



Jaarstukken 2021

Inhoud

1. Verslag Raad van Toezicht	5
1.1 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht	5
1.2 Jaaroverzicht over 2021	5
2. Bestuursverslag	7
Inleiding.....	7
1. Missie en strategie.....	7
2. Doel en resultaat.....	9
3. Ontwikkeling	23
4. Overige relevante informatie	27
5. Vooruitblik	28
3. Jaarrekening	31
1. Balans per 31 december 2021	32
2. Staat van baten en lasten over 2021.....	35
3. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	36
Overige gegevens.....	51
Bijlagen	53

1. Verslag Raad van Toezicht

1.1 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Raad van Bestuur

De stichting kent een eenhoofdige raad van bestuur.
John Beckers, directeur-bestuurder.

Raad van Toezicht

Diana van Dijk, portefeuille kwaliteitszorg, HRM en deskundigheidsontwikkeling.
Cees Dubbelman, portefeuille financiën en juridische zaken.
Juan Selekty, portefeuille stedelijke netwerken wonen, welzijn en zorg.
Martien van Veen, portefeuille organisatie, secretaris.
Cock Vermolen, voorzitter.

Wij hebben halverwege het jaar afscheid genomen van Lisa Reizevoort. Zij nam als stagiaire in opleiding bij de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn gedurende anderhalf jaar deel aan de beraadslagingen van de Raad van Toezicht.

1.2 Jaaroverzicht over 2021

Vergaderingen

Er waren vijf reguliere periodieke overlegvergaderingen van de Raad van Toezicht met de bestuurder. Tevens is wederom de jaarlijkse studiedag van bestuurder en Raad van Toezicht gehouden. Het studieonderwerp betrof het beleid in Breda over de ontwikkelingen m.b.t. toenemende segregatie in de stad. Tussentijds overlegden raadsleden onderling in verschillende samenstellingen.

De reguliere vergaderingen zijn voorbereid in overleg tussen bestuurder en voorzitter. Reguliere vergaderingen met bestuurder werden in het portefeuillehoudersoverleg RvT voorbereid. Portefeuillehouders hielden zicht op het betreffende domein van hun portefeuille en leverden van daaruit relevante bespreekpunten aan voor het overleg met bestuurder.

Agenda

De volgende onderwerpen zijn gepasseerd (wordcloud):

Begroting. Beweging naar de voorkant. Bestuursstijl. Bestuursopvolging. Breda Eenvoudig. Burgerparticipatie. Burgerkracht. Checks and balances. Collegiale verhoudingen. Competenties. Contextueel. Corona. Cultuur van de organisatie. Deskundigheidsontwikkeling. Eenzaamheid. Eigenaarschap. Eigenwijs. Evaluatie RvT. Financiële meevallers. Gemeentelijk beleid. Goed gevoel. Governancecode, stakeholders. Hoger doel. Hûh. Huisvesting. Jaarrekening en jaarverslag. Kwaliteitsbeleid. Live vergaderen. Meerjarenbegroting. Medewerkers. Medewerkersvertegenwoordiging. Netwerken. Netwerkpartners IMW en MEE. Nieuwe stijl toezichthouden. Onafhankelijkheid. Ondernemingsraad. Personeelszaken. Procedure aanstelling bestuurder. Professionalisering. Rijnlands organiseren. Samenwerking lokaal. Subsidiebeschikking gemeente. Subsidiekader. Strategische verkenningen. Teamspirit. Teamsvergaderingen. Thematafels. Toekomstverkenning. Toezicht. Verantwoording. Vergaderorde. Voorbladen. Verhuur. Verkenningen. Vermogen. Visie. VISS. Verschil van inzicht. Voorloper. Vrijwilligersbeleid. Waarde. WBTR. Weerstandsvermogen. Werkbezoeken. WNT-norm. Workplace. Zelfstandigheid. Zelfsturing.

Samenvattend verslag

De Raad van Toezicht heeft het jaarverslag en de jaarrekening over 2020 statutair getoetst en vervolgens goedgekeurd. Daarnaast is de begroting voor 2021 behandeld en is voorgesorteerd op die van 2022.

In 2021 hebben in de cyclus van evaluaties van de directeur-bestuurder de portefeuillehouder HRM en voorzitter RvT gesproken met de bestuurder en de bevindingen in een verslag vastgelegd. Ook heeft de verplichte WNT-check plaatsgevonden.

Het is een taak van de Raad van Toezicht toe te zien op het adequaat functioneren van de medezeggenschap in de organisatie. WIJ heeft de medezeggenschap neergelegd bij het voltallig personeel. Er heeft lange tijd geen overleg plaatsgevonden tussen Raad van Toezicht en Ondernemingsraad of andere vormen van personeelsvertegenwoordiging. Inrichting van een bij WIJ passende vorm van overleg heeft hoge prioriteit, evenals ontwikkeling van nieuwe vormen van uitwisseling die passen bij de wijze van werken, organiseren en besturen bij WIJ.

Door de aanhoudende Coronapandemie hebben leden van de Raad van Toezicht veel minder dan gebruikelijk werkbezoeken kunnen brengen. Voor de Raad zijn deze een goede mogelijkheid invulling te geven aan haar toezichthoudende functie. Het contact met medewerkers en vrijwilligers was daardoor dit jaar beperkt. Het digitale interactief informerende programma Workplace werkt in zekere mate als vervanging. Dit geeft de leden van de Raad van Toezicht de gelegenheid digitaal mee te leven en mee te denken in diverse werk- en themagroepen. Workplace blijkt een effectief middel om nieuwe vormen van toezicht te ontwikkelen.

In 2021 is naar goede gewoonte een inhoudelijke studiedag georganiseerd. Tegelijk bood deze dag de mogelijkheid om met elkaar en met de directeur-bestuurder kritisch te reflecteren over het optimaliseren van het functioneren de Raad van Toezicht in relatie tot de bestuurder en de organisatie.

Met het oog op het vertrek van Martien van Veen uit de Raad per april 2022 zijn voorbereidingen getroffen voor vervanging. De Raad heeft een profiel opgesteld en een procedure ingericht. Ten aanzien van het rooster van aftreden streeft de raad naar een vloeiend verloop. Voldoende verversing en continuïteit zijn hierbij sleutelbegrippen

De ontwikkelingen in de stijl van werken, organiseren en besturen worden regelmatig door de Raad geagendeerd. WIJ zoekt systematisch naar maximaal rendement in termen van de missie en richt daar de wijze van werken, organiseren en besturen op in. Dit resulteert in werk op maat, bij elke klant anders. Dit leidt tot veranderende verhoudingen tussen klanten, medewerkers van WIJ en andere organisaties, en andere belanghebbenden. WIJ is met een groeiend aantal andere organisaties pionier in nieuwe vormen van organiseren en besturen.

In een organisatie die zich heeft ontworsteld aan traditionele werkwijzen past een Raad van Toezicht die kritisch is op het eigen functioneren en die zoekt naar een relevante wijze van het organiseren van toezicht. Dit is een boeiend traject waarvoor zowel de leden als bestuurder en medewerkers bouwstenen aandragen.

Onze kijk en inzet ten aanzien van organiseren staat niet op zichzelf maar wordt gekleurd door een snel veranderende samenleving, door onder andere digitalisering, vergrijzing ontgroening en verkleuring, en de paradigmatische wending van verzorgingsstaat naar participatiestaat. De Coronacrisis heeft ons nieuwe lessen geleerd en geeft verdiept inzicht in de veerkracht en kwetsbaarheid van individuen en groepen

Intensief meedenken met de bestuurder over actuele ontwikkelingen en lange termijn-perspectieven ervaart de Raad van Toezicht als een serieuze, uitdagende en bevredigende maatschappelijke opdracht.

Cock Vermolen, voorzitter.

2. Bestuursverslag

Inleiding

Dit bestuursverslag verantwoordt de activiteiten van WIJ in 2021. Nieuwe stappen waren de pilot voor de nieuwe klantreis Wmo in Noordoost en de doorontwikkeling van Breda Eenvoudig, buurtpleinen, dagbesteding light en Wonen met Gemak. Corona en daarmee de Corona-maatregelen hebben net als in 2020 veel werk ontregeld. Dat leidde tot lagere inkomsten dan gebruikelijk maar niet lager dan na de ervaring in 2020 werd verwacht. Dankzij financiële steun van de gemeente Breda is de continuïteit niet in gevaar gekomen.

Profiel

Statutaire naam	Stichting WIJ.
Vestigingsplaats	Breda.
Samenstelling bestuur/directie	Directeur-bestuurder, zelfstandig bevoegd.

1 Missie en strategie

De statutaire doelstelling van WIJ is *"mensen die vanwege hun geestelijke of lichamelijke conditie belemmerd worden in hun zelfstandigheid of sociale participatie te ondersteunen met inachtneming van de eigen kracht van de persoon en diens omgeving, en deze ondersteuning zoveel mogelijk te realiseren door een beroep te doen op het eigen sociaal netwerk van de persoon in kwestie of vrijwilligers"*.

WIJ was in 2021 actief in de gemeente Breda. De klanten waren voorheen vooral ouderen. Geleidelijk verschuift de focus naar kwetsbare tot zeer kwetsbare mensen, al blijft de gemiddelde leeftijd hoog. Ofwel: er worden bijna alleen kwetsbare mensen zonder andere hulpbronnen bereikt en deze mensen zijn merendeels oud tot zeer oud. Deze verschuiving naar de kwetsbaarste Bredanaars realiseren wij door intensieve netwerksamenwerking met Wmo-klantmanagers, huisartsen en praktijkondersteuners, wijkverpleegkundigen en vele andere coproductanten in de zorg, bij corporaties, politie en sociaal werk, en bij vele vrijwilligersorganisaties in de stad. De winst is dat we samen en samen met de inwoners voorzien in een sociaal weefsel waardoor steeds minder mensen tussen wal en schip vallen.

WIJ heeft in 2018 haar visie geactualiseerd in de verkenning [Van WIJ naar wij](#). Deze komt er in essentie op neer dat zelfstandigheid van mensen het best kan worden bevorderd door zoveel mogelijk een beroep te doen op de eigen talenten van die mensen en hun sociaal netwerk. Hoe minder zij een beroep hoeven doen op institutionele hulp en zorg, hoe beter WIJ het doet. In één zin: WIJ helpt mensen zelf en samen op eigen benen te staan.

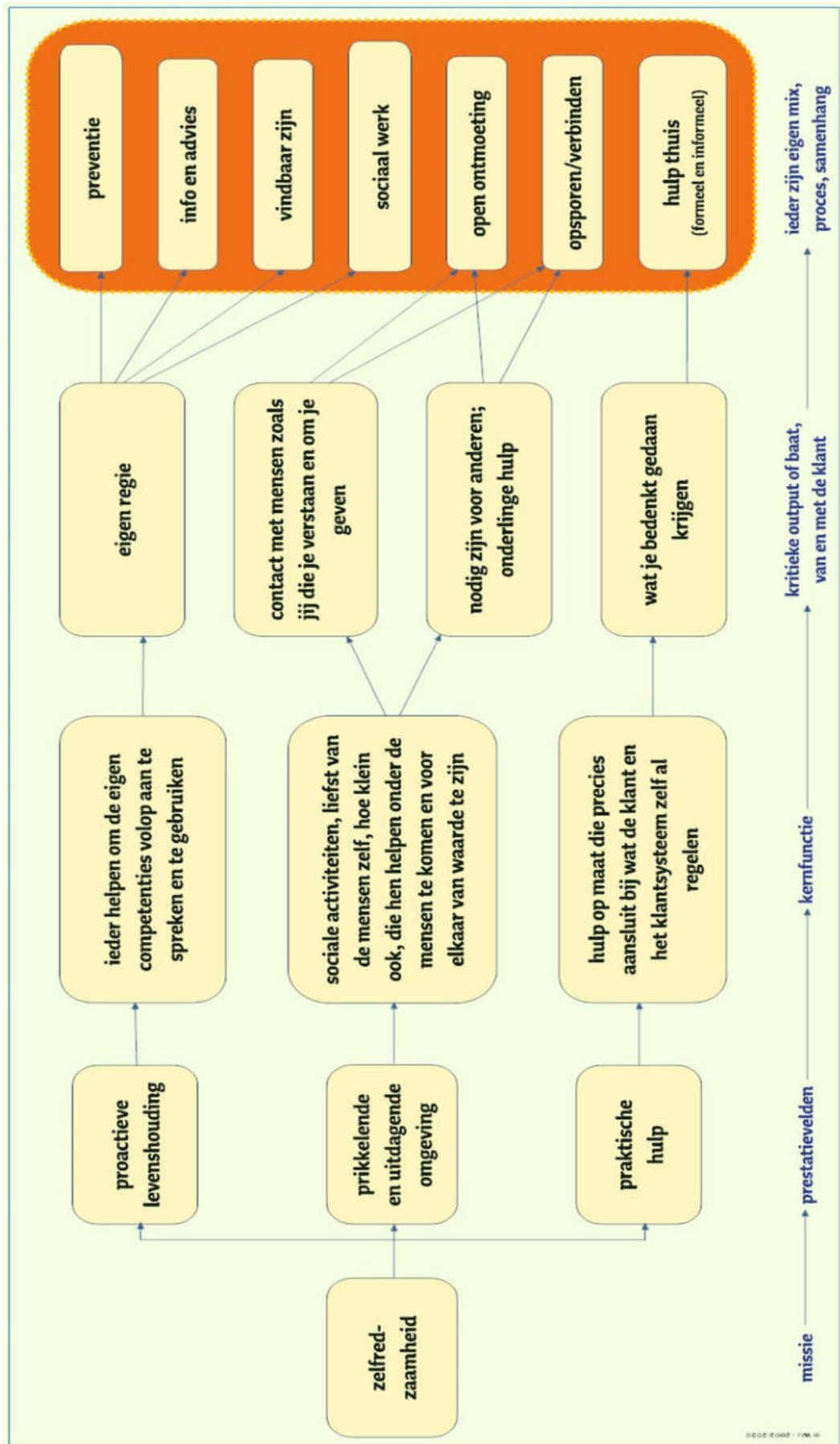
Kernfuncties: de goede dingen doen

Met deze te realiseren waarde, zelfredzaamheid met waar nodig ondersteuning, heeft WIJ in het verleden onderzocht welke activiteiten daaraan het beste bijdragen. Dit gebeurde in een stapsgewijze operationalisatie waarin is verkend door welke factoren zelfredzaamheid wordt belemmerd en welke daarvan kunnen worden beïnvloed. De beïnvloedbare factoren zijn vertaald in vier kritieke outputs of baten. Per baat zijn de activiteiten bepaald waarmee WIJ (samen met wie wil) maximaal bijdraagt aan het realiseren van die baat. Zie figuur 1.

Voor het meten van de effectiviteit van de activiteiten heeft WIJ in het verleden zes indicatoren ontwikkeld. Vanaf 2012 vormen deze het [Breda's Toetsingskader](#)¹ dat wordt gebruikt voor de toetsing van alle activiteiten in het Bredase sociaal domein. Kern van het toetsingskader is de te realiseren waarde. Die bepaalt de inhoud en samenhang van de zes indicatoren. Voor WIJ is die waarde een stad waarin de mensen naar vermogen op eigen benen staan. Zelf- en samenredzaam waar het kan, met ondersteuning waar het moet.

Systematisch toetsen heeft ertoe geleid dat de portfolio jaar na jaar is verbeterd en heeft

¹ Zie toetsingskader.zorgvoorelkaarbreda.net.



Figuur 1 - Van de missie in vier stappen naar effectieve samenwerking met de klant aan de knoppen

geresulteerd in vier kernfuncties: regieondersteuning, ontmoeting, praktische hulp, preventie. Hoe dat precies uitpakt per klant is aan de klant. Klanten helpen op eigen benen te staan lukt het best als zij zelf keuzes maken en eigenaar zijn van hun eigen leven.

Volgens dezelfde logica zitten zelf- en samenredzaamheid ingebakken in bijna alles wat we doen. Activiteiten worden zoveel mogelijk geïnitieerd en uitgevoerd door de mensen zelf. Het gevolg daarvan is dat zeggenschap en regie steeds meer worden gedeeld. Daarmee is ook effectiviteit een zaak, niet van een organisatie WIJ maar van WIJ inclusief alle klanten en alle andere actoren en belanghebbenden die bijdragen.

Focus: de goede mensen bereiken

WIJ concentreert zich op Bredanaars die zichzelf niet kunnen redden of bij wie dat een risico is. Hoe goed dit lukt leert de bereiksmeting Kwetsbare Bredanaars die om de drie jaar wordt uitgevoerd².

Deze meting, een initiatief van WIJ en gemeente Breda, laat aan de hand van risicofactoren zien hoeveel kwetsbare inwoners er zijn en hoe goed deze worden bereikt. De kans op kwetsbaarheid neemt toe naarmate meer risicofactoren van toepassing zijn. De figuur hiernaast laat zien dat dit vooral speelt bij jonge en oude mensen.



Figuur 2 - Accumulatie van risicofactoren bij Bredase burgers

Het eigen probleemoplossend vermogen en de kwaliteit van het eigen netwerk (dat kan bijspringen) nemen af naarmate er meer risicofactoren van toepassing zijn.

2 Doel en resultaat

Bereik is een van de drie harde (telbare) indicatoren uit het [Breda's Toetsingskader](#). De andere twee zijn tevredenheid en kosten per klant. WIJ en de 30 andere organisaties die deelnemen aan de thematafel Zorg voor elkaar Breda hebben aan de hand van deze drie indicatoren afspraken gemaakt over de te leveren bijdrage in 2021. Onderstaande tabel bevat deze afspraken voor de inbreng van WIJ. In de paragrafen hierna komt aan de orde in welke mate WIJ deze bijdrage heeft gerealiseerd.

Activiteiten	bereik	tevredenheid	prijs per klant
Maatschappelijke ondersteuning	3.000	8	€ 535
Regieondersteuning	1.000	8	€ 788
Praktische hulp	1.000	8	€ 110
Ontmoeting/Onderlinge hulp	1.000	8	€ 717
Preventie	2.000		€ 166
Campagne Wonen met Gemak	1.000	8	€ 185
Fit for life	1.000	8	€ 155
Telefonisch aanmeldpunt	10.000³	8	€ 29

Tabel 1 – Bijdrage WIJ aan Breda Samen doen in 2021

² Zie kwetsbarebredanaars.zorgvoorelkaarbreda.net en kwetsbarebredanaars.zorgvoorelkaarbreda.net/2018. De resultaten van de meting over 2021 komen in de tweede helft van 2022 beschikbaar.

³ Aantal telefoontjes. De helft betreft daadwerkelijke hulp- en zorgvragen, de andere helft allerlei vragen waaronder veel wegwijsvragen en 'secretaressevragen'. De kosten worden gedeeld door IMW, MEE, WIJ en de afdeling maatschappelijke ondersteuning van de gemeente Breda.

2.1 Bereik

Tabellen 2 en 3 tonen de cijfers over klanten en gebruiksfrequentie in 2021 en voorgaande jaren. Tabel 2 toont per activiteit het aantal vaste klanten, het absolute en relatieve aandeel klanten voor wie risicofactoren gelden, de gemiddelde leeftijd en het aandeel klanten van niet-westerse herkomst. Tabel 3 toont het aantal klanten en contacten over de afgelopen drie jaar.

In totaal ondersteunde WIJ, voor zover geregistreerd, 3.717 Bredanaars. Geregistreerd wil zeggen dat van deze klanten gegevens zijn bijgehouden ten behoeve van de meting Kwetsbare Bredanaars. Bij een deel van de ontmoetingsactiviteiten worden geen gegevens vastgelegd of niet van alle klanten. Dit betekent dat naast geregistreerde ook niet geregistreerde vaste klanten bestaan. Waar nodig komt dit hieronder ter sprake.

Bij Maatschappelijke ondersteuning en Fit for life is sprake van klanten met wie frequent contact is. In totaal zijn dit 3.870 klanten. Frequent contact draagt bij aan sociaal verkeer, onderlinge hulp, vroegsignalering en preventie.

Klanten per activiteit		# klanten	# risico	% risico	gemidd. leeftijd	% al-lochtoon
Maatsch. ondersteuning	Regieondersteuning	960	883	92%	67	17,8%
	Ontmoeting/Onderlinge hulp	1.051	809	77%	77	1,8%
	Praktische hulp	1.053	1.000	95%	74	8,8%
Preventie	WmG Huisbezoek	39	31	80%	81	0,8%
	WmG Campagne	312				
	Inspiratiebus	792				
	Fit for life	806	564	70%	79	1%
Alle activiteiten		5.013	3.288	82%	75	8,2%
Idem, unieke personen		3.717	3.033			
Unieke personen maatschapp. ondersteuning		2.872				

Tabel 2 – Klanten per activiteit. Klanten met meer activiteiten zijn in de totalen 1 keer meegeteld

Klanten en frequentie		# klanten			# contacten		
		2021	2020	2019	2021	2020	2019
Maatsch ondersteuning	Regieondersteuning	960	920	992			
	Ontmoeting/Onderlinge hulp	1.051	1.082	1.034	30.232	31.900	79.146
	Praktische hulp	1.053	1.142	1.273	11.720	10.655	13.059
Preventie	WmG Huisbezoek	39	81	428			
	WmG Campagne	312	376	582	648	401	1.602
	Inspiratiebus	792					
	Fit for life	806	938	1.016	8.850	12.617	33.829
Totaal		5.013	4.539	5.325	55.573	55.573	128.06
Telefonisch aanmeldpunt*		6.876	2.932	3.203	5.690	2.932	3.203
Informatie en advies		79.270	67.029	36.310			

Tabel 3 – Aantallen (vaste) klanten en contacten per activiteit in 2019, 2020 en 2021

⁴ De klanten van het telefonisch aanmeldpunt zijn in de totalen niet meegeteld omdat de meeste bellers ofwel zijn doorgeleid naar andere professionals of organisaties (en daar meegeteld) ofwel zelf verder kunnen (en dan geen klant zijn). De cijfers onder contacten betreft het aantal vragen dat is doorgezet naar vrijwilligers, sociaal werkers en Wmo.

De meting Kwetsbare Bredanaars over 2020 heeft nog niet plaatsgevonden. In tabel 1 is het aandeel klanten met risicofactoren en het aantal allochtone klanten gebaseerd op de uitkomsten van de laatste voorgaande meting, over 2018. Zodra de nieuwe meting heeft plaatsgevonden zal hierover apart worden geïnformeerd.

Ter toelichting kunnen de volgende opmerkingen worden gemaakt:

- ◇ **Regieondersteuning** – Het aantal klanten is toegenomen van 920 in 2020 naar 960 in 2021. Het aantal klanten per uur formatie is nagenoeg gelijk gebleven: 2,4 in 2021 ten opzichten van 2,3 in 2020.

Ten dele komen de mensen niet uit zichzelf maar komt het contact tot stand via netwerken waarin de sociaal werkers die deze ondersteuning bieden samen optrekken met verwijzers zoals woonconsulenten, huisartsen, WMO-klantmanagers, wijkverpleegkundigen e.a. Onze inbreng is de mensen zo te ondersteunen dat ze zelf hun zelfredzaamheid herwinnen en behouden.

De vragen en problemen van de klanten hadden te maken met een diversiteit aan onderwerpen. De meest voorkomende zijn ziekte en mobiliteit, sociale relaties, regie en overzicht, en structuur en daginvulling. Andere vaak voorkomende zaken zijn schulden, dementie, eenzaamheid, overbelaste mantelzorg, psychische klachten en vervuiling.

In bijna alle gevallen is sprake van meer vragen tegelijk en werken die op elkaar in. Denk aan dementie in combinatie met regieverlies, daginvulling en overbelaste mantelzorg. Of verslaving, isolement, vervuiling en overlast. Situaties raken zodoende zo gecompliceerd dat de klant en zijn omgeving het overzicht kwijt raken en er zelf niet meer uit komen. Zeker geldt dit voor de oververtegenwoordiging van klanten die laaggeletterd of laaggeschoold zijn. Bij hen komt meervoudige problematiek vaker voor en is de wil of vaardigheid om deze op te pakken geringer. Situaties waarin sprake is van één hulpvraag en één bijpassende oplossing doen zich amper voor.

In de werkwijze is de klant eigenaar van zijn vraag, proces en resultaat, ook of juist als deze kwetsbaar, niet aibaar, onmaatschappelijk is (omdat deze mensen vaak het minst zitten te wachten op interventies van buiten). Dit betekent enerzijds dat meer tijd nodig is voor de klant om zijn keuzes te maken, anderzijds dat die keuzes eigen keuzes zijn, beter passend bij wat de klant zoekt en daardoor duurzamer. Ook wordt zo vaker hulp in de directe omgeving gevonden en hoeft minder een beroep te worden gedaan op vrijwilligers of institutionele hulp en zorg.

- ◇ **Informatie en advies** – De gangbare communicatieactiviteiten zijn grotendeels gecontinueerd terwijl tegelijk de huisstijl is aangepast. De werkzaamheden die voorheen grotendeels door WIJ werden uitgevoerd zijn nu verdeeld over zes organisaties: IMW, MEE, StiB, Surplus, Wmo en WIJ. Enerzijds betekende dit meer potentie, anderzijds meer afstemmen en zoeken naar een gemeenschappelijke taal. De hierdoor opgelopen vertraging betekende onder meer dat een voorgenomen communicatiecampagne is uitgesteld naar 2022. Wel is eind 2021 een nieuwe website gereed gekomen en zijn de sociale mediakanalen onverminderd voortgezet.

De naamsbekendheid neemt geleidelijk toe maar dit wordt mede veroorzaakt door de nieuwe klantreis Wmo die voor alle aanvragers begint bij Zorg voor elkaar Breda.

De in de tabel genoemde cijfers betreffen de aantallen unieke bezoekers aan de oude website van Zorg voor elkaar Breda. De belangrijkste functie van de website is om mensen de weg te wijzen zodat ze zoveel mogelijk zelfstandig verder kunnen. De website trok in 2021 79.270 bezoekers, 18% meer dan in 2020.

De website wordt het meest bezocht door bezoekers in de leeftijdscategorie 65+. Er is een verschuiving te zien tussen 2020 en 2021. Het bezoek van mensen tussen de 25 en 44 neemt af; 45-54 blijft stabiel en het bezoek van 55+ neemt toe.

Vaste stek voor biljart-, dart-, handwerk-, kaart-, computer-, schaak-, mandala-, teken-, zang- en andere clubs, de meeste wekelijks, met in totaal elke week enkele honderden deelnemers.

Lessen conversatie Frans, Italiaans en Spaans.

Dagelijkse koffie-inloop voor 30 wijkbewoners plus bewoners zorgwoningen en bewoners en familie van verpleegafdeling de Hillen.

Activiteiten en evenementen, georganiseerd door buurtbewoners, wijkraden en ouderenbonden, zoals maandelijks een bingo met tientallen tot soms tegen de honderd deelnemers.

Bijeenkomsten van bewoners rondom verjaardagen, trouwdagen, overlijdens, carnaval, koningsdag en feestdagen.

Cursussen voor (en door) wijkbewoners, verzorgd door Gilde de Baronie, Seniorweb en de Hartstichting over bijvoorbeeld EHBO, AED, Digitaal Fit en Nederlandse taal.

Spreekuren van diverse disciplines – dementieconsulent, maatschappelijk werk, wijkagent, boa, woonconsulent, Veilig Thuis, Amarant e.d. - met in totaal enkele tientallen bezoekers per week.

Doorgeef boekenkast met boeken van de Nieuwe Veste en van wijkbewoners.

Informatiepunten voor burgers, dagelijks, die tevens voorzien in aansluitende praktische ondersteuning zoals een klusje in huis, hulp bij boodschappen, een luisterend oor, even een stem horen e.d.

Filosofisch café, vier keer per maand diverse groepen op verschillende locaties met enkele tientallen deelnemers per keer.

Wandelgroepen van wijkbewoners met de wijkcentra als start- en eindpunt voor koffie en napraten (24 deelnemers).

Vaste groepen voor de je de boules banen in de zomer met enkele tientallen deelnemers.

Ontvangst en begeleiding vanuit wijklocaties van nieuwe wijkbewoners met gedragsproblemen in relatie tot dakloosheid, psychiatrie, autisme, Parkinson, alcohol, epilepsie en dementie.

Twee keer in de week kapsalon in Centrum Heksenwiel met wekelijks 30 klanten en eens per week nagelstudio door vrijwilligers met wekelijks circa 15 deelnemers.

Maandelijkse repaircafés op drie locaties met per keer enkele tientallen bezoekers en per jaar meer dan 1000 geslaagde reparaties.

Vrouwensoos met wekelijks 10 deelnemers en naailes met wekelijks 12 deelnemers.

Vergaderfaciliteiten op regelmatige basis voor buurtinitiatieven, vrijwilligersgroepen, buurtpreventie, Breda Eenvoudig, Breda Gelijk, Wonen met Gemak, wijkplatforms, wijkraden en woningbouwverenigingen (met enkele tientallen tot meer dan honderd bezoekers per keer).

Productpromotie Van de Klooster Mode, op 3 locaties 2x per jaar, per keer circa twintig bezoekers.

Medische faciliteiten zoals bloeddrukmeting, griepvaccinatie, prikposten, dagelijks, wekelijks of maandelijks met per keer enkele tientallen tot incidenteel meer dan honderd bezoekers.

Aanlandplek voor professionals die er afspraken maken met klanten of andere professionals, korte tijd een werkplek gebruiken, of elkaar treffen voor werkoverleggen, netwerklunches e.d.

Maandelijks een zondagmiddagconcert, om de maand een open podium en in de zomer zes avondconcerten, allen met 50 tot 150 bezoekers per keer.

Vrouwenclub wekelijks met 15 tot 20 kinderen voor bijles en hobbyactiviteiten.

Zangkoren die in de accommodaties oefenen en optreden, sommige wekelijks, andere maandelijks, met enkele tientallen tot meer dan vijftig deelnemers per keer.

Vrouwenvereniging Princenhage, maandelijks gedurende wintermaanden, 65 bezoekers per keer.

Darten met bewoners van Amarant, maandelijks met per keer 20 deelnemers.

Zonnebloembijeenkomsten, van wisselend per locatie zes tot tientallen keren per jaar met per keer 15 tot 50 Zonnebloemklanten.

Overzicht 2 – Voorbeelden van activiteiten waarbij geen deelnemersgegevens zijn vastgelegd (tijdens de lockdowns hebben deze activiteiten geen doorgang)

Het bereik kan verder omhoog, juist onder jongere groepen, als opnieuw wordt ingezet op de brede kanaalstrategie die in 2018 samen met BNdeStem is ontwikkeld. De kosten hiervan zijn echter dermate dat de partners in Zorg voor elkaar Breda hier tot dusver niet voor kiezen.

Andere veel gebruikte communicatiekanalen zijn Facebook met 1.859 volgers en narrowcasting op twaalf locaties.

- ◇ **Telefonisch aanmeldpunt** – Het aanmeldpunt is de gezamenlijke telefonische frontoffice van IMW, MEE, WIJ en Wmo voor alle ondersteuningsvragen van Breda-naars. In 2021 is het aanmeldpunt 11.100 keer gebeld. Iets minder dan de helft hiervan (46%) betrof wegwijsvragen, 'secretarissevragen' en warme doorgeleiding van of naar het gemeentelijk klantcontactcentrum. In 5.690 gevallen waren het relevante klantvragen.

De onderwerpen van de vragen waren divers. Veel voorkomende onderwerpen waren huishoudelijke verzorging, praktische ondersteuning (boodschappen en klussen), vervoer, lichamelijke gezondheid en bewegen, financiën en schulden, opvoeden en ouderschap, en psychische gezondheid.

Behalve voor Zorg voor elkaar Breda fungeert het aanmeldpunt als telefonische frontoffice voor het CJG en voor de Voedselbank. Van de samenwerking met de Voedselbank was eind 2020 in een gezamenlijke evaluatie al vastgesteld dat deze fijn verloopt. Over de samenwerking met het CJG zijn in een gezamenlijke evaluatie eind 2021 dezelfde conclusies getrokken.

- ◇ **Ontmoeting en onderlinge hulp** – Over het geheel is het aantal klanten stabiel maar was door het tijdelijk sluiten van accommodaties als gevolg van de Coronamaatregelen de deelnamefrequentie voor het tweede jaar op rij laag: net als in 2020 meer dan 60% lager dan in 2019, voor de Corona-periode. De deelnamefrequentie is een belangrijke indicator omdat dit cijfer vertelt hoe vaak de (merendeels kwetsbare) deelnemers buiten de deur komen en gezien worden (vroegsignalering). Het streven is een gemiddelde deelname van 40 à 50 keer per jaar (eens per week). Door het sluiten van accommodaties kwam de gemiddelde deelname niet verder dan 29.

Op het totaal aantal deelnemers heeft Corona weinig effect. Dit blijft met kleine wisselingen gelijk. Het zijn merendeels 75-plussers die komen voor de beschutte en veilige omgeving.

Naast de geregistreerde deelnemers zijn er ook deelnemers waarvan geen gegevens zijn vastgelegd. Dit zijn klanten, buurtbewoners, vrijwilligers die zelf activiteiten organiseren. De professionals stimuleren deze zelfwerkzaamheid inmiddels al meer dan tien jaar vanuit de gedachte dat ontmoeting liefst iets van de mensen zelf is. Voorbeelden van activiteiten en deelnamecijfers staan in overzicht 2.

Goed te onderscheiden zijn deze activiteiten van geregistreerde en niet-geregistreerde klanten niet. Ook de niet-geregistreerde klanten zijn vaak kwetsbaar en zoeken geregeld aandacht en steun bij professionals. Situaties waarbij dezelfde persoon de ene keer klant, de andere keer vrijwilliger of co-creërende wijkbewoner is komen vaak voor, ook omdat vrijwilligerswerk een krachtige vorm van dagbesteding is⁵. De lamme helpt de blinde en vice versa. Beide zijn van waarde voor anderen wat bijdraagt aan hun gevoel er toe te doen en daarmee hun leven op een mooie manier zin geeft. Door het vrijwilligerswerk voorkomen ze isolement, blijven zij actief, onderhouden ze contacten, ontstaan er vriendschappen en worden ze gezien, ook als er reden tot zorg is (vroegsignalering).

Professionals stimuleren deze co-creatie door mensen die vragen of wensen hebben in contact te brengen met mensen die hierin kunnen voorzien. Vaak hebben die mensen zelf ook weer vragen. De professionals lukt dit omdat ze de wijk door en door kennen, met jan en alleman verbindingen hebben en daardoor snel en effectief

⁵ Zie voor voorbeelden devrijwilliger.zorgvoorelkaarbreda.net en de artikelen op adres www.zorgvoorelkaarbreda.nl/ervaringen.

kunnen schakelen. Door de duidelijke focus op de kwetsbaarste wijkbewoners ontstaan ook nieuwe en duurzame samenwerkingsrelaties met huisartsen, Wmo-klantmanagers en zorgverleners.

De mensen, clubs, verenigingen uit de wijk die activiteiten organiseren betalen voor de ruimte geen huur maar wordt gevraagd een tegenprestatie te leveren. Die tegenprestatie kan van alles zijn. Denk bijvoorbeeld aan de organisatie van spelletjesmiddagen of muziekoptredens, als het nodig is een keer bijspringen als gastheer of gastvrouw, helpen bij de voorjaars schoonmaak in de tuin, hand- en spandiensten voor bewoners in de wijk, bijzondere activiteiten met Suikerfeest en andere feestdagen. Zonnebloem, KBO, Vrouwenvereniging Princenhage e.a. werven onder de eigen leden actief deelnemers voor beweegactiviteiten voor ouderen die niet meer bewegen of dit nooit veel hebben gedaan. Ook doen ze mee aan gezamenlijke deskundigheidsbevordering over onderwerpen waarmee zij zelf te maken krijgen zoals dementie, NAH, moeilijk gedrag, en achteruitgang van eigen leden. Al met al heeft deze werkvorm, een tegenprestatie in plaats van zaalverhuur, zowel de wijkbewoners, hun clubs en verenigingen als WIJ en Zorg voor elkaar Breda veel samenwerking en veel wederzijds voordeel opgeleverd.

Tijdens de eerste Corona-lockdown in 2020 is een nieuwe vorm van dagbesteding tot stand gekomen die wordt uitgevoerd door de deelnemers zelf, samen met vrijwilligers en geregeld ook een ondersteunende beroepskracht. De werktitel is dagbesteding licht. De deelnemers zijn klanten die voor de Beweging naar de Voorkant meestal een maatwerkvoorziening dagbesteding kregen maar nu oplossingen vinden in het voorliggend veld. De gemeente Breda heeft ermee ingestemd tijdens de lockdowns deze mensen te blijven opvangen. Ze kregen daarmee de ruimte om activiteiten te ondernemen (voor de andere klanten van de wijkcentra golden de Corona-maatregelen). In 2021 zijn deze activiteiten voortgezet met in totaal 128 deelnemers.

Daarnaast zijn onder hetzelfde regime alle buurtpleinen open gebleven. Begin 2021 waren dit er 3 met 32 deelnemers. In de loop van het jaar is dit gegroeid naar 7 buurtpleinen met samen 106 deelnemers. Een buurtplein is een uit de Verenigde Staten overgekomen werkvorm waarin mensen die moeite hebben met het op orde houden van hun leven elkaar ondersteunen in peernetwerken. Het beste werkt dit met circa acht tot twaalf deelnemers die regelmatig (wekelijks) samen bespreken wat ieder wil leren en wat ieder de ander kan bieden. In de klantreis fungeren de buurtpleinen als hulpbron en zijn ze daarmee een geschikt alternatief voor (een deel van de) maatwerkzorg. De buurtpleinen werden in 2021 ondersteund door sociaal werkers van WIJ samen met pedagogisch medewerkers van SMO en Prisma.

Alle vier wijklocaties – Centrum Heksenwiel, Balieweide, 't Houwke en Princenhof - zijn combinaties van wonen, welzijn en zorg in de directe nabijheid. Vanwege de goede samenwerking tussen wijkbewoners, vrijwilligers en professionals van verschillende organisaties lukt het in elke locatie om 250 tot 300 mensen de ondersteuning te bieden die nodig is om zelfstandig te wonen en dit vol te houden, zonder afhankelijk te worden van veel maatwerkzorg. De vraag naar met name geïndiceerde begeleiding en dagbesteding kan hierdoor lang worden uitgesteld of beperkt blijven maar het financieel rendement hiervan werd nooit scherp in beeld gebracht. In 2019 is dit wel gebeurd in het kader van de Beweging naar de Voorkant en bleek dit aanzienlijk. In 2021 zijn stappen gezet om dit systematisch in beeld te brengen (zie verderop).

- ◇ **Praktische hulp** – Het aantal klanten was 1.053, 89 minder dan in 2020. Het lagere aantal is grotendeels het gevolg van een opschoning van het klantenbestand. De vraag naar vervoer (Automaatje) nam toe, die naar hulp bij de administratie en bij de belastingaangifte nam af. Onder andere heeft dit te maken met ons streven om zoveel mogelijk een beroep te doen op de talenten van de klanten en hun sociaal netwerk. De sociaal werkers helpen de klanten om zelf de in hun ogen beste oplossingen te zoeken en realiseren.

Vrijwilligers komen in beeld als dit niet mogelijk of niet geschikt is. Vrijwilligersdiensten blijven nodig als vangnet voor mensen die in hun sociaal netwerk geen hulpbronnen hebben waar ze op terug kunnen vallen.

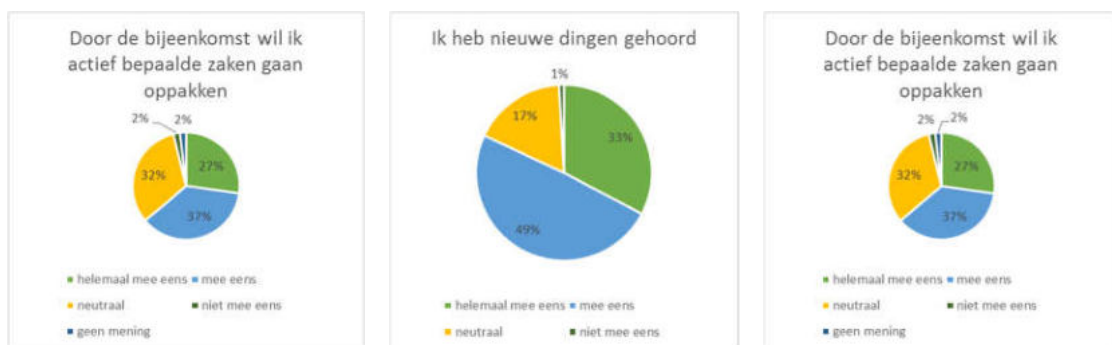
Daarnaast fungeert Automaatje als voorliggende voorziening op de Deeltaxi en is het daarmee een hulpbron in de Beweging naar de Voorkant. Hoe ver dit gaat is nog een punt van aandacht. De mensen krijgen gemakkelijk een Deeltaxipas en ervaren vervoer als een recht dat ze kunnen consumeren. In de klantreis Wmo echter ligt het eigenaarschap over vraag, proces en resultaat bij de klant en zoekt deze zelf de best passende oplossing. In 2022 gaan we na in welke mate sprake is van consumptief gedrag dat niet strookt met de bedoeling. Komt dit veel voor of zien we een progressieve trend, dan zoeken we samen met de gemeente Breda naar een klantbelofte die meer in lijn is met de uitgangspunten van de klantreis.

- ◇ **Preventie en gezondheidsbevordering** – Preventie kent WIJ in twee vormen, enerzijds het preventieprogramma Wonen met Gemak, anderzijds beweegstimulering in de vorm van Fit for life en andere vormen van beweegstimulering.

Wonen met Gemak is een samenbundeling van activiteiten die mensen in de derde levensfase stimuleert zich voor te bereiden op de vierde levensfase. Thema's zijn onder meer levensloopbestendig wonen, mobiliteit, levenstestament, omgaan met eenzaamheid, en beweging. De aanpak is wijkgewijs en vindt plaats via thema-bijeenkomsten en workshops, folders, internet en huisbezoek.

De campagne kon in 2021 vanwege de Corona-maatregelen pas na de zomer worden opgepakt. Dit werd een herstart van de campagne die in 2020 al was gestart in Brabantpark en Heusdenhout maar vanwege Corona-maatregelen verschillende keren was stilgezet en opnieuw gestart. In 2021 bezochten 351 unieke personen gemiddeld bijna twee bijeenkomsten. Daarnaast heeft in 2021 bij 39 personen een informatief huisbezoek plaatsgevonden. Alleen mensen die niet hebben deelgenomen aan de campagne wordt een huisbezoek aangeboden.

Bezoekers aan bijeenkomsten hebben aan het eind van de bijeenkomst telkens een evaluatieformulier ingevuld. Hieronder ter illustratie enkele opvallende resultaten.



De leden van de werkgroep Wonen met Gemak hebben 2021 gebruikt om de in 2020 ingezette actualisering van de campagne verder vorm te geven. Hierbij is in 2021 vooral gekeken naar het activerende gehalte van de bijeenkomsten. Hierover zijn gesprekken gevoerd met alle inleiders. Inleiders zijn uitgenodigd hier hun presentatie op in te richten. Ook is hierover een concrete vraag gesteld in het evaluatieformulier.

Om de deelnemende partners verder met elkaar te verbinden en meer samenhang aan te brengen is in 2021 voor het eerst een (online) evaluatiegesprek met de gezamenlijke inleiders gevoerd. Deelnemers waren vrijwillige inleiders en beroepskrachten. Het overleg werd hoog gewaardeerd. Men gaf aan meer samenhang te ervaren. In totaal waren 19 personen aanwezig.

Verder is een aanvang gemaakt met het nabellen van deelnemers. Doel van de nagesprekken was enerzijds te achterhalen welk effect de bijeenkomsten hebben gehad, anderzijds om te achterhalen of mensen behoefte hebben aan meer informatie of aan vervolgvactiteiten. Denk bijvoorbeeld aan cursussen om digitaal vaardiger te worden, woonadvies en beweegprogramma's. Tijdens het nabellen bleek dat de deelnemers het lastig vonden om per bijeenkomst een vraag of een effect van een specifieke bijeenkomst te benoemen.

De eerder aangekondigde nieuwe thema's zoals het belang van een levenstestament (en voorkomen van financieel misbruik), financiële planning, digi-vaardigheid en gebruik van technologie in het kader van zelfredzaamheid zijn opgenomen. De belangstelling voor deze onderwerpen bleek enorm. Voor de bijeenkomsten over financiële planning en online veiligheid zijn extra bijeenkomsten gepland.

Tenslotte is in 2021 extra ingezoomd op de communicatie. Deze is tekstueel opgefrist. Ook is de communicatie meer gericht op de Beweging naar de Voorkant. Onderwerpen die zelfstandigheid en eigen kracht bevorderen (zoals Gezond & Vitaal en Wonen in je eentje) zijn prominenter gecommuniceerd. De bijeenkomst Zorg, Hulp en Inkomen, over het aanvragen van maatwerkvoorzieningen, is chronologisch gezien naar achteren geplaatst. In de bijeenkomst Zorg, Hulp en Inkomen komt aan bod dat bij het aanvragen van een maatwerkvoorziening vaak eerst nog gekeken wordt naar wat de klant nog zelf kan of met hulp van zijn omgeving kan oppakken. Daarmee is de Beweging naar de Voorkant ook inhoudelijk geborgd in de campagne.

In Wonen met Gemak participeren naast WIJ veel andere organisaties waaronder gemeente Breda, de Seniorenraad Breda, buurtorganisaties, notariaat, ouderenbonden, wijkraden, woningbouwverenigingen, en organisaties zoals Breda Actief, GGD, Indigo, Novadic Kentron, StiB, Surplus, Thebe en Veilig Verkeer Nederland.

Beweegactiviteiten

Naast de campagne Wonen met Gemak waren er het beweegprogramma Fit for life en de activiteiten van de beweegcoach, docenten en sociaal werkers om beweging te promoten. Fit for life is een beweegprogramma voor 75-plussers voor wie elders geen beweegvoorzieningen zijn terwijl lichaamsbeweging voor deze groep minstens zo belangrijk is. De training bestaat uit een mix van krachttraining, conditietraining en balansoefening. Deze combinatie is het meest effectief voor het blijven kunnen uitvoeren van algemene dagelijkse levensverrichtingen. De training draagt bij aan de mentale en fysieke conditie en is tevens een mogelijkheid om wekelijks onder de mensen te komen (sociaal contact en onderlinge hulp, vroegsignalering, voorkomen van eenzaamheid). Door de betere fysieke conditie daalt de kans op valincidenten (met vaak hoge gevolgschade) en krijgen mensen later te maken met dementie of helemaal niet. Ook zijn de beweegactiviteiten een fijne vorm van dagbesteding die voorziet in structuur en ritme.

Het bereik was met 806 deelnemers 14% lager dan in 2020 en was in 2020 al 8% lager dan in 2019. De lockdowns, en zeker de lange van begin 2021 tot in de zomer is hier de enige reden voor. Veel deelnemers kwamen na de Corona-maatregelen niet terug omdat ze niet goed durven of omdat hun dagelijkse bezigheden zijn veranderd. Fit for life zit niet meer in hun systeem. Ze komen minder buiten de deur, bewegen minder dan voorheen en hebben minder sociaal contact dan voorheen.

Ook in 2021 was er na de lockdown veel vraag naar een zomerprogramma en is dit vervolgens georganiseerd in de maanden juni, juli en augustus. In totaal hebben 111 personen aan het programma deelgenomen.

Naast Fit for life deed de beweegcoach altijd al veel aan beweegstimulering en is dit ook in 2021 gebeurd, voor zover de Corona-maatregelen dit toelieten. Onder meer is er een rollatorgroep opgezet, zijn er online en fysiek voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd in het kader van Wonen met Gemak, en is er vanuit het zomerprogramma een nieuwe Fit for life-groep gestart in Teteringen. Ook is een bijdrage geleverd aan het online beweegplatform Actief in Breda en is er meer tijd geweest voor individuele begeleiding van mensen met betrekking tot bewegen.

In totaal trok deze beweegpromotie in 2021 357 deelnemers tegenover 114 in 2020.

Inspiratiebus

Vanuit onder andere Wonen met Gemak is een bus ingericht die laat zien hoe technologie oudere mensen kan helpen om de zelfredzaamheid te behouden. Ook voor de bus was het plan deze heel 2021 volop in te zetten maar kon hier pas na de zomer mee worden gestart. In 2021 zijn 792 personen op bezoek geweest in de bus. De nog korte ervaring leert dat de inhoudelijke koers zich nog dient uit te kristalliseren en vervolgens ook de exploitatie hiermee in lijn moet worden gebracht.

Mogelijkheden zijn er volop. De Inspiratiebus is een initiatief van Avans, Amarant, De Nieuwe Veste, Surplus, Thebe en WIJ. Andere organisaties zijn van harte welkom om aan te sluiten.

Cumulatief bereik

Het totaal bereik over 2021 komt hiermee op 3.717 unieke, geregistreerde personen, 264 (7%) minder dan in 2020. Het lagere aantal is het gevolg van het niet doorgaan van de campagnes Wonen met Gemak die zonder Corona-maatregelen wel zouden hebben plaatsgevonden. Daarnaast zijn ook in 2021 diverse activiteiten tijdelijk gestopt vanwege de Corona-maatregelen en is een deel van de klanten, met name bij Fit for life, niet teruggekeerd.

Hetzelfde geldt voor de activiteiten waarbij geen deelnemers worden geregistreerd. Ook deze activiteiten zijn niet door kunnen gaan of tijdelijk stilgelegd waardoor er minder mensen zijn bereikt dan gangbaar was.

Met name de kwetsbaarste mensen zijn zich terdege bewust van de risico's van besmetting, juist voor hen, en zijn voorzichtig, om niet te zeggen bang, om weer onder de mensen te komen.

Een opsteker is dat het aantal klanten maatschappelijke ondersteuning, de kernfunctie in figuur 1, is gestegen van 2.779 in 2020 naar 2.872 in 2021.

Voor alle activiteiten geldt dat de deelnamefrequentie, door de tijdelijke sluiting als gevolg van de Coronamaatregelen, fors lager is geweest. Niet alleen deed dit afbreuk aan de missie – sociaal contact, onderlinge hulp, preventie en vroegsignalering – maar ook leverde dit forse financiële schade op vanwege lagere deelnemersbijdragen.

Corona

Afgezien van de activiteiten die tijdelijk moesten worden stilgelegd of niet konden worden gestart hebben de Corona-maatregelen geen grote gevolgen gehad voor klanten, medewerkers en andere belanghebbenden. Alle niet-groepsactiviteiten zijn, met inachtneming van de RIVM-regels, uitgevoerd. Voor de kwetsbaarste klanten van de wijkcentra zijn de activiteiten in de wijkcentra in besloten vorm voortgezet.

Met de meeste klanten is tijdens de lockdowns contact onderhouden. Hiervan leerden we dat het merendeel niet onder de lockdowns heeft geleden. Wel misten ze het vaste contact met vrienden en bekenden en was er het gemis van dagstructuur en het 'gewone normaal'. De meeste mensen berustten hierin.

Zoals hierboven vermeld leidden de lockdowns tot lagere deelnemersbijdragen bij ontmoeting en Fit for life. De gemeente Breda heeft een verzoek van WIJ in 2020 om hierin bij te staan ingewilligd en heeft vanuit het Corona-steunmaatregelenpakket een eenmalige subsidie verstrekt van 98-duizend euro ter dekking van tekorten in 2020 en 2021. Hiermee is voorkomen dat de continuïteit van WIJ in gevaar zou komen.

2.2 Netwerkervaring in plaats van klanttevredenheid

Anders dan tot dusver zijn in tabel 2 geen tevredenheidscijfers opgenomen. "Het is niet meer van deze tijd", noteerden we hierover in het uitvoeringsplan Zorg voor elkaar Breda 2022⁶, "om te spreken over consumenten, tevredenheid, producenten of aanbieders. Het past ook niet bij onze missie: mensen zorgen goed voor zichzelf en voor elkaar".

In de tijd dat het toetsingskader tot stand kwam (2007) bedoelden we met tevredenheid de tevredenheid van onze klant als consument met ons aanbod als producent. Die voorstelling van zaken hebben we losgelaten. De klant is coproducent, evenals de mensen in zijn netwerk dat zijn, net als vrijwilligers en professionals. De professionals van WIJ zijn agogen die mensen helpen om zelf het heft in handen te nemen. Vaak hebben ze ondersteuning nodig bij het realiseren van oplossingen en die is er ook, maar het werk doen ze zelf. Dat loopt uiteen van het zelf organiseren van activiteiten en ontmoeting, ook

⁶ Zie [uitvoeringsplan.zorgvoorelkaarbreda.nl](https://www.uitvoeringsplan.zorgvoorelkaarbreda.nl).

of juist als het gaat om kwetsbare mensen, tot en met het zelf regelen van ondersteuning in de eigen thuissituatie.

“Het is het verschil tussen een maatje bestellen en zelf een maatje zoeken”, schreven we in het uitvoeringsplan. “Allebei zijn het goede oplossingen maar persoonlijker en duurzamer zijn oplossingen die de klant zelf vindt. Bovendien dragen die bij aan zijn zelf oplossende vermogen wat de vraag naar toekomstige hulp- en zorgvragen vermindert”.

Dit zelf doen en zelf oplossen rendeert het beste als klant en professional samenwerken op voet van gelijkheid, in een veilige, open en oprechte verbinding, in de leefwereld. In zo’n context past het niet om de een te vragen naar zijn tevredenheid over het werk van de ander. Dat zet de relatie die we wensen onder druk. Bovendien zullen de meeste mensen, juist vanwege die relatie, niet kunnen zeggen wat een professional of vrijwilliger precies gedaan heeft, laat staan daar een oordeel over kunnen geven. Vandaar dat wij liever kijken naar de onderlinge beleving, interactie of relatie, samen, met de klant erbij. Hij is immers deel van die relatie, als meemaker. Hoe vindt hij dat het gaat, zo met zijn allen? Wat vindt hij van wat hij zelf bijdraagt? En wat vinden de anderen, van hun bijdragen en die van de klant?

In 2021 heeft WIJ tegen deze achtergrond, bij wijze van pilot, een netwerkerservingsonderzoek uitgevoerd, waarbij uit 20 netwerken 50 klanten en de mensen met wie zij samenwerkten telefonisch zijn geïnterviewd over de vragen van die klanten, welke oplossingen er zijn gevonden, hoe de oplossingen door de uiteenlopende actoren zijn ervaren, of de klant verder kon met de oplossingen, en wat er goed ging en beter had gekund. We kunnen er ook een norm aan verbinden en het de wij-ervaring noemen. Hoe beter die wij, is dan de aanname, hoe beter de zelf- en samenredzaamheid en hoe beter de ingezette hulp en zorg daaraan bijdragen.

De 20 netwerken komen uit een aselechte steekproef uit het klantenbestand. De interviews waren bewust open interviews zonder vragenlijsten om zodoende zo dicht mogelijk bij de eigen ervaring van de betrokkenen te komen. Dit bleek een goede werkvorm die nauw aansluit, ontdekten we gaandeweg, bij narratief onderzoek⁷. De directe ervaringen, van alle actoren per netwerkje, laten patronen en mogelijke verbeteringen zien die in traditionele tevredenheidsmetingen niet in beeld komen. De combinatie van action learning⁸ en narratief onderzoek is daarmee een interessante ontwikkelrichting, niet alleen voor WIJ maar ook voor het netwerk Zorg voor elkaar Breda.

Resultaten en conclusies

Het verslag van het onderzoek is opgenomen in bijlage 5. De conclusies, samengevat, zijn de volgende:

- ◇ De helft van de vragen in de 20 netwerken komt van de mensen zelf en betreft concrete zaken, de andere helft is minder concreet en komt van familie, omwonenden of professionele intermediairs die zich zorgen maken. Enerzijds betrof dit redelijk objectieve feiten zoals waargenomen gedragsproblemen, GGZ-problematiek, verwaarlozing of dementie. Anderzijds waren het vragen die te maken hadden met perspectieven en normen. Wanneer bijvoorbeeld is een huis schoon? In geen van de situaties die door familie, omwonenden en intermediairs werden ingebracht had de persoon om wie het ging zelf een vraag.
- ◇ In drie kwart van de gevallen heeft de klant zelf een oplossing gevonden of is daar naar onderweg. In de helft van die gevallen kijkt het netwerk van de klant anders naar de oplossing en de haalbaarheid ervan dan de klant zelf. De sociaal werkers ondersteunen het liefst klant en netwerk en anders, als dat niet kan, de klant. Die is eigenaar van zijn vraag, proces en oplossing, in elk geval zolang deze formeel wilsbekwaam is. Is dat niet meer het geval, dan sluiten we alsnog zo goed mogelijk aan bij wat de klant wenst.

⁷ Zie omdatervaringtelt.nl/author/jblorenz/.

⁸ Zie actionlearning.begintbijjou.nl.

- ◇ Soms is er geen oplossing. Denk aan een (wilsbekwame) klant met onmaatschappelijk gedrag die geen relatie ziet tussen eigen gedrag en overlast voor de omgeving. Of aan iemand die verlangt naar een vroeger dat voorbij is.
- ◇ Succesfactoren in de ondersteuning zijn echte aandacht, luisteren en verstaan, contact van mens tot mens, present zijn, erkenning en respect voor wie de klant is, aansluiten bij de klant en hem helpen om te leven op de manier die hij wenst, als het kan vanuit een persoonlijke relatie. Dat hoeft niet altijd te leiden tot een concrete oplossing. Het is in de eerste plaats emotionele ondersteuning die mensen helpt om op eigen benen te staan.

Andere belangrijke succesfactoren zijn agogisch vakmanschap (focus op talent en ontwikkeling, op wat de klant kan of kan leren in plaats van uitgaan van wat hij niet kan) en tijd en tempo. Er wordt niets gedaan waar de klant niet zelf achter staat of waar de klant nog niet klaar voor is. In alle gevallen kwam in dit opzicht de ervaring van de klant overeen met die van de professional.

- ◇ De genoemde faalfactoren hebben alle te maken met samenwerking en afstemming. In vier van de twintig situaties betrof dit afstemming tussen sociaal werker en vrijwilliger, in andere gevallen afstemming tussen sociaal werker en professionals van andere organisaties. In de vier ervaringen met samenwerking tussen sociaal werker en vrijwilliger bleken de twee, nadat de vrijwilliger was gestart, weinig contact meer te onderhouden en was de vrijwilliger opgehouden zonder dat de sociaal werker dit wist. Onduidelijk is of contact nodig was geweest. Eén van de klanten liet weten hierover ontevreden te zijn.

In de situaties met professionals van andere organisaties spelen verschillende factoren. De klant bepaalt zelf wat hij vertelt en wie hij toelaat. Sociaal werkers hebben hier ook een eigen rol in maar laten zich leiden door de klant en diens vraag. Ze zoeken geen contact als de klant dat niet wil of als dat niet relevant is voor de vraag. Omgekeerd gebeurt hetzelfde, soms ook als contact wel relevant was geweest. De samenwerking met bijvoorbeeld dementieconsulenten is over de hele linie goed, leerde een enquête onder sociaal werkers, maar er zijn situaties waarin dementieconsulenten maatwerk inzetten waar dat niet nodig was geweest als afstemming met de sociaal werker had plaatsgevonden.

Over de hele linie zijn bijna alle (94%) netwerkcollega's positief over de samenwerking met de professionals van WIJ.

Afspraken Breda Doet 2020	bereik		tevredenheid		prijs per klant	
	plan	situatie	plan	situatie ⁹	plan	situatie
Activiteit						
Maatsch. ondersteuning	3.000	3.064	8		€ 513	€ 521
Regieondersteuning	1.000	960	8		€ 763	€ 788
Praktische hulp	1.000	1.053	8		€ 130	€ 144
Ontmoeting/Onderlinge hulp ¹⁰	1.000	1.051	8		€ 640	€ 680
Preventie	2.000	1.949			€ 166	€ 167
Wonen met Gemak	1.000	351	8		€ 185	€ 470
Fit for life	1.000	806	8		€ 155	€ 199
Telefonisch aanmeldpunt	5.000	6.004			€ 29	€ 18

Tabel 4 – Doel en resultaat aan de hand van de harde (telbare) indicatoren uit het Breda's Toetsingskader

⁹ Zoals in paragraaf 2.2 is aangegeven spoort een tevredenheidsmeting onder consumenten niet met het uitgangspunt dat juist de klant de belangrijkste producent is. Dit heeft geleid tot het netwerkervaringsonderzoek dat is beschreven in paragraaf 2.2. Dit levert typisch geen rapportcijfers op maar informatie over ervaringen en over wat goed is en wat beter kan.

Duidelijk is dat een netwerk lang niet altijd alle actoren omvat en dit ook niet altijd hoeft. Ieder heeft daarin zijn eigen perspectieven en sturing. Gesprekken met professionals in het voorjaar van 2022 zullen leren welke conclusies we hier samen uit trekken.

Wat we wel al concluderen is dat een onderzoek als dit altijd context- en momentgebonden, intersubjectief en kwalitatief is en het eigenaarschap ligt bij de klant en bij alle anderen die bijdragen. Het is action learning waarbij de onderzoekers niet van buiten komen maar de mensen zelf zijn. Het netwerk (waarin iedereen subject is) stemt af hoe het gaat en wat de ervaringen zijn wanneer de situatie daarom vraagt. Het informele karakter van deze afstemming is belangrijk. Netwerkgesprekken plan je niet op een vast moment waarbij je met elkaar de balans opmaakt. Ervaringen toets je continu. Een nog uit te zoeken vraag is hoe dit in te vlechten in het gewone werk waarin elke klant een action learning projectje is, van alle actoren.

2.3 Prijs per klant

Tabel 4 bevat een overzicht van de geplande en gerealiseerde prestaties in termen van bereik, tevredenheid en prijs per klant. In alle situaties zijn alleen geregistreerde klanten meegenomen. De prijs per klant is bepaald door per activiteit de werkelijke kosten te delen door het aantal bereikte klanten. Waar sprake is van grotere afwijkingen zijn deze een direct gevolg van de Corona-maatregelen.

Dit overzicht brengt alleen de kosten in beeld. In 2019 waren in het kader van de Beweging naar de Voorkant ook de opbrengsten in beeld gebracht, in termen van gerealiseerde besparing op maatwerkzorg. Dit is in 2021 ook gebeurd, op bredere schaal, en wordt beschreven in paragraaf 2.5.

2.4 Financieel resultaat

Het resultaat uit gesubsidieerde activiteiten na bestemming bedraagt € 6.030. Dit bedrag wordt toegevoegd aan de egaliseringsreserve uit gesubsidieerde activiteiten van de gemeente Breda.

	Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
	€	€	€
Baten			
Subsidies	2.167.799	2.219.004	2.232.346
Eigen bijdragen	181.932	208.785	213.876
Overige baten	100.182	31.762	72.051
	2.449.914	2.459.551	2.518.273
Lasten			
Personeelskosten	1.722.284	1.720.330	1.802.669
Overige bedrijfskosten	679.816	752.905	743.399
Afschrijvingskosten	36.861	60.048	59.946
	2.438.960	2.533.283	2.606.014
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	0	0	1
Financiële lasten	-4.924	-5.480	-3.492
	-4.923	-5.480	-3.491
Totaal resultaat	6.030	-79.212	-91.232

Tabel 5 - Staat van baten en lasten 2021

Het vrij besteedbaar eigen vermogen bedraagt € 338.980. Dit wordt benut om financiële risico's op te vangen. Gegeven de financiering en financiële kaders op dit moment is de omvang van het vrij besteedbaar vermogen afdoende.

WIJ kent geen risicomanagementsysteem. Financiële risico's worden beheerst aan de hand van periodieke financiële rapportages en proactief inspelen op en zelf initiëren van ontwikkelingen in het sociaal domein die bijdragen aan zowel de missie van WIJ als de doelen van financiers. Voorbeelden hiervan zijn Wonen met Gemak en Zorg voor elkaar Breda.

De begroting voor 2022, op hoofdlijnen, heeft een omvang van 2,65 miljoen euro aan zowel baten als lasten. De baten bestaan voor 88% uit subsidies en voor 12% uit eigen bijdragen en overige inkomsten, de lasten voor 72% uit personeelskosten, voor 21% uit organisatiekosten en voor 7% uit activiteitenkosten.

2.5 Maatschappelijk resultaat (resultaat in termen van de missie)

Het belangrijkste resultaat voor WIJ is de realisatie van de missie: hoe goed WIJ erin slaagt mensen te helpen de zelf- en samenredzaamheid te behouden of te herstellen en op eigen benen te staan. Dit resultaat kan zowel in aantallen klanten als in euro's worden weergegeven.

Maatschappelijk resultaat in aantallen

Kwantitatief is het resultaat het aantal Bredanaars dat de dankzij ondersteuning van WIJ de zelfredzaamheid heeft behouden of herwonnen. Het is verleidelijk om te zeggen dat dit voor alle klanten van WIJ het geval is geweest maar niet alle klanten hebben zo'n urgente vraag dat ze zich zonder ondersteuning niet zouden redden.

Realistischer vinden we het om dit cijfer te beperken tot de mensen van wie we vrij zeker weten dat ze zonder hulp van anderen niet zelfredzaam zijn. In de meting Kwetsbare Bredanaars zijn dit de mensen voor wie drie of meer risicofactoren van toepassing zijn. In de laatste metingen bleek dit, toegespitst op de klanten maatschappelijk ondersteuning, een relatief stabiel aandeel van ongeveer een derde van de klanten maatschappelijke ondersteuning. Over 2021 komt dit aantal uit op 1/3 van 3.064 ofwel 1.021 klanten. Ergo, dit is het aantal klanten dat mede dankzij de inzet van WIJ hun zelfredzaamheid heeft behouden of hersteld en waar dit zonder de inbreng van WIJ niet was gebeurd.

Maatschappelijk resultaat in euro's

In euro's kan het resultaat worden uitgedrukt in het bedrag dat dankzij de inbreng van WIJ minder hoeft te worden besteed aan institutionele zorg, hetzij aan huis, hetzij in een tehuis. In de Beweging naar de Voorkant in 2019 zijn de eerste stappen gezet om dit in beeld te brengen. Van de 150 situaties die WIJ inbracht is vastgelegd wat de vragen waren, welke hulpbronnen klanten hebben ingezet en wat de succes- en faalfactoren waren. Dit leerde dat in de 150 situaties voor 350-duizend euro besparing was gerealiseerd op begeleiding en dagbesteding en voor 250-duizend euro op verpleeghuiszorg¹¹. Het nieuwe dat de Beweging naar de Voorkant bracht was dat (1) Wmo-aanvragen via het voorliggend veld binnen kwamen, (2) sociaal werkers en klantmanagers samen optrokken, en (3) het eigenaarschap volledig bij de klant kwam te liggen.

Met deze inzichten is besloten een nieuwe klantreis Wmo in te richten en deze te testen in een pilot in Noordoost. Eind 2021 is besloten om vanaf 1 januari 2022 de pilot door te zetten naar de hele stad.

WIJ heeft vanwege de pilot werk gemaakt van een betere registratie, voortbouwend op die in de Beweging naar de Voorkant. In plaats van de 150 klanten in 2019 konden in 2021, over de hele stad, van 570 van klanten de vragen, hulpbronnen en succes- en faalfactoren worden vastgelegd. De sociaal werkers zijn nagegaan, voor een deel samen met klantmanagers (4-ogen principe), in welke situaties door hun inbreng maatwerkzorg is voorkomen, verminderd of beëindigd. Was er zonder jouw inbreng, was de vraag, meer of minder begeleiding, dagbesteding of andere maatwerkzorg ingezet? Na deze beoordeling hebben bij wijze van extra toets vervolggesprekken plaatsvonden. Deze gesprekken

¹¹ Zie bewegennaardevoorkant.begintbijjou.nl.

werden gevoerd door sociaal werkers, controller en bestuurder. Bleken in 2019 de sociaal werkers het effect van hun inzet te overschatten, deze keer was het andersom en oordeelden ze vrij streng. Waar nodig is hun oordeel bijgesteld.

Achtereenvolgens:

- ◇ Wmo-klantreis – In 148 van de 570 situaties is begeleiding of daginvulling voorkomen en in 44 situaties beëindigd, verminderd of uitgesteld. Hulpbronnen die zijn ingezet zijn de klant zelf, mensen uit zijn omgeving, vrijwilligershulp aan huis, vrijwilligerswerk als vorm van dagbesteding, en sociale activiteiten in wijkcentra waaronder dagbesteding licht en buurtpleinen.

Om de geldwaarde van deze beweging naar de voorkant te bepalen gaan we uit van de kosten van de lichtste vorm van begeleiding en daginvulling. In 2021 was dat voor begeleiding € 4.264 voor het hele jaar, voor daginvulling € 4.784. Omdat beide veel voorkomen hanteren we het gemiddelde van de twee als rekeneenheid: € 4.525.

Met deze rekeneenheid bedraagt de waarde van de besparing die is gerealiseerd op begeleiding en daginvulling € 769.080. Situaties waarin zorg is beëindigd, verminderd of uitgesteld zijn hierin voor de helft meegerekend. Het relatieve resultaat – minder Wmo-maatwerk in 34% van de 570 situaties – is lager dan in 2019 in de Beweging naar de Voorkant toen dit percentage 44% was.

- ◇ Wlz zonder behandeling - In 30 situaties zouden klanten zonder ondersteuning van WIJ zijn verhuisd naar een zorgcentrum, in 15 situaties is dit uitgesteld. Bij een dagtarief ZZP 3 en 4 zonder behandeling bedragen de gemiddelde maatschappelijke kosten € 20.756 per jaar (kosten minus eigen bijdrage). Dit betekent voor 2021 een gerealiseerde besparing van € 778.344 op deze Wlz-zorg. Situaties waarin sprake is van uitstel zijn hierin voor de helft meegeteld.

De hulpbronnen die de klant vond zijn dezelfde als die hierboven bij de Wmo-klantreis zijn genoemd. In een deel van de gevallen is daarnaast uit de Wmo huishoudelijke verzorging, begeleiding of daginvulling ingezet. De kosten van huishoudelijke verzorging bedragen € 3.588 per jaar. Een combinatie van huishoudelijke verzorging en begeleiding of daginvulling kost € 8.112. Ervan uitgaand dat bij een derde van deze klanten deze combinatie is ingezet bedragen de totale Wmo-kosten voor deze klanten € 101.400.

De netto besparing op maatwerkzorg – besparing op Wlz-zorg minus kosten Wmo-zorg – bedraagt bij deze klanten € 778.344 - € 101.400 = € 676.944.

- ◇ Wlz met behandeling – In 24 situaties lag opname met behandeling in het verschieft maar vond de klant met hulp van de sociaal werker andere oplossingen en kon opname worden voorkomen. In 14 andere gevallen werd opname minstens een half jaar uitgesteld. Bij een maatschappelijke kostprijs van € 47.754 per jaar (kosten minus eigen bijdrage) komt dit neer op een besparing in 2021 van € 1.480.368. Situaties waarin sprake is van uitstel zijn hierin voor de helft meegerekend.

De hulpbronnen die de klant vond zijn dezelfde als die hierboven bij de Wmo-klantreis zijn genoemd. In een deel van de gevallen is daarnaast uit de Wmo huishoudelijke verzorging, begeleiding of daginvulling ingezet. Ervan uitgaand dat bij een derde van deze klanten een combinatie van huishoudelijke verzorging en begeleiding of daginvulling is ingezet bedragen de totale Wmo-kosten voor deze klanten € 83.824.

De netto besparing op maatwerkzorg – besparing op Wlz-zorg minus kosten Wmo-zorg – bedraagt bij deze klanten € 1.480.368 - 83.824 = € 1.396.544.

In totaal konden op deze manier 275 van de 570 klanten andere oplossingen vinden dan de gangbare maatwerkvoorzieningen en aldus de beweging naar de voorkant maken. In alle gevallen was sprake van ondersteuning door sociaal werkers waarbij de klant zelf eigenaar was van zijn vraag, proces en resultaat. Door nauw aan te sluiten bij de klant, hem de regie te laten en de tijd te gunnen, komen alternatieve oplossingen in beeld die meer eigen zijn, dichterbij zijn, en het stuur in handen van de klant laten.

Het financieel resultaat, de besparing op maatwerkzorg die hieruit voortvloeit, noemen we een bijvangst. We sturen er niet op maar zien wel dat sturen op eigenaarschap van de

klant deze bijvangst oplevert. In totaal bedroeg de besparing bij deze 570 klanten in 2021 bijna 2.842.568 euro. Gemiddeld per klant, over de 275 klanten die andere hulpbronnen hebben benut, is de besparing € 10.336. Dit komt overeen met de ervaring in de Beweging naar de Voorkant.

Dit resultaat betrof de 570 klanten waarvan de gegevens nauwkeurig zijn geregistreerd. Naast deze klanten zijn er 390 andere klanten die ook individueel zijn ondersteund door sociaal werkers maar waarvan onvoldoende gegevens zijn vastgelegd om scherpe conclusies te trekken. Het is reëel om aan te nemen dat bij deze andere klanten vergelijkbare resultaten zijn behaald. Bij een zeer voorzichtige inschatting, uitgaand van half zoveel bijvangst, bedraagt deze $275 : 570 \times 390 \times 10.336 : 2 = 972.400$ euro.

De totale besparing op maatwerkzorg in 2021 bedraagt hiermee ten minste 3,8 miljoen euro, uitgaand van zeer voorzichtige inschattingen en de laagste tarieven voor zorg waarop is bespaard. Per fte ingezet sociaal werk bedraagt de besparing 340-duizend euro.

3 Ontwikkeling

Werkontwikkeling en vernieuwing vinden bij WIJ bij voorkeur al werkende plaats in de vorm van action learning (do-check-do-check). Het belangrijkste voordeel van deze werkwijze is dat het resultaat niet geïmplementeerd hoeft te worden omdat dit al is gebeurd in het proces. WIJ is selectief in het meebewegen met initiatieven die van buiten komen. Belangrijk is de inschatting of een nieuwe activiteit perspectief biedt in termen van de missie van WIJ c.q. het Breda's toetsingskader, en wat de schade is als hierdoor een andere activiteit komt te vervallen (omdat er zonder extra financiering keuzes nodig zijn).

In 2021 heeft WIJ bijgedragen aan veel nieuwe activiteiten en geprobeerd dit zoveel mogelijk lerend te organiseren. De belangrijkste ontwikkelingen zijn de volgende:

- ◆ **Nieuwe klantreis Wmo** – Begin 2021 startte in Breda Noordoost een pilot voor de nieuwe klantreis Wmo. De bedoeling was te toetsen of de resultaten overeenkwamen met eerder die van de Beweging naar de Voorkant. Was dat het geval, dan zou per 1 januari 2022 de klantreis worden doorgezet naar de hele stad.

De ervaringen in de klantreis waren niet helemaal dezelfde als die in de Beweging naar de Voorkant. Het belangrijkste verschil is dat het aantal Wmo-aanmeldingen fors lager lag dan verwacht werd. Het waarom hiervan is niet duidelijk geworden, temeer niet omdat vanaf januari 2022 de vraag weer sterk is gegroeid, ook zonder aanwijsbare reden.

In de loop van de pilot zijn een paar kinderziekten weggenomen en zijn afspraken verwerkt in een script¹² en in een Q&A-lijst. Bestuurlijk zijn de wijze van samenwerken en de netwerk-governance ondergebracht in een vernieuwd convenant¹³ dat de formele verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid belegt bij de formele rechtspersonen. Elke organisatie is aanspreekbaar op de eigen inbreng, zowel die van haar medewerkers als die aan apparatuur, systemen, beveiliging e.d. Voor het beheer en het delen van persoonsgegevens is een data protection impact assesment uitgevoerd. Dit heeft geleid tot aanpassingen in informatiesystemen en spelregels voor beheer, beveiliging en uitwisseling van persoonsgegevens.

De werkwijze in de klantreis komt overeen met die in de Beweging naar de Voorkant. De belangrijkste les was dat maatschappelijke ondersteuning beter en goedkoper kan als (1) Wmo-aanvragen via het voorliggend veld binnen komen, (2) professionals en klantmanagers samen optrekken, en (3) het eigenaarschap volledig bij de klant ligt. Dit stelt hoge eisen aan het agogisch vakmanschap dat is samengevat als "de vaardigheid om het eigenaarschap over vraag, proces en resultaat bij de klant te laten, ook of juist als deze kwetsbaar, niet aribaar, onmaatschappelijk is". In de WIJ-praktijk is juist dit vakmanschap door de jaren heen ontwikkeld¹⁴.

¹² Zie script.zorgvoorelkaarbreda.net.

¹³ Zie convenant.zorgvoorelkaarbreda.net.

¹⁴ Zie onder meer leren.begintbijjou.nl en probleemgedrag.begintbijjou.nl.

Naar aanleiding van de eerste ervaringen in de pilot is het voorliggend veld gevraagd om te kijken naar de resultaatafspraken die de gemeente maakt met maatwerk-aanbieders en deze indien mogelijk op één lijn te brengen met het gedachtegoed achter de klantreis. Dit heeft weliswaar geresulteerd in geschikte resultaatformuleringen¹⁵ maar deze zijn niet overgenomen. Enerzijds omdat er blokkades lijken te zijn in de jurisprudentie over de Wmo als gevolg van de inzet van consumentenorganisaties (rechten vastleggen in uren zorg e.d.). Anderzijds lijken zorginstellingen moeite te hebben met het eigenaarschap bij dat deel van de klanten dat misschien wilsbekwaam heet maar in hun ogen niet regievaardig is. Dat dit niet strookt met actueel cliëntenrecht is onderwerp van een gesprek dat nog gevoerd moet worden.

- ◇ **Probleemgedrag** – De sociaal werkers hebben in het verleden veel ervaring opgebouwd met probleemgedrag bij ouderen en geschikte werkwijzen gevonden om deze te hanteren, op zo'n manier dat ook in deze situaties het eigenaarschap bij de klant blijft (zie de volgende alinea over vakmanschap). Deze vaardigheid is opgemerkt door andere professionals zoals woonconsulenten, huisartsen en klantmanagers die de sociaal werkers ook zijn gaan vragen voor ondersteuning bij probleemgedrag van mensen die niet oud zijn. Vaak hebben deze mensen al een lange carrière van begeleiding en behandeling achter de rug maar heeft dit alles niet geholpen. Het gedrag blijft en escaleert. Meestal is er dan ook, als er een beroep op sociaal werkers van WIJ wordt gedaan, sprake van nood en urgentie. Gangbare oplossingen werken niet. Men weet zich er geen raad mee. Niet oplossen is geen optie.

De agogische inbreng van de sociaal werkers, met de mensen zelf aan het stuur, blijkt in de praktijk beter te werken. Niet altijd, wel vaak en dus de moeite waard om verder te ontwikkelen. Met dat doel is eind 2021 een businesscase opgesteld voor een pilot die gaat leren hoe effectief blijvende agogische ondersteuning is in de ogen van klanten, professionals en belanghebbenden, en in welke mate hiermee duurdere zorg wordt voorkomen, verminderd en beëindigd. Ook zal de pilot uitwijzen in welke situaties sociaal werk minder effectief is.

De verwachting is dat ook voor Wmo-aanvragen in het kader van probleemgedrag de gewone klantreis Wmo de preferente route wordt en probleemgedrag dus deel gaat uit maken van de klantreis. De pilot probleemgedrag wordt een action learning project waarin alle sociaal werkers van WIJ participeren en samen hun kennis en vaardigheden op dit gebied verdiepen.

- ◇ **Agogisch vakmanschap en gedragsverandering** – Een onverwachte bijvangst van de businesscase probleemgedrag was een heldere explicitering van het vakmanschap dat WIJ in de loop der jaren heeft opgebouwd. De samenwerking met mensen met probleemgedrag was succesvol door ook in deze casussen het eigenaarschap aan die mensen te laten. Juist bij probleemgedrag zien we veel interventies die beogen de mensen tot effectiever, beter, slimmer gedrag te bewegen, met in alle situaties die persoon als object of lijdend voorwerp van het handelen van professionals. Subjecten veranderen, doorlopend, objecten nooit.

Deze werkwijze, in de behandelstand, is niet bijzonder omdat dit bijna overal in het sociaal domein (en ver daar buiten, politiek inbegrepen) de dominante denk- en werkwijze is en altijd is geweest. WIJ heeft gezocht naar werkwijzen die wat betreft gedragsverandering effectiever zijn en deze gevonden in de agogiek van weleer: mensen helpen om hun eigen oplossingen te vinden, op eigen kracht. Enerzijds beantwoordt dit aan de fundamentele behoeften van ieder mens aan autonomie, vaardigheden en verbinding¹⁶, anderzijds kunnen die behoeften grotendeels door de mensen zelf worden vervuld, met hun eigen wensen, beleving en talenten als kompas.

De zoektocht en finetuning door de jaren heen naar effectieve werkwijzen resulteerde in een doorontwikkeld vakmanschap dat agogiek combineert met presentie, reablement en klantsturing. De klant staat zelf aan het stuur, onderzoekt zelf zijn vraag,

¹⁵ Zie resultaat.zorgvoorelkaarbreda.net.

¹⁶ Zie Deci & Ryan, Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness, 2017.

focust primair op zijn talenten en die van zijn omgeving, doet zelf een beroep op hulpbronnen als dat nodig is, en deelt zelf de informatie die deze hulpbronnen nodig hebben. Voor alles is de klant de kiezende en handelende persoon die sturing geeft aan zijn eigen leven.

Eind 2021 is in deze lijn een start gemaakt met een nieuw action learning project 'Gedragveranderaar' waarin we samen met de Behavioral Change Academy nieuwe wegen verkennen in gedragsverandering met het stuur in handen van de mensen van wie verandering wordt verwacht. Effectief, weten we, zijn wij niet door wat wij doen met de mensen maar door wat de mensen doen met ons.

- ◇ **Breda Eenvoudig** – Het aspect "de klant als reiziger" komt mede voort uit de inzichten die Breda Eenvoudig opleverde. Breda Eenvoudig is een in 2018 op initiatief van WIJ opgericht netwerk dat zich ten doel stelt de dienstverlening van maatschappelijke organisaties, gemeente, uitvoeringsinstellingen zo eenvoudig te maken dat iedereen er gebruik van kan maken. Ook mensen die laaggeletterd zijn, niet goed zijn in leren of stokoud zijn. Het resultaat zal zijn dat deze mensen met meer plezier hun eigen talenten benutten, minder afhankelijk worden van hulp die niet nodig hoeft te zijn, en daarmee zelfstandiger in het leven staan.

Nadat het netwerk in 2020 met de campagne [Huh! Wat bedoelt u?](#) goed op de kaart is gezet zijn de activiteiten in 2021 gecontinueerd en versterkt. Onder andere in de vorm van het Meldpunt voor Onbegrijpelijke Zaken, een Club van Huh, een [Huh-parade](#) tijdens de Week van Lezen en Schrijven, een Schrijfwijzer en een taalpanel, en nauwe samenwerking met het Breda's Informatiepunt Digitale Overheid. Diverse grotere organisaties waaronder de gemeente Breda hebben cursussen georganiseerd om hun medewerkers eenvoudig te leren schrijven.

WIJ heeft enkele jaren terug alle communicatie vereenvoudigd en daarvoor onder andere redactievrijwilligers geschoold in eenvoudig schrijven. Professionals in het gewone werk (waar meer dan de helft van de klanten niet mee komt) weten al sinds jaar en dag dat eenvoudig communiceren een eerste vereiste is, wil hun werk iets opleveren.

Het liefst zouden we zien dat alle aangesloten organisaties al hun contacten met laaggeletterde en laaggeschoolde klanten systematische evalueren om tot verbeteringen te komen, maar zo ver is het niet en lijkt het ook niet te komen. De reden is dat de meeste organisaties vernieuwingen zoals deze onderbrengen in aparte projecten, buiten de lijn, waardoor er in het gewone werk, daar waar het nodig is, weinig verandert¹⁷. Veel actie en geluid, weinig rendement. In de loop van 2022 bekijken we hoe WIJ verder gaat met Breda Eenvoudig.

- ◇ **+ÉÉN** – WIJ heeft in 2021 bijgedragen aan de campagne +ÉÉN die beoogde de eenzaamheid onder Bredanaars tegen te gaan. De aanleiding kwam van de gemeenteraad die zich zorgen maakte over toenemende eenzaamheid als gevolg van de Corona-maatregelen¹⁸.

Sinds we in 2007 zelf uitvoerig onderzoek deden naar eenzaamheid en daarna de ontwikkelingen op dit gebied op de voet zijn blijven volgen weten we dat 'oplossingen' – iets met, voor, naar iemand doen – niet effectief zijn. Ook hier is de eenzame persoon object in plaats van subject terwijl we weten dat mensen alleen uit eenzaamheid komen als ze zelf veranderen. Het enige waarvan we weten dat het kan helpen is persoonlijk contact, zonder het over eenzaamheid te hebben. Er voor iemand zijn, zonder bedoeling. In het beste geval: er voor iemand zijn omdat die ander van waarde is voor jou. Zie in paragraaf 2.1 de passage over ontmoeting en onderlinge hulp.

Een extra punt van twijfel was wat men onder eenzaamheid verstaat en of het wel waar is dat mensen door Corona meer eenzaam waren. Veel cijfers die her en der genoemd zijn berusten niet op gevalideerde tests. In het voorjaar van 2021 kwam

¹⁷ Zie organisatierot.begintbijjou.nl.

¹⁸ Zie docs.zorgvoorelkaarbreda.net/+een

het CBS met cijfers over 2020 die slechts een lichte verhoging lieten zien ten opzichte van 2019. De cijfers over 2021 waren niet veel anders¹⁹. Ergo, het waren in 2020 en 2021 dezelfde mensen die eenzaam waren als in 2019 en daarvoor.

Onderzoek naar de resultaten van de campagne +ÉÉN hebben we niet gezien maar we denken niet dat die ons zullen verrassen. Van eerdere evaluaties van de campagne [Met mekaar](#) in Rotterdam en de landelijke campagne [Een tegen eenzaamheid](#) weten we dat de eenzaamheid er niet is door verminderd.

Eind 2021 hebben professionals vanuit gemeente Breda en Zorg voor elkaar Breda hun kennis over eenzaamheid gedeeld en zijn ze tot soortgelijke inzichten gekomen als de hierboven genoemde²⁰. Campagnes die beogen eenzaamheid te verminderen werken niet. Wat we al doen, bij de mensen thuis en in wijkcentra, van mens tot mens, is het enige waarvan we weten dat het effectief kan zijn.

- ◇ **Reablement / Huishoudelijke verzorging** – De Wmo-vragen die in de klantreis worden opgepakt beperken zich vooralsnog tot aanvragen voor begeleiding en dagbesteding. Eind 2021 is een pilot gestart waarin ook huishoudelijke verzorging in beeld komt. De aanleiding is het abonnementstarief in de Wmo dat een enorme aanzuigende werking heeft vanwege de goedkope huishoudelijke hulp die mensen denken te krijgen.

Daarnaast wilde WIJ al langer meer varianten huishoudelijke verzorging dan alleen een schoon huis. Veel mensen willen wel ondersteuning bij het huishouden maar liefst aanvullend op wat ze zelf nog wel kunnen. Ergo- en fysiotherapeuten kunnen helpen om die eigen kunde te verbeteren. Bovendien is de vraag naar huishoudelijke verzorging vaak de eerste vraag naar zorg en een mooi moment om met deze aanvragers een toekomstgesprek aan te gaan in de lijn van Wonen met Gemak.

De bedoeling van de pilot is bij 30 aanvragers tot een samengesteld aanbod te komen waarin huishoudelijke verzorging wordt gecombineerd met ergo- en fysiotherapie, beweegstimulering en een persoonlijke verkenning in de vorm van een toekomstgesprek. Als de pilot succesvol verloopt volgt in de tweede helft van 2022 een tweede, grotere pilot, vooruitlopend op doorontwikkeling naar de hele stad.

- ◇ **Arbeidsmarkt en salariering** – Bureau Berenschot dat de sector in 2018 adviseerde over kostprijzen in het sociaal domein voorspelde toen dat de zwaarte van de problematiek van klanten zou toenemen en dat dit op gespannen voet zou komen staan met de gangbare salariering in schaal 8²¹. We zien dat nu gebeuren. Ondanks de in ogen van veel professionals fijne bedrijfsvoering van WIJ – werken aan een missie, hoge mate van professionele vrijheid, weinig registratie, gedeelde zeggenschap e.d. – wordt het moeilijker om nieuwe geschikte professionals aan te trekken voor het agogisch werk in de wijk en bij de mensen thuis. We hebben structureel minder mensen in dienst dan we nodig hebben en kunnen betalen. Salariering in schaal 9 zou dit probleem aanzienlijk verlichten. Veel organisaties in het land zijn hier al toe overgegaan. Een geleidelijke overgang, op 1 juli 2022 en vanaf 1 januari 2023 elk jaar één periodiek, resulteert in een additionele financieringsbehoefte van 16-duizend euro over 2022, 66-duizend euro over 2023 en uiteindelijk 100-duizend euro vanaf 2024, respectievelijk 1,6%, 6,6% en 10% van de huidige loonkosten van de sociaal werkers.

Het hierboven beschreven maatschappelijk rendement levert meer dan voldoende argumentatie om hier in dit tempo toe over te gaan en de kans op instroom van geschikte, nieuwe collega's te vergroten. In de financieringsbehoefte voor 2022 kan worden voorzien. Voor de financieringsbehoefte daarna starten in september aan de thematafels de gesprekken over 2023. Het risico dat we geen overeenstemming bereiken en de mensen qua CAO door kunnen groeien in schaal 9 wordt afgedekt

¹⁹ Zie docs.wijbegintbijjou.nl/welzijn2022.

²⁰ Zie docs.zorgvoorelkaarbreda.net/eenzaamheid.

²¹ Berenschot, [Kostprijsberekeningen Sociaal Werk](#), p. 11.

door in eerste aanleg de mensen binnen de huidige schaal 8 een extra periodiek te verstrekken.

Behalve aan deze activiteiten hebben enkele medewerkers van WIJ veel bijgedragen aan de doorontwikkeling van de Ontwikkeltafel Statushouders en de netwerken Breda Beweegt en Zorg voor elkaar Breda. De bijdragen hadden vooral betrekking op het verder ontwikkelen van deelthema's en het ontwikkelen van nieuwe werkwijzen. Bijvoorbeeld een systematisch monitoring van de inburgering van statushouders en de ontwikkeling van een klantreis statushouders²² naar het voorbeeld van de klantreis Wmo. Voor de thematafel Zorg voor elkaar Breda schreef WIJ het uitvoeringsplan 2022 en het uitvoeringsplan klantreis 2022²³.

De samenwerking aan de thematafels verbetert gestaag, leerden in het najaar twee evaluatiebijeenkomsten met gemeenteraadsleden. De richting, door samenwerking systematisch waarde realiseren en maatschappelijke problemen terugdringen, blijft een punt van aandacht, ook voor de raadsleden. De ambitie is hoog en vraagt om stevig procesmanagement. Zie richtingsamenhang.begintbijjou.nl.

4 Overige relevante informatie

In 2021 heeft WIJ werk geboden aan 11 stagiaires en aan 20 vrijwilligers die waren aangemeld vanuit reorganisatiebureaus, Ateagroep e.d. Deze vrijwilligers zijn vooral ingezet in de wijkaccommodaties, in de redactie van websites en Bode, bij de praktische dienstverlening aan huis, en op het kantoor in De Prins.

	2021	2020	2019
Betaalde medewerkers, fte	25,67	26,09	29,2
Betaalde medewerkers, personen	40	41	44
Freelance docenten	21	15	18
Vrijwilligers	530	543	603
Re-integratievrijwilligers	20	24	33
Social return vrijwilligers	€ 110.000	€ 155.925	€ 151.371
Stagiaires	11	14	17
Ziekteverzuim (onder betaalde medewerkers)	1,40%	3,03%	1,25%
Meldingen huiselijk geweld conform meldcode	22 ²⁴	7	6

Tabel 6 – Overige relevante informatie

Het totaal aantal vrijwilligers bedroeg 530, 13 minder dan in 2019. De verwachting is dat het aantal vrijwilligers verder daalt omdat steeds meer wordt samengewerkt met mensen die wel een bijdrage leveren maar geen 'vrijwilliger' worden genoemd. De grens tussen vrijwilliger en gewone mens die bijdraagt vervaagt. In elke wijklocatie zijn tientallen mensen actief die zichzelf geen vrijwilliger noemen. Ook maatschappelijk werkers doen in toenemende mate een beroep op mensen in de omgeving van klanten – burens, vrienden, familieleden – zonder dat dit vrijwilligers worden. In totaal belooft het aantal 'gewone' mensen met wie regelmatig wordt samengewerkt meer dan 2.000 personen.

Net als in voorgaande jaren heeft WIJ ook in 2021 in kantoor De Prins huisvesting geboden aan Breda Gelijk en aan de vrijwilligersorganisaties Stichting Steungezin, Humanitas Breda en Over Rood en in locatie het Rondeel aan Stichting Tientjes. Breda Gelijk betaalt hiervoor

²² Zie docs.zorgvoorelkaarbreda.net/klantreisstatushoudersbreda.

²³ Zie uitvoeringsplan.zorgvoorelkaarbreda.net en klantreis.zorgvoorelkaarbreda.net/plan.

²⁴ Dit zijn alle situaties waarin huiselijk geweld speelde en hierover contact is geweest met Veilig Thuis, huisarts, wijkverpleegkundige, dementieconsulent, politie e.d. In enkele gevallen is formeel melding gemaakt conform de code huiselijk geweld. Ook bij huiselijk geweld is het uitgangspunt dat de klant zelf eigenaar is van zijn vraag, proces en oplossing.

een beperkte vergoeding, de andere organisaties maken om niet gebruik van gebouw en faciliteiten. De waarde van dit gebruik belooft ongeveer 6.500 euro per jaar.

In de accommodaties in de wijken faciliteert WIJ net als andere organisaties aanlandplekken die open staan voor gebruik door vrijwilligers en professionals als ze in de buurt zijn. Voor de betaalde medewerkers van Ontmoetingscentrum De Sleutel en Stichting Tientjes fungeerde WIJ als werkgever.

In de uitvoering werken professionals en vrijwilligers geregeld samen met organisaties zoals Vincentius, Emmaus en Voedselbank. Behalve op vrijwilligers van WIJ wordt ook een beroep gedaan op vrijwilligers van Humanitas, Buurkracht IJpelaar, Zonnebloem, vrijwillige hulpdiensten, IMW en StiB. Financiële ondersteuning voor klanten wordt vooral gevonden bij HIBO, Jeugdsportfonds, Stichting Leergeld en soms Stichting Steungezin. In de meeste gevallen zijn de relaties wederkerig en doen dezelfde organisaties geregeld een beroep op vrijwilligers en professionals van WIJ.

5 Vooruitblik

We verwachten in de komende jaren een verder stijgende vraag naar ondersteuning van ouderen, chronisch zieken, mensen met beperkingen. En van steeds meer laaggeschoolden, laaggeletterden en andere mensen voor wie de samenleving te ingewikkeld wordt. Bovendien zal niet alleen de vraag toenemen maar zal de vraag steeds gecompliceerder worden. Mensen hebben steeds meer vragen tegelijkertijd. Vaak zijn dit mensen die niet beschikken over een afdoend sociaal netwerk waar ze hulp of zorg uit zouden kunnen putten. Ze staan er alleen voor.

In het werk van alledag blijkt dit uit de toenemende signalen die meer van anderen komen dan van die mensen zelf. Denk aan gewone mensen die zich zorgen maken over burens of familieleden of er last van hebben. Idem dito corporaties, huisartsen e.d. die met steeds meer complexiteit te maken krijgen waar ze geen goed antwoord op hebben. Vaak gaat het om ernstig hulpbehoevende of verwarde mensen waar niemand naar om kijkt. Ze wonen wel zelfstandig maar zijn er zonder ondersteuning niet toe in staat. En ze hebben niemand om op terug te vallen. De helft van de 65-plussers heeft weinig betekenisvolle contacten. Voor mensen met psychiatrische problematiek geldt dat in nog sterkere mate.

Terwijl de vraag naar goede ondersteuning toeneemt groeit de financiering niet voldoende mee en geldt hetzelfde voor de beschikbaarheid van gekwalificeerde professionals. De nieuwe klantreis Wmo heeft net als de Beweging naar de Voorkant laten zien dat investering in het voorliggend veld zowel klanten als financiers voordeel brengt.

Bovendien sterkt de nieuwe klantreis ons in het vertrouwen in ons eigen agogisch vakmanschap en de maatschappelijke waarde ervan. Als de vraag toeneemt en het antwoord niet meegroeit zal dat antwoord steeds meer van de mensen zelf moeten komen. Het eigenaarschap schuift op van instellingen en overheid naar de samenleving. Deze verschuiving resulteert in een herwaardering van agogisch werk: mensen helpen op eigen benen te staan. In 2021 heeft WIJ hier opnieuw mooie resultaten mee geboekt.

Van verdeeld naar gedeeld besturen

Naarmate de besturing steeds meer wordt gedeeld met de mensen zelf zullen nieuwe vormen van besturing en verantwoording nodig blijken, in netwerken en netwerkjes, dichtbij de mensen om wie het gaat. Financiers die tot dusver opdrachtgevers waren maken steeds meer deel uit van die netwerken en netwerkjes, als financier maar ook en steeds meer als coproductant. Verantwoording wordt zo een collectieve oefening. Waar in netwerken is dat wat de deelnemers in die netwerken samen als waar zien.

Even goed zal er wel degelijk een instantie zijn aan wie wordt verantwoord. In toenemende mate zal dit – consistent met het verleggen van het eigenaarschap - de gewone Bredanaar of gemeenschap zijn. In de sociale sector wordt dit doorgaans horizontale verantwoording genoemd maar het zou wel eens de nieuwe verticale verantwoording kunnen blijken, zeker nu gewone mensen steeds meer zeggenschap krijgen, ook over de verdeling van collectieve middelen.

Formeel blijft de verantwoording een zaak van bestuurders en toezichthouders van afzonderlijke organisaties omdat er voor netwerken geen rechtsvorm is. Het is aan elke

organisatie afzonderlijk om de eigen bijdrage aan de verschillende netwerken aan te tonen en te verantwoorden.

WIJ volgt deze ontwikkeling proactief. Niet voor niets hebben we besloten een organisatie te worden die zich uitsluitend laat leiden door de goede doelen, vervat in de missie, en daarvoor samenwerking zoekt met iedereen die hieraan bij wil dragen, om te beginnen de gewone Bredanaars. Terug naar de toekomst, van organisatie naar gemeenschap, van WIJ naar wij. In de afgelopen jaren is gebleken dat dit een perspectiefrijke en begaanbare weg is. Stap voor stap zal in 2022 en volgende jaren op deze weg worden voortgegaan.

John Beckers,
directeur-bestuurder

3. Jaarrekening

BALANS WIJ PER 31 DECEMBER 2021
Na resultaatbestemming

	<u>31-12-21</u>	<u>31-12-20</u>
	€	€
ACTIVA		
Materiële vaste activa		
Inventaris en overig	117.367	127.746
Financiële vaste activa		
Waarborgsommen	26.150	26.150
Vlottende activa		
Voorraad	4.564	4.096
Vorderingen		
Debiteuren	28.962	11.038
Vorderingen uit hoofde van subsidies	214.459	118.053
Pensioenen	0	120
Overlopende activa	12.199	17.547
	255.619	146.758
Liquide middelen	413.965	465.927
	817.664	770.677

	<u>31-12-21</u>	<u>31-12-20</u>
	€	€
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Vrij vermogen	338.980	302.570
Egalisatiereserve uit gesubsidieerde activiteiten:		
Gemeente Breda	135.581	108.500
Bestemmingsreserves	7.750	47.500
Bestemmingsreserve SAMT	0	17.711
	<u>482.311</u>	<u>476.281</u>
Kortlopende schulden		
Crediteuren	34.377	36.893
Loonheffing en premies werknemersverzeker	78.938	71.519
Terugbetaling uit hoofde van subsidie	47.759	0
Overlopende passiva	174.278	185.984
	<u>335.353</u>	<u>294.396</u>
	<u><u>817.664</u></u>	<u><u>770.677</u></u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2021

	Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
	€	€	€
Baten			
Subsidies	2.167.799	2.219.004	2.232.346
Eigen bijdragen	181.932	208.785	213.876
Overige baten	100.182	31.762	72.051
	2.449.914	2.459.551	2.518.273
Lasten			
Personeelskosten	1.722.284	1.720.330	1.802.669
Overige bedrijfskosten	679.816	752.905	743.399
Afschrijvingskosten	36.861	60.048	59.946
	2.438.960	2.533.283	2.606.014
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	0	0	1
Financiële lasten	-4.924	-5.480	-3.492
	-4.923	-5.480	-3.491
Totaal resultaat	6.030	-79.212	-91.232
Bestemming resultaat			
Bestemmingsreserve hoofdkantoor	-30.000	-30.000	-30.000
Bestemmingsreserve Kwartiermaker	-17.500	0	-5.500
Bestemmingsreserve kwartiermaker	7.750	0	17.500
Bestemmingsreserve SAMT	-17.711	0	-16.386
Vrij vermogen	36.410	0	0
Egalisatiereserve gemeente Breda	27.081	-49.212	-56.846
	6.030	-79.212	-91.232

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640 'organisaties zonder winststreven'.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Activiteiten WIJ

WIJ stelt zich ten doel mensen die vanwege achteruitgang in hun geestelijke of lichamelijke conditie belemmerd worden in hun zelfstandigheid en/of sociale participatie adequaat te ondersteunen met inachtneming van de eigen kracht van de persoon en diens omgeving. WIJ realiseert de ondersteuning zoveel mogelijk door een beroep te doen op het eigen sociaal netwerk van de persoon in kwestie en op vrijwilligers.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen van de gebouwen geschiedt op basis van de lineaire afschrijvingen. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Financiële vaste activa

De waarborgsommen worden opgenomen tegen nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Voorraad

De voorraden handelsartikelen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen vermogen

Er zijn geen statutaire bepalingen opgenomen met betrekking tot het vormen van (bestemmings)reserves. Niet volledig bestede (delen van) subsidies worden via de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserves.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (indien deze lager is dan de verkrijgings-/vervaardigingsprijs) en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk kan zijn aan de nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot dat moment in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Baten

De subsidies of daarmee gelijk te stellen middelen zijn berekend aan de hand van de voorschriften voor de subsidiering. De subsidies betreffen de structurele subsidie, eenmalige activiteitensubsidies en projectsubsidies. Voor het subsidieoverzicht wordt verwezen naar bijlage 2 van deze jaarstukken. Ten behoeve van de incidentele activiteitensubsidies is een overzicht van het resultaat opgenomen in bijlage 3.

Als er sprake is van een expliciete terugbetalingsverplichting, wordt het niet bestede deel van de subsidie verantwoord onder terugbetalingsverplichting.

Bijzondere baten en lasten

Bijzondere posten zijn baten en lasten die met het oog op de analyse en de vergelijkbaarheid van de resultaten afzonderlijk in de staat van baten en lasten worden opgenomen.

Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden door de werknemers van Stichting WIJ.

Pensioenregeling personeel

De voor het personeel geldende pensioenregeling wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder, te weten PFZW. De verschuldigde premie wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Als de reeds betaalde premiebedragen de verschuldigde premie overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door de fondsen of van verrekening met de in de toekomst verschuldigde premies.

Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

Voor de verschillende soorten materiële vaste activa worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Gebouwen: 30 jaar

Auto's: 7 jaar

Inventaris (niet elektrisch): 10 jaar

Inventaris (elektrisch): 5 jaar

Kantoormeubilair: 10 jaar

Automatisering: 3 jaar

Overige: tussen de 5 en 15 jaar

Het verloop van de materiële vaste activa gedurende het boekjaar is als volgt:

	Gebouwen	Inventaris	Overig	Totaal
	€	€	€	€
<u>Stand 01-01-2021</u>				
Aanschafwaarde	237.420	851.702	24.598	1.113.720
Cumulatieve afschrijvingen	-237.420	-731.912	-16.642	-985.974
Boekwaarde	0	119.789	7.956	127.745
<u>Mutaties boekjaar</u>				
Investeringen	0	26.237	0	26.237
Desinvesteringen	0	-1.867	0	-1.867
Afschrijving desinvesteringen	0	1.867	0	1.867
Afschrijvingen	0	-35.330	-1.285	-36.615
<i>Subtotaal</i>	0	-9.093	-1.285	-10.378
<u>Stand 31-12-2021</u>				
Aanschafwaarde	237.420	876.071	24.598	1.138.089
Cumulatieve afschrijvingen	-237.420	-765.376	-17.927	-1.020.722
Boekwaarde	0	110.696	6.671	117.367

	<u>31-12-21</u>	<u>31-12-20</u>
	€	€
Financiële vaste activa		
Waarborgsom hoofdkantoor	26.150	26.150
Vorderingen *		
Voorraad	4.564	4.096
Debiteuren	28.962	11.038
Vorderingen uit hoofde van subsidie		
Gemeente Breda inzake subsidie	103.000	100.917
Gemeente Breda inzake subsidie SAMT	0	2.796
Gemeente Breda inzake prijsdifferentiatie ma	705	896
Gemeente Breda inzake Bredapas	1.746	4.263
Gemeente Breda overige subsidies	7.423	2.517
Gemeente Breda vordering voorgaand jaar	101.584	6.663
	<u>214.459</u>	<u>118.053</u>

De subsidie 2021 is voor 95% ontvangen. De overige 5% ad € 110.423 zal betaald als de vaststelling door Gemeente Breda daartoe aanleiding geeft. Daarnaast is de vordering subsidies 2020 ad € 101.584 nog niet ontvangen.

Pensioenen

Pensioenpremies	0	120
-----------------	---	-----

Overlopende activa

Nog te ontvangen bijdragen	1.257	5.422
Vooruitbetaalde kosten	10.941	12.125
	<u>12.199</u>	<u>17.547</u>

* De looptijd van de vorderingen is korter dan één jaar.

Liquide middelen

Kassen	5.008	3.647
Gelden onderweg	11.209	13.280
ING Zakelijk	276.452	216.389
ABN AMRO	121.296	232.610
	<u>413.965</u>	<u>465.927</u>

De gelden zijn dagelijks opvraagbaar.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

Vrij vermogen

De mutaties in het vrij vermogen hebben betrekking op niet-subsidiabele activiteiten van de stichting en donaties van derden.

Het verloop van het vrij vermogen in het boekjaar is als volgt weer te geven:

	Boekwaarde 1-1-2021	Mutaties 2021	Boekwaarde 31-12-2021
	€	€	€
Vrij eigen vermogen	302.570	36.410	338.980
	<u>302.570</u>	<u>36.410</u>	<u>338.980</u>

Egalisatiereserve uit gesubsidieerde activiteiten

Op grond van het bepaalde in artikel 8.2 van de Algemene Subsidieverordening Breda 2011 mag voor de exploitatieoverschotten van door de gemeente Breda gesubsidieerde activiteiten een egalisatiereserve worden gevormd.

Aan deze egalisatiereserve is een maximum verbonden van 10 % van de laatst ontvangen subsidie. In 2021 bedraagt het maximum € 209.700

De reserve dient binnen 3 jaar te worden aangewend voor het opvangen van eventuele exploitatietekorten.

Het verloop van de egalisatiereserve uit gesubsidieerde activiteiten is als volgt weer te geven:

	Stand per 1-1-2021	Mutaties 2021	Stand per 31-12-2021
	€	€	€
Gemeente Breda	108.500	27.081	135.581
	<u>108.500</u>	<u>27.081</u>	<u>135.581</u>

Bestemmingsreserve afschrijvingskosten inventaris hoofdkantoor

Uit de opbrengsten van de verkoop van de Baronielaan is een reserve gevormd ten behoeve van de financiering van de afschrijving van de inventaris van het hoofdkantoor.

In haar brief van 3 november 2009 stemt de gemeente Breda in met financiering van hogere huisvestingskosten van de Prins uit de opbrengsten van de verkoop van het pand aan de Baronielaan. Gedurende een periode van 10 jaar wordt jaarlijks € 30.000 ingezet voor deze kosten.

De bestemmingsreserve is in 2021 afgewikkeld.

	€
Stand per 1 januari 2021	30.000
Onttrekking 2021	<u>- 30.000</u>
Stand per 31 december 2021	<u>0</u>

Bestemmingsreserve Kwartiermaker Organisatiekracht

Gemeente Breda heeft gelden beschikbaar gesteld voor de aanstelling van een kwartiermaker "Organisatiekracht en ontmoeten Muizenberg-Kesteren" in 2020/2021. De aanstelling is verlengd van 1 augustus 2021 tot en met 30 april 2022. Eind 2021 is een nieuwe reserve gevormd voor de periode in 2022. De reserve zal volledig zijn afgewikkeld in 2022.

	€
Stand per 1 januari 2021	17.500
Onttrekking 2021	-17.500
Toevoeging 2021	<u>7.750</u>
Stand per 31 december 2021	<u>7.750</u>

Bestemmingsreserve Samen Aan de slag Met Tientjes (SAMT)

SAMT heeft in 2019 een éénmalige subsidie ontvangen van € 67.000 te besteden in 2019 en 2020. Het positieve resultaat van € 34.097 van 2019 was toegevoegd als bestemmingsreserve SAMT.

Conform de mail van 14 juli 2020 van Gemeente Breda kan de nog uitstaande reserve eind 2020 worden meegenomen naar 2021. De reserve is in 2021 afgewikkeld.

	€
Stand per 1 januari 2021	17.711
Onttrekking 2021	<u>-17.711</u>
Stand per 31 december 2021	<u>0</u>

KORTLOPENDE SCHULDEN	31-12-21	31-12-20
	€	€
Crediteuren	34.377	36.893
Loonheffing en premies werknemersverzekeringen		
Loonheffing	77.436	71.519
Pensioenpremies	1.502	0
	<u>78.938</u>	<u>71.519</u>
Verplichting uit hoofde van subsidie		
Terugbetaling Klantreis	47.759	0
Overlopende passiva		
Nog te betalen vakantie-uren	83.315	81.188
Nog te betalen Loopbaanbudget *	45.233	50.469
Personeelskosten	425	0
Organisatiekosten	23.848	19.399
Terugbetalingsverplichting Fit for Life	0	18.587
Specifieke kosten	21.458	16.340
	<u>174.278</u>	<u>185.984</u>

*Het Loopbaanbudget, voor zover dit niet wordt aangewend, vervalt na 3 jaar.

De looptijd van de overige kortlopende schulden is korter dan een jaar.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Omschrijving Einddatum	Totaalbedrag	Bedrag 2022	Bedrag jaar 2023 t/m 2024	Bedrag jaar > 2024
Huurverplichting Prins 31-1-2025	295.651	95.887	191.774	7.990
Huurvordering Breda Gelijk 31-5-	16.277	4.764	9.528	1.985

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

Onder de financiële toelichting volgt de toelichting op het verschil tussen resultaat en begroting.

	Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
	€	€	€
BATEN			
Subsidies			
Subsidie Thematafel ZVEB	2.060.000	2.058.716	2.018.349
Breda Beweegt	37.000	37.000	37.000
Overige vordering gemeente Breda Bredapas	7.091	13.510	8.528
<i>Incidentele subsidies:</i>			
Subsidie Gemeente Breda Klantreis	63.708	109.778	13.334
Subsidie Gemeente Breda "Breda Doet"	0	0	1.217
Subsidie Gemeente Breda SAMT	0	0	55.919
Subsidie Gemeente Breda Corona steunmaatregelen	0	0	98.000
	2.167.799	2.219.004	2.232.346
Eigen bijdragen			
Bijdragen koffie, thee, drank	76.068	77.023	67.356
Bijdragen wijkrestaurants	44.161	47.904	63.385
Overige inkomsten wijk activiteiten	13.632	24.178	12.565
<i>Subtotaal inkomsten uit wijk activiteiten</i>	<i>133.862</i>	<i>149.105</i>	<i>143.306</i>
Bijdragen Fit for Life	44.149	57.080	68.053
Bijdragen vervoer	3.922	2.600	2.517
	181.932	208.785	213.876
Overige baten			
Huuropbrengsten	16.552	20.077	17.146
Bijdragen van derden *	68.218	11.550	48.575
Diverse opbrengsten	15.413	135	6.330
	100.182	31.762	72.051

* De bijdragen van derden bestaan uit bijdragen van de netwerkpartners voor activiteiten vanuit Zorg voor elkaar Breda en uit een bijdrage voor Kwartiermaker "Organisatiekracht".

	Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
	€	€	€
LASTEN			
<u>Lonen en salarissen</u>			
Bruto loon	1.175.560	1.160.500	1.242.984
Vergoedingen	21.390	15.920	20.334
Bijdrage ziektekostenverzekering	4.472	4.500	5.116
IKB PG	202.067	198.500	210.503
IKB NPG	11.746	11.400	13.272
Vakantie-uren	2.127	-	18.937
Loopbaanbudget reservering *	7.359	-	1.857
	1.424.720	1.390.820	1.513.003
<u>Sociale lasten</u>			
Premies werkgeversverzekeringen	215.327	216.000	233.199
Verzekering ziekteverzuimrisico	24.876	22.800	23.319
	240.203	238.800	256.518
<u>Pensioen lasten</u>			
Pensioenpremies	129.731	121.898	128.149
	1.794.654	1.751.518	1.897.670
Subtotaal salariskosten			
<u>Af: doorberekende salariskosten</u>			
Overige doorberekende salariskosten	13.723	7.259	96.643
Ontvangen ziekengeld	97.290	63.556	24.915
	111.014	70.815	121.558
<u>Overige personeelskosten</u>			
Onkostenvergoedingen	386	2.900	564
Attenties personeel	5.977	7.500	3.339
Deskundigheidsbevordering	7.702	7.927	1.354
Kosten Arbo	1.652	3.000	2.645
Administratiekosten	6.652	7.350	7.263
Inleen personeel	14.512	9.950	9.292
Overige kosten	1.762	1.000	2.100
	38.643	39.627	26.557
	1.722.284	1.720.330	1.802.669
Totaal personeelskosten			

Het personeelsbestand bestaat per 31 december 2021 uit 27,24 Fte.

* Per 1 juli 2015 bouwen werknemers volgens CAO Sociaal Werk een Loopbaanbudget op. De opbouw van 2021 is aan de reservering voor het nog te betalen Loopbaanbudget toegevoegd.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) in de publieke en semi-publieke sector

De Raad van Toezicht stelt de beloning van de directeur-bestuurder vast. Conform de Adviesregeling Directiefuncties van de brancheorganisatie MO-groep vindt salariering plaats in schaal 15 van de CAO Sociaal Werk. Bij wijze van toets is onderzocht of deze beloning overeenkomt met die van soortgelijke functies bij andere gesubsidieerde organisaties en bij de gemeente Breda. Dit bleek het geval te zijn.

Gegevens 2021	J.W. Beckers
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	126.525
Beloningen betaalbaar op termijn	12.898
<i>Subtotaal</i>	<i>139.422</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	139.422
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2020	J.W. Beckers
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.275
Beloningen betaalbaar op termijn	11.933
<i>Subtotaal</i>	<i>136.208</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000
Bezoldiging	136.208

Gegevens 2021	D. van Dijk	C.O.W. Dubbelman	J. Seleký
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee
Bezoldiging			
Bezoldiging	2.823	2.823	2.823
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	2.823	2.823	2.823
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020			
	D. van Dijk	C.O.W. Dubbelman	J. Seleký
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee
Bezoldiging			
Bezoldiging	2.735	2.776	2.735
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100
Bezoldiging	2.735	2.776	2.735

Gegevens 2021	P.C.W. van Veen	C. Vermolen
Functiegegevens	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Nee	Nee
Bezoldiging		
Bezoldiging	2.823	4.235
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	31.350
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	2.823	4.235
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020		
	P.C.W. van Veen	C. Vermolen
Functiegegevens	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Nee	Nee
Bezoldiging		
Bezoldiging	2.735	4.102
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	30.150
Bezoldiging	2.735	4.102

	Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
	€	€	€
Overige bedrijfskosten			
<u>Organisatiekosten</u>			
Kantoorkosten	48.378	56.305	51.793
Automatisering	53.331	52.250	50.407
Documentatie en abonnementen	2.588	3.000	2.818
Contributies	4.910	5.100	4.882
Aansprakelijkheidsverzekeringen	2.923	3.050	2.922
Accountantskosten	25.501	23.000	23.879
Representatiekosten	0	500	37
Kantinekosten en vergaderkosten	3.945	7.900	5.429
Onderzoekskosten	2.500	3.100	0
Overige organisatiekosten	37.536	40.760	63.022
	181.612	194.965	205.189
<u>Huisvestingskosten</u>			
Huur	167.347	185.410	171.888
Gas, water en elektra	37.717	40.880	37.753
Zakelijke lasten	8.789	9.785	9.253
Klein onderhoud	21.016	31.200	18.140
Kleine inventaris	2.593	7.550	3.301
	237.462	274.825	240.335
<u>Specifieke kosten</u>			
Specifieke kosten wijk activiteiten	72.910	87.616	88.077
Specifieke kosten Fit for Life	14.272	20.550	19.523
Specifieke kosten incidentele activiteiten	93.556	63.556	25.833
Specifieke kosten vrijwilligers	28.512	41.424	29.432
Specifieke kosten informatie en advies	18.789	34.537	37.606
Specifieke kosten Wonen met Gemak	14.992	27.932	18.680
Specifieke kosten gezondheidspreventie	-	7.500	6.419
Specifieke kosten SAMT	17.711	-	72.305
	260.741	283.115	297.875
Totaal overige bedrijfskosten	679.816	752.905	743.399

	Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
	€	€	€
Afschrijvingskosten			
Afschrijvingskosten inventaris	35.576	58.548	58.661
Afschrijvingskosten overig	1.285	1.500	1.285
	36.861	60.048	59.946
Financiële baten en lasten			
Rente baten	0	-	1
Rente en kosten bank	-4.924	-5.480	-3.492
	-4.923	-5.480	-3.491

TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2021 TOV BEGROTING

BATEN

De baten zijn € 9.600 lager dan begroot:

Subsidies

De subsidie is € 51.300 lager. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een terugbetaling van het niet benutte deel van de subsidie ten behoeve van de klantreis.

Eigen bijdragen

De eigen bijdragen zijn € 26.900 lager door de corona lock-down. Dit bestaat met name uit minder eigen bijdrage voor de wijkactiviteiten van € 15.000 en voor Fit for Life van € 12.900.

Overige baten

De overige baten zijn € 68.000 hoger dan begroot. De voornaamste reden daarvan is de niet begrootte bijdrage voor Kwartiermaker "Organisatiekracht" van € 20.500. Daarnaast is er een bijdrage van € 38.900 van SMO voor inzet voor de Buurtpleinen. Tevens is er een teruggave van UWV ad € 9.200 wegens compensatie transitie-vergoeding langdurige arbeidsongeschiktheid uit 2016.

LASTEN

De lasten zijn € 94.300 lager dan begroot:

Personeelskosten

Er zijn € 1.900 hogere kosten voor personeel. Dit bestaat uit niet begrootte kosten voor de Kwartiermaker Muizenberg en meerkosten voor het loopbaanbedrag. Daartegenover staat een ontvangen WAZO uitkering en extra bijdragen voor de Kwartiermaker Muizenberg.

Overige bedrijfskosten

De bedrijfskosten zijn € 73.000 lager dan begroot:

- De organisatiekosten zijn lager voor kantoorartikelen, drukwerk.
- De huisvestingskosten zijn lager in verband met minder kosten voor de huur van ruimtes voor Fit for Life door corona en voor klein onderhoud.
- De specifieke kosten zijn lager door de corona lockdown. Dit bestaat vooral uit lagere inkoop voor wijkactiviteiten en Fit for Life. Daarnaast zijn er minder reiskosten, kosten voor Wonen met Gemak en voor communicatie.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn € 23.100 lager doordat niet alle investeringen zijn gedaan.

RESULTAAT NA BESTEMMING

Het positieve resultaat uit activiteiten voor bestemming bedraagt € 6.030.

Aan de bestemmingsreserves wordt € 7.750 toegevoegd en € 65.211 onttrokken.

Er zijn baten van € 36.410 anders dan uit subsidie. Dit bedrag wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

Per saldo wordt er een bedrag van € 27.081 toegevoegd aan de egaliseringsreserve uit gesubsidieerde activiteiten van gemeente Breda.

OVERIGE GEGEVENS

1. Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2020

De jaarrekening 2020 is goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht gehouden op 22 april 2021. De Raad van Toezicht heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

2. Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2021

Vooruitlopend op het te nemen besluit over de resultaatbestemming is het resultaat over 2021 in de balans per ultimo 2020 reeds conform dit voorstel verwerkt. Goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht van 28 april 2022.

3. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 22 november 2021 is de verplichting aangegaan tot het leveren en plaatsen van een keukenblok in de Pantry van de Prins voor een bedrag van € 8.500. De pantry is in 2022 geplaatst en betaald.

4. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring.

Bijlage 1

WIJ 2021	Werkelijk 2021	Beschikt in 2021	Vershil werkelijk en beschikt
Sociaal maatschappelijk werk	756.327		
Sociaal contact en onderlinge hulp	743.115		
Praktische hulp	119.648		
Totaal maatschappelijke ondersteuning	1.619.090	1.615.000	4.090-
Preventie incl. Wonen met Gemak	164.871		
Fit for Life	160.329		
Totaal preventie	325.200	340.000	14.800
Telefonisch aanmeldpunt ZveB	109.679	105.000	4.679-
Totaal subsidie ZveB	2.053.970	2.060.000	6.030
Beweegstimulering Breda Beweegt	37.000	37.000	-
Totaal subsidie WIJ	2.090.970	2.097.000	6.030

Toelichting

De kosten zijn op dezelfde wijze toegerekend als bij het uitvoeringsplan, d.w.z. dat de directe kosten direct aan activiteiten toegeschreven zijn. De overheadkosten zijn toegerekend op basis van de directe kosten van de activiteiten. De personeelskosten van de overhead zijn verdeeld op grond van de loonkosten per activiteit.

Het verschil t.o.v. de beschikking bedraagt uiteindelijk € 6.030 en betreft voornamelijk de preventieactiviteiten, welke als gevolg van de coronamaatregelen tot aan de zomer geen doorgang konden vinden. Voor het inhoudelijk verslag van de activiteiten wordt verwezen naar het bestuursverslag.

Bijlage 2
WIJ Subsidieoverzicht 2021

Beschikking	Betreft	Balans			
		Resultatenrekening		Nog te ont- vangen	Teug- betalings- verplichting
		€	€	€	€
Gemeente Breda					
2021/00185	Thematafel ZVEB		2.060.000	103.000	0
2021/00088	Breda Beweegt		37.000	1.850	0
2021/00556	Klantreis		63.708	5.573	47.759
			2.160.708	110.423	47.759
Vorderingen uit 2020					
2020/00178	Thematafel ZVEB			100.917	0
2018/00477	Buurtcirkels			667	0
			0	101.584	0
Gemeente Breda overige vorderingen					
	Verlaagd tarief maaltijden	2.953		705	0
	Bredapas	4.138		1.746	0
			7.091	2.451	0
Totaal			2.167.799	214.459	47.759

Bijlage 3
Incidentele activiteiten 2021

Activiteiten	Baten	Personeelskosten	Overige kosten	Totaal lasten	Bestemmingsreserve	Terugbetaling / Verrekening SAMT	Resultaat
Klantreis 00556	111.467	60.179	3.529	63.708	0	47.759	0
SAMT 00259	0	3.734	-2.841	893	-17.711	16.818	0
Totaal	111.467	63.913	688	64.601	-17.711	64.577	0

Bijlage 3.1
Toelichting Klantreis

Beweging naar de voorkant	uren / week	fte	loonkosten 2021	Werkplek / ICT	TOTAAL
Inzet in de Wijk	32	0,89	€ 44.439	€ 3.058	€ 47.497
Inzet aanmeldpunt	8	0,22	€ 14.595	€ 471	€ 15.066
Inrichting en verantwoording*	2	0,06	€ 1.146	€ -	€ 1.146
TOTAAL	42	1,17	€ 60.179	€ 3.529	€ 63.708

*De vastlegging van stuurinformatie is gefaciliteerd door WIJ. Voor de Klantreis is begin 2021 de inrichting van het CRM pakket van WIJ aangepast in overleg met de Gemeente, om de juiste stuurinformatie te kunnen verzamelen.

Vanuit WIJ zijn ook de rapportages ten aanzien van het aanmeldpunt voor Zorgvoorelkaarbreda verzorgd. Periodiek zijn cijfers door de Controller van WIJ afgestemd met de Gemeente en gerapporteerd aan de samenwerkingspartijen binnen Zorgvoorelkaarbreda.

Bijlage 4

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Bijlage 5
Netwerkervaringsonderzoek



Netwerkervaringsonderzoek 2021

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1 De hulpvraag	4
1.1 Wie neemt contact op?	4
1.2 Van wie is de vraag?.....	5
2 De oplossing	7
2.1 Klant formuleert eigen oplossing	7
2.2 Netwerk formuleert de oplossing	8
2.3 Er is soms geen oplossing	8
3 Wat ging goed?	10
3.1 Oprechte aandacht	10
3.1 De klant heeft de regie	10
3.2 Uitgaan van talenten	11
3.3 Tempo is van de klant.....	11
4 Wat kon beter?	13
4.1 Contact en afstemming met vrijwilligers	13
4.2 Samenwerking en afstemming met andere professionals	14
4.3 Voorkomen maatwerk	15
4.4 Negatieve ervaringen van klanten	15
4.5 Gedragsverandering	16
5 Tot slot	17

Inleiding

Het laatste klantervaringsonderzoek, uitgevoerd door WIJ, vond plaats in 2019. In hetzelfde jaar heeft WIJ meegedaan aan het tevredenheidsonderzoek uitgevoerd door de Gemeente Breda. Daarbij is tevredenheid kwantitatief in kaart gebracht door middel van stellingen. Een analyse door de Controller van het onderzoek toonde aan dat tevredenheid (en het verschil tussen de 3 organisaties MEE, IMW en WIJ), niet per se betekent dat iemand verder is geholpen.

Zelf tot een oplossing komen rendeert het beste als klant en professional samenwerken op voet van gelijkheid, in een veilige, open en oprechte verbinding, in de leefwereld. In zo'n context past het niet om de een te vragen naar zijn tevredenheid over het werk van de ander. Dat zet de relatie die we wensen onder druk. Bovendien zullen de meeste mensen, juist vanwege die relatie, niet kunnen zeggen wat een professional of vrijwilliger precies gedaan heeft, laat staan daar een oordeel over kunnen geven. Vandaar dat wij liever kijken naar de onderlinge beleving, interactie of relatie, samen, met de klant erbij.

WIJ spreekt liever over 'ervaring' dan 'tevredenheid'. Het gaat hierbij om de ervaring van het netwerk, waarin de klant en alle betrokkenen co-producenten zijn. En dit netwerk is in elke situatie anders. De klant is deel van die relatie, als meemaker. Hoe vindt hij dat het gaat, zo met zijn allen? Wat vindt hij van wat hij zelf bijdraagt? En wat vinden de anderen, van hun bijdragen en die van de klant?

Het ervaringsonderzoek 2021 is een eerste aanzet tot het in kaart brengen van netwerkervaring. Op basis van een steekproef van 40 netwerken, zijn 20 netwerken in overleg met de sociaal-maatschappelijk werker gebeld; in totaal zo'n 50 betrokkenen. Hen is gevraagd naar hun ervaring; in de breedste zin. Een oprecht open gesprek. Best spannend, want wat haal je uit de opgehaalde ervaringen, als je niet met een vragenlijst werkt? Ons doel was te leren van de ervaringen. Wat gaat goed en wat kan beter? Het resultaat is een kwalitatieve data analyse, waarin we de volgende onderzoeksvragen hebben geformuleerd:

- Wat was de vraag van de betrokkenen?
- Is een oplossing gevonden en ervaren de betrokkenen dit ook zo? Kan de klant verder?
- Wat ging goed?
- Wat kan beter?

Deze bevindingen gaan we onderling delen en bespreken. Wat leren wij hiervan?

Het ervaringsonderzoek de komende jaren

Zo'n evaluatie is à priori context- en momentgebonden, intersubjectief en kwalitatief – en het eigenaarschap ligt bij de klant en bij de anderen die bijdragen. Het is action learning waarbij de onderzoekers niet van buiten komen maar de mensen zelf zijn.¹ Het netwerk (waarin iedereen subject is) stemt af hoe het gaat en wat de ervaringen zijn wanneer de situatie daarom vraagt. Het informele karakter van deze afstemming is belangrijk; netwerkgesprekken plan je niet op een vast moment waarbij je met elkaar de balans opmaakt. Ervaringen toets je continue.

¹ Jaarverslag WIJ 2020

1 De hulpvraag

Tijdens de telefoongesprekken hebben we klanten gevraagd of zij verder konden naar aanleiding van hun hulpvraag. Hierbij werd klanten niet naar hun concrete hulpvraag gevraagd, maar kregen klanten de ruimte om openlijk te vertellen. Uit hun verhaal bleek hun vraag.

1.1 Wie neemt contact op?

In de helft van de bevroegde netwerken is het de klant die zelf de vraag stelde. En in al die gevallen betrof het een concrete vraag.

"Ik had hulp nodig met het invullen van papieren"

"Ik wilde een gesprek om te kijken hoe ik veilig en zelfstandig kon blijven wonen"

"ik wil contact opdoen, zodat ik niet in een sociaal isolement terecht kom"

"Mijn computer doet het niet. Er moet een nieuwe laptop komen"

"Ik wil informatie over de bijstand. Mijn vader woont bij mij en hiervoor zijn aanpassingen in huis nodig"

Vragen die vanuit het netwerk werden gesteld waren minder concreet en betroffen een gevoel van 'zorg'.

"De buurvrouw heeft Gonda benaderd, zij maakte zich zorgen. Mevrouw kon het zelf niet aan" (*Maatschappelijk werker*)

"Som denk ik, we moeten ingrijpen (...), de woningbouwcoöperatie heeft zorgen" (*Wmo klantmanager*)

"Er zijn signalen uit de omgeving; meneer heeft gedragsproblemen" (*Wmo klantmanager*)

In alle gevallen waar het netwerk hulp inschakelde, had de klant zelf geen concrete vraag. Dit betekende echter niet dat er geen vraag was. We kunnen uit de gesprekken 2 situaties onderscheiden:

1. In 40% van de casussen heeft de klant heeft wel een vraag, maar wil deze niet stellen vanuit een behoefte aan zelfstandigheid/eigen regie.
2. In 60% van de casussen ervaart de omgeving zorgen over de klant, maar de klant ervaart dit niet zo. Dat betekent uiteraard niet dat de zorgen van het netwerk niet terecht zijn.

1. De klant heeft een vraag, maar wilt deze niet stellen

Soms vinden klanten het moeilijk om hulp te vragen, ook al zijn ze zich (achteraf) bewust van hun vraag. Men wil zo lang mogelijk zelfstandig blijven; of zijn zich ervan bewust dat ze dit juist niet meer kunnen en daardoor anderen 'tot last' zijn.

"De stap om hulp in te roepen vond ik moeilijk, omdat ik graag zelfstandig wil blijven"

"Ik werd benaderd omdat ze dacht dat ik eenzaam was. Dat ben ik ook (...), maar ik heb moeite met het vragen van hulp. Ik denk dat ik een ander tot last zal zijn"

2. De omgeving heeft zorgen om de klant en stelt de vraag.

In alle gevallen waar de omgeving zorgen ervaarde, had de klant zelf geen (concrete) vraag.

"Meneer heeft gedragsproblemen (...). We willen een crisissituatie voorkomen" (*Wmo klantmanager*)

"Mevrouw is al jaren in beeld. Ze is psychotisch (...). Als zij haar gelijk niet krijgt, is het gelijk oorlog" (*Maatschappelijk werker*)

"Mevrouw is aangemeld via de crisisdienst. Toen haar man overleed kon zij het geestelijk niet meer aan (...) Zij heeft 2 zelfmoordpogingen gedaan" (*Maatschappelijk werker*)

"De bezoekers hebben een vraag (...) mevrouw is in een te ver gevorderd stadium van dementie om dit aan buurtgenoten over te laten" (*Sociaal werker*)

"de POH maakte zich zorgen om mevrouw toen haar man overleed (...) toen ben ik op haar verzoek langsgegaan" (*Maatschappelijk werker*)

"Er waren signalen uit de omgeving, daarom is meneer aangemeld" (*Wmo klantmanager*)

"Zij heeft geen hulpvraag (...). Ze heeft dementie. Zou ze nu binnenkomen, dan zou ik zeggen dat ze in een te ver stadium van dementie is om dit aan buurtgenoten over te laten" (*Sociaal werker*)

1.2 Van wie is de vraag?

In ruim de helft van de gevallen hadden de verschillende netwerkpartners een ander beeld van de hulpvraag. Maar, van wie is de vraag dan eigenlijk? Van de klant, of diens netwerk? Zoals eerder aangegeven zijn er gevallen waar de zorgen vanuit de omgeving gegrond zijn. Denk hierbij aan gedragsproblemen, GGZ problematiek, verwaarlozing en vergevorderde dementie. De klant heeft zelf geen hulpvraag, maar er zijn wel problemen.

We zien ook casussen waarbij de zorg van de omgeving minder objectief is. Het lijkt hier te gaan om perspectief en eigen normen. Denk aan de term "schoon huis" of "gezond eten". We zien dat de omgeving dan een mening heeft over wat een klant nodig heeft; of juist niet nodig heeft. Hieronder zijn een aantal voorbeelden weergegeven.

1. Klant heeft vergevorderde dementie, zoon wil haar zo lang mogelijk thuis laten wonen, dochter en buurtgenoten vinden dat het niet meer kan.

Klant: "Ik weet niet wat mijn vraag was (...) Mijn zoon staat altijd voor me klaar. Mijn dochter is wat zakelijker. Nu gaat alles prima"

Dochter: "Mijn moeder leeft in een wereld van vroeger (...) Ze is niet meer mijn moeder die daar woont, ze gaat geestelijk achteruit. Ik zit niet met mijn broer op 1 lijn. Hij doet er alles aan om haar zo lang mogelijk thuis te laten wonen. Ik vind dat niet meer verantwoord"

Maatschappelijk werker: De bewoners/vrijwilligers van het wijkcentrum hebben zorgen. Knap dat ze haar zo goed opvangen (...) ze is verwaarloosd, het kan niet meer. Haar zoon pakt het nog niet (...) Hij wil het woord dementie niet horen"

2. De klant heeft geen hulpvraag en vind zichzelf ook geen klant. Maar zijn netwerk ziet dat hij zich verwaarloost als hij geen structuur en ondersteuning krijgt.

Klant: "Ik krijg geen hulp (...). Ik doe alleen vrijwilligerswerk bij het wijkcentrum."

Broer: Mijn broer heeft met de geboorte zuurstofgebrek gehad. Ik ga 2x per week op visite en hou hem in de gaten. (...) Alles ziet er netjes uit (...) Mijn broer laat weinig los.

Sociaal werker: "Hij heeft een beperkt netwerk en zorgt niet goed voor zichzelf. Tijdens de lockdown waste hij zich niet en at slecht. Hij heeft veel duidelijkheid nodig, hier besteed ik veel aandacht aan zodat hij niet tussen wal en schip valt. Hij kan het tempo van de andere vrijwilligers niet goed volgen."

3. De klant had hulp van Thebe in verband met achterdocht en verzamelzucht. Deze zorg wordt afgeschaald en er komt een vrijwilliger. Die vindt dat mevrouw een propper is en dat daar iets aan gedaan moet worden. De klant zelf is tevreden met hoe het gaat.

Klant: "(...) Ik vind het niet nodig dat de vrijwilliger onnodig bij mij langs komt omdat ze dan tijd heeft om iemand anders te helpen. Het geeft mij een gerust gevoel dat ik altijd iemand achter de hand heb als dat nodig is. (...) met de gevraagde hulp kan ik weer verder (...) het geeft mij rust en een veilig gevoel."

Vrijwilliger: (...) de reden dat ik nu niet zo gemakkelijk binnenkom bij mevrouw is dat zij een propper is. Er staan overal boodschappen en levensmiddelen opgestapeld. Mevrouw zit de hele middag in het winkelcentrum en wandelt op het eind van de dag met een volle rollator aan boodschappen weer naar huis. (...) Er is niemand die contact opneemt met maatschappelijk werk om samen te bespreken of hier iets aan gedaan kan worden."

Maatschappelijk werker: "Ik ben naar aanleiding van de zorgen op huisbezoek gegaan. Mevrouw is verzorgd en schoon. Ja, het huis staat vol, maar de keuken is schoon, de verpakkingen zijn dicht. Het ruikt fris. Het is alleen een beetje vol. Er is geen begeleiding nodig."

4. In onderstaande casus gaat het om het voedingspatroon van de klant. De klant heeft hier zelf niets over gezegd. De maatschappelijk werker weet dat de klant het prima vindt zo, maar de pleegzoon denkt daar anders over.

Klant: "Tuurlijk kunnen er altijd dingen beter, maar iedereen doet zijn best en daar ben ik blij mee."

Maatschappelijk werker: "Zijn pleegzoon maakt zich zorgen over het eetpatroon van de klant. Hij eet aardappelkroketjes uit de airfryer. Klant heeft geen kunstgebit meer, dat sluit niet goed aan door de Parkinson. (...) Hij vindt het prima zo."

Pleegzoon: helaas hebben we de pleegzoon niet telefonisch kunnen bereiken.

2 De oplossing

De belangrijkste vraag in dit onderzoek is: kunnen de mensen met de oplossingen die ze zelf gevonden hebben vooruit met hun leven zoals zij het willen? Niet alle klanten kunnen ten tijde van de uitvraag al zelf verder. Maar we kunnen wel vaststellen of zij op weg zijn naar een oplossing die zij zelf hebben geformuleerd (al dan niet met ondersteuning).

2.1 Klant formuleert eigen oplossing

Is de oplossing van de klant? In de meeste gevallen (75%) wel. Klanten formuleren zelf hun oplossing en geven aan dat zij hiermee op weg zijn, of dat deze gevonden is.

"Ik heb nu persoonsalarmering. Tuurlijk kunnen er altijd dingen beter, maar iedereen doet zo zijn best en daar ben ik blij mee."

"Ik wilde verhuizen naar Heksenwiel, maar mijn woning is nu zo aangepast, als ik dat opnieuw moet doen dan trek ik dat niet. Ik blijf waar ik nu zit."

"Mijn wereld is toch weer een beetje groter geworden ondanks het gemis van mijn man. Hier was ik ook naar op zoek."

"Ik heb nog een schuld, maar die is volgend jaar ook weggewerkt."

"Door de maatschappelijk werker heb ik het nu goed op de rit."

"Mijn vader krijgt nu hulp (...) dat geeft mij rust, ik hoef me niet bezorgd te maken." (*Klant*)

"Ik kan weer verder, ik woon in een flat waar alles gelijkvloers is en er komen mensen bij mij langs. Dit geeft mij een gevoel van rust en veiligheid."

"De uitjes van Samen Ondernemen waren fijn (...) Ik ben nu voldoende weg dus die uitjes zijn niet meer nodig"

"Nu de zaken geregeld zijn vind ik mijn leven prettig"

In de helft van de casussen heeft het netwerk echter wel een ander beeld van de haalbaarheid van de door de klant geformuleerde oplossing. Desalniettemin wordt door de sociaal-maatschappelijk werkers wel de oplossing van de klant gevolgd; die is in de lead.

"Meneer heeft de droom om volgend jaar naar Spanje te gaan maar meneer zal schulden blijven maken (...)" (*Maatschappelijk werker*)

"Meneer wil graag klussen, maar kan dit niet meer door Parkinson (...). Hij wil veilig en zelfstandig blijven wonen (...), maar hij is heel kwetsbaar. Als de burens op vakantie zijn, of de thuishulp is ziek, dan kan er niet eens een brief op de post." (*Maatschappelijk werker*)

"(...) Hij is vrijwilliger en klant. Meer klant.... Hij kan echt niet zonder het wijkcentrum, thuis heeft hij helemaal niks" (*Sociaal werker*)

"Mijn broer vindt dat mijn moeder zo lang mogelijk thuis moet blijven wonen, maar ik vind dat niet verantwoord (...) Ik laat de verantwoordelijkheid bij mijn broer en mijn moeder." (*Dochter*)

2.2 Netwerk formuleert de oplossing

In twee gevallen werd duidelijk dat het netwerk de oplossing formuleerde en op basis daarvan ook besluiten nam; los van de wensen van de klant.

1. Familie heeft WLZ indicering in gang gezet

"De bemiddeling tussen mevrouw en haar netwerk was heel belangrijk. Toen er sprake was van dementie, werd een WLZ indicatie gelijk aangevraagd, er was geen sprake meer van naar huis gaan." (*Maatschappelijk werker*)

2. Echtgenoot gaat naar dagbesteding op verzoek van zijn vrouw, terwijl hij dat niet zelf had aangegeven. Hij had ook aan kunnen sluiten bij het wijkcentrum.

Klant: "Mijn man gaat naar de dagopvang in de Leystroom (...) Hij vergeet wel eens wat, maar hij is 93 jaar, zo gek is dat eigenlijk ook niet. De dementiecoach heeft voor de dagbesteding gezorgd."

Sociaal werker: "Dagbesteding was niet echt nodig (...) Tijdens de lockdown mocht meneer ook mee, maar dat is nooit gebeurd."

2.3 Er is soms geen oplossing

Er zijn ook klanten gesproken die geen concrete vraag, of oplossing hebben, of kunnen formuleren. Het betreft in een aantal gevallen mensen met gedragsproblemen die voor overlast zorgen in de wijk, of moeizaam contact maken met anderen en instanties. Dit betreft ook vaak langdurige trajecten; deze klanten zijn al jaren in beeld.

"Het is niet altijd duidelijk wat zij wilt (...) Met deze mevrouw heb ik waakvlamcontact. Ik doe pas iets als er iets gebeurt, of als er een issue is met haar in de wijk" (*Maatschappelijk werker*)

"Ik wil iemand hebben die heel de dag voor mij beschikbaar is. Als ik bel, moet je binnen een uur voor de deur staan (...) Zo wil ik het en niet anders" (*Klant*)

"Bij deze meneer monitoren we zijn gedrag en de impact daarvan op zijn omgeving" (*Wmo klantmanager*)

"Meneer heeft geen hulpvraag, maar hij moet wel in de gaten worden gehouden" (*Maatschappelijk werker*)

"Ze stelt zelden een vraag, het is altijd zoeken wat precies haar behoefte is" (*Wmo klantmanager*)

Soms is er simpelweg geen oplossing. Soms mist een klant de tijden van vroeger; die niet terug zullen keren. Of er is sprake van eenzaamheid, maar zijn mensen moeilijk in de omgang waardoor vriendschap opbouwen niet lukt. Soms moeten we accepteren dat het leven is zoals het is.

"Er komen verschillende mensen langs, ik weet niet wie. Ze zeggen iets te gaan regelen maar daarna hoor je ze niet meer. Vanaf 9.00 uur heb ik niets meer te doen." (*Klant*)

"Mevrouw heeft geen familie/kennissen (...) Soms gaat ze te ver en is ze niet meer welkom. Maar ze moet wel kunnen delen. Daar proberen wij in te helpen, maar dat wijst ze af." (*Wmo klantmanager*)

"Ik ben door de coronaperiode fysiek minder geworden, het lopen gaat moeilijker, (...) Mijn man gaat naar de dagopvang, dat vond ik moeilijk. Ik had het niet verwacht." (*Klant*)

"Ik ben ook eenzaam, maar ik kan door mijn lichamelijke problemen niet aan activiteiten deelnemen. Ik heb geen leuk leven meer." (*Klant*)

"Natuurlijk kunnen er altijd dingen beter (...)" (*Klant*)

"Het is zoals het is. Ik kan wel anders willen, maar dat kan toch niet." (*Klant*)

3 Wat ging goed?

Er zijn verschillende succesfactoren uit de gesprekken naar voren gekomen die hebben bijgedragen aan het vinden van een oplossing. Ook als de oplossing niet gevonden of geformuleerd is, blijkt dat men tevreden is over de reis, ongeacht of de bestemming is bereikt.

3.1 Oprechte aandacht

Contact en verbinding met de klant begint altijd met aandacht, contact, luisteren, present zijn en respect hebben voor wie de klant is. Met alleen al die aandacht kan een deel van de zorgen van de klant worden weggenomen. De ervaring leert dat juist (echte) aandacht bij veel kwetsbare mensen weinig voorhanden is en bij mensen in isolement helemaal niet.²

Eén van de meest benoemde succesfactoren is oprechte aandacht. Aansluiten bij de klant, uitgaan van wat de klant wil en hem helpen om te leven op de manier die hij wenst, als het kan vanuit een persoonlijke relatie. Dat hoeft dus niet altijd te leiden tot een concrete oplossing. Onderstaande voorbeelden bevestigen dat het vooral gaat om emotionele ondersteuning; een stok achter de deur en een luisterend oor.

"Mevrouw heeft vooral bevestiging nodig (...) Eigenlijk heeft ze geen hulp nodig. Ze wordt snel onzeker en dan is het contact met instanties spannend" (*Maatschappelijk werker*)

"Noor is hard genoeg om me aan de gang te krijgen en lief genoeg om mee om te gaan" (*Klant*)

"Ik heb goed contact met Angela, ik kan fijn met haar praten." (*Klant*)

"Mijn vragen werden door Memet serieus genomen, hij heeft goed naar me geluisterd." (*Klant*)

"De focus ligt op de toetsvraag: sta je achter je keuze? Weet je het zeker?" (*Maatschappelijk werker*)

"Fysiek is er geen noodzaak om te verhuizen, maar het is meer een gevoel. Ze voelen zich daar niet thuis." (*Maatschappelijk werker*)

"Ik ben geen prater, maar bij Susanne kan ik mijn verhaal kwijt." (*Klant*)

"Ik heb met mevrouw het gesprek gevoerd dat uit het leven stappen ook op een humane manier kan. Ze wilde die mogelijkheid wel bespreken (...)" (*Maatschappelijk werker*)

"Wat zij nodig heeft is niet duidelijk, maar ik luister altijd. Ik heb oog voor haar vraag, maar ik hou het contact functioneel." (*Maatschappelijk werker*)

"Memet was mijn ingang, meneer vond het daarom goed om met mij te praten. We hebben breed gekeken wat er nodig is om hem thuis te laten wonen." (*Wmo klantmanager*)

3.1 De klant heeft de regie

We zien in alle casussen dat klanten zelf de regie hadden. In de meeste gevallen waren klanten zich hier bewust van en in een aantal gevallen eiste de klant het ook op. Er gebeurde niets wat de klant niet zelf wilde. Ook in gevallen waar de klant zich hier niet bewust van was, bijvoorbeeld door vergevorderde dementie of GGZ problematiek, werd de regie van de klant bewaakt en gevolgd.

² Van wij naar WIJ, 2019

"Er werd soms iets aangedragen, maar ik beslis zelf of ik er deel aan ga nemen." (Klant)

"Ja is ja en nee is nee bij mij" (Klant)

"ik wil zelf bepalen hoe, wat en wanneer" (Klant)

"Ik nam zelf contact op met de gemeente, ik wil zo lang mogelijk zelfstandig blijven functioneren" (Klant)

"Ze kon goed aangeven dat ze er naar uitkeek naar Heksenwiel te verhuizen. Ze was heel blij toen dat gebeurde." (Maatschappelijk werker)

3.2 Uitgaan van talenten

Agogen doen niet in vis maar in hengels.³ De professional helpt de klant om zijn eigen talenten aan te spreken en hoe beter hij dat doet, hoe meer waarde de klant realiseert en hoe meer de klant het idee heeft het zelf voor elkaar te hebben gekregen.

Onderstaande voorbeelden laten zien dat de sociaal-maatschappelijk werkers zich focussen op de kwaliteiten van de persoon zelf.

"Ondanks Parkinson is hij heel scherp in dingen (...) Hij ziet dat alleen zelf niet."

"Ik vind het heel knap van haar dat zij ervoor koos om iets te ondernemen. Dat ze er niet alleen voor wilde komen te staan."

"Ze houdt alles netjes bij, ze schrijft alles uit"

"De zorg werd afgeschaald (...). Toen bleek dat mevrouw eigenlijk alles zelf kon (boodschappen, afspraken, medicatie). Ze heeft zelf de freestyle libre onderzocht voor haar diabetes, zodat ze zelf niet meer hoeft te prikken."

"Zijn taakjes zijn belangrijk voor hem. En hij voert ze goed uit. Hij neemt het serieus en het geeft hem het gevoel dat hij belangrijk is."

"Mevrouw is heel zelfredzaam (...). Ze was vroeger heel actief en deed tot hoge leeftijd mee aan gym."

"Ik vind het zo knap dat de groep haar zo goed op kan vangen. Mevrouw stopt alles in haar tas, neemt alles mee en is verwaarloosd."

"Mevrouw regelt heel veel zelf (...) af en toe heeft ze wat hulp nodig."

3.3 Tempo is van de klant

Het tempo waarin het netwerk samen werkt aan de oplossing kan niet concreet uit de klantgesprekken worden opgemaakt. Klanten gebruiken andere taal. Denk aan termen als "goed geholpen", "mijn vraag is beantwoord", "ik kan verder".

Om specifiek de aandacht voor het tempo van de klant te duiden, kijken we naar de gesprekken met de maatschappelijk werkers. Hieruit blijkt hun aandacht voor het tempo van de klant; er wordt niets gedaan waar de klant nog niet klaar voor is. In al deze gevallen is deze ervaring congruent met de beleving van de klant.

³ Jaarverslag WIJ 2020

"De familie bemoeit zich snel met haar en wat goed voor haar is. Daar ben ik scherp op, om het op haar tempo te doen." (*Maatschappelijk werker*)

"In de afgelopen jaren heb ik vinger aan de pols gehouden. Zo is het vertrouwen opgebouwd en nu de scheiding loopt ben ik wat intensiever betrokken." (*Maatschappelijk werker*)

"Alles had allang geregeld kunnen zijn, maar het is zijn proces, zijn tempo." (*Maatschappelijk werker*)

"Toen ze door Corona niet meer elke dag naar haar man kon, merkte ze hoeveel het haar had gekost en kwam tot de conclusie het niet zo vol te kunnen houden." (*Maatschappelijk werker*)

"Afhankelijk van het onderwerp kan ik de ene keer wel vooruit en de andere keer heeft het wat meer tijd nodig." (*Klant*)

4 Wat kon beter?

We hebben gezien dat er diverse succesfactoren zijn die bijdragen aan (het vinden en formuleren van) de oplossing. Uit de gesprekken zijn ook verbeterpunten te herleiden; vaak expliciet benoemd door klanten, soms tussen de regels door te lezen.

4.1 Contact en afstemming met vrijwilligers

Contact met de betrokken vrijwilligers blijkt in een aantal gevallen summier te zijn. In 2 gevallen wist de sociaal-maatschappelijk werker niet dat er een vrijwilliger betrokken was.

In 3 gevallen blijkt dat vrijwilligers niet meer langs te zijn geweest. Ook in deze gevallen is er geen, of onvoldoende afstemming geweest tussen de betrokken vrijwilliger en de sociaal-maatschappelijk werker. In 1 geval is een vrijwilliger langsgedaan, maar uiteindelijk niet meer gekomen. De betreffende klant geeft expliciet aan ontevreden te zijn over de ondersteuning die zij kreeg, omdat de maatschappelijk werker ook niet van zich liet horen. In dit geval heeft de klant een Wmo aanvraag gedaan, waarna er begeleiding door een maatwerkaanbieder is ingezet.

"De vrijwilliger is 3 keer langs geweest en daarna werd de afspraak elke keer verzet (...) Er is nooit meer iemand gekomen (...)" (*Klant*)

"Ik heb niks meer van de vrijwilliger vernomen. (...) Hij had geen enkel telefoonnummer achtergelaten waar ik naartoe kon bellen" (*Klant*)

"Het verhaal over de laptop, daar ben ik niet bij betrokken geweest (...) Blijkbaar is een vrijwilliger dat gaan doen, zonder dat er een vraag bij de praktische hulp was binnengekomen." (*Maatschappelijk werker*)

"Ondanks dat er iedere dag iemand komt, neemt niemand contact op met maatschappelijk werk om samen te bespreken of er iets aan gedaan kan worden. Ik neem naar aanleiding van dit gesprek toch contact op met maatschappelijk werk." (*Vrijwilliger*)

"Ik wist wel dat mevrouw niet tevreden was met de vrijwilliger van een andere organisatie. Dat ze René heeft getroffen wist ik niet." (*Sociaal werker*)

4.2 Samenwerking en afstemming met andere professionals

Is samenwerking met het formele netwerk van een klant altijd noodzakelijk? Is daar baat bij? Sociaal-maatschappelijk werkers geven aan dat het contact niet wordt gelegd als dat niet nodig is. De focus ligt op de hulpvraag en wat er nodig is om een klant daarmee verder te helpen.

In 70% van de gevallen is ook een formeel netwerk betrokken. In 70% van deze casussen is er geen contact tussen WIJ en het formele netwerk.

"De vrijwilliger geeft aan dat er geen samenwerking is, maar ik zie dat niet zo. Het is niet nodig. Mevrouw heeft eigen regie en redt zich prima." (*Maatschappelijk werker*)

"Het laatste contact was het gesprek waarbij meneer zelf mocht kiezen wat hij wilde (dagbesteding of wijkcentrum). Daarna ben ik niet meer betrokken." (*Sociaal werker*)

"Ik ben alleen bij budgetbeheer betrokken, de rest is niet voor zijn hulpvraag van toepassing. Er speelt van alles bij deze meneer, maar daar zijn andere partijen bij betrokken (...)." (*Maatschappelijk werker*)

"Er is weinig of geen samenwerking tussen partijen, terwijl ze wel allemaal betrokken zijn." (*Vrijwilliger*)

"Ik heb nooit contact gehad met de dementiecoach (...)" (*Sociaal werker*)

In een casus waarbij intensief contact was met het formele netwerk, verliep dit contact zeer moeizaam. Bij een andere casus zien we expliciet terugkomen dat er onvoldoende ervaring werd gedeeld.

"Mevrouw was na haar zelfmoordpoging 4 dagen op een PAAZ opgenomen. Toen werd ze naar huis gestuurd met andere medicatie, waarvan de dosering niet klopte. Na een vervolgonpname is mevrouw een weekend naar huis gestuurd, terwijl dat niet zonder begeleiding mocht. Er waren twijfels of dit verantwoord was. De samenwerking verliep niet goed (...)" (*Maatschappelijk werker*)

"Ik had graag gezien dat er een duidelijke rapportage gemaakt werd voor meneer over de onderlinge zorg die we met elkaar leverden. Dan wist je hoe meneer was geweest tijdens de persoonlijke verzorging of de uren dat de huishoudelijke hulp in huis was." (*Vrijwilliger Thuiszorg*)

De klant heeft de regie en stuurt zijn eigen proces. Dat betekent ook dat de klant zelf de keuze maakt wat hij vertelt en wie hij toelaat. Onderstaande uitspraken laten zien dat klanten tijdens de gesprekken iets deelde wat niet bekend was bij de sociaal-maatschappelijk werkers. Wanneer dit ook gebeurt binnen het netwerk, beïnvloed dat wellicht de samenwerking.

"Het kan zijn dat mevrouw een andere boodschap richting verschillende professionals zend." (*Sociaal werker*)

"Dat zij straatvrees heeft is mij niet bekend. Mevrouw ging met de bus naar de Chinees en zit 's zomers buiten op het plein." (*Sociaal werker*)

"Dat hij ontevreden is over de thuiszorg ga ik navragen, want daar heeft hij nooit iets over gezegd. (...) Hij leeft in zijn stoel, dus het huis is niet schoon. Maar daar heeft hij geen punt van gemaakt." (*Maatschappelijk werker*)

4.3 Voorkomen maatwerk

We hadden maatwerk kunnen voorkomen in de hieronder genoemde casussen als we nauwer contact hadden gehad met het formele netwerk, of beter zicht hadden gehad op de vraag die de klant aan andere partijen stelt. Uit 2 gevallen blijkt dat er maatwerk is ingezet, zonder dat wij dat wisten.

"Ik wist niet dat mevrouw naar de Gemeente had gebeld. (...) Ik wist wel dat Dunya Zorg was ingezet, maar ik weet niet waarom." (*Maatschappelijk werker*)

"Ik wist niet dat de dementiecoach dagbesteding had ingezet." (*Sociaal werker*)

We zien ook casussen waar er al een 'toezegging' voor maatwerk is gedaan. In deze situatie is het heel moeilijk om het netwerk nog op andere gedachten te brengen.

"Ik had wel opties gezien met een Wmo indicatie en huishoudelijke hulp, gecombineerd met individuele GGZ begeleiding 1x per week. Maar de psychiater en de familie eisten intramuraal en dat is uiteindelijk ook gebeurd." (*Maatschappelijk werker*)

In het dossier zien we dat de klantmanager dagbesteding heeft ingezet. Reactie: "Dagbesteding was volgens mij niet echt nodig". (*Sociaal werker*)

"Mevrouw wilde naar dagbesteding kijken. Daarna was het lastig om nog naar buurthuizen te kijken" (*Maatschappelijk werker*)

4.4 Negatieve ervaringen van klanten

Er zijn 3 klanten die een negatieve ervaring hadden. Hiervan waren 2 klanten negatief over ieder aspect van hun leven.

"Ik heb slechte ervaringen met de woningbouwvereniging (...). Ik wil iemand die de hele dag voor mij beschikbaar is (...). Bij 't Houwke ga ik koffie wel eens drinken, maar daar krijg ik regelmatig ruzie met andere mensen."

"Ik heb geen huisarts, ze voldoen niet aan mijn verwachting. Ze komen zomaar langs zonder mondkapje. De gemeente is 2 handen op 1 buik met de huisarts, ze doen gewoon wat de huisarts wilt, ik heb geen eigen inbreng. (...) Bij het Erasmus gingen ze ook weer moeilijk doen."

Tijdens 1 gesprek werd negatief gesproken over het contact met WIJ. Het gesprek werd gevoerd met de klant en haar schoondochter. Het is onbekend of onderstaande uitspraak door de schoondochter is gedaan, of door de klant zelf.

"De vrijwilliger is 3x langs geweest en daarna werd steeds de afspraak verzet. We hebben naar de maatschappelijk werker gebeld en die zou iemand anders inzetten. Daar is nooit meer iemand voor gekomen (...)." (*schoondochter / klant*)

4.5 Gedragsverandering

Uit de gesprekken blijkt vaak dat het netwerk ziet dat er iets nodig is, maar de klant dit nog niet ziet, of niet klaar is om het te onderkennen. Hoe komen we dan tot gedragsverandering bij de klant en diens (in-) formele netwerk? Uit de gesprekken blijkt dat hier wel altijd aandacht voor is. De vervolgstap is de verandering teweeg te brengen. Hiervoor starten we in 2022 het traject gedragsveranderaar.

"Ze zitten in een verzorger-verzorgende patroon (...) Meneer is vrij overheersend, maar wat wil zijn vrouw nu precies? Daar kijken we naar." (*maatschappelijk werker*)

"Ook ik vind dat het zo niet meer kan, er moet ook andere zorg zijn. (...) Ik wil open blijven en de klant bespreken met het netwerk en de vrijwilligers. Maar vooral vanuit haar bezoeken aan het wijkcentrum." (*sociaal werker*)

5 Tot slot

Onze netwerken zijn blij met ons. Van de 20 klanten en hun netwerk, in totaal 50 betrokkenen, heeft ruim 94% een positieve ervaring de collega's van WIJ. Alle formele netwerkpartners die wij hebben kunnen bereiken, waren positief over de samenwerking.

"Noor is hard genoeg om me aan de gang te krijgen en lief genoeg om met me om te gaan" (*Klant*)

"Ik heb heel veel gehad aan mijn maatschappelijk werker." (*Klant*)

"Janneke zorg voor mijn financiën, dat vind ik heel prettig." (*Klant*)

"Mijn contact met Memet en Gonda loopt goed. Er zijn lage drempels en korte lijnen. We zoeken elkaar op en daar investeren we ook in. (...) Wij zijn collega's van elkaar. (*Wmo klantmanager*)

"Mijn schoonzus heeft veel vertrouwen in Susanne, ik hoop dat zij bij haar blijft komen." (*Zwager*)

"De bezorgdheid van Gonda is prettig (...)" (*Klant*)

"Annet is de beste die er is." (*Klant*)

WIJ begint bij jou



Nieuwe Prinsenkade 25
4811 VC Breda

Telefoon (076) 525 15 00

E-mail wij@begintbijjou.nl
Internet wij.begintbijjou.nl