegingen waaruit de

volgende gevolgen voortkwamen:

Gevolgen voor cliënten: beperking in bewegingsvrijheid, verplicht op de kamer of afdeling verblijven. Beperkt in het ontmoeten van familie. Minder activiteiten. Geconfronteerd worden met medewerker die volledig in beschermende kleding liep waardoor communicatie bemoeilijkt werd.

Gevolgen medewerkers: schuldgevoel omdat ze besmet zijn geraakt en niet kunnen zorgen voor de bewoners. En schuldgevoel omdat ze mogelijk cliënten hebben besmet. Schuldgevoel om collega's in de steek te laten. Heel vaak verandering van richtlijnen en dus verandering van protocol. Onzekerheid of ze de richtlijnen wel goed hanteerden. Hoog verzuim en dus mindere bezetting. Aan de ene kant extra aandacht vanuit de buitenwereld (alhoewel dat in 2022 echt afnam), aan de andere kant discussie met familie over richtlijnen. Dit alles resulterend in een hogere, ervaren, werkdruk.

Landelijke richtlijnen versoepelden eerder dan richtlijnen voor verpleeghuizen. Dit zorgde voor veel discussie en onbegrip.

Medewerkers & vrijwilligers (exclusief stagiaires)	Aantal
Aantal medewerkers in loondienst per begin 2022	2201
Aantal FTE medewerkers in loondienst per begin 2022	1334.7
Aantal medewerkers in loondienst per einde 2022	2192
Aantal FTE medewerkers in loondienst per einde 2022	1305.1
Instroom aantal medewerkers (FTE) in 2022	187
Uitstroom aantal medewerkers (FTE) in 2022	190
Openstaande vacatures eind 2022	135
Aantal vrijwilligers per einde 2022	1100



## 4. WE BLIJVEN VERBETEREN EN VERNIEUWEN

### PLATFORM ONDERZOEK, INNOVATIE & ONTWIKKELING

Het platform Onderzoek, Innovatie & Ontwikkeling (OIO) binnen Archipel is een platform waarop alle stakeholders samen komen, waardoor er overzicht en inzicht ontstaat, in alle projecten, innovaties en onderzoeken. Doel van het OIO-platform is om waarde te creëren in brede zin, maar met de focus op twee hoofdlijnen:

- Zelfstandigheid & autonomie (langer thuis)
- Ondersteuning werkprocessen (arbeidsmarktproblematiek)



Daar waar innovatie eerst onder het strategisch thema 'We verbeteren en vernieuwen continu' viel, is dit jaar meer dan ooit duidelijk geworden dat innovatie bij alle drie de strategische thema's speelt en dus ook voortaan als zodanig wordt gepositioneerd. Innovatie is niet meer iets 'voor erbij'. Dat maakt ook dat de leden van het OIO Platform elk kwartaal met alle drie de leden raad van bestuur een voortgangsoverleg hebben m.b.t. ieders aandachtsgebieden. Dit zorgt voor meer in- en overzicht en heeft een positief effect op de integraliteit van actualiteiten in onderzoek, innovatie en ontwikkeling.

Het OIO-platform heeft een eigen pagina op Archinet, waarop alle relevantie informatie voor iedereen zichtbaar bij elkaar staat. Men kan hier o.a. ideeën / innovaties indienen en er is een overzichtspagina, waar (de voortgang van) alle projecten, innovaties, onderzoeken en ontwikkeltrajecten in te zien zijn en opgezocht kunnen worden. Ook is dit de plaats waar studenten vanuit Fontys of TU/e hun projecten delen. Zo wordt innoveren iets wat binnen heel Archipel plaatsvindt en meer en meer onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk.

Steeds vaker wordt een beroep op het team innovatie gedaan om mee te denken over moeilijke casuïstieken in zorg, behandeling of anderszins. Door met een andere bril naar mogelijkheden te kijken, kan er soms toch naar een oplossing worden gewerkt.

De interne samenwerking met onderzoeks- en wetenschapscommissie, I&A, ICT, inkoop, privacybeleid, LIO, locaties en ondersteuningsteams is in 2022 verder uitgebreid en verbeterd. We werken voortaan m.b.v. van de dartbordmethodiek, wat ook regionaal wordt toegepast, waarin we 6 ringen onderscheiden. Van buiten naar binnen:

- **Ontwikkeling:** ontwikkeling en validatie van nieuwe concepten
- **N=1:** de innovatie wordt door 1 of enkele professionals/cliënten getest
- **Pilot:** de innovatie wordt voor het eerst binnen onze organisatie gebruikt op kleine schaal (1 team of 10-15 cliënten)
- **Proeftuin:** de innovatie wordt gedurende 3-6 mnd gebruikt door medewerkers/cliënten van verschillende teams
- **Implementatie:** de innovatie wordt voor het eerst op grote schaal (locatie-breed, doelgroep-breed) toegepast
- **Borging (Bullseye):** de innovatie is ingebed in het reguliere zorgproces



In 2022 hebben we 2 nieuwe medewerkers mogen verwelkomen; een projectmedewerker OIO en een coördinator onderzoek & innovatie. Omdat een projectleider voor het grootste deel van haar uren coördinator Gezondheidscentrum Zuiderpark is geworden, is eind 2022 een vacature gesteld voor een projectleider innovatie en deze is per 1 maart 2023 ingevuld.

De pilot 'slimmer omgaan met incontinentiemateriaal' is binnen alle afdelingen van Passaat gestart door metingen met de Tena Identify. Helaas is het door ziekte niet gelukt om voor alle afdelingen de eindmetingen te doen, maar van de drie afdelingen waarbij dit wel kon, laten de cijfers zien welke meerwaarde de inzet van de Identify heeft om het juiste product bij de cliënt in te zetten. Ook is duidelijk geworden dat een algehele scholing van het juist aandoen van het materiaal noodzakelijk is voor alle medewerkers. Wordt vervolgd in 2023.

De pilot Momo Bedsense is in 2022 op meerdere locaties binnen Archipel tot grote tevredenheid afgerond.

### LIO

Continu leren is een belangrijk thema binnen Archipel en zeker binnen de Leer Innovatie Omgeving (LIO). Enkele afdelingen van Fleuriade en Dommelhoef zijn

onderdeel van het LIO. Hier werken medewerkers en studenten samen met als doel om zorgverlening, opleiden, leren, innoveren en onderzoeken te combineren en te verbeteren, om de zorg voor de cliënt te verbeteren. In het LIO wordt nauw samengewerkt met Fontys Mens en Gezondheid en Summa College. Wekelijks wordt er scholing aangeboden aan de studenten binnen het LIO. Deze scholingen sluiten aan bij de praktijk en worden gegeven door een docent van de betrokken onderwijsinstellingen, interne deskundigen, studenten of medewerkers.

In 2022 is er zowel geïnvesteerd om de dialoog tussen studenten te stimuleren als het ontmoeten en leren van en met elkaar. Dit heeft tot resultaat dat studenten op het LIO aangeven dat er tijd en ruimte is om te leren en dat ze ervaren dat ze hun eigenheid als student mee mogen nemen in hun opleiding / werk op de afdeling.

#### ZORGINNOVATIEPLATFORM

Het Zorginnovatieplatform (ZIP) heeft in 2022 het beoogde resultaat gedeeltelijk behaald. De gestelde doelstelling binnen strategische pijler 1 betref versnelling realiseren in implementatie en opschaling van technologie door proeftuinen en projecten aan elkaar te koppelen. Er is meer samenwerking/koppeling tussen projecten en organisaties maar de daadwerkelijke implementatie en opschaling is een proces dat in 2023 doorloopt.

De doelstellingen binnen pijler 2: Ontwikkeling van drie innovatieve dienstverleningsconcepten voor mantelzorgers die zorgen voor een naaste met dementie die op de wachtlijst staat, zitten nog steeds in de doorontwikkel-fase. Er zijn twee dienstverleningsconcepten ontwikkeld die potentie hebben om mantelzorgers te ondersteunen. Deze concepten ('Oei ik groei' en 'Demi-menukaart') zullen in 2023 verder uitgewerkt worden tijdens een pressure-cooker traject in de periode maart t/m mei (juni).

Pijler 3 betref de doelstellingen relevante kennis delen en het netwerk verbreden. Ook deze doelstelling blijft een lopend proces maar hier zijn het afgelopen jaar wel stappen in gemaakt. In 2022 is er vanuit het



Zorginnovatieplatform een grote ambassadeursbijeenkomst georganiseerd en zijn leden van het ZIP aangehaakt bij het project Precies! en bij het VVT-platform.

#### IFOZ

IFOZ is een samenwerking tussen CbusineZ en vier grote zorginstellingen uit Zuid-Nederland: Archipel (Eindhoven), Envida (Maastricht), Tante Louise (Bergen op Zoom) en Thebe (Tilburg). CbusineZ is gelieerd aan zorgverzekeraar CZ, maar een aparte stichting, die ook financieel op eigen benen staat. Het fonds richt zich op vernieuwingen die de opstartfase al hebben doorlopen. Doelstelling: Samen willen we innovaties in de ouderenzorg versnellen door te helpen bij de ontwikkeling en implementatie ervan.



De partners van IFOZ hebben in 2022 geïnvesteerd in Momo Bedsense. Deze innovatie is binnen Archipel inmiddels geïmplementeerd en geëvalueerd op Kanidas, Berkenstaete, Passaat en Gagelbosch. Resultaten laten zien dat werken met Momo Bedsense medewerkers tijd bespaart in de nacht en dat zij zich meer 'in control voelen' over hun eigen werkproces. Inzet van de Momo Bedsense leidt daarnaast tot betere nachtrust voor bewoners omdat met de inzet van dit domotica-systeem het lopen van rondes (en onnodig wakker maken van cliënten) niet meer nodig is. In 2023 zal Momo Bedsense ook op andere locaties uitgerold worden en zal onderzocht worden welke andere slimme arbeidsbesparende technologieën (zoals slim inco-materiaal) gekoppeld kunnen worden aan dit platform.

Daarnaast zijn in 2022 door IFOZ verkenningsgesprekken geïnitieerd met verschillende andere innovatieve start-ups met relevante innovaties voor de ouderenzorg.

#### IDEE CAFE

In het afgelopen jaar zijn door het team innovatie veel contacten gelegd met de gebruikers van nieuwe innovaties om een basis te creëren die essentieel is voor

het ontwikkelen van vernieuwingstrajecten. Op bijna elke locatie zijn idee cafés georganiseerd, waarmee medewerkers per locatie kennis konden maken met algemene of specifieke innovaties die hun werk zouden kunnen ondersteunen of digitaliseren.

Van alle innovaties zijn factsheets beschikbaar, zoals bijv. digivaardig Thuis (beeldbellen) en Onderzoek Saba (samen in actie bij apathie) waarbij de innovatie wordt toegelicht, duidelijk is waar het voor is en waar het al gebruikt wordt en wie de contactpersoon is.

Indien mogelijk zijn de collega's hiervan zelf aanwezig om dit toe te lichten. Op deze manier wordt de kennis gedeeld en verder verspreid.

Daarnaast werd er middels verschillende werkvormen een inventarisatie gemaakt van de ondervonden problemen en mogelijke vervolgvragen t.a.v. innovatie. Deze onderwerpen maken deel uit van de ontwikkel- of implementatie-agenda voor Archipel. Uit de idee cafés volgt een analyse met hoofdcategorieën, de ervaren problemen en mogelijke oplossingen. Deze analyse vormt de basis voor de in 2023 uit te rollen ontwikkellijnen op innovatie (en onderliggende projecten).





## 5. WAT DEDEN WE HET AFGELOPEN JAAR MET EN VOOR ONZE OMGEVING?

*Als zorgorganisatie vinden we het bij Archipel van belang dat we duurzaam zijn. 'Duurzaam' betekent voor ons dat we rekening houden met de gevolgen van ons doen en laten voor de samenleving. We hebben meerwaarde voor cliënten, medewerkers en maatschappij. We verbreden onze visie op duurzaamheidsinvesteringen en kijken goed naar het effect daarvan, ook weer op cliënten en medewerkers, maar zeker ook op het milieu. We reageren attent op ontwikkelingen die goed zijn voor onze cliënten, medewerkers en organisatie. We maken ons sterk voor een gezonde bedrijfsvoering, een degelijk kwaliteitsbeleid en een duurzaam medewerkersbeleid om zo waarde toe te voegen aan onze omgeving. Een dynamische (zorg)omgeving, waarin de verbinding met bijvoorbeeld netwerken, overheid, en branche- en kennisorganisaties ons helpt werkelijk van betekenis te zijn.*

*Zorgen vóór is zorgen mét elkaar. Vanuit die optiek is Archipel aangesloten bij diverse samenwerkingsverbanden om de zorginhoudelijke kennis te ontsluiten en te verbeteren voor de diverse doelgroepen. Daarnaast werkt Archipel met diverse partners samen op het gebied van werken, wonen, leven, welzijn en zorg. Onze samenwerking betreft zowel regionale als landelijke partners.*

*In 2022 hebben we als volgt invulling gegeven aan voorgaande:*

### **SAMEN OP ZOEK NAAR DE BESTE ZORG VOOR ONZE GRZ CLIËNTEN**

In 2022 is de Dommelhoef verkocht: de huidige locatie van onder andere de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) van Archipel. We kunnen hier nog enkele jaren blijven, maar daarna is het de ambitie een nieuwe locatie te betrekken, te weten een state of the art Centrum voor Geriatrische Revalidatie, fysiek verbonden met Libra revalidatie, om vervolgens gezamenlijk optimale ketenzorg te kunnen leveren. In 2021 is deze gezamenlijke planvorming met Libra al gestart, in 2022 zijn hierin nieuwe stappen gezet, op weg naar een ruimtelijk inpasbaar en financieel haalbaar plan.

De samenwerking met ketenpartners heeft verder vorm gekregen. In de regio is tussen de GRZ's en de ziekenhuizen aan de weg getimmerd als het gaat om het

versterken van relaties: zo is er op Archipel Dommelhoef een meet & greet met mini-symposium georganiseerd om ziekenhuizen en GRZ's dichterbij elkaar te brengen: mensen die op dagelijkse basis in de keten met elkaar samenwerken kregen de kans elkaar live te ontmoeten en over diverse keten-thema's met elkaar op interactieve wijze in gesprek te gaan.

Ook zijn er flinke stappen gemaakt als het gaat om uniform werken: inmiddels werken alle GRZ's en de ziekenhuizen met één wachtlijst in Efficacy, gebruiken alle GRZ's de Siilo-app als het gaat om thuis-zorg-verwijzingen, en is er in 2022 een nieuw uniform triageprotocol in de regio omarmd, geldend voor de vier ziekenhuizen en de zes GRZ's. Daarnaast kwam er een nieuwe collectieve regio-afspraken rondom triage: één specialist ouderengeneeskunde (SO) uit de regio triert nu voor alle GRZ's.

De pilot 'SO' in het MDO werd positief geëvalueerd, waarna de artsen van Vitalis en Archipel per toerbeurt aanschuiven bij het MDO neurologie in het ziekenhuis. Per 1 januari 2022 is de fast track CVA, sinds 2021 geboden aan het Catharina ziekenhuis, ook gestart voor het Máxima MC.

### **DUURZAAM ARCHIPEL VASTGOED**

Al in 2021 heeft Archipel onderzocht welke mogelijkheden het heeft om haar gebouwen te verduurzamen. Intussen in 2022 zijn de opdrachten gegeven om de locaties Kanidas en Nazareth te voorzien van zonnepanelen. Op Kanidas zal ook nieuwe dakisolatie worden aangebracht.

Vanuit de subsidieregeling Verduurzaming Vastgoed is aan Archipel een subsidie toegekend voor de locatie Kanidas (zonnepanelen en dakisolatie) en de locatie Fleuriade (LED verlichting).

Daarnaast zijn er plannen in voorbereiding ter verduurzaming van de locaties Kanidas (aanpassing verwarming en ventilatie-installaties) en Akkers (zonnepanelen en dakisolatie) en zijn diverse locaties over op volledig LED.

### **STEEDS MEER AANDACHT VOOR DUURZAAMHEID**

Archipel wil vanuit haar maatschappelijke opdracht waarde toevoegen aan de samenleving waarin wij werkzaam zijn. Middels duurzaamheidsinvesteringen spelen wij met ons beleid in op ontwikkelingen die goed zijn voor onze cliënten, medewerkers en organisatie. Op de volgende onderdelen is in 2022 ingezet:

- Energiemix

In 2022 zijn alle panden voorzien van slimme meters voor gas, elektra en deels ook water, waardoor we live monitoring hebben van het energieverbruik. Daarnaast zijn in samenwerking met Gemeente Eindhoven offertes aangevraagd voor gezamenlijke aanbesteding voor zonnepanelen en dakisolatie en ledverlichting. De opdracht daarvoor gaat in 2023 uit na akkoord op de subsidieaanvraag. Daarnaast zijn ook voor de panden waar geen subsidieregeling voor geldt offertes aangevraagd voor besparingsmaatregelen. Daar waar de WKO installatie kan worden vervangen wordt gekeken samen met de gebouweigenaar / eigenaren naar de meest duurzame en betaalbare methode. Kanidas in Best is daarvan een mooi voorbeeld waar de VVE samen met Archipel kijkt naar een duurzame investering.

Samen met het Milieuplatform Zorg is vanaf september campagne gevoerd voor energiebesparing; met placemats en door continu tips te delen. Hierdoor zijn ook medewerkers meer geïnformeerd en betrokken bij de besparingsmaatregelen waar zij zelf zakelijk én prive invloed op hebben.

Ook heeft Archipel de regelingen op alle locaties uit laten lezen en een advies gevraagd bij de installateur om de temperatuur aan te passen en te verlagen naar circa 21 graden voor bewonersomgevingen en 19 graden op kantoor.

Daarmee volgen we de richtlijnen die de overheid heeft gesteld voor kantoorpanden. Tevens proberen we op de locaties waar in bewonersgebonden ruimtes de thermometer 23-24 graden aangeeft, het energieverbruik te verminderen. Het is nog te vroeg om aantoonbaar te maken wat dit heeft opgeleverd. De jaarcijfers in 2023 zullen daarin meer helderheid moeten verschaffen.

Daarnaast zijn alle locaties separaat bezocht door Vastgoed, programmamanager duurzaamheid en de technische dienst om met een rondgang te bekijken waar nog energievreters zijn die we kunnen aanpakken. Daar waar bijv. nog oude verlichting zit, wordt deze of direct of gefaseerd vervangen voor LED verlichting al dan niet samen met het armatuur.

- Afval

Archipel gaat voor reductie op afval, liefst vanuit het principe van refuse, reduce, reuse, repurpose en recycle cirkel. We zetten daarom in op het voorkomen / uitbannen van single use producten en op het meten van het verminderen van afval zodat gericht acties in te zetten zijn. Daarnaast gaan we voor het delen van middelen en consuminderen in plaats van consumeren. We hebben

medewerkers van Archipel aangesproken op het gedrag en t.a.v hulpmiddelen gaan we naar een hulpmiddelendepot waarbij we eigendom en huur naast elkaar inzetten vanuit centraal gebruik. Ook werken we steeds meer papierloos.

De pilot afval die in 2022 draaide waarbij we voor afvalscheiding op een 6-tal onderdelen hebben ingestoken heeft veel informatie opgeleverd. Ook over hoe ingewikkeld het voor onze bewoners en medewerkers is om afval “goed” te scheiden.

- Water

Voor waterbesparing hebben inventarisaties plaatsgevonden op voor bijv. debiet toiletten en waterbesparende douchekoppen. Alle douchekoppen die meer dan 7,5 liter water verbruiken per minuut zijn intussen vervangen door waterbesparende douchekoppen.

- Voeding

Archipel gaat voor de eiwittransitie, waarbij we gaan voor 60-40 plantaardig – dierlijk. Nu is dat gemiddeld nog 40-60. Samen met de leverancier, koks en dietisten kijken we waar we vlees kunnen vervangen of weg kunnen laten zonder dat dit de eetvreugde en gezondheid van onze bewoners in gevaar brengt. Soepen zonder vlees, samengestelde gerechten met vleesvervanger, 1x per week vis en het kritisch kijken naar gezonde en duurzame voeding door het weglaten van suiker, vet en andere ongezonde toevoegingen is daar ook onderdeel van. De focus in 2022 lag op brood omdat dat een van de meest verspilde voedingswaren bleek te zijn naast fruit en groenten. Samen met leverancier van Hoeckel werkt Archipel structureel aan het verbeteren van de voeding, portionering, aanbod / webshop en de informatievertrekking naar bestellers en bereiders. Ook in de training “koken is leuk” die sinds 2022 verplicht is voor woonondersteuners en woonbegeleiders wordt aandacht gegeven aan gezonde en duurzame voeding en verspilling.

- Inkoopstrategie duurzaamheid

In elke uitvraag speelt duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen een rol van betekenis en wordt in samenwerking met de programmaleider duurzaamheid gekeken naar het pakket van eisen op dat gebied. Dit perspectief is in 2022 meegenomen in het contract met de afvalverwerker, de leverancier voor eten en drinken en de wasserij.

Daarnaast is Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (PIANOo-inkopen) opgenomen als basisonderdeel van het inkoopbeleid van Archipel.

- Mobiliteit

Archipel heeft het contract getekend met Trappers en bereidt een onderzoek voor om te voldoen aan de wetgeving woon-werkverkeer die in 2023-2024 zal worden uitgerold. We willen graag van onze medewerkers weten wat nodig is om duurzaam, veilig en (financieel) gezond te reizen. Daarnaast is voor bedrijfsvervoer en personenvervoer de afdeling inkoop bezig met een uitvraag voor nieuwe auto's voor de Thuisorganisatie van Archipel en voor de inzet van duurzaam bedrijfsvervoer. Daarnaast bestaat voor Archipelmedewerkers de mogelijkheid om gebruik te maken van het fietsenplan en een (elektrische) fiets aan te schaffen uit de meerkeuzeregeling. De invoering van het thuiswerkbeleid in coronatijd heeft het aantal woon-werkverkeer bewegingen al verminderd en ook het digitaal vergaderen is steeds meer ingebed binnen de organisatie. Teams en Zoom worden nog steeds veel ingezet en zo wordt ook in reisbewegingen tussen locaties bespaard.

### RONAZ

Het Regionaal Overleg Niet Acute Zorg (RONAZ) is op verzoek van de Brabantse veiligheidsregio's op 12 maart 2020 opgericht. Het RONAZ is een informeel overlegorgaan. Tijdens de ontwikkelingen rondom het coronavirus werd vrij snel duidelijk dat er naast regionale coördinatie in de acute zorgketen, ook behoefte was aan afstemming in de keten van de langdurige zorg en thuiszorg. Daarbij werd ook de behoefte duidelijk aan gestructureerde afstemming tussen de niet-acute en acute zorgketen.

De kerntaak van het RONAZ kan als volgt geformuleerd worden: samenwerking, afstemming en coördinatie binnen de niet-acute zorgketen met alle daarbij betrokken partners in tijden van crisis, met als doel de zorgcontinuïteit van deze zorg gezamenlijk te waarborgen en af te stemmen met de acute zorgketen. Vanaf de start van RONAZ is Archipel door één van onze bestuurders binnen het bestuur van dit overleg vertegenwoordigd. Daardoor kon Archipel een belangrijke rol spelen in de te nemen beleidsbeslissingen en coronamaatregelen.

### NIET ALLEEN, MAAR SAMEN MET DIVERSE SAMENWERKINGSPARTNERS

Zorgen vóór is zorgen mét elkaar. Vanuit die optiek is Archipel aangesloten bij diverse samenwerkingsverbanden om de zorginhoudelijke kennis te ontsluiten en te verbeteren voor de diverse doelgroepen. Daarnaast werkt Archipel met diverse partners samen op het gebied van werken, wonen, leven, welzijn en zorg.

Archipel wordt regionaal en landelijk erkend als een kennispartner en hierdoor gevraagd te participeren in (landelijke) netwerken voor onze doelgroepen, transitieprojecten en zorg- en technologische ontwikkelingen. Deze actieve maatschappelijke rol van Archipel, ingegeven door onze strategische visie, wordt zowel op bestuurlijk niveau als door onze professionals met enthousiasme opgepakt.

Onze samenwerking betreft zowel regionale als landelijke partners zoals uit de opsomming het stragesich netwerkmodel blijkt. Bekijk het model op de volgende pagina.

Centrale 24, Transvorm, RZCC, CZ zorgkantoor

Slimmer Leven

Unica, Futuris Zorg & Werk, Regio+, Qudo werkt, RAP, Vilans, Verenso, Intus Software, AFAS, DXC solutions, CZ zorgverzekeraar, VGZ zorgverzekeraar, Zilveren Kruis zorgverzekeraar, Menzis zorgverzekeraar, ING bank, Rabobank

Zorg Innovatie Platvorm. LOK, NCZ netwerk, GGD/GHOR, Gemeente Best, Gemeente Veldhoven, Gemeente Eindhoven, Gemeente Nuene, Gemeente Son en Breugel, Archipel Thuis

Centrale 24, Gemeente Oirschot, Gemeente Reusel - de Mierden, Gemeente Bergeijk, Gemeente Bladel, Gemeente Mierio - Geldrop, Gemeente Waaire, Gemeente, Helmond, Peelgemeenten, Gemeente Heeze, PVGE, ROAZ/RONAZ, KBO-pcob, Overlegorgaan van ouderen

MEE, Ontmoet & Groet, ANWB Automaatje, Stichting Present

Centrale 24, Gemeente Best, Gemeente Veldhoven, Gemeente Eindhoven, Gemeente Nuene, Gemeente Son en Breugel, Archipel Thuis, Kids Society Erica

Gemeente Oirschot, Gemeente Reusel - de Mierden, Gemeente Bergeijk, Gemeente Bladel, Gemeente Mierio - Geldrop, Gemeente Waaire, Gemeente Helmond, Peelgemeenten, Gemeente Heeze, GROZzerdam, PVGE, KBO-pcob, Overlegorgaan van ouderen, Dorpsbelang Oerle

Bestwijzer, ANWB Automaatje, Ontmoet & Groet

Vitalis Woonzorggroep, Precies, Korsakov Kennisnetwerk, Huntington netwerk, UKON, NAH netwerk ZOB, Libra Revalidatie

Regional Autisme centrum, Radboud UMC, Amsterdam UMC, Vilans, Nederlands kenniscentrum ouderenpsychiatrie, Hersenz, Verenso, Vincent van Goghkliniek, Kenniscentrum Dementie op jonge leeftijd, CVA netwerk

Zorg Innovatie Platform, CbusineZ, Transvorm, Vitalis Woonzorggroep, Precies, Archipel Thuis, Vilans, Verenso, UKON, TUE

Regio+, St. Anna zorggroep, Regional Autisme centrum, Lunet Zorg, DOH-SGE-POZOB, Land van Horne, Oktober, LEV-groep, Zuidzorg, GGZ Oost Brabant, Zorgboog, Maxima Medisch Centrum, SWZ, Radboud UMC, Amsterdam UMC, NCZ netwerk, Korsakov Kennisnetwerk, Huntington netwerk, Nederlands kenniscentrum ouderenpsychiatrie, Hersenz, Kenniscentrum Dementie op jonge leeftijd, Vincent van Goghkliniek, CVA netwerk, NAH netwerk ZOB, Catharina ziekenhuis, MEE, Woonbedrijf, Maastricht UMC, Fontys, Summa, GGzE, Wooninc, Helpt Elkander, Stichting Present, Libra Revalidatie, thuis, Severinus.

Zorg Innovatie Platform, Transvorm, Fontys, Summa college

Vilans, Verenso, PVGE, UKON, KBO-pcob, Overlegorgaan van ouderen, MEE

Leygraaf, Qudo werkt, RAP, Lefgozers, Centrale 24, Regio+

Gemeente Eindhoven

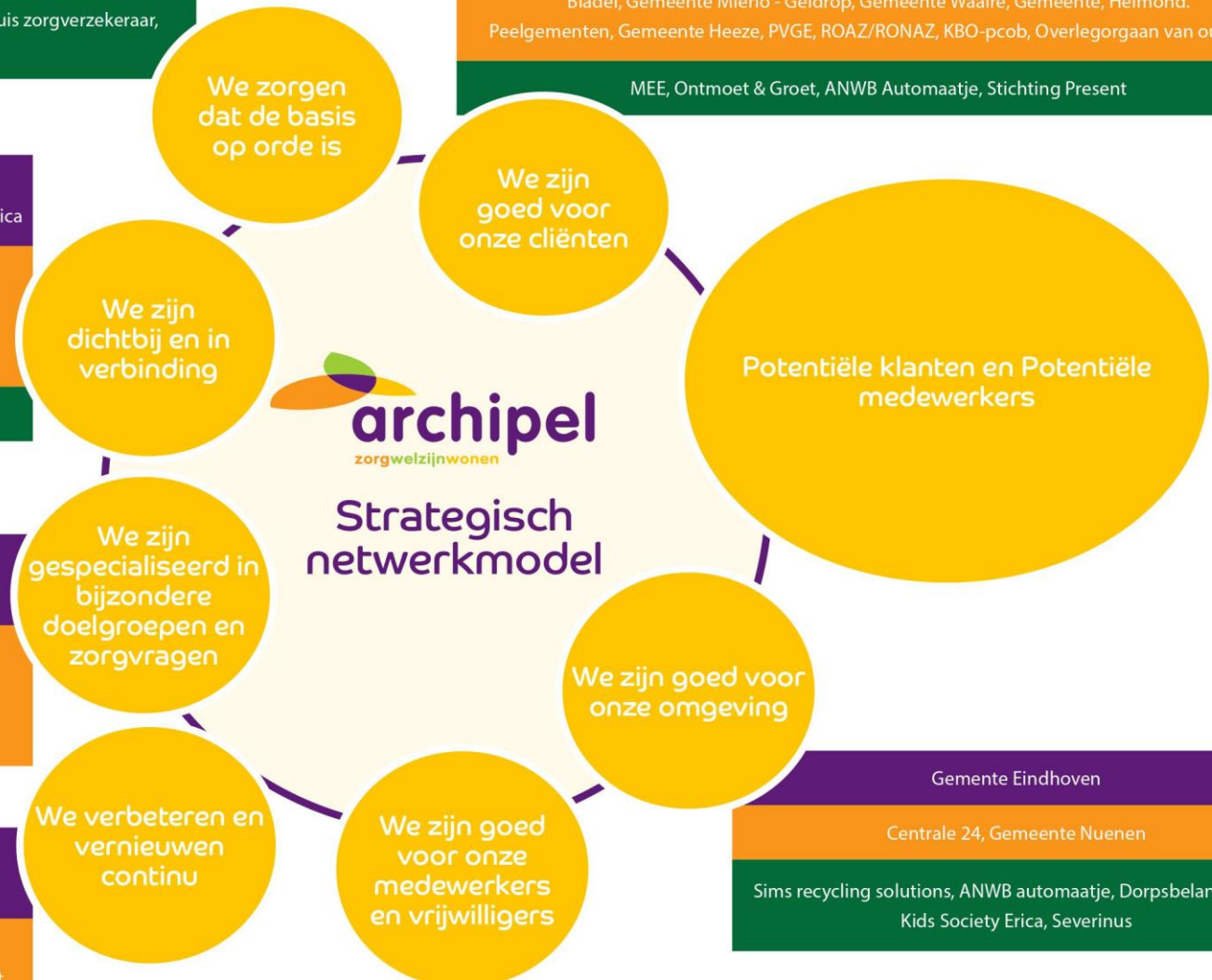
Centrale 24, Gemeente Nuene

Sims recycling solutions, ANWB automaatje, Dorpsbelang Oerle, Kids Society Erica, Severinus

PAARS = Tactische partner

OTANJE = Tactische partner

GROEN = Uitvoerende / Bedrijfsvoering partner



## 6. DE BASIS OP ORDE

*Archipel wil écht van waarde zijn voor cliënten, medewerkers en vrijwilligers, en voor de hele maatschappij. Daarom vinden we eigen regie zo belangrijk. Wanneer de interne dienstverlening betrouwbaar en professioneel is, kun je als medewerker optimaal tijd aan cliënten besteden. De basis moet op orde zijn, daar moeten cliënten en medewerkers op kunnen vertrouwen! Voldoende geschikte medewerkers, probleemloze ict, informatie-, registratie- en declaratiesystemen die op elkaar afgestemd zijn, klant- en medewerkersprocessen die ingericht zijn voor hun taak: een moderne zorgorganisatie als Archipel kan niet zonder. Als de basis op orde is, kun je als medewerker je verantwoordelijkheid nemen, zelfstandiger handelen en beter samenwerken.*

*Al onze gebouwen, systemen en processen zijn er om de dagelijkse praktijk te ondersteunen. Hierdoor kunnen we diensten leveren en ontwikkelen die onze cliënten, medewerkers en vrijwilligers, en de maatschappij hoog waarderen. Nieuwe technologische ontwikkelingen volgen we op de voet. Maar we zetten die pas in, wanneer ze bewezen hebben dat ze iets toevoegen voor de ondersteuning van de praktijk.*

*In 2022 hebben we als volgt invulling gegeven aan voorgaande;*

### **KWALITEITSBEWUST EN VERBETEREN VAN ONS WERK**

“Leren en verbeteren” is het allerbelangrijkste punt in het Archipel kwaliteitsbeleid. Archipel is een lerende organisatie. Leren is belangrijk omdat het bijdraagt aan het kwaliteitsbewustzijn en het verbeteren van ons werk. Er wordt gewerkt aan het leren op cliënt-, team-, locatie- en organisatieniveau.

Vier keer per jaar worden de kaders ‘eigen regie’ geëvalueerd door de teams in aan aanwezigheid van de netwerkverpleegkundige en teamcoach. Tijdens deze evaluaties komen verbeterpunten voor het team naar voren. In 2022 hebben de eerste gesprekken plaatsgevonden, en hebben teams een weg gevonden om met het stoplichtmodel uit de kaders ‘eigen regie’ naar hun eigen handelen te kijken. Vanwege de coronamaatregelen, ziekte en daardoor personele krapte is het niet voor ieder team gelukt om deze kaders vier keer te bespreken.

Tijdens de bespreking van de kaders eigen regie zijn mooie verbeterpunten naar voren gekomen. Hoewel oorspronkelijk de verbeterpunten in het kwaliteitskompas opgenomen moesten worden, hebben teams hier hun eigen weg in gevonden. Vanuit de netwerkverpleegkundigen kwam daarnaast het signaal dat teams niet alle thema’s uit de kaders eigen regie kunnen wegzetten in het kwaliteitskompas. In 2023 wordt het kwaliteitskompas geëvalueerd en verder aangepast, ook naar aanleiding van het in 2023 verwachte nieuwe kwaliteitskader verpleeghuiszorg en de evaluatie van de kaders eigen regie.

Hieronder volgen enkele voorbeelden van leren op cliënt-, team-/ locatie- en organisatieniveau.

#### *Cliëntniveau:*

Een mooi voorbeeld met PDCA.

Bij een neurologische revalidatieafdeling waar met name cliënten worden opgenomen na een CVA, komt vaak afasie / dysartrie voor. Dit zijn begrips- en communicatiestoornissen. Soms is het moeilijk om met cliënten te communiceren en gewoon een praatje te maken over zijn of haar leven, hobby's, familieleden of voorgaand beroep. Daarom heeft deze afdeling vorig jaar de cliëntposter geïntroduceerd (plan). Dit is een poster waarop cliënten en familie algemene informatie over zichzelf kunnen invullen (hoe ze willen worden aangesproken, hobby's, (voormalig) beroep, familieleden etc. Door de poster leren ze cliënten beter kennen als uniek persoon met zijn / haar eigen levensverhaal. De cliëntposters worden in de cliëntkamer opgehangen en worden uitgedeeld tijdens het opnamegesprek met de vraag aan cliënt/familie om deze in te vullen (do). De poster is ook al een keer geëvalueerd (check) en wordt regelmatig onder de aandacht gebracht (act).

#### *Team- / locatieniveau:*

Team beleid heeft in het vierde kwartaal van 2022 op iedere locatie gesproken met de teamcoach en netwerkverpleegkundige over kwaliteit en veiligheid van zorg. Dit kan gezien worden als een soort van nulmeting, ofwel een kwaliteitsfoto van de locatie, om inzicht te krijgen hoe de locaties ervoor staan om op een gestructureerde manier aan de kwaliteit van

*Zorgkaart  
Nederland  
35 waarderingen  
in 2022*

*Gemiddeld cijfer  
8,9*

zorg te werken. Aanleiding hiervoor is de implementatie van de notitie 'structuur en aandacht voor kwaliteit'. In 2023 wordt een analyse gemaakt op de uitkomsten hiervan.

Een ander voorbeeld is meer tijd voor de bewoner door slimmer werken met 'lean'. Hoe kunnen we onze werkprocessen nog slimmer inrichten, zodat we fijner samenwerken en meer tijd overblijft voor de bewoner? Met deze vraag zijn de drie locaties Kanidas, Nazareth en Fleuriade en het ambulante verpleegkundig team (AVT) aan de slag gegaan. Afgelopen jaar startten zij met het project 'lean', om te onderzoeken of en hoe ze het werk beter en efficiënter konden organiseren.

#### Organisatieniveau

In 2022 zijn circa 1900 cliënten, naast en/of leden van de cliëntenraad uitgenodigd om een vragenlijst in te vullen over de tevredenheid. De vragen zijn gericht op de geboden zorg, het wonen bij Archipel en het welzijn van cliënten. In totaal zijn 481 vragenlijsten teruggestuurd (25%).

Gemiddeld ontvangt Archipel als zorgaanbieder een 7,9 en in totaal geeft 91% van alle ondervraagden aan dat zij Archipel en de locatie aanbevelen bij anderen. Voor gastvrijheid ontvangt Archipel gemiddeld een 8,3. Veel ondervraagden vinden dat dagbesteding past bij de wensen en behoefte van cliënten. Voor de zorg aan cliënten wordt gemiddeld een 8 gegeven. Het merendeel van de ondervraagden geeft aan dat de zorg die wordt verleend aansluit bij de persoonlijke wensen en behoeften van cliënten. Op de vraag of de cliënt en/of vertegenwoordiger zich gehoord voelen, wordt dit door een groot deel van de ondervraagden bevestigd. Ook vindt men dat er passend wordt gereageerd op vragen of verzoeken. Afspraken worden open en in een prettig gesprek gemaakt en op basis van gelijkwaardigheid en respect gemaakt en vastgelegd. Verbetering zou volgens ondervraagden zitten in een betere (onderlinge) communicatie. Zo komt terug dat het soms langer duurt voordat antwoord wordt gegeven op vragen. Ondervraagden vinden het belangrijk om op de hoogte te worden gehouden. Ook wordt het nakomen van afspraken tussen vertegenwoordigers en zorgmedewerkers of behandelaren belangrijk gevonden. In de eerste maanden van 2023 worden de uitkomsten van dit cliënttevredenheidsonderzoek per team gedeeld. Zij kunnen deze uitkomsten gebruiken om kwaliteitsverbeteringen aan te brengen. Nieuw dit jaar is dat de uitkomsten ook worden gedeeld met leden van het ondersteuningsteam.

In het magazine "[Kwaliteitsrapport 2022, Kwaliteit is van ons allemaal. Leren en verbeteren Terugblik 2022](#)" zijn alle achtergronden te lezen met daarin cijfermatige informatie over de kwaliteit van zorg en verhalen over hoe er in de organisatie gewerkt wordt aan de kwaliteit van zorg.

#### AANDACHT VOOR HYGIËNE EN INFECTIEPREVENTIE

De commissie hygiëne en infectiepreventie (HIP) heeft in 2022 enkele protocollen herzien en op intranet gepubliceerd.

Er hebben rondgangen plaatsgevonden op locatie Passaat, Dommelhof, Eerdbrand, Lindehof, Berkenstaete, Kwadraat, Landrijt en Nazareth. Op de overige locaties konden de locatiebezoeken vanwege corona-uitbraken of afwezigheid van een netwerkverpleegkundige niet doorgaan. Deze zullen begin 2023 ingepland worden. Tijdens de Archideeldagen zijn er workshops hygiëne en infectiepreventie gegeven en heeft de commissie deelgenomen aan de markt. In 2022 is het voorzitterschap van de HIP-commissie opgepakt door een lid van de commissie. De voorzitter is een verpleegkundig specialist die de scholing infectiepreventie-deskundige volgt.

#### GEDEELTELIJKE UITBESTEDING SALARISADMINISTRATIE

In 2022 is de gedeeltelijke uitbesteding van de salarisadministratie aan AAG succesvol afgerond. De externe specialistische ondersteuning vermindert de kwetsbaarheid op dit gebied. Over deze basis zijn verschillende optimalisaties gepland om de administratieve last te verminderen. M&O is duidelijk gelinkt aan het ondersteunen van de zorgteams vanuit de kaders. Binnen deze structuur zijn de M&O-processen in kaart gebracht, inclusief proceskenner, coördinator en eigenaar van elk proces. Dit geeft duidelijkheid en versterkt de verbinding tussen ondersteuning en zorgteams. Er is sprake van mede-eigenaarschap om de zorgteams zo goed mogelijk te ondersteunen vanuit menselijk maatwerk.

De aparte managementrapportage M&O is geïntegreerd in de algemene kwartaalrapportage. In samenwerking met Planning & Control wordt de BI-tool verbeterd. Op dit moment is nog niet alle gewenste managementinformatie direct inzichtelijk in BI-tool. Deze basis dient te worden versterkt.

Wat betreft het functiehuis is er een duidelijke visie geformuleerd: We versimpelen het systeem; korte simpele beschrijvingen, M&O herpakt de regie op de procedure, visueel aansprekende beschrijvingen en we onderzoeken hoe

we het systeem aan kunnen laten sluiten bij de besturingsfilosofie en ontwikkelingen zoals bekwaam is bevoegd. De implementatie van de visie is in werking gezet.

De zelfroostermethode is volledig ingevoerd. Alle teams gebruiken het roosterprogramma InPlanning, hebben een teamfoto en maken gebruik van de adviezen van de adviseur personeelsplanning. De volgende stap is het versterken van de capaciteitsplanning. In 2022 is een project gestart om in 2023 de module capaciteitsplanning in gebruik te gaan nemen. Hierdoor kunnen verstoringen in de roosters vroegtijdig worden gesignaleerd en efficiënt worden opgepakt.

### **BEDRIJFSVOERING BLIJFT VERBETEREN**

Eén van de strategische thema's van Archipel is de "basis op orde". Specifiek voor bedrijfsvoering is er aan flink wat knoppen gedraaid gedurende 2022 om de verbeteringen door te zetten. Deze verbeteringen waren bedrijfsvoeringsbreed wat maakt dat het een diversiteit aan verbeterprojecten was. Over het gehele jaar gezien is er in 2022 veel gerealiseerd. Ondertussen wordt goed merkbaar dat de verschillende afdelingen zich in verschillende fasen van volwassenheid bevinden. P&C, CCA, Klantadvies, Inkoop, zorgtrajectbegeleiding staan en weten hun weg goed te vinden met de belangrijkste stakeholders. I&A komt uit een roerige periode waarbij er organisatiebrede projecten uitgerold zijn en de verschillende stakeholders veel vroegen. Daarbij was het constant schipperen tussen het behouden van een stabiele omgeving en voldoende participeren op de ontwikkelingen. In samenspraak is dat veelal gelukt.

De financiële administratie heeft in 2022 het team compleet gemaakt en werkzaamheden onderling verdeeld. Dit maakt de afhankelijkheid van een aantal sleutelfiguren kleiner en de verwerkingscapaciteit groter. Met de laatste maandafsluitingen en tevens de interim controle was dit goed terug te zien. De basis is ondertussen op orde wat maakt dat er goed meegegaan kan worden op de ontwikkelingen die zowel intern als extern gevraagd worden.

Belangrijkste verbeteringen:

- Verbeteren van de toegevoegde waarde van bedrijfsvoering voor de teams, REC-ontwikkeling:  
Teams krijgen ondersteuning vanuit P&C middels gesprekken en ontvangen informatie om te sturen.

Voor specifieke vragen zijn alle teams van bedrijfsvoering goed benaderbaar om adequaat te ondersteunen. Voor de REC zijn alle benodigde aanpassingen gerealiseerd.

- Administratieve belasting is gereduceerd door aanpassen van processen en verdere digitalisering.
- Wifi op de overige locaties is vervangen en / of uitgebreid.
- AVG-compliance en NEN7510 goed structureel gebruik van de security officer en de privacy officer. Dit heeft geleid tot een centraal meldpunt voor privacy vragen wat voor iedereen goed vindbaar is. Er is een nieuw privacy en security beleid en nieuwe ontwikkelingen worden veelal vanaf het eerste moment getoetst aan AVG en NEN7510. De stap naar Office365 en de nieuwe startpagina mijnarchipel.nl is gedurende 2022 voorbereid. Door gebruik van Office365 te maken maakt Archipel in een keer een grote sprong voorwaarts met betrekking tot AVG en NEN7510.
- Changemanagement I&A vormgeven. Er is een wekelijks I&A-overleg voor zowel de technische als de softwarematige wijzigingen. Daarnaast is er regulier overleg met M&O over wijzigingen op het gebied van kostenplaatsen, organisatie-eenheden en functies.

### **STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING**

Met strategische personeelsplanning beogen we capaciteitsmanagement door te voeren per locatie. Hoe vertalen we de klantvraag naar werkzaamheden om vervolgens vanuit de mogelijkheden van de arbeidsmarkt daar functies op in te zetten.

In 2022 is een concreet plan van aanpak uitgewerkt. Dat heeft zijn plek gekregen in drie plannen.

- Project capaciteitsplanning (is gestart).
- Een simulatiemodel in de BI-tool. Hier is een basis mee gemaakt, maar nog niet afgerond in 2022 onder andere door beschikbare capaciteit intern.
- Strategische beschouwing op (M&O-)ontwikkelingen per jaar, eerste in december 2022 opgeleverd.

Om in te spelen op de krappe arbeidsmarkt, is in 2022 locatieroosteren extra onder de aandacht gebracht. Met als doel dat medewerkers meer invloed krijgen op hun eigen werktijden en de beschikbare formatie optimaal wordt ingezet. Alle teams hebben inmiddels een teamfoto en ondersteuning vanuit adviseur personeelsplanning. Een handvol teams werkt nog niet in rondes.

### **WETENSCHAPSCOMMISSIE**

De Onderzoek & Wetenschapscommissie heeft als doel om op gestructureerde, gefundeerde wijze wetenschappelijk onderzoek te begeleiden binnen Archipel. Archipel als expertisecentrum wil bijdragen aan onderzoek in de praktijk. Het betreft zowel wetenschappelijk onderzoek als onderzoek vanuit hbo-instellingen. De wetenschapscommissie wil hierbij nadrukkelijker zorgen voor een vertaling van vragen uit de praktijk naar (wetenschappelijke) onderzoeksvragen en het verbeteren van de opvolging van de resultaten van onderzoek naar de praktijk op de werkvloer. In totaal zijn in 2022 16 nieuwe onderzoek aanvragen beoordeeld; 14 toegewezen en 2 afgewezen.

Afgelopen jaar zijn 23 onderzoeken afgerond. Het artikel *“Supporting autonomy for people with dementia living in nursing homes: A rapid realist review”* van Henny van der Weide et al. 2022 is gepubliceerd in het International Journal of Nursing Studies. Daarnaast is er een artikel onder review en is er een boekhoofdstuk, “ziekte van Huntington” verschenen in het Handboek klinische neuropsychologie.

De wetenschapscommissie werkt samen met o.a. de academische werkplaats Ouderenzorg (Radboud UMC), Amsterdam UMC, Fontys en TU/e, Venenso en Vilans.

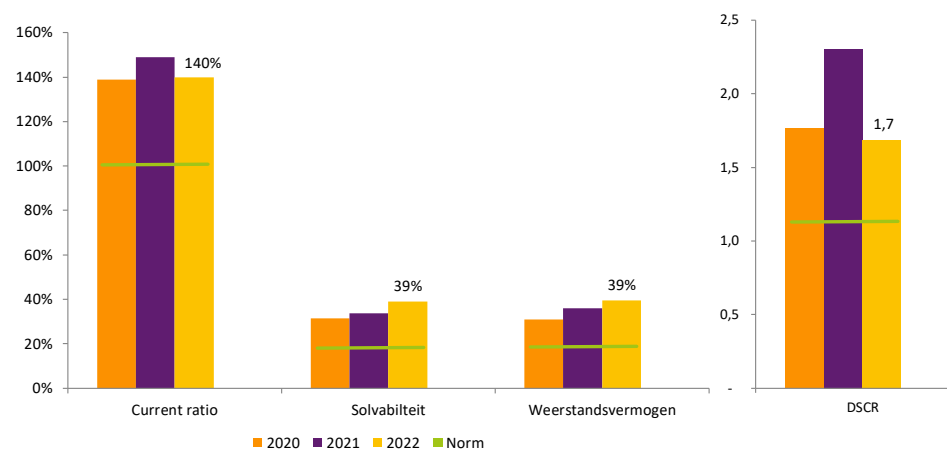


## 7. HOE GAAN WE OM MET DE VERKREGEN MAATSCHAPPELIJKE GELDEN?

### FINANCIËEL RESULTAAT

Stichting Archipel zorggroep sluit het boekjaar 2022 af met een positief geconsolideerd resultaat van €10,9 mln. Dit leidt tot de volgende financiële ratio's. De ontwikkeling van de ratio's is als volgt.

Ontwikkeling ratio's Archipel Zorggroep



#### Definities

Current ratio	Vlottende Activa / Kortlopende Schulden
Solvabiliteit	Eigen Vermogen / Totaal Vermogen
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale bedrijfsopbrengsten
DSCR	EBITDA / Aflossingsverplichtingen

- De current ratio, waaruit blijkt in hoeverre Archipel in staat is aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen, is met 9% gedaald ten opzichte van 2021 maar ligt met 140% ruim boven de norm van 100%.
- De solvabiliteit, waaruit blijkt in hoeverre Archipel in staat is aan haar langlopende verplichtingen te voldoen, is met 5% gestegen en licht ruim boven de norm.

- Het weerstandsvermogen, wat een indicator is in hoeverre Archipel in staat is incidentele financiële tegenvallers op te vangen, is met ruim 3% toegenomen.
- De Debt Service Coverage Ratio (DSCR), het kengetal dat aangeeft in hoeverre Archipel in staat is aan haar rente-en aflossingsverplichtingen te voldoen, is met 0,6 afgenomen, maar ligt nog ruim boven de norm van 1,2.

### ONTWIKKELINGEN 2022

De invloed van COVID-19 op het Archipel is in 2022 beperkter geweest dan in 2021. Er is wel nog sprake geweest van een structureel hoog ziekteverzuim. Om voldoende handen aan het bed beschikbaar te houden en de kwaliteit van zorg te kunnen garanderen, was het daardoor noodzakelijk om externe formatie in te huren. Dit heeft in 2022 geleid tot een kostenpost van ruim € 11 mln., vrijwel gelijk aan 2020 en 2021 (en daarmee 50% meer dan pre-Covid). Hiervoor heeft Archipel aanspraak kunnen op de compensatieregeling Covid-19 voor 2022, waarmee de extra kosten voor de inhuur van extern personeel voor een bedrag van € 4 mln. zijn gecompenseerd. Deze regeling is vanaf 2023 komen te vervallen.

In 2022 zijn er enkele bijzondere transacties geweest die een aanzienlijke (positieve) invloed op het geconsolideerde resultaat hebben gehad. Het pand de Dommelhoeve is in 2022 met een boekwinst verkocht. Ook is in 2022 het pand van de Meander B.V. verkocht, deze is echter tegen boekwaarde verkocht en heeft daarmee geen resultaatseffect. Tot slot is in 2022 de thuiszorg organisatie Rinette zorg aangekocht. Deze bijzondere baten en lasten hebben ertoe geleid dat Stichting Archipel Zorggroep over een zeer goede liquiditeitspositie beschikt. De WLZ opbrengsten in 2022 liggen € 4 mln. hoger dan in 2021, veroorzaakt door indexatie van de tarieven. De andere belangrijkste opbrengstenstroom, de Geriatrische Revalidatiezorg, heeft in 2022 ca. € 1 mln. minder opgebracht dan in 2021 doordat er sprake was van een personeelstekort en er hierdoor 13 bedden bijna een jaar lang leeg hebben gestaan.

### KASSTROMEN EN FINANCIËRINGSBEHOEFTE

Archipel heeft in 2022 een aantal grote aan-en verkopen gedaan die per saldo tot een zeer positieve kasstroom hebben geleid, dit uit zich in een zeer goede liquiditeitsratio. De verkoop van de panden Meander en Dommelhoeve en de ontvangst van een aantal grote nabetalen van het zorgkantoor hebben een

positief effect gehad op de (operationele) kasstroom. De aankoop van Rinette zorg B.V. heeft tot een grotere uitgaande (investerings)kasstroom geleid dan eerdere jaren. De lagere kasstroom uit financieringsactiviteiten in 2022 ten opzichte van 2021 wordt veroorzaakt doordat in 2021 de lening van de Meander volledig is afgelost terwijl er in 2022 geen leningen zijn afgelost (buiten reguliere aflossingen). Voor een kleiner deel is de lagere kasstroom uit activiteiten te verklaren doordat de creditrente in 2022 is omgeslagen naar een debetrente.

*€ 1.000	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten	15.027	7.973
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	6.471	-3.239
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5.415	-6.556

De financieringsbehoefte voor Archipel in de komende vijf jaar bestaat uit een aantal niet (volledig) afgeloste leningen die komen te vervallen, het bouwen van een nieuwe GRZ locatie ter vervanging van Dommelhoef en de ontwikkeling van een nieuw concept wonen en zorg. Voor genoemde items zal ingezet worden op een combinatie van de inzet van eigen middelen en (her)financiering met borging bij WFZ.

#### **FINANCIËLE POSITIE NU EN TOEKOMSTVERWACHTING**

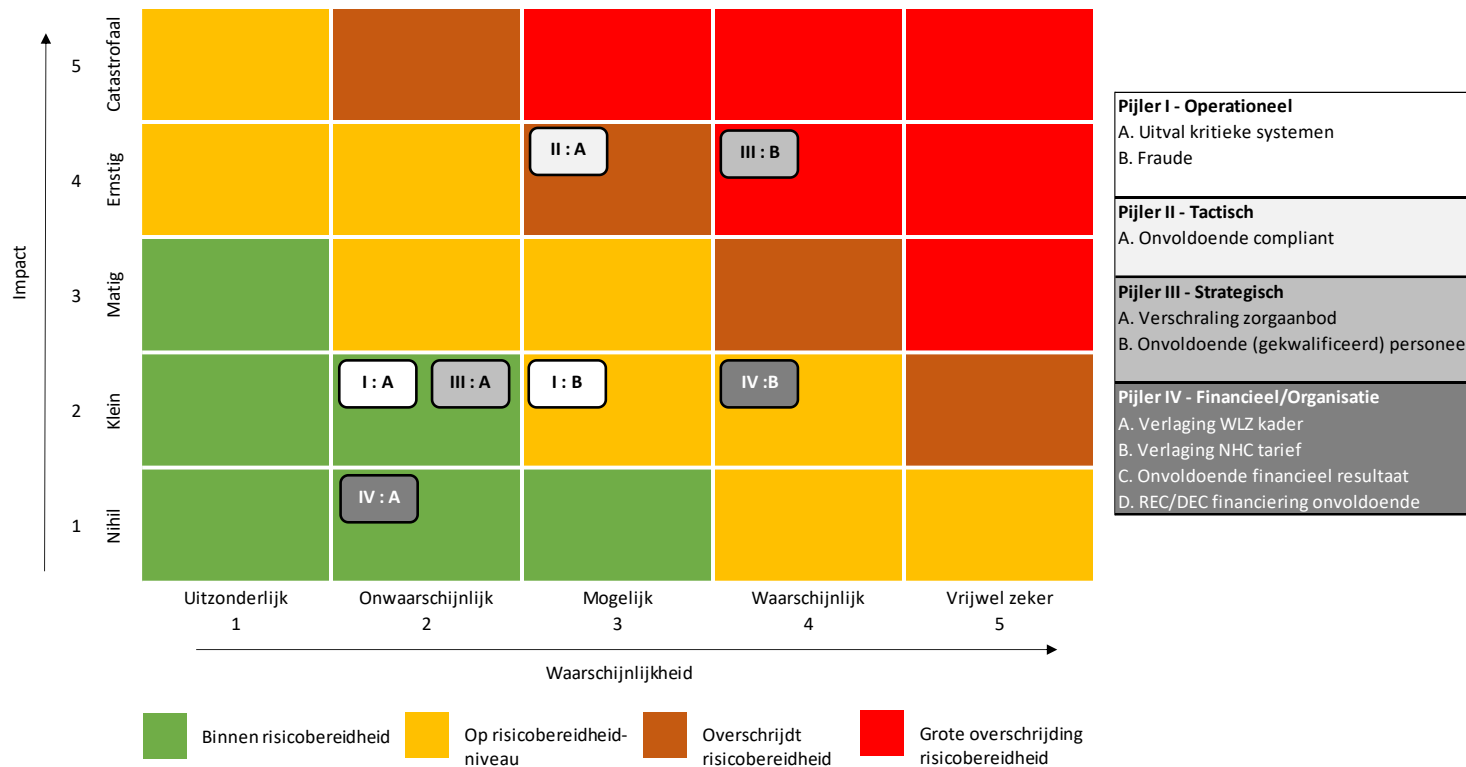
Stichting Archipel Zorggroep heeft een solide financiële uitgangspositie. Het vervallen van de coronacompensatie in 2023 is een belangrijk aandachtspunt, het ziekteverzuim en de daarmee gepaard gaande inhuur blijft namelijk hoog. De verwachting is dat de inhuur teruggebracht gaat worden door verschillende ingezette acties. Er zijn daarnaast enkele marktontwikkelingen gaande die de omzet van Archipel onder druk kunnen gaan zetten, zoals de korting van het WLZ budget in 2024 met 1,2% (oplopend tot 3% in 2026) en de verlaging van de NHC component met 8% in 2024. In combinatie met oplopende rentes, stijgende bouwkosten en een tweetal vastgoedinvesteringen die de komende twee tot drie jaar gaan spelen (alternatieve locatie GRZ en Leeflandgoed Opwetten) zijn nieuwe business cases ook steeds lastiger sluitend te krijgen. Dit neemt niet weg dat Archipel de toekomst met vertrouwen tegemoet treedt en de verwachting heeft goed mee te kunnen bewegen met de marktontwikkelingen.

#### **GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening 2022.

## RISICO'S

De complexe markt waarin Archipel opereert kent risico's. Het risicomangement is binnen Archipel verankerd in de planning & control cyclus, periodiek worden alle risico's geëvalueerd en geactualiseerd. In onderstaande heatmap worden de belangrijkste restrisico's afgezet tegen onze risicobereidheid. Risico's in de oranje en rode band overschrijden onze risicobereidheid, risico's in de gele en groene band vallen erbinnen. Het uitgangspunt is dat de risico's door middel van beheersmaatregelen worden teruggebracht, voor zover redelijkerwijs mogelijk en voor zover kostenefficiënt. In de heatmap wordt het restrisico aangegeven, dus met inachtneming van de al genomen beheersmaatregelen.



Een overzicht van de risico's uit de heatmap en de beheersmaatregelen is in de volgende tabel terug te lezen.

Risicomatrix:

Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen
I - Operationeel	A. Uitval kritieke systemen	Door een storing vallen kritieke voorzieningen uit (gas, water, elektra, ICT) en komt het primaire proces in gevaar	Accepteren & beheersen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Goed onderhoud en controle van systemen</li> <li>Simulatie oefening, blijvende instructie en Toetsen brede kennis binnen specifieke afdelingen (FB en I&amp;A)</li> </ul>
I - Operationeel	B. Fraude	Medewerkers binnen Archipel plegen fraude	Beheersen & elimineren	<ul style="list-style-type: none"> <li>De fraude risico analyse wordt jaarlijks geactualiseerd, besproken en vastgesteld.</li> <li>Signalen van fraude worden door de Raad van Bestuur en Planning &amp; Control opgevolg</li> </ul>
II - Tactisch	A. Onvoldoende compliant	Niet of deels niet voldoen aan interne en externe normen kan leiden tot onjuiste verantwoordingen, medische missers, imagoschade en geldboetes	Beheersen & elimineren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deelprocessen centraal belegd</li> <li>In kaart brengen kaders en eigenaren</li> <li>AO/IC strakker inrichten via PDCA cyclus</li> </ul>
III - Strategisch	A. Vershraling zorgaanbod	Als gevolg van externe factoren/druk bestaat de kans dat Archipel meer dan gewenst dient in te grijpen in haar zorgaanbod	Accepteren & beheersen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externe ontwikkelingen nauw volgen via o.a. het zorgverkoopproces</li> <li>Jaarlijks de productie in begroting aansluiten met externe ontwikkelingen en vergoedingen</li> <li>Productiemonitor om voortgang uitnutting contracten te monitoren</li> </ul>
Soort risico	Titel	Omschrijving	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen
III - Strategisch	B. Onvoldoende (gekwalificeerd) personeel	Door diverse ontwikkelingen neemt de toestroom van nieuwe medewerkers af en neemt de uitstroom van bestaande medewerkers toe	Accepteren & beheersen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periodieke Arbeidsmarktanalyse</li> <li>Aantrekken van personeel: arbeidsmarktpropositie en communicatie, persoonlijke benadering, social media campagnes, onboarding</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binden en boeien van medewerkers: ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid</li> <li>• Medewerkers/team, investeren in leiderschap, bevorderen prettig werkklimaat,</li> <li>• Inzicht in beweegredenen vertrek en andere verbeterlagen: Exit interviews</li> <li>• Instroom via opleidingen</li> </ul>
IV - Financieel	A. Verlaging WLZ kader	In 2024 gaat het budgettair kader WLZ met 1,2% omlaag (tot 3% in 2026)	Accepteren & beheersen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In begroting 2024 verwerken (keuzes maken)</li> <li>• Voorsorteren via rolling forecast</li> </ul>
IV - Financieel	B. Verlaging NHC tarief	In 2024 wordt de NHC tariefcomponent verlaagd met 8%	Accepteren & beheersen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedegen business case maken voor nieuwe projecten</li> <li>• Efficiënter bouwen</li> <li>• Zorgexploitatie efficiënter en doelmatiger laten draaien om meer ruimte vrij te spelen voor de huisvestingskosten</li> </ul>
<b>Soort risico</b>	<b>Titel</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Doel beheersmaatregelen</b>	<b>Beheersmaatregelen</b>
IV - Financieel	C. Onvoldoende financieel resultaat	Onvoldoende financiële resultaten (rendement < 1%) beperken de mogelijkheden voor toekomstige investeringen en innovaties, als gevolg waarvan de strategie van Archipel niet goed uitgevoerd kan worden	Accepteren & beheersen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjarenbegroting, jaarbegroting</li> <li>• Geïntegreerde P&amp;C cyclus met capaciteits- en exploitatiebegroting, periodieke monitoring van de financiële resultaten via maand/kwartaalrapportage en het maken van een rolling forecast</li> <li>• Resultaatverantwoordelijkheid vergroten bij budgethouders</li> </ul>

IV - Financieel	D. REC/DEC financiering onvoldoende	De REC financiering loopt achter bij de ontwikkelingen van Archipel: hierdoor lopen de kosten voor de baten uit en loopt Archipel het risico kosten te maken zonder dat daar (voldoende) opbrengsten tegenover staan.	Beheersen & elimineren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alleen noodzakelijke kosten maken zolang financiering niet dekkend is</li> <li>• Participeren in de landelijke lobby voor financiering van bijzondere doelgroepen (laag volume, hoog complex)</li> <li>• Bij achterblijvende financiering keuze maken om te stoppen met bijzondere doelgroep</li> </ul>
-----------------	-------------------------------------	---	------------------------	--

### **BELEID INZAKE RISICOBEEHER FINANCIËLE INSTRUMENTEN**

Archipel kent een treasurystatuut ter ondersteuning van de realisatie van de strategische doelstellingen van Archipel, met als doel om de financiële continuïteit en risico's van Archipel zorggroep te waarborgen. Dit treasurystatuut ziet toe op:

- Financiering
- Beleggen
- Rentemanagement
- Liquiditeitsbeheer
- Derivaten
- Financiële logistiek

Treasury heeft bij Archipel geen speculatief karakter, het doel is om de financiële continuïteit te waarborgen. Laag risico activiteiten met als doel een beperkt rendement te realiseren, zoals het geld stallen op een spaarrekening op deposito, zijn wel toegestaan. Het waarborgen van de financiële continuïteit, een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het mitigeren van risico's, het beheersen van renterisico's, het realiseren van zo laag mogelijke kosten en het zekerstellen van voldoende liquiditeit, zijn de belangrijkste doelstellingen uit het treasurybeleid. Er wordt twee keer per jaar een treasury commissie belegd, waarin de actuele ontwikkelingen op het gebied van treasury worden besproken aan de hand van een voortgangsrapportage. Daarbij wordt er eens per jaar een treasury jaarplan opgesteld.

Archipel heeft een convenant met twee banken, waardoor wij aan bepaalde ratio's moeten voldoen. Deze normen staan bij het financieel resultaat vermeld.

## 8. ORGANISATIE EN GOVERNANCE

De stand van zaken per 31 december 2022

### 8.1 RAAD VAN BESTUUR (RVB)

Raad van bestuur Naam	Functie
Dhr. drs. E. Fokkema	Voorzitter
Mw. K.N. van Boxtel MSc	Lid raad van bestuur
Mw. Dr. M.Chatrou	Lid raad van bestuur

### 8.2 RAAD VAN TOEZICHT (RVT)

Raad van toezicht Naam	Functie
Dhr. drs. R.A. Helder	Voorzitter
Mw. drs. M. Verhees	Lid (tot 14 juni 2022)
Mw. Mr. H.C.M. Wüst	Lid
Dhr. J. de Wit Msc	Lid
Dhr. G.J. Lokerse	Lid

### 8.3 CENTRALE CLIËNTENRAAD (CCR)

Binnen Archipel functioneert een cliëntmedezeggenschap. Per locatie is een lokale cliëntenraad (CR) actief. Vanuit de CR participeert een lid in de centrale cliëntenraad (CCR). Een en ander is vastgelegd in een 'Overeenkomst clientmedezeggenschap Archipel Wmcz 2018'.

Lopende het jaar heeft ten aanzien van de samenstelling van de CCR de nodige wisseling plaatsgevonden. Zo is de onafhankelijk voorzitter CCR opgevolgd door een voorzitter ad interim vanuit de eigen geledingen CCR. Ook heeft een aantal CCR-leden hun zittingstermijn niet verlengd. Dit heeft tot gevolg dat enkele CR-en momenteel niet -fysiek- zijn vertegenwoordigd in de CCR. Om hun visie en stem mee te nemen in de adviesaanvragen die aan de CCR worden voorgelegd, wordt op een andere wijze intensief contact onderhouden.

De CCR kwam in 2022 elf keer bijeen. Vijf van deze bijeenkomsten vonden plaats met de raad van bestuur (RvB). De CCR heeft de raad van toezicht (RvT) in 2022 eenmaal ontmoet. Tevens werd de CCR betrokken bij de werving & selectie van het door CCR voor te dragen lid RvT. De leden van de CCR hebben geparticipeerd in diverse werkgroepen en commissies en zijn nauw betrokken geweest bij de ontwikkelingen rondom corona.

In het laatste kwartaal heeft de CCR in overleg met de RvB de evaluatie van de cliëntmedezeggenschap ter hand genomen. Zowel de (C)CR-en als Archipel hebben de wens om medezeggenschap meer vanuit de bewoners en cliënten uit te laten oefenen. Hiertoe is onder begeleiding van het LOC Landelijke Organisatie Cliëntenraden (LOC) een aanzet gemaakt om met elkaar in gesprek te gaan over het toekomstbestendig maken van medezeggenschap en participatie binnen Archipel. De rode draad van deze bijeenkomsten is, 'wat is er nodig om de bewoner en/of cliënt te vertegenwoordigen en hoe kunnen we dit het beste bereiken?' Tijdens deze sessies worden de huidige regeling en invulling geëvalueerd en wordt inspiratie opgedaan door voorbeelden van andere organisaties om te komen tot gezamenlijke afspraken hoe medezeggenschap en participatie vorm te geven.

Centrale cliëntenraad Naam	Functie
Dhr. P van Gerven	Voorzitter a.i.
Geen afvaardiging	Lid Eerdbrand
Geen afvaardiging	Lid Kanidas/Nazareth
Dhr. A.W.M.M. Tielen	Lid Passaat/Hof van Strijp
Dhr. W. Niezing	Lid Gagelbosch/Fleuriade
Dhr. W. Peijnenburg	Lid Akkers
Geen afvaardiging	Lid Berkenstaete
Dhr. G. Wolthuizen	Lid Kenniscentrum/Dommelhoeft
Dhr. P. van Gerven	Lid expertisecentrum/Landrijt



## 8.4 ONDERNEMINGSRAAD (OR)

Archipel kent een gekozen ondernemingsraad (hierna OR), deze vertegenwoordigt alle medewerkers van Archipel. De OR heeft 15 zetels. De huidige zittingstermijn is van 1 juni 2020 tot 1 juni 2024.

### Vertrokken leden ondernemingsraad in 2022:

- Mw. I. van Kimmenaede (op 30 juni)
- Mw. J. Roesink (op 16 juli)
- Hr. P. Vliegen, vicevoorzitter (op 1 november)
- Mw. S. Kluin (op 31 december)

### Nieuwe leden ondernemingsraad in 2022:

- Mw. M. van Veghel (per 1 januari)
- Mw. S. Kluin (per 1 juli)
- Mw. M. Pas (per 1 september)

Leden ondernemingsraad	
Naam	Functie
Hr. P. Staamer	Voorzitter
Hr. N. van Dijk	Vicevoorzitter per 1 november
Hr. V. Bevk	Lid
Mw. T. van Bussel	Lid
Mw. M. Camps	Lid
Mw. V. Comenencia	Lid
Mw. A. van Gastel	Lid
Mw. A. Meulendijks	Lid
Mw. M. Pas	Lid
Hr. R. Sponselee	Lid
Mw. M. van Veghel	Lid
Mw. C. Verhoeven	Lid
Mw. M. Wetzer	Lid
Vacature wordt per 01-01-2023 ingevuld	
Vacature wordt per 01-01-2023 ingevuld	

De OR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. Mw. S. Sanders was tot 1 augustus werkzaam als ambtelijk secretaris van de OR. Per 1 januari 2023 wordt deze functie ingevuld door mw. M. van Oss. De voorzitter en vicevoorzitter vormen samen het dagelijks bestuur. De ambtelijk secretaris sluit hierbij aan. De OR heeft negen keer een overleg met de raad van bestuur gehad. Dat betrof zeven overlegvergaderingen en twee artikel 24 overleggen.

## 8.5 VRIJWILLIGERSRAAD (VR)

Per 31-12-2022 stonden er bij de Archipel 1102 vrijwilligers ingeschreven. In de loop van 2022 zijn 273 vrijwilligers gestopt, terwijl er 213 nieuwe vrijwilligers zijn gekomen. Hoewel er in 2022 nog coronamaatregelen

waren en er af en toe afdelingen werden afgesloten wegens coronabesmettingen, is dit voor vrijwilligers voor zover dit kon worden vastgesteld, geen reden geweest om te stoppen.

Leden vrijwilligersraad 2022	
Naam	Functie
Dhr. F. Jonkers	Voorzitter
Dhr. T. van Dongen	Lid Dommelhoef, plaatsvervangend voorzitter
Dhr. F. van der Heijden	Lid Kanidas/Nazareth
Vacant	Lid Berkenstaete
Mw. C. Niezing	Lid Akkers
Dhr. W. Buurke	Lid Gagelbosch
Vacant	Lid Eerbrand
Mw. W. Schaeffers	Lid Fleuriade
Dhr. W van den Hombergh	Lid Passaat

De ambtelijk secretaris van de vrijwilligersraad (VR) was in 2022 Saskia Kluin. Susanne Sanders was de notulist.

In het afgelopen jaar heeft de VR afscheid genomen van Rita van Buul en Veronica Romeo. Beiden zijn om privé-redenen tussentijds gestopt. Gelukkig hebben zich in de loop van 2022 twee nieuwe kandidaatleden aangemeld. Zij hebben aan enkele vergaderingen deelgenomen en hebben de intentie lid te worden.

### Activiteiten Vrijwilligersraad

- De VR heeft in 2022 zesmaal vergaderd, waarvan tweemaal met een lid van de raad van bestuur (Katinka van Boxel); een keer vond de vergadering digitaal plaats via Zoom.
- Dit jaar zijn er vier introductiebijeenkomst geweest voor nieuwe vrijwilligers. De deelname hieraan was beperkt. Er wordt gewerkt aan een nieuwe opzet van deze bijeenkomsten.
- In mei heeft de VR een heidag gehouden. Hier is o.m. aandacht besteed aan elkaars competenties.

- In juni heeft de VR een bijeenkomst georganiseerd voor de vrijwilligers van Passaat. De vrijwilligers hebben kennis gemaakt met elkaar en er zijn allerlei ideeën besproken en aanbevelingen gedaan ter verbetering van het vrijwilligerswerk in Passaat. Het voornemen bestaat om deze bijeenkomsten ook op andere locaties te houden.
- De VR heeft onder meer adviezen uitgebracht over de wijze waarop en de mate waarin Archipel haar vrijwilligers waardeert, de ontwikkeling van dementievriendelijke en toekomstbestendige wijken en buurten, de benoeming van een lid van de raad van toezicht, de mogelijke inzet van vrijwilligers bij personeelstekort en de aansturing van het project Ontmoet & Groetpleyn.
- Leden van de VR hebben deelgenomen aan de Eilandenraad
- Er zijn contactmomenten georganiseerd tussen leden van de VR en leden van de Cliëntenraad.
- De VR heeft vragen gesteld over de toenemende leegstand op enkele locaties.
- De VR heeft in 2022 ter informatie aan alle vrijwilligers driemaal een vrijwilligerskrant uitgebracht.

### PROFESSIELE ADVIESRAAD (PAR)

De Professionele Advies Raad (PAR) draagt bij aan het optimaliseren van de kwaliteit van leven voor onze cliënten vanuit multidisciplinaire inhoudelijke deskundigheid. Dit doet de PAR (adviesorgaan) door het geven van gevraagd en ongevraagd advies over Archipelbeleid aan de raad van bestuur en andere beleidsmakers.

Het afgelopen jaar heeft de PAR zich, in proces, gericht op het ontwikkelen van identiteit en positie, met aandacht voor juiste formulering van missie en visie vanuit de kernwaarden: deskundig, onafhankelijk en integer.

Teamontwikkeling was gericht op werkwijze van adviesvraagproces, menings- en besluitvormingsproces, samenstelling, facilitering, samenwerking en verhouding, communicatie en PR.

De PAR was het afgelopen jaar onder andere betrokken bij:

Leren en ontwikkelen:

- Mantelzorgbijeenkomst
- Archideeldagen werkgroep
- Netwerkbijeenkomst (V)VAR/PAR-en VVT-instellingen in Brabant
- Prisma calamiteitenonderzoek

Profileren en samenwerken:

- Taskforce ondersteuning optimale inzet zorgverleners
- Bouwcommissie
- LEAN
- Eilandenraad
- Strategisch overleg

Adviesvragen:

- Vraagstukken vanuit RvB
- Vindbaarheid Teams Aan Zet en wisselende invulling van rollen
- Vastgoed
- Scholingen Archipel Academie
- Digitale werkomgeving

De PAR wordt vertegenwoordigd door:

Professionele advies raad Naam	Functie
Mw. D. van Galen, psycholoog	Voorzitter
Dhr. H Vissers, fysiotherapeut	Vice voorzitter
Mw. A. Gotz – Duijndam, verzorgende IG	Lid
Mw. M. van den Brand, specialist ouderengeneeskunde	Lid
Mw. R. van den Heuvel, (contact)verzorgende IG	Lid
Dhr. R. Clermons, geestelijk verzorger	Lid
Mw. I. Bartman, gespecialiseerd verpleegkundige AVT	Lid

De leden worden secretariael ondersteund door Esther Smeets, teamondersteuner.

## 9. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

### 9.1 SAMENSTELLING

De raad van toezicht is het jaar 2022 ongewijzigd ingegaan. Er kwamen al snel enige mutaties in de samenstelling. Mevrouw M. Verhees moest in Q1 helaas terugtreden, omdat zij met haar benoeming als wethouder van Eindhoven niet kon aanblijven als toezichthouder bij Archipel. Daarnaast heeft mevrouw H. Wüst aangegeven dat zij geen gebruik maakt om voor een tweede termijn deel uit te maken van het intern toezicht. Mevrouw Wüst heeft tot onze vreugde geheel 2022 deel uitgemaakt van ons team, maar zal bij benoeming van een opvolger direct terugtreden.

In Q4 is Dhr. Gondrie aangesloten bij de vergaderingen van de raad van toezicht om per 1-1-2023 voor de tijdelijkheid tot de raad van toezicht van Archipel toe te treden. De aanleiding hiervoor is de overname van Rinettezorg, waar Dhr. Gondrie als commissaris aan verbonden is. Zijn aandachtsgebied binnen de raad is toezicht houden op het integratieproces en deelname aan de auditcommissie financiën. Zijn benoeming is tijdelijk van aard.

Dhr. Helder en Dhr. de Wit zijn in Q4 herbenoemd voor een periode van 4 jaar.

Raad van toezicht Naam	Functie
Dhr. drs. R.A. Helder	Voorzitter
Mw. drs. M. Verhees	Lid (tot 14 juni 2022)
Mw. Mr. H.C.M. Wüst	Lid
Dhr. J. de Wit Msc	Lid
Dhr. G.J. Lokerse	Lid

### 9.2 ZELFEVALUATIE

De raad van toezicht heeft zijn eigen functioneren met inzet van een extern begeleider, Hein Griffioen, geëvalueerd. De belangrijkste conclusie is dat bestuur en toezicht door de verdere ontwikkeling van hun samenwerking, verbeterde informatie en een organisatie goed in control is, meer vooruit kunnen kijken en kunnen anticiperen op vraagstukken die bepalend zijn voor het succes van de organisatie. De concrete aandachtspunten die in de evaluatie naar voren zijn

gekomen zullen in de komende periode worden opgepakt en in de werkwijze van de Raad van toezicht meegenomen worden.

### 9.3 CONCRETE WERKZAAMHEDEN

De raad van toezicht heeft in 2022 zesmaal vergaderd en twee themabijeenkomsten met de raad van bestuur gehad. De auditcommissie heeft vijf vergaderingen gehad + twee extra bijeenkomsten (in totaal 7 bijeenkomsten). De commissie kwaliteit en veiligheid heeft viermaal vergaderd. Daarnaast heeft er op 2 december een themabijeenkomst van de raad van toezicht met de raad van bestuur, centrale cliëntenraad, professionele adviesraad, ondernemingsraad en vrijwilligersraad plaatsgevonden over het onderwerp mantelzorg. In bijlage 1 zijn de onderwerpen waarover de raad van toezicht goedkeuring heeft gegeven en wat de raad van toezicht heeft vastgesteld opgenomen.

### 9.4 GOEDGEKEURD, VASTGESTELD EN ONDERWERPEN THEMABIJENKOMSTEN

De raad van toezicht heeft in 2022 goedkeuring gegeven op:

- WNT-Klasseindeling Archipel 2022
- WNT-Klasseindeling Archipel Thuis 2022
- Bezoldiging leden raad van toezicht 2022
- Overlegvormen Archipel 2022
- Reglement raad van bestuur Archipel 2022
- Reglement raad van toezicht Archipel 2022
- Governance code zorg 2022, alle wijzigingen t.o.v. Governance code 2017
- Informatieprotocol Archipel 2022
- Jaarrekening, jaarverslag en accountantsverslag 2021 Archipel
- Jaarrekening, directieverslag en managementrapportage 2021 Archipel Thuis
- Treasury Jaarplan 2022
- Procuratieregeling
- Vaststellingsovereenkomst HelptElkander
- Goedkeuring raad van toezicht overname aandelen Rinette Zorg BV
- Begroting 2023 Archipel

- Begroting 2023 Archipel Thuis
- Frauderisico analyse 2022

De raad van toezicht heeft in 2022 de volgende zaken vastgesteld:

- Benoeming toezichthouder P. Gondrie
- Herbenoeming leden raad van toezicht
- WNT-klasseindeling Archipel thuis – Rinette Zorg 2022

Themabijeenkomsten 2022 met de volgende onderwerpen:

- Stakeholdersbeleid
- Verankering bedrijfsfilosofie en werkwijze Archipel
- Vernieuwend concept Opwetten
- Innovatie

*Ronald Helder, voorzitter raad van toezicht,*

## BIJLAGE 1 INSTEMMING, ADVIES EN GESPREKSPUNTEN

### ONDERNEMINGSRAAD

#### In 2022 is ingestemd met:

- Instemming aanstelling veiligheidscoördinator
- Instemming aanpassing takenpakket preventiecoördinator
- Instemming aanpassing klokkenluidersregeling
- Regeling aanbrenghonus (verkorte procedure)
- Regeling bereikbaarheidsdiensten Archipel (verkorte procedure)
- Instemming opleidingsplan Archipel 2022
- Instemming beleid fysieke belasting
- Instemming vervroegen afspraken cao m.b.t. reiskosten
- Instemming uitvoeren periodiek medisch onderzoek (PMO)
- Instemming herstructurering preventienetwerk
- Instemming opleidingsplan en uitvoeringsregeling 2023

#### In 2022 is advies gegeven over:

- Advies sluiting dagbehandeling Dommelhoef
- Advies coronamaatregelen
- Leidraad disciplinaire maatregelen (verkorte procedure)
- Inschalingsbeleid (verkorte procedure)
- Advies overname Rinette Zorg
- Clustering cliëntgroepen Landrijt-Eerdbrand

#### In 2022 heeft de OR geen advies of instemming gegeven over:

- Uitvoeringsregeling opleidingskosten
- Informatiebeveiligingsbeleid
- Transferbeleid

#### Initiatieven in 2022:

- Cultuuronderzoek KdG
- Initiatiefvoorstel 'sociale veiligheid'
- Ondersteuning medewerkers bij de afhandeling van klachten
- Wijziging meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden

#### In 2022 heeft de OR deelgenomen aan:

- Preventienetwerk
- Aanbestedingstraject Arbodienst
- Voorbereidingsgroep / bijeenkomsten SPP
- Eilandenraad (driemaal)
- Discussiegroep Functiehuis toekomst
- Inge Nuijten over Cursus dienend leiderschap
- InPlanning overleg
- Samenwerkingscirkel Gedragscode
- Werkgroep strategische personeelsplanning
- Rookbeleid
- Archipel Inspiratie Sessie
- Mobiliteitsplan
- Werkgroep PMO
- Samenwerkingscirkel Gezond roosteren
- Samen Slimmer Denken

#### Terugkerende punten

- Corona (arbeidsomstandigheden, bezoeksregelingen, roosters, testbeleid, vaccin etc.)
- Sociale veiligheid
- Waardering voor medewerkers
- Arbo/RI&E en klimaatonderzoek
- Arbeidsmarktkrapte, vacatures en externe inhuur
- Ziekteverzuim
- Voortgang beleid en evaluaties
- Voortgang zelfsturing
- Ondersteuningsstructuur op locatie
- Ontwikkelingen Regionale Expertisecentra
- Algemene Verordening Gegevensbescherming en privacy
- Begroting, jaarrekening en kwartaalrapportages
- Locatiebezoeken, contact met de achterban/achterbanraadplegingen

**Gasten in vergaderingen**

- Collega's van het platform OIO
- Beleidsadviseur M&O
- Projectleider verhuizing
- Privacy officer

**Er zijn gesprekken gevoerd met:**

- Medewerkers op locatie
- Business controller. Onderwerpen: begroting, kwartaalcijfers en jaarrekening
- Ondernemingsraad Archipel Thuis

**Evaluaties in 2022**

- Evaluatie het goede gesprek
- Evaluatie 'een leven lang werkvermogen'

**Achterbanraadplegingen in 2022**

- Achterbanraadpleging dagbehandeling Dommelhoef
- Achterbanraadpleging salarisadministratie
- Achterbanraadpleging evaluatie goede gesprek
- Achterbanraadpleging evaluatie een leven lang werkvermogen

**Scholing OR in 2022:**

- 23 en 24 maart 2022
- 16 en 17 november 2022

**OR-flits:**

De OR-flits geeft een kort overzicht van de onderwerpen waarover de OR zich heeft gebogen. In 2022 zijn er twee OR-Flitsen verschenen, in mei en in juli. De OR heeft een eigen groep op Archinet. In de mediabibliotheek vinden medewerkers onder andere de agenda's en notulen van de vergaderingen en de overlegvergaderingen.

## CENTRALE CLIËNTENRAAD

De centrale cliëntenraad is in 2022 bij een tal van onderwerpen betrokken. Hieronder een overzicht van de advies- en instemmingsaanvragen, de informatie ter informatie die het behandeld heeft en de overige onderwerpen waarbij het betrokken is.

### Adviesaanvraag

- Adviesaanvraag: begroting 2023
- Adviesaanvraag: maatregelen corona
- Adviesaanvraag: overname Rinette zorg

### Instemmingsaanvraag

- Instemmingsaanvraag: wijziging algemene voorwaarden  
De bijgestelde algemene voorwaarden zijn per 1 januari 2022 van toepassing op bestaande en nieuwe zorgovereenkomsten met cliënten binnen Archipel.
- Instemmingsaanvraag: complimenten- en klachtenprocedure  
Wijzigingen zijn aangebracht in de bestaande complimenten- en klachtenprocedure
- Instemmingsaanvraag dagbesteding  
Een registratiemogelijkheid tot vereenvoudiging zonder dat dit afbreuk doet aan het aanbod en de visie (komen tot pakketten).
- Instemmingsaanvraag huisregels  
Betreft nieuwe Huisregels voor bezoekers/vertegenwoordigers
- Instemmingsaanvraag indexatie prijzen  
Zowel voor een tussentijdse aanpassing als voor de jaarlijkse aanpassing
- Instemmingsaanvraag doorontwikkeling kwaliteitssysteem
- Instemmingsaanvraag: nieuw schoonmaakbeleid
- Instemmingsaanvraag: wijziging zorgovereenkomst project Cliëntgegevens, juiste contactpersonen in het ECD opnemen

### Overig

- Ondertekening medezeggenschapsregeling
- Vacature RvT
- CCR en medezeggenschap

### Ter info:

- Visie op de gasterij
- Visie op eten en drinken
- Analyse onvrijwillige zorg
- Rookbeleid (aanvraag in 2023)
- Inzet vertrouwenspersoon
- Evaluatie W&T gelden
- Vernetviewer

De centrale cliëntenraad wordt door Archipel in een aantal zaken gefaciliteerd. Leden ontvangen jaarlijks vacatiegelden en een onkostenvergoeding. Archipel heeft een eigen commissie van vertrouwenslieden. Archipel is aangesloten bij de landelijke Geschillencommissie VVT.