



# Jaarverslag 2020

## Inhoud

1. Inleiding	3
2. Jaarverslag per beleidsterrein	
2.1 Strategie en Organisatie	4
2.2 Financiën	6
2.3 Personeelsbeleid	7
2.4 Primair proces	8
2.5 Externe propositie en netwerk	9
3. Samenvatting	11

*Bijlage 1*      *Jaarverslag 2020 Raad van Toezicht Stichting Het Werkt*

*Bijlage 2*      *Jaarverslag 2020 Ondernemingsraad Stichting Het Werkt*

## 1. Inleiding

Dit jaarverslag 2020 van Stichting Het Werkt is een maatschappelijk document waarin op samenvattende wijze verslag wordt gedaan van de belangrijkste ontwikkelingen voor de organisatie en haar stakeholders in het afgelopen jaar. Op de website van Stichting Het Werkt, [www.hetwerkt.eu](http://www.hetwerkt.eu), is een publieksvriendelijke versie van dit document gepubliceerd.

Het jaarverslag is bedoeld voor zowel de Raad van Toezicht, ondernemingsraad, cliëntenraad, medewerkers en geïnteresseerde individuele cliënten van Stichting Het werkt als voor stakeholders zoals gemeenten en zorgkantoren. Het jaarverslag biedt een globaal beeld en is geen puntsgewijze analyse van afzonderlijke doelen en ontwikkelpunten. Deze zijn doorlopend besproken in de diverse maandelijkse overleggen en per kwartaal geëvalueerd en verantwoord aan de RvT, het team en de OR. De financiële resultaten zijn afzonderlijk verantwoord in de jaarrekening 2020, gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel en te vinden op de website van Stichting Het Werkt.

Stichting Het Werkt onderscheidt in haar bedrijfsvoering vijf beleidsterreinen. Op basis van diverse analyses zijn lange termijndoelstellingen per beleidsonderwerp vastgesteld in het strategisch meerjarenplan 2020-2024 (SMP 2020-2024). De jaarlijkse doelen zijn daarvan een afgeleide en worden elk najaar opgenomen in het nieuwe jaarplan. In hoofdstuk 2 van dit jaarverslag worden per beleidsterrein de belangrijkste ontwikkelingen in 2020 besproken en de verwachtingen voor de nabije toekomst. Aansluitend volgt in hoofdstuk 3 een korte algemene samenvatting.

## 2. Jaarverslag per beleidsterrein

### 2.1 Strategie en Organisatie

Aanvang 2020 was de strategische aandacht vooral gericht op :

- implementatie van twee deelteams voor beschermd wonen en een team voor ambulante begeleiding;
- implementatie van 24/7 aanwezigheid op de locatie Ringbaan Noord en samenwerking met de Wakende dienst van het RIBW;
- waarborgen van de organisatorische eenheid van de organisatie i.v.m. de verhuizing naar het Wilhelminapark;
- realiseren van de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven.

Onverwacht is daar in het voorjaar de coronacrisis bij gekomen, die op verschillende beleidsterreinen impact heeft gehad. De nieuwe kantoorlocatie aan het Wilhelminapark is bijvoorbeeld veel minder intensief gebruikt dan vooraf gepland. Wel is het door de ruimere huisvesting mogelijk geweest om op een relatief veilige manier gesprekken te voeren als online geen optie was. Dit zou met de oude huisvesting onhaalbaar zijn geweest. Ook bood de nieuwe locatie relatief veilige werkplekken aan collega's die geen goede thuiswerkplek hadden. Op de woonlocaties - met name de grotere, doordat keukens, huiskamers en gangen daar door veel mensen worden gebruikt - waren de beperkingen door corona veel duidelijker voelbaar, zowel voor bewoners als voor medewerkers.

De implementatie van de drie teams is goed verlopen in de zin dat bewoners met veel minder verschillende begeleiders te maken krijgen en de zorg voor een groep cliënten door een kleiner team gezamenlijk gedragen wordt. Wel zijn er in de loop van het jaar verschillen ontstaan in de aansturing van de teams beschermd wonen door de twee verantwoordelijke managers. Zowel door het MT zelf als door OR, vertrouwenspersoon en individuele medewerkers is aangegeven dat dit verwarring opleverde. Recent is met een externe coach een analyse opgesteld en is met goedkeuring van de OR besloten om het MT anders te organiseren. De implementatie hiervan zal in 2021 plaatsvinden en aanvang 2022 geëvalueerd worden.

De invoering van een 24/7 slaapwacht op de Ringbaan Noord lijkt achteraf een strategisch goede beslissing te zijn geweest. Er zijn steeds meer cliënten met complexe zorgvragen waarvoor 24/7 begeleidingsaanwezigheid noodzakelijk is. Daarom is in de zomer besloten om op de Pijliserstraat ook 24/7 aanwezigheid in te voeren. De aanwezigheid van steeds meer complexe hulpvragen vergt meer kennis en vaardigheden van woon-/trajectbegeleiders en een goede samenwerking tussen de werkvloer, managers en gedragsdeskundige. Scholing, organisatie van het MT en goede facilitaire middelen zijn daarbij belangrijk. Helaas is het tot dusver niet gelukt om nieuwe huisvesting te realiseren ter vervanging/ uitbreiding van het huidige bestand. Dit wordt een steeds groter aandachtspunt. Beperkende richtlijnen vanuit de gemeente Tilburg maken e.e.a. echter lastig te realiseren met behulp van particuliere investeerders. Er wordt nu ingezet op samenwerking met woningbouwcoöperaties.

De invoering van een zelfstandig team voor ambulante begeleiding is goed verlopen, maar het aantal ambulante cliënten is in de loop van 2020 nauwelijks toegenomen. Gecombineerd met een forse

afschaling van indicaties door de Toegang en daarmee van budgetten, is druk ontstaan op de economische onderbouwing van de ambulante begeleiding, terwijl het vanuit strategisch oogpunt (een doorlopend aanbod van complexe zorg met 24/7 beschermd wonen tot individuele begeleiding thuis) een belangrijk onderdeel van de organisatie is. In 2021 zullen er passende acties uitgezet worden nadat een en ander diepgaander is geanalyseerd.

Afgelopen jaar is hard gewerkt om de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven naar GroeiTuin013 te realiseren. Aanvang 2021 heeft de gemeente Tilburg eindelijk de beslissing genomen waardoor dit mogelijk werd. Een verheugend feit, maar het is een zeer moeizaam traject geweest dat zeer veel (met name tijd en onzekerheid) van de organisatie heeft gevegd. Eerste prioriteit is nu de realisatie van het fysieke gedeelte, zodat het teeltseizoen 2021 zo goed mogelijk benut wordt. Daarnaast zal er een zelfstandige ANBI-stichting opgericht worden waarin de tuinactiviteiten worden ondergebracht. De uitdaging en verwachting is dat GroeiTuin013 de komende jaren doorgroeit naar een zelfstandige organisatie die geen/nauwelijks beroep meer doet op de financiële draagkracht van Stichting Het Werkt.

De ondernemingsraad is in 2020 als pilot uitgebreid van drie naar vijf leden. Dit om de kwetsbaarheid bij ziekte, vakantie of prioriteit van andere taken te verminderen en het draagvlak binnen de organisatie te vergroten. Inmiddels is er een vaste vergader- en communicatiestructuur ontwikkeld met een duidelijke taakverdeling en is de OR proactief en reactief betrokken geweest bij een divers aantal beleids- en personeelszaken. De coronamaatregelen en ontwikkelingen bij GroeiTuin013 kregen daarbij veel aandacht. Voor 2021 zal de OR zich in ieder geval richten op verdere samenwerking met de preventiemedewerker en arbodienst, op het nieuw te ontwikkelen HRM-beleid en op de communicatie met de achterban.

De cliëntenraad is een groot deel van 2020 onderbezet geweest. Er was een zoektocht gaande naar hoe zij zo effectief mogelijk kan bijdragen aan het verbeteren van de dienstverlening en cliëntbelangen. Aanvang 2021 is de cliëntenraad uitgebreid en heeft zij aangegeven dat ze zich vooral wil richten op zaken die direct cliëntenbelangen raken en minder behoefte heeft aan meedenken in meerjarige beleidszaken.

Afgelopen jaar heeft de Raad van Toezicht vanuit een positief-kritische houding veel aandacht gehad voor de financiële en strategische doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven naar GroeiTuin013 en voor de organisatorische veranderingen die samenhang met de invoering van kleinere teams. Aansluitend bij de Zorgbrede Governance Code voert de RvT eenmaal per drie jaar een zelfevaluatie uit onder supervisie van een externe coach. Deze stond voor 2020 op de agenda en is in januari 2021 uitgevoerd. Belangrijkste constatering waren dat de Governance Code in de handel- en denkwijze van de RvT is verweven en dat de samenwerking tussen RvT en bestuur goed is. Aanvullend op de statuten van de organisatie is het wenselijk om een directiestatuut op te stellen dat het mandaat beschrijft van de directeur. De RvT is voornemens om in 2021 de contacten met cliëntenraad, OR, teamleiders, gedragsdeskundige en zorgteam medewerkers verder te versterken, indien noodzakelijk online. Daarnaast zullen de voorzitter en een lid aftreden in verband met het aflopen van hun tweede termijn. In het kader daarvan wordt de huidige vicevoorzitter voorzitter en zullen er in 2021 twee vacatures ingevuld worden. Voor het volledige jaarverslag 2020 van de RvT, zie bijlage 1.

## 2.2 Financiën

Hoewel de corona-crisis veel organisaties parten heeft gespeeld, is dat van Stichting Het Werkt in financieel opzicht maar beperkt het geval geweest. Er is grotendeels normaal zorg geleverd, zowel binnen het beschermd wonen als bij ambulante begeleiding. Wel zijn er extra kosten gemaakt, door de aanschaf van persoonlijke beschermingsmiddelen en door (preventief) verzuim.

De organisatorische maatregelen die in 2018 waren getroffen naar aanleiding van tijdelijke leegstaand hadden in 2019 al geresulteerd in een stijging van de gemiddelde kamerbezetting en deze trend heeft zich in 2020 verder doorgezet, wat heeft geleid tot een kamerbezetting van 98,2%.

Een mooi resultaat dat een duidelijk positief heeft effect gehad op de omzet. Mede ook door de hogere indicaties voor beschermd wonen is de omzet in 2020, met een vrijwel gelijkblijvend aantal eenheden voor beschermd wonen met € 2.904.132 bijna 15% hoger dan in 2019 en ruim 33 % hoger dan in 2018.

Daar staat wel tegenover dat de personeelskosten in 2020 wegens uitbreiding met twee slaapwachten op de hoofdlocaties en extra huisdiensten zijn gestegen met 20%. De personele lasten bedroegen afgelopen jaar (inclusief werk door derden) 68,7% van de omzet.

Desondanks is er een positief bedrijfsresultaat over 2020 van iets meer dan 32 duizend euro. Dit komt overeen met een rendement van ongeveer 1,1%. Een kleine marge en wat lager dan in voorgaande jaren, maar daarbij moet in aanmerking worden genomen dat de geschatte extra kosten wegens corona ruim 40k bedragen en dat in de loop van het jaar bij veel herindicaties voor ambulante begeleiding de inzet stevig is afgeschaald. Dit is gebeurd in het kader van algemene maatregelen bij de Toegang om de kosten voor Wmo ambulante begeleiding te beperken. Dit laatste betekent ook een opdracht voor 2021, aangezien de personele kosten en de opbrengsten wel in een goede verhouding moeten blijven staan.

In 2020 heeft Stichting Het Werkt opnieuw geïnvesteerd in de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven. Om de realisatie van GroeiTuin013 mogelijk te maken zijn de afgelopen periode (begin 2021) door landelijke en lokale fondsen substantiële subsidies toegekend voor een totaalbedrag van 140k. Hiermee is inrichting van de nieuwe locatie geborgd. Daarnaast is door de gemeente Tilburg voor de periode 2021-2023 een exploitatiesubsidie toegezegd van 85k per jaar. Tezamen betekent dit dat het project in de komende jaren naar verwachting fors minder op de resultaten van Stichting Het Werkt zal drukken dan in de afgelopen periode.

De ontwikkeling van enkele financiële parameters over de laatste jaren:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<i>Bruto omzet (€)</i>	<i>2.904.132</i>	<i>2.533.103</i>	<i>2.181.404</i>
<i>Kamerbezetting (%)</i>	<i>98,2</i>	<i>95,8</i>	<i>92,4</i>
<i>Personeelskosten (incl. werk door derden)/ omzet (%)</i>	<i>68,7</i>	<i>64,5</i>	<i>64,7</i>
<i>Bedrijfsresultaat/ omzet (%)</i>	<i>1,1</i>	<i>3,6</i>	<i>2,3</i>
<i>Solvabiliteit (eigen vermogen/ vreemd vermogen)</i>	<i>0,8</i>	<i>0,7</i>	<i>0,4</i>
<i>Current ratio (vlottende activa/ kortlopende schulden)</i>	<i>1,5</i>	<i>1,5</i>	<i>1,2</i>
<i>Rentabiliteit (rentelasten/ vreemd vermogen) (%)</i>	<i>1,7</i>	<i>2,5</i>	<i>2,8</i>

## 2.3 Personeelsbeleid

Dit aspect van de bedrijfsvoering heeft voor een belangrijk deel in het teken gestaan van maatregelen vanwege corona. Zo zijn MT en administratie voor een belangrijk deel thuis gaan werken. Voor woon- en trajectbegeleiders was dat echter geen optie, zij waren gedwongen om op locatie met cliënten te werken. De risico's en extra (in-)spanning die dit met zich meebracht betekenden een forse belasting voor veel medewerkers en de zorgbonus van de rijksoverheid was een welkome blijk van waardering. Positief is dat er veel saamhorigheid is getoond en het team de uitdagingen gezamenlijk heeft opgepakt.

2020 is wat betreft samenstelling van het team een rustig jaar geweest. Het verloop was beperkt, slechts 7,5% op jaarbasis. Vergeleken met een gemiddelde van ruim 14% in de zorgsector is dit positief te noemen. De totale formatie is afgelopen jaar met ruim twintig procent uitgebreid naar 33,1 fte.

Aan het einde van het jaar was 65% van de medewerkers vrouw en 35% man. Ruim 47% van de medewerkers is jonger dan dertig jaar en 67% is jonger dan veertig jaar. Van alle medewerkers was 43% langer dan twee jaar in dienst en 18% langer dan vijf jaar. De daling van zowel de gemiddelde leeftijd als het aantal jaren dienstverband wordt veroorzaakt doordat het meestal jongere medewerkers zijn die uitbreiding van contracturen krijgen en ook doordat veel nieuwe medewerkers jong zijn.

Het ziekteverzuim bedroeg in 2020 op jaarbasis 6,3% en was daarmee wat hoger dan in voorgaande jaren. Het extra verzuim komt geheel voort uit corona-gerelateerd (preventief) ziekteverlof. Het verzuim was opnieuw lager dan de benchmark voor de zorgsector (2020: 6,8%).

Enkele kerncijfers m.b.t. het personeelsbestand over de afgelopen jaren:

	2020	2019	2018
Omvang formatie (fte.) *	33,1	27,5	25,8
Verloop (%)*	7,5	6,2	16,1
Ziekteverzuim (%)*	6,3	5,4	5,5
Verhouding vrouw – man (%) **	65 - 35	66 - 34	71 - 29
Leeftijd (<30 30-40 >40) (%) **	47 - 20 - 33	41 - 19 - 40	35 - 25 - 40
> 2 jaar in dienst (%) **	43	57	44
> 5 jaar in dienst (%) **	18	17	13

\* Gemiddeld over 2020

\*\* Peildatum 31-12-2020

Met de verhuizing naar het Wilhelminapark zijn er meer en prettiger werk- en spreekruimtes beschikbaar gekomen. Hierdoor is het mogelijk geweest om gedurende de coronacrisis live intake- en cliëntgesprekken te voeren indien dat noodzakelijk was. De medewerkers op de woonlocaties hebben echter weinig voordeel van deze mogelijkheden. Het voornemen was om in de loop van 2020 ook de algemene ruimtes en kantoorruimtes in alle woonlocaties een kwaliteitsimpuls te geven. Dit is op de hoofdlocaties inderdaad gebeurd, maar op enkele kleinere locaties is er nog achterstallig onderhoud.

Een intern medewerkerstevredenheidonderzoek in het tweede kwartaal van 2020 leverde een gemiddelde waardering op van 7,4 en was daarmee ruim voldoende maar wel iets lager dan in

eerdere jaren (2019: 7,5 en 2018: 7,7). Het is nog onduidelijk of er echt een dalende lijn is of dat het fluctuaties betreft. Mogelijk hangt de iets lagere beoordeling samen met de groei van de organisatie en de doorlopende organisatorische ontwikkelingen en uitdagingen, wellicht ook komt het doordat er meer verwacht wordt (en mag worden) van een grotere, meer professionele organisatie. Welk effect de organisatorische veranderingen en coronacrisis afgelopen jaar hebben gehad op de medewerkerstevredenheid is nog niet vastgesteld. Het volgende onderzoek is gepland in het tweede kwartaal van 2021. Feit is wel dat het voor veel medewerkers een pittig en uitdagend jaar is geweest.

Helaas is het in 2020 niet gelukt om te starten met de inrichting van een integraal personeelsbeleid. Hiervoor is in het najaar een subsidie aangevraagd, maar deze is wegens overschrijding van het subsidieplafond niet toegekend. Recent (voorjaar 2021) is een nieuwe aanvraag ingediend. Ongeacht de toekenning ervan zal komend jaar een overkoepelend personeelsbeleid worden opgesteld. Ondersteuning door een extern adviseur is daarbij wenselijk en nodig.

Door de beperkende coronamaatregelen is het niet gelukt alle teamscholing en supervisie uit te voeren zoals gepland. Voor de periode 2021-2022 is een uitgewerkt scholingsplan opgesteld, maar wegens de nog steeds geldende beperkingen zijn de eerste onderdelen hiervan opgeschoven.

## 2.4 Primair proces

Het aantal kamers voor beschermd wonen is in 2020 niet verder uitgebreid en ook het aantal ambulante cliënten is ongeveer gelijk gebleven. Het werkgebied bleef eveneens ongewijzigd: het overgrote deel van de cliënten komt nog altijd uit Tilburg.

Op peildatum 31 december 2020 waren er 81 lopende trajecten. Daarvan kregen 51 cliënten begeleiding in het kader van beschermd wonen en 30 cliënten ambulante begeleiding. In totaal hebben afgelopen jaar 107 cliënten begeleiding van Stichting Het Werkt ontvangen.

De planning was om de cliënttevredenheid aan het einde van het jaar te meten d.m.v. een extern cliënttevredenheidsonderzoek. Dat is helaas niet gelukt door externe omstandigheden. Deze staat nu gepland voor mei 2021.

Zowel het aantal gemelde incidenten en signalen zoals deze door medewerkers zijn geregistreerd, lijkt ondanks de meer complexe problematiek en hogere indicaties bij beschermd wonen een dalende trend te vertonen:

	2020	2019	2018
Incidenten (gemiddeld/ kwartaal)*	19	30	50
Signalen (gemiddeld/ kwartaal)	176	185	218

*\* De categorie Incidenten is breed en loopt van verbale agressie, middelengebruik en hygiëneproblematiek tot suïcidale gedachten, fysieke agressie en suicide(-poging). Er waren in 2020 geen incidenten die extern gemeld moesten worden.*

Aangezien medewerkers de afgelopen jaren goed zijn geïnstrueerd m.b.t. melden is het onwaarschijnlijk dat de dalende trend voorkomt uit onder-registratie en lijkt deze eerder het gevolg van een meer gestructureerde en preventieve wijze van werken, mogelijk versterkt door de invoering van kleinere teams en de uitbreiding van huisdiensten tot 24/7 aanwezigheid op de hoofdlocaties in



2020. De voortgaande daling in het aantal gerapporteerde incidenten en signalen is ook opmerkelijk in het licht van de corona-crisis. Niet alleen waren er voor cliënten veel minder mogelijkheden voor dagbesteding en sociale contacten en waren ze dus veel meer thuis, ook het opstarten van behandeling bleek vaak moeilijk/ niet mogelijk. Het is echter ook mogelijk dat dit heeft geleid tot minder stress en minder bezoek van vrienden en zodoende heeft bijgedragen aan de daling van het aantal incidenten. Het is daarnaast goed voorstelbaar dat het wegvallen van dagbesteding, werk en sociale contacten negatieve effecten heeft op de ontwikkeling van cliënten op de langere termijn. In combinatie met de toename van cliënten met de hoogste indicatie voor beschermd wonen (na de invoering van de slaapwacht op de Pijliserstraat in de tweede helft van 2020), is het daarom interessant te bezien of de dalende lijn kan worden vastgehouden in 2021.

Medio 2020 is gestart met de overgang naar een nieuw cliëntadministratiesysteem: Carefriend. De inrichting is efficiënter dan het huidige systeem, zodat controle op volledigheid van dossiers veel makkelijker wordt. Bovendien biedt het cliënten de mogelijkheid om in te loggen via een eigen account en zodoende rapportages, zorgplannen en andere documenten te kunnen lezen en digitaal te ondertekenen. Naar verwachting zal dit de betrokkenheid van cliënten bij hun eigen traject en dossier versterken. Medio 2021 moet de transitie naar het nieuwe systeem zijn afgerond. De Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) is in de nieuwe opzet een integraal onderdeel van de begeleiding. Risico's en doelen worden ermee vastgesteld en vervolgens verwerkt in het zorgplan. Ook worden met de ZRM de resultaten van de begeleiding gemonitord.

Eind 2020 bleek dat een belangrijk deel van de cliënten beschermd wonen (64%) naar vermogen actief was in de vorm van dagbesteding/ opleiding/ werk. Ongeveer 16% van de bewoners was nog niet aan de slag, maar had wel zicht op start van een activiteit. Om verschillende redenen was 20% van de bewoners nog geheel niet maatschappelijk actief. In 2019 waren deze cijfers respectievelijk 70-15-15%. Er valt dus een bescheiden toename te constateren van het aantal cliënten dat op geen enkele wijze maatschappelijk actief is. Dit zou kunnen samenhangen met de coronamaatregelen van het afgelopen jaar en de aanwezigheid van meer recent opgestarte complexe problematiek binnen het beschermd wonen, zoals ook valt op te maken uit de hogere beschikkingen.

Naast het vergroten van de maatschappelijke participatie en het versterken van sociale netwerken zet Stichting Het Werkt ook in op vernieuwende begeleidingsinstrumenten. Zo is afgelopen jaar in een aantal trajecten gestart met Evie, een door de gemeente Tilburg gefaciliteerd digitaal programma voor ondersteuning op afstand. In 2021 zal dit bij meer cliënten worden geïntroduceerd. En nu de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven naar GroeiTuin013 definitief is, zal ook Green Mental Health als benaderingswijze ter versterking van een gezond leefpatroon en van maatschappelijke participatie verder worden uitwerkt en ingezet.

## 2.5 Netwerk en externe propositie

In 2020 zijn een nieuw logo en een nieuwe website en huisstijl ontwikkeld. Op de homepage staan enkele korte uitspraken van ketenpartners over hoe zij Stichting Het Werkt ervaren en het was bijzonder om te ontdekken dat deze eigenlijk de kernwaarden van de organisatie beschrijven.

Samen met de nieuwe kantoorlocatie aan het Wilhelminapark beschikt de organisatie nu over representatieve fysieke en digitale middelen om stakeholders van informatie te voorzien. Het gebruik van sociale media was nog onderbelicht en daar is in het najaar een nieuwe start mee gemaakt. Daarbij is vooral ingezet op LinkedIn. Het is de bedoeling dat dit in 2021 verder vorm krijgt. Ook zullen er komend jaar enkele korte filmpjes worden gemaakt die een beeld geven van beschermd wonen en ambulante begeleiding bij Stichting Het Werkt. Deze zullen geplaatst worden op de eigen website en op digitale informatiepagina's die zijn ingericht door de Toegang. Met de toegenomen zichtbaarheid zal ook nagedacht moeten worden over hoe om te gaan met negatieve kritiek op sociale media.

De communicatie en samenwerking met de gemeente Tilburg en met grotere ketenpartners zoals RIBW, Traverse en GGzBrebung verloopt constructief en op basis van wederzijds vertrouwen. Steeds opnieuw horen we terug dat Stichting Het Werkt bekend staat als een betrouwbare, betrokken en innovatieve organisatie. Dit is zeker belangrijk in het licht van recent door de regio Hart van Brabant aangekondigde plannen om de aanbesteding 2022 voor de Wmo volledig anders in te richten. Wat dat betreft zal 2021 voor een groot deel in het teken staan van netwerken, overleggen en opzetten van samenwerkingsverbanden.

De investeringen in en realisatie van GroeiTuin013 worden door stakeholders duidelijk gewaardeerd. Het project biedt veel mogelijkheden tot samenwerking (zorg èn welzijn), wat anderzijds ook een vereiste is om het concept van de tuin zo volledig mogelijk te uit te werken en de financiering op termijn te waarborgen.

### 3. Samenvatting en conclusies

Alles bijeengenomen is 2020 een bijzonder, pittig en toch ook positief jaar geweest voor Stichting Het Werkt. De corona-crisis heeft op veel vlakken impact gehad, vooral op de medewerkers in het primair proces en cliënten. De schade (zowel wat betreft directe gezondheid als financieel voor de organisatie) is echter relatief beperkt gebleven. De gevolgen op langere termijn, met name voor cliënten, door uitgestelde inzet van therapie/ behandeling, sociaal isolement en verlies van of beperkte mogelijkheden tot dagbesteding/ werk moeten echter worden afgewacht.

Ondanks de dominantie van corona zijn de voorgenomen organisatorische wijzigingen in het team goed geïmplementeerd. Er is 24/7 aanwezigheid op beide hoofdlocaties gerealiseerd, de samenwerking met de wakende wach van het RIBW verloopt naar tevredenheid en is er een start gemaakt met de invoering van het nieuwe cliëntadministratiesysteem Carefriend. De doorlopende verbeterprocessen lijken bovendien te resulteren in een beperkt aantal klachten en een dalende lijn met betrekking tot incidenten en signalen.

De kamerbezetting is nu structureel hoog, wat er mede voor heeft gezorgd dat de financiële jaarcijfers een bescheiden plus laten zien, ondanks de investeringen in GroeiTuin013 en de extra kosten door corona.

De rijksoverheid heeft een aantal wettelijke veranderingen met betrekking tot financiering van beschermd wonen (decentralisatie) uitgesteld. De koers conform het rapport Dannenberg (dus richting wonen in de wijk en ambulante begeleiding) is echter niet veranderd. Het is zaak dat Stichting Het Werkt zich hierin proactief blijft opstellen en op die manier bijdraagt aan het toekomstbestendig maken van de zorg.

De grootste uitdaging voor de komende periode wordt gevormd door de aangekondigde wijzigingen in de inkoop van Wmo begeleiding en Beschermd Wonen. Aangezien er nog maar bij één organisatie ingekocht zal worden, is intensieve samenwerking met ketenpartners eenvoudigweg een harde voorwaarde om als organisatie te kunnen blijven bestaan. Hoe die samenwerking eruit moet komen te zien is nog onduidelijk. Het opgelegde tijdsfad (invoering uiterlijk per 1-7-2022) plus de inmiddels in gang gezette (bij ambulante begeleiding) en nog te volgen (bij beschermd wonen) bezuinigingen maken de gezamenlijke opgave extra groot. Inmiddels zijn er door zorgaanbieders zelf twee werktafels gevormd, één door een aantal grotere aanbieders en één waar kleine en middelgrote aanbieders zich hebben verenigd. Stichting Het Werkt zit bij beide aan tafel.

Tegelijkertijd bieden de aangekondigde veranderingen ook kansen. Zo worden woningcorporaties veel intensiever betrokken bij en verantwoordelijk voor de huisvesting van cliënten met zorgvragen. Dit kan leiden tot nieuwe huisvesting voor cliënten van Stichting Het Werkt en innovatieve samenwerkingsvormen. De missie, visie en kernwaarden van Stichting Het Werkt en de wijze waarop de organisatie is ingericht en functioneert, sluiten in elke geval nauw aan bij de verwachtingen die de samenwerkende regiogemeenten hebben van zorgorganisaties in de toekomst.

Gezien de huidige afhankelijkheid van Wmo-financiering is het desalniettemin zinvol om te onderzoeken of ook andere financieringsstromen perspectief bieden. Voor forensische zorg is de huidige aanbesteding recent echter met een jaar verlengd, wat inhoudt dat er tot 2023 geen nieuwe aanbieders worden gecontracteerd.

Afsluitend moeten nog de ontwikkelingen rondom GroeiTuin013 worden benoemd. Ondanks forse inspanningen is het om diverse redenen lang onzeker gebleven of realisatie van de nieuwe tuin wel haalbaar was. Overgang naar de nieuwe locatie per 2021 was noodzaak, maar pas in de laatste maand van het jaar is er voldoende zicht gekomen op de noodzakelijke financiering. Definitieve instemming van de gemeente Tilburg kwam zelfs pas in februari 2021. Een fraai resultaat van jaren pionieren, investeren en lobbyen. De late start in het nieuwe teeltjaar betekent wel dat de tijdsdruk om alles in te richten erg groot is en niet alle doelen (in ieder geval wat betreft inrichting en mogelijk ook in omzet dagbesteding) in het eerste jaar behaald kunnen worden. Het concept van een brede, sociaal inclusieve omgeving waar kwetsbare burgers stappen kunnen zetten op de participatieladder wordt echter expliciet door de gemeente Tilburg benoemd als inzet voor toekomstig participatiebeleid. Op basis van de ervaringen bij StadsTuinderij Piushaven is de verwachting dat GroeiTuin013 in dit opzicht zal uitgroeien tot een inspirerend voorbeeldproject.

## **Bijlage 1      Jaarverslag 2020 Raad van Toezicht Stichting Het Werkt**

In dit verslag wordt kort ingegaan op de inhoudelijke onderwerpen die de Raad van Toezicht in afstemming met de bestuurder heeft behandeld. Tevens worden punten genoemd voortvloeiend uit de zelfevaluatie die de Raad van Toezicht in januari 2021 heeft uitgevoerd.

### **Inhoudelijk**

In 2020 is, op basis van een overzichtelijke overlegstructuur, door de Raad van Toezicht (bestaande uit vijf leden) aandacht besteed aan het voorbereiden en bespreken van de ingebrachte vergaderstukken aan de hand van de jaarkalender. De besproken onderwerpen in 2020 waren:

- Evaluatie KPI's kwartaalverslagen (1<sup>e</sup> t/m 3<sup>e</sup> kwartaal 2020)
- Jaarverslag 2019
- Jaarrekening 2019 (mei 2020)
- Financiële cijfers 2020
- Strategisch meerjarenplan 2020 - 2024
- Jaarplan 2021
- Beoordeling van de bestuurder (december 2020) en uitwerking formele stukken ter voorbereiding op 2021

Ieder onderwerp is volgens onderstaande beleidsterreinen beschreven, voorbereid en besproken:

- Strategie en organisatie
- Financiën
- Human Resources (HR)
- Primair proces
- Externe propositie en netwerk

In 2020 heeft de Raad van Toezicht met bestuurder overleg gevoerd aan de hand van de in 2018 vastgestelde KPI's. Hoewel het geen vaststaande indicatoren zijn, beschouwt de Raad van Toezicht dit als een sturende actie richting de bestuurder om zichzelf in staat te stellen het functioneren van Het Werkt per beleidsterrein te monitoren. In 2019 zijn enkele KPI's in samenspraak tussen de Raad van Toezicht en bestuurder gefinetuned. In 2020 zijn geen aanpassingen in de KPI's geweest. We hebben wederom op een doeltreffende wijze besprekingen gevoerd over de status van de organisatie aan de hand van de KPI's.

Een belangrijk besprekingspunt dat in 2020 tevens, net zoals in 2019, steeds op de agenda stond was (de doorontwikkeling van de) StadsTuinderij. Gezien de investeringen en ontwikkelingen naar de Groeituin013/locatie Stadsakker was dit noodzakelijk en urgent. Het overleg hieromtrent verliep gedegen en constructief. Gedurende het jaar 2020 heeft de bestuurder diverse voorbereidende acties ondernomen, vooral richting de gemeente Tilburg, en is de Raad van Toezicht steeds (pro) actief betrokken in de bespreking van de doorlopende ontwikkelingen m.b.t. Groeituin013.

Een ander wezenlijk punt is de doorontwikkeling van de 2 zorgteams bij Stichting Het Werkt. Het zorgteam, bestaande uit woon- en trajectbegeleiders, richt haar begeleiding op de bewoners van bepaalde panden. Elk team staat onder leiding van een teamleider en wordt specifiek begeleid door de gedragskundige. Deze inrichting is eind 2019 uitgerold en in 2020 verder geïmplementeerd. Medio 2020 hebben de teamleiders een toelichting gegeven op de werkwijze van de 2 zorgteams.

## Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In januari 2021 heeft de Raad van Toezicht haar derde zelfevaluatie over 2020 gehouden onder externe begeleiding van Puck Dinjens van Governance in Balans.

- De samenstelling van de Raad van Toezicht is in de loop van 2020 gewijzigd. Rob Latten heeft op eigen verzoek door drukke werkzaamheden de RvT verlaten en per 16 juni 2020 hebben we Paul van den Wittenboer als zijn vervanger verwelkomd.
- Het rooster van aftreden is besproken. Marion Boons en Bert Kalter zullen vanwege de twee zittingstermijnen aftreden in 2021. Stephan Gijsman neemt bij aftreden van Marion Boons de voorzittersrol over. Profielen voor de 2 vacatures zullen worden opgesteld met de bedoeling om de werving- en selectieprocedure voor zomer 2021 af te ronden.
- Vrijwel het gehele jaar heeft de Raad van Toezicht, vanwege corona, online gewerkt. Life ontmoetingen zijn tot een minimum beperkt, uiteraard met inachtneming van de RIVM richtlijnen.
- Kijkend naar 2020 is de Raad van Toezicht van mening dat alle benodigde inhoudelijke thema's uitvoerig zijn besproken. Tevens hebben wij de ethiek van de Zorgbrede Governance Code als leidraad gehanteerd; hoewel deze Governance code niet apart als agendapunt is genoemd, zit dit verweven in de handel- en denkwijze van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht is voornemens om in 2021 de contacten met cliëntenraad, OR, teamleiders, gedragsdeskundigen en zorgteam medewerkers uit te bouwen.

In juni 2020 heeft de Raad van Toezicht de teamleiders tijdens een vergadering uitgenodigd om een toelichting te geven op de nieuwe werkwijze met de 2 zorgteams.

De wens voor 2021 is om de contacten met medewerkers te continueren en hen tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht uit te nodigen om toelichting te geven op gestelde vragen.

- Hoewel de leden van de Raad van Toezicht, vanwege achtergrond en expertise, vooral gericht zijn op een bepaald aandachtgebied, heeft het voor de Raad van Toezicht, evenals in 2019, goed gewerkt om juist niet op het eigen domein te blijven en, positief kritisch, met elkaar mee te kijken. De invulling van de diverse rollen binnen de Raad van Toezicht, is in 2020 positief ervaren.
- In 2020 hebben we het intern overleg, net als in 2019, als apart overleg ter voorbereiding op het gezamenlijk overleg met bestuurder, als constructief en nuttig ervaren. Hierdoor is het mogelijk geweest om vanuit de Raad van Toezicht meer kwaliteit te waarborgen.
- Als Raad van Toezicht hebben wij in 2020, net als in 2019, een coöperatieve houding in onze samenwerking getoond. Het is van belang om eerder gevoelens uit te spreken en alert te blijven op effecten van overrulen. Hier ligt een mooie verbeterkans voor 2021.
- We hebben de derde zelfevaluatie over 2020 als zinvol ervaren. De zelfevaluatie zal steeds jaarlijks worden uitgevoerd.

## Samenstelling Raad van Toezicht Raad van Toezicht Stichting Het Werkt in 2020

Marion Boons	voorzitter
Stephan Gijsman	vicevoorzitter
Bert Kalter	lid
Wim van Geffen	lid
Paul van den Wittenboer	lid (vanaf juni)
Rob Latten	lid (tot september)

## **Bijlage 2      Jaarverslag 2020 Ondernemingsraad Stichting Het Werkt**

De OR van Stichting het werkt is gedurende 2020 veelal bezig geweest met het zoeken naar een goede organisatie en balans binnen de OR en naar het verstrekken en informeren van hun achterban.

Begin 2020 had Carlo Heefer als lid van de OR aangegeven te willen stoppen. In maart is er veel veranderd door Corona maatregelen waardoor de druk op de OR erg groot is geworden. Door afwezigheid van Rian Langermans (zorgverlof) was er weinig sprake van balans en goed overleg. Lilian heeft in deze periode de OR zo goed mogelijk ingevuld.

Door deze periode heeft de OR ervaren dat een kleine OR (3 personen) naast voordelen (korte lijnen) ook nadelen heeft (kwetsbaarheid goed functionerende OR).

Vanwege het aftreden van Carlo Heefer werd een in het bedrijf een vacature voor een OR lid uitgezet. Er waren 2 medewerkers Pleuni Bosch en Marleen van Zoggel, die interesse hadden om lid te worden van de OR.

Na beraad en overleg was de OR van mening dat een breder draagvlak en meer leden in een OR de balans zou verbeteren en versterken. Dit voorstel werd aan de bestuurder voorgelegd. Na overleg met managers, Raad van Toezicht en bestuurder werd besloten voor een Pilot van de OR. Deze Pilot houdt in dat tot de verkiezingen november 2021 de OR uit 5 leden kon bestaan. Na de installatie heeft de OR een verdeling van de taken besproken.

Tijdens de corona-crisis is de OR te alle tijden op de hoogte gebracht van de regelingen die zijn doorgevoerd binnen stichting Het Werkt. Naast de huidige maatregelen van het RIVM moest binnen de Stichting op verschillende locaties aanpassingen gedaan worden om voor collega's en cliënten een werkbare situatie te blijven creëren.

Punten waar de OR zichzelf het afgelopen jaar over gebogen heeft zijn:

- Reglement van de OR is vastgesteld en goedgekeurd.
- Elk kwartaal betrokken bij de kwartaalevaluatie/cijfers, het evalueren van de KPI's, voortgang jaarplan.
- Samen ontwikkelen van het strategisch plan voor de komende 4 jaar, op gebieden behorend bij OR (oa personeel).
- De Stadstuin (groeituin013) is een vast onderwerp op de agenda van de OR en het bestuurdersoverleg.
- Pedagogisch-mee-eten besproken door OR. Dit onderwerp is teruggelegd bij bestuurder en managers.
- Het fietsenplan en de generatie-regeling zijn besproken. Beide onderwerpen waren in 2020 niet haalbaar om verder uit te rollen. De OR zal deze onderwerpen nogmaals belichten als er duidelijkheid is rondom inzet HRM.
- De RI&E is onderwerp van gesprek geweest. Daardoor zijn er contacten gelegd met ARBO-arts en preventiemedewerker.
- OR heeft Stephan Gijsman, lid van de Raad van Toezicht, uitgenodigd bij OR vergadering.
- Vergadering plaatsgevonden met vertrouwenspersoon en de OR
- Vergadering plaatsgevonden met ARBO-arts

- Gestructureerd overleg met preventiemedewerker
- In het kader van uitwisseling en groei/kennis is er contact met de OR van Veilig Thuis Tilburg.
- De OR heeft meerdere keren overleg gehad over de faciliteiten van het loopbaanbudget en vitaliteitsuren. Dit onderwerp zal worden meegenomen wanneer het hele HRM beleid van Stichting Het Werkt samen met een extern adviseur onder de loep wordt genomen. Hiervoor is door de bestuurder subsidie voor aangevraagd.
- Aan achterban is het meedenken gevraagd over een rookbeleid binnen Stichting Het Werk.
- De bonus voor de zorg werd door de OR goed gevolgd
- Het faciliteren voor thuiswerkers.
- Gezocht naar een passende opleiding / cursus die aansluit bij de wensen van de OR. Training start in 2021 wordt verzorgt door Rob Latten (oud lid van de Raad van Toezicht)
- Uitbreiding van locaties.
- De OR heeft vanaf 1 januari 2021 voor de duur van een jaar een abonnement bij Kennisbank.ornet.nl

Instemmingadviezen die de OR verleend heeft:

- Instemming Geboorteverlof

Speerpunten voor het komende jaar voor de OR zullen zijn:

- Communicatie achterban
- De RI&E
- Scholing/training van de OR
- Het verder ontwikkelen van de OR binnen SHW.
- Het ontwikkelen van het nieuwe HRM-beleid.
- Ontwikkelingen groeituin 013