

Bestuursverslag Lumens 2022

1. Inleiding

De wereld verandert, de samenleving verandert.

In een samenleving die steeds verandert, beweegt Lumens mee zodat we aangehaakt blijven bij de steeds veranderende maatschappelijke vraagstukken. Vanuit deze basisgedachte heeft Lumens in 2022 de organisatie 'gekanteld' naar een organisatiestructuur die past bij een samenleving waarin de inwoner echt centraal staat. Deze kanteling, die plaatsvond in 2022, resulteert in een nieuwe manier van werken waarbij we de vraag van de inwoner als uitgangspunt nemen in onze hele dienstverlening.

Lumens wil maatschappelijke vraagstukken integraal oplossen door in onze dienstverlening samen met inwoners en partners bruggen te slaan over de grenzen van onze eigen organisatie heen. Zo werken wij samen aan een inclusieve leefomgeving waarin iedereen mee kan doen.

In 2022 hebben de medewerkers van Lumens zich bijzonder veerkrachtig getoond en daar ben ik als bestuurder bijzonder trots op. De flexibiliteit, creativiteit en betrokkenheid van alle collega's is het echte goud van Lumens. Ik heb er vertrouwen in dat we de uitdagingen van 2023 vanuit eenzelfde inzet het hoofd zullen bieden.

In dit bestuursverslag blikken we terug op 2022. We beginnen met algemene gegevens (§2), gevolgd door de ontwikkelingen in 2022 (§3). Paragraaf 4 bevat gegevens over de financiële situatie van Lumens en in paragraaf 5 kijken we naar de risico's en onzekerheden. We sluiten af met een blik op de toekomst van Lumens.

2. Algemene gegevens

2.1 Juridische entiteit

De organisatie Lumens is een zelfstandig rechtspersoon met de stichting als juridische entiteit en heeft de ANBI-status. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 17130412.

2.2 Doelstelling en diensten

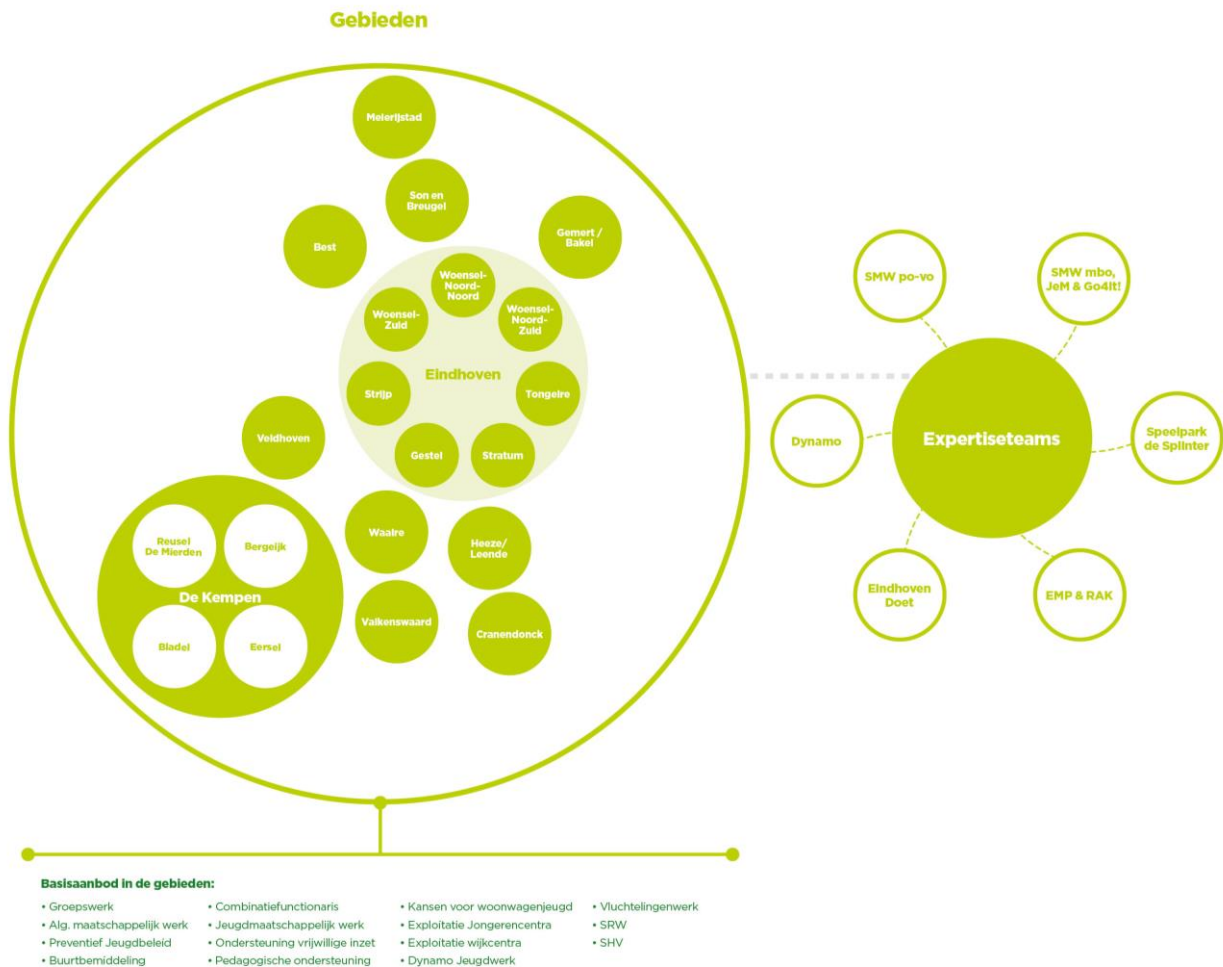
Lumens is een brede welzijnsorganisatie gericht op het bevorderen van maatschappelijke en economische zelfstandigheid van mensen. De diensten van Lumens komen voort uit een van de volgende maatschappelijke thema's:

1. Armoede en meedoen
2. Opvoeding en gezin
3. Talentontwikkeling en jeugd
4. Veilige omgeving en tolerantie

2.3 Werkgebied

Het werkgebied beslaat onderstaande gemeenten. Hier werken 20 multidisciplinaire teams die vanuit hun opdracht werkzaam zijn in de sociale basis. Daarnaast zijn er 6 expertiseteams die een categorale opdracht hebben.

Onderstaand plaatje geeft inzicht in de betrokken gemeenten van Zuidoost-Brabant, de gebiedsgerichte teams, de expertiseteams en de basisdiensten van Lumens.



2.4 Organogram

Het organogram van Lumens komt aan de orde in paragraaf 3 – Organisatieontwikkeling.

2.5 Dichtbij inwoners

Inwoners worden zoveel mogelijk dicht bij huis ondersteund. Ontmoeting kan plaatsvinden in één van de zeven wijkcentra van Eindhoven en in één van de vijftien jongerencentra in Eindhoven en Best. Daarnaast ontmoeten medewerkers van Lumens inwoners op andere wijklocaties, op scholen en in hun directe leefomgeving. Daar zijn medewerkers laagdrempelig vindbaar aanwezig. Zij kennen de inwoners in de wijken en inwoners kennen hen.

2.6 Missie en visie

Voor Lumens is het vanzelfsprekend dat ieder mens het liefst zelfstandig en in eigen regie functioneert en daarmee 'eigenaar' van het eigen leven is. Dit is hoe wij allemaal graag ons leven

leiden. Dat is dan ook de basishouding waarmee we 24/7 voor inwoners klaarstaan. Er is aandacht voor de behoefte die een inwoner heeft en voor de dingen die wél goed gaan. De onderscheidende rol die Lumens heeft is dat professionals en vrijwilligers van Lumens altijd oog en oor hebben voor de vraag achter de vraag en daarmee voor de context van de inwoner. Vanuit een signaleringsfunctie halen ze de (maatschappelijke) vragen op en leveren daarmee waardevolle input om het sociale beleid in gemeenten vanuit de behoefte van de inwoner te vertegenwoordigen. Ze handelen vanuit onze 4 kernwaarden veerkrachtig, verbonden, vindingrijk en vertrouwen en met een proactieve houding. Zij ontmoeten inwoners overal, on- en offline, en zijn dan gericht op mogelijkheden om daar waar nodig sociale samenhang te versterken. Ook concrete maatschappelijke vraagstukken zoals opvoeding, geld, relaties en inkomen worden vanuit talentontwikkeling en de kracht van sociale cohesie aangepakt, zodat er een duurzame, veerkrachtige en zelfredzame samenleving ontstaat waarin iedereen mee kan doen.

Onze missie is dan ook:

Met elkaar bouwen aan een sociaal veerkrachtige samenleving.

Met sociale veerkracht bedoelen we:

- a) het vermogen van mensen en gemeenschappen om met veranderingen om te gaan en
- b) de toegang tot hulpbronnen die ze daarbij nodig hebben.

Het vermogen van mensen is hierbij te onderscheiden in drie vormen:

Zelf redzaam: de mate van regie over het eigen leven.

Samen redzaam: de mate waarin men het sociale netwerk kan/wil inzetten.

Community redzaam: de mate waarin (men verwacht dat) de directe omgeving een maatschappelijke opgave kan aanpakken.

3. Ontwikkelingen in 2022

3.1 Algemeen

2022 heeft in het teken gestaan van meerdere crises, een situatie die in 2023 naar alle waarschijnlijkheid niet verandert. In het begin van het jaar waren er nog volop maatregelen in het kader van Covid-19. In het voorjaar ging de samenleving weer open. Voor inwoners betekende dit dat fysieke ontmoetingen weer mogelijk waren. Wijk- en jongerencentra gingen weer open, de dienstverlening kon weer als vanouds worden opgepakt, met behoud van de goede dingen die hybride werken met zich meebracht. Covid-19 heeft een grote wissel getrokken op het welzijn van met name jeugd en jongeren. We zagen een toename van vragen van jongeren in het voortgezet onderwijs en mbo die begeleiding nodig hadden. De vraag naar schoolmaatschappelijk werk van Lumens nam toe. Ook zagen we tijdens de pandemie onderwijsachterstanden ontstaan, omdat - vooral in stedelijk gebied - het thuisonderwijs zeer moeizaam was door praktische problemen (geen internet, geen laptop) in combinatie met soms grote(re) gezinnen, waarbij de mogelijkheid van ouders om de kinderen te begeleiden beperkt was. Door jeugd- en jongerenwerkers is hier extra alert op ingezet en ondersteuning geboden.

In februari 2022 volgde de oorlog in Oekraïne: er kwam een stroom vluchtelingen op gang voor wie alle deuren opengingen, naast de reeds bestaande vluchtelingenstroom. De opvangcentra raakten overvol en ook in onze veiligheidsregio vond tijdelijke opvang plaats. De schrijnende situatie ontstond dat in onze regio circa 250 vluchtelingen uit alle landen iedere zes weken in andere

gymzalen verbleven. Tijdens twee van deze opvangperiodes heeft Lumens activiteitenprogramma's voor kinderen geboden in Waalre en in Best.

Daarnaast heeft Lumens vanuit het Expertisecentrum Mensenhandel en (jeugd)Prostitutie (EMP) veel aandacht besteed aan preventie van mensenhandel en (jeugd)prostitutie. Op de (provisorische) opvanglocaties voor vluchtelingen waren (minderjarige) vluchtelingen lang niet altijd veilig of beschermd tegen mogelijke uitbuiting. Inzet van medewerkers van EMP, gericht op preventie, was daardoor helaas noodzakelijk.

Als gevolg van deze oorlog kregen we te maken met een energiecrisis. Dit raakt de inwoners hard in hun portemonnee en met name diegenen die het kwetsbaarste zijn. De armoedeval tekende en tekent zich steeds sterker af. Mensen met een inkomen tot 20% boven bijstandsniveau konden een beroep doen op hulp, maar ook mensen met een inkomen daarboven konden niet meer rondkomen door de stijging van de kosten voor het dagelijkse levensonderhoud en de energieprijzen. Bij Lumens is in 2022 steeds vaker een beroep gedaan op sociaal raadsliedenwerk (een verdubbeling van de wachtlijst in één maand in het najaar van 2022) en schuldhulpverlening. Inmiddels is de vraag om uitbreiding door de gemeente gehonoreerd voor 2023.

Naast individuele hulpverlening heeft Lumens vanuit partnership samen met gemeenten nagedacht over passende maatregelen: alle gemeenten in ons werkgebied hebben maatregelen getroffen om de eerste nood te lenigen bij financiële problemen van inwoners. De maatregelen variëren per gemeente. Lumens vervult, vanuit de vraag van gemeente, haar rol vanuit partnership en de signalen uit de praktijk helpen om thema's als (plotselinge) armoede te agenderen.

Daarbovenop is er ook nog sprake van een crisis op de woningmarkt die van grote invloed is op het leven van inwoners. Volwassenen zijn soms genoodzaakt (te) lang in spanningsvolle relaties samen te leven. Jongeren kunnen het huis niet uit en kunnen een volgende stap naar zelfstandigheid niet zetten omdat er geen betaalbare woningen beschikbaar zijn. Er is een toename van dak- en thuislozen onder jongeren, die soms onder de radar blijven. Het grote tekort aan woningen heeft een forse impact op de leefwereld van mensen. Deze problematiek zorgt voor een toename van vragen op het gebied van begeleiding en ondersteuning.

Al deze grote maatschappelijke ontwikkelingen doen een beroep op de veerkracht van inwoners, van medewerkers en van overheden. Steeds moesten en moeten zij zich opnieuw verhouden tot veranderde omstandigheden. Lumens is in staat gebleken snel in te spelen op een veranderende maatschappelijke vraag: in relatie tot actuele problematiek heeft Lumens - waar mogelijk - vragen adequaat opgepakt. Medewerkers van Lumens hebben hierin flexibiliteit en veerkracht getoond. Ik kijk met trots terug op hoe de medewerkers van Lumens dit gedaan hebben in 2022. We zijn de grote uitdagingen waar we voor stonden én staan aangegaan. We hebben naast inwoners en naast gemeenten gestaan en samen gekeken hoe we de ontwikkelingen konden opvangen met elkaar. De vele crises zullen zich helaas voortzetten in 2023. Vanuit Lumens zijn we ons bewust van de rol die we hierin vervullen.

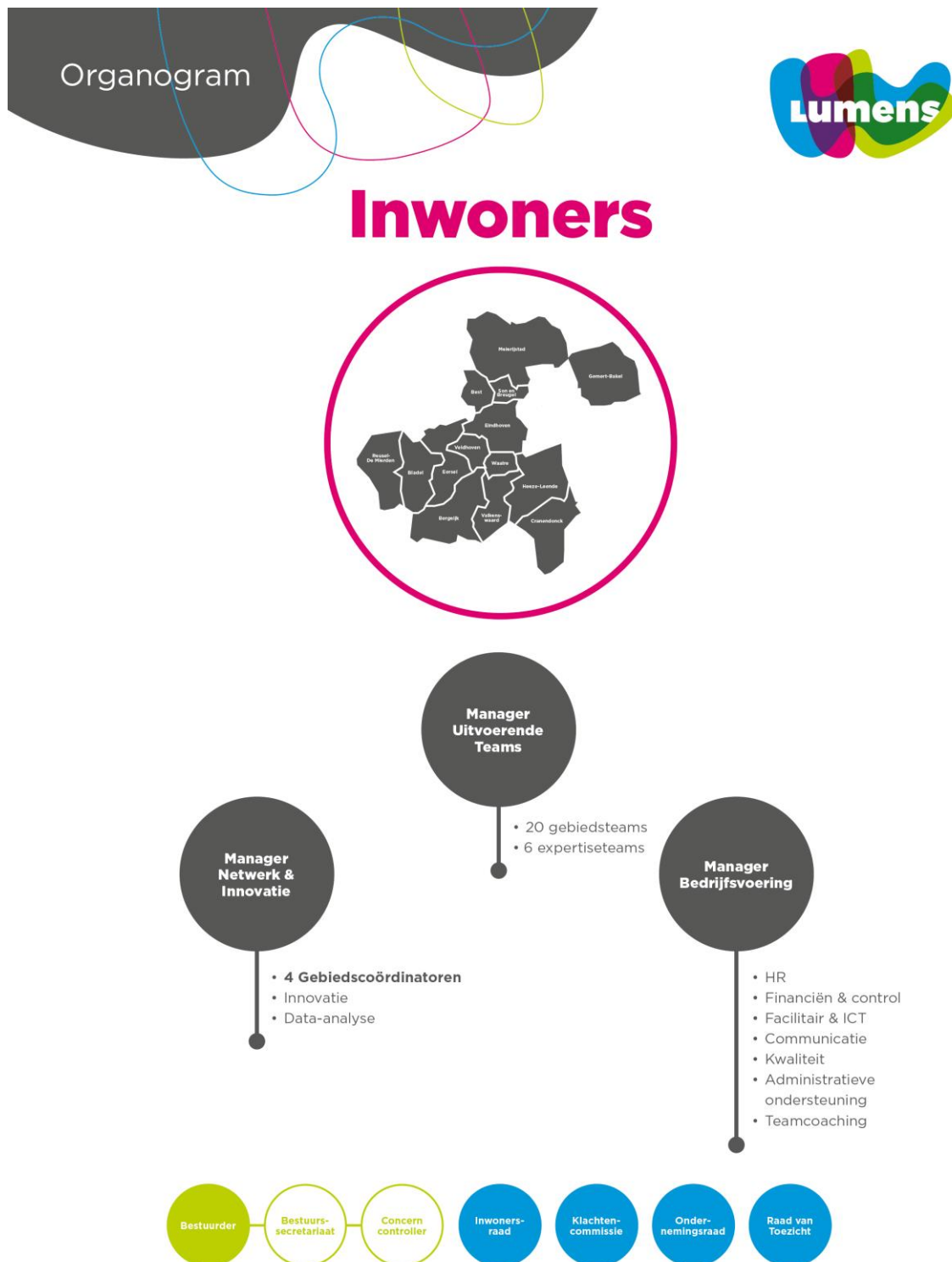
3.2 Strategisch meerjarenplan

Het strategisch meerjarenplan van Lumens bestrijkt de periode 2019 – 2022. Het laatste jaar van deze periode, 2022, heeft primair in het teken gestaan van de herinrichting van de organisatie als laatste stap in het implementeren van de meerjarenstrategie. De organisatie is nu zo ingericht dat medewerkers hun expertise optimaal kunnen inzetten voor inwoners en kunnen inspelen op wat zij aan vraagstukken zien in de samenleving. Het strategisch meerjarenplan is verlengd met een jaar, zodat Lumens in 2023 de ingezette ontwikkelingen kan bestendigen.

3.3 Organisatieontwikkeling

2022 heeft, zoals gezegd, grotendeels in het teken gestaan van de kanteling van de organisatie. Een kanteling naar een organisatiestructuur en werkwijze die passen bij een samenleving waarin de inwoner écht centraal staat.

Hoe ziet Lumens er nu uit:



Cluster Uitvoerende Teams:

Dichtbij de inwoners en samenwerkingspartners werken we nu met 20 multidisciplinaire teams gebiedsgericht aan onze opdrachten. Deze gebiedsteams worden vraaggericht ondersteund door 6 expertiseteams. Dit maakt ons optimaal flexibel in het op maat beantwoorden van de lokaal heersende maatschappelijke vraagstukken.

De gebiedsteams worden ondersteund door het cluster Bedrijfsvoering en het cluster Netwerk & Innovatie.

Cluster Bedrijfsvoering: hierin zijn alle ondersteunende diensten gepositioneerd, zoals Finance en control, HR, ICT, Communicatie en Facilitaire dienstverlening.

Cluster Netwerk & Innovatie: vier gebiedscoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de opdrachten in ons werkgebied en het vormen van de gebiedsagenda samen met inwoners, netwerkpartners en uitvoerende teams. Daarnaast richt Netwerk & Innovatie zich op data-gestuurde doorontwikkeling van onze diensten op basis van de informatie uit de gebiedsagenda's. Ook innovatie vindt plaats vanuit dit cluster en vanuit een innovatieagenda.

Management

Met optimale regelruimte van de teams als uitgangspunt is onze (voorheen) topstructuur ook aangepast. Het management bestaat nu uit 3 MT-leden en een bestuurder, ondersteund door een bestuurssecretaris.

Alle professionals in de uitvoerende en ondersteunende teams zijn geschoold in een tweedaagse kick-off in het laatste kwartaal van 2022 om de optimale eigen regelruimte te leren kennen en ervaren. In deze training is ook het kort-cyclisch werken middels de PDCA-cyclus aan bod gekomen. Deze manier van werken maakt de teams flexibel om in te spelen op actuele vraagstukken en maken de resultaten van de werkzaamheden zichtbaar en meetbaar. De teams werken vanuit zelfstandigheid: optimale regelruimte. Zij hebben eigen autonomie en verantwoordelijkheden binnen vooraf gestelde kaders.

We hechten waarde aan een goede cultuur van samenwerken. Dat vinden we zowel binnen Lumens als daarbuiten van belang. Daarom hebben we voor de teams van Lumens teamcoaches ingezet die samen met die teams verantwoordelijk zijn voor die aanspreekcultuur, een gezonde werkomgeving en de spirit om voor de inwoner professionele kwaliteit te leveren.

3.4 Professionalisering en Innovatie

De medewerkers van Lumens werken in een groot geografisch gebied en op veel verschillende locaties. Dat heeft tot gevolg dat 'kruisbestuiving' van kennis en kunde vaak niet spontaan plaatsvindt. Om toch te leren van elkaar en elkaars best practices over te kunnen nemen, hebben we in 2022 het thema innovatie in de steigers gezet. Een belangrijk onderdeel van innovatie in 2022 was de digitalisering van het jeugd- en jongerenwerk. Tijdens de Covid-periode heeft de online en offline presence van jeugd- en jongerenwerkers dan ook een hoge vlucht genomen. Het effect daarvan is dat jongeren gemakkelijker bereikbaar zijn en snel en eenvoudig aansluiting kunnen vinden bij jeugd- en jongerenwerk. Deze en andere innovaties zullen in 2023 verder uitgebouwd worden in de innovatieagenda.

Daarnaast heeft Lumens in het kader van professionalisering gekozen voor SkillsTown als online leerplatform. Dit zal in 2023 toegankelijk gemaakt worden voor alle medewerkers.

3.5 Netwerkorganisatie

In 2022 heeft Lumens zich doorontwikkeld naar de netwerkorganisatie die zij wil zijn. Een belangrijke doelstelling in onze strategie, want een antwoord op de huidige grote maatschappelijke opgaven kan en wil Lumens nooit alleen geven. Lumens is zich bewust van haar expertise en ook van waar deze eindigt. Wij zetten dan ook in op intensieve samenwerking met inwoners, opdrachtgevers en netwerkpartners om te komen tot een integraal antwoord op maatschappelijke vraagstukken. Dit vraagt van alle betrokkenen dat je organisatiebelang overstijgend kijkt, denkt en organiseert en elkaars expertise op waarde weet te schatten.

De marktwerking heeft in het sociaal domein lange tijd de boventoon gevoerd. Daardoor raakte het speelveld van het sociaal domein sterk gefragmenteerd en is het een uitdagende opgave om vanuit expertises samen te werken met maatschappelijke partners en concurrentie en protectionisme achter je te laten.

Vanuit deze gedachte van organisatiebelang-overstijgende samenwerking, participeert Lumens onder andere in Pact Woensel-Zuid en Vitaal in Brainport.

Pact Woensel Zuid:

Dit is een 20 jaar durende aanpak van de gemeente Eindhoven om problematiek in Woensel-Zuid duurzaam aan te pakken. Woensel Zuid is een gebied dat op heel veel fronten minder scoort dan het stedelijk gemiddelde. Er is meer armoede, de gezondheidssituatie van inwoners is slechter dan in andere wijken: mensen leven ongezonder en daardoor korter. In het pact participeren inwoners en tal van maatschappelijke organisaties. Samen met de gemeente werken zij samen onder de noemer Pact Woensel Zuid om een rol te spelen bij een lange-termijn opgave en aanpak in het gebied.

Lumens is een van de deelnemers met een kwartiermakersrol in dit pact.

Vitaal in Brainport:

Vitaal in Brainport is een uitwerking van het GROZZerdam gedachtegoed. Hierbij draait het om het feit dat ondanks onze uitstekende gezondheidszorg, mensen zich niet gezonder gaan voelen en dat de verschillen in mate van gezondheid onderling per bevolkingsgroep verder toenemen. Dit vraagt om een andere kijk op gezondheid, gezondheidszorg en welzijn. Er zijn ingrijpende en duurzame veranderingen nodig binnen het zorgstelsel, de samenleving en de financiering van zorg. De Brainport-regio gaat deze uitdaging aan onder de naam 'Vitaal in Brainport'.

3.6 Medewerkers

2022 heeft ook van medewerkers de nodige veerkracht gevraagd. Het was een turbulent jaar voor hen. Het soms complexe thuiswerken trok een wissel op de balans tussen werk en privé. De geschetste maatschappelijke ontwikkelingen maakten dat medewerkers snel moesten (en wilden) inspringen op actuele situaties. Het werk werd in 2022 ook zwaarder: inwoners kwamen met complexere problematiek, onder andere door personeelstekort in de zorg en het daaraan gerelateerde zorginfarct. De druk op het werken in de sociale basis nam daardoor toe. Daarnaast hebben medewerkers de kanteling naar een nieuwe manier van werken binnen optimale eigen regelruimte ervaren. Nu vraagt een veranderproces op zich al om een investering van medewerkers: in combinatie met de pandemie werd extra een beroep gedaan op hun veerkracht. Een groot aantal medewerkers gaf in het medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) in 2022 dan ook aan overbelasting te ervaren. Het thema belasting - belastbaarheid kwam daarmee prominent op de agenda in 2022.

Bij Lumens waren per 31 december 2022 284 medewerkers in dienst: 176 medewerkers hebben een vast contract, 108 een tijdelijk dienstverband. De verhouding vrouwen / mannen bedraagt 2:1.

Het ziekteverzuim in 2022 was gemiddeld 6,3% en is daarmee gestegen ten opzichte van vorig jaar (2021: 4,9%). Landelijk was het ziekteverzuim in zorg en welzijn 6.8% t/m Q3 2022 (www.sociaalwerk-werkt).

Waar de arbeidsmarktkrapte zich in veel sectoren al scherp aftekent, heeft Lumens in 2022 nog geen tekort aan medewerkers gekend, waardoor de continuïteit van onze dienstverlening niet onder druk heeft gestaan. Ook Lumens zal in 2023 en volgende jaren waarschijnlijk wel te maken krijgen met een tekort aan professionals.

Door de gevolgen van de crises voor inwoners is de vraag naar sociaal werk toegenomen. Die toename uit zich ook in werkdruk voor medewerkers. Dit wordt nog versterkt door maatschappelijke partners die al wél onder druk staan door een tekort aan arbeidskrachten. Voor Lumens én de partners is het een uitdaging om deze gaten bij de organisatie zelf of bij partners 'dicht te lopen'.

Lumens heeft in 2022 meer gebruik gemaakt van zzp-ers en merkt de tendens dat professionals zich vanuit een zzp-positie aanbieden. Als deze trend zich voortzet, zal dit op lange termijn effect hebben op de kostprijs.

3.7 Vrijwilligers

Vanuit onze missie en visie staan wij dicht bij inwoners. Waar mogelijk werken medewerkers van Lumens samen met vrijwilligers die zich verbonden voelen met de inwoners voor wie wij werken. Op dit moment zijn er binnen Lumens 526 geregistreerde vrijwilligers.

De aard van het vrijwilligerswerk is de afgelopen jaren zo veranderd dat lang niet alle vrijwilligers zich als zodanig bij ons inschrijven. Het karakter van de vrijwillige inzet kenmerkt zich nu door incidentele inzet of een bijdrage aan specifieke projecten. Vanuit een grove schatting kunnen we zeggen dat bij Lumens zo'n 2000 mensen zich op een dergelijke manier verbinden en zich samen met onze professionals inzetten voor hun leefomgeving.

3.8 Kwaliteit

Lumens staat voor een hoge kwaliteit van dienstverlening. Wij willen dat ons werk transparant, navolgbaar en overdraagbaar is. Om dit te kunnen blijven realiseren werken wij met het kwaliteitssysteem ISO 9001. Daarbij heeft Lumens gekozen voor een waarderende audit, vanuit het CIIO (Certificeerder voor professionele dienstverlening). Lumens heeft reeds enkele jaren dit kwaliteitskeurmerk. In 2022 heeft er een externe audit plaatsgevonden en is de CIIO-certificering verlengd.

Wat betreft schuldhulpverlening werkt Lumens vanuit de kaders van de NVVK. De NVVK-audit in 2022 is, ook met de aangescherpte kaders, succesvol verlopen en het certificaat is voor 3 jaar verlengd.

Lumens heeft de hoogste trede (3) op de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). Dit betekent dat Lumens op een duurzame wijze een maximale bijdrage levert op het gebied van sociaal ondernemen.

3.9 Inwonerraad

In 2022 heeft de Cliëntenraad zich doorontwikkeld naar Inwonersraad. Echter, het aantal deelnemers aan deze raad is drastisch teruggelopen. Eind 2022 zijn acties uitgezet om te komen tot een voltallige Inwonersraad, om in 2023 weer volop mee samen te kunnen werken. De Inwonersraad is van groot belang om ook vanuit inwonersperspectief te kunnen kijken naar de dienstverlening van Lumens.

3.10 Ondernemingsraad

In 2022 is er een intensieve samenwerking geweest tussen bestuur en Ondernemingsraad. Het passend maken van de organisatie, aansluitend bij de strategie, heeft een waardevol adviestraject met zich meegebracht. De OR heeft haar achterban veelvuldig geraadpleegd alvorens over te gaan tot een advies. Als bestuurder geeft mij dit het vertrouwen dat het OR-advies de stem van de medewerker vertegenwoordigt. De samenwerkingsrelatie met de OR kenmerkt zich door een open en constructief kritische dialoog.

3.11 Raad van toezicht

De raad van toezicht bestond in 2022 uit de volgende leden:

Ed Rutters	Voorzitter	
Barbara Geurtsen	Vice-voorzitter	afgetreden per 30-06-2022
Lilian Linders	Lid, vice-voorzitter vanaf 1-7-2022	
Jaap van der Pol	Lid	
Arlène Denissen	Lid	
Bas Martens	Lid	toegeleden vanaf 1-7-2022

Barbara Geurtsen heeft per 30 juni 2022 afscheid genomen in verband met het verstrijken van twee zittingstermijnen. Per 1 juli 2022 is Bas Martens benoemd als rvt-lid.

4. Financiën

4.1 Financieel

Nadat de jaren 2020 en 2021 in het teken stonden van Covid-19, hebben we dat in 2022 voor het grootste deel achter ons kunnen laten. De locaties die Lumens exploiteert, de wijkcentra, jongerencentra en Speelpark De Splinter, konden weer open als vanouds. Eerder in dit bestuursverslag noemde we al dat Covid-19 een grote wissel heeft getrokken op het welzijn van met name jeugd en jongeren. De vraag naar begeleiding nam toe. Dit, en daarnaast ook de extra vragen aan Lumens als gevolg van de opvang van vluchtelingen en de armoedeval, zorgde in 2022 voor extra opdrachten voor Lumens.

Lumens is voor een groot gedeelte voldoende flexibel om ook in de kosten bij te kunnen sturen, maar dit geldt wat minder voor de wijkcentra, want zij zijn voor een heel groot deel afhankelijk van de verhuur- en horecaopbrengsten. Door de gemeente Eindhoven is vanuit de subsidieregeling 'Aanvullende noodmaatregelen maatschappelijke partners Sociaal domein wegens Covid-19 crisis' in het eerste kwartaal van 2022 nog € 45.000 gecompenseerd voor het financieel tekort bij de wijkcentra in deze periode.

In 2021 was voor de door Covid-19 uitgestelde deskundigheidsbevordering een bestemmingsreserve gevormd van € 145.000. Dit bedrag is in 2022 ingezet om de deskundigheid, doorontwikkeling en verbinding weer op het gewenste niveau te krijgen. De bestemmingsreserve is daarmee in 2022 volledig ingezet.

Met de gemeente Eindhoven is afgesproken om met ingang van 2021 voor de exploitaties van Dynamo, Jongerencentra, Wijkcentra en Speelpark De Splinter een egalisereserve te gaan hanteren. Het doel van de egalisereserve is om de positieve resultaten van het ene jaar te kunnen verrekenen met het andere jaar. Binnen de bandbreedte van 10% van de exploitatiekosten wordt een positief dan wel negatief resultaat verrekend met de egalisereserve en hoeft er niet jaarlijks afgerekend te worden met de gemeente Eindhoven. Per balansdatum 1 januari 2022 betrof de egalisereserve € 46.000. Begin 2022 is op verzoek van gemeente Eindhoven nog € 16.500 aan de egalisereserve toegevoegd (resterend resultaat 2021 van Speelpark De Splinter dat voorzien was om terug te betalen). Het financieel resultaat van de exploitaties over 2022 betrof € 29.000 negatief, dit is verrekend met de egalisereserve. De egalisereserve bedraagt per 31 december 2022 € 33.500.

Het resultaat in 2022 bedraagt € 129.000 negatief. Na de verrekeningen met de bestemmingsreserve en egalisereserve is er een bedrag van € 28.000 toegevoegd aan de algemene reserve.

4.2 Continuïteit

Het weerstandsvermogen (zijnde het eigen vermogen gedeeld door de totale opbrengsten) en de algemene reserve bedragen per balansdatum respectievelijk 9,4% en € 1.917.000. Dit betekent dat het weerstandsvermogen ten opzichte van 2021 procentueel licht gedaald is (2021: 10%). Het weerstandsvermogen bevindt zich daarmee nog op een comfortabel niveau voor een gedegen bedrijfsvoering en om in een crisissituatie voldoende buffer te hebben om financiële verliezen op te kunnen vangen. De liquiditeitspositie is ruim voldoende om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

4.3 Begroting 2023

De financiële situatie is stabiel en de afgelopen jaren nemen de opbrengsten jaarlijks toe. De begroting voor 2023 is sluitend, met dien verstande dat er rekening gehouden is met een compensatie voor de enorme (energie)kostenstijging vanuit de gemeenten, waarvoor Lumens maatschappelijk vastgoed exploiteert.

Begroting 2023	
Opbrengsten	21.876.015
Kosten	21.876.015
Lonen & salarissen	13.780.058
Overige personeelskosten	1.530.957
Activiteitenkosten	1.174.585
Inkoop horeca	267.084
Huisvestingskosten	2.703.932
Kantoorkosten	1.261.092
Algemene kosten	626.413
Afschrijvingen	361.894
Innovatiekosten	170.000
Eindtotaal	0

In deze begroting voor 2023 zijn de opbrengsten met 2,8 miljoen toegenomen ten opzichte van de begroting 2022. Deels betreft dit nieuwe opdrachten, deels indexering op lopende opdrachten en er is rekening gehouden met een extra compensatie vanuit gemeenten, waarvoor wij maatschappelijk vastgoed exploiteren, voor de (energie)kostenstijgingen. Daarnaast is er nog een omzettarget van € 425.000 in de begroting opgenomen.

In 2023 wordt nog extra capaciteit ingezet om de in 2022 ingezette kanteling van de organisatie verder te bestendigen. Extra teamcoaches gaan de teams hierbij ondersteunen.

Investerings (€ 614.000) die begroot zijn voor 2023 hebben voor het grootste gedeelte betrekking op Dynamo en de wijk- en jongerencentra in Eindhoven en Best. De geplande investeringen voor deze locaties en de daarbij behorende afschrijvingslasten zijn opgenomen in de exploitatiebegroting van de locaties. Bij Dynamo wordt voor 2023 rekening gehouden met o.a. een verbouwing van de kantoortuin, inclusief stilteruimtes en kantine, nieuwe vloeren en lichtsets. Voor de wijk- en jongerencentra gaat het o.a. om schilderwerk, vernieuwen van plafonds, vloer en keuken. Ten aanzien van de ICT is o.a. rekening gehouden met het vervangen van het registratiesysteem. Voor deze investeringen is geen extra financiering nodig.

Ten aanzien van het personeelsbestand wordt in 2023 uitgegaan van 190 fte's (in 2022 waren er gemiddeld 182 fte in dienst).

5. Risico's en onzekerheden

Lumens hanteert een risicomijdend beleid. Het nemen van grote financiële risico's met ter beschikking staande maatschappelijke middelen gaan niet samen.

Lumens heeft een integraal risicomangementsysteem opgezet, waarbij het risicomangement onderdeel uitmaakt van bestaande werkwijzen. Ook werkt Lumens volgens de ISO-norm, waarin ook aandacht is voor risicomangement.

5.1 Strategische risico's

De strategische risico's van Lumens zijn in 2022 niet significant veranderd ten opzichte van 2021. Het betreft meerjarenrisico's.

In 2022 heeft Lumens de stap gezet om zich verder te positioneren als netwerkorganisatie. Dit past bij de ontwikkelingen in de sociale basis. De aanbestedings- en samenwerkingsdynamieken zullen blijven bestaan, maar de ingezette strategische koers geeft geen reden om hierop op een andere manier te gaan reageren. Lumens blijft de ontwikkelingen uiteraard nauwgezet volgen.

Netwerkontwikkeling is momenteel zeer actueel. Het werken vanuit verschillende samenwerkingsvormen vraagt meer tijd en inzet. Het risico bestaat dat er te veel geïnvesteerd wordt in de governance, waardoor de meerwaarde van het inzetten van het complete netwerk voor de inwoner mogelijk onvoldoende benut wordt. Ook is de wil er om gezamenlijk met andere partijen maatschappelijke vraagstukken te beantwoorden, maar de financieringssystematiek vanuit de gemeenten maakt het soms lastig om de expertises te bundelen. Dit zijn onderwerpen die we onder de aandacht blijven brengen.

De economische crisis zorgt voor een krapte op de arbeidsmarkt en voor stijgende kosten. De kans bestaat dat Lumens in de toekomst meer zzp'ers in moet gaan zetten, om de continuïteit van de dienstverlening op peil te kunnen houden. Door de stijgende kosten ontstaat de kans dat de dienstverlening duurder wordt en gemeentelijke budgetten niet evenredig stijgen. Hierdoor kunnen de (financiële) prestaties en uitvoeringsvereisten onder druk komen te staan. Ook bestaat de kans dat op de exploitatie van het maatschappelijk vastgoed financieel verlies wordt geleden als gevolg van de enorme kostenstijgingen. Dit zet mogelijk (op termijn) de continuïteit onder druk wanneer we niet kunnen leveren wat gevraagd wordt.

5.2 Financiële risico's

Het uurtarief voor 2023 is met 3,7% geïndexeerd. Iedere gemeente maakt een eigen keuze in de hoogte van de indexering van de subsidiebudgetten. De subsidiebudgetten voor 2023 stijgen in de meeste gevallen ook minimaal met 3,7% (een enkele uitzondering daargelaten). Indien de subsidie-indexering minder dan 3,7% bedraagt, dan heeft dit tot gevolg dat Lumens in 2023 minder uren in kan zetten op de betreffende opdrachten dan in 2022. Er is dan dus steeds minder inzet mogelijk in de sociale basis. Een onwenselijke en onhoudbare situatie wanneer dit jaarlijks gebeurt. We blijven dit noemen in de gesprekken met de gemeenten die dit betreft. Verder is in de begroting in het algemeen rekening gehouden met 6,4% indexatie van de kosten. Veel bedrijven komen pas na het vaststellen van de begroting met berichtgeving over de daadwerkelijke indexering. In deze tijd van hoge inflatie geeft dit een financieel risico voor 2023.

De CAO Sociaal werk heeft een looptijd t/m juni 2023. In de begroting 2023 is gerekend met een loonkostenstijging van 2% per 1 juli 2023. Pas gedurende 2023 zal duidelijk worden of en zo ja welke verhoging in de nieuwe CAO wordt opgenomen.

Lumens exploiteert als maatschappelijke partner in opdracht van de gemeente Eindhoven het maatschappelijk vastgoed, waaronder de wijkcentra, jongerencentra, Speelpark de Splinter en Dynamo voor de inwoners van gemeente Eindhoven. Inhoudelijk zijn de locaties van groot belang om de transformatie sociaal domein en het versterken van de sociale basis gericht op sociale veerkracht van inwoners te realiseren. Al vele jaren ontvangt Lumens hiervoor een subsidiebedrag. Het exploiteren van het maatschappelijk vastgoed brengt exploitatierisico's met zich mee en de coronapandemie en de huidige energieprijzen zijn daarvan goede voorbeelden. Voor Lumens brengt dit vanwege de hoge inflatie voor 2023 nog grotere risico's met zich mee dan voorheen. Lumens en de gemeente Eindhoven blijven nauw met elkaar in gesprek over de ontwikkelingen. Met ingang van 2021 wordt voor de financiële resultaten van het maatschappelijk vastgoed een egalisatiereserve gehanteerd. Positieve financiële resultaten van het genoemde maatschappelijk vastgoed worden toegevoegd aan de egalisatiereserve. Deze egalisatiereserve dient als buffer om eventuele toekomstige negatieve financiële resultaten op te kunnen vangen.

6. Toekomst

Bijdragen aan zorginfarct

In 2023 zullen we met elkaar na moeten denken hoe we in de sociale basis kunnen bijdragen aan het terugdringen van de effecten van het zorginfarct. In de huisartsenzorg, GGZ, ouderenzorg en thuiszorg zijn de tekorten enorm. Dat vraagt om nieuwe ontwikkelingslijnen en de moed om buiten bestaande paden te treden. Samen met opdrachtgevers, inwoners en maatschappelijke organisaties zullen we moeten zoeken naar oplossingen voor dit enorme vraagstuk. Hoe komen we tot het benutten van het zorgpotentieel in de samenleving? Hoe bewandelen we nieuwe wegen om mensen met elkaar te verbinden? Voor een integrale aanpak van dit soort vraagstukken blijft Lumens zich hard maken als netwerkpartner, die op basis van gecombineerde expertises, complementair aan elkaar, wil samenwerken en niet op basis van het eigen organisatiebelang. Lumens beoogt geen schaalvergroting of verbreding van diensten, maar verbreding van samenwerking op thema's als 'armoede en meedoen' en 'opvoeding en gezin' om zo impact te genereren voor inwoners.

Gebiedsagenda

Wij willen toewerken naar een gebiedsagenda waarin maatschappelijke vragen die door inwoners zijn aangedragen concreet worden gemaakt. Een gebiedsagenda wordt met inwoners, netwerkpartners en opdrachtgevers gemaakt en heeft een meerjaren-scope.

Toekomstige subsidieaanvragen

Met de combinatie van de doorontwikkeling van netwerk-samenwerkingen en het gaan werken met gebiedsagenda's, wil Lumens in de toekomst ook voorsorteren op gezamenlijke subsidieaanvragen/toekenningen. Het kan dan gaan om aanvragen die gericht zijn op een gebied of op een thema. In 2023 verwacht Lumens niet dat opdrachtgevers en partners al zo ver zullen zijn dat 'netwerksubsidie' mogelijk zal zijn. Maar Lumens wil hier wel klaar voor zijn en een dergelijke opdrachtgeving en uitvoering van opdracht agenderen. Dit voorsorteren geeft lading aan de strategische doelstelling: 'samen met partners maatschappelijke vraagstukken aanpakken'.

Medewerkers

Tot nu toe is Lumens een aantrekkelijke werkgever: in 2023 willen we dat blijven! Daarom staat het programma 'Binden en Boeien' hoog op de agenda met focus op ontwikkeling en professionalisering op maat.

Innovatie

Wat innovatie betreft zet Lumens in 2023 in op digitalisering van ons portfolio. We zien, zoals eerder genoemd, dat als gevolg van Covid-19 de online dienstverlening in het jeugd- en jongerenwerk een hoge vlucht heeft genomen. Op de innovatieagenda voor 2023 is daarom de digitalisering van ons portfolio en de on- en offline presentie van dienstverlening een van de speerpunten.

Interne organisatie

Binnen Lumens zal het gaan landen van de herinrichting van de organisatie in 2023 een belangrijk punt zijn. Eind 2022 is de implementatie afgerond, waarna we nu in 2023 een fase ingaan van bestendigen en het uitwerken van de details die zijn blijven liggen. Deze organisatieherinrichting moet leiden tot het in kaart brengen van specifieke vragen die leven in werkgebieden en waar inwoners, opdrachtgevers en partners zich in herkennen en voor in willen zetten.

Veel aandacht zal gaan naar onderlinge samenwerking, de teamontwikkeling, het binden en boeien van medewerkers en de balans tussen werk en privé.

Meerjarenstrategie

2023 zal onder andere in het teken staan van een meerjarenstrategie vanaf 2024, die verdieping gaat geven aan de huidige strategie en die gekleurd zal worden door de contextuele ontwikkelingen in de samenleving. De eerder geschetste multicrisis vragen om een passend antwoord vanuit de brede welzijnsorganisatie die Lumens is. De complexiteit van de maatschappelijke vraagstukken onderbouwt de visie dat Lumens zich als netwerkorganisatie wenst te positioneren.

Hoe ervaren inwoners de dienstverlening

De ontwikkelingen die in 2022 zijn ingezet, met als doel de inwoners echt centraal te stellen en medewerkers hierin te ondersteunen, zal zich in 2023 moeten bewijzen. Begin 2023 zal daarom Fontys Hogeschool het inwonersperspectief op de herinrichting van de organisatie in kaart gaan brengen. Op basis van de resultaten hieruit zullen we hier vervolg aan geven.

Tot slot

Ook in 2023 zal het aantal crises naar verwachting niet verminderen. Dat betekent dat opnieuw en voortdurend een beroep zal worden gedaan op de veerkracht van inwoners, opdrachtgevers en medewerkers. Ook in 2023 zal Lumens zich hard blijven maken voor een sociaal veerkrachtige samenleving. Ik heb er alle vertrouwen in dat wij samen met onze partners in welzijn én zorg in 2023 opnieuw impact gaan creëren voor de inwoners voor wie wij werken.

Jacqueline Vonk,
Bestuurder