



Jaarverslag 2021

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	9
2.5 Externe propositie en netwerk	10
3. Samenvatting	11

Bijlage 1 *Jaarverslag 2021 Ondernemingsraad Stichting Het Werkt*

Bijlage 2 *Jaarverslag 2021 Raad van Toezicht Stichting Het Werkt*

1. Inleiding

Dit jaarverslag 2021 van Stichting Het Werkt is een openbaar 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, is een publieksvriendelijke versie van dit document gepubliceerd.

Het jaarverslag is bedoeld voor de Raad van Toezicht, ondernemingsraad, cliëntenraad, medewerkers en cliënten van Stichting Het Werkt en voor stakeholders zoals gemeenten en zorgkantoren. Het jaarverslag biedt een globaal beeld en 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 2021, gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel en te vinden op bovenvermelde website van Stichting Het Werkt.

Stichting Het Werkt onderscheidt in haar bedrijfsvoering vijf beleidsterreinen. Lange termijndoelstellingen zijn 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 2021 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 2021 was de strategische aandacht vooral gericht op:

- Vergroten van de diversiteit aan huisvesting (passend bij de zorgvraag van cliënten en de maatschappelijke beweging van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis) en verbeteren van de kwaliteit van de huidige huisvesting;
- Het onderdeel ambulante begeleiding versterken (zowel wat betreft clientaantallen als financiering);
- Onderzoek naar andere financieringsbronnen (forensisch, Wlz) om zo de afhankelijkheid van de Wmo te verminderen;
- Verbeteren van de afstemming in het managementteam (MT) en realiseren van meer eenduidigheid in de communicatie naar de rest van de organisatie;
- Realiseren van de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven naar GroeiTuin013.

In de dagelijkse praktijk bleek verder dat de invoering van een slaapwacht op een tweede locatie in september 2020 leidde tot een verdere toename van complexiteit bij de zorgvragen. Het beroep dat dit deed op de betreffende medewerkers en managers werd aanvang 2021 steeds duidelijker en daarmee ook de urgentie van herverdeling van taken binnen het MT en afstemming inzake de communicatie naar medewerkers. Er is daarom een extern procesbegeleider aangetrokken die het MT de rest van het jaar heeft ondersteund bij het opstellen van een koers voor de komende jaren en het vaststellen van de gewenste taakverdeling en formatie binnen het MT. De OR en de medewerkers zijn steeds in de ontwikkelingen meegenomen en konden zich hierin vinden. Dit proces is inmiddels grotendeels afgerond. In 2022 zal er in dit kader aandacht zijn voor de afgesproken taakverdeling binnen het MT, het vasthouden van de ingezette koers en het expliciteren van de kernwaarden op de werkvloer, met name waar het gaat om verbinden en bijdragen aan een inclusieve manier van samenleven.

Parallel aan dit interne proces kwam in het voorjaar de aankondiging door de regio Midden-Brabant dat zij de Wmo beschermd wonen, begeleiding en dagbesteding per medio 2022 (uiteindelijk uitgesteld tot januari 2023) volgens een geheel ander format wil inkopen. Dit heeft ertoe geleid dat veel van bovengenoemde strategische doelen voor 2021 in een ander daglicht kwamen te staan:

- Aangezien Stichting Het Werkt deelneemt aan een samenwerkingsverband dat in zijn totaliteit verantwoordelijk is voor Wmo beschermd wonen, moet de strategie t.a.v. huisvesting en inrichting van de ambulante begeleiding in een groter kader worden vastgesteld;
- Ambulante begeleiding dient in het kader van de aanbesteding grotendeels te worden geboden door multidisciplinaire gebiedsteams/ wijkteams van het samenwerkingsverband. Dat maakt focus op uitbreiding van het aantal ambulante cliënten van Stichting Het Werkt overbodig.

- Aangezien de aanbesteding gericht is op contractering voor een periode van vier jaar, met een intentie tot verlenging met nogmaals vier jaar, biedt dit in potentie veel zekerheid. Het maakt de zoektocht naar alternatieve financieringsbronnen veel minder urgent;
- Moederorganisaties binnen het gecontracteerde samenwerkingsverband die medewerkers afvaardigen naar dergelijke gebiedsteams krijgen waarschijnlijk vanuit de back office een vergoeding per geleverde fte. Het in balans houden van inkomsten en uitgaven bij ambulante begeleiding wordt daarmee een uitdaging van de samengestelde gebiedsteams en niet meer zozeer van Stichting Het Werkt als individuele organisatie.
- Dagbesteding wordt uit de Wmo gehaald en ondergebracht in een aparte aanbesteding. Deze wordt inbesteed bij de SW-bedrijven.

Inmiddels maakt Stichting Het Werkt samen met tien (ambulante begeleiding) en negen (beschermd wonen) organisaties deel uit van het samenwerkingsverband dat de voorlopige gunning heeft gekregen. Hiermee lijkt de positie van de organisatie voor de komende jaren goed geborgd en gaat het er vooral om de doelstellingen zoals die met de regio worden vastgesteld (en de bijbehorende werkwijzen) te implementeren binnen het samenwerkingsverband en intern in de eigen organisatie. De bezuinigingsopgave die met alle veranderingen gepaard gaat lijkt fors, maar hoe groot deze precies is en wat dit voor de feitelijke dienstverlening gaat betekenen is nog grotendeels onduidelijk.

De regio heeft de afgelopen jaren in samenspraak met woningcorporaties en zorgorganisaties ingezet op meer en meer diverse (ambulante) huisvestingsmogelijkheden voor cliënten die nu nog een BW-indicatie krijgen. De concepten gemend en gespikkeld wonen spelen daarin een belangrijke rol. Stichting Het Werkt heeft afgelopen jaar de kans gekregen om deel te nemen aan de ontwikkeling van een van dergelijke projecten: High Lane. Het is de bedoeling dat reguliere huurders (belangrijkste doelgroep 23-35 jr.) en cliënten met een zorgindicatie een community van dragende en vragende huurders gaan vormen. Het is nog onduidelijk hoeveel zelfstandige wooneenheden er ter beschikking van cliënten van Stichting Het Werkt komen. Deze kunnen op termijn een aantal kleinere panden van particuliere verhuurders vervangen.

Het afgelopen jaar is één van de twee hoofdlocaties volledig geschilderd en zijn de vloeren en entree opgeknapt/ vernieuwd. In het voorgaande jaar had deze locatie al een eerste kwaliteitsimpuls gekregen, nu is de locatie toekomstbestendig en representatief. Daarnaast heeft een kleinere locatie een opknopbeurt gehad en zijn er in overleg met de verhuurder enkele reparaties en verbeteringen doorgevoerd, waardoor ook deze locatie representatief en up-to-date is. Ten slotte wordt met WonenBurg de renovatie en in gebruik name van een pand met tien kamers voorbereid. De verwachting is dat dit in de eerste helft van 2023 gereed zal zijn.

In 2021 is eindelijk de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven naar GroeiTuin013 gerealiseerd. De omvang van het terrein en de korte termijn waarbinnen de werkzaamheden moesten worden verricht om het teeltseizoen op de nieuwe locatie niet verloren te laten gaan hebben veel gevraagd van alle betrokken medewerkers en deelnemers. Het resultaat is echter aansprekend. Het aantal actieve deelnemers (minimaal een dagdeel per week actief) is gegroeid naar ruim 90, met veel betrokkenheid en saamhorigheid. De winkerverkoop was boven verwachting en andere maatschappelijke organisaties weten de tuin steeds beter te vinden. De door de gemeente Tilburg toegekende subsidie loopt tot eind 2023. In het kader van de lopende aanbesteding voor dagbesteding zullen tijdig met samenwerkingspartners afspraken gemaakt moeten worden over

financiering van de coördinatie. De activiteiten bij GroeiTuin013 zijn per 1 januari 2022 ondergebracht in een aparte stichting, maar deze blijft nauw verbonden met Stichting Het Werkt, aangezien ze conform de statuten hetzelfde bestuur en dezelfde Raad van toezicht hebben. Bovendien zijn beide organisaties door de belastingdienst beoordeeld als Algemeen Nut Beogende Instellingen en als een fiscale eenheid.

Covid-19 heeft ook in 2021 duidelijk sporen nagelaten, vooral door de impact die alle maatregelen had op cliënten. Maar ook het gevoel van verbinding en saamhorigheid tussen medewerkers van de verschillende teams en binnen de organisatie als geheel hebben eronder geleden. Dit is een aandachtspunt voor de komende periode.

De ondernemingsraad was 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. Dit heeft eraan bijgedragen dat de OR ondanks langdurige ziekte van een van haar leden volwaardig is blijven functioneren. Voor het jaarverslag 2021 van de OR, zie bijlage 1.

De cliëntenraad is ook in 2021 voor een groot deel onderbezet geweest. Ondanks interne ondersteuning is er een doorlopende zoektocht naar hoe de cliëntenraad het beste kan bijdragen aan het verbeteren van de dienstverlening en cliëntbelangen en op welke wijze (oud-) cliënten geënthousiasmeerd kunnen worden om zich hiervoor in te zetten. Recent is er een externe partij aangetrokken om hierin te adviseren en ondersteunen.

Eind 2021 zijn twee leden van de Raad van Toezicht, waaronder de voorzitter, afgetreden vanwege het verstrijken van hun tweede zittingstermijn. Zij waren de laatste leden die vanaf het eerste uur betrokken waren bij Stichting Het Werkt. Naast hun specifieke vakinhoudelijke achtergrond is hiermee een deel van de historische kennis van de organisatie verdwenen. De continuïteit van de RvT is ruimschoots geborgd door de resterende leden die ook al geruime tijd aan de organisatie verbonden zijn. De vacante plaatsen zijn per 1 januari 2022 ingenomen door twee nieuwe leden. Voor het jaarverslag 2021 van de RvT, zie bijlage 2.

2.2 Financiën

2021 is voor Stichting Het Werkt in financieel opzicht een positief jaar geweest. De omzet groeide ten opzichte van 2020 met maar liefst 20% naar 3.490.883 euro. Dit komt met name door de toename van het aantal cliënten met zwaardere indicaties voor beschermd wonen sinds de invoering van slaapwachten op de locaties Ringbaan Noord en Pijliserstraat in de loop van 2020.

De kamerbezetting was in 2021 wel iets minder goed dan in 2020. Hiervoor zijn geen duidelijk aanwijsbare redenen en kan samenhangen met toevallige schommelingen in in- en uitstroom. De verwachting is dat de bezetting in 2022 op peil blijft en niet verder zakt.

Covid-19 heeft in 2021 maar beperkt invloed gehad op de financiële resultaten. Er waren enige extra kosten vanwege extra ziekteverzuim en extra inzet van middelen in de begeleiding, maar de verwachting is dat het grootste deel hiervan vergoed zal worden door de compensatieregeling voor corona-gerelateerde kosten over 2021 die de gemeente Tilburg in mei 2022 heeft uitgezet.

Het bedrijfsresultaat bedroeg 195.598 euro (5,5%). Een deel van dit resultaat komt voort uit eenmalige meevallers: de ontvangst van 47k vanuit de corona-meerkostenregeling vanwege extra kosten gemaakt in 2020 en een terugbetaling door de belastingdienst van 24k wegens te veel betaalde energiebelasting over de jaren 2018-2021. Zonder deze twee eenmalige meevallers komt het bedrijfsresultaat uit op 125.090 euro (3,5%). Door deze meevallers is het mogelijk geweest om alle bedrijfsleningen af te lossen.

In 2021 heeft Stichting Het Werkt opnieuw stevig geïnvesteerd in de doorontwikkeling van StadsTuinderij Piushaven naar GroeiTuin013. Aanvullend op de toegekende subsidies en donaties door lokale en landelijke fondsen (in totaal 221k) en de omzet vanuit dagbesteding en verkoop, is er een investering van ongeveer 125k nodig geweest vanuit Stichting Het Werkt voor de inrichting van het nieuwe terrein en exploitatie. Aangezien er nog altijd enkele investeringen nodig zijn t.b.v. de inrichting en de inkoop van dagbesteding door externe organisaties nog beperkt is, is het de verwachting dat ook in 2022 een substantiële bijdrage vanuit Stichting Het Werkt noodzakelijk is. In het kader van de aanbestedingen Wmo en dagbesteding is er wel perspectief dat de exploitatie van een breed toegankelijk project als GroeiTuin013 op termijn (vanaf 2023) breder gedragen worden.

De totale personeelskosten zijn afgelopen jaar gestegen met 17%, in lijn met de extra omzet en complexere zorgvragen. De personele lasten bedroegen afgelopen jaar (inclusief werk door derden) 63,6% van de omzet, tegenover 68,3% een jaar eerder. Wanneer echter de eenmalige meevallers en de subsidies t.b.v. de inrichting van GroeiTuin013 niet in de omzet worden meegenomen, bedroegen de personeelskosten 67,5%.

De ontwikkeling van enkele financiële parameters over de laatste jaren:

	2021	2020	2019	2018
<i>Bruto omzet (€)</i>	3.587.539	2.904.132	2.533.103	2.181.404
<i>Kamerbezetting (%)</i>	96,3	98,2	95,8	92,4
<i>Personeelskosten (incl. werk door derden)/omzet (%)</i>	63,6	68,3	64,5	64,7
<i>Bedrijfsresultaat/ omzet (%)</i>	5,5	1,1	3,6	2,3
<i>Solvabiliteit (eigen vermogen/ vreemd vermogen)</i>	1,5	0,7	0,7	0,4
<i>Current ratio (vlottende activa/ kortlopende schulden)</i>	1,9	1,3	1,5	1,2
<i>Rentabiliteit (rentelasten/ vreemd vermogen) (%)</i>	1,4	1,6	2,5	2,8

2.3 Personeelsbeleid

2021 stond in het teken van het tweede jaar van de coronapandemie. Er is met elkaar weer hard gewerkt om ook dit jaar zo veilig mogelijk te werken en (cluster)besmettingen te voorkomen. De risico's en bijkomende inspanningen hebben een extra belasting voor medewerkers meegebracht, ondanks dat er ook enige gewenning aan de pandemie is ontstaan. De Zorgbonus vanuit de overheid is ook dit jaar aangevraagd en verstrekt. Voor de medewerkers die buiten de tweede bonusregeling vielen is er, mede op verzoek van de OR, vanuit de organisatie een vergelijkbaar bedrag beschikbaar gesteld. Dit werd breed gewaardeerd, zeker door de medewerkers die eerder geen bonus hebben ontvangen.

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

	2021	2020	2019	2018
Omvang formatie (fte.) *	36,3	33,1	27,5	25,8
Verloop (%)*	11,5	7,5	6,2	16,1
Ziekteverzuim (%)*	6,0	6,3	5,4	5,5
Verhouding vrouw – man (%) **	61-39	65 - 35	66 - 34	71 - 29
Leeftijd (<30 30-40 >40) (%) **	43-22-35	47 - 20 - 33	41 – 19 - 40	35 - 25 - 40
> 2 jaar in dienst (%) **	65	43	57	44
> 5 jaar in dienst (%) **	20	18	17	13

* Gemiddeld over 2021

** Peildatum 31-12-2021

Het personeelsverloop in 2021 is relatief hoog geweest in vergelijking met voorgaande twee jaren. Dit komt overeen met de trends in het personeelsverloop in de gehele zorgsector, al is het verloop daar nog hoger. Het verloop binnen de organisatie werd met name veroorzaakt door medewerkers die door wilden stromen naar hoger gewaardeerde functies, die echter niet vacant waren.

Het ziekteverzuim bedroeg in 2021 op jaarbasis 6,0% en was daarmee wat lager dan in het voorgaande jaar. Het verzuim was ook dit jaar lager dan de benchmark voor de zorgsector (2021: 7,5%). Een deel van het verzuim kwam voort uit corona-gerelateerd ziekteverlof. Wel is het ziekteverzuim door andere redenen in het laatste kwartaal fors is gestegen en zal het ook in de eerste helft van 2022 naar verwachting erg hoog zijn.

Het intern medewerkerstevredenheidsonderzoek in het voorjaar van 2021 leverde een gemiddelde waardering op van 7,4 en was daarmee ruim voldoende. In vergelijking met voorgaande jaren (2020: 7,4 - 2019: 7,5 - 2018: 7,7) lijkt de dalende trend wat af te vlakken. Uit feedback die er vanuit de teams is teruggegeven blijkt dat wat medewerkers graag anders zouden zien overeenkomt met de bevindingen van het managementteam en de koers die is ingezet in samenwerking met de externe procesbegeleider van managementteam. Medewerkers willen graag meer coaching, een meer eenduidige communicatie vanuit het managementteam, meer doorgroeimogelijkheden en bijpassende hogere salariering.

De subsidie die in 2021 is aangevraagd t.b.v. het inrichten van een integraal personeelsbeleid is helaas niet toegekend. Desondanks is er een externe HR- adviseur aangesteld en zijn er goede stappen gezet tot het inrichten van een overkoepelend personeelsbeleid. Dit personeelsbeleid sluit naadloos aan bij de groter wordende, meer professionele organisatie waar Stichting Het Werkt naar toe groeit. Binnen het nieuwe personeelsbeleid komen ook de doorgroeimogelijkheden en salariering terug, overeenkomend met de wens zoals medewerkers die hebben aangegeven.

Hoewel door de beperkende coronamaatregelen veel externe (bij-)scholingen niet doorgingen en het niet gelukt is alle teamscholing en supervisie uit te voeren, is er in 2021 toch ook een aanbod van scholing geweest waaronder de extern ingekochte cursus omgaan met agressie en de meerdaagse in company training Hechting en Trauma. In 2022 zal gebruik gemaakt worden van de ruimere mogelijkheden tot bij- en nascholing.

2.4 Primair proces

Het aantal kamers voor beschermd wonen is in 2021 niet verder uitgebreid, het aantal ambulante cliënten is licht gestegen doordat er meer doorstroom is geweest vanuit het beschermd wonen. Het werkgebied bleef ongewijzigd: het overgrote deel van de cliënten komt nog altijd uit Tilburg.

Op peildatum 31 december 2021 waren er 93 lopende trajecten (in 2020: 81). Daarvan kregen 51 cliënten begeleiding in het kader van beschermd wonen en 42 cliënten ambulante begeleiding (in 2020: 30). In totaal hebben afgelopen jaar 114 cliënten begeleiding van Stichting Het Werkt ontvangen.

Ook in 2021 is de clienttevredenheid gemeten. Gemiddeld beoordelen cliënten van Stichting Het werkt de dienstverlening met een 7,6. In totaal hebben 31 cliënten gereageerd, waarvan 10 cliënten met ambulante begeleiding en 21 cliënten met woonbegeleiding. Dit is een respons van 34% van alle cliënten. Cliënten die bij Stichting Het Werkt beschermd wonen geven gemiddeld een 7,0 als beoordeling en ambulante cliënten een 8,9.

Het aantal gemelde incidenten en signalen zoals deze door medewerkers zijn geregistreerd, laten onder andere door de meer complexe problematiek in verband met de hogere indicaties bij beschermd wonen en de beperkingen door de coronaperiode een stijging zien ten opzichte van 2020. In vergelijking met 2019 zijn de gemelde incidenten vergelijkbaar.

	2021	2020	2019	2018
Incidenten (gemiddeld/ kwartaal)*	33	19	30	50
Signalen (gemiddeld/ kwartaal)	179	176	185	218

** De categorie Incidenten zoals die bij Stichting Het werkt intern is gedefinieerd is breed en loopt van hygiëneproblematiek, verbale agressie en blowen op locatie tot fysieke agressie, suïcidale gedachten en suicide(-poging). Er was in 2021 één incident dat extern gemeld moest worden.*

Dit jaar lijken de gevolgen van de coronacrisis meer zichtbaar dan in 2020. Cliënten die te lang moeten wachten op behandeling of opname, doordat wachtlijsten langer zijn geworden bij het GGZ door COVID-19, krijgen niet de hulp die zij eigenlijk nodig hebben, wat invloed heeft op het aantal incidenten en de voortgang van begeleidingstrajecten.

Vanwege de meer complexe problematiek en de uitdagingen die dit met zich meebracht ten aanzien van de dynamiek in de groep en het contact met begeleiders, is er in 2021 ingezet op externe scholing gericht op hechting en trauma en op agressiescholing. In 2022 zullen de teams hierin verder versterkt worden.

Door steeds meer te werken op basis van signaleringsplannen en SEO's (waarmee de sociaal emotionele ontwikkeling wordt bepaald) verwachten we dat de opgedane kennis ten aanzien van hechting en trauma in 2022 nog beter geborgd kan worden binnen het primair proces en het pedagogisch leefklimaat.

Doordat de doelgroep binnen beschermd wonen in leeftijd jonger wordt en in diverse trajecten de kracht is ervaren van samenwerking met het systeem rondom de client, is er afgelopen jaar actief ingezet op contact en/of betrokkenheid van ouders, broers, zussen, tantes en ooms. In 2022 blijft het inzetten op verbinding met het sociaal netwerk een belangrijk uitgangspunt.

In 2021 is de implementatie van client-administratiesysteem Carefriend afgerond. Alle cliënten kunnen via hun eigen portaal rapportages lezen en hun zorgplan digitaal tekenen en inzien. Ook clientvertegenwoordigers, zoals voogd of mentor kunnen via het portaal het zorgplan inzien. In 2022 zal het verder uitdiepen van de mogelijkheden van Carefriend centraal staan.

2.5 Netwerk en externe propositie

In het voorjaar van 2021 kondigde de regio Midden-Brabant aan de Wmo beschermd wonen, ambulante begeleiding en dagbesteding vanaf 2023 geheel anders te gaan inkopen: op basis van lumpsum financiering en met slechts één gecontracteerde partner. In de daaropvolgende maanden is Stichting Het Werkt aangesloten bij een aanvankelijk los samenwerkingsverband van zorgorganisaties. Uiteindelijk (voorjaar 2022) heeft deze coalitie in de eerste fase van het aanbestedingsproces de voorlopige gunning gekregen. De rol van Stichting Het Werkt binnen deze coalitie is die van strategisch partner en onderaannemer van een van de Combinanten.

De komende jaren zal er naar verwachting veel veranderen in het sociaal domein, maar Stichting Het Werkt lijkt goed gepositioneerd in het maatschappelijk veld. Er is veel constructieve samenwerking op strategisch, tactisch en operationeel niveau met belangrijke andere zorgorganisaties in de regio. Het inrichten van de aparte functie Zorgbemiddelaar heeft ervoor gezorgd dat de voordeur van de organisatie goed functioneert en dat verzoeken om informatie en contact snel worden opgepakt en afgehandeld.

Het concept van GroeiTuin013 sluit goed aan bij de door de regio gewenste transformatie van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis en de nadruk op meer preventieve en positieve geestelijke gezondheidszorg. De officiële opening van GroeiTuin013 in september was druk bezocht en zeer geslaagd. Recent is het project is zelfs als goed voorbeeld genoemd in het coalitieakkoord van het nieuwe gemeentelijke college.

Het opzetten van een integrale pr-strategie is afgelopen jaar helaas niet gelukt, hoewel dit wel een doel was. Overige ontwikkelingen vergden dusdanig veel aandacht dat dit is verschoven naar 2022. In de tussentijd is wel duidelijk geworden dat de communicatie zich gezien de nieuwe inkoop van de Wmo minder zal hoeven richten op het 'werven' van cliënten en gezien de krapte op de arbeidsmarkt vooral dient te focussen op het informeren en uitnodigen van potentieel nieuwe medewerkers (employer branding).

3. Samenvatting en conclusies

Over het geheel genomen is 2021 een intensief maar zeker ook positief jaar geweest voor Stichting Het Werkt. Covid-19 drukte opnieuw een stevig stempel op de dienstverlening en organisatorische samenwerking, maar tegelijkertijd hebben interne en externe processen eraan bijgedragen dat de organisatie zich professioneel heeft doorontwikkeld en de samenwerking met een aantal grote zorgorganisaties en de regio Midden-Brabant een nieuwe fase is ingegaan. Ook de opgestarte projecten met woningcorporaties zijn veelbelovend en maken het mogelijk om te innoveren en de dienstverlening te verbeteren.

Dankzij enkele eenmalige meevallers, voortkomend overigens uit kosten gemaakt in eerdere jaren, is de financiële situatie van de organisatie solide. Dit maakt de recente investeringen in GroeiTuin013 goed te rechtvaardigen. De verhuizing afgelopen jaar naar de nieuwe locatie was een mooie kroon op het werk dat in de jaren hiervoor is verricht. Wel is het zo dat een financieel gezonde exploitatie nog steeds een uitdaging is. De komende aanbesteding Ontwikkelingsgerichte en Arbeidsmatige dagbesteding (OAD) biedt echter perspectieven om de tuin opgenomen te krijgen in een breder palet aan voorzieningen t.a.v. maatschappelijke participatie en ontwikkeling.

In 2021 is eindelijk gestart met het opstellen van een integraal en ontwikkelingsgericht hr-beleid binnen de organisatie. Doel is om inschaling en beloning meer te koppelen aan verantwoordelijkheden en vaardigheden. E.e.a. zal een aanpassing van het functiehuis vergen, maar altijd binnen de kaders van de cao Sociaal werk.

Met de lumpsum inkoop van Wmo beschermd wonen en ambulante begeleiding door de regio Midden-Brabant en de bijkomende transformatieopdrachten zal er de komende tijd veel veranderen. In de financiering, in de samenwerking met ketenpartners en in de wijze van werken in het primair proces. De organisatie wordt hierin al wel meegenomen, maar voorlopig is het nog vooral een aangelegenheid van het MT en blijft het voor medewerkers wat abstract. In het laatste kwartaal van 2022 zullen de eerste stappen echt gezet moeten gaan worden, wat in sommige opzichten een grote omschakeling zal vergen. Het is zaak om dit goed te begeleiden.

Bijlage 1 Jaarverslag 2021 Ondernemingsraad Stichting Het Werkt

De OR van Stichting Het Werkt heeft in 2021 voor het eerst te maken gehad met verkiezingen vanuit een inmiddels draaiende OR. Mede door het feit dat de OR een groot deel van het jaar een lid wegens ziekte heeft moeten missen is in 2021 duidelijk geworden hoe belangrijk het is om een goede organisatie en balans te hebben binnen de OR. Dat heeft altijd nog aandacht gehad in het jaar waarin verkiezingen gehouden moesten worden. De zoektocht naar het vergroten van communicatie tussen achterban en OR zal ook in 2021 één van de speerpunten zijn.

Voordat de verkiezingen gestart zijn was het van belang de pilot van een 5-koppige OR te evalueren. De evaluatie vanuit zowel de OR als de bestuurder heeft als resultaat dat bij de verkiezingen 5 vacatures zouden zijn. Juist het hebben van 5 leden heeft ertoe bijgedragen dat het draagvlak redelijk stabiel bleef bij uitval van één van de leden. Ook het verdelen van de taken heeft gezorgd voor een beter balans tussen de taak en de tijd die ervoor beschikbaar is.

Tijdens de corona-crisis die gestart is in 2020 is de OR ten alle tijden op de hoogte gebracht van de regelingen die zijn doorgevoerd binnen stichting Het Werkt. Er is steeds gekeken naar maatregelen van het RIVM en wat dit betekende voor alle collega's werkend binnen Stichting Het Werkt. Door de aanpassingen en afspraken in 2021 leek het inpassen van de maatregelen in de werkzaamheden wat soepeler te verlopen op basis van de ervaringen in 2020.

Gespreksonderwerpen van de OR in 2021:

- Abonnement OR-net.
- Elk kwartaal is de OR 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).
- Groeituin 013 en ontwikkelingen is vast punt op agenda
- Rookbeleid, waar inmiddels een start mee is gemaakt op de werkvloer.
- Invulling HRM
- De RI&E is onderwerp van gesprek geweest. Gestructureerd overleg met preventiemedewerker.
- OR heeft een lid van de Raad van Toezicht uitgenodigd bij OR vergadering.
- In het kader van uitwisseling en groei/kennis is er contact met de OR van Veilig Thuis Tilburg.
- Verlofuren regeling
- Bij achterban is een enquête uitgezet i.v.m. thuiswerken. De uitslag hiervan is gepresenteerd aan de bestuurder van Stichting Het Werkt. Door de lage aantal reacties is het minder representatief dan de OR had gehoopt.
- De bonus voor de zorg werd door de OR goed gevolgd
- Thuiswerkvergoeding (Hybride werken).
- Advies taakfunctie GD en beleid
- Uitbreiding van locaties.
- De OR zal per 1 januari 2022 het abonnement bij Kennisbank.ornet.nl beëindigen omdat dit niet heeft voldaan aan de verwachtingen die er lagen
- Vaccinaties
- Aanvraag SLIM-subsidie (opzetten integraal HR-beleid)
- Inkoop sociaal domein

Instemmingen/adviezen die de OR verleend heeft:

- Verlofuren regeling
- Herstructurering MT

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
- Hybride werken
- Ontwikkeling aanbesteding WMO 2023

Bijlage 2 Jaarverslag 2021 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 december 2021 heeft uitgevoerd.

Inhoudelijk

In 2021 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 2021 waren:

- Evaluatie KPI's kwartaalverslagen (1e t/m 3e kwartaal 2021)
- Jaarverslag 2020
- Jaarrekening 2020 (mei 2021)
- Financiële cijfers 2021
- Strategisch meerjarenplan 2020 - 2024
- Jaarplan 2022
- Beoordeling van de bestuurder (december 2021) en uitwerking formele stukken ter voorbereiding op 2022
- Besluit gemeente inzake Groeituin013
- Nieuwe aanbesteding WMO
- HR-beleid
- Organisatie MT
- Organisatieontwikkeling nieuwe pand(en)
- ICT en beveiliging
- Incidenten
- Zelfevaluatie functioneren RvT

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

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

In 2021 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 2021 is gesproken over het aanpassingen van enkele KPI's. Deze besluitvorming zal in 2022 plaatsvinden, nadat het HR-beleid is geïmplementeerd door externe ondersteuning. We hebben wederom op een doeltreffende wijze besprekingen gevoerd over de status van de organisatie aan de hand van de KPI's.

Ook in 2021 was Groeituin013 een belangrijk bespreekpunt. Gezien de investeringen was dit noodzakelijk en urgent. De ontkoppeling van Stichting Het Werkt is hierin voorwaardelijk geweest. Het overleg hieromtrent verliep constructief en kritisch loyaal om de continuïteit binnen Stichting Het Werkt te waarborgen.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In december 2021 heeft de Raad van Toezicht haar zelfevaluatie over 2021 gehouden. Waar dit in 2020 onder externe begeleiding is uitgevoerd heeft de Raad van Toezicht dit afgelopen jaar weer zelfstandig uitgevoerd.

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2021 niet gewijzigd. Met het naderende afscheid van twee leden is tijdig gestart met de wervingsprocedure voor twee nieuwe leden. In oktober heeft dit geresulteerd in twee aanstellingen, waarbij de kennismaking in november heeft plaatsgevonden.

Vanwege de coronamaatregelen zijn er gedurende het jaar afwisselend online en fysieke bijeenkomsten geweest.

Reflecterend op 2021 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.

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 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 2021 positief ervaren. Vanuit de open dialoog is er sprake geweest van rolzuiverheid. De bestuurder is steeds aan zet geweest met veel ruimte voor eigen invulling van verantwoordelijkheden.

In 2021 hebben we het intern overleg als apart overleg ter voorbereiding op het gezamenlijk overleg met bestuurder weer als constructief en nuttig ervaren. Hierdoor is het mogelijk geweest om vanuit de Raad van Toezicht meer kwaliteit te waarborgen en efficiënt het overleg te voeren.

We houden richting 2022 aandacht voor het gesprek met meerdere medewerkers van Stichting Het Werkt. Hierdoor houden we de verbinding en een meerstemmig geluid uit de organisatie om het toezicht te versterken.

Als Raad van Toezicht hebben wij een coöperatieve houding in onze samenwerking getoond en ervaren. Het ontwikkelpunt uit 2020 om het gevoel te krijgen gehoord te worden is hiermee nadrukkelijk aanwezig geweest.

De zelfevaluatie in 2022 zal door de Raad van Toezicht weer zelfstandig worden uitgevoerd.

Samenstelling Raad van Toezicht Raad van Toezicht Stichting Het Werkt in 2021:

Marion Boons	<i>Voorzitter</i>
Stephan Gijsman	<i>Vice Voorzitter</i>
Bert Kalter	
Wim van Geffen	
Paul van den Wittenboer	