



# Jaarstukken 2023

# Inhoud

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Verslag Raad van Toezicht</b> .....                     | <b>3</b>  |
| 1.1 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht ..... | 3         |
| 1.2 Jaaroverzicht 2023 - bijeenkomsten .....                  | 3         |
| 1.3 Agenda .....  | 5         |
| 1.4 Toezicht houden als uitdaging .....                       | 7         |
| <b>2. Bestuursverslag</b> .....                               | <b>8</b>  |
| Inleiding .....   | 8         |
| 2.1 Missie en strategie.....                                  | 8         |
| 2.2 Doel en resultaat.....                                    | 11        |
| Inleiding .....   | 11        |
| 2.2.1 Bereik .....  | 12        |
| 2.2.2 Maatschappelijke ondersteuning .....                    | 14        |
| 2.2.3 Preventie .....   | 21        |
| 2.2.4 Telefonisch aanmeldpunt .....                           | 25        |
| 2.3 Netwerkervaringsonderzoek .....                           | 25        |
| 2.4 Prijs per klant .....                                     | 25        |
| 2.5 Financieel resultaat .....                                | 26        |
| 2.6 Maatschappelijk resultaat .....                           | 28        |
| 2.6.1 Maatschappelijk resultaat in aantallen .....            | 28        |
| 2.6.2 Maatschappelijk resultaat in euro's .....               | 28        |
| <b>3. Ontwikkeling</b> .....                                  | <b>32</b> |
| 3.1 Nieuwe klantreis maatschappelijke ondersteuning .....     | 32        |
| 3.2 Omvang van de vraag.....                                  | 33        |
| 3.3 Niet-Wmo vragen .....                                     | 34        |
| 3.4 Breda Eenvoudig .....                                     | 34        |
| 3.5 Waardenetwerken .....                                     | 35        |
| 3.6 Toekomst vrijwilligers en sociale basis .....             | 36        |
| 3.7 Verbeter Breda .....                                      | 36        |
| 3.8 Eenzaamheid .....   | 37        |
| 3.9 Welzijn op recept en Sociale Basis .....                  | 38        |
| 3.10 Probleemgedrag .....                                     | 38        |
| 3.11 Agogisch vakmanschap en gedragsverandering .....         | 39        |
| <b>4 Overige relevante informatie</b> .....                   | <b>40</b> |
| <b>5 Vooruitblik</b> .....                                    | <b>44</b> |
| <b>6 Jaarrekening 2023</b> .....                              | <b>47</b> |

# 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 is gedurende 2023 directeur-bestuurder geweest. Hij heeft afscheid genomen in december na ruim 20 jaar in functie te zijn geweest. Als nieuwe directeur-bestuurder is Ephrem Davids benoemd. Hij treedt aan per 1 januari 2024.

### **Raad van Toezicht**

De Raad van toezicht bestaat per 31.12.2023 uit vijf leden met ieder een of meerdere portefeuilles.

| Lid Raad van Toezicht | Portefeuille                                      | Functie    |
|-----------------------|---|------------|
| Patricia Brunklaus    | Vrijwilligers en medezeggenschap                  | Lid        |
| Diana van Dijk        | Kwaliteitszorg, HRM en deskundigheidsontwikkeling | Lid        |
| Cees Dubbelman        | Financiën en juridische zaken                     | Lid        |
| Juan Seleky           | Stedelijke netwerken wonen, welzijn en zorg       | Lid        |
| Cock Vermolen         | Organisatie                                       | Voorzitter |

## 1.2 Jaaroverzicht 2023 - bijeenkomsten

### **Overlegvergaderingen**

Er waren in 2023 vijf reguliere periodieke overlegvergaderingen van de Raad van Toezicht met de bestuurder. De reguliere vergaderingen werden voorbereid in overleg tussen bestuurder en voorzitter van de RvT. Reguliere vergaderingen met bestuurder werden in het portefeuillehouderoverleg RvT voorbereid. Portefeuillehouders hielden zicht op het betreffende domein van hun portefeuille en leverden van daaruit relevante bespreekpunten aan voor het overleg met bestuurder. Tussentijds overlegden leden van de RvT onderling in verschillende samenstellingen.

### **Selectie nieuwe directeur-bestuurder**

Naast de overlegvergaderingen is de Raad veelvuldig bijeengewees in verband met de organisatie van de wervings-en selectieprocedure voor een nieuwe directeur-bestuurder. De RvT stond voor de belangrijke en moeilijke opdracht een geschikte opvolger te vinden voor de bestuurder. Welke een boegbeeld binnen WIJ en de gemeente Breda is geweest, met uitgesproken ideeën over Rijnlands Organiseren. Hij heeft in de afgelopen jaren zeer veel binnen en buiten WIJ bereikt. Het Rijnlands Organiseren zit intussen in het DNA van WIJ en dient dan ook geborgd te blijven. Dit was een belangrijk uitgangspunt in de selectieprocedure. De RvT heeft een benoemingsadviescommissie, bestaande uit 2 gemandateerde RvT-leden en 2 gemandateerde leden namens de OR, de opdracht gegeven geschikte kandidaten voor de functie van bestuurder voor te dragen. Na een zorgvuldige selectie en een assessment zijn 2 kandidaten met een advies van de commissie

voorgedragen aan de voltallige RvT. Vervolgens is op basis van een slotgesprek en het advies van de benoemingsadviescommissie en de OR een nieuwe bestuurder benoemd.

### **Studiedag**

Op 5 juli is de jaarlijkse studiedag van bestuurder en Raad van Toezicht gehouden. Naast ontspannen en informeel contact is het doel van de heidag wijzer worden en van elkaar leren. Het programma voor 2023 bestond uit 2 onderdelen: waardenetwerken en visie op toezicht. De bestuurder hield een presentatie over het belang, de uitdagingen en risico's van waardenetwerken. Een netwerk is dynamisch en gelijkwaardig. Niemand heeft de exclusieve regie. Een netwerk levert waarde op die je belangrijk vindt. In de Wmo-klantreis wordt zo'n waarde gerealiseerd. Samenwerken gaat het beste tussen organisaties die als netwerken zijn georganiseerd en weten wat ze bijdragen aan het waardenetwerk; aan de missie. Een tweede onderwerp betrof een RvT-toezichtvisie. Doen we als RvT wat we moeten doen; hebben we inzichtelijk of we alle kanten van het toezichthouderschap goed hebben belegd en ook goed beheersen en uitvoeren? En hoe ziet de rol van de RvT er de komende jaren met een nieuwe bestuurder eruit? Deze middag gaf de aanzet tot een toezichtvisie die proactief is. Afspraken zijn gemaakt over een conceptvoorstel voor een actualiseringsrooster en een concepttoezichtvisie.

### **Themabijeenkomst diversiteit**

Eind januari 2023 vond er een themabijeenkomst met RvT, bestuurder en medewerkers plaats over diversiteit en ondersteuning van migrantenouderen. Dit mede als uitvloeisel van het thema van de heidag 2022 van de RvT (Verbeter Breda).

Het doel voor de RvT was te praten over het bereik en de mogelijk specifiek problematiek/aanpak van (oudere) migranten binnen het klantenbestand van WIJ. Culturele verschillen zijn bepalend en vragen om gerichte benadering. Openheid en eerlijkheid als grondhouding zijn van belang om een vertrouwensband op te bouwen. In veel gevallen gaat de hulpverlening niet anders dan bij klanten zonder migratieachtergrond. Medewerkers vinden dat ze voldoende gereedschap hebben om met mensen uit een andere culturele achtergrond om te gaan. Maar als medewerker zelf een niet-westerse achtergrond heeft, help dit mee om vertrouwen van klant te krijgen.

Mooi dat discussie op de heidag van de RvT zijn weerslag krijgt binnen de organisatie. En positief dat dit in de loop van 2023 ook zichtbaar werd in de samenstelling van het personeelsbestand door de indiensttreding van twee medewerkers met een migratieachtergrond.

### **Contact met medewerkers en OR en werkbezoeken**

Leden van de Raad namen deel aan interne WIJ-studieconferenties met medewerkers. De relatie met de Ondernemingsraad is in 2023 versterkt door het gezamenlijk optrekken in de wervings- en selectieprocedure voor een nieuwe bestuurder. De RvT is tevreden over de communicatie tussen OR en Raad van Toezicht.

Ook dit jaar hebben de RvT-leden verschillende werkbezoeken afgelegd. De werkbezoeken hebben als doel een goed beeld te krijgen van de diverse werkzaamheden van WIJ medewerkers, elkaars rol te begrijpen en van elkaar te leren en de afstand tussen de RvT en de werkvloer zo veel mogelijk te verkleinen.

De werkbezoeken vonden plaats tussen 16.5.2023 en 11.10.23. Er is in overleg met de medewerkers van WIJ gekozen voor:

- ◇ Een dagdeel meelopen met verschillende maatschappelijke werkers van WIJ.
- ◇ Het bijwonen van een workshop 'Wonen met Gemak.'
- ◇ Het bijwonen van een overleg van het telefonisch aanmeldpunt en het meekijken bij deze werkzaamheden.

- ◇ Het bijwonen van een overleg, onder leiding van 2 WIJ medewerkers, met een viertal wijkbewoners op locatie Verzorgingscentrum Raffy.
- ◇ Het meekijken bij het secretariaat Breda Zorg Voor Elkaar en bij de werkzaamheden van de communicatiemedewerker WIJ.

Na afloop van de werkbezoeken vond er in veel gevallen een nabespreking plaats.

## 1.3 Agenda

De agenda van de Raad van Toezicht werd in grote mate bepaald door de dynamiek in de samenleving waarbij de rol van burgers, de rol van overheden en die van organisaties als WIJ fundamenteel veranderen. Deze rolveranderingen spelen zich af in een veld waarin digitalisering, vergrijzing, ontgroening en migratie aan de orde zijn. De tweedeling tussen maatschappelijk geslaagden en hen die moeilijk meekomen groeit. In de paradigmatische wending van verzorgingsstaat naar 'participatiestaat' is de burger meer op zichzelf en zijn eigen hulpbronnen aangewezen. De meest kwetsbaren verdienen hierbij ondersteuning. WIJ geeft die op een moderne manier, zoveel mogelijk met de handen op de rug en met respect voor het eigenaarschap van de klant.

De lessen geleerd in de coronacrisis hebben ons inzicht in de veerkracht en kwetsbaarheid van individuen en groepen verdiept. Wij zijn innovatief; wij hebben oog voor (nieuwe) kwetsbaren en kwetsbaarheden en zien nieuwe mogelijkheden om de veerkracht van mensen te versterken.

Zorg en welzijn komen in een ander licht te staan. In Nederland hebben wij ooit bedacht om de langdurige zorg, waaronder ook de zorg voor dementie, volledig te institutionaliseren. Daar zijn we verder in gegaan dan elk ander land in de wereld. In voorbije tijden van overvloed kon dat systeem in stand blijven. Druk op mantelzorgers, een knellende arbeidsmarkt en de dubbele vergrijzing stellen ons nu echter voor problemen, die we als een 'blessing in disguise' zouden kunnen zien. De wal keert het schip en instellingen voor langdurige zorg (verpleeghuizen) zijn niet het enige antwoord meer op de toenemende uitdagingen.

Van recht op zorg naar recht op gezondheid. Dat is de beweging waar het kabinet op inzet met het Integraal Zorg Akkoord (IZA), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO). Doel is een samenleving waarin preventie en kwaliteit van leven vooropstaan, zodat mensen langer vitaal blijven en we de zorg toegankelijk en betaalbaar houden. De focus van de akkoorden verschilt, maar alle drie streven ze naar verbetering van de bestaanszekerheid en een sterke sociale basis. Logisch dus dat welzijn en sociaal werk in alle akkoorden en programma's aan bod komen. In het IZA gaat het dan bijvoorbeeld over de wisselwerking tussen huisartsen, ggz en sociaal domein. Het WOZO-programma verwacht een samenspel tussen zorg en welzijn bij de ondersteuning van thuiswonende ouderen en hun mantelzorgers. En binnen GALA gaat het over thema's als sterke gemeenschappen en het terugdringen van gezondheidsachterstanden. Dit raakt de kern van wat welzijnswerk beoogt.

De opgaven waar we voor staan zijn complex en veelomvattend. We moeten de handen ineenslaan: met gemeente, zorgpartijen, woningcorporaties en andere partners binnen en buiten het sociaal domein. De zorgakkoorden sturen op integraal en samenwerken, ook al zijn de wetten, regels en wijze van bekostiging hier nog niet op ingericht. Ieders expertise is een onmisbaar element in het nieuwe geheel.

Er is dus werk aan de winkel in het sociaal domein! We moeten de zorg en ondersteuning veel dichterbij de burger organiseren en gemeenschappen en netwerken in wijken en buurten verder versterken. Het accent verschuift naar het vergroten van veerkracht en het 'empoweren' van bewoners en buurten. Vandaar dat burgerinitiatieven, acties van bevlogen welzijn- en zorgbestuurders, wethouders of woningcorporaties om dingen weer bij de buurt

neer te leggen, als paddenstoelen uit de grond komen. Die initiatieven kunnen weldadig uitpakken voor kwetsbare burgers en hun naasten. Zij worden minder eenzaam, hun mogelijkheden worden maximaal benut. Veel praktische problemen kunnen worden opgelost in het sociale netwerk of de buurt. De mantelzorger wordt ontlast en er is een kostenvoordeel.

Stichting WIJ werkt al lang volgens het Rijnlands model. De focus ligt dan op vragen wat er nodig is om te zorgen dat kwetsbare burgers waaronder burgers met dementie en burgers met een migratieachtergrond zo goed mogelijk in de buurt kunnen integreren, zodat zo min mogelijk formele zorg nodig is. Oplossingen worden gezocht in het zorgen dat zorg pas aan de achterkant komt en niet aan de voorkant alles bepaalt. Wat kunnen mensen zelf? Wat kan de directe omgeving? Wat kan de buurt? Wat hebben mensen dan nog aan hulpvragen en wensen? Daarna pas komen professionals aan bod. Stichting WIJ speelt in de concretisering van dit gedachtegoed een belangrijke rol. Dit blijkt uit de bijdrage die de bestuurder in 2023 als penvoerder heeft geleverd aan het Uitvoeringsplan 2024 van het Waardenetwerk Zelf- en Samenredzaamheid van de gemeente Breda.

Agendapunten waren voorts:

- ◇ Voorbereiding door de RvT op de pensionering van de bestuurder door een wervings- en selectieprocedure te ontwerpen en uit te voeren in nauw overleg met de Ondernemingsraad.
- ◇ Voorbereiding en actualiseren van de verouderde statuten van stichting WIJ volgens de vereisten van de Wet Bestuur en toezicht Rechtspersonen (WBTR).
- ◇ Het doorontwikkelen van een actueel toezichtkader waaronder een toezichtvisie als uitvloeisel van de jaarlijkse heidag. Dit leidt tot besluitvorming in 2024
- ◇ Het actualiseren van de beloningsstructuur van de RvT volgens de normen van het NVTZ.
- ◇ Het initiëren van een themabijeenkomst met medewerkers en bestuurder over diversiteit en ondersteuning van migrantenouderen.
- ◇ Het volgen van de voorbereidingen over de verhuizing van het kantoor van WIJ naar het Rondeel.
- ◇ Het afleggen van werkbezoeken en het houden van werkoverleggen met medewerkers op de diverse deellocaties van Wij.

### ***Jaarrekening en begroting***

Goedkeuring van jaarrekening en begroting is een belangrijke statutaire opdracht voor de RvT. De Raad van Toezicht heeft het jaarverslag en de jaarrekening over 2022 statutair getoetst en vervolgens goedgekeurd. Daarnaast is de begroting voor 2023 behandeld en is voorgesorteerd op die van 2024.

De portefeuillehouder financiën onderhoudt geregeld contact met de controllers inzake kwartaalverslagen e.d. Hij levert bespreekpunten aan voor de overlegvergadering met bestuurder.

### ***Jaargesprek met bestuurder en remuneratiecommissie***

In 2023 hebben, als gewoonlijk, de portefeuillehouder HRM en voorzitter RvT een remuneratiegesprek gehad met de bestuurder. Dit gesprek, in het jaar van het afscheid van de bestuurder, had een retrospectief van ruim 20 jaar, de duur van de aanstelling van de bestuurder. Er is waarderend gesproken over zijn architectuur van een 'eigen-aardig' en in organisatiewijze (Rijnlands organiseren) vooroplopend maatschappelijk bedrijf. John Beckers heeft een boekje nagelaten met daarin het gedachtengoed [Van WIJ naar wij, van organisatie naar organiseren \(begintbijjou.net\)](#).

### **Jaarlijkse evaluatie RvT**

Op 28 december 2023 heeft de jaarlijkse evaluatie van de RvT leden plaatsgevonden. De Raad hanteert voor zelfevaluatie de afgelopen jaren standaardvragenlijsten die worden geanalyseerd. De leden nemen kennis van de door individuele leden aangedragen zelfevaluaties en overige notities. Daarop volgt kritische bevraging, waarna de voorzitter conclusies formuleert. Alle leden hebben ter voorbereiding een document met stellingen ontvangen over de evaluatie van de RvT als collectief en over de individuele rol als toezichthouder. Bij de evaluatie van de RvT als collectief hebben de stellingen betrekking op het toezicht houden, de werkgeversrol en het vergaderen. Bij de individuele rol als toezichthouder op de rol van toezichthouder, de invulling van de rol, de relatie met de bestuurder, de bijdrage aan het team en de inzet als lid RvT.

Onderdeel van de evaluatie is ook de beloning van de leden van de Raad. Eerder, bij de invoering van de beloning in 2018, is reeds bepaald dat de beloning t.z.t. in overeenstemming zou worden gebracht met de normen van de NVTZ. Na ampele bespreking neemt de Raad het voorstel van portefeuillehouder financiën en voorzitter dienaangaande over. De Raad besluit de beloning van de RvT vast te stellen op € 4225,-/jr, zijnde 4% van het actuele bestuurderssalaris. Het betreft een brutobeloning. De beloning volgt in de toekomst de beloning van de bestuurder met het vastgestelde percentage van 4%. Stichting WIJ doet jaarlijks belastingaangifte.

## **1.4 Toezicht houden als uitdaging**

WIJ zoekt systematisch naar maximaal maatschappelijk rendement in het verwezenlijken van haar doelen en richt daar de wijze van werken, organiseren en besturen op in. Dit resulteert in werk op maat, bij elke klant anders. Dit leidt in elke situatie opnieuw tot veranderende verhoudingen tussen klanten, medewerkers van WIJ en andere organisaties, en andere belanghebbenden. In een organisatie, die zich voortdurend bezint op 'de bedoeling' en afstand heeft genomen van 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 de bestuurder en medewerkers materiaal aandragen.

Intensief meedenken met bestuurder en medewerkers van WIJ over actuele ontwikkelingen en langetermijnperspectieven ervaart de Raad van Toezicht als een serieuze, uitdagende en bevredigende maatschappelijke opdracht.

Cock Vermolen

voorzitter Raad van Toezicht WIJ

## 2. Bestuursverslag

### Inleiding

Dit bestuursverslag verantwoordt de activiteiten van WIJ in 2023. De activiteiten stonden vooral in het teken van finetuning van de klantreis maatschappelijke ondersteuning en doorontwikkeling van thematafels naar waardenetwerken. Andere accenten waren de overgang van Wonen met Gemak naar Later is nu en de evolutie van de beweegactiviteiten richting valpreventie. Deze jaarstukken inclusief jaarrekening zijn ook te vinden op [wijbegintbijjou.nl/jaarstukken](http://wijbegintbijjou.nl/jaarstukken).

### 2.1 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'*.

Het werkgebied van WIJ was in 2023 de gemeente Breda. De klanten waren voorheen vooral ouderen. Geleidelijk verschuift de focus naar kwetsbare tot zeer kwetsbare mensen van alle leeftijden. Drie groepen springen eruit: hoogbejaarden, mensen die hun leven niet geregeld krijgen en mensen met probleemgedrag. 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, woningcorporaties, politie, sociaal werk en de vele vrijwilligers-organisaties in de stad. De winst is dat we samen, inwoners inbegrepen, voorzien in een sociaal weefsel waardoor steeds minder mensen tussen wal en schip raken.

WIJ heeft haar visie geformuleerd 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 (blijven) staan.

#### ***Kernfuncties: de goede dingen doen***

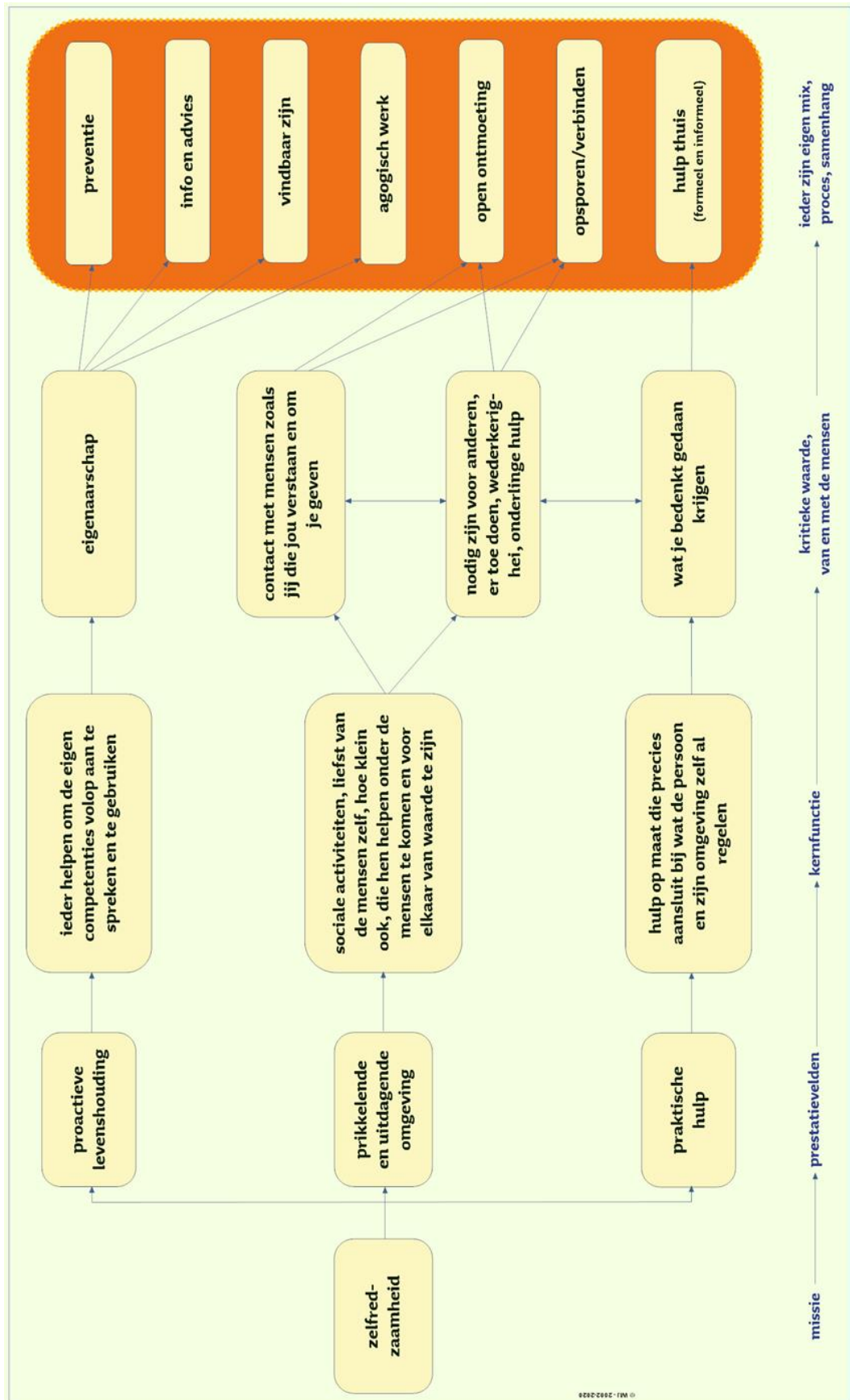
Met deze te realiseren waarde, zelfredzaamheid met waar nodig ondersteuning, heeft WIJ onderzocht welke activiteiten daaraan het beste bijdragen. Dit gebeurde in een stapsgewijze operationalisatie die leerde door welke oorzaken zelfredzaamheid wordt belemmerd en welke daarvan kunnen worden beïnvloed.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

Voor het meten van de effectiviteit van de activiteiten heeft WIJ in het verleden 6 indicatoren ontwikkeld. Vanaf 2012 vormen deze het [Breda's Toetsingskader](#) 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 geresulteerd in vier kernfuncties: ***regieondersteuning, ontmoeting, praktische hulp***



en **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 in de eerste plaats een zaak van de mensen zelf die door WIJ worden ondersteund en van alle andere actoren en belanghebbenden die bijdragen.

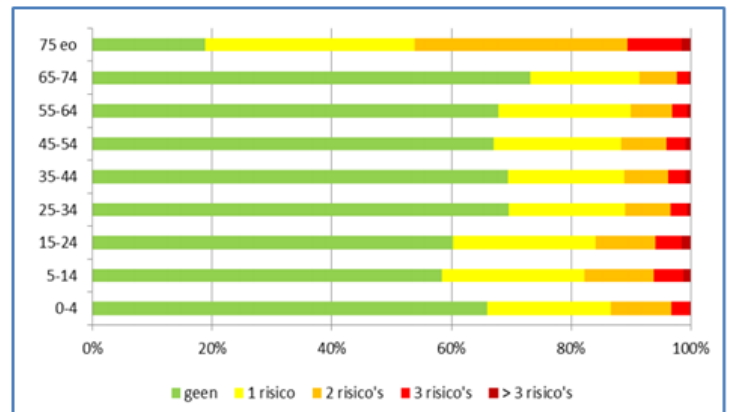


Afbeelding 1 – De waardeketen van WIJ. In vier stappen van de missie naar effectieve samenwerking met de mensen zelf aan de knoppen.

## 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 meting Kwetsbare Bredanaars die om de drie jaar wordt uitgevoerd. 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. Afbeelding 2 laat zien dat dit vooral speelt bij jonge mensen en oude mensen.

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



Afbeelding 2 - Accumulatie van risicofactoren bij Bredanaars

## 2.2 Doel en resultaat

### Inleiding

'Bereik' en 'prijs/ kosten per klant' zijn twee harde (telbare) indicatoren uit het Bredaas Toetsingskader. WIJ en de andere organisaties in het waardenetwerk Zorg voor elkaar Breda hebben aan de hand van deze indicatoren afspraken gemaakt over de te leveren bijdrage in 2023. In Zorg voor elkaar Breda werken inwoners, vrijwilligers, organisaties en de gemeente Breda samen waar vragen rondom hulp en zorg worden gesteld. Hierbij wordt aangesloten bij wat de persoon zelf en of met anderen kunnen, nodig heeft of wenst. Tabel 1 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 2023                     | Bereik                    | Prijs per klant |
|---------------------------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>Maatschappelijke ondersteuning</b> | <b>3.100</b>              | <b>€ 631</b>    |
| Maatschappelijk werk                  | 1.100                     | € 1.047         |
| Praktische hulp                       | 1.000                     | € 102           |
| Ontmoeting/onderlinge hulp*           | 1.000                     | € 703           |
| Preventie                             | <b>2.700</b>              | <b>€ 132</b>    |
| Campagne Wonen met Gemak/ Later is nu | 1.700                     | € 114           |
| Fit for Life                          | 1.000                     | € 163           |
| <b>Beweegstimulering</b>              | <b>220</b>                | <b>€ 173</b>    |
| <b>Telefonisch aanmeldpunt</b>        | <b>12.000<sup>1</sup></b> | <b>€ 19</b>     |

Tabel 1 – Afspraken beoogde bijdrage WIJ

<sup>1</sup> Aantal telefoontjes.

## 2.2.1 Bereik

De tabellen 2 en 3 tonen de aantallen klanten en gebruiksfrequentie in 2023. 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, 3.846 unieke personen. 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 van klanten. Dit betekent dat naast geregistreeerde ook deze niet geregistreeerde (vaste) klanten bestaan. De bezoekersaantallen van onze wijklocaties tonen aan dat het aantal inwoners dat gebruik maakt van de wijklocaties (1.007) minimaal twee keer zo hoog is als dat wij registreren, namelijk 2.000. Ook waren er in 2023 1.184 niet op naam geregistreeerde bezoekers, zijnde deelnemers aan Wonen met Gemak/ Later is nu en bezoekers van de inspiratiebus.

Zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie zijn in grote mate afhankelijk van het sociaal netwerk, inkomen, gezondheid en etnische afkomst van bewoners. Naarmate bewoners een combinatie van bepaalde kenmerken hebben, lopen zij een groter risico dat hun zelfredzaamheid afneemt. Om hier inzicht in te verschaffen, wordt de meting kwetsbare Bredanaars uitgevoerd. Deze meting heeft over 2023 niet plaatsgevonden. In 2022 zijn vragen gesteld over het juridisch al dan niet toelaatbare gebruik van persoonsgegevens en de risico's van profilering. De vragen zijn afdoende beantwoord, maar de meting is nog niet hervat. Dit betekent dat deze gegevens over 2023 niet beschikbaar zijn en in dit jaarverslag ontbreken. We weten dat de mensen die we bereiken kwetsbaar zijn, maar we weten niet welk deel van de kwetsbare mensen wij bereiken. Het aandeel klanten met risicofactoren en het aandeel klanten met een migratieachtergrond zijn gebaseerd op de uitkomsten van de laatste meting Kwetsbare Bredanaars uit 2018. Zodra de nieuwe meting heeft plaatsgevonden zal hierover apart inzicht over worden gegeven.

Bij Maatschappelijke ondersteuning en Fit for life is sprake van klanten met frequent contact. Frequent contact draagt bij aan sociaal verkeer, onderlinge hulp, vroegsignalering en preventie. Onder andere letten de mensen op elkaar en zoeken elkaar op als iemand wordt gemist.

| Klanten per activiteit 2023                                       |  | # klanten    | # risico     | % risico | gem. leeftijd | % migratie |
|---|--|--------------|--------------|----------|---------------|------------|
| Maatschappelijke ondersteuning                                    | Regieondersteuning                                   | 1.033        | 950          | 92%      | 74            | 17,80%     |
|   | Ontmoeting/onderlinge hulp                           | 1.007        | 775          | 77%      | 79            | 1,80%      |
|   | Praktische hulp                                      | 1.278        | 1.214        | 95%      | 74            | 8,80%      |
|   | <b>Totaal</b>  | <b>3.318</b> | <b>2.939</b> |          |               |            |
|   | <b>Totaal unieke personen maatsch. ondersteuning</b> | <b>2.605</b> |              |          |               |            |
| Preventie   | WmG/ Later is nu Huisbezoek                          | 128          | 102          | 80%      | 81            | 0,80%      |
|   | WmG/ Later is nu Campagne                            | 711          |              |          |               |            |
|   | Inspiratiebus  | 473          |              |          |               |            |
|   | Fit for Life   | 711          | 489          | 70%      | 79            | 1%         |
|   | Bewegstimulering                                     | 402          |              |          |               |            |
|   | <b>Totaal preventie</b>                              | <b>2.425</b> | <b>591</b>   |          |               |            |
| <b>Totaal maatsch. ondersteuning en preventie</b>                 |  | <b>5.743</b> | <b>3.540</b> |          |               |            |
| <b>Totaal unieke personen maatsch. ondersteuning en preventie</b> |  | <b>3.846</b> | <b>3.139</b> |          |               |            |

Tabel 2 – klanten per activiteit. Klanten met meer activiteiten zijn in het totaal aantal unieke personen 1 keer meegeteld.

| Klanten en frequentie   |                             | # klanten    |              |              | # contacten   |               |               |
|-------------------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
|                         |                             | 2023         | 2022         | 2021         | 2023          | 2022          | 2021          |
| Maatsch. ondersteuning  | Regieondersteuning          | 1.033        | 1.091        | 960          |               |               |               |
|                         | Ontmoeting/ onderlinge hulp | 1.007        | 1.076        | 1.051        | 52.094        | 45.400        | 30.232        |
|                         | Praktische hulp             | 1.278        | 1.000        | 1.053        | 14.650        | 11.463        | 11.720        |
|                         | <b>Totaal</b>               | <b>3.318</b> | <b>3.167</b> | <b>3.064</b> | <b>67.554</b> | <b>56.863</b> | <b>41.952</b> |
| Preventie               | WmG/ Later is nu Huisbezoek | 128          | 91           | 39           |               |               |               |
|                         | WmG/ Later is nu Campagne   | 711          | 615          | 312          | 1.720         | 1.237         | 648           |
|                         | Inspiratiebus               | 473          | 850          | 792          |               |               |               |
|                         | Fit for Life                | 711          | 879          | 806          | 22.854        | 21.678        | 8.850         |
|                         | Bewegstimulering            | 402          | 306          | 357          |               |               |               |
|                         | <b>Totaal</b>               | <b>2.425</b> | <b>2.641</b> | <b>2.306</b> | <b>24.574</b> | <b>22.915</b> | <b>9.498</b>  |
| <b>TOTAAL</b>           |                             | <b>5.743</b> | <b>5.808</b> | <b>5.370</b> | <b>92.128</b> | <b>79.778</b> | <b>51.450</b> |
| Telefonisch aanmeldpunt |                             | 10.048       | 10.431       | 6.004        |               |               |               |

Tabel 3 – Aantallen klanten en contacten per activiteit in 2021, 2022 en 2023.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Telefonisch aanmeldpunt betreft het aantal klantreis meldingen van klanten met hulp- en zorgvragen. Niet de mensen met o.a. wegwijsvragen.

## 2.2.2 Maatschappelijke ondersteuning

### Regieondersteuning

Het aantal klanten is iets afgenomen van 1.091 in 2022 naar 1.033 in 2023. In 2023 was bij WIJ sprake van natuurlijk verloop onder medewerkers in combinatie met de aanstelling van extra medewerkers voor de klantreis. Deze nieuwe collega's zijn in het voor- en najaar aangesteld en hebben zich eerst moeten inwerken. We zien dat de caseload voor nieuwe medewerkers bij een full time dienstverband het eerste jaar op 40 tot 60 klanten per jaar ligt. Daarna ligt de norm op ongeveer 90 klanten per jaar. Het eerste kwartaal van 2024 verwachten we een groei in de caseload van de medewerkers die gedurende 2023 zijn aangesteld. Waar de medewerkers in 2022 nog een relatief forse overbelasting kenden met een gemiddelde caseload op jaarbasis van meer dan 120 klanten, is de druk in 2023 gedaald. De gemiddelde caseload bij WIJ ligt in 2023 op de norm van 90 klanten per jaar.

Ongeveer 30 procent van de vragen komt van de mensen zelf. 12 procent van de mensen uit hun netwerk en meer dan de helft uit de professionele netwerken waarin de sociaal werkers samen optrekken met huisartsen, dementieconsulenten, woonconsulenten, WMO-klantmanagers, wijkverpleegkundigen e.a. Onze inbreng is de mensen zo te ondersteunen dat ze zelf hun zelfredzaamheid herwinnen en of behouden.

De vragen hadden te maken met een diversiteit aan onderwerpen. De meest voorkomende zaken betreffen psychische en lichamelijke gezondheid, waaronder inbegrepen dementie. Andere vaak voorkomende zaken zijn structuur en daginvulling, huishouden en eenzaamheid. In bijna alle gevallen is sprake van meer vragen tegelijk die ook op elkaar inwerken. Situaties raken zodoende zo gecompliceerd dat de klant en zijn of haar omgeving het overzicht kwijtraken 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 vaardigheid of het geloof in eigen kunnen om deze op te pakken geringer.

In de werkwijze is de klant eigenaar van zijn of haar vraag, proces en resultaat. Ook of juist als deze kwetsbaar, niet aibaar en of 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 er minder een beroep te worden gedaan op vrijwilligers of institutionele hulp en zorg.

### Ontmoeting en onderlinge hulp

Alle vier wijklocaties waar WIJ werkzaam is (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 (en in totaal 1.000 tot 1.200 mensen) de ondersteuning te bieden die nodig is om zelfstandig te wonen en dit vol te houden. Dit zonder afhankelijk te worden van relatief veel maatwerkzorg. In de nieuwe klantreis Wmo zijn deze locaties voor de klanten belangrijke hulpbronnen. Naast de hulp die ze krijgen van hun eigen netwerk en vrijwilligers. De vraag naar geïndiceerde begeleiding en dagbesteding wordt hierdoor getemperd en uitgesteld.

In 2023 is WIJ gestart met een controle op de registratie. Relatief veel klanten zijn uitgeschreven, omdat zij niet meer (structureel) deelnemen of zijn overleden. We verwachten dat het aantal klanten in het kader van ontmoeting stabiel blijft. De contactfrequentie is op weg naar het oude niveau, van gemiddeld 42 per jaar in 2022 naar 45 in 2023. Omdat mensen na Corona ander gewoontegedrag hebben ontwikkeld zal het nog een paar jaar duren voordat het oude niveau -in 2019 een gemiddelde frequentie van

77- weer terug is. De contactfrequentie is een belangrijke indicator omdat dit cijfer vertelt hoe vaak de (merendeels kwetsbare) gebruikers of bezoekers buiten de deur komen en gezien worden (vroegsignalering). Mensen die zich niet meer laten zien worden door ons gebeld of opgezocht om na te gaan of daar een reden voor is.

### **Burgerinitiatieven**

Naast de geregistreerde gebruikers zijn er ook niet geregistreerde gebruikers. Denk daarbij aan wijkbewoners, vrijwilligers, burgerinitiatieven, lotgenotengroepen enzovoorts, over wie geen persoonsgegevens zijn vastgelegd. Ook voor hen geldt dat zij activiteiten organiseren en ook zij dat (grotendeels) zelf doen. De professionals stimuleren deze zelfwerkzaamheid vanuit de gedachte dat ontmoeting, waarde voor elkaar en onderlinge hulp liefst iets van de mensen zelf is. Het betreft 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.
- ◇ Maandelijkse repaircafés op drie locaties met per keer enkele tientallen bezoekers en per jaar meer dan 500 geslaagde reparaties.
- ◇ Productpromotie Van de Klooster Mode, op 3 locaties 2x per jaar, per keer circa twintig bezoekers.
- ◇ Maandelijks een zondagmiddagconcert, om de maand een open podium en in de zomer zes avondconcerten, allen met 50 tot 100 bezoekers per keer.
- ◇ WIJ ondersteunde (met Pianiste Marieke Wulffraat als drijvende kracht en Nieuwe Veste en Mondiaal Centrum) in 2023 het burgerinitiatief "Muziek in Boeimeer". Maandelijkse muziekochtenden als ontmoetingsmomenten bij het Mondiaal centrum met muzikanten uit de buurt onder het genot van een kopje koffie/thee

Goed te onderscheiden zijn deze activiteiten van geregistreerde en niet-geregistreerde klanten niet. Ook 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 relatief vaak voor. Ook omdat vrijwilligerswerk een krachtige vorm van dagbesteding is. De lamme helpt de blinde en vice versa. Beide zijn van waarde voor anderen wat bijdraagt aan hun gevoel ertoe 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).

### **De oplossing van de individuele vraag vinden in een collectieve aanpak**

Professionals en in toenemende mate ook de mensen onderling stimuleren 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 kunnen schakelen. Door de duidelijke focus op de kwetsbaarste wijkbewoners ontstaan ook nieuwe en duurzame samenwerkingsrelaties met huisartsen, Wmo-klantmanagers en zorgverleners. En met partners uit het onderwijs en cultuur alsmede de burgerinitiatieven/ vrijwilligersorganisaties.

De mensen, clubs, verenigingen uit de wijk die activiteiten organiseren betalen voor de ruimte geen huur. In het verleden werd ze nog wel gevraagd om een eenvoudige tegenprestatie te leveren, maar inmiddels zien we dat als een laatste restant van professioneel paternalisme dat ons eigenlijk al lang vreemd is. De wijkcentra zijn van ons allen. Bovendien komt die tegenprestatie, zonder deze te benoemen, er vanzelf door wat ieder, WIJ inclus, inbrengt waardoor de onderlinge samenwerking sterk is gegroeid. Denk

aan gezamenlijke activiteiten en optredens, als het nodig is elkaar bijstaan, elkaar helpen bij het op orde houden van het gebouw en de buitenruimte, 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 versmelting en vernetwerking zowel de wijkbewoners, hun clubs en verenigingen als WIJ en Zorg voor elkaar Breda veel samenwerking en veel wederzijds voordeel in termen van wederkerigheid opgeleverd.

### **Een goede dag**

Tijdens de Corona-lockdowns is een nieuwe vorm van dagbesteding tot stand gekomen die wordt uitgevoerd door de deelnemers zelf, samen met vrijwilligers, wijkbewoners en geregeld ook ondersteunende beroepskrachten. De werktitel is 'Een goede dag'. De deelnemers zijn merendeels kwetsbare ouderen of mensen met gezondheidsproblemen, die voordat de Beweging naar de Voorkant op gang kwam meestal een maatwerkvoorziening dagbesteding kregen, maar nu oplossingen vinden in het voorliggend veld. In 2023 werd deze activiteit door de klanten, vrijwilligers en wijkbewoners verder ontwikkeld naar een kwalitatief goede daginvulling, gericht op zingeving, ontmoeting en ontwikkeling. Waardoor zij gesteund worden in hun weerbaarheid. Doel is een gevarieerd programma (creatief, dans, beweging, fietsen, gesprekken e.a.) door, met en voor 100 tot 150 mensen die anders op maatwerkzorg zijn aangewezen.

Voorbeelden zijn:

- ◇ Vaste stek voor biljart-, dart-, handwerk-, kaart-, toneel-, computer-, schaaak-, mandala-, teken, zang- en andere clubs. Meestal wekelijks, met in totaal elke week enkele honderden deelnemers.
- ◇ Dagelijkse koffie-inloop voor 30 wijkbewoners plus bewoners zorgwoningen en bewoners en familie van verpleegafdeling de Hillen.
- ◇ Wandelgroepen van wijkbewoners met de wijkcentra als start- en eindpunt voor koffie en napraten (24 deelnemers).
- ◇ Vaste groepen voor de jeu de boules banen in de zomer met enkele tientallen deelnemers.
- ◇ 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.

Prinselijk uurtje en De Ader zijn twee voorbeelden van activiteiten waar ontmoeting samenvalt met zingeving en persoonlijke groei en in 2023 ontwikkeld zijn. Deze zijn ontstaan vanuit persoonlijke wensen uit de wijk en doorontwikkeld in samenwerking met partijen uit de domeinen onderwijs, cultuur, zorg, wonen en welzijn. zoals Nieuwe Veste, Dansnest en Surplus. De activiteiten zijn gericht op ontmoeting en netwerkversterking, zelfontplooiing en persoonlijke groei, met als uiteindelijk doel versterken van de weerbaarheid van deelnemers. Daarom worden deze activiteiten aangeboden in een sociaal veilige setting. We zien dat we met deze activiteiten ook een nieuwe groep ouderen aantrekt, de groep die gewend is een leven lang te leren.

Bij het Prinselijk uurtje in wijkcentrum Princenhof werd gewerkt aan een zeer divers en uniek aantal kunstwerken. Gemiddeld namen hieraan 10 deelnemers aan deel. Tijdens het Prinselijk uurtje werd er geluisterd naar een verhaal. Daarna gingen deelnemers aan de slag met hun eigen verhaal. Verschillende werkvormen kwamen aan bod. Dit onder de bezielende begeleiding van kunstenaars: Een overzicht van de werken was de gehele maand november te zien bij het Brabantplein van Nieuwe Veste. De opening werd bezocht door circa 100 mensen.



Naast deze persoonlijke kunstwerken was ook de film "De Ader" te zien. Een film waarin we laten zien hoe dans samen zijn vergroot en waar sterke en intieme levensverhalen worden gedeeld. In de maanden daarvoor werd er in diverse Bredase wijken door middel van dans verhalen opgehaald en mensen samengebracht. In wijkcentrum Princenhof kon men tweewekelijk terecht om samen te dansen (13 dansochtenden met ieder gemiddeld 20-30 personen). Maar er gebeurde meer dan dat. De dansers werken samen met 8 studenten en 5 vrijwilligers aan voorstellingen (2 met gemiddeld ieder 80 bezoekers). Geïnspireerd door de verhalen uit de buurten en het persoonlijke verhaal. Zie hiervoor de film <https://vimeo.com/821970104> en de site [www.deaderbreda.nl](http://www.deaderbreda.nl). Onderstaand is een overzicht opgenomen van andere activiteiten die in 2023 hebben plaatsgevonden.

### **Cursussen en educatie**

- ◇ Cursussen voor (en door) wijkbewoners, verzorgd door Gilde de Baronie, KBO, Seniorweb en de Hartstichting over bijvoorbeeld EHBO, AED, Digitaal Fit en Nederlandse taal.
- ◇ Filosofisch café, (4 keer per maand), diverse groepen op verschillende locaties met enkele tientallen deelnemers per keer.
- ◇ Lezingen Salonbibliotheek (27) i.s.m. Nieuwe Veste en uitgevoerd door vrijwilligers met in totaal 547 bezoekers.
- ◇ Vrouwensoos met wekelijks 10 deelnemers en naales met wekelijks 12 deelnemers.
- ◇ Om de week praatgroep over levensthema's waar men steun vindt bij elkaar.
- ◇ Vrouwenclub wekelijks met 15 tot 20 kinderen voor bijles en hobbyactiviteiten.
- ◇ Lessen conversatie Frans, Italiaans en Spaans.

### **Spreekuur en informatie**

- ◇ 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.
- ◇ Ontvangst en begeleiding vanuit wijklocaties van nieuwe wijkbewoners met gedragsproblemen in relatie tot dakloosheid, psychiatrie, autisme, Parkinson, alcohol, epilepsie en dementie.
- ◇ Medische faciliteiten zoals bloeddrukmeting, griepvaccinatie, prikposten, dagelijks, wekelijks of maandelijks met per keer enkele tientallen tot incidenteel meer dan honderd bezoekers.
- ◇ Tweewekelijks spreekuur van de NVVE met gemiddeld 6 spreekuur afspraken per keer.

### **Overig**

- ◇ Curiosa ruilwinkel in samenwerking met Alwel en Curio voor klanten van Zorg voor elkaar Breda, SMO, statushouders en Oekraïense vluchtelingen die een woning toegewezen krijgen.
- ◇ 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).
- ◇ Aanlandplek voor professionals die er afspraken maken met klanten of andere professionals, korte tijd een werkplek gebruiken, of elkaar treffen voor werkoverleggen, netwerklunches, buurtbemiddeling bij burenruzies, geregeld bezoek van medewerkers handhaving e.d.
- ◇ Zangkoren die in de accommodaties oefenen en optreden, sommige wekelijks, andere maandelijks, met enkele tientallen tot meer dan 50 deelnemers per keer.
- ◇ Vrouwenvereniging Princenhage, maandelijks gedurende wintermaanden, 65 bezoekers per keer.
- ◇ Zonnebloembijeenkomsten, van wisselend per locatie zes tot tientallen keren per jaar met per keer 15 tot 50 Zonnebloemklanten.

*Overzicht 1 - Voorbeelden van activiteiten waarbij geen deelnemersgegevens zijn vastgelegd*

## **Buurtpleinen**

Er zijn 7 buurtpleinen met in 2023 in totaal 52 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 8 tot 12 deelnemers die regelmatig (wekelijks) samen bespreken wat ieder wil leren en wat ieder de ander kan bieden. Met het verleggen van het eigenaarschap naar de deelnemers is dit normatieve kader losgelaten en zijn de mensen zelf in de lead.

In de klantreis fungeren de buurtpleinen als hulpbron en zijn ze daarmee een geschikt alternatief voor (een deel van de) maatwerkzorg. De afschaling van maatwerkzorg kon in 2022 beter; 2023 liet hierin geen kentering zien. 4 buurtpleinen zijn gedurende 2023 gestopt en 2 zijn er opgestart. Een goede ontwikkeling want idealiter evolueert een buurtplein naar een vriendengroep, die onderling verbonden is en steeds meer verbindingen heeft naar anderen buiten de groep, zonder nog professionele ondersteuning nodig te hebben.

## **Praktische Hulp**

Het aantal unieke klanten dat door inzet van vrijwilligers van de Praktische Hulp in 2023 is ondersteund steeg met 28% naar 1278. Verdeeld over alle vormen van ondersteuning zijn er 288 klanten meer geholpen dan in 2022. Voornamelijk de ondersteuning bij vervoer (AutoMaatje), voedselbankpakket bezorging, klusjes in en om huis en de ondersteuning bij administratie namen flink toe. De ondersteuning bij de belastingaangifte nam ook toe, maar in iets mindere mate. Van de 1278 klanten heeft 95% een of meerdere risicofactoren.

De dagelijkse werkzaamheden bij de Praktische Hulp liggen volledig in handen van vrijwillige coördinatoren. Zij worden begeleid door een sociaal maatschappelijk werker. Deze groep van 7 coördinatoren zoekt dagelijks (mede)vrijwilligers voor hulpvragen die kwetsbare burgers van Breda of hun maatschappelijk werkers hen voorleggen. In 2023 hebben zij 1488 keer een vrijwilliger gekoppeld aan een klant, 200 keer vaker dan in 2022. Dit is een toename van ruim 15%.

De coördinerend vrijwilligers van de Praktische Hulp ondersteunden in 2023 met 212 (mede) vrijwilligers zelfstandig wonende kwetsbare burgers van Breda bij al hun hulpvragen. Nadat een klant goed geholpen is door een vrijwilliger doen veel klanten vaker een beroep op dezelfde vrijwilliger; er ontstaat een win-win relatie tussen hen beiden. Regelmatig gaat het contact vanaf dat moment rechtstreeks, zonder tussenkomst van de Praktische Hulp.

Vrijwilligers van de Praktische Hulp hebben in 2023 in totaal ongeveer 12.000 keer contact gehad met een klant. Het aantal contacten tussen een klant en een vrijwilliger varieert en is afhankelijk van het type ondersteuning dat een vrijwilliger biedt. Een groot aantal klanten wordt wekelijks ondersteund door een vrijwilliger, een deel maandelijks en een deel een paar keer per jaar en alle mogelijk denkbare frequenties daar tussenin. Er is ook een aantal vrijwilligers dat na verloop van tijd steeds meer mantelzorgtaken op zich neemt en zelfs dagelijks bij de klant thuiskomt.

Bij alle vormen van ondersteuning en bij ieder contact met een klant gaat er veel aandacht en energie van de vrijwilliger uit naar de persoon die bezocht wordt. Dergelijke contacten leiden naast de invulling van de hulpvraag ook tot een goed en intensief sociaal contact. Dit vergt vaak veel van de vrijwilliger, ook al komt er waardering en voldoening voor terug.

Diverse vrijwilligers van de Praktische Hulp hebben in meer of mindere mate een afstand tot de arbeidsmarkt. Een aantal van hen is op een ander vlak dan waarop ze ondersteuning bieden zelf klant. Soms helpen klant en vrijwilliger elkaar, ieder zet op dat moment zijn of haar eigen talenten in om de ander te ondersteunen. Wie er in een dergelijke situatie de klant is en wie de vrijwilliger vervaagt daarmee.

Ondanks het streven om zoveel mogelijk een beroep te doen op de talenten van de klanten en hun sociaal netwerk, steeg het aantal unieke klanten dat met een vrijwilliger aan huis via de Praktische Hulp ondersteund werd. De sociaal werkers betrokken bij deze klanten helpen hen om zelf de in hun ogen beste oplossingen te zoeken en te realiseren. Via het aanmeldpunt Zorg voor elkaar Breda en het sociaal en maatschappelijk werk in de wijken bereiken we een deel van de kwetsbare mensen, maar lang niet allemaal. Gezien de toenemende vergrijzing verwachten we dat dit in de toekomst nog meer toe zal nemen.

Uitgangspunt blijft dat vrijwilligers fungeren als vangnet voor mensen die in hun eigen omgeving onvoldoende hulpbronnen tot hun beschikking hebben. Soms schuurt dit als niet klanten maar professionals van andere organisaties, in het bijzonder begeleiders van 2e lijns-organisaties, een beroep doen op vrijwilligers voor hun klanten en soms voor ondersteuning waarvoor zij zelf gefinancierd worden. De kunst is in deze gevallen niet mee te gaan in deze modus zonder 'nee' te verkopen. We blijven dan toch meedenken in de richting van een oplossing voor de klant. Een voor de hand liggende oplossing, afschalen in nauwe samenwerking met een sociaal werker, blijkt doorgaans niet de voorkeur van deze begeleiders/ zorgverleners te hebben. Idem dito als zorgverleners zorg afschalen en veronderstellen dat er vrijwilligers 'van de plank' beschikbaar zijn om hun werk over te nemen, zonder de talenten van klant en omgeving te verkennen of in te zetten.

### **AutoMaatje**

AutoMaatje wordt vaak gezien als voorliggende voorziening op de Deeltaxi. De inzet van AutoMaatje heeft een toegevoegde waarde t.o.v. de Deeltaxi. Aandacht, tijd en rust zijn omstandigheden die alleen door een vrijwillige chauffeur geboden worden. Daarbij gaan er regelmatig vrijwillige chauffeurs met de klant mee de spreekkamer in om hen daar te ondersteunen en om tijdens de terugreis het gesprek voor de klant te herhalen en te kunnen samenvatten.

In 2023 hebben de 89 vrijwillige chauffeurs samen 40.000 kilometer in 5200 ritten gereden met klanten. De meeste ritten zijn kort, in en om Breda. Veel ritten gaan naar het Amphia ziekenhuis in de stad of in Oosterhout, naar de supermarkt voor de wekelijkse boodschappen of naar overige bestemmingen. Ongeveer 350 ritten gingen de stad uit, veel daarvan naar het Erasmus ziekenhuis in Rotterdam.

De vrijwillige chauffeurs zetten hun tijd, energie en ook hun portemonnee in om kwetsbare burgers van Breda te helpen van A naar B te komen. De klanten geven de vrijwillige chauffeur een (relatief) kleine tegemoetkoming in de onkosten van de auto van €0,35 per gereden kilometer. Helaas is dit niet kostendekkend.

Het samenspel tussen AutoMaatje en Deeltaxi blijft een punt van aandacht. De mensen krijgen relatief 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. De vrijwillige chauffeurs van AutoMaatje maken bovendien tijd voor een praatje, begeleiden de klanten in de winkel, het ziekenhuis of waar ze ook zijn. En het zijn, als ze vaker komen, dezelfde personen wat klanten prettig vinden. AutoMaatje levert daarmee in de ogen van de klanten een hoge kwaliteit, wat resulteert in relatief veel vraag. Ook veel extra vraag naar een AutoMaatje kwam er op de momenten dat de Deeltaxi met personele problemen kampte. In 2024 gaan we het gesprek aan om de verbinding tussen AutoMaatje en de Deeltaxi te optimaliseren.

## 2.2.3 Preventie

Preventie kent WIJ in twee vormen. Enerzijds het preventieprogramma Wonen met Gemak (in 2023 getransformeerd naar Later is Nu) en de Inspiratiebus. Anderzijds beweegstimulering in de vorm van Fit for life en andere vormen van beweegstimulering.

### *Wonen met Gemak/ Later is Nu*

Wonen met Gemak schakelde in de zomerperiode over op de naam Later is Nu. De naamswijziging was nodig omdat de oude naam de lading niet meer dekte en omdat er een andere organisatie onder deze zelfde naam opereert. De nieuwe naam kwam tot stand na een peiling onder bezoekers en lijkt goed aan te slaan.

Later is Nu is een samenbundeling van activiteiten die mensen in de derde levensfase stimuleert zich voor te bereiden op de vierde levensfase. Daarbij richten we ons niet alleen op informatieoverdracht, maar ook op gedragsverandering. We doen dat aan de hand van thema's zoals onder meer levensloopbestendig wonen, doorstroming, mobiliteit, positieve gezondheid, omgaan met eenzaamheid en beweging. De aanpak is wijksgewijs en vindt plaats via themabijeenkomsten en workshops, folders, internet en huisbezoek.

De campagne wordt goed gewaardeerd. Aan het eind van elke bijeenkomst vragen we bezoekers een evaluatieformulier in te vullen. Gevraagd naar de tevredenheid over de bijeenkomst was in IJpelaar | Blauwe kei 95% van de bezoekers tevreden of zeer tevreden, In Ginneken | Overakker was dat 90% en in Haagse Beemden noord was dat 98%.

Later is Nu wordt aangestuurd door een kerngroep met daarin gemeente Breda, Breda Senior, WIJ/ Zorg voor elkaar Breda, Seniorenraad, Laurentius namens de corporaties en Avans.

Voor de uitvoering in de wijken werken we samen met buurtorganisaties, ouderenbonden, wijkraden en organisaties zoals Breda Actief, GGD, Mentaal Gezondheidscentrum, Breda Mantelzorg, Surplus, Thebe en Veilig Verkeer Nederland.

### **Wonen met Gemak/ Later is Nu Huisbezoeken**

Los van de bijeenkomsten heeft in 2023 bij 128 personen een informatief huisbezoek plaatsgevonden. Dit is een toename van ruim 40% ten opzichte van 2022. Mensen die zich wel hebben aangemeld, maar niet hebben deelgenomen aan de campagne wordt een huisbezoek aangeboden. In 2023 zagen we de groep huisbezoekvrijwilligers groeien van 12 naar 15 personen.

### **Wonen met Gemak/ Later is Nu Campagnes**

In 2023 bezocht de campagne de wijken IJpelaar | Blauwe Kei, Ginneken | Overakker en Haagse Beemden Noord. In 2023 hadden we 2067 aanmeldingen van in totaal 702 unieke personen die de bijeenkomsten gemiddeld iets minder dan 3 maal bezochten.

Ook in 2023 is met de beroepskrachten die de bijeenkomsten verzorgden gesproken over de balans tussen zenden en gelegenheid geven tot uitwisseling. Met elkaar wordt gezocht naar meer manieren om bezoekers van de bijeenkomsten met elkáár in gesprek te brengen en vragen en oplossingen met elkáár te delen. Dit vanuit de visie dat bewoners die zich aanmelden voor een bijeenkomst interesse in dat thema hebben en dat het daarom waardevol kan zijn om met leeftijdgenoten die ook nog eens buurtbewoners zijn ervaringen te delen. In de ideale situatie zou dit drempelverlagend kunnen werken om de onderlinge contacten duurzaam een duwtje in de rug te geven.

### **Follow up**

Later is Nu wil méér doen en zijn dan een serie bijeenkomsten. Middels een follow up willen we een stukje duurzame gedragsverandering bij bewoners initiëren. In IJpelaar | Blauwe Kei zijn daarom extra verdiepingsbijeenkomsten aangeboden op het thema 'Wonen in je eentje'. Deze waren gericht op het bestendigen van contacten tussen bezoekers. De twee

extra bijeenkomsten zijn bijgewoond door 17 personen. Uit deze bijeenkomst bleek een ontmoetingsbehoefte in de nabijheid van de bewoners. Zij gaven echter aan dat in dit deel van de wijk weinig ontmoetingsruimten zijn. Dit signaal is opgepakt met Thebe de IJp. Dat heeft echter (nog) niet geleid tot concrete verruiming van de mogelijkheden voor wijkbewoners aldaar. 18 bezoekers stroomden door naar een gezamenlijke beweegactiviteit van Fit for Life en met studenten van Curio. In Ginneken | Overakker is i.v.m. de zomerperiode alleen een Veilig online vervolgbijeenkomst georganiseerd. Hieraan namen 19 personen deel. De campagne in Haagse Beemden Noord vond plaats tot en met december, de follow up daar valt dus buiten het bestek van dit jaarverslag.

Met betrekking tot de follow up valt op dat de mate van doorstroom naar activiteiten in de wijk, die door andere organisaties aangeboden worden, lastig blijkt te monitoren. Dat zou immers van die vervolgactiviteiten vergen dat zij systematisch navragen of nieuwe klanten via Later is Nu bij hen komen. Dat is niet zomaar te organiseren en het is ook de vraag of dat wenselijk is (in verband met regeldruk, privacy en ook omdat niet alle gedragsverandering meetbaar is). Uit onze eigen (kleinschalige) navraag blijkt dat twee vijfde van de bezoekers daadwerkelijk in actie is gekomen naar aanleiding van de campagne. Bezoekers zien daarbij zelf niet altijd wat ze zelf doen. Zo kreeg bijvoorbeeld de KBO in de Haagse Beemden alleen tijdens de slotbijeenkomst 4 nieuwe leden, terwijl deze mensen dat niet invulden als een actie die ze n.a.v. deze campagne gedáán hadden. Bezoekers die onderling contactgegevens uitwisselen zien dat niet als iets dat ze doen n.a.v. de campagne, terwijl dat in potentie veel kan betekenen.

In navolging van de campagne in Teteringen in 2022 is in 2023 op verzoek van een lokale bewonersgroep ondersteuning verleend aan een initiatief 'Activerend huisbezoek'. Een groep van 11 oudere vrijwilligers heeft huis-aan-huis in 16 complexen 260 uitnodigingen verspreid. De vrijwilligers hebben uiteindelijk 61 personen gesproken. Bij elk van de 16 complexen zijn tenminste 2 huisbezoeken verricht. Een verslag daarvan is tijdens een drukbezochte bijeenkomst gepresenteerd aan inwoners van de complexen alsmede aan de betrokken organisaties.

## Hoe Later is Nu werkt aan de sociale basis



Als twee mensen kennis maken met elkaar en elkaar blijven ontmoeten, gewoon thuis of op straat, dan wordt daarmee het sociale vangnet van beide personen verstevigd. Een ontwikkeling als deze is lastig te vangen in follow up-cijfers. Maar in Haagse Beemden Noord gingen we voor het eerst ernaar op zoek. In het kader van langer thuis wonen en samenredzaamheid gaat het namelijk niet alleen om bewustwording en gedragsverandering ten aanzien van thema's, maar ook om een (sociale) herijking van de buurt, de straat en dan vooral de eigen positie daarin.

'Ken ik locaties, activiteiten en leeftijdgenoten in mijn directe omgeving?' En kunnen deze (en nieuwe) contacten uitgroeien tot hulpbronnen? En hoe dan?' Deze bijeenkomst werd goed bezocht (67 personen). We haalden onder andere de volgende informatie op:

- ◇ Ruim de helft van de bezoekers van Later is Nu woont alleen.
- ◇ Iets meer dan de helft van alle bezoekers komt niet alleen voor informatie, maar ook voor ontmoeting en verbinding, om nieuwe contacten te leggen en te ervaren dat leeftijdgenoten uit de buurt dezelfde vragen hebben.
- ◇ 36 van de 50 mensen heeft nieuwe mensen leren kennen. Ongeveer de helft van hen heeft ook daadwerkelijk contact gegevens uitgewisseld met anderen.
- ◇ 47 van de 50 zouden deze campagne aanraden aan anderen.
- ◇ 42 van de 50 heeft ook met anderen over de campagne gepraát.
- ◇ 39 van de 50 geeft hulp, 28 van hen vráágt hulp.
- ◇ 12 mensen géven geen hulp en vrágen ook geen hulp.

## Inspiratiebus

Ook in 2023 reed de Inspiratiebus in Breda. In deze bus is te zien hoe technologie oudere mensen kan helpen om hun zelfredzaamheid te behouden. In 2023 zijn 473 personen op bezoek geweest in de bus. Dat is minder dan in voorgaand jaar. Onder andere operationele problemen, (reparaties, schades, een hoge dieseluitstoot waardoor soms milieuvergunning nodig kan zijn, niet toegankelijk voor mensen die slecht ter been zijn), hebben binnen het participanten-overleg geleid tot een herbezinning. De vraag is gesteld of de Inspiratiebus, zoals deze was, Breda nodig heeft als het gaat om het implementeren van e-health. Vandaaruit hebben de participanten een visie-traject doorlopen. Dit heeft geleid tot het inzicht dat de Inspiratiebus, mede door zijn leeftijd, niet meer volstaat. Onder penvoerderschap van Surplus is een aanvraag gedaan bij ZonMw voor een vervolgtraject in de wijken. Ten tijde van publicatie van dit jaarverslag is nog niet bekend of de aanvraag gehonoreerd is.

De Inspiratiebus was een initiatief van Avans, Amarant, de Nieuwe Veste, Surplus, Thebe en WIJ. Deze samenwerking is al een waardevol resultaat op zich.

## Fit for Life

In het kader van preventie kennen we naast de campagne Later is Nu (voorheen Wonen met Gemak) ook het beweegprogramma Fit for Life (inclusief de activiteiten van de beweegcoaches op het gebied van beweegstimulering). Beweegcoaches voeren in samenwerking met de sociaal werkers en partners uit het werkveld activiteiten uit die het beweeggedrag van ouderen verhogen. Naast onze 2 beweegcoaches verzorgt een team van vakdocenten (specifiek gericht op ouderen) de beweeglessen binnen het Fit for Life programma uit.

Fit for Life is een beweegprogramma voor 75-plussers voor wie elders geen passende beweegvoorzieningen zijn, terwijl lichaamsbeweging voor deze groep ook minstens zo belangrijk is als voor andere ouderen. De training bestaat uit een mix van kracht, conditie, balans en hersengymnastiek. 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 in 2023 was naar verwachting met 711 deelnemers in 2023 iets lager dan de 779 in 2022. Met de beweegpromotie komen er weliswaar nieuwe deelnemers bij, maar stromen er ook mensen uit, merendeels vanwege een teruglopende gezondheid of door overlijden.

In 2023 is een doorkijk gemaakt welke transities ingezet kunnen worden om Fit for Life en bewegstimulering door te ontwikkelen. Met het inzicht dat ruim 22.000 Bredanaars van 65 jaar en ouder niet voldoen aan de beweegrichtlijnen<sup>3</sup> is de ambitie om meer in te gaan zetten op activiteiten die het beweeggedrag van ouderen verhogen. In 2023 is er voorgesorteerd op de aanstelling van een derde beweegcoach in 2024. Met de uiteindelijke ambitie om in ieder kwadrant één beweegcoach (vier in totaal) in te zetten, die samen met de sociaal werkers en betrokken partijen wijkgericht een beweegnetwerk gaan opzetten.

In 2023 zijn er vanuit de overheid financiële middelen beschikbaar gesteld (GALA/ SPUK) voor het implementeren van valpreventie binnen de gemeente Breda. WIJ/ Fit for Life had reeds ervaring met het verzorgen van In Balans cursussen (valpreventie). Per 2024 wordt deze activiteit weer toegevoegd aan het cursusaanbod. Zo wordt gewerkt aan de groei van valpreventie-activiteiten met aansluitend (passend) vervolgaanbod. Waarin Fit for Life een passende hulpbron is. Dit uitgevoerd door bevoegde beweegcoaches en/of vakdocenten, passend bij die (beweeg)activiteiten.

In 2023 was er een gecontinueerd Fit for Life Programma (zonder Corona onderbrekingen). Er was een kleine groei in het aantal deelnemers dat deelnam aan het zomerprogramma. Dit zomerprogramma is georganiseerd in de maanden juli en augustus. In totaal hebben 67 personen aan het programma in 2023 deelgenomen (ten opzichte van 49 in 2022).

## Beweegstimulering

Naast Fit for Life hebben de beweegcoaches ook in 2023 aan beweegstimuleringsactiviteiten gedaan. Dit deden zij op drie "manieren". Als eerste door interactieve presentaties te verzorgen over Vitaal Blijven in de campagne Later is Nu, en op aanvraag van partners uit het netwerk. Waarbij ouderen niet alleen geïnspireerd raken om meer te gaan bewegen, maar ook dit zelf met beweegoefeningen ervaren. Altijd aansluitend met passende beweeghulpbronnen (in de eigen wijk) om ouderen naartoe te kunnen leiden. Ten tweede door (vanuit o.a. huisbezoeken) klanten individueel toe te leiden naar een passende beweeginterventie (maatwerk). En tenslotte, door het initiëren van nieuwe beweegactiviteiten. Zo zijn er o.a. 2 nieuwe dansgroepen opgezet, omdat er vraag was naar dans voor ouderen overdag en doordeweeks. Daarnaast is er een combigym groep opgezet. Alsmede een beweegprogramma genaamd "Samen Vitaal" wat is ontwikkeld i.s.m. (studenten van) Curio Sport & Bewegen. Inmiddels is dit geborgd binnen het onderwijsprogramma van Curio. Ook werden er twee wandelgroepen opgezet die nu zelfstandig door de wijkbewoners worden voortgezet. In totaal trokken deze activiteiten aan beweegstimulering 402 deelnemers.

Door de transitie in 2023 van thematafels naar waardenetwerken heeft één van de beweegcoaches een actieve bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de klantreis binnen het waardenetwerk Gezond en Actief leven (voorheen Thematafel Beweegt). Daarnaast is vanuit dit waardenetwerk een subgroep ontstaan, die gezamenlijk valpreventie gaat implementeren binnen de gemeente Breda onder één beeldmerk.

Twee studenten fysiotherapie zijn door een beweegcoach begeleid in hun afstudeeronderzoek. Dit om te onderzoeken of zij in het kader van Later is Nu fitheidstesten kunnen afnemen (op een veilige en verantwoorde manier) bij ouderen thuis. Zodoende biedt dit een mooie manier om het beweeggedrag van ouderen nog meer te kunnen verhogen. Op maat, aan huis en met een persoonlijk advies, passend bij ieders eigen situatie. De resultaten uit het afstudeeronderzoek worden meegenomen in de vormgeving van de Later is nu campagnes en valpreventie 2024.

---

<sup>3</sup> Gezondheidsraad. Advies beweegrichtlijnen 2017. Nr. 2017/08



## 2.2.4 Telefonisch aanmeldpunt

Het Telefonisch aanmeldpunt is de gezamenlijke telefonische frontoffice van IMW, MEE en WIJ voor alle vragen van Bredanaars over hulp en zorg. In 2023 is het aanmeldpunt 19.348 keer gebeld, tegenover 21.933 keer in 2022. De oorzaak van deze daling wordt in 2024 onderzocht. Iets minder dan de helft (48%) betrof onder andere wegwijsvragen. In 10.148 gevallen waren het relevante klantvragen. De onderwerpen van de vragen waren divers. Veel voorkomende onderwerpen waren vervoer, huishoudelijke verzorging, lichamelijke gezondheid en bewegen en geld en administratie. Daarnaast heeft het aanmeldpunt 868 vragen voor de Voedselbank en het CJG ontvangen voor wie het aanmeldpunt als telefonische frontoffice fungeert.

In 2024 worden meer vragen verwacht bij het aanmeldpunt. Ook vragen over bewegen, In Balans cursussen en eenzaamheid zullen hier binnenkomen. Dit sluit aan bij de belofte van Zorg voor elkaar Breda. Zorg voor elkaar Breda staat immers voor een zorgzame en toegankelijke stad waar de mensen altijd kunnen rekenen op goede hulp en zorg. Niemand, is de belofte, valt tussen wal en schip.

## 2.3 Netwerkervaringsonderzoek

Sinds 2021 voert WIJ geen klanttevredenheidsonderzoeken meer uit, omdat klanten co-producenten zijn, in netwerkjes samen met familie, vrienden en bekenden, vrijwilligers en professionals. 'Het is niet meer van deze tijd', noteerden we hierover in het uitvoeringsplan Zorg voor elkaar Breda 2022<sup>4</sup>, 'om te spreken over consumenten, tevredenheid, producenten of aanbieders. Het past ook niet bij onze missie: mensen zorgen goed voor zichzelf en voor elkaar'.

Als alternatief voor een tevredenheidsmeting heeft WIJ een netwerkervaringsonderzoek ontwikkeld. Medio 2023 is dit onderzoek voor de tweede keer uitgevoerd bij 32 klanten en hun netwerk waar in 2022 maatschappelijk werkers actief waren geweest. Dit onderzoek is gedeeld met alle sociaal-maatschappelijk werkers.

91% van de netwerken (in totaal 70 betrokkenen) is blij met ons. Alle formele netwerkpartners die wij hebben kunnen bereiken waren positief over de samenwerking. Er waren ook minder positieve ervaringen. De feitelijke gebeurtenissen worden in alle casussen door alle partijen bevestigd, maar soms is de beleving heel anders. In 6 van de 32 casussen hebben klanten en hun informele netwerk gevoelens van teleurstelling, ontevredenheid, of voelen zich onbegrepen.

In 2024 komen wij samen om lering te trekken uit de conclusies van het onderzoek over 2023. Ook willen we in 2024 het ervaringsonderzoek doorontwikkelen.

## 2.4 Prijs per klant

Tabel 4 bevat een overzicht van de beoogde/ geplande en gerealiseerde prestaties in termen van bereik en prijs per klant. Het betreft de prestaties in het kader van het uitvoeringsplan Zorg voor elkaar Breda en Breda Beweegt. De prijs per klant is bepaald door per activiteit de werkelijke kosten te delen door het aantal bereikte klanten. In alle situaties zijn alleen geregistreerde klanten meegenomen. In die zin is de impact hoger als we ook de niet geregistreerde klanten zouden (kunnen) meewegen. Dit overzicht brengt alleen de kosten in beeld.

---

<sup>4</sup> Zie [uitvoeringsplan.zorgvoorelkaarbreda.net](https://uitvoeringsplan.zorgvoorelkaarbreda.net).

| Afspraken en resultaten        |                               | Bereik 2023   |               | Prijs per klant 2023 |              |
|--------------------------------|-------------------------------|---------------|---------------|----------------------|--------------|
| Activiteit                     |                               | plan          | situatie      | plan                 | situatie     |
| Maatschappelijke ondersteuning | Regieondersteuning            | 1.100         | 1.033         | € 1.047              | € 1.086      |
|                                | Praktische hulp               | 1.000         | 1.278         | € 102                | € 103        |
|                                | Ontmoeting/Onderlinge hulp    | 1.000         | 1.007         | € 703                | € 685        |
|                                | <b>Totaal</b>                 | <b>3.100</b>  | <b>3.318</b>  | <b>€ 631</b>         | <b>€ 586</b> |
| Preventie                      | Wonen met Gemak / Later is nu | 2.000         | 1.312         | € 114                | € 147        |
|                                | Fit for Life                  | 1.000         | 711           | € 158                | € 268        |
|                                | <b>Totaal</b>                 | <b>3.000</b>  | <b>2.023</b>  | <b>€ 132</b>         | <b>€ 189</b> |
| Beweegstimulering              |                               | <b>220</b>    | <b>402</b>    | <b>€ 173</b>         | <b>€ 95</b>  |
| Telefonisch aanmeldpunt        |                               | <b>12.000</b> | <b>19.706</b> | <b>€ 25</b>          | <b>€ 15</b>  |

Tabel 4 – Beoogde/ geplande en gerealiseerde resultaten voor 2023

## 2.5 Financieel resultaat

Het resultaat uit gesubsidieerde activiteiten voor bestemming bedraagt € 35.048. Dit bedrag wordt toegevoegd aan de egaliseringsreserve uit gesubsidieerde activiteiten van de gemeente Breda.

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 de nieuwe klantreis Wmo, Wonen met Gemak/ Later is nu en Zorg voor elkaar Breda.

De begroting voor 2024, op hoofdlijnen, heeft een omvang van 3,7 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 75% uit personeelskosten, voor 19% uit organisatiekosten en voor 6% uit activiteitenkosten.

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2023

|                                   | <b>Resultaat<br/>2023</b> | <b>Begroting<br/>2023</b> | <b>Resultaat<br/>2022</b> |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|                                   | €                         | €                         | €                         |
| <b>Baten</b>                      |                           |                           |                           |
| Subsidies                         | 2.757.011                 | 2.615.673                 | 2.353.826                 |
| Eigen bijdragen                   | 388.850                   | 297.485                   | 315.573                   |
| Overige baten                     | 122.749                   | 179.386                   | 135.186                   |
|                                   | <b>3.268.610</b>          | <b>3.092.54</b>           | <b>2.804.585</b>          |
| <b>Lasten</b>                     |                           |                           |                           |
| Personeelskosten                  | 2.070.224                 | 2.272.594                 | 1.761.648                 |
| Overige bedrijfskosten            | 1.122.903                 | 827.003                   | 961.075                   |
| Afschrijvingskosten               | 39.076                    | 50.474                    | 38.543                    |
|                                   | <b>3.232.203</b>          | <b>3.150.07</b>           | <b>2.761.267</b>          |
| <b>Financiële baten en lasten</b> |                           |                           |                           |
| Financiële baten                  | 5.448                     | 0                         | 28                        |
| Financiële lasten                 | -6.807                    | -5.550                    | -6.891                    |
|                                   | <b>-1.360</b>             | <b>-5.550</b>             | <b>-6.863</b>             |
| <b>Totaal resultaat</b>           | <b>35.048</b>             | <b>-63.077</b>            | <b>36.455</b>             |

Tabel 5 - Staat van baten en lasten 2023

## 2.6 Maatschappelijk resultaat

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. In 2023 lag de focus op het resultaat van Maatschappelijke Ondersteuning. In 2024 zullen we ook het maatschappelijk resultaat van onze preventie-activiteiten (meer) gaan meten.

### 2.6.1 Maatschappelijk resultaat in aantallen

Kwantitatief is het resultaat het aantal Bredanaars dat dankzij de ondersteuning van WIJ de zelfredzaamheid heeft hersteld of behouden. Het is verleidelijk om te zeggen dat dit voor alle klanten van WIJ het geval is geweest. Alleen niet alle klanten hebben zo een urgente vraag dat ze zich zonder ondersteuning niet zouden redden of hebben bijvoorbeeld een progressieve ziekte waardoor de zelfredzaamheid überhaupt niet kan worden hersteld of worden behouden. Realistischer vinden we het dan ook om dit cijfer te beperken tot de mensen die een beroep hebben gedaan op de maatschappelijke ondersteuning van WIJ. Dit waren in 2023 2.605 geregistreerde personen.

### 2.6.2 Maatschappelijk resultaat in euro's

Hoe beter de mensen erin slagen hun zelfredzaamheid te behouden of herstellen, hoe minder zij een beroep zullen doen op Wmo-voorzieningen. 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 elders in een andere woonvorm. Sinds 2019 brengen we dit maatschappelijk resultaat in kaart. In de Beweging naar de Voorkant zijn in 2019 de eerste stappen gezet om dat in beeld te brengen<sup>5</sup>.

Begin 2024 is gekeken naar alle klanten die in 2023 een beroep hebben gedaan op WIJ. Van de 1.033 personen is bij 23% bekend wat het maatschappelijk resultaat is: 245 personen. Dit aantal is kleiner dan in 2022 omdat er in 2023 relatief veel nieuwe medewerkers zijn gestart bij WIJ. Ervaring leert dat een sociaal-maatschappelijk werker minimaal een jaar nodig heeft om WIJ zich eigen te maken. De caseload ligt in dat eerste jaar lager. Aanvullend zien we dat de bijvangst zich voor 75% concentreert bij collega's die langer dan 2 jaar in dienst zijn. Dit heeft ertoe geleid dat ook de totale bijvangst van WIJ in 2023 lager is dan in 2022.

In 89% van de casussen waar het maatschappelijk resultaat bekend was, was de klant in de lead. De overige casussen betroffen klanten met gevorderde dementie of klanten die zelf geen actie hebben ondernomen. Ook in deze situaties is de klant de persoon geweest die de beslissingen nam en wel of niet stappen zette.

#### **Wmo**

In 130 casussen is begeleiding, daginvulling, huishoudelijke ondersteuning of de aanschaf van hulpmiddelen voorkomen en in 65 situaties beëindigd, verminderd of uitgesteld. Hulpbronnen die de klanten hebben benut waren zij zelf (hun eigen talenten en percepties), mensen uit hun omgeving, vrijwilligershulp aan huis, vrijwilligerswerk als vorm van dagbesteding en sociale activiteiten in wijkcentra waaronder dagbesteding light en buurtpleinen. Om de geldwaarde van deze beweging naar de voorkant te bepalen gaan we uit van het gemiddeld tarief voor klasse 1 en 2 begeleiding, klasse 2 voor dagbesteding en het PGB-tarief voor huishoudelijke ondersteuning. In 2023 betekende dit op jaarbasis

---

<sup>5</sup> Zie [bewegennaardevoorkant.begintbijjou.nl](https://bewegennaardevoorkant.begintbijjou.nl).

5.300 euro voor begeleiding, 4.778 euro voor dagbesteding, 4.409 euro voor huishoudelijke ondersteuning en 2.010 euro voor hulpmiddelen (bijv. elektrische rolstoelen). Over het geheel komt dit over 2023 uit op een besparing op Wmo-kosten van 835.737 euro. Situaties waarin zorg is beëindigd, verminderd of uitgesteld zijn hierin voor gemiddeld 6 maanden meegerekend. Deze situaties leiden namelijk tot een lagere besparing dan wanneer zorg een jaar voorkomen is.

Vervolgens is deze bijvangst nogmaals gehalveerd omdat klanten het hele jaar door binnen komen, de een in januari, de ander in december. De besparing op Wmo-maatwerkzorg komt daarmee op circa 418.000 euro.

| Wmo voorkomen                                | Kosten/jaar | Aantal casussen | Besparing        |
|--|-------------|-----------------|------------------|
| Individuele begeleiding                      | € 5.300     | 72              | € 381.568        |
| Daginvulling                                 | € 4.778     | 44              | € 210.234        |
| Huishoudelijke ondersteuning                 | € 4.409     | 8               | € 35.272         |
| Beschermd wonen                              | € 14.567    | 3               | € 43.701         |
| Hulpmiddelen voor verplaatsing en vervoer    | € 2.120     | 1               | € 2.120          |
|  |             | <b>130</b>      |                  |
| <b>Wmo uitgesteld, verminderd, beëindigd</b> |             |                 |                  |
| Individuele begeleiding                      | € 2.650     | 28              | € 59.976         |
| Daginvulling                                 | € 2.389     | 29              | € 47.313         |
| Huishoudelijke ondersteuning                 | € 2.204     | 5               | € 10.395         |
| Beschermd wonen                              | € 7.284     | 1               | € 7.284          |
| Hulpmiddelen voor verplaatsing en vervoer    | € 1.060     | 1               | € 1.060          |
|  |             | <b>65</b>       |                  |
| <b>Besparing</b>                             |             |                 | <b>€ 835.737</b> |
| <b>Gedeeld door 2</b>                        |             |                 | <b>€ 417.868</b> |

Tabel 6 – Gerealiseerde besparing op Wmo maatwerkzorg

Dit wil zeggen dat WIJ, in geldwaarde uitgedrukt, in deze mate mensen heeft ondersteund om hun zelfredzaamheid te herstellen en te behouden, zonder afhankelijk te worden van zorg.

Het relatieve resultaat – in 245 ofwel 23% van de 1.033 situaties is Wmo-maatwerk voorkomen, verminderd of beëindigd – is lager dan in 2022 toen dit percentage 25% was. Het verschil is dat we in 2023 relatief veel nieuwe collega's hadden. We weten dat de bijvangst per medewerker in de eerste 2 jaar lager is, dan bij die van als medewerkers die langer dan 2 jaar in dienst zijn.

In 20 gevallen lukte de klantreis op de te doen gebruikelijke manier niet omdat de klant stond op het doen van een Wmo-melding. In deze gevallen betrof het een vraag naar dagbesteding en was vooraf vanuit de zorg een verwachting gecreëerd, bijvoorbeeld door met de klant op bezoek te gaan bij een locatie voor dagbesteding. Als deze verwachting

niet was gecreëerd was de kans groter geweest dat de klant – of beter: de familie die in deze gevallen in de lead was - open had gestaan voor voorliggende oplossingen en had dit tot een betere oplossing voor de klant geleid. Nabij en zelf de regie in handen in plaats van de familie. Dit had alsdan een extra besparing op Wmo-maatwerk opgeleverd.

## Wlz en GGZ

In 50 situaties zouden klanten, als er geen ondersteuning van sociaal-maatschappelijk werkers was geweest, zijn verhuisd naar een verpleeghuis of GGZ-instelling, of gebruik hebben gemaakt van ambulante GGZ-behandeling of Wlz-dagbesteding. Uitgaand van de normbedragen voor deze zorg, opgenomen in tabel 7, resulteerde dit in 2023 in een besparing van € 2.178.983.

In een deel van deze casussen en ook in andere casussen is Wmo-maatwerkzorg ingezet om escalatie naar zwaardere zorg vanuit Wlz en GGZ te voorkomen. Dit is in totaal in 80 casussen gebeurd. In de meeste gevallen betrof dit huishoudelijke verzorging. In tabel 7 is dit opgenomen als Preventieve Wmo-zorg. Het gehanteerde tarief is het gemiddelde Wmo-tarief per klant. De netto besparing op Wlz- en GGZ-zorg bedraagt daarmee € 1.834.389. Ook deze bijvangst is gehalveerd omdat ook deze klanten het hele jaar door binnen komen. De besparing op Wmo-maatwerkzorg komt daarmee op 917.194 euro.

| Medische zorg voorkomen  | Kosten/jaar | Aantal casussen | Besparing          |
|--------------------------|-------------|-----------------|--------------------|
| Wlz intramuraal          | € 70.942    | 20              | € 1.418.832        |
| GGZ ambulante            | € 4.613     | 19              | € 87.647           |
| GGZ intramuraal          | € 126.678   | 5               | € 633.391          |
| Wlz dagbesteding         | € 6.519     | 6               | € 39.113           |
| <b>Besparing</b>         |             | <b>50</b>       | <b>€ 2.178.983</b> |
| -/- Preventieve Wmo-zorg | € 4.307     | 80              | € 344.594          |
| <b>Netto besparing</b>   |             |                 | <b>€ 1.834.389</b> |
| <b>Gedeeld door 2</b>    |             |                 | <b>€ 917.194</b>   |

Tabel 7 – Gerealiseerde besparing op Wlz- en GGZ-zorg

## Ander maatschappelijk resultaat

Naast de besparing op maatwerkzorg zijn er andere financiële effecten, met name in situaties met schulden. Bij 9 klanten met zeer ernstige schuldenproblematiek is door toedoen van sociaal-maatschappelijk werkers voorkomen dat deze is geëscaleerd en zou hebben geleid tot ernstige gevolgen waaronder huisuitzetting en dakloosheid. Afgezien van de enorme impact voor de mensen zelf zou dit voor de gemeente Breda en woningcorporaties hebben geleid tot een cumulatieve financiële gevolgschade die wij inschatten op 400.000 euro<sup>6</sup>.

## Totaal maatschappelijk resultaat

Dit betekent dat WIJ in 2023 heeft bijgedragen aan de missie om mensen in staat te stellen zo lang mogelijk zelfstandig te wonen. De hulpbronnen die de klant vond zijn dezelfde als die hierboven bij Wmo-maatwerkzorg zijn genoemd.

<sup>6</sup> Zie voor de onderbouwing van deze inschatting het rapport [Een onbemand probleem](#).

In totaal konden op deze manier 245 van de 1.033 klanten andere oplossingen vinden dan de gangbare maatwerkvoorzieningen. In alle gevallen was sprake van ondersteuning door sociaal-maatschappelijk 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, kwamen alternatieve oplossingen in beeld die meer eigen voelen, dichterbij zijn, en het stuur in eigen hand laten.

Het financieel resultaat, de besparing op maatwerkzorg die hieruit voortvloeit, noemen we bijvangst. We sturen er niet op maar zien wel dat sturen op eigenaarschap van de klant deze bijvangst oplevert. In 2023 bedroeg de bijvangst € 1.735.062.

| Voorkomen                       | Kosten   | Aantal casussen | Besparing          |
|---------------------------------|----------|-----------------|--------------------|
| Wmo maatwerk                    | € 2.143  | 195             | € 417.868          |
| Medische zorg                   | € 18.343 | 50              | € 917.194          |
| Ander maatschappelijk resultaat |          | 9               | € 400.000          |
| <b>Besparing</b>                |          | <b>254</b>      | <b>€ 1.735.062</b> |

*Tabel 8 – Samenvatting totale bijvangst WIJ 2023*

De gemiddelde bijvangst per ingezette fte bedraagt 100-duizend euro. Meer dan 75 procent van deze bijvangst kwam van klanten van medewerkers die langer dan twee jaar in dienst zijn. De ervaring leert dat het benodigde vakmanschap hoge eisen stelt aan nieuwe medewerkers en in het bijzonder aan jonge medewerkers.

Vervolgonderzoek in 2020 en 2021 naar de duurzaamheid van de in 2019 gerealiseerde oplossingen heeft laten zien dat in bijna alle gevallen de bijvangst duurzaam is. De oplossingen die de klanten zelf in 2022 vonden waren in meer dan 70 procent van de gevallen na een jaar nog steeds van toepassing. Over 2022 is de financiële bijvangst geraamd op € 2.132.812. Bij een duurzaam effect in 70 procent van de gevallen resulteert dit in een additionele bijvangst over 2023 van € 1.492.968.

De totale besparing op maatwerkzorg in 2023 komt hiermee op 3,2 miljoen euro. In 2024 worden meetinstrumenten ontwikkeld om ook de bijvangst van ontmoetingsactiviteiten, beweegstimulering, Fit for Life en Later is Nu te meten. Het voornemen is daarmee ook het financiële maatschappelijk resultaat van deze onderdelen in kaart te brengen.

## 3. Ontwikkeling

In 2023 heeft WIJ bijgedragen aan veel nieuwe activiteiten en geprobeerd dit zoveel mogelijk lerend te organiseren. De belangrijkste ontwikkelingen worden hieronder toegelicht.

### 3.1 Nieuwe klantreis maatschappelijke ondersteuning

Nadat in 2022 de nieuwe klantreis maatschappelijke ondersteuning was ingevoerd over de hele stad stond 2023 in het teken van borging en versterking. Allereerst betekende dit aanhalen van de relaties met wijkverpleegkundigen, dementieconsulenten en professionals bij maatwerkinstellingen. Bij de introductie van de klantreis was daar wel aandacht voor geweest, maar niet voldoende om hen te doordringen van het waarom, waartoe, wat en hoe van de nieuwe klantreis. In de loop van 2023 is volop de verbinding gezocht en kwam het tot herstel van de goede werkrelaties van weleer. De fijne werkrelaties die er al waren met de meeste huisartsen zijn bestendig.

Alle hulpbronnen overziend verbond het **netwerk** Zorg voor elkaar Breda in 2023 enkele honderden professionals in de eerste en tweede lijn (sociaal, medisch, wonen en Wmo), 3.000 vrijwilligers en andere inwoners die mee helpen en zorgen en circa 10-duizend co-creërende hulp- en zorgvragers die via het aanmeldpunt of rechtstreeks in de wijk de ondersteuning vonden die ze nodig hebben en daar ook zelf aan bijdroegen (zelf wat je zelf kunt, leren wat je niet zelf kunt, samen oplossen van wat er dan overblijft). Hiermee lijkt de bedoeling van de klantreis, het fungeren als voorportaal voor alle hulp en zorg en het tot stand brengen van zelf- en samenredzaamheid, goed uit de verf te komen. Actuele cijfers hierover zijn echter nog niet beschikbaar. Het lijkt onwaarschijnlijk dat een nieuwe werkwijze die de focus legt op talenten in plaats van gebreken zo snel stad-breed kan zijn geïmplementeerd. In de nieuwe werkwijze ligt het eigenaarschap over vraag, proces en resultaat volledig bij de klant. Ook als deze kwetsbaar, niet aambaar of onmaatschappelijk is. Dit ook in zeer problematische situaties waarbij we de mensen om wie het gaat voluit serieus nemen en beslissingen over hun leven aan hen laten. De ervaring bij WIJ wijst uit dat het de zeer ervaren professionals zijn die dit het best aangaat. Zij hebben leren werken met het eigenaarschap bij de klanten en doen niet anders. Dichtbij, als mens, vragend, dienend. Opschuiven van professionele distantie naar relationele nabijheid. Ruimte latend aan het initiatief van de klanten zelf, zonder met oplossingen te komen. Hoe meer de professionals dit zo doen, weten we, niet willen voordenken en niet willen oplossen, hoe meer de klanten zelf gaan zoeken naar wat zij willen. Hoe meer ze eigen keuzes maken en hoe meer ze die delen met mensen in hun omgeving. Resultierend in sociale netwerkjes die er vaak niet of onvoldoende waren. Met wat ze zelf doen houden ze wat er gebeurt dichtbij huis en is het eenvoudig om zelf regie te voeren. Hoe beter dit lukt, hoe minder ze een beroep doen op geïndiceerde zorg. De zo gerealiseerde financiële besparing op zorg noemen we de bijvangst.



| Klassieke hulp en zorg (probleemfocus)            | Nieuwe hulp en zorg (talentfocus)                     |
|---|---|
| Professional stuurt, klant is object en ondergaat | Professional dient, klant is subject, in de lead      |
| Professionele distantie, hiërarchie, ongelijk     | Relationele nabijheid, van mens tot mens, samen       |
| Dicteren, beleren, uitleggen, overrulen, dwingen  | Luisteren, aandacht, leren, helpen, vragen, consent   |
| Gebrek, ziekte, taak, met de klant aan de slag    | Mens, situatie, talent, energie, de klant aan de slag |
| Samen met jou zoeken wij een oplossing die past   | Samen met ons zoek jij een oplossing die past         |
| Methodieken, vaste tijden, vaste processen        | Zelf doen, tijd die nodig is, eigen proces            |
| Regels, operators, externe sturing                | Maatwerk, vakmensen, eigen sturing                    |
| Over iemand in gesprek                            | Met iemand in gesprek                                 |
| Overnemen van de ander                            | Overlaten aan de ander                                |
| Krijgen, consumeren, passief                      | Bijdragen, zelf wat zelf kan, actief                  |
| Professional schakelt anderen in en deelt info    | Klant schakelt anderen in en deelt info               |
| Kwaliteit zit in systemen en methodieken          | Kwaliteit is wat de klant ervaart, wil en doet        |
| Focus op individu                                 | Focus op omgeving en gemeenschap                      |
| Samenwerken is verdelen                           | Samenwerken is delen                                  |

Tabel 9 – Probleem- en talentfocus in hulp en zorg

Een deel van de professionals die nieuw instromen is jonger en heeft die ruime ervaring niet of is grootgebracht met de meer traditionele hulp en zorg met het eigenaarschap bij de professionals. Cijfers uit 2022 die in mei 2023 beschikbaar kwamen wezen uit dat bij WIJ 80 procent van de bijvangst werd gerealiseerd door de medewerkers die langer dan twee jaar bij WIJ werkten. Vandaar dat er in de loop van 2023 steeds meer nadruk is komen liggen op begeleiding van nieuwe medewerkers en deze begeleiding ook een meer verplichtend karakter heeft gekregen. Ook voor de medewerkers geldt dat ze zelf eigenaar zijn van hun vraag, proces en resultaat, maar ze zijn niet vrij om hier weinig of geen aandacht aan te besteden.

Problematisch bleek geregeld de ondersteuning bij mensen met complexe hulpvragen waar professionals van verschillende organisaties tegelijk aan het werk zijn, met een vermenging van beide werkvormen. Aan de ene kant professionals met het eigenaarschap bij de klant, aan de andere kant die met het eigenaarschap bij de professional. Vaak is er in dergelijke situaties grote druk van de omgeving die problemen snel opgelost wil zien. Voor de medewerkers van WIJ betekende dit koersvast en tegelijk tactvol te werk gaan, maar dan nog is dit geen garantie voor succes. Er zijn de nodige situaties geweest waarin klanten werden overruled en oplossingen kregen opgelegd die zij niet wilden. De houdbaarheid van deze vaak ook dure 'oplossingen' is twijfelachtig, maar professionals met een traditionele werkwijze zien dit in voorkomende gevallen anders. Eigenlijk hebben professionals die kiezen voor het eigenaarschap bij de klant maar één weg te gaan: zo goed worden in hun vak dat ze in complexe casussen de regie gegund krijgen, in elke casus opnieuw. Dit is voor de hele stad niet in een middag geregeld.

## 3.2 Omvang van de vraag

Een belangrijk aandachtspunt bleef in 2023 de groei in de vraag naar hulp en zorg. Werd in 2021 en 2022 nog gerekend op 800 tot 1400 klanten met Wmo-relevante vragen, in 2023 leken dit er tegen de 3.000 te worden. Onduidelijk was en is wat deze vraag precies is en hoe deze is samengesteld. De belofte aan de Bredase gemeenschap is dat iedereen met vragen over hulp en zorg terecht kan bij Zorg voor elkaar Breda. Tegelijk is de klantreis bedoeld voor maar een gedeelte van die vragen, namelijk de vragen die relevant zijn voor de Wmo. Dit zijn, met verwijzing naar de [businesscase](#) voor de klantreis, alle vragen naar een Wmo-voorziening voor begeleiding inclusief dagbesteding. Alsook alle vragen waarvan wordt verwacht dat ze, als we niks doen, binnen afzienbare tijd tot een vraag naar een

Wmo-voorziening voor begeleiding gaan leiden. 'Binnen afzienbare tijd' is in de businesscase gedefinieerd als binnen 6 maanden.

Een steekproef in het voorjaar van 2024 zal moeten uitwijzen hoeveel mensen zich melden met een vraag, hoeveel van die vragen Wmo-relevant zijn volgens de gegeven definitie, hoeveel mensen zelf oplossingen voor hun vragen vinden en hoe groot de besparing op maatwerkzorg is bij de mensen met Wmo-relevante vragen. Deze data worden voor elk van de drie organisaties IMW, MEE en WIJ beantwoord.

De aanname in de businesscase was dat 80 procent van de vragen die MEE en WIJ oppakken Wmo-relevant is en 50 procent van de vragen die IMW oppakt. De steekproef zal moeten uitwijzen hoe juist deze aannames zijn en wat dat betekent voor de financiering van de klantreis. Deze informatie is van belang omdat het de opmaat kan zijn naar een zakelijker welzijnswerk waarin meetbare financiële input resulteert in meetbaar financieel rendement. Dit op een fundament van agogisch vakmanschap met het eigenaarschap bij de klant en zijn of haar netwerk. De klantreis, waarin op klantniveau vraag, inzet en resultaat worden vastgelegd, is een geschikte setting om dit eenvoudig en scherp in beeld te brengen.

### 3.3 Niet-Wmo vragen

Behalve Wmo-relevante vragen komen er in de klantreis ook relatief veel vragen binnen die over andere onderwerpen gaan. Denk hierbij bijvoorbeeld aan schulden, opvoedingsvragen en huiselijk geweld. Net als bij Wmo-vragen moet ook bij deze vragen een bijvangst gevonden kunnen worden en kan dat een kans zijn voor uitbouw van de klantreis of voor inrichting van specifieke klantreizen.

In 2023 hebben IMW, MEE, WIJ en gemeente Breda een onderzoeksbureau in de arm genomen om de bijvangst bij de niet-Wmo vragen in beeld te brengen. Een en ander naar het voorbeeld van de Beweging naar de Voorkant waarin WIJ dit voor de Wmo heeft gedaan. Het onderzoeksbureau heeft hiervoor veel professionals bevraagd, maar is er niet in geslaagd tot een inventarisatie te komen van vragen en soorten vragen. En per vraag de werkwijze, benutte hulpbronnen, verminderde of voorkomen maatwerkzorg en de hiermee gerealiseerde besparing alsmede de ervaren succes- en faalfactoren. Om toch tot een resultaat te komen heeft het bureau een literatuurstudie en diverse MKBA-onderzoeken erop nageslagen, maar dit heeft niet geresulteerd in bruikbare informatie die we zochten. Naar het oordeel van WIJ was het wel degelijk mogelijk geweest deze informatie op te halen als het bureau meer thuis was geweest in de wijze van werken en organiseren in de Bredase waardennetwerken en meer vertrouwd was geweest met hulpvormen met het eigenaarschap bij de klant. Het is nog niet duidelijk wat het vervolg wordt.

### 3.4 Breda Eenvoudig

De campagne Breda Eenvoudig is in 2018 gestart vanuit de wens Breda zo eenvoudig te maken dat alle Bredanaars zoveel mogelijk zelf hun zaken kunnen regelen, ook als ze laaggeletterd of licht verstandelijk beperkt zijn. Sindsdien heeft de campagne veel teweeggebracht. Maatschappelijke organisaties en ook de gemeente zelf maakten veel werk van duidelijk en eenvoudig communiceren.

In de werkgroep Breda Eenvoudig heeft WIJ in 2023 geen prominente rol meer gehad. Bij WIJ hebben we onze ambities gehaald door ervoor te zorgen dat wat we schrijven (aan o.a. klanten) op een eenvoudige manier wordt geschreven. Als WIJ moeilijke brieven onderschept, dan geven we dit door aan de brigade "HUH? Wat bedoelt u?". Positief was de komst van het Informatieloket Digitale Overheid (IDO) dat in Breda goed op stoom kwam en volop is gaan samenwerken met Zorg voor elkaar Breda. Eenvoudige informatievragen pakt IDO zelf op, ingewikkelder vragen worden doorgeleid naar Zorg voor elkaar Breda. Vragen die vaak worden gesteld worden met behulp van een feedbackloop

teruggeleid naar de bron met de suggestie om double loop learning te introduceren en zo in een vroegtijdig stadium zelf systematische ontwerpfouten en ongemakken op het spoor te komen. Dit lukt steeds beter, maar niet overal en altijd. Veel last en weinig progressie zien we bijvoorbeeld bij het gebruik van Digid. Mensen die moeilijk lezen of leren struikelen erover en moet dan telkens hulp inschakelen van derden. Ondanks veelvuldige verzoeken onderneemt tot dusver de overheid ogenschijnlijk geen actie om Digid eenvoudiger te maken. In sommige gemeentes zijn telefonische hulplijnen ingezet of kunnen mensen via een formulier vragen stellen en zaken melden maar dit is feitelijk om het probleem heen organiseren.

## 3.5 Waardenetwerken

Begin 2023 vond er een herstart plaats van de Bredase waardenetwerken. Twaalf jaar nadat WIJ de term waardenetwerk had geïntroduceerd. De bedoeling destijds was systematisch werk te maken van het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken, met bij elk vraagstuk de mensen en organisaties die daaraan bij konden dragen, de mensen in de stad voorop. Vandaar de verbinding van de termen waarde en netwerk. Begin 2023 werd de draad opnieuw opgepakt nadat met inbreng vanuit de gemeenteraad, het veld een nieuw beleidskader Breda, samen doorpakken tot stand kwam. Met daarin de bekende ingrediënten van weleer: denken vanuit waarde (voor de inwoner), consistent en congruent deze waarde uitlijnen naar activiteiten, niet meer willen meten en weten dan nodig is om samen besluiten te nemen e.d.

WIJ participeert in het waardenetwerk 'Zelfredzaamheid en samenredzaamheid' en in het waardenetwerk 'Een gezond en actief leven'. In beide netwerken is in vier sessies beredeneerd door welke factoren de beoogde waarde niet vanzelf tot stand komt en welke acties nodig zijn om die waarde alsnog tot stand te brengen. Dit proces verliep goed, mede omdat er geen geld in het geding was. Wel was de termijn om deze exercitie goed te voltooien veel te kort en liep de degelijke start naar het eind toe uit op snel en wat hapsnap bepalen van de activiteiten die nodig waren. Activiteiten van organisaties, wel te verstaan. En niet toevallig de activiteiten die de meeste organisaties al hadden en waar ze financiering voor nodig hadden.

Een essentiële tussenstap, de genoemde oorzaken en factoren in samenhang bezien, clusteren en zo bepalen welke oorzaken het meest dominant zijn en daar de beste aanpakken bij kiezen, werd hiermee overgeslagen. Als dat niet was gebeurd en ook zorgvuldig was gekeken naar wat de bijdrage van de Bredanaars zelf had kunnen zijn, waren er minder activiteiten uit de bus gekomen, was er tussen die activiteiten meer samenhang geweest, en was voor elk waardenetwerk een waardeketen ontstaan, vergelijkbaar met die van WIJ in afbeelding 1. Het voordeel van een dergelijke waardeketen is dat deze perspectief biedt op lerend organiseren, omdat voortdurend de veronderstelde verbindingen tussen oorzaak en gevolg onderwerp van reflectie zijn en bijgesteld worden. En waarmee de waardenetwerken ook lerende netwerken worden. Dit vraagt zeker in het begin veel inzet en tijd van de deelnemende personen en organisaties en de bereidheid om op elk moment bestaande activiteiten te herzien of beëindigen. Het resultaat zal op elk moment een nieuwe portfolio zijn waarin inwoners, vrijwilligers en professionals in wisselende netwerken samen optrekken en samen dichterbij de beoogde waarde komen. Bij een volgende gelegenheid kan dit een mooie vervolgstap worden.

Een ander punt van aandacht is de besturing die nu nog via gezamenlijke plannen gebeurt. De initiatieven die in het verleden het verschil maakten zijn veel meer organisch ontstaan, in de netwerken waar dat nodig en wenselijk was. Een risico van besturen via plannen is dat deze de netwerkontwikkeling in de weg gaan staan. Bestuur netwerken als organisaties en het worden organisaties (van a naar b op de manier van a). De waarde die netwerken meer en organisaties minder bieden is dat netwerken de bruggen tussen leef- en systeemwereld kunnen zijn.

Daarmee bieden netwerken meer perspectief op een vitale stad waarin mensen er samen voor zorgen dat ieder mee kan komen en niemand tussen wal en schip valt.

## 3.6 Toekomst vrijwilligers

Op initiatief van de coördinator van de Voedselbank organiseerde de gemeente Breda gesprekken met een vijftal organisaties over vernieuwing van het vrijwilligersbeleid van de stad. Dit beleid is vorig jaar weliswaar 'vernieuwd' maar het biedt weinig oplossingen voor de krapte aan vrijwilligers die op termijn wordt verwacht. WIJ is uitgenodigd om deel te nemen aan het gesprek maar dit is mogelijk te vroeg gebeurd. De gesprekken gingen vooral over schaarste en verzandden daardoor in schaarste-denken. Volharden in hoe het ging en dat proberen vast te houden of terug te krijgen. Ook al is bekend (van onderzoeken van bijvoorbeeld NOV en Motivaction) dat het aantal vrijwilligers nog geruime tijd zal blijven dalen. Wat te denken, vroegen we eind 2023, van een Voedselbank die wordt gerund door de klanten van de Voedselbank? Of een sportvereniging die floreert dankzij de inbreng van ouders en andere familie- en buurtgenoten? WIJ zelf is deze weg eerder ingeslagen en plukt daar nu de vruchten van. Minder vrijwilligers die bij WIJ 'in dienst' zijn, meer mensen die een familielid, vriend of buurman ondersteunen of bijdragen aan activiteiten waar ze zelf ook aan deelnemen.

Terugkijkend is dit weinig anders dan wat de mensen 40, 50 jaar geleden deden in sociëteiten, waar ook niemand vrijwilliger was, totdat professionals er mee aan de gang gingen. Zouden we het woord vrijwilliger niet eens bij het afval moeten zetten? Het zijn soortgelijke vragen die ook de NOV stelt onder de titel 'Veerkrachtige vrijwilligersorganisaties, wat kun je leren van de natuur?' De gesprekken over het Bredase vrijwilligersbeleid worden in 2024 vervolgd. Duidelijk is dat de wereld verandert en vasthouden aan wat er was niet volstaat.

## 3.7 Verbeter Breda

Veel Bredanaars maken zich zorgen over de groeiende tweedeling in de stad. Het gemeentebestuur wil deze tweedeling terugdringen, naar het voorbeeld van het Nationaal Programma Rotterdam Zuid. goewel de gemeente Breda 600 burgers heeft geïnterviewd en veel heeft overlegd met allerlei gremia in de stad oogt het resultaat als veel losse activiteiten in de vorm van projecten buiten het primair proces met daarboven een programma-besturing die de complexiteit van het vraagstuk nog moet pakken.

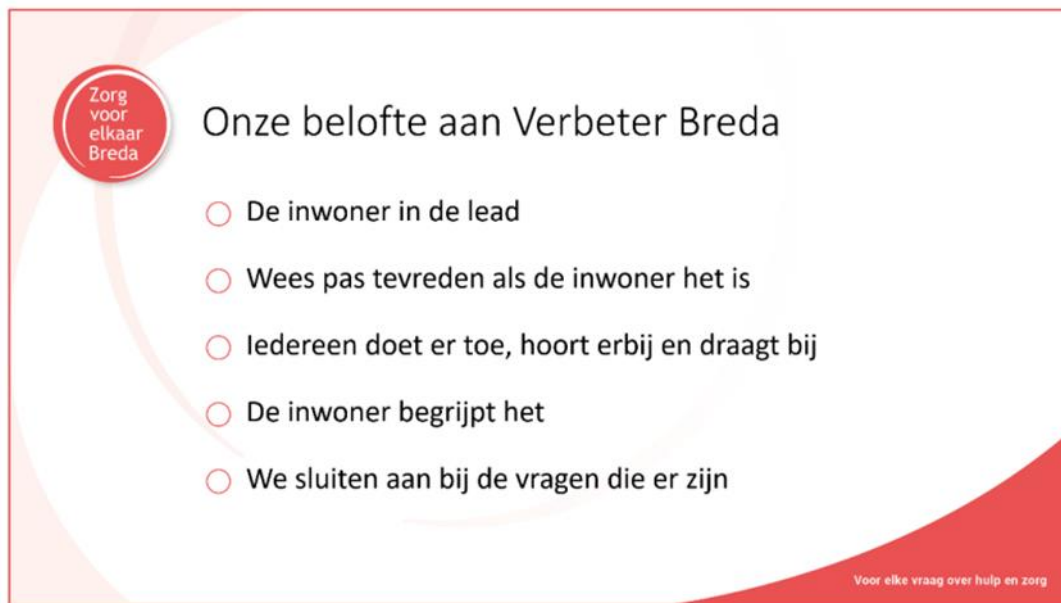
WIJ heeft het initiatief genomen om IMW, MEE en drie programmamanagers van Verbeter Breda bij elkaar te brengen en samen het gesprek aan te gaan over de te kiezen accenten en werkwijze. De reden is dat we geen vertrouwen hadden in de effectiviteit van de gekozen aanpak. Na anderhalve eeuw sociaal beleid zou verwacht mogen worden dat er geen tweedeling meer is, maar dat is niet het geval. Kan het aan ons, professionals en bestuurders, liggen? Dat we altijd dezelfde methode kiezen, met de doelgroep als object? En dat nu in Verbeter Breda weer doen? En leerde de nieuwe klantreis, succesvol dankzij het eigenaarschap bij de mensen zelf, niet dat het anders kan? Dat zou een radicaal andere werkwijze betekenen, weg van de beleidstafels en meer bij de mensen aan huis. Die mensen zijn geen mensen zoals de deelnemers aan die 600 interviews. Het merendeel heeft problemen, zit in de schulden, is laaggeletterd, is licht verstandelijk beperkt of heeft te maken met psychiatrische problematiek. Precies de mensen waar Verbeter Breda over gaat, maar zelf hebben ze er geen rol in. De gesprekken waren open, leerzaam en vruchtbaar maar tot grote wijzigingen in het werkplan, Pact 3, leidde dit niet. Daarvoor was het te laat. Als het al anders had gekund omdat de gemeente ook is gehouden aan voorwaarden van het Rijk.

IMW, MEE en WIJ hebben samen een reactie naar het college van B&W en de gemeenteraad gestuurd. In de reactie schaarden we ons achter de doelstelling van Verbeter Breda, maar spraken we onze zorg uit over de gekozen aanpak. De vier belangrijkste punten van zorg die we noemden waren de volgende:

- ◇ De mensen om wie het gaat staan niet in de lead (wat innovatief was geweest na 150 jaar interventies in de behandelstand).
- ◇ Vergeten om Breda eenvoudig te maken, wat een kans was geweest om de tweedeling kleiner te maken.
- ◇ Geen oog voor kansen en risico's van nieuwe technologie voor de tweedeling. Denk bijvoorbeeld aan robots, AI, metaverse en deepfakes.
- ◇ Een programmabesturing die averechts uitpakt vanwege de complexiteit van het vraagstuk.

De reactie sluit af met onze belofte aan de stad, hieronder in afbeelding 3.

Later zijn de 3 schrijvers van de brief uitgenodigd voor een gesprek met twee wethouders die onze zorgen waardeerden, maar op dat moment aan de inhoud van Pact 3 weinig meer konden veranderen.



*Afbeelding 3 - Belofte aan Verbeter Breda*

## 3.8 Eenzaamheid

In september 2023 is er door IMW en WIJ (Gezond en actief leven akkoord) subsidie aangevraagd voor het systematisch ontwikkelen van een werkwijze die, met de eenzame mensen zelf in de lead, beoogt de eenzaamheid te verminderen of hier minder last van te hebben. Dit op een andere wijze dan de gangbare aanpak van eenzaamheid, namelijk niet door alleen maar eenzame mensen in contact proberen te brengen met niet eenzame mensen. Deze subsidie is in december 2023 toegekend.

Vanuit WIJ is er per 1 november 2023 een kwartiermaker eenzaamheid aangesteld. We zijn begonnen met het inrichten van een telefonisch meldpunt eenzaamheid. Dit is een uitbreiding van het Zorg voor elkaar Breda telefonisch meldpunt. Intermediairs zoals huisartsen of wijkverpleegkundigen die zich zorgen maken over mensen die volgens hen eenzaam zijn kunnen dit hier melden. Een signaleringssysteem waarin meldingen en de opvolging van meldingen van eenzaamheid is georganiseerd. Dat is relevant, omdat ondernemers, maatschappelijke organisaties en instellingen zo hun belangrijke signaleringsrol kunnen vervullen en signalen van eenzaamheid eerder zichtbaar worden.

Gemeenten zijn vanaf 2024 wettelijk verplicht om een deugdelijk meldpunt in te richten. Het voordeel van onderbrengen van het Meldpunt Eenzaamheid bij het Telefonisch aanmeldpunt is dat dit de entree is van de klantreis maatschappelijke ondersteuning en daarmee de poort naar alle hulp en zorg in de stad. Het aanmeldpunt beschikt bovendien over alle tools en knowhow die nodig zijn. Zodoende zijn hiervoor geen nieuwe uitgaven nodig. Het Telefonisch aanmeldpunt heeft door jarenlange ervaring verbinding met duizenden professionals en intermediairs in de stad en is daarmee goed ingebed in het lokale veld van welzijn en zorg. De professionals beschikken bovendien over vele contacten met in de wijk beschikbare hulpbronnen op wie eenzame mensen een beroep kunnen doen. Niet alleen vanwege hun eenzaamheid, maar ook voor zaken waarvoor mensen die niet eenzaam zijn een beroep doen op familie, vrienden en kennissen.

Ook is er contact gezocht met de Huisartsen Zorg Groep (HZG). Zij ondersteunen huisartspraktijken en hebben in beeld welke praktijken samenwerken met maatschappelijk werk. Om te laten zien wat de voordelen zijn van een dergelijke samenwerking gaan we collega maatschappelijk werkers interviewen, samen met een huisarts. In samenwerking met IMW is er een inrichting/ vragenlijst gemaakt die maatschappelijk werkers kunnen invullen. Het doel is dat in 2024 30 ernstig eenzame personen zich gezien en gehoord voelen. Dat ze contact ervaren met anderen en minder eenzaam zijn (of weten beter met hun eenzaamheid om te gaan).

Vanuit de Later is Nu campagne is tenslotte, op verzoek van Laurentius, een interactieve presentatie in de vorm van een quiz verzorgd voor naar schatting 125 vrijwilligers van Laurentius over herkennen en bespreekbaar maken van eenzaamheid. Het betreft vrijwilligers van bewonerscommissies. Vrijwilligers gingen op casusniveau in een informele setting met elkaar in gesprek over het onderwerp.

## 3.9 Welzijn op recept en Sociale Basis

In september 2023 hebben MEE, IMW en WIJ gezamenlijk GALA subsidie toegekend gekregen voor Welzijn op Recept en Sociale Basis. Doel is capaciteitsuitbreiding gezien de toenemende vraag van de mensen zelf en door de intensiverende samenwerking tussen sociaal en medisch domein als gevolg van de vergrijzing. De capaciteitsuitbreiding is pas in het derde kwartaal van 2023 gerealiseerd. Een financiële toelichting hierop is in bijlage 3 van de jaarrekening opgenomen.

## 3.10 Probleemgedrag

De sociaal werkers hebben in het verleden veel ervaring opgedaan met probleemgedrag bij ouderen en daarbij passende werkwijzen ontwikkeld. Ook in deze situaties blijft het eigenaarschap bij de klant. Deze werkwijze blijkt ook goed toepasbaar bij andere mensen (dan ouderen) met probleemgedrag. Eind 2021 is een businesscase opgesteld voor een pilot met 30 casussen, gevolgd door een subsidieaanvraag medio 2022. Eind van dat jaar is deze aanvraag gehonoreerd. In het tweede kwartaal van 2023 is de pilot gestart. De bedoeling is dat alle professionals van WIJ hier in meer of mindere mate ervaring mee opdoen, zodat na afloop alle professionals in staat zijn mensen met probleemgedrag zo te ondersteunen dat ze hun eigen oplossingen vinden, zonder overlast te veroorzaken voor anderen. In de pilot zullen tevens succes- en faalfactoren worden geïnventariseerd en in beeld worden gebracht welke maatwerkzorg (Wmo, Wlz, GGZ) te verminderen, te voorkomen en of te beëindigen is en welke interventies van corporaties, handhaving en politie kunnen worden voorkomen. In 2024 zullen 30 casussen worden verzameld ten behoeve van de evaluatie. Desalniettemin is in het eerste kwartaal van 2024 al inzicht in aantoonbare casussen verkregen waaruit blijkt dat maatwerk en vakmanschap zorgt voor minder (hogere) zorgkosten. Dit door de betrokkenheid vanuit het voorliggend veld vanaf het begin en niet achteraf. Daarnaast zijn er ook casussen die aantonen dat er op 2e

lijnszorg bespaard kan worden d.m.v. afschaling/ uitstel. De mate van bjangst en de juiste manier van werken, (vakmanschap/VISS), hangt voor een groot deel af van de expertise en vakmanschap van de professionals in het werkveld. Het is dus van groot belang om deze manier van werken bij WIJ te blijven integreren en borgen. We verwachten dat deze pilot een nieuwe tool in de Beweging naar de Voorkant oplevert, die goed aanhaakt bij de klantreis Wmo.

### 3.11 Agogisch vakmanschap en gedragsverandering

De werkwijze van WIJ is het resultaat van een zoektocht van meerdere jaren en combineert agogiek met presentie, reablement en klantsturing. De klant staat zelf aan het stuur, onderzoekt zelf zijn vraag, 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. Deze werkwijze blijkt nauw verwant aan de in de Verenigde Staten ontwikkelde Strengths-based approach<sup>7</sup>. Bij WIJ hanteren we de VISS (Verkennen, Inventariseren, Samenbrengen, Samensturen) als leidraad voor ons werken.

In 2023 is er een gezamenlijke doorontwikkeling gemaakt op het werken met de VISS en Samensturing. Samensturing is immers de bedrijfsfilosofie die bij WIJ wordt gehanteerd vanuit gedeeld eigenaarschap en gedeelde verantwoordelijkheid. Ook vanwege het feit dat er relatief veel nieuwe medewerkers in dienst zijn getreden in 2023 is hier extra aandacht aan besteed. Hierbij stond centraal hoe we de VISS toepassen in ons werk, hoe we daar gezamenlijk in kunnen blijven leren en hoe we persoonlijk leiderschap kunnen ontwikkelen. Ook zijn hierbij de principes en fases van Samensturing meegenomen. Zo is er een koppeling gemaakt tussen de fases van Samensturing en de 4 stappen van de VISS. Aandacht was er voor het vasthouden van de materie na bijeenkomsten en door middel van action learning dit door te zetten. Dit zal in 2024 voortgezet worden. Medewerkers gaven aan dit een prettige manier te vinden van samen leren en ontwikkelen. Andere vormen van deskundigheidsbevordering zijn op eigen initiatief door collega's gedaan, denk bijvoorbeeld aan een training omgaan met agressie en het bijwonen van een seminar over autisme en een cursus samensturing.

---

<sup>7</sup> Zie [Erkende interventie: Strengths Model](#).

## 4 Overige relevante informatie

|   | 2023     | 2022     | 2021      |
|---|----------|----------|-----------|
| Betaalde medewerkers in fte                 | 31,05    | 27,58    | 25,67     |
| Betaalde medewerkers in personen            | 49       | 45       | 40        |
| Freelance docenten                          | 12       | 12       | 21        |
| Vrijwilligers                               | 419      | 483      | 530       |
| Re-integratievrijwilligers                  | 18       | 18       | 20        |
| Social return re-integratie vrijwilligers   | € 74.700 | € 79.800 | € 110.000 |
| Stagiaires                                  | 8        | 11       | 11        |
| Ziekteverzuim (onder betaalde medewerkers)  | 4,83%    | 7,75%    | 1,40%     |
| Meldingen huiselijk geweld conform meldcode | 7        | 0        | 7         |

Tabel 9 – Overige relevante informatie

### **Medewerkers en vrijwilligers**

Het aantal medewerkers is in 2023 gestegen vanwege de doorontwikkeling van de klantreis Wmo. Ook in 2023 was er sprake van verloop, waardoor pas in het laatste kwartaal van 2023 de beoogde formatie was gerealiseerd.

Het totaal aantal vrijwilligers bedroeg in 2023 419. Dat zijn er 64 minder dan in 2022. De terugloop zien we bij zowel de wijklocaties als Praktische Hulp. Minder vrijwilligers verzetten meer werk; het aantal mensen dat een beroep doet op vrijwilligers is gestegen in 2023. De verwachting is dat het aantal vrijwilligers geleidelijk daalt omdat we meer een beroep doen op de eigen talenten van klanten en mensen in hun omgeving en omdat steeds meer wordt samengewerkt met mensen die wel een bijdrage leveren, maar geen 'vrijwilliger' worden genoemd. De grens tussen vrijwilliger en gewoon een 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 in formele zin vrijwilligers worden. In totaal belooft het aantal 'gewone' mensen met wie regelmatig wordt samengewerkt meer dan 2.000 personen.

Het primaire doel van Social Return vrijwilligers is om zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan betaald werk te helpen. Voor WIJ betekent dit dat een deel van de verstrekte subsidie besteed wordt aan de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Social Return vrijwilligers daalt sinds 2020, mogelijk als gevolg van het lagere aantal vrijwilligers, maar zeker ook omdat veel activiteiten in de wijken door klanten, wijkbewoners en vrijwilligers worden georganiseerd. Ze vragen elkaar niet of ze een uitkering hebben of Social Return vrijwilliger zijn. De mensen zijn niet van WIJ maar van zichzelf. Het is daarom niet altijd bekend of er sprake is van social return.

In 2023 heeft WIJ tenslotte werk geboden aan 18 vrijwilligers die waren aangemeld vanuit reorganisatiebureaus, Ateagroep en dergelijke. Deze vrijwilligers zijn vooral ingezet in de wijkaccommodaties, in de redactie van websites, bij de praktische dienstverlening aan huis, en op het kantoor in De Prins.



## ***Samenwerkingen***

Net als in voorgaande jaren heeft WIJ in 2023 in kantoor de Prins huisvesting geboden aan Breda Gelijk, Humanitas Breda en Over Rood en in locatie Rondeel aan Stichting Tientjes. Breda Gelijk betaalt hiervoor een beperkte vergoeding, de andere organisaties maken om niet gebruik van gebouw en faciliteiten. De waarde van dit gebruik belooft ongeveer 5.500 euro per jaar.

Vanaf 2025 zet WIJ Rondeel in als kantoor en vertrekt WIJ uit de Prins.

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 medewerker van ontmoetingscentrum De Sleutel fungeerde WIJ ook in 2023 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 Mantelzorg Breda. Financiële ondersteuning voor klanten wordt vooral gevonden bij HIBO, Jeugdsportfonds, Stichting Leergeld en soms Stichting Steungezin. Deze relaties zijn (overwegend) wederkerig en doen dezelfde organisaties geregeld een beroep op vrijwilligers en professionals van WIJ.

## ***Stagiaires***

In 2023 hebben we binnen WIJ 7 stagiaires MBO en 1 stagiaire HBO begeleid. Ze hebben geleerd contact te maken met bewoners en vrijwilligers, verschillende vragen te stellen, initiatief te nemen en afspraken na te komen. Ook hebben ze kennisgemaakt met de werkwijzen en visie van WIJ en ervaren hoe we samen met bewoners en vrijwilligers tot co-creatie komen. Daarmee hebben we bijgedragen aan de toekomstige professional. Naast individuele stagiaires hebben we ook samengewerkt met 2 groepen studenten van Avans (Leergemeenschap van 1e en 2e jaars HBO Social Work en de Minor van HBO Mens & Techniek). In de Leergemeenschap nemen 11 studenten deel die zich bezighouden met het thema Wijk in verbinding met het wijkcentrum en vice versa. We bereiken hiermee een grote groep studenten die kennismaken met WIJ, Zorg voor elkaar Breda, de wijk en haar bewoners. Tegelijkertijd leren we als organisatie ook weer van de vragen en de inzichten van de studenten. In de minor Health Innovation & Design van verschillende HBO opleidingen binnen Avans hebben 4 studenten zich beziggehouden met het vraagstuk 'Ontwerp een gamified oplossing om mensen met een vol huis te verleiden uit de weerstand te gaan en actief hun omgeving op te ruimen'. Zij hebben een spel ontwikkeld wat met de bewoner met een overvol huis gespeeld kan worden maar ook gebruikt kan worden als gespreksstarter (genaamd 'Opruimplezier'). Dit hebben zij gepresenteerd tijdens een expo bij Avans.

## ***Ziekteverzuim***

Het ziekteverzuim is in 2023 met 3% gedaald ten opzichte van 2022. 2022 kenmerkte zich door veel Corona-zieken in de eerste helft van het jaar en ernstige ziekte van een collega gedurende het hele jaar. Dit was in 2023 niet meer het geval.

## ***Meldingen huiselijk geweld***

In situaties waarin sprake is van huiselijk geweld is er altijd contact met anderen zoals Veilig Thuis, huisarts, wijkverpleegkundige, dementieconsulent, politie e.d. In 2023 heeft dit tot 7 officiële meldingen geleid. Ook bij huiselijk geweld is het uitgangspunt dat de klant zelf eigenaar is van zijn vraag, proces en oplossing.

## ***Vertrouwenspersoon***

WIJ heeft een interne vertrouwenspersoon. In 2023 zijn er 2 meldingen gemaakt bij de vertrouwenspersoon.

## **Klachten**

WIJ kent een klachtenregelement. In 2023 zijn er geen klachten gemeld door klanten of derden namens klanten.

## **Communicatie**

In 2023 heeft WIJ geïnvesteerd in het (digitaal) meer zichtbaar zijn van WIJ als onderdeel van Zorg voor Elkaar Breda. Dit zodat meer Bredanaars die op zoek zijn naar ondersteuning ons via ZorgvoorelkaarBreda of direct kunnen vinden.

In 2023 hebben we (samen met MEE) bijgedragen aan de Zorg voor elkaar Breda berichten in Social media (LinkedIn, Facebook en Instagram). De ZveB Facebook pagina heeft 2056 volgers. Het berichtenbereik was 31.764. Alle berichten worden zoveel mogelijk opgesteld vanuit het perspectief van onze klanten en de klantreis (dichtbij de mensen). Op de WIJ Facebook pagina zijn 314 volgers en in 2023 waren er 140 berichten geplaatst. Het berichtenbereik was 19.033. Bij de WIJ werkgroep Narrowcasting zijn het hele jaar door Zorg voor elkaar Breda informatie-slides gemaakt voor 11 beeldschermen op een dito aantal locaties in Breda.

De vormgeving van de website van WIJ is in 2023 aanzienlijk verbeterd. Deze website heeft een nieuwe indeling. Niet meer uitgegaan van 'producten en aanbod', maar van onze manier van werken. Namelijk samen met de klant kijken naar de beste oplossingen. In 2023 is ook een team van vier vrijwillige 'web redacteuren' ingewerkt die samen de WIJ website onderhouden met 'nieuwe inhoud.'



## 5 Vooruitblik

De komende jaren blijft bij WIJ een transitie plaatsvinden. Een die past bij de transitie van het welzijns- en zorglandschap. Met focus en prioritering op strategische thema's die daarbij passen. We gaan bestaande activiteiten in dat licht bezien en staan ook open voor nieuwe activiteiten. Preventie op onder andere het gebied van leefstijl en gezondheid spelen daarbij een belangrijke rol. Een transitie waarbij nieuwe medewerkers en nieuwe vrijwilligers en tal van andere personen die bijdragen werkzaamheden overnemen van andere mensen. En waarbij oude netwerken worden bestendig en nieuwe netwerken komen te ontstaan. Dit vraagt van ons om flexibiliteit en om hierin te blijven investeren op een manier die past bij samensturing en waarbij de mensen in termen van eigenaarschap in de lead zijn. Hierbij geven we met vertrouwen aandacht aan het begeleiden van dit proces en het samen ontdekken van het pad hiernaartoe. We borduren daarbij voort op de weg die in het verleden is ingeslagen en willen nog meer verankerd zijn in Breda, waarbij ruimte is voor het verleggen van accenten. Het betrekken van ons nieuwe kantoor Rondeel eind 2024/ begin 2025 is daarbij een kans qua verbinding, cultuur, werkplezier en het creëren van een ontmoetingsplek. Zo ook door blijvend op de behoefte van de mensen in de stad in te spelen v.w.b. ontmoeten en begeleiden en ondersteunen van klanten. Waarbij we ook creatief, vernieuwend en innovatief zullen moeten zijn om samen impact te kunnen blijven maken en de goede dingen te blijven doen met en voor de Bredase inwoners.

Dit alles in de context van een verdere stijgende vraag van oudere senioren. Mensen die door allerlei persoonlijke omstandigheden hun leven niet of niet meer geregeld krijgen en meer mensen met probleemgedrag die overlast veroorzaken. De groei wordt veroorzaakt door enerzijds de groei van het aantal ouderen en met name de oudsten onder hen, anderzijds extramuralisering en ambulantisering wat betekent dat ouderen en mensen met psychiatrische klachten minder naar intramurale voorzieningen zullen verhuizen. Voor veel van deze mensen, in het bijzonder de mensen die laaggeletterd of laag geschoold zijn, is de moderne samenleving te ingewikkeld. De vraag neemt niet alleen toe, maar wordt ook gecompliceerder. Mensen hebben steeds meer vragen tegelijkertijd. Vaak zijn dit mensen die niet beschikken over een afdoend sociaal netwerk waar ze hulp of zorg uit kunnen putten. Ze staan er alleen voor. Tegenover deze toenemende vraag staat een aanbod dat hiermee geen gelijke tred houdt. Periodes van zorgnood zullen steeds vaker voorkomen. Het betekent dat niet voldoende zorg beschikbaar is, ook al resulteert dat voor een deel van de mensen in mensonterende situaties.

In het werk van alledag blijkt de toenemende vraag en complexiteit ook uit het gegeven dat de vragen steeds minder van de mensen zelf komen en steeds meer van intermediairs. Denk aan mensen die zich zorgen maken over burens of familieleden of er last van hebben. Of huisartsen, wijkverpleegkundigen, woonconsulenten 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. De meesten zijn eenzaam of hebben weinig betekenisvolle contacten. Voor mensen met psychiatrische problematiek geldt dat in nog sterkere mate. De druk op het voorliggend veld neemt meer en meer toe. In het bijzonder zal de vraag zijn om ondanks de krapte in hulp- en zorgcapaciteit toch met geschikte oplossingen te komen. 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 mensen en naar de samenleving. Deze verschuiving resulteert in een herwaardering van agogisch werk: mensen helpen op eigen benen te staan. In 2023 heeft WIJ, met iedereen die hieraan heeft bijgedragen, hier opnieuw mooie resultaten in geboekt en blijven dit ook in de toekomst doen.

## **Van verdeeld naar gedeeld besturen**

Naarmate de besturing steeds meer wordt gedeeld met de mensen zelf en met de mensen in hun sociale omgeving zullen nieuwe vormen van besturing en verantwoording nodig blijken, in netwerken en netwerkjes, dichtbij en met die mensen, zonder gegeven posities. WIJ werkt daarom onder andere vanuit de basisprincipes van Samensturing om samen steeds beter te worden hierin. Financiers die tot dusver opdrachtgevers waren maken steeds meer deel uit van die netwerken en netwerkjes, als financier maar ook en steeds meer als co-producent. Co-creatie en verantwoording worden zo een collectieve oefening die steeds meer en meer samensturend wordt opgepakt. 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 echter de verantwoording een zaak van bestuurders en toezichthouders van afzonderlijke organisaties, omdat er voor netwerken geen rechtsvorm is. Het is primair aan elke organisatie afzonderlijk om de eigen bijdrage aan de verschillende netwerken aan te tonen en te verantwoorden. Daarnaast is het van belang om als Zorg voor elkaar Breda over onze gezamenlijke bijdrage te communiceren en ons daarover te verantwoorden. WIJ wil hier een pro-actieve rol in vervullen.

WIJ is een organisatie die zich laat leiden door onze 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 mede door al die betrokken en bevlogen medewerkers, vrijwilligers, netwerkpartners en andere mensen die hieraan hebben bijgedragen. Stap voor stap zal in 2024 en volgende jaren op deze weg worden voortgegaan.

Ephrem Davids  
directeur-bestuurder WIJ



# 6 Jaarrekening 2023

**BALANS WIJ PER 31 DECEMBER 2023**  
**Na resultaatbestemming**

|                                      | <u>31-12-23</u>       | <u>31-12-22</u>       |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                      | €                     | €                     |
| <b>ACTIVA</b>                        |                       |                       |
| <b>Materiële vaste activa</b>        |                       |                       |
| Inventaris en overig                 | <b>128.870</b>        | <b>128.698</b>        |
| <b>Financiële vaste activa</b>       |                       |                       |
| Waarborgsommen                       | <b>26.865</b>         | <b>26.150</b>         |
| <b>Vlottende activa</b>              |                       |                       |
| <b>Voorraad</b>                      | <b>5.663</b>          | <b>5.036</b>          |
| <b>Vorderingen</b>                   |                       |                       |
| Debiteuren                           | 38.474                | 48.109                |
| Vorderingen uit hoofde van subsidies | 255.095               | 120.666               |
| Overlopende activa                   | 6.055                 | 5.874                 |
|                                      | <b>299.624</b>        | <b>174.648</b>        |
| <b>Liquide middelen</b>              | <b>498.881</b>        | <b>569.608</b>        |
|                                      | <u><b>959.901</b></u> | <u><b>904.140</b></u> |



|  | <u>31-12-23</u>           | <u>31-12-22</u>           |
|--|---------------------------|---------------------------|
|  | €                         | €                         |
| <b>PASSIVA</b>                                     |                           |                           |
| <b>Eigen vermogen</b>                              |                           |                           |
| Vrij vermogen                                      | 338.980                   | 338.980                   |
| Egalisatiereserve uit gesubsidieerde activiteiten: |                           |                           |
| Gemeente Breda                                     | 153.290                   | 179.786                   |
| Bestemmingsreserves                                | 61.544                    | 0                         |
|  | <u><b>553.814</b></u>     | <u><b>518.766</b></u>     |
| <br><b>Kortlopende schulden</b>                    |                           |                           |
| Crediteuren  | 35.272                    | 42.466                    |
| Loonheffing en premies werknemersverzekeringen     | 158.249                   | 144.717                   |
| Terugbetaling uit hoofde van subsidie              | 0                         | 0                         |
| Overlopende passiva                                | 212.567                   | 198.190                   |
|  | <u><b>406.088</b></u>     | <u><b>385.373</b></u>     |
|  | <br><u><b>959.901</b></u> | <br><u><b>904.140</b></u> |



## STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2023

|   | <b>Resultaat<br/>2023</b> | <b>Begroting<br/>2023</b> | <b>Resultaat<br/>2022</b> |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|   | €                         | €                         | €                         |
| <b>Baten</b>                                |                           |                           |                           |
| Subsidies                                   | 2.757.011                 | 2.615.673                 | 2.353.826                 |
| Eigen bijdragen                             | 388.850                   | 297.485                   | 315.573                   |
| Overige baten                               | 122.749                   | 179.386                   | 135.186                   |
|   | <b>3.268.610</b>          | <b>3.092.544</b>          | <b>2.804.585</b>          |
| <b>Lasten</b>                               |                           |                           |                           |
| Personeelskosten                            | 2.070.224                 | 2.272.594                 | 1.761.648                 |
| Overige bedrijfskosten                      | 1.122.903                 | 827.003                   | 961.075                   |
| Afschrijvingskosten                         | 39.076                    | 50.474                    | 38.543                    |
|   | <b>3.232.203</b>          | <b>3.150.071</b>          | <b>2.761.267</b>          |
| <b>Financiële baten en lasten</b>           |                           |                           |                           |
| Financiële baten                            | 5.448                     | 0                         | 28                        |
| Financiële lasten                           | -6.807                    | -5.550                    | -6.891                    |
|   | <b>-1.360</b>             | <b>-5.550</b>             | <b>-6.863</b>             |
| <b>Totaal resultaat</b>                     |                           |                           |                           |
|   | <b>35.048</b>             | <b>-63.077</b>            | <b>36.455</b>             |
| <b>Bestemming resultaat</b>                 |                           |                           |                           |
| Bestemmingsreserve Versterken Sociale basis | 61.544                    | 0                         | 0                         |
| Bestemmingsreserve kwartiermaker            | 0                         | 0                         | -7.750                    |
| Vrij vermogen                               | 0                         | 0                         | 0                         |
| Egalisatiereserve gemeente Breda            | -26.496                   | -63.077                   | 44.205                    |
|   | <b>35.048</b>             | <b>-63.077</b>            | <b>36.455</b>             |

## **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 2023

### 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:

|                            | <b>Gebouwen</b> | <b>Inventaris</b> | <b>Overig</b> | <b>Totaal</b> |
|----------------------------|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
|                            | <b>€</b>        | <b>€</b>          | <b>€</b>      | <b>€</b>      |
| <u>Stand 01-01-2023</u>    |                 |                   |               |               |
| Aanschafwaarde             | 237.420         | 815.632           | 24.598        | 1.077.650     |
| Cumulatieve afschrijvingen | -237.420        | -692.320          | -19.211       | -948.952      |
| Boekwaarde                 | 0               | 123.311           | 5.387         | 128.698       |
| <u>Mutaties boekjaar</u>   |                 |                   |               |               |
| Investeringen              | 0               | 39.247            | 0             | 39.247        |
| Afschrijvingen             | 0               | -37.791           | -1.285        | -39.076       |
| <i>Subtotaal</i>           | 0               | 1.456             | -1.285        | 172           |
| <u>Stand 31-12-2023</u>    |                 |                   |               |               |
| Aanschafwaarde             | 237.420         | 854.879           | 24.598        | 1.116.897     |
| Cumulatieve afschrijvingen | -237.420        | -730.111          | -20.496       | -988.027      |
| Boekwaarde                 | 0               | 124.767           | 4.102         | 128.870       |

Het pand aan de Kloosterlaan 14 te Breda is in eigendom van WIJ. De aanschafwaarde van dit pand was € 237.420 en is volledig afgeschreven.

De WOZ waarde bedraagt per 1 januari 2023 € 299.000.

|  | <u>31-12-23</u> | <u>31-12-22</u> |
|--|-----------------|-----------------|
|  | €               | €               |
| <b>Financiële vaste activa</b>                       |                 |                 |
| <b>Waarborgsom</b> hoofdkantoor                      | 26.865          | 26.150          |
| <b>Vorderingen *</b>                                 |                 |                 |
| <b>Voorraad</b>                                      | 5.663           | 5.036           |
| <b>Debiteuren</b>                                    | 38.474          | 48.109          |
| <b>Vorderingen uit hoofde van subsidie</b>           |                 |                 |
| Gemeente Breda inzake subsidie                       | 122.998         | 105.060         |
| Gemeente Breda overige subsidies                     | 14.572          | 12.339          |
| Gemeente Breda inzake prijsdifferentiatie maaltijden | 1.163           | 531             |
| Gemeente Breda inzake Bredapas                       | 850             | 885             |
| Gemeente Breda vordering voorgaand jaar              | 115.512         | 1.850           |
|  | <u>255.095</u>  | <u>120.666</u>  |

De subsidie 2023 is voor 95% ontvangen. De overige 5% ad € 137.569 zal worden betaald als de vaststelling door Gemeente Breda daartoe aanleiding geeft. Daarnaast is de vordering subsidies 2022 ad € 115.512 nog niet ontvangen.

#### **Overlopende activa**

|                            |              |              |
|----------------------------|--------------|--------------|
| Personeelskosten           | 0            | 75           |
| Nog te ontvangen bijdragen | 1.819        | 5.771        |
| Rentebaten                 | 3.998        | 28           |
| Vooruitbetaalde kosten     | 238          | 0            |
|                            | <u>6.055</u> | <u>5.874</u> |

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

#### **Liquide middelen**

|                 |                |                |
|-----------------|----------------|----------------|
| Kassen          | 1.712          | 2.510          |
| Gelden onderweg | 13.963         | 18.691         |
| ING Zakelijk    | 214.726        | 220.005        |
| ABN AMRO        | 268.480        | 328.401        |
|                 | <u>498.881</u> | <u>569.608</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:

|                     | <b>Boekwaarde<br/>1-1-2023</b> | <b>Mutaties<br/>2023</b> | <b>Boekwaarde<br/>31-12-2023</b> |
|---------------------|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------|
|                     | €                              | €                        | €                                |
| Vrij eigen vermogen | 338.980                        | 0                        | 338.980                          |
|                     | <u>338.980</u>                 | <u>0</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 2023 bedraagt het maximum € 245.995.

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:

|                | <b>Stand per<br/>1-1-2023</b> | <b>Mutaties<br/>2023</b> | <b>Stand per<br/>31-12-2023</b> |
|----------------|-------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
|                | €                             | €                        | €                               |
| Gemeente Breda | 179.786                       | -26.496                  | 153.290                         |
|                | <u>179.786</u>                | <u>-26.496</u>           | <u>153.290</u>                  |

#### Bestemmingsreserve Versterken sociale basis

Gemeente Breda heeft voor 2023 en 2024 gelden beschikbaar gesteld om ook de extra klanten die zich gaan melden bij ZveB te ondersteunen. In het uitvoeringsplan van 2024 van het waardenetwerk zelf- en samenredzaamheid is het belang van het versterken van de sociale basis nader uitgewerkt.

Eind 2023 is een nieuwe reserve gevormd voor 2024. De reserve wordt volledig afgewikkeld in 2024.

|                            |          |               |
|----------------------------|----------|---------------|
|                            | <b>€</b> |               |
| Stand per 1 januari 2023   |          | 0             |
| Toevoeging 2023            |          | 61.544        |
| Stand per 31 december 2023 |          | <u>61.544</u> |



**KORTLOPENDE SCHULDEN**

|   | <u>31-12-23</u> | <u>31-12-22</u> |
|---|-----------------|-----------------|
|   | €               | €               |
| <b>Crediteuren</b>  | <u>35.272</u>   | <u>42.466</u>   |
| <b>Loonheffing, premies werknemersverzekeringen en pensioen</b> |                 |                 |
| Loonheffing   | 104.930         | 93.235          |
| Pensioenpremies   | 53.319          | 51.482          |
|   | <u>158.249</u>  | <u>144.717</u>  |
| <b>Overlopende passiva</b>                                      |                 |                 |
| Nog te betalen vakantie-uren                                    | 128.046         | 108.220         |
| Nog te betalen Loopbaanbudget *                                 | 57.822          | 52.348          |
| Personeelskosten  | 0               | 210             |
| Organisatiekosten   | 21.749          | 32.728          |
| Specifieke kosten   | 4.950           | 4.684           |
|   | <u>212.567</u>  | <u>198.190</u>  |

\*Het Loopbaanbudget, voor zover dit niet wordt aangewend, vervalt na 5 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 2024 | Bedrag jaar<br>2025 t/m 2026 | Bedrag jaar ><br>2025 |
|----------------------------|-----------|--------------|-------------|------------------------------|-----------------------|
| Huurverplichting VAC       | 31-1-2025 | 119.177      | 110.010     | 9.167                        | 0                     |
| Huurvordering Breda Gelijk | 31-5-2025 | 7.579        | 5.350       | 2.229                        | 0                     |

## TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2023

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

|  | <b>Resultaat<br/>2023</b> | <b>Begroting<br/>2023</b> | <b>Resultaat<br/>2022</b> |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  |
| <b>BATEN</b>                                     |                           |                           |                           |
| <b>Subsidies</b>                                 |                           |                           |                           |
| Subsidie Thematafel ZVEB                         | 2.459.953                 | 2.296.311                 | 2.101.200                 |
| Breda Beweegt                                    | 38.073                    | 38.073                    | 37.740                    |
| Overige vordering gemeente Breda Bredapas        | 5.626                     | 6.000                     | 5.847                     |
| <i>Incidentele subsidies:</i>                    |                           |                           |                           |
| Subsidie Gemeente Breda incidentele subsidies    | 253.359                   | 275.288                   | 209.039                   |
|  | <b>2.757.011</b>          | <b>2.615.673</b>          | <b>2.353.826</b>          |
| <b>Eigen bijdragen</b>                           |                           |                           |                           |
| Bijdragen koffie, thee, drank                    | 188.163                   | 128.650                   | 140.453                   |
| Bijdragen wijkrestaurants                        | 51.422                    | 43.000                    | 46.846                    |
| Overige inkomsten wijk activiteiten              | 33.373                    | 15.130                    | 20.146                    |
| <i>Subtotaal inkomsten uit wijk activiteiten</i> | <i>272.958</i>            | <i>186.780</i>            | <i>207.445</i>            |
| Bijdragen Fit for Life                           | 113.412                   | 107.315                   | 104.825                   |
| Bijdragen vervoer                                | 2.480                     | 3.390                     | 3.303                     |
|  | <b>388.850</b>            | <b>297.485</b>            | <b>315.573</b>            |
| <b>Overige baten</b>                             |                           |                           |                           |
| Huuropbrengsten                                  | 20.345                    | 45.070                    | 17.723                    |
| Bijdragen van derden *                           | 95.181                    | 131.516                   | 113.645                   |
| Diverse opbrengsten                              | 7.222                     | 2.800                     | 3.819                     |
|  | <b>122.749</b>            | <b>179.386</b>            | <b>135.186</b>            |

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

|  | <b>Resultaat<br/>2023</b> | <b>Begroting<br/>2023</b> | <b>Resultaat<br/>2022</b> |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  |
| <b>LASTEN</b>                          |                           |                           |                           |
| <u>Lonen en salarissen</u>             |                           |                           |                           |
| Bruto loon                             | 1.444.539                 | 1.469.235                 | 1.238.379                 |
| Vergoedingen                           | 26.464                    | 29.966                    | 18.252                    |
| Bijdrage ZVW                           | 5.241                     | 5.722                     | 4.681                     |
| IKB PG                                 | 245.219                   | 250.828                   | 212.219                   |
| IKB NPG                                | 12.443                    | 13.613                    | 11.443                    |
| Vakantie-uren                          | 19.826                    | 0                         | 24.906                    |
| Loopbaanbudget reservering *           | 10.123                    | 27.135                    | 14.485                    |
|  | <b>1.763.855</b>          | <b>1.796.499</b>          | <b>1.524.365</b>          |
| <u>Sociale lasten</u>                  |                           |                           |                           |
| Premies werkgeversverzekeringen        | 283.778                   | 277.205                   | 239.109                   |
| Verzekering ziekteverzuimrisico        | 36.216                    | 30.814                    | 26.594                    |
|  | <b>319.994</b>            | <b>308.019</b>            | <b>265.702</b>            |
| <u>Pensioen lasten</u>                 |                           |                           |                           |
| Pensioenpremies                        | 155.495                   | 166.124                   | 140.800                   |
| <b>Subtotaal salariskosten</b>         | <b>2.239.344</b>          | <b>2.270.642</b>          | <b>1.930.867</b>          |
| <u>Af: doorberekende salariskosten</u> |                           |                           |                           |
| Overige doorberekende salariskosten    | 225.225                   | 36.126                    | 197.084                   |
| Ontvangen ziekengeld                   | 33.320                    | 3.960                     | 57.041                    |
|  | <b>258.545</b>            | <b>40.086</b>             | <b>254.125</b>            |
| <u>Overige personeelskosten</u>        |                           |                           |                           |
| Onkostenvergoedingen                   | 2.611                     | 1.800                     | 3.024                     |
| Attenties personeel                    | 5.594                     | 7.400                     | 3.795                     |
| Deskundigheidsbevordering              | 3.473                     | 2.500                     | 37.911                    |
| Kosten Arbo                            | 4.138                     | 5.000                     | 4.847                     |
| Arbo-aanpassingen/ RI                  | 3.547                     | 1.000                     | 100                       |
| Administratiekosten                    | 7.585                     | 7.000                     | 6.195                     |
| Inleen personeel                       | 58.498                    | 16.338                    | 27.652                    |
| Overige kosten                         | 3.981                     | 1.000                     | 1.381                     |
|  | <b>89.425</b>             | <b>42.038</b>             | <b>84.905</b>             |
| <b>Totaal personeelskosten</b>         | <b>2.070.224</b>          | <b>2.272.594</b>          | <b>1.761.648</b>          |

Het personeelsbestand bestaat per 31 december 2023 uit 33,06 Fte.

\* Per 1 juli 2015 bouwen werknemers volgens CAO Sociaal Werk een Loopbaanbudget op  
De opbouw van 2023 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.

|   |                          |
|---|--------------------------|
| <b>Gegevens 2023</b>  | <b>J.W. Beckers</b>      |
| <b>Functiegegevens</b>  | Directeur-<br>bestuurder |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023  | 01/01 – 31/12            |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)  | 1                        |
| Dienstbetrekking?   | ja                       |
| <b>Bezoldiging</b>  |                          |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen   | 136.618                  |
| Beloningen betaalbaar op termijn  | 15.243                   |
| <i>Subtotaal</i>  | <i>151.861</i>           |
|   |                          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum   | 223.000                  |
|   |                          |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.                   |
| <b>Bezoldiging</b>  | 151.861                  |
|   |                          |
| 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.                   |
| <b>Gegevens 2022</b>  |                          |
|   | <b>J.W. Beckers</b>      |
| <b>Functiegegevens</b>  | Directeur-<br>bestuurder |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022  | 01/01 – 31/12            |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)  | 1                        |
| Dienstbetrekking?   | ja                       |
| <b>Bezoldiging</b>  |                          |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen   | 129.410                  |
| Beloningen betaalbaar op termijn  | 13.622                   |
| <i>Subtotaal</i>  | <i>143.033</i>           |
|   |                          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum   | 216.000                  |
|   |                          |
| <b>Bezoldiging</b>  | 143.033                  |

| <b>Gegevens 2023</b>  | <b>P. Brunklaus</b> | <b>D. van Dijk</b> | <b>C.O.W. Dubbelman</b> |
|---|---------------------|--------------------|-------------------------|
| <b>Functiegegevens</b>  | Lid                 | Lid                | Lid                     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023  | 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                     |
| <b>Bezoldiging</b>  |                     |                    |                         |
| Bezoldiging   | 3.055               | 3.055              | 3.055                   |
|   |                     |                    |                         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum   | 22.300              | 22.300             | 22.300                  |
|   |                     |                    |                         |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.              | N.v.t.             | N.v.t.                  |
| <b>Bezoldiging</b>  | 3.055               | 3.055              | 3.055                   |
|   |                     |                    |                         |
| 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.                  |
| <b>Gegevens 2022</b>  |                     |                    |                         |
|   | <b>P. Brunklaus</b> | <b>D. van Dijk</b> | <b>C.O.W. Dubbelman</b> |
| <b>Functiegegevens</b>  | Lid                 | Lid                | Lid                     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022  | 28/04 – 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                     |
| <b>Bezoldiging</b>  |                     |                    |                         |
| Bezoldiging   | 1.953               | 2.894              | 2.894                   |
|   |                     |                    |                         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum   | 21.600              | 21.600             | 21.600                  |
|   |                     |                    |                         |
| <b>Bezoldiging</b>  | 1.953               | 2.894              | 2.894                   |

| <b>Gegevens 2023</b>  | <b>J. Seleky</b> | <b>P.C.W. van Veen</b> | <b>C. Vermolen</b> |
|---|------------------|------------------------|--------------------|
| <b>Functiegegevens</b>  | Lid              | N.v.t.                 | Voorzitter         |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023  | 01/01 – 31/12    | N.v.t.                 | 01/01 – 31/12      |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)  | N.v.t.           | N.v.t.                 | N.v.t.             |
| Dienstbetrekking?   | Nee              | N.v.t.                 | Nee                |
| <b>Bezoldiging</b>  |                  |                        |                    |
| Bezoldiging   | 3.055            | 0                      | 4.945              |
|   |                  |                        |                    |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum   | 22.300           | 0                      | 33.450             |
|   |                  |                        |                    |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.           | N.v.t.                 | N.v.t.             |
| <b>Bezoldiging</b>  | 3.055            | 0                      | 4.945              |
|   |                  |                        |                    |
| 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.             |
| <b>Gegevens 2022</b>  |                  |                        |                    |
|   | <b>J. Seleky</b> | <b>P.C.W. van Veen</b> | <b>C. Vermolen</b> |
| <b>Functiegegevens</b>  | Lid              | Lid                    | Voorzitter         |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022  | 01/01 – 31/12    | 01/01 – 21/04          | 01/01 – 31/12      |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)  | N.v.t.           | N.v.t.                 | N.v.t.             |
| Dienstbetrekking?   | Nee              | N.v.t.                 | Nee                |
| <b>Bezoldiging</b>  |                  |                        |                    |
| Bezoldiging   | 2.894            | 892                    | 4.341              |
|   |                  |                        |                    |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum   | 21.600           | 21.600                 | 32.400             |
|   |                  |                        |                    |
| <b>Bezoldiging</b>  | 2.894            | 892                    | 4.341              |

|  | <b>Resultaat<br/>2023</b> | <b>Begroting<br/>2023</b> | <b>Resultaat<br/>2022</b> |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  |
| <b>Overige bedrijfskosten</b>              |                           |                           |                           |
| <u>Organisatiekosten</u>                   |                           |                           |                           |
| Kantoorkosten                              | 64.857                    | 56.133                    | 54.743                    |
| Automatisering                             | 67.205                    | 66.755                    | 87.728                    |
| Documentatie en abonnementen               | 3.623                     | 3.000                     | 2.043                     |
| Contributies                               | 4.942                     | 4.950                     | 4.611                     |
| Aansprakelijkheidsverzekeringen            | 2.996                     | 3.050                     | 2.449                     |
| Accountantskosten                          | 32.398                    | 30.740                    | 30.505                    |
| Representatiekosten                        | 0                         | 500                       | 0                         |
| Kantinekosten en vergaderkosten            | 6.235                     | 7.900                     | 5.670                     |
| Onderzoekskosten                           | 0                         | 3.100                     | -2.500                    |
| Overige organisatiekosten                  | 80.984                    | 46.348                    | 78.921                    |
|  | <b>263.239</b>            | <b>222.477</b>            | <b>264.171</b>            |
| <u>Huisvestingskosten</u>                  |                           |                           |                           |
| Huur                                       | 233.959                   | 237.527                   | 203.865                   |
| Gas, water en elektra                      | 71.039                    | 56.108                    | 38.480                    |
| Zakelijke lasten                           | 13.097                    | 9.670                     | 9.284                     |
| Klein onderhoud                            | 33.742                    | 31.290                    | 27.376                    |
| Kleine inventaris                          | 4.105                     | 7.200                     | 3.628                     |
|  | <b>355.942</b>            | <b>341.795</b>            | <b>282.633</b>            |
| <u>Specifieke kosten</u>                   |                           |                           |                           |
| Specifieke kosten wijk activiteiten        | 131.279                   | 94.850                    | 100.755                   |
| Specifieke kosten Fit for Life             | 33.780                    | 25.150                    | 31.803                    |
| Specifieke kosten incidentele activiteiten | 191.815                   | -                         | 167.735                   |
| Specifieke kosten kwartiermaker            | 36.132                    | 36.126                    | 29.349                    |
| Specifieke kosten vrijwilligers            | 32.045                    | 36.794                    | 28.166                    |
| Specifieke kosten informatie en advies     | 52.331                    | 28.312                    | 27.260                    |
| Specifieke kosten Later is nu              | 25.352                    | 30.000                    | 23.244                    |
| Specifieke kosten gezondheidspreventie     | 987                       | 11.500                    | 5.960                     |
|  | <b>503.722</b>            | <b>262.732</b>            | <b>414.272</b>            |
| <b>Totaal overige bedrijfskosten</b>       | <b>1.122.903</b>          | <b>827.003</b>            | <b>961.075</b>            |
|  |                           |                           |                           |
|  | <b>Resultaat<br/>2023</b> | <b>Begroting<br/>2023</b> | <b>Resultaat<br/>2022</b> |
|  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  | <b>€</b>                  |
| <b>Afschrijvingskosten</b>                 |                           |                           |                           |
| Afschrijvingskosten inventaris             | 37.791                    | 42.749                    | 37.259                    |
| Afschrijvingskosten overig                 | 1.285                     | 7.725                     | 1.285                     |
|  | 39.076                    | 50.474                    | 38.543                    |
| Resultaat verkochte activa                 | -                         | -                         | -                         |
|  | <b>39.076</b>             | <b>50.474</b>             | <b>38.543</b>             |
| <b>Financiële baten en lasten</b>          |                           |                           |                           |
| Rente baten                                | 5.448                     | 0                         | 28                        |
| Rente en kosten bank                       | -6.807                    | -5.550                    | -6.891                    |
|  | <b>-1.360</b>             | <b>-5.550</b>             | <b>-6.863</b>             |

## **TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2023 TOV BEGROTING**

### **BATEN**

**De baten zijn € 176.100 hoger dan begroot:**

#### **Subsidies**

De subsidie is € 141.300 hoger. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een hogere subsidie voor incidentele activiteiten.

#### **Eigen bijdragen**

De eigen bijdragen zijn € 91.400 hoger. Dit bestaat met name uit hogere eigen bijdrage voor de wijkactiviteiten á € 86.200 en voor Fit for Life € 6.100.

#### **Overige baten**

De overige baten zijn € 56.600 lager dan begroot. De voornaamste reden daarvan is de lagere bijdrage van SMO voor inzet voor de Buurtpleinen.

### **LASTEN**

**De lasten zijn € 82.100 hoger dan begroot:**

#### **Personeelskosten**

Er zijn € 202.400 lagere kosten voor personeel.

Dit komt door lagere loonkosten á € 31.100 doordat nieuwe vacatures later zijn ingevuld.

Daarnaast zijn er hogere bijdrage voor loonkosten voor de incidentele activiteiten

á € 189.100 en een bijdrage van UVW en de verzekering inzake WAZO en

ziekteverzuim á € 29.400.

Hiertegenover staan € 47.400 hogere kosten voor inleen personeel wegens ziekte.

#### **Overige bedrijfskosten**

De bedrijfskosten zijn € 295.900 hoger dan begroot:

- De organisatiekosten zijn € 40.800 hoger door extra kantoorkosten en kosten van de scan voor de verbouwing van het nieuwe kantoorpand. Tevens zijn er extra kosten voor energielasten uit voorgaande jaren en de werving van de nieuwe bestuurder
- De huisvestingskosten zijn € 14.100 hoger door met name hogere energielasten.
- De specifieke kosten zijn € 241.000 hoger met name door de kosten van de incidentele activiteiten en de extra kosten voor de wijkactiviteiten en Fit for Life.  
Daar staan hogere opbrengsten tegenover.

#### **Afschrijvingskosten**

De afschrijvingskosten zijn € 11.400 lager doordat niet alle investeringen zijn gedaan.

#### **Financiële baten en lasten**

Er zijn € 4.200 hogere baten door de hogere ontvangen rente dan begroot.

### **RESULTAAT NA BESTEMMING**

Het positieve resultaat uit activiteiten voor bestemming bedraagt € 35.048.

Aan de bestemmingsreserves wordt € 61.544 toegevoegd.

Per saldo wordt er een bedrag van € 26.496 onttrokken aan de egaliseringsreserve uit gesubsidieerde activiteiten van gemeente Breda.



## **OVERIGE GEGEVENS**

### **1. Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2022**

De jaarrekening 2022 is goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht gehouden op 13 april 2023. 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 2023**

Vooruitlopend op het te nemen besluit over de resultaatbestemming is het resultaat over 2023 in de balans per ultimo 2023 reeds conform dit voorstel verwerkt. Goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht van 18 april 2024.

### **3. Gebeurtenissen na balansdatum**

Per 1 januari 2024 treed er een nieuwe directeur-bestuurder aan. Bij ABN AMRO bank wordt een hypothecaire lening afgesloten van € 540.000 voor een termijn van 10 jaar tegen een rente van 5,5% voor de verbouwing van het kantoorpand in eigendom van WIJ.

### **4. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring.

## Bijlage 1 Beschikking en werkelijke kosten 2023

### 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 € -16.159 en betreft voornamelijk de hogere kosten voor preventie. Oorzaak ligt in het verschil tussen de daadwerkelijke CAO stijging 2023 en het toegepaste accres op de subsidie. Voor het inhoudelijk verslag van de activiteiten wordt verwezen naar het bestuursverslag. De indirecte kosten zijn hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door organisatiekosten die niet direct toegerekend kunnen worden aan een activiteit.

De kosten voor Maatschappelijke ondersteuning zijn lager dan begroot. 3 medewerkers zijn in 2023 uit dienst gegaan. Hiervoor zijn nieuwe medewerkers aangenomen in het najaar. Dit heeft geleid tot lagere personeelskosten.

| <b>Maatschappelijke ondersteuning</b> | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b>   |
|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------|
| Bereik                                | <b>3.100</b>            | <b>3.318</b>          | <b>218</b>       |
| Kosten personeel                      | € 1.285.958             | € 1.299.005           | € 13.047         |
| Kosten huisvesting / organisatie      | € 207.463               | € 238.304             | € 30.841         |
| Kosten activiteiten                   | € 133.051               | € 131.279             | € -1.772         |
| Indirecte kosten (overhead)           | € 651.138               | € 623.291             | € -27.847        |
| Overige opbrengsten                   | € -321.280              | € -349.122            | € -27.842        |
| <b>Kosten totaal</b>                  | <b>€ 1.956.330</b>      | <b>€ 1.942.757</b>    | <b>€ -13.573</b> |
| <b>Kosten per klant</b>               | <b>€ 631</b>            | <b>€ 586</b>          | <b>€ -46</b>     |

## Hulpbronnen Maatschappelijke ondersteuning

| Maatschappelijk werk             | Beschikt in 2023   | Werkelijk 2023     | Vershil          |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| Bereik                           | <b>1.100</b>       | <b>1.033</b>       | <b>67-</b>       |
| Kosten personeel                 | € 834.732          | € 816.076          | € -18.656        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € 17.746           | € 25.626           | € 7.880          |
| Kosten activiteiten              | € -                | € -                | € -              |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 393.762          | € 353.858          | € -39.904        |
| Overige opbrengsten              | € -94.984          | € -73.622          | € 21.361         |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 1.151.256</b> | <b>€ 1.121.937</b> | <b>€ -29.319</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 1.047</b>     | <b>€ 1.086</b>     | <b>€ 39</b>      |

| Ontmoeting                       | Beschikt in 2023 | Werkelijk 2023   | Vershil          |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Bereik                           | <b>1.000</b>     | <b>1.007</b>     | <b>7</b>         |
| Kosten personeel                 | € 380.752        | € 401.183        | € 20.431         |
| Kosten huisvesting / organisatie | € 189.717        | € 199.645        | € 9.928          |
| Kosten activiteiten              | € 133.051        | € 131.279        | € -1.772         |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 222.449        | € 230.334        | € 7.885          |
| Overige opbrengsten              | € -222.906       | € -273.019       | € -50.113        |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 703.064</b> | <b>€ 689.423</b> | <b>€ -13.641</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 703</b>     | <b>€ 685</b>     | <b>€ -18</b>     |

| Praktische Hulp                  | Beschikt in 2023 | Werkelijk 2023   | Vershil         |
|----------------------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Bereik                           | <b>1.000</b>     | <b>1.278</b>     | <b>278</b>      |
| Kosten personeel                 | € 70.473         | € 81.746         | € 11.273        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € -              | € 13.032         | € 13.032        |
| Kosten activiteiten              | € -              | € -              | € -             |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 34.926         | € 39.099         | € 4.172         |
| Overige opbrengsten              | € -3.390         | € -2.480         | € 910           |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 102.010</b> | <b>€ 131.397</b> | <b>€ 29.388</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 102</b>     | <b>€ 103</b>     | <b>€ 1</b>      |

| <b>Preventie</b>                 | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b>  |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------|
| Bereik                           | <b>2.700</b>            | <b>2.023</b>          | <b>677-</b>     |
| Kosten personeel                 | € 217.259               | € 247.432             | € 30.173        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € 37.627                | € 45.853              | € 8.225         |
| Kosten activiteiten              | € 60.986                | € 62.073              | € 1.088         |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 130.509               | € 141.181             | € 10.672        |
| Overige opbrengsten              | € -89.524               | € -113.507            | € -23.984       |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 356.857</b>        | <b>€ 383.031</b>      | <b>€ 26.174</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 132</b>            | <b>€ 189</b>          | <b>€ 57</b>     |

## Hulpbronnen Preventie

| <b>Wonen met Gemak</b>           | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b>  |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------|
| Bereik                           | <b>1.700</b>            | <b>1.312</b>          | <b>388-</b>     |
| Kosten personeel                 | € 99.771                | € 110.917             | € 11.145        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € 1.798                 | € 6.174               | € 4.377         |
| Kosten activiteiten              | € 40.005                | € 26.339              | € -13.666       |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 52.598                | € 49.091              | € -3.507        |
| Overige opbrengsten              | € -                     | € -                   | € -             |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 194.172</b>        | <b>€ 192.521</b>      | <b>€ -1.651</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 114</b>            | <b>€ 147</b>          | <b>€ 33</b>     |

| <b>Fit for Life</b>              | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b>  |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------|
| Bereik                           | 1.000                   | 711                   | <b>289-</b>     |
| Kosten personeel                 | € 117.488               | € 136.515             | € 19.027        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € 35.829                | € 39.678              | € 3.849         |
| Kosten activiteiten              | € 20.980                | € 35.734              | € 14.754        |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 77.911                | € 92.090              | € 14.179        |
| Overige opbrengsten              | € -89.524               | € -113.507            | € -23.984       |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 162.685</b>        | <b>€ 190.510</b>      | <b>€ 27.825</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 163</b>            | <b>€ 268</b>          | <b>€ 105</b>    |

| <b>Telefonisch aanmeldpunt</b>   | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b> |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------|
| Bereik                           | <b>7.628</b>            | <b>10.048</b>         | <b>2.420</b>   |
| Kosten personeel                 | € 153.678               | € 138.412             | € -61.279      |
| Kosten huisvesting / organisatie | € 38.241                | € 5.493               | € -44.198      |
| Kosten activiteiten              | € -                     | € 26.726              | € 26.726       |
| Indirecte kosten (overhead)      | € -                     | € -                   | € -            |
| Overige opbrengsten              | € -45.152               | € -21.494             | € 37.178       |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 146.766</b>        | <b>€ 149.137</b>      | <b>€ 2.371</b> |
| <b>Kosten per klant</b>          | <b>€ 19</b>             | <b>€ 15</b>           | <b>€ -4</b>    |

**Bijlage 2**  
**WIJ Subsidieoverzicht 2023**

| Beschikking                               | Betreft                    | Balans             |                  |                  |                                     |
|---|----------------------------|--------------------|------------------|------------------|-------------------------------------|
|   |                            | Resultatenrekening |                  | Nog te ontvangen | Teug-<br>betalings-<br>verplichting |
|   |                            | €                  | €                | €                | €                                   |
| <b>Gemeente Breda</b>                     |                            |                    |                  |                  |                                     |
| 2023/00175                                | ZVEB                       |                    | 2.459.953        | 122.998          | 0                                   |
| 2023/00186                                | Breda Beweegt              |                    | 38.073           | 1.904            | 0                                   |
|   |                            |                    | <b>2.498.026</b> | <b>124.901</b>   | <b>0</b>                            |
| <b>Incidentele subsidies</b>              |                            |                    |                  |                  |                                     |
| 2022/01288                                | Psychiatrisch gedrag       |                    | 72.000           | 3.600            |                                     |
| 2023/01442                                | Sociale Basis              |                    | 81.276           | 4.064            |                                     |
| 2023/01444                                | Eenzaamheid                |                    | 19.937           | 997              |                                     |
| 2023/01445                                | Welzijn op recept          |                    | 12.247           | 612              |                                     |
| 2023/01571                                | Uitbreiding ZVEB           |                    | 67.899           | 3.395            |                                     |
|   |                            |                    | <b>253.359</b>   | <b>12.668</b>    | <b>0</b>                            |
| <b>Vorderingen uit 2022</b>               |                            |                    |                  |                  |                                     |
| 2022/00188                                | Thematafel ZVEB            |                    |                  | 105.060          | 0                                   |
| 2022/01236                                | WMO Klantreis              |                    |                  | 3.879            |                                     |
| 2022/00510                                | WMO Klantreis              |                    |                  | 6.573            |                                     |
|   |                            |                    | <b>0</b>         | <b>115.512</b>   | <b>0</b>                            |
| <b>Gemeente Breda overige vorderingen</b> |                            |                    |                  |                  |                                     |
|   | Verlaagd tarief maaltijden |                    | 2.654            | 1.163            | 0                                   |
|   | Bredapas                   |                    | 2.972            | 850              | 0                                   |
|   |                            |                    | <b>5.626</b>     | <b>2.014</b>     | <b>0</b>                            |
| <b>Totaal</b>                             |                            |                    | <b>2.503.652</b> | <b>255.095</b>   | <b>0</b>                            |

### Bijlage 3 Incidentele activiteiten 2023

| Activiteiten                    | Baten          | Personeelskosten | Overige kosten | Totaal lasten  | Bestemmingsreserve | Resultaat |
|---------------------------------|----------------|------------------|----------------|----------------|--------------------|-----------|
| 2022/01288 Psychiatrisch gedrag | 72.000         | 72.000           |                | <b>72.000</b>  |                    | 0         |
| 2023/01442 Sociale basis        | 81.276         | 17.010           | 2.722          | <b>19.732</b>  | 61.544             | 0         |
| 2023/01444 Eenzaamheid          | 19.937         | 19.937           |                | <b>19.937</b>  |                    | 0         |
| 2023/01445 Welzijn op recept    | 12.247         | 12.247           |                | <b>12.247</b>  |                    | 0         |
| 2023/01571 Uitbreiding ZVEB     | 67.899         | 67.899           |                | <b>67.899</b>  |                    | 0         |
| <b>Totaal</b>                   | <b>253.359</b> | <b>189.093</b>   | <b>2.722</b>   | <b>191.815</b> | <b>61.544</b>      | <b>0</b>  |

#### Bijlage 3.1 Jaarrekening WIJ 2023

##### 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.

Hieronder is de financiële verantwoording van de verschillende incidentele subsidies nader toegelicht. Voor de GALA subsidie Sociale Basis wordt een bestemmingsreserve gevormd. Deze subsidie is eind 2023 toegekend, waardoor de geplande kosten niet tijdig gerealiseerd konden worden.

| Enzaamheid (GALA)                | Beschikt in 2023 | Werkelijk 2023  | Vershil        |
|----------------------------------|------------------|-----------------|----------------|
| Kosten personeel                 | € 19.937         | € 21.236        | € 1.299        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € -              | € -             | € -            |
| Kosten activiteiten              | € -              | € -             | € -            |
| Indirecte kosten (overhead)      | € -              | € 4.110         | € 4.110        |
| Overige opbrengsten              | € -              | € -             | € -            |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 19.937</b>  | <b>€ 25.346</b> | <b>€ 5.409</b> |

| <b>Welzijn op Recept (GALA)</b>  | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b> |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------|
| Kosten personeel                 | € 12.247                | € 10.762              | € -1.485       |
| Kosten huisvesting / organisatie | € -                     | € -                   | € -            |
| Kosten activiteiten              | € -                     | € -                   | € -            |
| Indirecte kosten (overhead)      | € -                     | € 1.753               | € 1.753        |
| Overige opbrengsten              | € -                     | € -                   | € -            |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 12.247</b>         | <b>€ 12.515</b>       | <b>€ 268</b>   |

| <b>Sociale Basis (GALA)</b>      | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b>   |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------|
| Kosten personeel                 | € 68.272                | € 12.368              | € -55.904        |
| Kosten huisvesting / organisatie | € -                     | € 2.722               | € 2.722          |
| Kosten activiteiten              | € -                     |                       | € -              |
| Indirecte kosten (overhead)      | € 13.004                | € 4.642               | € -8.362         |
| Overige opbrengsten              | € -                     |                       | € -              |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 81.276</b>         | <b>€ 19.732</b>       | <b>€ -61.544</b> |

| <b>Aanvullende subsidie klantreis</b> | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b> |
|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------|
| Kosten personeel                      | € 61.316                | € 66.223              | € 4.907        |
| Kosten huisvesting / organisatie      |                         |                       | € -            |
| Kosten activiteiten                   |                         |                       | € -            |
| Indirecte kosten (overhead)           | € 6.583                 | € 6.636               | € 53           |
| Overige opbrengsten                   |                         |                       | € -            |
| <b>Kosten totaal</b>                  | <b>€ 67.899</b>         | <b>€ 72.859</b>       | <b>€ 4.960</b> |

| <b>Pilot Probleemgedrag</b>      | <b>Beschikt in 2023</b> | <b>Werkelijk 2023</b> | <b>Vershil</b> |
|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------|
| Kosten personeel                 | € 72.000                | € 69.412              | € -2.588       |
| Kosten huisvesting / organisatie | € -                     |                       | € -            |
| Kosten activiteiten              | € -                     |                       | € -            |
| Indirecte kosten (overhead)      | € -                     | € 3.471               | € 3.471        |
| Overige opbrengsten              | € -                     |                       | € -            |
| <b>Kosten totaal</b>             | <b>€ 72.000</b>         | <b>€ 72.883</b>       | <b>€ 883</b>   |