



# Jaarverslag 2022

## 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	10

*Bijlage 1      Jaarverslag 2022 Ondernemingsraad Stichting Het Werkt*

*Bijlage 2      Jaarverslag 2022 Raad van Toezicht Stichting Het Werkt*

## 1. Inleiding

Dit jaarverslag 2022 van Stichting Het Werkt is een openbaar document waarin 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 tevens een publieksversie van dit document gepubliceerd.

Het jaarverslag is bedoeld voor de Raad van Toezicht (RvT), ondernemingsraad (OR), cliëntenraad (CR), medewerkers en cliënten van Stichting Het Werkt en voor stakeholders zoals gemeenten, ketenpartners en zorgkantoren. Het jaarverslag biedt een globaal beeld en geen puntsgewijze analyse van afzonderlijke doelen en ontwikkelpunten. Deze zijn doorlopend besproken en per kwartaal geëvalueerd en verantwoord aan de RvT, de OR, de CR en het team. De financiële resultaten zijn afzonderlijk verantwoord in de jaarrekening 2022, gedeponereerd 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 2022 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 2022 was de strategische aandacht vooral gericht op:

- het aangesloten zijn en blijven bij het samenwerkingsverband i.o. 'Coalitie Hart van Brabant';
- de herinrichting van het managementteam;
- het verbeteren van de kwaliteit en diversiteit aan woonvoorzieningen;
- het terugdringen van het energieverbruik en opstarten van een duurzaamheidsbeleid;
- het doorontwikkelen van GroeiTuin013 als zelfstandige dochteronderneming.

In de loop van het jaar is veel tijd en energie geïnvesteerd in de Coalitie HvB, zowel op bestuurlijk niveau als in inhoudelijke werkgroepen. De samenwerking tussen de deelnemende organisaties was constructief en ondanks de tijdsdruk is het proces naar de aanbesteding goed doorlopen. De uitgangspunten ten aanzien van de zorg zoals die door de Coalitie zijn vastgesteld, sluiten goed aan bij de missie en visie van Stichting Het Werkt. Na de gunning van de aanbesteding (eind oktober), zijn de voorbereidingen voor de implementatie gestart. Invoering van de nieuwe werkwijze, met onder andere gebiedsteams is gestart op 1 januari 2023. Het is de verwachting dat minimaal een jaar nodig is om de nieuwe processen goed in te voeren. De veranderingen hebben vooral impact op de ambulante medewerkers omdat zij in gebiedsteams gaan werken, maar zullen ook steeds meer impact krijgen op het beschermd wonen. Bijvoorbeeld doordat de trajectcoördinatie voor beschermd wonen bij de Coalitie komt te liggen en de gezamenlijke vastgoedportefeuille van de Coalitie in overleg moet worden geoptimaliseerd. Ten aanzien van de governance valt er daarnaast nog veel te ontwikkelen: het gezamenlijk toezicht houden door de Raden van Toezicht en het borgen van de medezeggenschap door ondernemingsraden en cliëntenraden.

Gelijktijdig met deze grote externe veranderingen zijn in 2022 de taken en functies binnen het managementteam van Stichting Het Werkt herzien. De oorspronkelijke managersfuncties, waarbij coachende en aansturende taken gecombineerd werden met organisatorische taken, zijn per 1 april 2022 veranderd in de functies Manager zorg en Manager bedrijfsvoering. De Manager zorg is daarbij verantwoordelijk voor het optimaal functioneren van individuele medewerkers en de teams, terwijl de Manager bedrijfsvoering verantwoordelijk is voor de organisatorische processen en de bedrijfsmiddelen. Daarbij heeft ook een overdracht van taken plaatsgevonden door de bestuurder, die zich hierdoor meer kan richten op borging van de missie en visie van de organisatie en de samenwerking binnen de Coalitie en met andere ketenpartners.

De uitbreiding van het aantal woonvoorzieningen zoals die voor 2022 was voorzien, is nog niet gerealiseerd. Met name de in gebruik name van een pand van WonenBreborg met elf kamers is vertraagd tot eind 2023. Daar staat tegenover dat een traject met een projectontwikkelaar is opgestart dat komend jaar acht zelfstandige wooneenheden zal opleveren. Samen met de verwachte oplevering van het gemengd-wonenproject High Lane betekent dit dat er op afzienbare termijn bijna dertig kwalitatief goede wooneenheden beschikbaar komen, die voldoen aan de huidige eisen ten aanzien van energiegebruik. Dit biedt de mogelijkheid om enkele oude (lees: gehorige en minder zuinige) panden af te stoten.

Naar aanleiding van berichten in de media over misstanden en fraude bij enkele zorgaanbieders en falend toezicht daarop, heeft de gemeente Tilburg besloten bij een aantal zorgorganisaties proactieve controles uit te voeren (materieel én zorginhoudelijk), waaronder bij Stichting Het Werkt. Afgezien van enkele kleinere verbeterpunten, zijn daarbij geen belangrijke afwijkingen geconstateerd.

Covid-19 heeft, afgezien van de eerste twee maanden van het jaar, geen rol van betekenis meer gespeeld in de bedrijfsvoering. Wel leek door alle lockdowns de verbinding tussen de verschillende teams te zijn verminderd en is door middel van een organisatiedag getracht de eenheid en saamhorigheid binnen de organisatie te vergroten en medewerkers hernieuwd te verbinden met de missie en visie. Dit proces zal in 2023 verder vorm krijgen.

De activiteiten bij GroeiTuin013 zijn per 1 januari 2022 ondergebracht in een aparte stichting. Deze blijft echter nauw verbonden met Stichting Het Werkt, aangezien ze conform statuten hetzelfde bestuur en dezelfde Raad van toezicht hebben. Bovendien zijn beide organisaties door de belastingdienst beoordeeld als Algemeen Nut Beogende Instelling en een fiscale eenheid. De coördinatoren van GroeiTuin013 zijn in loondienst van Stichting Het Werkt en vallen daarmee onder de cao Sociaal Werk. Alle dagbesteding verloopt administratief via Stichting Het Werkt en wordt in onderaanneming uitgevoerd door GroeiTuin013. Vanaf januari 2023 is dagbesteding vanuit de Wmo ondergebracht in een nieuwe product: ontwikkelingsgerichte en arbeidsmatige dagbesteding (OAD) vanuit Diamant groep/ Kikmaat. Stichting Het Werkt is hiervoor gecontracteerd. Voor het jaarverslag 2022 van GroeiTuin013, zie [www.groeituin013.nl/governance](http://www.groeituin013.nl/governance).

De ondernemingsraad is in 2022 zo goed mogelijk meegenomen in alle interne en externe ontwikkelingen. Dit waren er veel en bijgevolg stond de OR soms onder druk om op korte termijn advies of instemming te verlenen. Daarbij kwam dat vier leden recent waren toegetreden leden en de voorzitter afwezig was door ziekte (en als enige al langer lid was van de OR). Desondanks is samenwerking goed verlopen en heeft de OR alle belangrijke ontwikkelingen voldoende kunnen beoordelen. Voor het jaarverslag 2022 van de OR, zie bijlage 1.

Alle leden (3) van de cliëntenraad gaven medio 2022 aan wegens persoonlijke omstandigheden te stoppen met hun werkzaamheden. Daarop is externe ondersteuning gezocht en gevonden in de vorm van een Ondersteuner Cliëntenraden van Zorgbelang. Sindsdien hebben zich twee nieuwe cliënten aangemeld en lijkt er een nieuwe, zij het nog kwetsbare, basis te liggen voor de toekomst.

Er hebben in 2022 geen wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling van de Raad van Toezicht. In de vergaderingen met de Raad van Bestuur worden de ontwikkelingen bij Stichting Het Werkt en GroeiTuin013 apart, maar wel in samenhang, besproken. Voor het jaarverslag 2022 van de RvT, zie bijlage 2.

## 2.2 Financiën

2022 is voor Stichting Het Werkt in financieel opzicht een goed jaar geweest. De omzet kwam uit op 3.437.295 euro. Dat is een daling ten opzichte van 2021 met 157.685 euro, ofwel -4,4%. Daarbij moet wel worden aangetekend dat dit exclusief de gerealiseerde omzet van 93.053 euro van GroeiTuin013 is en dat Stichting Het Werkt in 2021 ongeveer 136.000 euro aan eenmalige subsidies en dus extra omzet had ontvangen ten behoeve van de inrichting van GroeiTuin013.

De kamerbezetting van Stichting Het Werkt was met 98,3% hoog in 2022. Dit heeft in belangrijke mate bijgedragen aan het goede bedrijfsresultaat van 227.127 euro (+6,6%). Dit is inclusief de bijdrage van Stichting Het Werkt aan GroeiTuin013. Door de nieuwe lumpsumfinanciering via de Coalitie en de daarmee gepaard gaande bezuinigingsopdracht zijn de tarieven voor beschermd wonen in 2023 fors lager (ongeveer -12%). Aangezien vrijwel de gehele omzet van Stichting Het Werkt voortkomt uit beschermd wonen, zal dit een forse impact hebben op het resultaat in 2023. Gezien de goede resultaten over de afgelopen jaren is echter de verwachting is dat met een aantal specifieke bezuinigingsmaatregelen voorkomen kan worden dat 2023 met verlies wordt afgesloten.

De totale personeelskosten bedroegen 2.118.926 euro in 2022 en waren daarmee vrijwel gelijk aan een jaar eerder.

Tabel 1.

<b>Personeelskosten (zorg)</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>Vershil: (2022-2021)/2021 x 100%</b>
In loondienst (zorg)	1.981.373	2.027.641	-2,3 %
PNIL	137.553	96.709	42,2 %
Totaal	2.118.926	2.124.350	-0,2 %

De cao-gebonden loonstijgingen (inclusief verhoging periodiek van medewerkers die nog niet in de hoogste trede zaten) bedroegen in 2022 ongeveer 5%. Dat de personeelskosten in absolute cijfers desondanks gelijk zijn gebleven komt vooral doordat het aantal fte's licht is gedaald: per 31-12-2022 waren er 34,3fte. in dienst tegenover 36,8 op dezelfde datum in 2021, een daling van 6,8%.

Daar stond tegenover dat externe inhuur in 2022 uitkwam op een totaal van 137.553 euro en daarmee hoger was dan in 2021 (96.709 euro). Dit is vooral veroorzaakt door een hoog ziekteverzuim en relatief veel verloop. De totale personeelskosten bedroegen in 2022 61,6% van de bruto omzet. In 2021 was dat ongeveer 63,6%. Deze daling hangt samen met het feit dat niet alle verzuim en verloop kon worden opgevangen en dat, vooruitlopend op de aangekondigde tariefkortingen per 1-1-2023, in het vierde kwartaal het aantal huisdiensten op de woongroepen per etmaal is teruggebracht van vier naar drie.

In 2022 heeft Stichting Het Werkt opnieuw geïnvesteerd in de ontwikkeling van GroeiTuin013. Aanvullend op de toegekende subsidies en donaties en de omzet vanuit dagbesteding en verkoop, is er een investering van ongeveer 100k nodig geweest vanuit Stichting Het Werkt. Aangezien er nog 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 2023 een bijdrage vanuit Stichting Het Werkt noodzakelijk is. In het kader van samenwerking binnen de Coalitie is er wel perspectief dat de exploitatie van een breed toegankelijk project als GroeiTuin013 op termijn (vanaf 2024/2025) breder gedragen wordt.

De ontwikkeling van enkele financiële parameters over de laatste jaren:

	2022*	2021	2020	2019	2018
Bruto omzet (€)	3.437.295	3.587.539	2.904.132	2.533.103	2.181.404
Kamerbezetting (%)	98,2	96,3	98,2	95,8	92,4
Personeelskosten (incl. werk door derden)/omzet (%)	61,6	63,6	68,3	64,5	64,7
Bedrijfsresultaat/ omzet (%)	6,6	5,5	1,1	3,6	2,3
Solvabiliteit (eigen vermogen/ vreemd vermogen)		1,5	0,7	0,7	0,4
Current ratio (vlottende activa/ kortlopende schulden)	2,7	1,9	1,3	1,5	1,2
Rentabiliteit (rentelasten/ vreemd vermogen) (%)		1,4	1,6	2,5	2,8

\* De cijfers over 2022 zijn in afwachting van de definitieve jaarrekening en hebben betrekking op Stichting Het Werkt, niet op de geconsolideerde jaarrekening inclusief GroeiTuin013. Dit kan nog aangepast worden. De cijfers m.b.t. omzet en personeelskosten/omzet zijn lastig vergelijkbaar met 2021, doordat GroeiTuin013 in 2021 nog tot Stichting Het Werkt behoorde en er substantiële eenmalige bedragen in de omzet zaten (o.a. subsidies t.b.v. inrichting GT013)

### 2.3 Personeelsbeleid

Stichting Het Werkt hanteert de cao Sociaal Werk. Aansluitend op de daarin opgenomen functiematrix is in 2022 samen met een extern HR-adviseur en in afstemming met de OR en de RvT het functiehuis van Stichting Het Werkt verder gedifferentieerd. Ook is een nieuwe opzet voor de jaarlijkse ontwikkelingsgesprekken ingevoerd. Hiermee wordt het mogelijk de inschaling beter te laten aansluiten op de zelfstandigheid en verantwoordelijkheden in het functioneren en krijgen medewerkers (m.n. woonbegeleiders) meer mogelijkheden om door te groeien.

De eerste cyclus ontwikkelgesprekken nieuwe stijl, met uitgebreid 360 graden feedback van collega's en leidinggevende is afgerond in november. Daarin zijn ook de diverse specialismen besproken waarvan het MT en de gedragsdeskundigen hebben vastgesteld dat deze noodzakelijk zijn en hebben medewerkers aangegeven op welk gebied zij zich zouden willen bijscholen. De jaarplannen die medewerkers vervolgens voor zichzelf hebben opgesteld zullen medio 2023 worden geëvalueerd.

Het medewerkertevredenheidsonderzoek in het vierde kwartaal leverde een gemiddelde waardering op van 7,6. Na de lagere scores in eerdere jaren (mogelijk in samenhang met corona) is de waardering daarmee terug op het niveau van 2018/ 2019. Bijna driekwart van de medewerkers (74%) gaf aan Stichting Het Werkt als werkgever aan te bevelen bij vrienden en familie. Ondanks deze mooie cijfers was er veel verloop. Voor een deel hangt dit samen met de krappe arbeidsmarkt en de beperkte doorgroeimogelijkheden bij Stichting Het Werkt. Het nieuwe HR-beleid zou hier de komende jaren verbetering in moeten brengen. Onduidelijk is nog de impact van samenwerking binnen de Coalitie en welke invloed dit zal hebben op werving en behoud van collega's.

Zoals eerder vermeld was het ziekteverzuim afgelopen jaar hoog. Voor 2023 staan het verankeren van duurzame inzetbaarheid, preventie en versterkend HR-beleid daarom hoog op de agenda.

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

	2022	2021	2020	2019	2018
Omvang formatie (fte.) *	34,3	36,3	33,1	27,5	25,8
Verloop (%)*	24,8	11,5	7,5	6,2	16,1
Ziekteverzuim (%)*	12,8	6,0	6,3	5,4	5,5
Verhouding vrouw – man (%) **	73-27	61-39	65 - 35	66 - 34	71 - 29
Leeftijd (<30jr. 30-40jr. >40jr.) (%) **	52-19-29	43-22-35	47-20-33	41-19-40	35-25-40
Gemiddelde waardering (schaal 1-10)	7,6	7,3	7,4	7,5	7,7
> 2 jaar in dienst (%) **	33	65	43	57	44
> 5 jaar in dienst (%) **	27	20	18	17	13

\* Gemiddeld over jaar

\*\* Peildatum 31 december

## 2.4 Primair proces

Het aantal kamers voor beschermd wonen is in 2022 niet uitgebreid en ook het aantal ambulante cliënten is stabiel gebleven. Het werkgebied bleef ongewijzigd: het overgrote deel van de cliënten komt nog altijd uit Tilburg.

Op peildatum 31 december 2022 waren er 90 lopende trajecten (in 2021: 93). Daarvan kregen 53 cliënten begeleiding in het kader van beschermd wonen en 37 cliënten ambulante begeleiding (in 2021: resp. 51 en 42). In totaal hebben afgelopen jaar 115 cliënten begeleiding van Stichting Het Werkt ontvangen (in 2021: 114).

Begin 2022 is de clienttevredenheid gemeten. In totaal hebben 28 cliënten gereageerd, waarvan 10 cliënten met ambulante begeleiding en 18 cliënten met woonbegeleiding. Dit was een respons van 32% van de toenmalige cliënten. Cliënten die bij Stichting Het Werkt beschermd wonen gaven gemiddeld een 6,2 als beoordeling en ambulante cliënten een 7,5. Gemiddeld beoordeelde cliënten van Stichting Het Werkt de dienstverlening met een 6,6. Daarmee komt de clienttevredenheid een stuk lager uit dan in eerdere jaren. Vermoedelijk hangt dat (voor een groot deel) samen met de beperkingen door corona-maatregelen, die een forse impact hebben gehad op de dienstverlening. Wel is het zaak de ontwikkelingen goed te blijven monitoren, want de huidige waardering is onvoldoende.

De effectiviteit van de begeleiding heeft echter niet geleden onder de lage waardering: 82% van de cliënten die uitstroomden vanuit beschermd wonen, ging naar een reguliere woonomgeving met geen of uitsluitend ambulante begeleiding (in 2021: 74%). De gemiddelde verblijftijd in een beschermd wonen-voorziening van Het Werkt bedroeg in 2022 ongeveer 33 maanden, wat precies even lang was als in 2021.

Het aantal gemelde incidenten was vergelijkbaar met eerdere jaren. Gezien de aanhoudend complexe problematiek bij met name cliënten beschermd wonen is dit verklaarbaar. Uitzondering hierop was een geslaagde suïcide. Voor het eerst in het bestaan van de organisatie hebben we op deze manier afscheid moeten nemen van een cliënt. Dit heeft veel indruk gemaakt, zowel op medebewoners als op medewerkers.



De ontwikkeling van het aantal gemelde incidenten over de jaren:

	2022	2021	2020	2019	2018
Incidenten (gemiddeld/ kwartaal)*	26	33	19	30	50

\* 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.

Vanwege de 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 2022 *coaching on the job* door Centrum 2020 ingezet.

Door te werken op basis van signaleringsplannen en SEO's (waarmee de sociaal emotionele ontwikkeling wordt bepaald) is de opgedane kennis ten aanzien van hechting en trauma in 2022 beter geborgd binnen het primair proces en het pedagogisch leefklimaat. Ook is er steeds meer samenwerking met het systeem rondom de client. In het afgelopen jaar is er opnieuw actief ingezet op contact en/of betrokkenheid van familie en/of vrienden.

## 2.5 Netwerk en externe propositie

De komende jaren zal er naar verwachting nog veel veranderen in het sociaal domein, maar Stichting Het Werkt lijkt als strategisch partner binnen de Coalitie Hart van Brabant goed gepositioneerd in het maatschappelijk veld. De samenwerking op strategisch, tactisch en operationeel niveau verloopt constructief binnen de Coalitie maar de uitdagingen voor 2023/2024, met name ten aanzien van de inrichting van de gebiedsteams en bijbehorende transformatieopgave, zijn groot. De inzet van Stichting Het Werkt (zowel inhoudelijk als qua omvang) wordt gewaardeerd door de Coalitiepartners.

Ten aanzien van dagbesteding/ OAD wordt een efficiëntere inzet van middelen gevraagd. Onder het motto 'meedoen is de beste zorg' dient de Coalitie cliënten (zowel BW als BG) zoveel mogelijk te laten participeren. 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. Het is dan ook de verwachting dat GroeiTuin013 op termijn structureel onderdeel zal uitmaken van het palet aan voorzieningen dat de Coalitie met Diamant Groep/ Kikmaat wil inrichten.

Het komende jaar zullen er diverse gemengd-wonenprojecten in Tilburg van start gaan. Stichting Het werkt is bij High Lane betrokken. Dit zijn per definitie samenwerkingsprojecten tussen woningcorporaties en zorgpartijen. De wens vanuit de gemeente en de Coalitie is om de verschillende projecten ook overkoepelend te financieren en monitoren, ter bevordering van *best practices* en later te ontwikkelen initiatieven. Dit alles ook in het kader van het te ontwikkelen brede palet aan woonvoorzieningen waarvoor de Coalitie sinds kort verantwoordelijk is.

Afgelopen jaar is eindelijk een pr-medewerker aangetrokken en begonnen met het opzetten van een integrale PR-strategie. Social media, website, promotiemiddelen, interne communicatie en verbinding met GroeiTuin013 worden daarin integraal opgenomen. Met het oog op de krapte op de arbeidsmarkt is het noodzakelijk om veel aandacht te hebben voor het informeren en enthousiasmeren van potentieel nieuwe medewerkers (*employer branding*).

### 3. Samenvatting en conclusies

Het jaar 2022 heeft veranderingen gebracht die een paar jaar eerder niet werden voorzien. Dat geldt vooral voor de nieuwe contractering voor de Wmo en de deelname van Stichting Het Werkt aan de Coalitie Hart van Brabant. Maar ook de betrokkenheid bij een project zoals High Lane en de ontwikkelingen rondom dagbesteding/OAD zorgen ervoor dat er veel meer samengewerkt wordt met ketenpartners. Zowel op bestuurlijk en strategisch niveau, als op tactisch en operationeel vlak.

De implementatie van de nieuwe werkwijzen vindt grotendeels in 2023 plaats. Dit zal veel effect hebben op de medewerkers in het primair proces. Vooral op de ambulante begeleiders, maar ook binnen beschermd wonen zal het werken met sleutelfiguren en de transformatieopdracht om meer preventief te werken en uitstroom richting wonen in de wijk te bevorderen, op termijn impact hebben.

Met de huidige hoge verzuim- en verloopcijfers en de krappe arbeidsmarkt is het belangrijk om huidige medewerkers te binden, tijdig goede nieuwe collega's te werven en te werken aan duurzame inzetbaarheid. Het nieuwe HR-beleid zal hier, samen met de mogelijkheden om door te groeien binnen de organisatie, naar verwachting aan bijdragen. De ontwikkelingen zorgen echter ook voor onzekerheid en onrust bij medewerkers en het is belangrijk om daar oog voor te hebben en houden.

De impact van de kortingen op de tarieven beschermd wonen en dagbesteding is nog niet volledig helder. Bezuinigingen op het aantal huishoudens op de woonlocaties leidt tot verhoging van de werkdruk en potentieel tot uitval of verloop van medewerkers. Doordat Stichting Het Werkt deel uitmaakt van de Coalitie kunnen medewerkers uitgezonden worden naar de back office en kan op die manier de afdracht aan de Coalitie voor een deel gecompenseerd worden. Ook de al jaren geplande vervanging en uitbreiding van het aantal kamers voor beschermd wonen zal extra omzet opleveren die (vrijwel volledig) ingezet kan worden in het primair proces. Het is de verwachting dat hierdoor de inzet van begeleiding op de woongroepen op termijn voldoende op peil gehouden kan worden. Eind 2023 is de impact van alle veranderingen waarschijnlijk duidelijk.

Een financieel gezonde exploitatie van GroeiTuin013 is nog steeds een uitdaging. De trajectregie vanuit Kikmaat over het product OAD en de samenwerking binnen de Coalitie HvB hebben ertoe geleid dat de tuin inmiddels is opgenomen in een breder palet aan voorzieningen t.b.v. maatschappelijke participatie en ontwikkeling. Het sociaal inclusieve concept, de grote deelnemersgroep en de positieve uitstraling dragen er verder aan bij dat GroeiTuin013 is uitgegroeid tot een breed gewaardeerd participatieproject. Dat rechtvaardigt het vertrouwen dat GroeiTuin013 en Stichting Het Werkt samen met andere stakeholders op middellange termijn tot een stabiele exploitatie kunnen komen.

## **Bijlage 1      Jaarverslag 2022 Ondernemingsraad Stichting Het Werk**

Na de verkiezingen eind 2021 is de OR gestart met 4 nieuwe leden. In December 2021 heeft de gehele OR een scholing gevolgd. Net als in 2021 heeft de OR in 2022 een lid wegens ziekte moeten missen. Dit heeft een groot effect gehad op de OR.

Door afwezigheid van Rian Langermans, degene die tevens in vorige periode lid was van de OR, was het voor de nieuwe leden een zoektocht hoe zij de OR vorm konden geven. Rian Langermans was voorzitter waardoor er daadwerkelijk een disbalans voelbaar was tijdens vergaderingen.

Naast de afwezig van de voorzitter is er ook tweemaal een wisseling geweest van de vice-voorzitter. Janneke van der Zwaan heeft door een nieuwe functie binnen Stichting Het Werk in maart 2022 haar taak binnen de OR neergelegd. Haar opvolger, Dennis van den Bosch, heeft zijn functie in december 2022 beëindigd in verband met een andere baan.

De disbalans en gebrek aan ervaring van de OR leden heeft effect gehad in het functioneren van de OR in 2022. De leden hebben hard gewerkt aan een balans binnen de OR. Hierdoor zijn niet alle speerpunten uit 2021 voldoende aan bod gekomen.

De ervaring van dit jaar heeft duidelijk gemaakt dat kennis en vaardigheden naast communicatie en verdeling van taken belangrijk zijn in een goed functionerende OR.

Gespreksonderwerpen van de OR in 2022:

- Rookbeleid.
- GroeiTuin013 en ontwikkelingen (vast punt op de agenda)
- De RI&E
- Elk kwartaal is de OR betrokken bij de kwartaalevaluatie/cijfers, evalueren van de KPI's, voortgang jaarplan.
- Vergadering met de contactpersoon van de Arbo-dienst
- Uitbreiding nieuwe woonlocaties
- Herstructurering MT
- Verbinding van en binnen de teams
- PR-medewerker en haar taken
- Overleg MT inzake HR-beleid
- Instemming/advies die de OR verleend heeft:
- HR Beleid door Elise Smits
- Herstructurering inkoop WMO-Hart van Brabant
- Vervangen Intern door Extern vertrouwenspersoon voor personeel
- Functie zorgbemiddelaar
- Preventief Medisch Onderzoek bij Arbo unie
- Aanstelling nieuwe preventiemedewerker
- Thuiswerkvergoeding

Speerpunten voor het komende jaar:

- Implementeren Rookbeleid.
- Communicatie achterban
- Draagvlak OR door medewerkers
- Scholing OR 2023
- Contact RvT
- Scholingsbudget en inzet hiervan
- Contact met Arbo-arts
- Contact met OR leden van coalitiepartners
- RI&E
- Ontwikkelingen GroeiTuin013

## **Bijlage 2      Jaarverslag 2022 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 2022 heeft uitgevoerd.

### **Inhoudelijk**

In 2022 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 2022 waren:

- Evaluatie KPI's kwartaalverslagen (1<sup>e</sup> t/m 3<sup>e</sup> kwartaal 2022)
- Jaarverslag 2021
- Jaarrekening 2021 met accountant (mei 2022)
- Financiële cijfers 2022
- Strategisch meerjarenplan 2020 - 2024
- Jaarplan 2023
- Beoordeling en beloning van de bestuurder (december 2022)
- Ontwikkelingen en exploitatie Stichting Groeituin013
- Oprichting Stichting Vrienden van Groeituin013
- Ontwikkelingen aanbesteding WMO en OAD
- Overeenkomst Combinanten-strategisch partner
- HR-beleid met de inrichting van een nieuw functiehuis en gesprekscyclus
- 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 2022 heeft de Raad van Toezicht met de 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 2022 is besloten om monitoring met de huidige KPI's voort te zetten. We hebben wederom op een doeltreffende wijze besprekingen gevoerd over de status van de organisatie aan de hand van de KPI's.

Ook in 2022 was Groeituin013 een belangrijk bespreekpunt. Gezien de investeringen blijft dit noodzakelijk en urgent. De ontkoppeling van Stichting Het Werkt is hierin voorwaardelijk geweest. Het constructieve en kritisch loyale overleg hieromtrent om de continuïteit binnen Stichting Het Werkt te waarborgen is behouden.

Met betrekking tot de regionale ontwikkeling van de Combinanten binnen de coalitie bestaan binnen de Raad van Toezicht ook zorgen. Op dit moment is nog niet volledig inzichtelijk wat de consequenties voor de organisatie zelf zijn. Met een adequate bestuurder en een nauw betrokken Raad van Toezicht blijven we deze ontwikkelingen nauwgezet volgen.

### Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In december 2022 heeft de Raad van Toezicht haar zelfevaluatie over 2022 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 2022 niet gewijzigd.

- Reflecterend op 2022 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 2022 wederom 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 2022 hebben we het intern overleg als apart overleg ter voorbereiding op het gezamenlijk overleg met bestuurder weer als constructief ervaren. Afhankelijk van de agendavoering is een enkele keer gekozen om het vooroverleg niet te voeren en individuele voorbereiding te treffen. Hierdoor is het mogelijk geweest om vanuit de Raad van Toezicht meer kwaliteit te waarborgen en efficiënt het overleg te voeren.
- We houden richting 2023 meer 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. Ondanks dat ieder lid een bezoek aan verschillende locaties van Het Werkt heeft gebracht willen we meer contactmomenten initiëren. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt meegenomen in de jaarplanning.
- Als Raad van Toezicht hebben wij een coöperatieve houding in onze samenwerking getoond en ervaren. Minderheidsstandpunten zijn niet aan de orde geweest.
- Aandachtspunt blijft om afstand te blijven bewaren vanuit de toezichthoudende rol en als Raad van Toezicht meer te richten op externe en lange termijn ontwikkelingen.
- Afgelopen jaar is veel aandacht uitgegaan naar aanbestedingsprocedures. Ondanks voldoende aanwezige kennis schatten we in dat voor dergelijk gewichtige ontwikkelingen ook externe expertise gezocht kan worden. De Raad van Toezicht staat hier nadrukkelijk voor open.
- In 2023 zal de zelfevaluatie wederom door de Raad van Toezicht zelfstandig worden uitgevoerd.

### Samenstelling Raad van Toezicht Raad van Toezicht Stichting Het Werkt in 2022

Stephan Gijsman	Voorzitter
Paul van den Wittenboer	Vice Voorzitter
Wim van Geffen	
Els Huisman	
Auke Blaauwbroek	