



Jaarplan 2023

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Strategische doelen 2021-2024 en evaluatie 2022	
2.1 Strategie en organisatie	4
2.2 Financiën	7
2.3 Personeelsbeleid	8
2.4 Primair proces	10
2.5 Externe propositie en netwerk	12
3. Jaardoelen 2023	
3.1 Strategie en organisatie	13
3.2 Financiën	14
3.3 Personeelsbeleid	16
3.4 Primair proces	17
3.5 Externe propositie en netwerk	18

Bijlage: Begroting 2023 Stichting Het Werkt

1. Inleiding

Dit Jaarplan 2023 is onderdeel van het ISO-kwaliteitsmanagementsysteem van Stichting Het Werkt. Hiertoe behoren ook de kwartaalevaluaties, het strategisch meerjarenplan en het jaarverslag.

Het jaarplan komt tot stand op basis van informatie uit twee onderdelen van dit kwaliteitssysteem:

- Het Strategisch meerjarenplan, dat tot doel heeft de koers van de organisatie voor een langere periode te bepalen. In het meerjarenplan worden diverse risico-, SWOT- en marktanalyses uitgevoerd en op basis daarvan per organisatieonderdeel de belangrijkste lange termijndoelstellingen uitgewerkt. Dit document wordt eenmaal per vier jaar opnieuw vastgesteld. Het huidige plan is opgesteld voor de periode 2021-2024.
- De kwartaalevaluaties van het lopende jaar, waarin zowel de belangrijkste recente ontwikkelingen in de bedrijfsvoering en externe omgeving worden geanalyseerd als de voortgang inzake de doelen uit het actuele jaarplan.

In hoofdstuk 2 worden per beleidsterrein de strategische doelen uit het Strategisch meerjarenplan 2021-2024 en de belangrijkste informatie uit de kwartaalevaluaties 2022 naast elkaar gelegd. Op basis van de inzichten die dit oplevert worden in hoofdstuk 3 de jaardoelen voor 2023 vastgesteld. Dit gebeurt zo SMART mogelijk.

De financiële paragraaf is uitgewerkt in het aparte document Begroting 2023 en toegevoegd als bijlage.

2. Strategische doelen 2021-2024 en evaluatie 2022

2.1 Strategie en organisatie

In het SMP 2021-2024 zijn voor het beleidsterrein Strategie en Organisatie de volgende strategische doelen beschreven, met bijbehorende subdoelstellingen:

Strategisch doel	<i>De veranderingen in het sociaal domein in de periode 2021-2024 zijn geïmplementeerd in het strategisch beleid en de inrichting van de organisatie, op een wijze die aansluit bij de missie, visie en kernwaarden. Het beleid anticipeert flexibel op de veranderingen in de periode daarna.</i>
Doelstellingen	<ol style="list-style-type: none">1 Potentiële nieuwe producten worden beoordeeld op hun haalbaarheid en indien zinvol voor de organisatie en doelgroep opgestart.2 De huisvesting van en doorstroommogelijkheden vanuit beschermd wonen sluiten aan bij de wensen en ondersteuningsvragen van de doelgroep.3 Er is een goed functionerend en door het team gedragen duurzaamheidsbeleid.4 Het aantal trajecten ambulante begeleiding is in 2024 met 50% gegroeid t.o.v. 2020.5 In 2024 is er intensieve samenwerking tussen de zelfstandige stichting GroeiTuin013 en Het Werkt die duidelijke meerwaarde levert voor beide organisaties.

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2022, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- Vanaf 1 januari 2023 zal de regio zowel individuele begeleiding als beschermd wonen uitsluitend inkopen bij de coalitie Hart van Brabant. Stichting Het werkt maakt deel uit van de coalitie. Missie en visie van de coalitie sluiten goed aan bij die van Stichting Het Werkt;
- Voor Wmo begeleiding zullen er gebiedsteams ingericht worden. Dit zijn multidisciplinaire teams, samengesteld uit ambulant begeleiders van de diverse moederorganisaties binnen de coalitie. Organisaties zullen nauwelijks of geen 'eigen' cliënten meer hebben. Doelstelling 4 van het meerjarenplan komt daarmee te vervallen;
- De contacten met de opdrachtgever en de bijbehorende administratieve processen komen geheel bij de penvoerder van de coalitie (RIBW) te liggen. Binnen de coalitie moeten onderlinge verrekeningen, controles en gegevensuitwisseling plaatsvinden. De administratieve

processen en systemen voor deze backoffice moeten nog definitief worden vastgesteld en opgetuigd;

- 2023 en in mindere mate 2024 worden door de regio en coalitie beschouwd als overgangsjaren, waarin de coalitie steeds meer cliënten moet gaan ondersteunen (nu ongeveer 65% van alle Wmo-cliënten, eind 2024 100%). Aanvullende onderaannemers worden alleen ingezet bij capaciteitsproblemen of ontbrekende expertise.
- Het is waarschijnlijk dat een aanzienlijk deel van de organisaties die niet bij de coalitie zijn aangesloten op termijn zal verdwijnen. Wat e.e.a. betekent voor Stichting Het Werkt is nog onduidelijk;
- De looptijd van de nieuwe aanbesteding is 4 jaar met een optie tot verlenging met nogmaals 4 jaar. Dit betekent zekerheid en duidelijkheid voor langere tijd. Implementatie van werkwijzen om uitvoering te geven aan de aanbestedingseisen zal in volgende jaren wel veel aandacht vergen;
- Partners binnen de coalitie leveren al forensische zorg en het is uitdrukkelijk de bedoeling dat partijen elkaar aanvullen en niet beconcurreren door vergelijkbare diensten te leveren. Het leveren van forensische zorg zou Stichting Het Werkt bovendien maar in beperkt mate financieel onafhankelijk maken van Wmo-financiering, terwijl het veel van de organisatie en medewerkers vraagt. Gezien de lange looptijd van de inkoop Wmo en de zekerheid die dat biedt, lijkt zinvoller om de beschikbare tijd en middelen in te zetten t.b.v. een zo constructief mogelijke rol binnen de coalitie en niet zelfstandig in te schrijven op forensische zorg;
- Wat hierboven over forensische zorg gezegd wordt, geldt ook voor het eerder gewenste aanbod van Skaeve huse/ prikkelarm wonen. Dit past goed bij onze missie/ visie, maar enkele grotere organisaties binnen de coalitie zijn al betrokken bij projecten voor prikkelarm wonen en het lijkt zinvoller om te onderzoeken of en hoe we daar bij aan kunnen sluiten, dan dit zelf in te richten;
- Het verandertraject met het brede MT (managementteam plus gedragsdeskundigen) heeft geleid tot meer duidelijkheid m.b.t. de taakverdeling, zowel binnen het MT als voor medewerkers;
- Het traject met WonenBreborg inzake een groepswoning aan de Leo XIII-sstraat (10 eenheden voor beschermd wonen) verloopt langzamer dan gepland. De verwachting is dat het pand in Q3 2023 opgeleverd wordt. Het pand zal eerst grondig worden gerenoveerd, met aandacht voor energiebesparende maatregelen;
- Stichting Het Werkt maakt deel uit van de groep samenwerkende zorgorganisaties bij het gemengd wonen project High Lane. E.e.a. verloopt conform planning. Oplevering wordt verwacht Q3-2023;

- Duurzaamheidsbeleid wordt steeds urgenter, ook gezien de recente stijging van de energieprijzen. Afhankelijk van de ontwikkelingen bij de gemengd wonen-projecten en bij de matchingstafel/ Weer Thuis is het op termijn wellicht een optie om slecht geïsoleerde panden af te stoten;
- Dagbesteding wordt apart (buiten de aanbestedingen Wmo BW en BG) ingekocht. Vanaf 1 januari 2023 valt dit onder de noemer OAD (Ontwikkelingsgerichte en Arbeidsmatige Dagbesteding). Diamantgroep/ Kikmaat heeft van de regio de opdracht gekregen om een integraal aanbod in te richten met doorlopende ontwikkellijnen en bijbehorende trajectregie. De coalitie heeft gezamenlijk als aanbieder ingeschreven voor de uitvoering van trajecten. Dit betekent dat GroeiTuin013 onderdeel is van het dagbestedingsaanbod van de coalitie;
- De vijf kernwaarden van Stichting Het Werkt zijn in 2019 met het hele team vastgesteld. Het is wenselijk om deze in 2023 gezamenlijk te evalueren en indien nodig bij te stellen;
- De vijfde kernwaarde van SHW (*we verbinden en dragen bij aan een inclusieve manier van samenleven*) sluit goed aan bij wat er in de aanbestedingen BW, BG en OAD door de regio van zorgorganisaties wordt gevraagd. Het is daarom belangrijk om deze nog meer expliciet te maken in onze dienstverlening.
- Ook het concept Green Mental Health (GMH) past bij de maatschappelijke ontwikkelingen. Stichting Het Werkt heeft met GroeiTuin013 een eigen *living lab* en demonstratieproject. Wel moet GMH meer praktisch uitgewerkt worden zodat de mogelijkheden ervan ook in de overige dienstverlening van Het Werkt benut kunnen worden;
- Gezien de grote veranderingen in 2022/2023, zowel intern (verloop medewerkers, invoering nieuwe hr-beleid) als extern (samenwerking in coalitie, transformatieopdracht van de regio, invoering gebiedsteams, invoering OAD), is het wenselijk om alle medewerkers hierin goed mee te nemen. Regelmatige organisatiedagen kunnen bijdragen aan collegiale verbinding en begrip voor en commitment aan de strategie en kernwaarden van de organisatie;
- Door het Jaarplan verder uit te werken in subdoelen en bijbehorende acties, komen verantwoordelijkheden voor het realiseren ervan meer te liggen bij medewerkers in het primair proces en draagt dit bij aan gedeeld eigenaarschap;
- Op de Ringbaan Noord is er gebrek aan goede werk-/gespreksruimte. Met de geplande opstart van het pand van WonenBreborg in 2023 kan er mogelijk een cliëntkamer op de RBN worden heringericht tot werkruimte;
- Om ook in de toekomst op de hoogte te zijn van en bij te kunnen dragen aan ontwikkelingen in het sociaal domein, is het wenselijk om in 2023 innovatieruimte te reserveren voor het brede MT.

2.2. Financiën

In het SMP 2021-2024 is voor het beleidsterrein Financiën het volgende strategisch doel vastgesteld, met bijbehorende subdoelstellingen:

Strategisch doel	<i>De liquiditeit van Stichting Het Werkt is zodanig ruim dat deze voldoende mogelijkheden biedt om nieuwe strategische initiatieven te ontwikkelen.</i>
Doelstellingen	<p>6 Andere financieringsstromen voor beschermd wonen dan de Wmo en Jeugdwet zijn onderzocht en indien passend opgenomen in het zorgaanbod.</p> <p>7 De financiële/personele ondersteuning van GroeiTuin013 door Stichting Het Werkt is in 2024 afgebouwd naar nul.</p> <p>8 Het aantal en soort eenheden beschermd wonen wordt uitgebreid, waarbij er steeds een afweging is tussen de extra omzet en meerkosten.</p>

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2022, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- De coalitie krijgt te maken met lumpsum financiering. Dit zal vanaf 1 januari 2023 ingaan, met een reductie in budget van 6% in 2023. In de daarop volgende jaren tot en met 2026 zal er jaarlijks nog eens 3% worden gekort;
- Door de budgetkorting plus de kosten voor de inrichting van de backoffice, zal voor Stichting Het Werkt e.e.a. neerkomen op een forse daling van de omzet BW. Een reductie van 9-14% is aannemelijk;
- Mogelijk kunnen enkele medewerkers (m.n. administratie en gedragsdeskundigen) voor een deel werkzaamheden verrichten in de backoffice van de coalitie. Hier zou dan een vergoeding tegenover staan;
- Ambulante begeleiding gaat in 2023 per geleverde fte. aan het gebiedsteam gefinancierd worden waarbij drie verschillende functietarieven gehanteerd worden. De financiële impact hiervan op de organisatie zal beperkt zijn;
- Uitbreiding met een derde groepswoning zonder slaapwacht (10 eenheden) aan de Leo XIII straat zal de omzet op jaarbasis met ongeveer **340k** vergroten. Start is naar verwachting in Q3/Q4 2023.
- Deelname aan het High Lane gemend wonen-project zal nog eens **175k** extra omzet op jaarbasis betekenen (gerekend met 8 eenheden). Start is naar verwachting in Q4 2023;
- Met de beschikking over 18 extra eenheden die voldoen aan de huidige normen qua energiegebruik en afwerking, krijgen we de mogelijkheid om eind 2023/ begin 2024 een of enkele verouderde panden af te stoten. Wel zal dit afhankelijk zijn van eventuele extra aanmeldingen BW bij de coalitie;

- Over de eerste negen maanden van 2022 bedroeg de kamerbezetting gemiddeld 98,2%. Naar verwachting blijft dit ongeveer zo;
- De omzet is in 2022 structureel hoger dan begroot door de goede kamerbezetting, veel beschikkingen met huisvestingscomponent en gemiddeld hogere beschikkingen;
- De personele kosten zijn door het hoge ziekteverzuim en veel verloop i.c.m. de krapte op de arbeidsmarkt hoger dan gewenst (veel externe inhuur);
- De doorontwikkeling van GT013 heeft in 2022 meer financiële ondersteuning gevraagd dan begroot;
- De energiekosten zijn tot dusver overzichtelijk gebleven, maar het contract loopt af eind 2022. Vanuit de rijksoverheid wordt gewerkt aan een compensatieregeling voor zorginstellingen, vergelijkbaar met de corona meerkostenregeling. Deze zal naar verwachting niet de volledige prijsstijging compenseren;
- Gezien de inflatie zullen de lasten voor inkoop en voedingsgeld van cliënten toenemen. Ook zullen de salarissen naar verwachting behoorlijk stijgen op het moment dat de huidige cao afloopt (1 juli 2023).

2.3 Personeelsbeleid

In het SMP 2021-2024 zijn voor het beleidsterrein Personeelsbeleid de volgende strategische doelen vastgesteld, met bijbehorende subdoelstellingen:

Strategisch doel	<i>Er is een integraal en ontwikkelingsgericht personeelsbeleid</i>
Doelstellingen	<p>9 Er is een duidelijk functiehuis dat recht doet aan de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies binnen de organisatie.</p> <p>10 Er is overkoepelend beleid gericht op duurzame inzetbaarheid.</p> <p>11 Er is een scholingsplan dat doorlopend recht doet aan externe ontwikkelingen in de sector, kernwaarden, hulpvragen van de doelgroep en de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers.</p>

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2022, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- Er is gestart met het opstellen van een strategisch, integraal personeelsbeleid opgezet onder leiding van een extern hr-adviseur. Belangrijk onderdeel hiervan is de nieuwe jobmatrix en de ontwikkelgesprekken op basis van 360 graden feedback. Met alle medewerkers is inmiddels een ontwikkelgesprek gevoerd;

- Uit het medewerkersbelevingsonderzoek komt naar voren dat medewerkers over het algemeen tevreden zijn, maar dat er wat meer aandacht mag zijn voor positieve feedback en het bevorderen van welbevinden van medewerkers;
- Er is in 2022 veel verzuim geweest en ook veel verloop. Dit heeft veel flexibiliteit van medewerkers gevraagd;
- Door het verzuim en verloop is veel gebruik gemaakt van oproepkrachten. Dat heeft de teams ontlast, maar medewerkers geven aan dat een stabiel eigen team duidelijk de voorkeur heeft;
- Het ambulante team heeft in verhouding erg veel verzuim/ verloop gekend, waardoor het lastig is geweest om de kwaliteit van zorg en de caseload van medewerkers goed te borgen;
- De lopende aanbestedingen voor Wmo BW, Wmo begeleiding en OAD zullen veel impact hebben op de verhoudingen in het sociaal domein en in de gehanteerde werkwijzen en daarmee op de medewerkers van Stichting Het Werkt. Medewerkers worden regelmatig meegenomen in de ontwikkelingen;
- Ambulant medewerkers zullen, na een overgangperiode, (bijna) allemaal werkzaam zijn in de gebiedsteams van de coalitie. Het is belangrijk om hen op een goede manier te blijven ondersteunen en verbonden te houden met Stichting Het Werkt;
- Het aantal (geschikte) sollicitanten per vacature is erg beperkt. Dit vraagt meer creativiteit t.a.v. sollicitanten die niet direct gekwalificeerd zijn maar dat wel kunnen worden;
- Er zijn meer interne doorgroeimogelijkheden geweest het afgelopen jaar;
- Met de inrichting van de aparte functie manager zorg (eind Q1 2022) kan er meer focus worden gelegd op het functioneren van medewerkers en teams;
- In tegenstelling tot de periode met corona zijn er in de periode Q2/Q3 diverse informele bijeenkomsten voor medewerkers georganiseerd. Medewerkers maken hier vooralsnog weinig gebruik van;
- Ook is er een teamdag met een inhoudelijk en een informeel deel georganiseerd voor de gehele organisatie. Deze werd goed gewaardeerd;
- Op teamniveau zijn er meer fysieke bijeenkomsten geweest t.b.v. scholing;
- Er is in 2022 steeds een balans gezocht tussen inhoudelijke scholing en team-gerichte interventies m.b.t. teamsamenwerking, kernwaarden en koers van de organisatie;
- Ten aanzien van teamontwikkeling zijn de volgende instrumenten ingezet: fysieke agressietraining, scholing op signaleringsplannen, scholing positieve psychologie, deskundigheidsbevordering rouwverwerking, scholing trauma en hechting, maandelijkse verdiepingssessies, Evie-training (extern), e-learning en Nu niet zwanger. Een deel van de

trainingen en scholingen is door de eigen gedragsdeskundigen gegeven, een deel door externen;

- Verschillende medewerkers hebben individuele scholing t.b.v. deskundigheidsbevordering en/of (her-)registratie gevolgd. Dit is echter nog niet gestructureerd en ondergebracht in een overkoepelend scholingsbeleid;
- In de ontwikkelgesprekken 2022 worden de scholingsbehoeften van de organisatie en individuele medewerkers integraal met elkaar worden verbonden;
- Gezien de ontwikkelingen richting gemengd wonen en Wonen in de wijk is het noodzakelijk om expertise t.a.v. community building en maatschappelijke participatie te versterken;
- In 2023 willen we de volgende expertises versterken in de organisatie door individuele medewerkers scholing op een van onderstaande onderwerpen te bieden:

Middelengebruik	Green Mental Health	Community building
ASS (Brainblocks)	Positieve psychologie	Maatschappelijke participatie
Yucel	Familiezorg	Vitaliteit/ vitaal werken

- De specifieke kennis en vaardigheden van individuele medewerkers moet zowel actueel blijven als meer beschikbaar komen van collega's;
- In het kader van de toekomstige nauwe samenwerking binnen de coalitie is het goed om te onderzoeken in hoeverre er gebruik gemaakt kan worden van scholingsmogelijkheden en specialisaties van andere organisaties;
- Er zal vanaf 2023 veel meer gewerkt gaan worden in samenwerkingsverbanden. Medewerkers moeten hierop voorbereid zijn;

2.4 Primair proces

In het SMP 2021-2024 zijn voor het beleidsterrein Primair proces de volgende strategische doelen vastgesteld, met bijbehorende subdoelstellingen:

Strategisch doel	<i>Het primair proces is effectief en passend bij de hulpvraag en specifieke situatie van cliënten.</i>
Doelstellingen	<p>12 Er wordt gebruikt gemaakt van een breed scala aan expertises en geïmplementeerde methodes die aansluiten bij de missie, visie en kernwaarden van Stichting Het Werkt.</p> <p>13 Er wordt doel- en resultaatgericht gewerkt en resultaten worden gemonitord</p>

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2022, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- ECD *Carefriend* en het daarin opgenomen zorgplan wordt goed gebruikt ter ondersteuning van het primair proces. Wel is het zo dat in 2023 in het kader van de aanbesteding Wmo mogelijk overgestapt moet worden naar een ander client administratiesysteem;
- Methodisch werken blijft een aandachtspunt;
- De clienttevredenheid is in 2022 duidelijk gedaald ten opzichte van 2021. Het is nog onduidelijk waar hiervan de oorzaak is. Gedacht wordt aan een combinatie van corona, verloop en ziekte van begeleiders, meer complexe problematiek op de hoofdlocaties en daarmee samenhangend soms handelingsverlegenheid bij de teams beschermd wonen;
- Invullen van de ZRM gebeurt gestructureerd. Uitdaging is om dit vast te houden; In het kader van de aanbesteding Wmo komt er zeer waarschijnlijk een ander instrument om de effectiviteit van de geleverde ondersteuning te bepalen;
- Bij de aanbesteding voor 2023 e.v. zal sterk gestuurd worden op normaliseren, wonen in de wijk, werken in gebiedsteams, maatschappelijke participatie en versterken van maatschappelijke steunsystemen;
- Vanuit Stichting Het Werkt zelf komt daar de ambitie bij om kennis van Green Mental Health (GMH) en de ervaringen met sociale inclusie bij GroeiTuin013 in het primair proces te versterken en implementeren;
- In verband met personeelwisselingen is de implementatie van het gebruik van SEO's vertraagd;
- De verwachting is dat de impact van het scholingsplan vanaf de tweede helft 2023 tot uitdrukking komt in de geleverde ondersteuning;
- Er is in 2022 veel ingezet op versterking van steunsystemen, door ouders vanaf de start bij trajecten te betrekken, inzet van AvondjeUit013, samenwerking met scholen. Medewerkers in het primair proces hebben meer aandacht gekregen voor deelname aan activiteiten en dagbesteding van cliënten.
- Door uitbreiding van het aantal uren gedragsdeskundige en de inrichting van de functie manager zorg kunnen medewerkers beter gecoacht en gestuurd worden op methodisch en resultaatgericht werken;
- Met de invoering van een slaapwacht op de locatie Pijliserstraat eind 2021 zijn daar meer cliënten met complexe problematiek komen wonen. Verder zijn er geen grote veranderingen in de doelgroep die wordt aangemeld;
- Er komen meer verzoeken van cliënten om huisdieren te mogen houden;

2.5 Externe propositie en netwerk

In het SMP 2021-2024 zijn voor het beleidsterrein Externe Propositie en Netwerk de volgende strategische doelen vastgesteld, met bijbehorende subdoelstellingen:

Strategisch doel	<i>Stichting Het Werkt is een gerenommeerde organisatie in het sociaal domein.</i>
Doelstellingen	14 Stichting Het Werkt communiceert haar maatschappelijke missie en de kwaliteit van haar dienstverlening helder, inspirerend en professioneel. 15 Er is vanuit alle organisatorische lagen van Stichting Het Werkt goede samenwerking met ketenpartners, opdrachtgevers en andere maatschappelijke organisaties.

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2022, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- Met name bij welzijnsorganisaties heeft Stichting Het Werkt bekendheid verkregen via GroeiTuin013. Het is belangrijk dat GroeiTuin013 blijvend als project van Stichting Het Werkt wordt gezien en niet als een losgemaakte, zelfstandige entiteit;
- Gezien het beperkte aantal sollicitaties bij vacatures is het belangrijk dat het nieuwe hr-beleid wordt verbonden met de nog op te zetten pr- en communicatiestrategie richting potentiële werknemers (*employer branding*). Werknemers worden in het nieuwe hr-beleid beschouwd als de ultieme ambassadeurs ten aanzien van de werving van nieuwe collega's;
- Met de deelname aan de coalitie HvB is het van belang dat alle medewerkers gericht zijn op goede samenwerking met de betrokken partners en duidelijk voor ogen hebben welke rol en meerwaarde Stichting Het Werkt en zichzelf binnen de coalitie hebben;
- Het is niet gelukt om het gewenste strategisch pr-beleid in 2022 gereed te hebben. Wel zijn we ee samenwerking aangegaan met een pr- en communicatieadviseur en zal eind2023 een strategisch communicatieplan zijn opgesteld. Dit zal dan in 2023 worden geïmplementeerd;
- Het pr- en communicatiebeleid van Stichting Het Werkt moet congruent zijn met de pr- en communicatiestrategie van de coalitie HvB;
- De coalitie moet in haar communicatie en samenwerking met externe partijen steeds de specifieke meerwaarde van de aangesloten organisaties (kunnen) benoemen. Hiertoe moeten we de coalitie stimuleren en faciliteren;

3. Jaardoelen 2023

Met behulp van de inzichten uit het vorige hoofdstuk worden hier per beleidsterrein de volgende vragen beantwoord:

- Welke urgente problemen zijn er eind 2023 opgelost?
- Welke verbeteringen en veranderingen zijn er in het kader van de strategische meerjarendoelen gerealiseerd?

Hier wordt gefocust op de belangrijkste jaardoelen en bijbehorende acties. Enkele jaardoelen vergen gezien hun complexiteit of omvang nadere uitwerking. In hoofdstuk 4 worden deze jaardoelen nader uitgewerkt in subdoelen, acties en verantwoordelijkheden.

3.1 Strategie en organisatie

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.1 zijn m.b.t. het beleidsonderdeel Strategie en Organisatie de volgende jaardoelen voor 2023 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 1:** De belangen van SHW worden op een evenwichtige manier meegenomen in het beleid van de coalitie;
Actie 1a: Medewerkers van SHW zijn structureel vertegenwoordigd in de bestuurlijk overleggen en werkgroepen van de coalitie;
- **Jaardoel 2:** De administratieve processen tussen SHW en de backoffice van de coalitie verlopen vlot;
Actie 2a: Zodra de inrichting van de backoffice bekend is een analyse opstellen welke aanpassingen in het interne administratieve proces van SHW nodig zijn;
Actie 2b: De benodigde aanpassingen in het administratieve proces implementeren;
- **Jaardoel 3:** Medewerkers voelen zich geïnformeerd over de strategie van de organisatie en verantwoordelijk voor de gezamenlijke implementatie ervan.
Actie 3a: Via nieuwsbrieven, intranet en algemeen overleg worden medewerkers doorlopend meegenomen in de ontwikkelingen;
- **Jaardoel 4:** Medewerkers voelen zich verbonden met de kernwaarden van de organisatie en integreren die in hun handelen.
Actie 4a: De kernwaarden van SHW worden geëvalueerd en indien gewenst geherformuleerd.
Actie 4b: Er zijn twee organisatiedagen waarvan het inhoudelijke deel gericht is op het versterken en concretiseren van de kernwaarden.

- **Jaardoel 5:** De groepswoning aan de Leo XIII-sstraat is ingericht en in gebruik genomen;
Actie 5a: Er wordt een team samengesteld t.b.v. de locatie Leo XIII-sstraat;
Actie 5b: Er wordt een plan opgesteld t.a.v. interne verhuizingen van cliënten en eventueel opheffen van een andere locatie;
- **Jaardoel 6:** Er wordt door het brede MT structureel extern informatie en inspiratie opgehaald t.b.v. de doorontwikkeling van de organisatie.
Actie 6a: Ieder lid van het brede MT (MT plus gedragsdeskundigen) reserveert 3,5% van de werktijd (16u/ kwartaal bij full time) voor innovatie en vernieuwing.

3.2 Financiën

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.2 zijn m.b.t. het beleidsonderdeel Financiën de volgende jaardoelen voor 2022 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 7:** Stichting Het werkt maakt geen verlies in 2023
Actie 7a: Afschaling van het aantal diensten in de huizen voor beschermd wonen;
- **Jaardoel 8:** De bijdrage van Stichting Het Werkt aan GroeiTuin013 blijft in 2023 beperkt tot 75k en er is concreet zicht op verdere afschaling in de jaren daarna;
Actie 8a: Bevorderen van het aantal doorverwijzingen van OAD-cliënten vanuit Kikmaat-Diamant naar GT013;
Actie 8b: Bevorderen van het aantal doorverwijzingen van Wlz-cliënten vanuit de Coalitiepartners naar GT013;
Actie 8c: Met de coalitie en gemeente Tilburg afspraken maken over structurele exploitatiesubsidie voor de jaren 2024 e.v.
- **Jaardoel 9:** Het energieverbruik (m³ gas en kWh elektriciteit) is vanaf januari 2023 per woning per maand, gecorrigeerd voor het aantal graaddagen, gemiddeld 15% lager dan in vergelijkbare maanden in 2022;
Actie 9a: Teams Beschermd wonen maken met bewoners afspraken over energiebesparend gedag;

Bij het opstellen van de begroting 2023 is uitgegaan van informatie over de eerste negen maanden van 2022 en zijn de volgende gegevens/ aannames gebruikt:

- Bij gelijkblijvende kamerbezetting en clientpopulatie zal de omzet Beschermd wonen 2023 12,4% lager uitvallen dan in 2022. Dit percentage is nog niet definitief en kan iets lager uitvallen;
- Door afschaling van het aantal diensten op de BW-locaties is het met dezelfde personele bezetting niet nodig om veel tijdelijk personeel in te huren (kosten PNIL naar beneden);

- 2,8fte ambulante medewerkers gaat deelnemen aan de gebiedsteams tegen de voorlopig vastgestelde vergoedingen per fte. Er is nu een ambulante bezetting van 4,22 fte. en het is zeker mogelijk dat alle medewerkers overgaan naar de gebiedsteams, maar hierover is vanuit de coalitie nog geen duidelijkheid;
- Budgetten voor Dagbesteding gaan voortaan naar Kikmaat-Diamant. Dit heeft invloed op zowel de omzet (daalt) als de kosten (minder inkoop dagbesteding bij externen);
- De tarieven voor beschermd wonen en ambulante begeleiding worden per 1 januari 2023 geïndexeerd met 4,75 %. Dit is een voorlopige schatting, aangezien advies vanuit de VNG over percentages OVA en salariskosten nog niet bekend is;
- Stichting Het Werkt beschikt per 1 augustus 2023 over 10 extra eenheden voor beschermd wonen aan de Leo XIII-sstraat. Opbouw is 3-3-4 extra cliënten over de maanden augustus-oktober. Er wordt vanuit gegaan dat alle cliënten onder het interne tarief 'beschermd wonen met verblijf' zullen vallen (voorheen de OW1/OW2-indicaties);
- Stichting Het Werkt beschikt per 1 november 2023 over 8 extra eenheden binnen het gemengd wonen-project High Lane. Opbouw is 4-4 cliënten over de maanden november-december. Er wordt vanuit gegaan dat voor alle cliënten het tarief 'Beschermd wonen thuis' zal gelden (voorheen Begeleid zelfstandig wonen-indicaties);
- In september wordt 1 clientkamer op de RBN heringericht naar een spreekkamer;
- In november wordt 1 pand afgestoten met 6 kamers; De bewoners verhuizen naar de twee nieuwe locaties;
- De gemiddelde kamerbezetting in 2023 is vergelijkbaar met die in de eerste negen maanden van 2022 (98,2 %);
- De personeelslasten nemen per 1 januari 2023 overall toe met 3,0 % in verband met de salarisstijging conform cao plus de extra arbeidsmarkttoeslag voor de middeninkomens (salarisschaal 4-9);
- De personeelslasten nemen per 1 januari 2023 toe met 2,0 % in verband met de jaarlijkse periodiekverhoging;
- Vanuit de nieuwe cao komt daar naar verwachting nog een verhoging bovenop van 4,0% per 1 juli 2023;
- De algemene kosten zullen in 2023 lager liggen dan in 2022 omdat een groot deel van het strategisch hr-beleid inmiddels is uitgewerkt en ook de herinrichting van het MT is afgerond (minder extern advies nodig).

3.3 Personeelsbeleid

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.3 zijn m.b.t. het beleidsonderdeel Personeelsbeleid de volgende jaardoelen voor 2023 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 11:** Er is versterkend beleid op gezondheid en inzetbaarheid ingevoerd
Actie 11a: *Versterkend beleid wordt in gezamenlijkheid ontwikkeld (OR, medewerkers, manager zorg en hr-adviseur);*
Actie 11b: *Het opgestelde beleid wordt geïmplementeerd;*
Actie 11 c: *Het welzijn van medewerkers en de behoefte aan werkbegeleiding wordt periodiek gemonitord om ziekteverzuim te voorkomen;*
- **Jaardoel 12:** De ontwikkelcyclus inclusief 360 graden feedback is actueel en effectief
Actie 12a: *De ontwikkelcyclus wordt geëvalueerd en geactualiseerd;*
- **Jaardoel 13:** Het opleidings- en ontwikkelingsplan is geïmplementeerd
Actie 13a: *Het opleidings- en ontwikkelingsplan wordt elk kwartaal door het brede MT geëvalueerd en geactualiseerd;*
- **Jaardoel 14:** Medewerkers van SHW hebben voldoende competenties voor goed functioneren binnen het project High Lane
Actie 14a: *Er wordt een team samengesteld t.b.v. de locatie High Lane;*
Actie 14b: *Betrokken medewerkers volgen extra scholing en training t.a.v. samenwerking en community building;*
- **Jaardoel 15:** Medewerkers scholen actief op de in paragraaf 2.3 genoemde expertises
Actie 15a: *Op basis van het overzicht op p.10 van gewenste scholingen voor SHW, de reeds aanwezige expertises en de door medewerkers in ontwikkelgesprekken opgegeven interessegebieden, wordt afgestemd welke medewerker welke scholing gaat volgen;*
Actie 15b: *In periodieke gesprekken met medewerkers wordt de voortgang van de scholing gemonitord;*
- **Jaardoel 16:** De medewerkers met specifieke expertise houden deze actueel en delen deze actief met collega's.
Actie 16a: *Er wordt een format voor een expertisehandboek opgesteld;*
Actie 16b: *Medewerkers vullen dit handboek met een module over hun eigen expertise;*
Actie 16c: *Het gevulde expertisehandboek en de wijze waarop deze ingezet kan worden, wordt besproken in de diverse teams;*

3.4 Primair proces

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.4 zijn m.b.t. het beleidsonderdeel Primair Proces de volgende jaardoelen voor 2023 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 17:** Methodisch en resultaat gericht werken in het primair proces is geborgd, onafhankelijk van het ECD en de meetinstrumenten die gebruikt worden;
Actie 17a: De checklist Start ondersteuning wordt aangevuld en de beschrijving van het administratieve deel van het primair proces en de resultaatmeting wordt geëvalueerd en aangepast waar nodig.
Actie 17b: Periodiek wordt de voortgang van het administratieve deel van het primair proces door gedragsdeskundigen en trajectbegeleiders geëvalueerd;
- **Jaardoel 18:** E-health wordt door 40% van de cliënten gebruikt;
Actie 18a: E-health wordt bij de start van elk traject actief aangeboden. Dit wordt opgenomen in de checklist start zorg en in de welkomstmap;
Actie 18b: Er wordt nagegaan of er voor alle doelgroepen (ook niet-Westerse talen) een passend e-health aanbod is;
Actie 18c: Evie wordt in de eerste 12 weken van de ondersteuning aan cliënt uitgelegd en bij de startevaluatie (na 3 mnd.) wordt besproken of de inzet van e-health passend is.
- **Jaardoel 19:** De aanvullende modules Green Mental Health (GMH), Nu niet zwanger en Familiezorg worden structureel en effectief in het primair proces ingezet;
Actie 19a: Binnen het brede MT vaststellen op welke wijze de organisatie het begrip GMH interpreteert;
Actie 19b: Bepalen hoe de genoemde modules structureel kunnen worden ingezet binnen de pdca-cyclus van het primair proces.
Actie 19c: In de pdca-cyclus van het primair proces wordt de inzet van de genoemde modules besproken en geëvalueerd;
- **Jaardoel 20:** Het pedagogisch leefklimaat sluit aan bij motivatie en mogelijkheden van de client en zijn systeem.
Actie 20a: Client wordt vanaf start van de ondersteuning gestimuleerd om een vertrouwenspersoon uit het eigen netwerk bij zijn/haar traject te betrekken;
Actie 20b: Coaching van Centrum 2020 inzetten op de werkvloer t.a.v. werken en denken met behulp van inzet van de SEO-R kleurenprofiel.
Actie 20c: Seo-r kleurenprofiel wordt bij alle BW cliënten woonachtig op de 24-uurszorggroepen in beeld gebracht na een half jaar wonen.

3.5 Externe Propositie en Netwerk

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.5 zijn m.b.t. het beleidsonderdeel Externe Propositie en Netwerk de volgende jaardoelen voor 2022 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 21:** Werknemers beoordelen de vraag 'Ben je trots om bij Het Werkt te werken?' in het MTO gemiddeld met een 7,5 op een schaal van 1-10;
Actie 21a: Bovenstaande vraag (met nulmeting) opnemen in het MTO;
Actie 21b: Actieplan met medewerkers opstellen n.a.v. nulmeting;
- **Jaardoel 22:** Bij interne evaluaties binnen de coalitie blijkt dat coalitiepartners tevreden zijn over de samenwerking met Stichting Het Werkt en worden er geen belangrijke verbeterpunten aangegeven;
Actie 22a: Ervoor zorg dragen dat de tevredenheid over de samenwerking binnen de Coalitie wordt geëvalueerd;
Actie 22b: Eventuele verbeterpunten die door samenwerkingspartners worden geconstateerd, worden constructief opgelost;
- **Jaardoel 23:** Er is een strategisch pr- en communicatieplan is geïmplementeerd;
Actie 23a: Er wordt een strategisch pr- en communicatieplan opgesteld;
Actie 23b: Het opgestelde pr- en communicatieplan wordt geïmplementeerd;
- **Jaardoel 24:** Voor medewerkers is duidelijk welke rol en meerwaarde zij en Stichting Het Werkt hebben binnen de coalitie en de transformatieopgave die deze heeft te realiseren;
Actie 24a: Samenwerking binnen de coalitie en de transformatieopgave worden als vast agendapunt elk teamoverleg besproken;