



Jaarplan 2026

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Strategische doelen 2025-2028 en evaluaties 2025	4
2.1 Eigenwaarde	4
2.2 Zelfontplooiing	7
2.3 Transparant partnerschap	9
2.4 Inclusieve gemeenschap	11
2.5 Financiën	13
2.6 Organisatie & middelen.....	15
3. Jaardoelen 2026.....	17
3.1 Eigenwaarde	17
3.2 Zelfontplooiing	18
3.3 Transparant partnerschap	19
3.4 Inclusieve gemeenschap	20
3.5 Financiën	22
3.6 Organisatie & middelen.....	23
Bijlage 1 Begroting 2026 Stichting Het Werkt	24

1. Inleiding

Dit Jaarplan 2026 is onderdeel van het ISO-kwaliteitsmanagementsysteem van Stichting Het Werkt. Hiertoe behoren ook het strategisch meerjarenplan, het jaarverslag en de kwartaalevaluaties.

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

- Het Strategisch meerjarenplan (SMP), dat tot doel heeft de koers van de organisatie voor een langere periode te bepalen. Dit document wordt eenmaal per vier jaar vastgesteld. Jaarlijks wordt geëvalueerd of er belangrijke interne of externe ontwikkelingen zijn die aanleiding geven tot bijstelling van het plan. Het huidige document is opgesteld voor de periode 2025-2028.
- De kwartaalevaluaties van het lopende jaar, waarin de belangrijkste recente ontwikkelingen in de bedrijfsvoering en externe omgeving worden geanalyseerd, evenals de voortgang inzake de doelen uit het huidige Jaarplan 2025.

In het SMP zijn de vier kernwaarden van Stichting Het Werkt als uitgangspunt genomen voor het formuleren van de meerjarendoelen. Dit zijn:

- Eigenwaarde
- Zelfontplooiing
- Transparant partnerschap
- Inclusieve gemeenschap

Vervolgens is in het SMP onderscheid gemaakt tussen onze ambities voor de binnenwereld (medewerkers) en buitenwereld (cliënten en samenwerkingspartners).

Aanvullend zijn er doelen geformuleerd ten aanzien van de financiële bedrijfsvoering en de organisatorische middelen. Deze thema's zijn niet rechtstreeks te relateren aan de kernwaarden, maar vormen wel belangrijke randvoorwaarden.

In hoofdstuk 2 van dit document worden de doelen uit het meerjarenplan en de belangrijkste informatie uit de kwartaalevaluaties 2025 naast elkaar gelegd. Op basis van de inzichten die dit oplevert worden in hoofdstuk 3 de jaardoelen voor 2026 vastgesteld. Dit gebeurt zo concreet mogelijk. De begroting voor 2026 is opgenomen in een apart document.

2. Strategische doelen 2025-2028 en evaluaties 2025

2.1 Eigenwaarde

In het SMP 2025-2028 zijn voor de kernwaarde Eigenwaarde de volgende strategische doelen met betrekking tot de binnen- en buitenwereld van Stichting Het Werkt beschreven:

Eigenwaarde in relatie tot de buitenwereld	
	Merkbaar: - Onze cliënten voelen zich door medewerkers van Stichting Het Werkt gezien en gewaardeerd als mens. - Onze cliënten ervaren de ondersteuning vanuit Stichting Het Werkt als respectvol en onbevooroordeeld t.o.v. hun hulpvraag. - Onze samenwerkingspartners ervaren de samenwerking als gelijkwaardig en constructief, met oog voor ieders expertise en meerwaarde. - Stichting Het Werkt is zich bewust van haar expertise en de meerwaarde daarvan voor Siem. Ze borgt en versterkt deze expertise en draagt met name actief bij aan de doorontwikkeling van BW voor jongvolwassenen. - Medewerkers tonen zich in hun handelen zich bewust van de eigenheid, meerwaarde en beperkingen van Stichting Het Werkt voor cliënten en ketenpartners.
	Meetbaar: - Uit het jaarlijks cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) blijkt dat cliënten zich door medewerkers gezien en gewaardeerd voelen als mens en de ondersteuning als respectvol en onbevooroordeeld ervaren. Vragen t.a.v. deze thema's worden beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. - De formele positie van Stichting Het Werkt binnen Siem reflecteert op passende wijze de inhoudelijke meerwaarde, bestuurlijke draagkracht en risico-blootstelling van de organisatie. - Uit evaluatiegesprekken met onze belangrijkste samenwerkingspartners blijkt wederzijdse tevredenheid en waardering.
Eigenwaarde in relatie tot de binnenwereld	
	Merkbaar: - Medewerkers ervaren de samenwerking met collega's en leidinggevendenden als respectvol en met waardering voor ieders individualiteit. - Medewerkers voelen en nemen de ruimte om binnen de professionele context hun persoonlijke kwaliteiten en kwetsbaarheden te tonen en in te zetten.
	Meetbaar: In het jaarlijkse medewerkersbelevingsonderzoek (MBO) worden vragen t.a.v. het thema eigenwaarde van medewerkers beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5.

	• In werkoverleggen wordt structureel aandacht besteed aan het ontdekken, delen en inzetten van eigen talenten, vaardigheden en kwetsbaarheden in de professionele context. • Er zijn voldoende passende instrumenten (bijv. teambijeenkomsten of een digitaal 'smoelenboek') zodat collega's elkaar informeel kennen en elkaars talenten en expertises kunnen benutten.
--	---

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2025 zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert de volgende aanvullende informatie op ten aanzien van de kernwaarde Eigenwaarde:

- In de eerste helft van 2025 zijn enkele laatste aanpassingen doorgevoerd in het salarishuis. Daarmee is de invoering van de nieuwe beloningssystematiek, die in 2023 begon, eindelijk afgerond. Ten tijde van het opstellen van dit document is nog niet duidelijk hoe medewerkers het aangepaste beloningsbeleid beoordelen. Dit volgt uit het medewerkersbelevings-onderzoek (MBO) in Q4 2025.
- De jaarcyclus met ontwikkelgesprekken en 360-graden feedback verloopt conform planning.
- In 2025 is het besluit genomen om niet in te zetten op SKJ-registratie, enerzijds omdat het veel inzet vraagt die niet makkelijk te organiseren is, anderzijds omdat de vraag (vanuit Siem) minimaal is en de veronderstelling leeft dat dit beter past bij andere organisaties in Siem.
- Vanuit Siem zijn er recent echter signalen gekomen dat (dd. november 2025) geen enkele organisatie voldoende SKJ-geregistreerde zorg kan bieden. Mogelijk dat deze vraag in 2026 dus opnieuw naar voren komt. In elk geval gaven bij een eerste inventarisatie diverse medewerkers aan dat zij geïnteresseerd zijn in het (opnieuw) behalen van een SKJ-registratie.
- Om medewerkers meer mogelijkheden te geven elkaar te leren kennen, is er een smoelenboek geïntroduceerd voor collega's in het primair proces, zijn er maandelijkse lunches, kwartaaloverleg voor de gehele organisatie met borrel, intervisie, teamuitjes en een feestcommissie. Het is de verwachting dat het MBO in Q4 meer duidelijkheid geeft met betrekking tot de vraag of medewerkers zich voldoende gezien en gehoord voelen.
- Collega's constateren dat een vast team helpend is voor de eigenwaarde en elkaar te kennen in expertises. Ook helpend is om bij elkaar te checken hoe het gaat, wat lastig is met veel invalkrachten zoals het geval was in de eerste helft van het jaar.
- Uit een extern onderzoek naar de impact van Siem kwam naar voren dat er t.a.v. beschermd wonen nog maar beperkt is gewerkt aan de transformatiedoelen en dat het daar wel tijd voor wordt. Stichting Het Werkt heeft veel belang bij beschermd wonen en heeft de laatste jaren t.a.v. dit onderwerp een constructieve en actieve rol binnen Siem ingenomen. Dit is een goede reden om - ter voorbereiding op de

nieuwe aanbesteding na 2026 – samen met Siem-partners de positie van combinant voor SHW te overwegen.

- De onderscheidende meerwaarde van Stichting Het Werkt voor cliënten en Siem is nog niet helder beschreven.

2.2. Zelfontplooiing

In het SMP 2025-2028 zijn voor de kernwaarde Zelfontplooiing de volgende strategische doelen met betrekking tot de binnen- en buitenwereld van Stichting Het Werkt beschreven:

Zelfontplooiing in relatie tot de buitenwereld	
	Merkbaar: • Cliënten ervaren hun woonomgeving als veilig en stimulerend voor hun ontwikkeling. • Cliënten ervaren vanuit begeleiders de ruimte om zich zoveel mogelijk op hun eigen tempo en manier te ontwikkelen. • Cliënten hebben het gevoel dat begeleiders voldoende kennis hebben om hen te helpen met hun hulpvragen. • Cliënten nemen in de loop van hun begeleidingstraject steeds meer verantwoordelijkheid voor hun persoonlijke ontwikkeling. • De samenwerking binnen Siem wordt doorlopend geëvalueerd en doorontwikkeld met betrekking tot kwaliteit van geleverde ondersteuning en de maatschappelijke opdracht als organisatienetwerk.
	Meetbaar: • In het jaarlijkse CTO worden vragen t.a.v. het thema veilige en stimulerende woonomgeving beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • In het jaarlijkse CTO worden vragen t.a.v. het thema persoonlijke groei en eigen regie beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • In het jaarlijkse CTO beoordelen cliënten de kennis en vaardigheden van begeleiding t.a.v. de aanwezige hulpvragen met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • We voldoen aan de (nog te ontwikkelen) norm van SIEM t.a.v. het realiseren van cliëntdoelen uit het ondersteuningsplan.¹
Zelfontplooiing in relatie tot de binnenwereld	
	Merkbaar: • Nieuwe medewerkers geven aan dat ze goed zijn ingewerkt en weten waar ze terecht kunnen met vragen. • Taken en rollen zijn duidelijk, zodat het helder is voor medewerkers hoe zij hun werkzaamheden als generalist het beste kunnen ontwikkelen. • Medewerkers zijn proactief t.a.v. onderwerpen waarop zij zichzelf specifiek willen bekwamen. Ze voelen zich hierin door de organisatie gefaciliteerd. • Medewerkers hebben het gevoel onderdeel te zijn van een verbonden leerklimaat. Ze leren met en van elkaar. • Er is een solide personeelsbestand en een goed verdeelde werkdruk, zodat medewerkers hun kennis en vaardigheden optimaal kunnen inzetten en doorontwikkelen.
	Meetbaar: • Er is een integraal onboarding-beleid met een duidelijk en volledig inwerkprogramma voor nieuwe collega's.

¹ Wanneer de norm en het bijbehorende instrument gereed is, koppelen we een te behalen resultaat aan dit doel.

	• In 2028 beschouwen alle medewerkers in het primair proces die langer dan drie jaar in dienst zijn bij Stichting Het Werkt, zichzelf als 'T-shaped professional' en zetten hun specifieke expertise in als aandachtsfunctionaris of bij andere taken/rollen rondom het primair proces. • In het jaarlijkse MBO worden vragen t.a.v. het thema zelfontplooiing en professionele ontwikkeling beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • T.a.v. het personeelsbestand is op jaarbasis: - verzuim < 6,0 % - verloop < 12 %
--	--

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2025 zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert de volgende aanvullende informatie op ten aanzien van de kernwaarde Zelfontplooiing:

- Er is voor elk team een inwerkprogramma opgesteld. Iedere nieuwe collega krijgt een welkomst map en daarnaast een buddy. Tevens is er op elke locatie een geactualiseerd draaiboek, welke door de locatiehoofden per kwartaal geüpdatet wordt. E.e.a. wordt in 2026 geëvalueerd;
- Er is nog geen integraal scholingsbeleid. Wel is er afgelopen jaar veel scholing ingezet:
 - Cultuursensitief werken (team ambulant)
 - Conflicthantering (drie groepen, primair proces)
 - Omgaan met suïcidaliteit (een groep, primair proces)
 - SEO (6 collega's, op basis van motivatie)
 - Pedagogisch Leefklimaat
 - BHV / medicatie
 - Intervisie (gestart mei 2025)
- De werkgroep amplitief inzetbaarheidsbeleid is gestart in mei 2025. Doel is om inzicht te krijgen in wat helpt om vitaliteit duurzaam optimaal te krijgen;
- Er is vanuit het management zeer regelmatig contact onderhouden met zieke medewerkers en veel aandacht geweest voor dreigende uitval;
- De formatie van de teams is – na jaren – eindelijk op orde. Dit heeft zich vertaald in veel minder inzet van PNIL in de tweede helft van het jaar.
- Om de woonomgeving meer ondersteunend te laten zijn aan het groeiproces van cliënten is begin 2024 een scholingsprogramma pedagogisch leefklimaat gestart. Hier is in 2025 doorlopend aandacht voor geweest. Nieuwe collega's hebben ten aanzien van dit thema allemaal scholing gehad.
- Voor alle BW-cliënten dient een KBS (risico-inventarisatie) en signaleringsplan opgesteld te zijn. Dit is nog niet het geval.

2.3 Transparant partnerschap

In het SMP 2025-2028 zijn voor de kernwaarde Transparant partnerschap de volgende strategische doelen met betrekking tot de binnen- en buitenwereld van Stichting Het Werkt beschreven:

Transparant partnerschap in relatie tot de buitenwereld	
	Merkbaar: • Cliënten en hun netwerk ervaren medewerkers van Stichting Het Werkt als betrouwbare professionals, die 'zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen', die eerlijk zijn over mogelijkheden en verwachtingen en ook over het eigen (niet) kunnen. • Cliënten ervaren de communicatie vanuit de organisatie als helder en begrijpelijk. • Onze partners binnen Siem ervaren de samenwerking met (medewerkers van) Stichting Het Werkt als betrouwbaar en constructief. We zijn open en transparant over onze (financiële) resultaten, expertise en incidenten.
	Meetbaar: • In het jaarlijkse CTO worden vragen t.a.v. het thema betrouwbaarheid van de begeleiding beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • In het jaarlijkse CTO worden vragen t.a.v. het thema begrijpelijke communicatie beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • In evaluerende gesprekken op bestuurlijk, management en uitvoerend niveau wordt de samenwerking met Stichting Het Werkt door Siem/ individuele moederorganisaties als betrouwbaar en transparant beschreven.
Transparant partnerschap in relatie tot de binnenwereld	
	Merkbaar: • Medewerkers zijn ten opzichte van elkaar open en transparant over het eigen kunnen. We communiceren duidelijk als we iets niet weten of als er iets niet goed is gegaan. • Medewerkers spreken verwachtingen naar elkaar uit en gaan met elkaar in gesprek waar nodig. • Medewerkers voelen zich medeverantwoordelijk voor het goed functioneren van de organisatie en tonen op passende wijze eigenaarschap voor hun wensen en behoeften en de verbeterpunten die zij signaleren. • Medewerkers ervaren de communicatie vanuit het MT over kaders en ontwikkelingen als tijdig, duidelijk en relevant.
	Meetbaar: • In het jaarlijkse MBO worden vragen t.a.v. organisatorische en intercollegiale communicatie beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • Er is een duidelijke structuur voor de interne communicatie en informatie-uitwisseling. Deze behelst zowel digitale informatieopslag en informatiedeling als overlegmomenten met leidinggevend en/of directe collega('s), zorginhoudelijk overleg/ intervisie en organisatie-brede overleggen.

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2024 zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert de volgende aanvullende informatie op ten aanzien van de kernwaarde Transparant partnerschap:

- Communicatie vanuit het MT wordt door medewerkers overwegend als duidelijk ervaren. Wel wordt de maandelijkse nieuwsbrief wisselend beoordeeld. Niet voor ieder is duidelijk dat hierin 'belangrijke' informatie staat. De lengte van de nieuwsbrief ontmoedigt sommige collega's om hem helemaal te lezen;
- Door collega's wordt niet herkend dat er in het algemeen overleg standaard ruimte is vrijgemaakt voor vragen en input van medewerkers t.a.v. de interne communicatie;
- Collega's interpreteren verschillend wat het betekent om 'op passende wijze verantwoordelijkheid en eigenaarschap te nemen voor de verbetermogelijkheden die zij in de organisatie signaleren' en daaraan gekoppeld of het MT voor medewerkers hierin voldoende nabij is en hen stimuleert;
- Intervisie loopt inmiddels. Aan teambuilding kan nog meer gewerkt worden;
- In het MBO gaven collega's in grote meerderheid aan dat zij fouten durven maken en elkaar aanspreken op gedrag;
- In het cliënttevredenheidsonderzoek zijn diverse aspecten van de kernwaarde 'transparant partnerschap' onderzocht. Duidelijk is dat de streefwaarden uit het SMP nog niet worden behaald. Gemiddeld was de beoordeling als volgt (op een schaal van 1 tot 5):

Ten aanzien van het thema 'betrouwbaarheid van de communicatie':

- Begeleiders zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen: 2,9
- Begeleiders gaan goed om met mijn opmerkingen en tips: 3,0
- Begeleiders zijn eerlijk wanneer zij iets niet kunnen of goed gedaan hebben: 3,2
- Begeleiders houden zich aan afspraken met mij: 3,4

Ten aanzien van het thema 'begrijpelijke communicatie':

- Ik begrijp wat Het Werkt voor mij kan doen: 3,1
- Begeleiders praten in duidelijke taal met mij: 3,7
- Het bevorderen van een positief leefklimaat betekent ook zo min mogelijk repressie. Dit levert een lastige zoektocht op die nog niet is afgerond. De invoering van het pedagogisch leefklimaat had het tot onbedoeld gevolg dat voor bewoners soms niet meer duidelijk was welke huisregels er gehandhaafd werden en bij wie wel/ niet. Hierover ontstond soms frustratie.

2.4 Inclusieve gemeenschap

In het SMP 2025-2028 zijn voor de kernwaarde Inclusieve gemeenschap de volgende strategische doelen met betrekking tot de binnen- en buitenwereld van Stichting Het Werkt beschreven:

Inclusieve gemeenschap in relatie tot de buitenwereld	
	Merkbaar: • Cliënten hebben het gevoel welkom te zijn bij Stichting Het Werkt, ongeacht hun levensbeschouwing, politieke gezindheid, ras, geslacht, seksuele oriëntatie of anderszins. • Cliënten BW hebben steun aan en sluiten vriendschappen met medebewoners. • Cliënten hebben het gevoel dat hun welbevinden er voor begeleiding toe doet. • Cliënten en de Cliëntenraad voelen zich welkom en uitgenodigd om hun perspectief in te brengen. • Begeleiding betreft en werkt samen met het sociale netwerk van de cliënt op een manier die aansluit bij diens wensen en mogelijkheden. • Vrijwel al onze cliënten kunnen doorstromen naar woon- en werkomgevingen waar zij zich welkom voelen. • Stichting Het Werkt is geïmmiteerd aan alle transformatiedoelen van Siem, maar in het bijzonder betrokken bij de doelen die zich richten op het bevorderen van inclusiviteit in de Tilburgse samenleving en de samenwerking met het voorliggend veld. • De mogelijkheden van GroeiTuin013, als inclusieve gemeenschap maar ook als inspiratieproject voor burgers en maatschappelijke organisaties, worden optimaal benut.
	Meetbaar: • In het jaarlijkse CTO worden vragen t.a.v. het thema diversiteit en inclusiviteit bij beschermd wonen van Stichting Het Werkt beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. • Een groot (nog nader te bepalen) deel van de cliënten BW heeft minimaal 12 uur per week zinvolle daginvulling (werk, opleiding, dagbesteding, behandeling enz.). • Een groot (nog nader te bepalen) deel van de cliënten heeft een vertrouwenspersoon uit het eigen netwerk die bij belangrijke gesprekken kan aansluiten. • In de communicatie richting cliënten heeft Stichting Het Werkt aandacht voor belangrijke momenten in de kalender van diverse culturen. • Er is een stabiele en betrokken cliëntenraad. • Stichting Het Werkt maakt integraal onderdeel uit van de teams binnen Siem die de transformatieopdracht t.a.v. Beschermd thuis realiseren.
Inclusieve gemeenschap in relatie tot de binnenwereld	
	Merkbaar: • Organisatie-breed handelen medewerkers vanuit de houding dat iedereen ertoe doet en ieders welbevinden belangrijk is. • Onze medewerkers onderschrijven de waarde van inclusieve en diverse gemeenschappen. Ze tonen dit in hun handelen naar elkaar en cliënten, vanuit het motto 'practice what you preach'. • Het Werkt heeft een inclusief en divers personeelsbestand. Dit uit zich in een diversiteit aan achtergronden, leeftijden, talenten en vaardigheden.

	Medewerkers weten zich gesteund door Stichting Het Werkt als zij zich inzetten voor een sociaal inclusief project buiten de organisatie.
	Meetbaar: - In het jaarlijkse MBO worden vragen t.a.v. inclusiviteit en diversiteit beantwoord met een gemiddelde score van 4,0 op een schaal van 1 tot 5. - Onderdelen van de dienstverlening waarin expliciet aan inclusieve gemeenschappen wordt gewerkt (High Lane, GroeiTuin013, Beschermd thuis, gebiedsgericht werken) zijn nadrukkelijk in het inwerkprogramma van nieuwe collega's opgenomen. - Stichting Het Werkt reserveert €5000,- euro per jaar voor inclusieve projecten buiten de organisatie waar medewerkers bij betrokken zijn.

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2024 zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert de volgende aanvullende informatie op ten aanzien van de kernwaarde Inclusieve gemeenschap:

- In het cliënttevredenheidsonderzoek zijn diverse aspecten rondom de kernwaarde 'inclusieve gemeenschap' onderzocht. Gemiddeld was de beoordeling (op een schaal van 1 tot 5) ten aanzien van het thema 'diversiteit en inclusiviteit bij beschermd wonen':
 - Ik voel me welkom: 3,7
 - Ik kan mezelf zijn op de woonlocatie: 3,4
- In het CTO van 2025 wordt een 3.6 gescoord op de vraag "Ik heb vriendschappen gemaakt met mijn (oud) medebewoners).
- In het CTO van 2025 wordt een 3.3 gescoord op de vraag "Ik heb een nuttige daginvulling".
- De ontwikkeling van gezamenlijke teams voor Beschermd wonen thuis is bij Siem gestagneerd in 2025. Hierop heeft Stichting Het Werkt aangegeven dat zij vooruitlopend op verdere gezamenlijke ontwikkelingen haar eigen BW-team faciliteert om BW-thuis te bieden in Tilburg en aangrenzende gemeenten. Daarop is het aantal aanmeldingen voor BW-thuis trajecten is in Q4 beperkt gegroeid;
- In Q4 is Stichting Het Werkt een cultuursensitieve dagopvang gestart (op woensdagen) voor oudere vrouwen met een migratieachtergrond. De eerste ervaringen zijn positief, met een stijgend aantal deelnemers;
- De cliëntenraad is gegroeid in aantal leden en wordt actiever betrokken bij onderwerpen die betrekking hebben op de kwaliteit van de dienstverlening;

2.5 Financiën

In het SMP 2025-2028 zijn voor het beleidsterrein Financiën de volgende strategische doelen vastgesteld, met bijbehorende subdoelstellingen:

Strategisch doel	<i>De financiële liquiditeit en solvabiliteit bieden Stichting Het Werkt voldoende ruimte om de missie en visie van de organisatie te realiseren en om adequaat te anticiperen en reageren op ontwikkelingen in de organisatie, doelgroep, Siem en maatschappij.</i>
Doelstellingen	• De kamerbezetting is gemiddeld >97,0% • Het aandeel PNIL in de personeelskosten is gemiddeld <5% • Het verzuim is gemiddeld <6% op jaarbasis • Het verloop is gemiddeld < 12% op jaarbasis • De financiële bijdrage van Stichting Het Werkt aan GroeiTuin013 is in 2028 afgebouwd naar nul.

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2025, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- Over 2025 is er waarschijnlijk sprake van een (beperkt) positief resultaat;
- De kamerbezetting over 2025 komt naar verwachting uit op ongeveer 93,3%;
- De aanmeldprocedure BW en de samenwerking met sleutelfiguren van Siem verliep moeizaam in het eerste deel van het jaar, in de laatste maanden is dit verbeterd en leidde dit tot een hogere kamerbezetting;
- Het aandeel BW-beschikkingen mét component huisvesting is gedurende het jaar steeds verder gedaald. Dit had een forse financiële impact, waarvoor een oplossing wordt gezocht met Siem. Dit proces is nog lopende;
- Naar aanleiding van het vorige punt is besloten om bij (nieuwe of her-) beschikkingen BW voorlopig geen intermediaire verhuur meer toe te passen. Alle BW- en BW 24u-beschikkingen gaan voortaan dus vergezeld van een huisvestingscomponent;
- Per 31 december 2025 hebben we afscheid moeten nemen van het pand Gasthuisring 52. Het gaat bij deze locatie om vier onzelfstandige eenheden voor beschermd wonen. Anticiperend zijn cliënten tijdig verhuisd, wat leegstand in het derde en vierde kwartaal opleverde die niet gevuld kon worden. Het is de bedoeling dat de reductie van vier kamers BW in 2026 wordt gecompenseerd door meer trajecten BW-thuis.

- Door het hoge ziekteverzuim (ongeveer 9,2% op jaarbasis) en doordat de formatie nog niet volledig was, is met name in de eerste helft van het jaar veel gebruik gemaakt van externe inhuur. In de tweede helft van het jaar is de inzet van PNIL sterk gedaald. Op jaarbasis bedroegen de kosten PNIL ongeveer 7% van de totale personeelskosten;
- Het medewerkersverloop bedroeg in 2025 ongeveer 10% op jaarbasis;
- De bijdrage van Stichting Het Werkt aan de exploitatie en doorontwikkeling van GroeiTuin013 was in 2025 conform begroting (40k);
- De tarieven voor BW zijn voor 2026 waarschijnlijk geïndexeerd met 4,92%.

2.6 Organisatie & middelen

In het SMP 2025-2028 zijn t.a.v. de organisatorische middelen de volgende strategische doelen vastgesteld:

Strategisch doel	<i>De organisatorische middelen van Stichting Het Werkt zijn van dien aard dat medewerkers en cliënten goed gefaciliteerd zijn om de missie en visie van de organisatie te realiseren en om adequaat te anticiperen en reageren op ontwikkelingen in de organisatie, doelgroep, Siem en maatschappij.</i>
Doelstellingen	• Er is een veilige, betrouwbare digitale werkomgeving conform NEN 7510 • Er is een overzichtelijke structuur voor het digitale documentenbeheer • Het vastgoedbestand van Stichting Het Werkt sluit aan bij de ondersteuningsvragen van cliënten, het strategisch BW-beleid van Siem en de behoefte aan werkruimte binnen de eigen organisatie. • GroeiTuin013 beschikt over een centraal gebouw met functies t.b.v. educatie, ontmoeting en bevordering van een gezonde leefstijl. • Er is een functioneel duurzaamheidsbeleid, dat zowel een risico-inventarisatie t.a.v. milieu- en klimaatrisico's met bijbehorende adaptieve en mitigerende maatregelen omvat, als vergroening van de woon- en kantoorlocaties en verduurzaming van inkoop en energiegebruik.

Analyse van de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen en van de voortgang Jaardoelen 2025, zoals geconstateerd in de kwartaalevaluaties, levert deze aanvullende informatie:

- Sinds medio 2024 liepen er verkenningen of Stichting Het Werkt kon aansluiten bij het ICT-beheer van RIBW Brabant. In Q2 2025 kregen we uitsluitsel dat RIBW hier geen ruimte voor had;
- Vervolgens zijn offertes bij verschillende commerciële partijen opgevraagd voor het inrichten en onderhouden van een veilige ICT-omgeving. Met één van deze partijen zijn we tot overeenstemming gekomen en inmiddels is gestart met de implementatie van het verbetertraject;
- Er is inmiddels een aanvang gemaakt met het herstructureren van de cloud-omgeving en de inhoudelijke controle van de daarin opgeslagen documenten;
- Bij diverse woonlocaties is groter onderhoud uitgevoerd. Daarbij zijn ook de achtertuinen onderhanden genomen;
- Na het afscheid van de Gasthuisring 52 is de Hasseltstraat het laatste pand dat matig scoort qua kwaliteit van de huisvesting. Substantiële verbetering is gezien de staat van het pand lastig te realiseren;
- In de huidige HR-ECD-omgeving hebben medewerkers geen inzicht in hun dossier en in de wijze waarop hun vakantie-uren zijn opgebouwd. Collega's geven aan dat zij dit lastig vinden. Ook is dit lastig voor roosteraars;

- De communicatie tussen onze financiële administratie en de backoffice bij Siem is in 2025 duidelijk beter verlopen dan het jaar ervoor;
- Hoewel er inmiddels diverse stappen zijn gezet op het vlak van duurzaamheid (zonnepanelen op enkele panden, energiebesparingsmaatregelen), is er nog geen overkoepelend duurzaamheidsbeleid.

3. Jaardoelen 2026

Met behulp van de inzichten uit het vorige hoofdstuk worden hier per kernwaarde en voor de thema's Financiën en Organisatie & middelen de volgende vragen beantwoord:

- Welke urgente problemen zijn er eind 2026 opgelost?
- Welke verbeteringen en veranderingen in het kader van de strategische meerjarendoelen zijn er gerealiseerd?

De hieronder beschreven jaardoelen en bijbehorende acties komen voort uit prioriteiten van het MT en doelen die de zijn gesteld in enkele werksessies met medewerkers, OR en CR in oktober 2025.

3.1 Eigenwaarde

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.1 zijn m.b.t. de kernwaarde Eigenwaarde de volgende jaardoelen voor 2025 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 1:** Cliënten beoordelen vragen in het CTO t.a.v. begeleiding gemiddeld met een 3,8
Actie 1.1: Deze thema's komen in het kader van pedagogisch leefklimaat structureel aan bod in teamvergaderingen, intervisie en coaching-gesprekken
- **Jaardoel 2.** Medewerkers van Stichting Het Werkt geven in het MBO aan dat zij zich in staat voelen om helder te communiceren over het aanbod en de kwaliteiten van Het Werkt naar samenwerkingspartners (minder dan 20% scoort 1 of 2 op schaal van 1-4)
Actie 2.1. In een organisatie-brede werksessie wordt onderzocht waarin Het Werkt zich onderscheidt van andere organisaties en waar onze kracht ligt. Hier wordt beeld en taal bij gezocht waarmee medewerkers naar buiten kunnen treden.
Actie 2.2. Er wordt een video gerealiseerd waarin deze zelfde boodschap vermeld wordt. Deze wordt intern (nieuwe collega's) en extern (cliënten, website, sleutelfiguren, etc.) gebruikt.
Actie 2.3. Er wordt gecontroleerd of de juiste informatie op de website vermeld staat m.b.t. het onderscheidende aanbod van Het Werkt.
- **Jaardoel 3:** De formele positie van Stichting Het Werkt binnen Siem sluit aan bij de inhoudelijke relevantie, de bestuurlijke capaciteit en de draagkracht t.a.v. risico's van Stichting Het Werkt
Actie 3.1: In dialoog met de samenwerkingspartners binnen Siem de governancestructuur en/of samenwerkingsafspraken aanpassen om tot een

evenwichtige verhouding van inspraak en (financiële) risico's te komen.

- **Jaardoel 4:** Het 20-jarig bestaan van Stichting Het Werkt in 2026 is op passende wijze gevierd

Actie 4.1 Medewerkers en cliënten worden betrokken bij de organisatie van diverse activiteiten

3.2 Zelfontplooiing

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.1 zijn m.b.t. de kernwaarde Zelfontplooiing de volgende jaardoelen voor 2025 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 5:** Bij 95% van de cliënten BW wordt gewerkt met een actueel OP, KBS en signaleringsplan
 - Actie 5.1: Trajectbegeleiders dragen er zorg voor dat alle cliënten BW een actueel ondersteuningsplan met KBS en signaleringsplan hebben.*
 - Actie 5.2: Iedere teamlid BW wordt meegenomen in de interne scholing voor ondersteuningsplannen en de inrichting daarvan binnen CareFriend.*
 - Actie 5.3: CareFriend wordt gebruiksvriendelijker gemaakt waardoor het beter aansluit op de ondersteuningsplannen.*
- **Jaardoel 6:** Er is een scholingsplan dat aansluit bij scholingsbehoefte van de organisatie én medewerkers
 - Actie 6.1 Het scholingsbeleid wordt geactualiseerd met daarin beschreven de expertise Stichting Het Werkt nodig heeft om blijvend meerwaarde te kunnen bieden binnen de Wmo, maar ook met kaders t.a.v. financiën, studietijd e.d.*
 - Actie 6.2: Er wordt in elk geval scholing uitgezet op de volgende onderwerpen:*
 - ASS
 - LVB
 - Omgaan met middelengebruik
 - Methodisch werken, inclusief rapporteren
 - Praktische uitwerking pedagogisch leefklimaat
 - Motiverende gespreksvoering
 - Individueel (bij-)scholing
 - Actie 6.3 Het overzicht van scholingsmogelijkheden wordt voor ieder inzichtelijk gemaakt*
 - Actie 6.4 Scholingswensen en -behoeften worden als vast onderwerp opgenomen in het jaargesprek*
- **Jaardoel 7:** In het MBO geeft 85% van de medewerkers geven aan dat er vanuit de

- organisatie voldoende aandacht is voor duurzame inzetbaarheid
- Actie 7.1: Amplitief inzetbaarheidsbeleid implementeren. Binnen kleine teams extra aandacht geven aan verzuim en/of hoe de balans te bewaren.*
- Actie 7.2 Preventief medisch onderzoek opnieuw aanbieden*
- **Jaardoel 8:** Cliënten beoordelen in het CTO vragen t.a.v. veiligheid en stimulerende woonomgeving gemiddeld met een 3,5 op een schaal van 1-5. Vragen worden daarbij niet met een 1 beoordeeld
- Actie 8.1: De leefomgeving is een terugkerend onderwerp van gesprek tussen begeleiders en bewoners, wat resulteert in gezamenlijke acties en activiteiten om van het huis een thuis te maken.*
- Actie 8.2: N.a.v. het CTO wordt contact opgenomen met cliënten om verder met hen in gesprek te gaan over dit thema.*
- Actie 8.3: De rolbeschrijving Locatiehoofd wordt herzien*
- Actie 8.4: Reparaties in huis worden z.s.m. volgens procesbeschrijving opgepakt.*

3.3 Transparant partnerschap

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.1 zijn m.b.t. de kernwaarde Transparant partnerschap de volgende jaardoelen voor 2025 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 9:** De rol- en taakverdeling tussen medewerkers in het primair proces en MT is helder. In het MBO is 80% van de medewerkers uit het primair proces het hiermee eens.
 - Actie 9.1 In teamoverleg, intervisie, teambuilding en/of moreel beraad is structureel aandacht voor ieders professionele rol en verantwoordelijkheid*
- **Jaardoel 10:** Cliënten beoordelen de begeleiding als betrouwbaar (gemiddelde score 3,5 op een schaal van 1-5 in het CTO)
 - Actie 10.1: De trajectbegeleider zorgt ervoor dat afspraken met cliënt beschreven zijn in het ondersteuningsplan en/of de module 'belangrijke informatie' van CareFriend. Daarbij wordt de datum vermeld, zodat inzichtelijk blijft hoe actueel de informatie is.*
 - Actie 10.2: Iedere begeleider rapporteert op doelen, uitzonderingen en gemaakte afspraken. Ook de overdracht wordt op deze manier vormgegeven.*
 - Actie 10.3: Begeleiders hanteren de recente gedragscode, huisregels en individuele*

afspraken. Zij spreken elkaar aan als een collega zich hier niet aan houdt.

Wanneer uitzonderingen worden gemaakt, wordt dit naar collega's, de cliënt en eventueel andere bewoners gecommuniceerd.

Actie 10.4 *Alle cliënten krijgen vanaf start van de begeleiding inzicht in hun dossier in Carefriend. Dit wordt zo opgenomen in de procesbeschrijvingen en de checklist start zorg.*

3.4 Inclusieve gemeenschap

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.1 zijn m.b.t. de kernwaarde Inclusieve gemeenschap de volgende jaardoelen voor 2026 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 11:** *Cliënten voelen zich welkom bij Het Werkt (score van 3,9 op schaal van 1-5 in het CTO)*
- Actie 11.1:** *Er wordt stilgestaan bij speciale dagen in verschillende culturen en dagen op de issue kalender door het aannemen van een nieuwsgierige houding en het organiseren van activiteiten passend bij de verschillende culturen en dagen.*
- Actie 11.2:** *Er komen neutrale wc-bordjes op de locatie. Dus geen onderscheid tussen man/vrouwen wc. Ook worden de toiletten die nu alleen gebruikt worden door personeel geopend voor alle bewoners en bezoekers op locatie (niet als het toilet zich in een kantoorruimte bevindt).*
- Actie 11.3:** *Medewerkers zijn zoveel mogelijk aanwezig in de gemeenschappelijke ruimtes. Indien noodzakelijk werken zij op een computer op kantoor met de deur open. De deur is zo min mogelijk dicht als begeleiding op kantoor zit.*
- Actie 11.4:** *Begeleiders zorgen ervoor dat alle cliënten op een dag gezien worden en dat zij weten wat cliënten op die dag bezighoudt. Cliënten die zich meer terugtrekken worden actief uitgenodigd.*
- Actie 11.5:** *De cliëntenraad wordt actief betrokken bij werkgroepen om hun input mee te kunnen nemen. De voorzitter van de betreffende werkgroep neemt hierin het initiatief.*
- Actie 11.6:** *Wanneer er een nieuwe bewoner komt wonen, maken we daar een feestelijk moment van.*
- Actie 11.7:** *Kennismakingsgesprekken vinden plaats op locatie waardoor er meteen een rondleiding gegeven kan worden. Hierbij is het belangrijk dat er goede*

afstemming is met de op dat moment aanwezige begeleiding zodat de aanmelding hartelijk ontvangen kan worden voor de kennismaking.

- **Jaardoel 12:** Begeleiding kent het netwerk van de cliënt: voor 90% van de cliënten BW is een ecogram opgesteld

Actie 12.1: In 2026 wordt het werken met een ecogram/sociogram geïntroduceerd. Hiermee kunnen begeleiders op methodische wijze het netwerk van de cliënt in kaart brengen.

Actie 12.2: Trajectbegeleiders nemen een proactieve rol in bij het uitnodigen van de belangrijke ander uit het netwerk van de cliënt voor kennismakingsgesprekken en evaluaties.

Actie 12.3: Er wordt gezorgd voor een uitnodigende omgeving, waarin het netwerk van de cliënt prettig ontvangen kan worden, ook bij feest- en mijlpalen.
- **Jaardoel 13:** Cliënten geven aan dat zij een zinvolle daginvulling hebben en tevreden zijn over hun verbinding met en bijdrage aan de maatschappij (scores van 3,5 op een schaal van 1-5 in het CTO)

Actie 13.1: Met elke cliënt wordt vanaf de start van het zorgtraject ingezet op participatie naar vermogen
- **Jaardoel 14:** Het onderwerp diversiteit wordt doorlopend betrokken bij het optimaliseren van de formatie.

Actie 14.1: De sollicitatieprocedures evalueren ten aanzien van het onderwerp diversiteit en waar nodig aanpassen.

Actie 14.2: In de inwerkmap verwijzen naar het smoelenboek en wijzen op de meerwaarde die het heeft om je (ervarings-) kennis of achtergrond te delen en die van je collega's te kennen

Actie 14.3: Ervaringsdeskundigheid opnemen als onderdeel van het diversiteitsbeleid

3.5 Financiën

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.5 zijn m.b.t. het thema Financiën de volgende jaardoelen voor 2025 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 15:** De kamerbezetting is gemiddeld >97,0%
Actie 15.1: Kamerbezettingcijfers maandelijks evalueren
- **Jaardoel 16:** Het aandeel nieuwe BW-cliënten met HV-component die een kamer bewonen is >90% op jaarbasis
Actie 16.1: Beschikkingen BW maandelijks evalueren
- **Jaardoel 17:** Het aandeel PNIL in de personeelskosten is <6,0% op jaarbasis
Actie: Zie de acties bij de jaardoelen 4, 7, 8, 11, 12 en 19
- **Jaardoel 18:** Het verzuim is <8,0% op jaarbasis
Actie: Zie de acties bij de jaardoelen 4, 7, 8, 11, 12 en 19
- **Jaardoel 19:** Het verloop is < 15% op jaarbasis
Actie: Zie de acties bij de jaardoelen 4, 7, 8, 11, 12 en 19
- **Jaardoel 20:** De bijdrage van SHW aan de exploitatie van GT013 bedraagt 35k
Actie 20.1: Vanuit SHW contacten met Kikmaat en Siem inzetten om te komen tot een vorm van locatie-gebonden financiering

3.6 Organisatie & middelen

Op basis van de informatie uit paragraaf 2.6 zijn m.b.t. het thema Organisatie & middelen de volgende jaardoelen voor 2026 en bijbehorende acties vastgesteld:

- **Jaardoel 26:** Er is een overkoepelend duurzaamheidsbeleid
 - Actie 26.1:* *Inventariseren milieu- en klimaatrisico's door klimaatverandering, inclusief mogelijke adaptieve en mitigerende maatregelen*
 - Actie 26.2:* *De inkoop zoveel mogelijk duurzaam inrichten, met controle hierop*
 - Actie 26.3:* *Voor de panden waar dit nog niet gebeurd is, wordt een plan van aanpak ter vergroening van de achtertuinen opgesteld en uitgevoerd*
 - Actie 26.4:* *Alle kamers met zuidgevels en platte daken zijn klimaatbestendig gemaakt m.b.v. zonwering, zonnepanelen en airco*
- **Jaardoel 27:** Er is vervangende woonruimte voor de Hasseltstraat
 - Actie 27.1:* *De behoefte aan vervangende woonruimte kenbaar maken aan huidige verhuurders en daarnaast breed uitzetten*
- **Jaardoel 28:** Er is voldoende vergaderruimte voor bijeenkomsten met de gehele organisatie
 - Actie 28.1:* *De grote ruimte bij het Wilhelminapark flexibel herinrichten*
- **Jaardoel 29:** Alle hardware en software functioneren en worden onderhouden volgens geldende veiligheidsnormen en worden
 - Actie 29.1:* *Implementatie van nieuwe hard- en software conform planning met Lannet uitvoeren*
- **Jaardoel 30:** Er is een overzichtelijke structuur voor het digitale documentenbeheer die voldoet aan de AVG
 - Actie 30.1:* *Nieuwe structuur opstellen in afstemming met ICT-beheerder*
 - Actie 30.2:* *Alle documenten controleren of zij AVG-proof zijn en versiebeheer toepassen*
- **Jaardoel 31:** Er is een efficiënte uren-, verlof-, (rooster-) en salarisadministratie
 - Actie 31.1:* *Inrichten van een document dat efficiënt kan worden gevuld door de administratie en die, waar gewenst, medewerkers inzicht verschaft*
 - Actie 31.2:* *Onderzoeken of er een HR-tool bestaat die voldoet aan onze wensen*

Bijlage 1. Begroting 2026 Stichting Het Werkt

	2026	2025*
Omzet		
Wmo beschermd wonen	3.976.000	3.685.500
Wmo ambulante begeleiding Siem	732.000	710.500
Cultuursensitieve Dagopvang	93.000	16.000
Dagbesteding GroeiTuin013	156.500	129.000
Omzet verhuur kamers BW	126.500	174.000
Totaal omzet	5.084.000	4.715.000
Kosten		
Bruto loonkosten	3.937.000	3.451.000
Vergoeding GT013 personeelskosten	-293.000	-256.000
Vergoeding Siem inzet Backoffice	-147.000	-141.000
Overige personeelskosten	214.000	216.000
Personeel niet in Loondienst (PNIL)	60.000	255.000
Totaal personeelskosten	3.771.000	3.525.000
Totaal overige bedrijfskosten	1.190.000	1.142.000
Totaal afschrijvingskosten	60.000	44.000
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	-3.500	-5.000
Totaal kosten	5.017.000	4.706.000
NETTO RESULTAAT	66.500	9.000

* voorlopige cijfers februari 2026