



**J A A R -**  
**V E R S L A G**  
**2 0 2 2**

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Bestuursverslag 2022</b>	<b>3</b>
1.1	Voorwoord	3
1.2	Profiel van de organisatie	3
1.3	Verder op koers in 2022	4
1.4	Belangrijke ontwikkelingen in 2022	7
1.5	Beleid, inspanningen en prestaties	9
1.6	Bestuur, medezeggenschap en toezicht	28
1.7	Financiële ontwikkelingen	31
1.8	Een vooruitblik op 2023	37
<b>2</b>	<b>Verslag van de Raad van Toezicht 2022</b>	<b>39</b>
<b>3</b>	<b>Jaarrekening 2022</b>	<b>44</b>
<b>4</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Overzicht van hoofd- en nevenfuncties Raad van Toezicht en Raad van Bestuur</b>	<b>87</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>Jaarplan 2022, infographic voor medewerkers</b>	<b>88</b>

# Hoofdstuk 1

## Bestuurs- verslag 2022

### 1.1 Voorwoord

Voor je ligt het Bestuursverslag van RIBW Brabant over 2022. Met dit verslag geven we je meer inzicht en leggen we verantwoording af op het gevoerde beleid, de inspanningen en prestaties, het bestuurlijk proces en de invulling van Governance binnen RIBW Brabant in het verslagjaar. Het is te zien als een aanvulling op het Jaarbeeld 2022, waarin we meer algemeen en makkelijk leesbaar een indruk geven van onze zorg, onze organisatie en onze inspanningen.

Het Bestuursverslag vormt samen met het Verslag van de Raad van Toezicht (verslag interne toezichthouder) en de Jaarrekening 2022 onderdeel van de formele jaarverantwoording van RIBW Brabant.



**Dit verslag is een aanvulling op ons Jaarbeeld 2022. We geven hiermee meer inzicht en leggen verantwoording af over het gevoerde beleid, inspanningen en prestaties.**

### 1.2 Profiel van de organisatie

Naam verslag leggende rechtspersoon	Stichting RIBW Brabant
Adres	Zuiderkruisweg 1
Postcode, plaats	5015 TB Tilburg
Telefoonnummer	013-5336646
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41096968
E-mail adres	info@ribwbrabant.nl
Website	www.ribwbrabant.nl
Rechtsvorm	Stichting

### Onze dienstverlening en opdrachten

RIBW Brabant biedt herstelondersteunende zorg aan mensen vanaf 16 jaar met (ernstige) psychiatrische of psychische kwetsbaarheden. Individueel of in een gezinssituatie.

We doen dit voor een groot deel vanuit de WMO, in opdracht van de gemeenten in de regio Hart van Brabant. Sinds de openstelling van de Wlz voor GGZ cliënten (januari 2021) wordt een ander belangrijk deel van onze Beschermd Wonen zorg vanuit de Wlz bekostigd. Binnen onze regio is VGZ Zorgkantoor hiervoor de contractpartner. Daarnaast wordt een (kleiner) deel van onze zorg gefinancierd vanuit (vooral gemeentelijke) subsidies,

de Regeling medische zorg asielzoekers en door Dienst Justitiële Inrichtingen (forensische zorg). Incidenteel bieden we begeleiding aan jongeren van 16-17 jaar uit hoofde van de Jeugdwet.

## Waanzinnig

Stichting Waanzinnig is een aangesloten Stichting van RIBW Brabant. RIBW Brabant heeft in 2022 deelgenomen in stichting Waanzinnig, gevestigd in hartje Tilburg aan de Willem II straat. Restaurant Waanzinnig is een restaurant met een bijzonder verhaal. Het team bestaat uit deelnemers (dit zijn mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid met een dagbestedingsvraag), leer-werkcoaches van RIBW Brabant en ervaren horecamedewerkers. Deelnemers krijgen de begeleiding die zij nodig hebben en leren de kneepjes van het horeca vak. Voor sommigen van hen is Waanzinnig de springplank naar betaald werk.

## 1.3 Verder op koers in 2022

### Strategische koers 'Samen werken aan herstel' 2020-2023

In 2022 hielden we de koers vast die we met onze strategische koers (2020-2023) begin 2020 hebben ingezet. De koers 'Samen werken aan herstel' ontwikkelden we met nauwe betrokkenheid van medewerkers én partners, vanuit de wens te komen tot een gedeelde visie op de opdracht en ambities voor RIBW Brabant in het licht van de maatschappelijke opgave. Deze grote betrokkenheid van in- en externe stakeholders hebben we doorgezet: we zijn de afgelopen jaren echt sámen aan de slag gegaan.

In 2022 kreeg dit bij uitstek gestalte in de vorming van een samenwerkingsverband voor de inkoop WMO, waarbij we met totaal 11 regionale partners tot een gedeelde visie kwamen, ons gezamenlijk inschreven in het aanbestedingsproces en commitment op de transformatieopgave in het partnerschap met gemeenten hebben vormgegeven. Dat heeft ertoe geleid dat we eind oktober 2022 de gunning hebben gekregen en het contract voor de opdracht Beschermd Wonen in alle gemeenten en voor Begeleiding en Dagopvang op de vier gebieden in Hart van Brabant. Waalwijk en Loon op Zand doen voor Begeleiding niet mee aan deze inkoop en contractering. Daar hebben we voor 2023, net als in 2022, als RIBW Brabant een afzonderlijk contract voor Begeleiding. Meer hierover lees je onder 1.5 over onze organisatie-ontwikkeling in 2022. Daarnaast zijn er veel meer netwerken waarin we participeren en aan bijdragen. We zitten volop in de beweging van een organisatie in een netwerk naar een netwerkorganisatie.

### Van een organisatie in een netwerk naar een netwerkorganisatie

Bij het opstellen van de koers 2020-2023 legden we accent op de noodzaak om nog nauwer samenwerking op te zoeken en onze medewerkers in deze beweging te ondersteunen. Door een toename van de complexiteit van de zorgvraag en om steeds meer mensen te ondersteunen gewoon in hun eigen huis, in eigen buurt en wijk werken we steeds vaker intensief samen met anderen. Niet alleen met het sociaal netwerk van de cliënt, maar ook met wijkprofessionals en regionale partnerorganisaties.

Naast het verder verbeteren van samenwerking in de keten om passende, op de leefwereld van de cliënt aansluitende herstelondersteunende zorg te bieden, zien we het bijdragen aan een inclusieve wijk, buurt of regio nadrukkelijk ook als een belangrijke samenwerkingsopgave.

Er komen steeds meer samenwerkingsprojecten met netwerkpartners van de grond die hierop gericht zijn, zoals het Maatschappelijk Steunsysteem, wijkcirkels en Het Kiemuur, zie ook ons Jaarbeeld en onder 1.5 over preventie in de wijk.

Samen bereik je meer. In de toenemende netwerksamenwerking brengen we onze eigen maatschappelijke opdracht en onderscheidende expertise in. En houden we deze in het oog. Onze missie en visie hebben we als volgt geformuleerd:



## Missie RIBW Brabant

Ieder mens heeft recht op een betekenisvol leven. Een psychiatrische of psychische kwetsbaarheid mag daar geen belemmering bij zijn. Met de juiste begeleiding ondersteunen wij hen in het leren omgaan met de uitdagingen van kwetsbaarheid, bijvoorbeeld op het gebied van wonen, werken en leren, sociale contacten, financiën en gezondheid. Dit wordt herstelondersteunende zorg genoemd. RIBW Brabant biedt een basis voor herstel.

Om ons werk goed te kunnen doen streven we een inclusieve samenleving na waarin plek is voor iedereen. Alleen dan is participatie mogelijk. We maken ons sterk om samen met onze partners van Hart van Brabant een inclusieve regio te maken.

## Visie op herstel

Voor het behalen van onze missie werken we samen met de cliënt, en iedereen die voor hem of haar belangrijk is, aan een basis voor herstel waarbij we samen mogelijkheden verkennen. Dit zorgt voor een nieuwe betekenis van en zin in het leven doordat de cliënt leert leven met zijn of haar psychiatrische of psychische kwetsbaarheid. Hiervoor streven we het volgende na:

- In het herstel bepaalt de cliënt waar mogelijk zelf wat hij of zij nodig heeft, waarin wij begeleiding bieden. Het ene moment is er meer zorg nodig dan het andere. We bieden 24/7-zorg tot en met ambulante zorg aan huis.
- In onze begeleiding sluiten we aan bij de vier Fasen van Herstel:
  - Fase 1: overweldigd worden door de kwetsbaarheid
  - Fase 2: worstelen met de kwetsbaarheid
  - Fase 3: leven met de kwetsbaarheid
  - Fase 4: leven voorbij de kwetsbaarheid.
- We zoeken samen met de cliënt verbinding met de directe omgeving en andere organisaties die bijdragen aan het herstel. Daarom werken we in kleine zorgteams nabij in buurt, wijk, dorp en stad.
- Onze professionals hebben eigenaarschap en professionele regelruimte om dat te doen wat voor de cliënt nodig is, zo lang als het voor de cliënt nodig is.
- In onze herstelondersteunende zorg neemt ervaringsdeskundigheid een belangrijke plek in omdat de ervaring leert dat deze groep professionals zich goed met de cliënt kan verbinden.



**Voor cliënten hebben we onze missie en visie vertaald in het motto 'Ga voor een leven dat jou past'.**

## Motto en kernwaarden

Voor cliënten hebben we onze missie en visie vertaald in het motto: 'Ga voor een leven dat jou past'. Onze corporate film, **RIBW Brabant: ga voor een leven dat jou past – op YouTube** illustreert dit motto.

Hiernaast hebben we 3 kernwaarden benoemd, van waaruit onze medewerkers optrekken en handelen.

- **Vertrouwen:** we doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. We gaan uit van de goede intenties van de ander. Dit geldt voor collega's, partners, opdrachtgevers en de cliënt en zijn naasten. Met vertrouwen als basis werken we samen met de cliënt aan zijn of haar herstel.
- **Verbinding:** we investeren in samenwerking, want onze gezamenlijk gestelde doelen bereiken we meestal samen. En met samen bedoelen we: met de cliënt en zijn naasten, met collega's, met andere professionals en partners, in de wijk en ook regionaal. We laten niet los tot de ander vastheeft. Hiervoor weten we waar we zelf goed in zijn, maar ook waar onze grens ligt en we dus de expertise van anderen nodig hebben. Waar we zijn, zijn we present.
- **Vakmanschap:** we zetten in op constant leren als professional en als organisatie, we zijn een lerende organisatie en ontwikkelen ons voortdurend. Opdat onze professionals het beste uit zichzelf kunnen halen, scheppen we voorwaarden en stellen we kaders. Zo geven we ruimte voor professioneel handelen, voor inspiratie, en durven onze medewerkers zich waar nodig ook buiten de gebaande paden te begeven. En kunnen we het verschil maken voor de cliënt en zijn naasten.

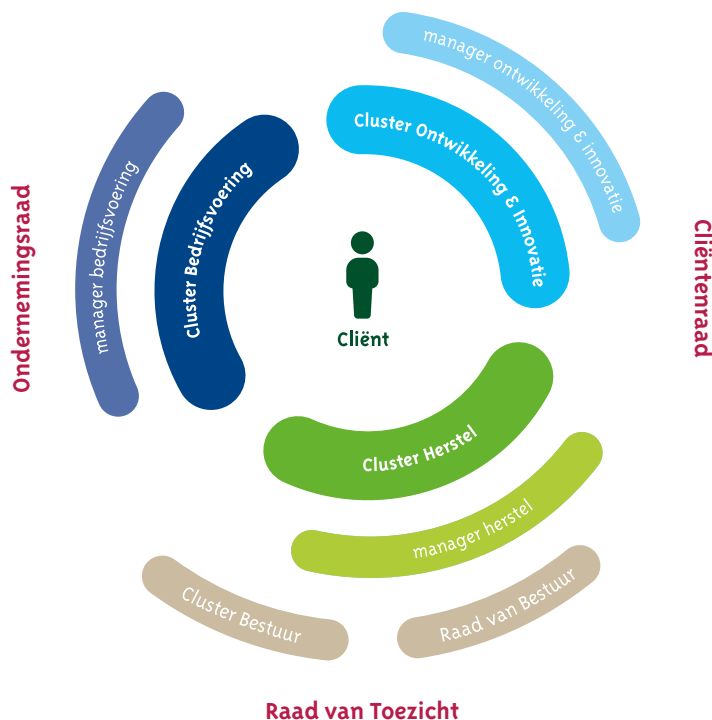
Op onze website lees je meer over onze missie en onze kernwaarden vertrouwen, verbinding, vakmanschap en de manier waarop wij deze waarden invullen in de dagelijkse praktijk. De waarden bieden verder houvast bij het vertellen van verhalen over onze ontwikkelrichting, de koers en onze identiteit. Een mooi voorbeeld hiervan is het programma van de inspiratiemiddag voor medewerkers in juli 2022, waar het bouwen van kathedralen, informatie over de impact van de aanbesteding en een innovatiemarkt vanuit onze kernwaarden voor iedereen helder aan onze bedoeling gekoppeld werden. Meer hierover lees je in 1.5.

## Resultaatverantwoordelijke professionals

De strategische koers 2020-2023 'Samen werken aan herstel' bouwt voort op de weg die we met het veranderprogramma 'Bouwen aan Perspectief' insloegen. Daarbij veranderden we onze besturingsfilosofie, vanuit de wens te 'werken vanuit de bedoeling'. Onze resultaatverantwoordelijke teams bieden we ruimte voor optimale uitoefening van het vakmanschap van onze medewerkers om, samen met anderen, nóg beter aan te kunnen sluiten bij de leefwereld van de cliënt en te doen wat nodig is, zo lang als nodig is, voor een solide basis voor herstel.

## Ruimte om te doen wat nodig is

Deze beweging naar een organisatie waarin het proces van de cliënt uitgangspunt is en eigenaarschap erg belangrijk is, hebben we vertaald naar ons organisatie model met resultaatverantwoordelijke teams die werkzaam zijn binnen vier clusters, waarbij we verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie hebben belegd. Dit draagt eraan bij dat schotten verdwijnen, regeldruk of bureaucratie afneemt en dat professionals de ruimte krijgen om dat te doen wat nodig is.



## Vijf perspectieven binnen onze koers

Voor onze koers 2020–2023 maken we (door de hele organisatie heen) keuzes vanuit verschillende perspectieven:



**Clïentperspectief:** we gaan voor herstelondersteunende zorg op maat, met de cliënt aan het roer.



**Medewerkers- en teamperspectief:** alle medewerkers werken in resultaatverantwoordelijke teams aan de verschillende perspectieven. Medewerkers hebben ruimte om te doen wat nodig is en ervaren zich daarin ondersteund door de organisatie.



**Partnerperspectief:** we werken samen aan een gedeelde maatschappelijke agenda.



**Ontwikkeling en Innovatie perspectief:** we gaan voor inhoudelijke, technologische én samenwerkingsinnovatie.



**Bedrijfskundig perspectief:** we geven proactief en vanuit partnership invulling aan onze rol van opdrachtnemer en zijn koploper in herstelondersteunende zorg in de regio.

Binnen onze resultaatverantwoordelijke teams werken we met woordvoerderschappen, vanuit deze vijf perspectieven.

Om medewerkers en partners in een oogopslag zicht te geven op onze strategische koers maken we gebruik van infographics. Dit ondersteunt onze teams ook bij het voeren van het onderling gesprek over richting, prioriteiten en realisatie. We delen bijv. jaarlijks een infographic met de belangrijkste speerpunten uit het jaarplan. En het ‘waarom’ van de koers is helder in beeld gebracht in een infographic **Strategische koers 2020-2023 – RIBW Brabant**. Je vindt deze ook verkort op onze website.

## 1.4 Belangrijke ontwikkelingen in 2022

### Kernprestaties

De volgende kengetallen geven kernachtig zicht op onze dienstverlening en onze inzet in 2022:

Aantallen cliënten	31-12-2022	31-12-2021	Kengetallen medewerkers	31-12-2022	31-12-2021
Beschermd wonen	426	447	FTE	395,8	406,4
Begeleiding	882	943	Daarvan werkt in wijkteam	81,5%	81,3%
Forensisch	29	32	Verhouding Vrouw-Man	73% - 27%	73% - 27%
Safehouse	3	4	Gemiddelde leeftijd	40	40
Krew (deelnemers)	164	175	Gemiddeld aantal dienstjaren	5,8	6,2
Onder 18 jaar	12	19	Ziekteverzuim%	9,2%	9,7%
Budgetbeheer	266	Niet bekend			
Financieel	2022	2021			
Bruto-omzet	€ 37.880.000	€ 37.759.000			
Resultaat	-€ 182.000	-€ 227.000			

Meer over onze resultaten en prestaties lees je in 1.5 en 1.7.

## Inkoopproces voor WMO in de regio Hart van Brabant

Verreweg de meest impactvolle ontwikkeling in 2022 betreft het inkoop proces voor WMO Begeleiding, WMO Beschermd Wonen en Ontwikkelingsgerichte Arbeidmatige Dagbesteding vanaf 2023. Het gaat om een intensief aanbestedingsproces, waar RIBW Brabant veel belang bij heeft: nagenoeg de helft van onze dienstverlening bieden wij onder het contract voor Wmo met de gemeenten.

Daarbij was het proces om meerdere redenen intens: inzet was een nieuwe, innovatieve manier van bekostiging, met meer ruimte en meer verantwoordelijkheid voor het veld om duurzaam betaalbaar goede zorg te organiseren. Voor gunning van het meerjarencontract was een dekkend samenwerkingsverband van zorgaanbieders voor de hele regio een vereiste. Van dit samenwerkingsverband werd daarbij verwacht, dat zij gaande het aanbestedingsproces, in dialoog en partnership met de gemeenten verder vorm en invulling zou geven aan de opdracht, inclusief de transformatie opgave. Meer hierover onder 1.5, organisatie-ontwikkeling.

Een kort overzicht van de pijlpaaltjes in het aanbestedingsproces: Eind februari 2022 heeft RIBW Brabant zich met de samenwerkende partijen van de Coalitie Hart van Brabant ingeschreven voor de opdracht Wmo Begeleiding en Beschermd Wonen; 29 april volgde het bericht over de voorlopige gunning voor het inkoopspoor beschermd wonen en voor alle vier de gebieden binnen het inkoopspoor Begeleiding. Navolgend startten van mei tot september de zogenaamde dialoogsessies van gemeenten met het kernteam. Hierbij zijn, met een brede samenstelling van vertegenwoordigers vanuit de coalitie en regionale gemeenten specifieke thema's verder uitgediept voor het maken van het plan van aanpak en begroting in het kader van het gunningsproces. Op basis van de gevoerde dialoogsessies, hebben de combinaties binnen de Coalitie op 6 oktober een plan van aanpak en offerte ingediend. Op basis hiervan volgt 27 oktober dan het bericht over de definitieve gunning en kan het samenwerkingsverband aan de slag om de uitvoering voor te bereiden en op te nemen. Op 1 januari 2023 is het nieuwe contract ingegaan.

## Corona

In 2022 dooft de impact van Corona langzaam uit. Aan het begin van het verslagjaar was nog sprake van een grote golf, met relatief mildere klachten, maar wel met veel zieke medewerkers en een toename in het verzuim. Vanaf het voorjaar werden de beperkingen, opgelegd om het virus in te dammen, gelukkig geleidelijk aan steeds minder en inmiddels is Corona begin 2023 'endemisch' verklaard. Informatie over de resterende, financiële impact van Corona is beschreven in onze jaarrekening 2022.

## Energiecrisis en inflatie

We krijgen wereldwijd te maken met oploeiende spanning door de inval van Rusland in Oekraïne in februari en met een energiecrisis en inflatie als gevolg daarvan. Energiekosten, maar ook andere kosten voor levensonderhoud stijgen sterk. Cliënten die (tijdelijk) bij ons verblijven met een Beschermd Wonen indicatie krijgen leef- en voedingsgeld. Normaliter vindt jaarlijks een aanpassing plaats op basis van indexcijfer NIBUD. Ingegeven door de hoge inflatie, zijn conform afspraken met de Cliëntenraad, de cliëntgelden in 2022 in totaal drie keer verhoogd, op geleide van publicatie van nieuwe cijfers over de kosten voor voeding door het NIBUD.

## Krapte op de arbeidsmarkt

De enorme krapte op de arbeidsmarkt is een andere algemene ontwikkeling, waarmee we binnen RIBW Brabant in 2022 (opnieuw) kampten. Behalve aandacht voor recruitment, stelt deze krapte ons voor de continue uitdaging om medewerkers te behouden door ze te binden, boeien, ze te ondersteunen en om uitval door bijv. ziekte zo veel als mogelijk te voorkomen. Maar ook voor de uitdaging te kijken naar slimme, ontlastende oplossingen om met de menskracht die je hebt, meer voor elkaar te krijgen. Meer hierover lees je onder 1.5 over ons HR beleid en bijv. de inzet van de Medido.



## 1.5 Beleid, inspanningen en prestaties

Hieronder lees je een impressie van ons beleid, de inspanningen en resultaten bereikt in het verslagjaar.

### Ontwikkeling van onze zorg

## Cliëntperspectief

### Verdieping Herstelgericht werken

Het project Herstelgericht werken heeft in 2021 en 2022 een flinke boost gegeven aan het verdiepen van het werken vanuit onze herstelvisie. Doel van het project was borging van een goede kwaliteit van herstelgerichte zorg en ondersteuning volgens de klantreis, met bijbehorende documenten en afspraken. Dit met oog voor de dynamische ondersteuningsbehoefte van teams en voor een heldere gedeelde basis.

In 2022 zijn er mooie resultaten bereikt: als collegiale steunstructuur voor het bespreken van complexe cases wordt het intern adviesteam goed gevonden en gewaardeerd. Dit geldt ook voor de inhoudelijke consultatierol van onze psychologen en hun bijdrage aan casuïstiek bespreking als vast onderdeel van de overlegstructuur van teams. Ter ondersteuning van onze resultaatverantwoordelijke teams en om opgebouwde expertise beter te benutten en te delen, hebben we een inhoudelijke vraagbaak rondom indicaties voor WMO en Wlz georganiseerd, ook bijdragend aan betere regie en inhoudelijke sturing.

Het project Herstelgericht werken heeft bijgedragen aan een verdieping in het werken vanuit onze herstelvisie. Er zijn mooie resultaten bereikt, zoals bijv. het intern adviesteam dat een collegiale steunstructuur vormt bij complexe casuïstiek.



De kwaliteit van onze ondersteuning borgen we door gestructureerd te monitoren. Dossiervoering heeft hierbij, vanuit het idee de basis op orde, nadrukkelijk ook de aandacht. Harde uitkomst van het project is dat de kwaliteit van de dossiers, de beschikbaarheid van een actueel herstel- en signaleringsplan, is verbeterd. Het online cliëntdossier Caren is operationeel en heeft een plek gekregen in het proces van inregelen van zorg bij nieuwe cliënten. De verdieping van de herstelvisie is verweven in alle interne trainingen. De training basis voor herstel is onderdeel van de introductie cursus. Onze algemene werkwijzen zijn gebundeld in een kennisdocument Herstelgericht werken. Hiermee is een slag bereikt in het inhoudelijk oplijnen van een werkkader, dat medewerkers houvast biedt in het proces en dat tevens ruimte laat om hun resultaatverantwoordelijkheid en eigenaarschap passend in te vullen. Met een evaluatie en een advies voor borging is het project eind 2022 afgerond.

### Intern adviesteam

De omvang van de groep cliënten met (zeer) complexe problematiek is de afgelopen 2-3 jaar zeer sterk toegenomen. De collegiale steunstructuur van het intern adviesteam voorziet in een laagdrempelig toegankelijke structuur voor casuïstiekbespreking. Het laagdrempelig kunnen aanmelden en inbrengen van cliëntvragen in casuïstiekoverleg op vaste momenten in de week, draagt bij aan het tijdig aan de bel trekken, afstemmen, leren, kunnen bieden van andere perspectieven en het voorkomen van escalaties of beëindiging van zorg. Een pool van medewerkers bestaande uit herstelcoaches met veel expertise op dit vlak, psychologen en ervaringsdeskundigen, draagt het intern adviesteam. Zij leren hier op hun beurt ook weer van. Een succesfactor is dat adviezen van het intern adviesteam niet vrijblijvend zijn. Dit werkt heel goed.

In 2022 is het intern adviesteam geëvalueerd, waarbij is geleerd en bijgesteld. Een doorgevoerde verbeteractie betreft het teamoverstijgend (een tijdje) kunnen meelopen met een herstelcoach of herstelondersteuner, als steun in de rug bij een complexe casus. Verder is de beschikbaarheid met een extra moment in de week uitgebreid, omdat we zien dat het preventief bespreken bijdraagt aan de kwaliteit van werken en aan de kwaliteit van zorg.



## Het online cliëntdossier Caren geeft cliënten en hun naasten meer mogelijkheden om regie te pakken op het herstel.

### Caren van start

RIBW Brabant ging begin 2022 van start met het online cliëntdossier Caren. Cliënten en hun naasten krijgen zo meer mogelijkheden om regie op het herstel te pakken. Het online cliëntdossier Caren helpt bij het organiseren van zorg, het delen van informatie en het plannen van taken. Caren wordt aan al onze cliënten aangeboden, of ze nu ambulant Begeleiding krijgen, Beschermd Wonen en/of werken/leren bij KREW.

### Meer cliënten wonen (t)huis in de wijk

De 'beweging naar (t)huis in de wijk', waarover je eerder al las, betekent iets voor de woon- en begeleidingsconcepten die we met onze partners aanbieden. Er zijn tussenvormen nodig tussen beschermd en zelfstandig wonen in, zoals Beschermd Thuis en Gemengd Wonen. Hierdoor kunnen cliënten ook sneller en effectiever uit de situatie van Beschermd Wonen stromen en werken we vanuit een gezamenlijke inspanning de wachtlijst weg.

Vanuit het project gericht op scheiden van wonen en zorg in de samenwerking met gemeente Tilburg, als ook in het kader van het opstellen van strategisch vastgoedbeleid, heeft in juni in een Thema-overleg met een afvaardiging van teammanagers, herstelcoaches, herstelonder-

steuners en management een verdieping plaatsgevonden op de definitie van 'Beschermd Wonen in relatie tot woonvormen'. De aanbevelingen zijn verwerkt in het eindrapport van AT Osborne (zie vastgoedbeleid onder 1.5). Het gesprek is daarnaast als waardevolle input gebruikt voor het afstemmen van definities over woonvormen, met partners in het samenwerkingsverband WMO. Dit heeft bijgedragen aan scherpte en gemeenschappelijke taal in de Coalitie HvB. Dit werpt voorjaar 2023 al zichtbaar vruchten af: de sleutelfiguren voor BW-zorg geven aan dat meer cliënten ingedeeld worden voor de woonvorm Beschermd Thuis.



## Ontwikkeling en Innovatieperspectief

### Uitgelicht: Verdieping kennis en kunde verslavingsproblematiek

Veel cliënten van RIBW Brabant kampen met verslavingsproblematiek. Professionals geëngageerd aan ons Expertise Ontwikkel Netwerk (EON) Verslaving hebben het verdiepen en uitwisselen van kennis en kunde onder collega's op dit vlak opgenomen en programmatisch een reeks van activiteiten aangeboden. Hieraan bestaat een grote behoefte, zo blijkt. Als uitvloeisel hiervan vond in februari 2023 'De Week van de Verslaving' plaats met een programma vol workshops en mogelijkheden voor uitwisseling van ervaringsverhalen en vaardigheden.

### Pilot met Leerlijn voor cliënten

Om onze cliënten actief verder te helpen bij hun herstelproces, ging een projectgroep aan de slag met een leerlijn voor cliënten. Gedachte erachter: het vergroten van kennis over een herstelproces en wat daarbij komt kijken, kan een cliënt helpen bij het ontwikkelen van competenties of vaardigheden op het gebied van herstel en eigen regie. Cliënten en collega's uit verschillende functies zijn bevraagd over hoe een cliënt het liefste leert en waarover. Uit het onderzoek kwam o.a. naar voren dat cliënten het liefst leren van elkaar, niet-online, in kleine groepen, haalbare resultaten en zo praktisch mogelijk, als ook over praktische onderwerpen. Daarna is geëxperimenteerd met verschillende pilot cursussen. Allereerst een theatergroep waarbij door middel van improvisatie en werkvormen de creativiteit en zelfvertrouwen van cliënten wordt aangeboord. En een cursus Van overleven naar Leven: een cursus over groei en ontwikkeling en de fasen van herstel (voorheen Co-Kit). Hierin leren cliënten wat uitgebreider over de fasen van herstel. De pilot is als succesvol ervaren. In maart 2023 volgt een advies over een vervolg, hetgeen betekent dat we de cursus in 2023 vaker gaan aanbieden aan cliënten.

### Ervaringsdeskundigheid verder brengen

Inzet van de expertise van ervaringsdeskundigen staat bij RIBW Brabant al sinds jaar en dag hoog in het vaandel en maakt onderdeel uit van onze herstelgerichte visie. Toch zien we in praktijk soms behoorlijke verschillen in inzet en werkwijzen tussen wijkteams onderling. Om de inzet van ervaringsdeskundigheid te borgen en verder te brengen, hebben we de interne audits in 2022 gericht op het thema Ervaringsdeskundigheid. Daarnaast is gestructureerd opgehaald middels (meer dan 40) gesprekken met cliënten en medewerkers en zijn we bij ketenpartners gaan kijken. Aan de hand van dit onderzoek hebben we nu meer helder in beeld wat de stand van zaken is en welke verbeteringen er op organisatie-, team- en medewerker niveau mogelijk zijn. Een projectgroep Ervaringsdeskundigheid gaat in 2023 aan de slag met het expliciteren van verbeterpunten en een projectplan.

### Open Podium

Een Open Podium waar medewerkers hun ideeën kunnen presenteren voor verbetering van onze zorg of over innovaties, vormt onderdeel van onze overlegstructuur. Medewerkers krijgen feedback, leren en voor de organisatie wordt gekeken of en hoe het idee verder getoetst of opgepakt kan worden. Een mooi voorbeeld van een idee voorgelegd tijdens het Open Podium betreft het idee om met cliënten een theatergroep te starten. Dit idee is geadopteerd en nu onderdeel van de pilot met de Leerlijn cliënten. De pilot met de theatergroep wordt eind juni 2023 op inhoud, samen met cliënten, geëvalueerd.

### Innovatiewerkgroep

Om innovatie-ideeën van medewerkers en cliënten gestructureerd verder te brengen, ondersteunt een innovatiewerkgroep het doorlopen van de zogenaamde pijplijn van innovatie. Deze verloopt van nog relatief vage ideeën naar realisatie en helpt kansrijke innovaties te selecteren en realiseren. Als onderdeel ervan worden ideeën bijv. getest door een cliëntpanel en een groep collega's vanuit verschillende teams. In 2022 zijn de volgende drie ideeën gewaardeerd als innovatiekeuze voor 2023: VR-Belevingstraining, Lichttherapiebril, Digitale assistent. Op deze onderwerpen start een pilot in 2023, volgt evaluatie en een advies over vervolg.

### Medido organisatiebreed inzetbaar

Na een experiment en pilot met inzet van een medicijndispenser in de begeleiding vond in 2022 opnieuw een evaluatie plaats van de 'Medido'. Hierin is geconcludeerd dat de Medido concreet en direct bijdraagt aan de herstelvisie die wij delen. Het draagt bij aan zelfredzaamheid, eigen regie en ondersteunt daarmee het herstel van de cliënt. Vanzelfsprekend vereist het afweging, aansluitend op de behoefte van de cliënt. Gezien de hoge tevredenheid, zowel bij de cliënten als bij de deelnemende wijkteams, is besloten tot brede adoptatie. Voor het opschalen van de innovatie is tijdelijke projectondersteuning ingezet.

### Ontwikkelen zorg in samenwerking met partners



## Partnerperspectief

Een stabiele woonplek en woonomgeving zijn cruciaal voor het herstel van onze cliënten. Of dit nu thuis is of in de vorm van (tijdelijk) verblijf bij RIBW. Vanuit onze visie op herstel kijken we samen met de cliënt wat de cliënt en zijn netwerk daarin zelf kunnen doen, welke begeleiding wij kunnen bieden en waar aanvullende inzet van anderen nodig is, zoals welzijn of bijvoorbeeld behandeling.

In de wijk gaan we er samen met onze partners voor om passende ondersteuning en zorg te bieden. De basis van onze samenwerking is dat iedereen doet waar hij goed in is. We doen dit het liefst op een manier waarop cliënt en buurt elkaar versterken en de draagkracht en draaglast in een buurt in balans zijn.

### Passende zorg voor iedereen, ook bij complexe casuïstiek

Er was in 2022 sprake van een doorlopende lijn in de samenwerkingsnetwerken waarin we participeren als het gaat om complexe casuïstiek, zoals Perron Beschermd Wonen, Proeftuin Hart van Brabant en de 50 van 013.

Ook droegen we inhoudelijk bij aan een reeks netwerken op het vlak van veiligheid, gezinnen en jongeren, bijv. in de vorm van actieve deelname aan gestructureerde casuïstiek bespreking.

Vanuit onze expertise, door adviezen te geven of (een deel van de) benodigde specialistische zorg over te nemen, dragen we zo bij aan een oplossing.

### Evaluatie samenwerking met GGz Breburg

In 2021 sloten we met GGz Breburg een raamovereenkomst die richting geeft aan de intensivering van de samenwerking rondom cliënten. We willen meer vanuit één plan werken en de onderlinge afstemming verstevigen.

Zo ontstaat over en weer een nog beter beeld van de cliënt, wat de kwaliteit van zorg aan twee kanten verbetert.

De intensievere afstemming zit bijvoorbeeld op het vlak van terugvalpreventie, medicatieverstrekking en leefstijl.

In 2022 is de samenwerking geëvalueerd door de bestuurders, met de vervolgspraak om een aantal praktische samenwerkingsafspraken verder uit te werken.

### Werken, leren en dagbesteding

Mede op geleide van het project herstelgericht werken is een visie op participatie opgesteld. Werken, leren en dagbesteding vormen een belangrijk onderdeel van het herstel van cliënten. Qua aanbod streven we een dooropende lijn na in participatie mogelijkheden van recreatieve dagbesteding voor bijv. Wlz-cliënten tot bijv. IPS-trajecten. Als het gaat om werken en leren, voeren we actief beleid dat ervoor zorgt dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt worden voorbereid op werk en/of worden ingezet in de eigen organisatie of erbuiten. Hiervoor werken we onder meer nauw samen met het UWV, de gemeenten en een groot aantal aanbieders van dagbesteding.

### Nieuwe woonzorgconcepten tussen Beschermd Wonen en zelfstandig wonen in

We werken, onder meer in het programma Weer Thuis, nauw samen met woningcorporaties en gemeenten om



passende woon- en begeleidingsconcepten te realiseren. We zijn een actieve kernspeler in gebiedsgerichte samenwerkingsprojecten die regionaal worden gedragen zoals Gemengd Wonen en Prikkelarm wonen.

De gemeente Tilburg, woningcorporatie Tiwos, SMO Traverse, Prisma en RIBW Brabant willen sneller meer woningen realiseren voor spoedzoekers en mensen die na een succesvol traject bij een zorginstelling weer zelfstandig kunnen wonen. Voor deze groep huurders is nu weinig aanbod en zij kunnen vaak geen aanspraak maken op reguliere of particuliere huurwoningen.

In Stappegoor werken genoemde partijen daarom aan een gemengd wonen project. Het plan omvat realisatie van een tijdelijk gebouw met 96 kleine, sociale huur appartementen voor gemengd wonen (Ringbaan Zuid tussen zwembad en politiebureau).

Met de mix aan bewoners wordt wederkerigheid en betrokkenheid met elkaar nagestreefd. Bewoners worden gestimuleerd om activiteiten met elkaar te ondernemen en elkaar te leren kennen, waardoor een stabiele woonsituatie wordt gecreëerd. Binnen het project dragen partijen samen zorg voor een goed werkende scheiding van wonen en zorg. Community building maakt nadrukkelijk ook onderdeel uit van het project en de projectdoelstellingen omvatten ook het bijdragen aan een vitale buurt. De projectdoelstellingen worden opgevolgd binnen het regionaal programma Weer Thuis.

Naar verwachting wordt het complex Stappegoor eind 2023 opgeleverd.



**Met regionale partners werken we aan gebiedsgerichte samenwerkingsprojecten, zoals Gemengd Wonen. Met ontwikkeling van sociale huurappartementen voor een mix aan bewoners wordt wederkerigheid en betrokkenheid nagestreefd. Het verbeteren van doorstroom uit Beschermd Wonen en het bijdragen aan een vitale buurt zijn onderdeel van de opdracht.**

### **Kantel de buurt in de Gesworen Hoek**

RIBW Brabant is, met een aantal andere partijen, al een paar jaar betrokken bij initiatieven om in de Reeshof (in de B-wijk en omliggend) de buurt te kantelen. Het project 'De Gekantelde Buurt' is mede geïnspireerd op proeftuin De Ruwaard en sluit aan op het tweede deel van onze missie, om bij te dragen aan een inclusieve buurt of wijk. Belangrijk vertrekpunt is dat inwoners de wijk maken. Professionals dragen vanuit de behoeften van inwoners bij aan verbinding met en binnen de wijk. Het project lag een poos stil, mede door Covid 19. Na een hernieuwde aanloop in het voorjaar hebben inwoners en betrokken organisaties na een enthousiasmerende 'praktijkbijeenkomst' eind juli nieuw bestuurlijk commitment bereikt voor een pilot om de buurt te kantelen. Samen met MOM-partners, onderwijspartners en wijkpartners dragen we bij aan het project. Praktisch zijn onze medewerkers ambassadeur. Van RIBW Brabant is team Reeshof nauw betrokken samen met andere wijkpartners; Start van een 'Kantelteam', dat de uitwerking op zich neemt.

### **Preventie in de wijk**

Met het Kiemuur (een wekelijkse bijeenkomst in de eigen woonomgeving voor iedereen die contacten en/of advies zoekt) leveren we een bijdrage aan de verbinding in de wijk. Daarnaast kan het ook bijdragen aan het bieden van een steunsysteem voor kwetsbaardere bewoners van de wijk. In goed samenspel met samenwerkingspartners en informele zorg gaat hier een preventieve werking vanuit. Meer over het Kiemuur, de locaties van Kiemuren en over het Maatschappelijk Steun Systeem, vind je op [www.ribwbrabant.nl/het-kiemuur](http://www.ribwbrabant.nl/het-kiemuur) en op [www.msstilburg.nl](http://www.msstilburg.nl).

### **Kwaliteitsdialoog Wlz, zorgkantoor VGZ**

In november brachten de kwaliteitsexpert GGz en de zorginkoper GGz Wlz van Zorgkantoor VGZ een bezoek aan twee locaties van RIBW Brabant: Generaal Kockstraat (dubbele diagnose) en Ledeboerstraat/KREW. Op beide locaties is met medewerkers en met cliënten gesproken. Behalve cliënten op locatie, sloot op locatie van KREW ook de Cliëntenraad aan. De middag werd afgesloten met een kwaliteitsdialoog. We kijken positief terug op het bezoek.

### **Nieuwe onderaannemer huishoudelijke ondersteuning**

In de gemeenten Waalwijk en Sprang Capelle zijn we voor het invullen van huishoudelijke ondersteuning vanaf september gaan samenwerken met Actief Zorg. In de overige gemeenten van Hart van Brabant blijft Zintri, vanaf 2023 Nuevo Thuiszorg, onze samenwerkingspartner. Vanuit de visie op herstel streven we met deze partners naar zo min mogelijk inzet van huishoudelijke ondersteuning bij cliënten.

### **Méér samenwerking**

Meer over de samenwerkingsverbanden en initiatieven waarin we participeren lees je in het Jaarbeeld op pagina's 10 tot en met 12.

### **Kort uitgelicht: Bijeenkomsten woordvoerders partner perspectief (met Wonen Breburg)**

In november en december ontmoetten de woordvoerders van het partnerperspectief van onze wijkteams de wijkwerkers van woningcorporatie Wonen Breburg. De drie inloopbijeenkomsten hebben, behalve enthousiasme, veel opgeleverd: elkaar (weer) leren kennen, uitwisselen over ieders rol in het leven van de cliënt, uitspreken van verwachtingen. De contactgegevens van teams en locaties zijn over en weer op een rij gezet en gedeeld. Afsluitende conclusie was dat dit soort contactmomenten belangrijk blijven, om elkaar op gewenste momenten te kunnen vinden en (overigens met behoud van vertrouwelijkheid binnen de rol) in de wijk toch dichterbij elkaar te komen.

## Ontwikkeling van onze medewerkers

### **Ontwikkeling en Innovatieperspectief**

#### Leeracademie RIBW Brabant

Afgelopen jaren hebben we projectmatig ingezet op Het Nieuwe Leren. Belangrijkste doel van het project: Het intern organiseren van leren binnen RIBW Brabant voor medewerkers. Eind 2021 is het project succesvol afgerond, waarna vanaf 2022 de elementen geborgd zijn én de opdracht rondom leren en ontwikkelen verbreed.

Om het leerklimaat van alle medewerkers te ondersteunen onderhoudt team Training en Ontwikkeling een nauwer verbinding met de GGZ Ecademy en met andere RIBW's om samen te leren en uit te wisselen. In een tussenevaluatie tijdens een Thema overleg midden zomer van het verslagjaar is vastgesteld dat de naam 'Het Nieuwe Leren' niet meer zo toepasselijk is. Coördinatie van leer- en ontwikkelactiviteiten vindt voortaan plaats onder de naam 'Leeracademie RIBW Brabant'.

#### Inspiratiemiddag Kathedralen bouwen

Begin juli vond de 'RIBW Brabant Inspiratiemiddag' plaats. Wat was het leuk om na twee jaar corona eindelijk weer eens met alle collega's live samen te komen.

Het programma omvatte allereerst een introductie van de bestuurder met een toelichting op de laatste stand van zaken rond de inkoop WMO. Daarna nam Daan Quakernaat het stokje energiek over en nam ons mee in zijn verhaal over valbeveiliging, kathedralen bouwen, loslaten, gewoon beginnen en leren dat fouten maken mag. Vervolgens hebben verschillende collega's hun mooie initiatieven en projecten laten zien op de Inspiratiemarkt en was er ruimte voor een borrel en bijkletsen.



#### Kort uitgelicht: Blind expeditions

Voor het opbouwen en onderhouden van verbinding tussen afdelingen, teams en clusters werden in maart en oktober van het verslagjaar zogenaamde 'Blind expeditions' gefaciliteerd. Teams of clusters kunnen daarbij een expeditie plek aanbieden. Medewerkers die graag op expeditie gaan in een ander cluster, kunnen zich aanmelden via de RIBW Leeromgeving en worden 'blind' aan iemand gekoppeld. Het idee achter dit bij elkaar in de keuken kijken, is dat dit helpt in ons werk, doordat we elkaar makkelijker en beter weten te vinden.

### **Medewerkers- en teamperspectief**

Het medewerkersperspectief heeft gedurende 2022 veel aandacht gekregen. Niet vreemd, daar het kapitaal van de organisatie voornamelijk bestaat uit goed en fijn werkende medewerkers. Vandaar ook de dikwijls gebezigde quote 'de professional voorop en vakmanschap centraal'. Een kleine greep uit activiteiten en resultaten worden in dit onderdeel belicht. Daarbij is de ordening gehanteerd van instroom, doorstroom en uitstroom.

### Aandacht voor instroom

We ondervinden dat steeds meer energie moet worden aangewend om op formatie te komen, c.q. te blijven. Vandaar dat de capaciteit op recruitment op sterkte is gebleven.

Door het moeilijk kunnen invullen van vacatures en het hoge verzuim zien we een toename van inzet van externen. Denk hierbij aan uitzendkrachten, gedetacheerden en zzp-ers. Ondanks dat deze capaciteit noodzakelijk is om onze dienstverlening te realiseren is die toename ongewenst. Enkele redenen: cliënten worden telkens door iemand anders ondersteund, de continuïteit is niet gewaarborgd, de betrokkenheid van externen is over het algemeen minder en het is heel kostbaar. Gedurende 2022 is een aanvang gemaakt met het verkrijgen van zicht op dit thema. Bovendien is conceptbeleid ontworpen. Dit heeft tot doel om te komen tot nog meer bewuste inzet, eenduidig aanwenden en verminderde inzet van deze capaciteit.

Via pre- en onboarding is afgelopen jaar veel geïnvesteerd in het welkom heten van nieuwe medewerkers. Medewerkers die instromen krijgen ondersteuning van onder andere het inwerkmaatje en de appical-app. Deze tool is het afgelopen jaar verder vervolmaakt. Daarenboven zijn voorbereidingen getroffen om gezamenlijke introductiemomenten te organiseren.

### Werving flexpool

Op 1 juni 2022 is een aanvang gemaakt met het extern werven t.b.v. de flexpool voor het primair proces. De resultaten tot nog toe zijn niet conform wens. De inzet heeft nog niet geleid tot het gevuld krijgen en gebruik kunnen maken van de flexpool. Toch blijft het noodzakelijk de flexpool op sterkte te krijgen en in te zetten. Hierdoor kan namelijk snel voorzien worden in incidentele behoefte aan capaciteit binnen voornamelijk de teams. De ervaringen opgedaan gedurende 2022 worden aangewend om een meer succesvol vervolg te realiseren. De eerste voorbereidingen zijn getroffen om de flexmodule die voorhanden is te activeren en in te zetten. Deze tool helpt om op een efficiënte wijze vraag naar arbeid vanuit onze organisatie en aanbod van arbeid/medewerkers binnen onze organisatie inzichtelijk te maken en openstaande diensten daadwerkelijk ingevuld te krijgen.

Om de instroom slimmer en efficiënter te laten verlopen heeft een intensieve oriëntatie plaatsgevonden t.a.v. van een ATS-systeem (Applicant Tracking System). Dit is software waarmee we recruitment taken meer efficiënt, effectief en geautomatiseerd kunnen laten plaatsvinden. Door processen te automatiseren zijn administratieve taken sneller uit te voeren en worden minder snel fouten gemaakt. Dit is zowel in het belang van de organisatie als van de kandidaten.

Daarmee is een goede basis gelegd voor vervolgstappen in het daadwerkelijk aanschaffen en implementeren van zo'n systeem.

### Aandacht voor doorstroom

#### Binden en boeien

Om binden en boeien meer te concretiseren is erop ingezet nog meer te werken vanuit de bedoeling. Dit houdt in aandacht voor eigenaarschap, resultaatverantwoordelijk werken, rollen, processen en structuur. Voor eigenaarschap houdt dit bijv. in periodiek inzicht verstrekken over hoeveel formatie een team nodig heeft en daadwerkelijk heeft ingezet.

Ook in het verslagjaar is geïnvesteerd op het vergroten en behouden van het vakmanschap van medewerkers. Veel medewerkers hebben op zeer verschillende wijzen aan deskundigheidsbevordering gedaan. Van het deelnemen aan trainingen, webinars en seminars, het volgen van volledige opleidingen, volgen van modules binnen de GGz Ecademy, tot het deelnemen aan congressen.

Om herstelondersteuners beter te binden en boeien, is gedurende 2022 binnen het cluster Herstel een aanvang gemaakt met een pilot gericht op meer ontwikkelperspectief voor herstelondersteuners. Deze pilot is goed verlopen en positief afgerond. Alle medewerkers die deel hebben genomen aan de pilot zijn Herstelcoach geworden en



hebben de benodigde opleidingen, cursussen en/of trainingen afgerond. Op basis van deze bevindingen volgt een advies voor de nabije toekomst.

Gedurende het afgelopen jaar zijn nog meer kansen verkend om medewerkers te binden en te boeien. Ondanks die verkenning bestaat nog onvoldoende zicht op mogelijkheden. Komend jaar wordt hierop doorgepakt.

### TMA talentanalyse

In het kader van binden en boeien vinden we het van groot belang dat medewerkers werk doen dat bij hun talent en drijfveren past. Hierdoor doen zij meer gemotiveerd hun werk, halen zij meer energie uit het werk, kunnen o.a. langer op een goede en prettige wijze blijven werken, worden meer geboeid en voelen zij zich verbonden. Uiteindelijk komt dit ook ten goede van de cliënt.

Een passend instrument om bovenstaande doelstelling te realiseren is de Talentmanagementanalyse, kortweg TMA. Gedurende het jaar is intensief ingezet op het borgen van TMA binnen de organisatie. Vooral nog betrof het meer inhoud geven aan het verplicht inzetten van deze tool binnen het proces Evalueren & Beoordelen. De tool is inmiddels beschikbaar voor de meeste functies binnen het primair proces (herstelcoach, herstelondersteuner, ervaringsdeskundige, leerwerkcoach A en B). Tijdens de tweede helft van dit jaar is eraan gewerkt dat TMA t.a.v. bovengenoemde functies ook vrijwillig kan worden ingezet, namelijk binnen het proces Functioneren. Er zijn steeds meer medewerkers intrinsiek gemotiveerd de tool in te zetten en TMA te gebruiken.

Eind 2022 zijn de eerste acties ondernomen om TMA nog breder uit te zetten binnen de gehele organisatie. De eerste stap daartoe was het voorsorteren op TMA uitrollen binnen de andere functies van het cluster Herstel. Denk daarbij aan psychologen, medewerkers budgetbeheer, de functies t.a.v. de nachtdienst.

### Preventie ziekteverzuim

Het jaar 2022 stond mede in het teken van aandacht voor het terugdringen van ziekteverzuim en betrof een van de prioriteiten. Op verschillende wijzen is ingezet op preventie. Het is een van de meest cruciale beïnvloedingsfactoren om het verzuim terug te dringen, namelijk het voorkomen van verzuim.

Binnen alle teams is aandacht besteed aan het voorkomen van verzuim en het vergroten van de inzetbaarheid. Onder inzetbaarheid verstaan we hier het beïnvloeden van de mate waarin een medewerker gezien de gezondheid in staat is zijn/haar werk te verrichten. Ook is de gedragsmatige visie op verzuim geïntroduceerd. Onze specialisten inzetbaarheid hebben in samenwerking met Falke en Verbaan middels een verzuimtraining organisatiebreed inzicht gegeven in- en over preventie en verzuim. Daarbij is tijdens deze training met de teams o.a. in het algemeen gekeken naar de draagkracht in relatie tot de draaglast. Nu is het zaak dit inzicht te borgen en hieraan gedrag te koppelen dat helpend is in preventie en het vergroten van de inzetbaarheid van medewerkers. De eerste ideeën hiertoe zijn het afgelopen jaar opgehaald.

De specialisten inzetbaarheid hebben vragen rondom inzetbaarheid bespreekbaar gemaakt. Bovendien hebben zij erop ingezet de driehoek Teammanager, Teamcoach en Specialist Inzetbaarheid rondom de medewerker te verstevigen. Hierdoor kan de medewerker altijd een hulplijn inschakelen.

Vanuit de organisatie wordt goedkoop sporten gefaciliteerd. Hiervan wordt nog onvoldoende gebruik gemaakt. Een van de redenen is dat deze mogelijkheid onvoldoende bekend is bij de medewerkers. Er zijn voorbereidingsactiviteiten getroffen om de facilitering in sporten meer te promoten. Bovendien is een regeling opgezet om via een financieel gunstige regeling een fiets aan te schaffen. Deze regeling wordt het volgend jaar ingevoerd.

Gedurende 2022 zijn de financiële zorgen en problemen in de samenleving toegenomen. Om hier op in te spelen heeft de organisatie maatwerkmaatregelen ingeregeld. Degenen die zich zorgen maken over hun financiën, of die in financiële problemen zijn geraakt, bieden we een luisterend oor. Bovendien kunnen we tijdelijke oplossingen bieden zoals het aanmerkelijk eerder uitbetalen van reeds opgebouwd vakantiegeld of eindejaarsuitkering.

### Ziekteverzuim

Ons verzuimgemiddelde over 2022 bedroeg 9,2%. Het verzuimpercentage exclusief vangnet (Vernet) bedroeg 8,53%. Ten opzichte van de gehele GGZ branche bevinden we ons op een ongeveer vergelijkbaar niveau. Onze organisatie heeft een ziekteverzuimpercentage van 0,6% boven het landelijk gemiddelde van 7,93%. Het verzuimpercentage over geheel 2021 bedroeg 9,7 en over 2020 10%. Gekeken naar de afgelopen jaren is een dalende trend waarneembaar. Gedurende 2022 hebben we erop ingezet extra aandacht te besteden aan verzuim en interventies. Uiteraard is ons doel om deze trend door te zetten en het verzuim verder te verlagen.

### Aanbesteding WMO: aandacht voor ontvlechting wijkteams RIBW

Een groot gedeelte van het najaar 2022 stond in het teken van het, met medewerkers, concreet invulling geven aan de aanbesteding WMO binnen de Coalitie Hart van Brabant. Vanaf september is reeds voorgesorteerd op het definitief gegund krijgen van de opdracht WMO. Om invulling te geven aan de opdrachten WMO was een splitsing vereist tussen WMO Beschermd Wonen en WMO Begeleiding. Nadat eind oktober bekend werd dat het aan de Coalitie HvB was gegund, is er versneld met extra inzet gewerkt. Er is zoveel als mogelijk gewerkt vanuit de wens van onze medewerkers. Alle medewerkers tot dan toe werkend in de wijkteams (Herstelcoaches, Herstelondersteuners, Ervaringsdeskundigen) is gevraagd hun voorkeur/belangstelling aan te geven: hetzij voor werken in een multidisciplinair gebiedsteam (WMO Begeleiding), hetzij voor werken in een RIBW BW-team (Beschermd Wonen). Over de keuzemogelijkheden zijn de medewerkers uitgebreid geïnformeerd middels informatie op een uitgebreide themapagina, voorlichtingsbijeenkomsten en gespreksmogelijkheden binnen de teams en met Teamcoaches en Teammanagers. Met deze benadering is gehandeld conform 'de professional voorop'.

Deze knip heeft dus (helaas) geleid tot een vorm van 'ontvlechting' van de huidige teams. Voor uiteindelijk (bijna) alle medewerkers binnen RIBW Brabant betekent dit iets voor hun caseload, de samenstelling van hun team, hun opdrachten en de locatie alwaar wordt gewerkt.

De teams gelieerd aan de gemeente Waalwijk en Loon op Zand vielen vooralsnog buiten dit proces, daar deze gemeenten niet kozen voor bovenbeschreven knip. Voor hen bleef alles nog hetzelfde.

Na een flinke puzzel bleek dat de meeste wensen konden worden gehonoreerd.

Dit heeft ertoe geleid dat de resultaten die moesten worden bereikt ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd. En dat in een zeer kort tijdsbestek. Per medio december moesten medewerkers paraat zijn om de eerste cliënten die ondersteund zouden moeten worden vanuit de Coalitie, daadwerkelijk te kunnen ondersteunen. Dat is gelukt. Per 1 januari moest een nog grotere capaciteit zijn geregeld om de toestroom van cliënten Wmo Begeleiding aan te kunnen. Ook dat is voor het overgrote gedeelte gerealiseerd.

Tevens is gekeken naar de gevolgen voor de wijkteams (BW). Ook dit onderdeel van onze dienstverlening ondervindt gevolgen door de splitsing.

Het veranderproces heeft enige onrust veroorzaakt. Maar vergeleken met andere vergelijkbare veranderprocessen is de onrust zeer beperkt gebleven. Medewerkers over de gehele linie, denk daarbij ook aan ondersteunende diensten zoals zorgadministratie, beleidsmedewerkers, communicatie, ICT, P&O en financiën, hebben op een constructieve manier bijgedragen aan het succesvol doorlopen van dit proces.

### Aandacht voor uitstroom

#### Ongewenste uitstroom

De ongewenste uitstroom van medewerkers blijft (te) hoog. Dit speelt voornamelijk binnen het cluster Herstel en het cluster Bedrijfsvoering. Een heldere analyse van oorzaken is nodig om adequate interventies te plegen. Van belang is om het niet alleen te enten op de uitstroom, maar ook te kijken naar de instroom en de doorstroom. Is de instroom passend en helpt de benadering/aanpak van de doorstroom bij het behouden van medewerkers?

Eind 2022 is een start gemaakt met het herinrichten van tools om zicht te krijgen op de uitstroom. Er is kritisch gekeken naar het exitformulier en de exit-gesprekken. Op basis van de bevindingen vinden aanpassingen plaats.

Zoals gesteld, de uitstroom kan niet losgekoppeld worden gezien van de instroom. Een goede instroom kan leiden tot (langer) behoud van medewerkers en verlaging van de uitstroom. Eind van het jaar is vanuit P&O gestart met een kwalitatief onderzoek om zicht te krijgen op die instroom. Tevens is ertoe besloten om vanaf eind van het jaar recruitment een meer prominente rol te laten vervullen bij de voorselectie.

Gedurende de doorstroom zijn er eveneens kansen die ongewenste uitstroom voorkomen. Denk daarbij aan het inzetten van de TMA en acteren op basis van resultaten uit die TMA. Denk ook aan het meer intensief voeren van loopbaangesprekken en het naar aanleiding daarvan zetten van andere stappen in de loopbaan.

Een ander initiatief is het nagaan hoe op een slimme manier gunstige arbeidsvoorwaarden kunnen worden geboden. Voorwaarden die nog meer passen binnen de individuele behoeften. Dat proces is gaande. De eerste resultaten zijn geboekt. Eind van het jaar is op initiatief en in samenspraak met de Ondernemingsraad verkend in hoeverre we een platform konden introduceren waarop medewerkers voor aantrekkelijke prijzen producten en diensten kunnen bestellen. Realisering van deze arbeidsvoorwaarde is in een vergevorderd stadium.

## Organisatie ontwikkeling



## Samenwerkingsinnovatie

### Succesvolle inschrijving en gunning voor inkoop WMO vanaf 2023

Vanaf 2021 loopt er in onze regio een aanbestedingsproces voor de taakgerichte inkoop WMO vanaf 2023. De gemeenten in de regio Hart van Brabant kopen hierbij langs 4 inkoopsporen opdrachten in, met afzonderlijke lumpsumbudgetten. Daarvoor gaan zij per inkoopspoor een partnerschap aan met één te gunnen samenwerkingsverband van zorgpartijen dat samen een dekkend aanbod kan bieden. De vier inkoopsporen betreffen: Beschermd Wonen, Begeleiding, Jeugdzorg, Ontwikkelgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding. Gezien de impact van de taakgerichte aanbesteding voor RIBW Brabant en vanuit onze visie op onze maatschappelijke opdracht, hebben wij vanaf de start van het aanbestedingsproces in mei 2021 ingezet op samenwerking en regie bij het invullen van de opdracht.

Sinds een verkenning op de opdracht vanaf eind 2020 is RIBW Brabant met 10 andere partijen aan tafel gegaan en gebleven. Na een voorlopige samenwerkingsovereenkomst in 2021, hebben in 2022 alle partners in de Coalitie HvB gezamenlijke uitgangspunten geformuleerd die de basis vormen voor een definitieve, niet vrijblijvende, onderlinge samenwerkingsovereenkomst. Het gaat om uitgangspunten als gelijkwaardigheid tussen partijen, kwaliteit en veiligheid van de cliënten, werken vanuit vertrouwen en doelgericht handelen, veiligheid van medewerkers en handelen als goed werkgever, financiële verrekening aan de hand van uitgevoerde opdrachten vanuit de regio, met aan de basis de werklustverdeling 2021, redelijke verdeling van aansprakelijkheid.

Wat ons verbindt is het geloof in de visie, uitgangspunten en ambitie die ten grondslag liggen aan deze nieuwe manier van inkoop en contractering en de kansen die het biedt om de gewenste transformatie te realiseren en de zorg ook echt anders te gaan organiseren. Anders in de zin van: Zorg die integraler is door te werken vanuit positieve gezondheid en het drempelloos inzetten van de aanwezige, verschillende expertises binnen de Coalitie HvB, we doorlopende lijnen kunnen creëren tussen Begeleiding en Beschermd Wonen/Beschermd Thuis én we gebiedsgericht werken. Zo kunnen we zorg dicht bij huis, passend en meer in het gewone leven organiseren. Het werken met een taakbudget waar we samen verantwoordelijk voor zijn, maakt dit mogelijk.



**De samenwerkingspartners in de Coalitie Hart van Brabant hebben met brede inzet van de achterbannen een gedeelde visie op de ontwikkelopgaven Wmo geformuleerd. De samenwerking is vanuit de inhoud opgebouwd.**

### Samen werken aan een gedeelde opgave

De opgave van het samenwerkingsverband is fors omdat de integrale opdracht ook een transformatieopgave omvat. Goede niet-vrijblijvende samenwerking is vereist. De samenwerkingspartners hebben in de aanloop naar de samenwerkingsovereenkomst commitment bereikt over het gezamenlijk doel, de leidende principes, de gedeelde ambities en onderlinge uitgangspunten. Deze onderlinge afspraken helpen om eerder genoemde risico's als het gaat om verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid, financiële verrekening, werklastverdeling, besluitvorming op te vangen. De Coalitie van 11 vaart op een gedeelde ambitie. Al vroeg in het proces hebben ze met een brede inzet vanuit de achterban een gedeelde visie op de ontwikkelopgaven Beschermd Wonen en Begeleiding geformuleerd. Deze visie notities zijn in het voorjaar ingediend bij de gemeenten voorafgaand aan de voorlopige gunning en vormen de basis voor de samenwerkingsovereenkomst tussen de coalitiepartners.

### 11 partners aan de lat voor WMO BW en WMO Begeleiding

De partners met wie we begin 2022 hebben ingeschreven voor de opdrachten op de inkoopsporen WMO Beschermd Wonen en WMO Begeleiding zijn: SMO Traverse, Het Werk, Sterk Huis, GGz Breburg, Amarant, Prisma, impegno, Buro Maks, ASVZ en Thebe Zorggroep.

Sterk Huis, GGz Breburg, Amarant, Prisma, impegno, Buro Maks, ASVZ en Thebe Zorggroep.

Daarvan dragen vanaf 2023 de volgende partijen in de Combinaties Beschermd Wonen en WMO Begeleiding als hoofdaannemer gezamenlijk en afzonderlijk verantwoordelijkheid voor de inkoop en uitvoering van dienstverlening: RIBW Brabant, SMO Traverse, Amarant, Prisma, impegno. De strategische partners binnen de coalitie (Sterk Huis, Het Werk, GGz Breburg, ASVZ, Thebe, Buro Maks) committeren zich aan de gedeelde ontwikkelopgaven en gaan in onderaannemerschap van een van de combinanten werken. Voor de RIBW Brabant zijn dit Sterk Huis, GGz Breburg en Het Werk.

RIBW Brabant treedt op als Penvoerder van de combinaties Beschermd Wonen en WMO Begeleiding en vervult vanuit die rol ook de kasfunctie voor de combinaties.

### De andere inkoopsporen

Behalve de inkoopsporen Begeleiding en Beschermd Wonen zijn er nog twee inkoopsporen relevant voor RIBW Brabant: Jeugdhulp en Ontwikkelgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding. Op het inkoopspoor Jeugdhulp kiezen we er, gezien de geringe omvang van onze dienstverlening aan jeugdigen, voor om in onderaannemerschap van coalitiepartner Sterk Huis te gaan werken.

De aanbestedingswijze op het inkoopspoor Ontwikkelgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding (OAD) is lange tijd onduidelijk gebleven. Vanuit onze visie op herstel is dit voor RIBW Brabant een belangrijk inkoopspoor. De op-



dracht voor OAD en participatie is in de gemeenten HvB uiteindelijk op verschillende manieren weggezet. In de gebieden West, Oost en Tilburg hebben de gemeenten gekozen voor quasi-inbesteden, waarbij de SW-bedrijven waaronder KikMaat/Diamantgroep, samen met zorgaanbieders de komende jaren het product Ontwikkelingsgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding vorm gaan geven. De Langstraatgemeenten starten een pilot, waarin zij voor Begeleiding zelf uitvoerder worden om lokaal vorm te geven aan Ontwikkelingsgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding. Op het terrein van OAD is RIBW Brabant als onderaannemer van KikMaat gecontracteerd, samen met andere partners uit de Coalitie HvB.

### **Transformatieopgave en impactanalyse**

Zoals gezegd is de opgave die gerealiseerd moet worden fors. Het gaat om het gezamenlijk realiseren van een integrale opdracht op inhoud, gekoppeld aan een transformatieopgave om samen anders, slimmer, efficiënter en effectiever te werken. De taakgerichte opdracht brengt inhoudelijke kansen en uitdagingen met zich mee, maar ook potentiële risico's.

De aanbesteding WMO 2023 heeft grote impact op RIBW Brabant. Wij zijn de grootste partij in dit domein. Al in een vroeg stadium waren eerder al intern 'met de benen op tafel' de verschillende scenario's en risico-impact geanalyseerd. In mei is door de Concerncontroller een overzichtelijke impact analyse gepresenteerd, die navolgend in september van het verslagjaar is geactualiseerd.

Dit heeft bijgedragen aan een zorgvuldige afweging van risico's. De vertaling naar (mogelijke) financiële gevolgen en de begroting voor de komende jaren, volgt later in 2022. Dit ook gekoppeld aan de uitwerking van de financiële business case voor het samenwerkingsverband. RIBW Brabant heeft hierin als Penvoerder een leidende rol.

### **Impact op primair proces RIBW Brabant**

Voor RIBW Brabant brengt de indeling binnen de aanbesteding met twee verschillende inkoopsporen voor BW en BG en de opsplitsing van de inkoop Begeleiding in 4 gebieden onvermijdelijk een 'knip' met zich mee, met grote implicaties voor de samenstelling van de huidige wijkteams. Waar nu Beschermd Wonen en Begeleiding veelal geboden wordt vanuit hetzelfde team, brengt de uitvoering van de nieuwe opdracht met zich mee dat er teams komen die alleen Beschermd Wonen en Beschermd Thuis bieden en teams (de integrale wijk-en gebiedsteams) die alleen ambulante begeleiding bieden.

Binnen de gebiedsteams gaan onze uitvoerend professionals samenwerken met collega's van de andere organisaties binnen het samenwerkingsverband. Dit is een forse transitie. Het betreft ruim 4000 cliënten en ongeveer 300 fte medewerkers. Voor RIBW Brabant schatten wij in dat ongeveer 54 fte in gebiedsteams gaan werken. Deze gebiedsteams worden gevormd door zogenaamde T-shape professionals (professionals die specialist en generalist zijn) met verschillende expertises die individueel en samen resultaatgericht werken. Zij dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het bieden van de juiste ambulante begeleiding aan alle cliënten in hun werkgebied.

Voor de teams Beschermd Wonen betekent dit ook een verandering. Zij richten zich op Beschermd Wonen en op Beschermd Thuis voor alle financieringsvormen. De omvang van Beschermd Thuis, het bieden van Begeleiding zonder verblijf, waarbij nog wel sprake is van onplanbare zorg en 24-uur bereikbaarheid en beschikbaarheid, zal de komende jaren toenemen. De transformatieopgave is om bij Beschermd Wonen toe te werken naar 60% BW met verblijf en 40% BW zonder verblijf in 2026. Dus ook binnen Beschermd Wonen ligt een uitdagende opgave.

Vanaf het veranderprogramma Bouwen aan Perspectief hebben we tijdig voorgesorteerd op externe ontwikkelingen als deze, waarbij we inzetten op meer verantwoordelijkheid en meer regelruimte voor onze herstelprofessionals in de wijk. Dit sluit aan bij de beoogde werkwijze binnen de opdrachten WMO vanaf 2023.

### **Inrichting uitvoeringsorganisatie WMO Begeleiding**

Ter ondersteuning van de gebiedsteams voor (planbare) begeleiding zal een uitvoeringsorganisatie worden ingericht vanuit het samenwerkingsverband. Deze faciliteert alle uitvoerend professionals bij het kunnen realiseren van de ambities uit de samenwerkingsovereenkomst.

Onze professionals in de gebiedsteams blijven in dienst van de eigen moederorganisatie, RIBW Brabant. De moederorganisatie vervult de rol van werkgever en zorgt voor het behoud en de doorontwikkeling van specifieke expertise. Als 'moederorganisatie' ziet RIBW Brabant de uitdaging om de onderscheiden expertise van haar medewerkers te borgen én verder te brengen waarbij we, door intensiever samen te werken met netwerkpartners zowel in de wijk als binnen de eigen organisatie, tevens meer betekenisvol kunnen bijdragen aan inclusie en herstel.

### **BackOffice**

Hiernaast hebben de 11 partijen afspraken gemaakt over de inrichting van een gezamenlijke BackOffice, noodzakelijk voor een transparante en goede werking van de (administratieve) ondersteunende processen. Het opzetten hiervan staat na het bericht over de definitieve gunning eind 2022 onder grote druk. Er is sprake van een aanzienlijke tijdklem gekoppeld aan de start van uitvoering van zorg per 1 januari 2023.

### **Overlegstructuur Coalitie**

Voorsortierend op de Stuurgroepen die na de definitieve gunning conform samenwerkingsovereenkomst voor de beide combinaties BW en Begeleiding ontstaan, is de overlegstructuur binnen het samenwerkingsverband medio 2022 aangepast. Bestuurders van de combinanten participeren in de Stuurgroepen. In het Bestuurlijk Overleg zitten de combinanten en de bestuurders van de strategische partners (onderaannemer én partner in de Coalitie HvB). In de dialooggesprekken met de gemeenten en de voorbereidingen voor de uitvoering heeft het Kernteam een belangrijke regierol. Het Kernteam bestaat uit drie bestuursleden vanuit de combinanten.

### **Uitwerking financieel kader**

Nadat aan het eind van de dialoofase zicht bestond op de opdracht, kwam met de taakbudgetten en de achterliggende kostprijberekeningen vastgesteld in de onderhandelingen met de regio HvB, ook zicht op het financiële kader. Met de samenwerkingspartners in de Coalitie HvB, met voorop de combinanten, zijn de uitgangspunten voor de werklastverdeling, de begroting en de verrekening van de lumpsum vormgegeven. Behalve de algemene principes waren ook de risico-reservering en verdeling van overhead (het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces; alle personele overhead en overige bedrijfskosten ten behoeve van de voorziening) belangrijke gespreksonderwerpen. Meer hierover lees je onder 06. Financiële ontwikkelingen.

### **Zorgvuldige besluitvorming**

Het aangaan van deze opdracht met de gemeenten in de regio en het maken van niet-vrijblijvende samenwerkingsafspraken vraagt om zorgvuldige besluitvorming, met betrokkenheid van medezeggenschap en goedkeuring door de Raad van Toezicht. Dit speelde voor elke individuele organisaties binnen het samenwerkingsverband, om de gezamenlijke inschrijving gestand te kunnen doen en een offerte en plan van aanpak in te dienen voor de definitieve gunning. Daarmee ging het ook om een bekrachtiging van de gemaakte afspraken tijdens de dialoofase op het terrein van visie, scope en inhoud van de opdracht, het vastgestelde taakbudget BW en BG, de monitoring en verantwoording, uitwerking van de samenwerking en partnerschap en Governance.

Behalve over het aangaan van Raamovereenkomsten met de regionale gemeenten over de opdrachten, was besluitvorming vereist over het aangaan van een definitieve Samenwerkingsovereenkomst met de partijen in de Coalitie Hart van Brabant. Na ophalen van een positief besluit binnen alle deelnemende organisaties, is eind september over beide overeenkomsten met instemming van alle coalitiepartners een besluit bereikt.

De afspraken in de samenwerkingsovereenkomst van de combinanten zijn later in het jaar verbreed opgetekend in een Samenwerkingsovereenkomst van de Coalitie Hart van Brabant. Dit om het commitment van alle partijen aan de opgaven te onderstrepen.

## Kwaliteit

# Bedrijfskundig perspectief

### Kwaliteitsmanagement

Door middel van cliënt ervaringsonderzoek, medewerkers onderzoek, interne audits, een management review (directiebeoordeling) en externe toetsing beoordelen we op gestructureerde manier onze kwaliteit. RIBW Brabant is HKZ-gecertificeerd. Periodiek worden meldingen en klachten gemonitord. Dit gebeurt aan de hand van terugkoppeling door de onafhankelijk klachtenfunctionaris, de extern cliëntvertrouwenspersoon en analyse van incident meldingen. Indien sprake is van een ernstig incident vindt volgens omlijnde methodiek altijd direct onderzoek plaats om zicht te krijgen op leer- en verbeterpunten.

De verbetercyclus Plan-Do-Check-Act heeft een zichtbare plek in kwartaalgesprekken met teams en in onze afspraken over projectmanagement.

### Cliëntervaringsonderzoek: 7,7

In het najaar hebben we de ervaringen van onze cliënten onderzocht middels het cliënttevredenheidsonderzoek dat we jaarlijks afnemen. Medio december waren de resultaten beschikbaar. Het algehele rapportcijfer waarmee cliënten onze zorg waarderen is een 7,7.

Thema's waarover cliënten het meest tevreden zijn: het optimisme en aandacht van de begeleiding, begrijpelijke uitleg door de begeleiding, het serieus genomen worden door de begeleiding en gevoel van veiligheid bij de begeleiding. Cliënten zijn het minst tevreden over de mogelijkheid om te kunnen wisselen van begeleiding.

Op organisatieniveau en op teamniveau worden de ervaringen en bevindingen besproken, en worden verbeterpunten benoemd en opgevolgd. Doordat we nagenoeg steeds dezelfde vragenlijst hanteren, kunnen we de uitkomsten vergelijken met voorgaande jaren.

### Tien jaar op rij 'Beste werkgever'

Op basis van ons vorige Medewerkers Tevredenheidsonderzoek heeft RIBW Brabant in 2022 voor het tiende jaar op rij weer het keurmerk 'Beste werkgever' (World-class workspace) gekregen.

Jaarlijks bevragen we hiernaast zelf onze medewerkers over hun ervaringen en tevredenheid met de organisatie. In 2022 vond, bij uitzondering, geen medewerkers onderzoek plaats. Hiervoor is gekozen omdat in de periode waarin het onderzoek zou plaatsvinden, juist nog veel onduidelijk was over de gevolgen van de nieuwe inkoop voor medewerkers. Najaar 2023 willen we opnieuw een onderzoek onder medewerkers houden.

### Externe audit HKZ

In juli vond de jaarlijkse externe audit op de HKZ-norm door DEKRA plaats. Dit keer ging het om een nieuwe basis-audit. Belangrijke bevindingen in de aangescherpte toets in 2022 waren:

'De organisatie heeft een aantoonbaar kwaliteitsmanagement systeem, waarbij middels kwartaalgesprekken monitoring op doelen plaatsvindt; het werken vanuit de vijf perspectieven biedt hierin houvast. Medewerkers kennen de herstelvisie van de organisatie en handelen ernaar. Eigen regie van de cliënt en het aansluiten bij de cliënt worden organisatiebreed als belangrijk gezien. Ook leren en verbeteren is breed in de organisatie is gezien, met als aandachtspunt het gebruik van aangereikte middelen, bijv. het digitaal verbeterbord. De auditoren hebben bij de bezochte teams grote betrokkenheid bij de cliëntengroep aangetroffen, met binnen de teams een open aanspreekcultuur'. Als sterke punten zijn verder genoemd: het intern adviesteam, teams weten de weg naar het adviesteam goed te

vinden en spreken zich er positief over uit. Kiemuur biedt een mooi preventie aanbod voor (kwetsbare) bewoners op verschillende plekken van Tilburg die een positieve invloed heeft op kwaliteit van leven; de filmpjes gemaakt door ICT om medewerkers laagdrempelig en snel te informeren; de app voor nieuwe medewerkers ter ondersteuning van een goede introductie over onze organisatie en als ondersteuning bij het inwerkprogramma. Natuurlijk leverde de audit ook verbeterpunten op. Het gestructureerd aandacht (blijven) besteden aan het registreren van toestemming voor delen van gegevens en volledige aantoonbaarheid van risico-inventarisatie zijn als aandachtspunten voor het verder verbeteren van dossiervoering benoemd. Borgen van een check op de koelkasttemperatuur bij verblijfscliënten met medicatie is verder direct als verbetermaatregel opgepakt.

Met deze bevindingen zijn we trots op onze resultaatverantwoordelijke teams. Naar aanleiding van de audit hebben we een verbeterplan aangeleverd, met eind 2022 het bericht dat we opnieuw zijn geaccrediteerd.

### Leren van incident meldingen

Bij RIBW Brabant kunnen medewerkers en cliënten laagdrempelig digitaal een incident melden. Dit doen we om van te leren en te verbeteren. We drukken onze medewerkers op het hart agressie incidenten en medicatie incidenten altijd te melden. Het overzicht van de meldingen wordt besproken met het management van cluster Herstel en gedeeld met de woordvoerders van de wijkteams. Teams die meer dan gemiddeld te maken hebben met agressie of medicatiefouten worden bezocht voor toelichting en voor een ondersteunende analyse van mogelijke oorzaken.

Door deze meldcultuur leren we risico's beter kennen en weten we waar aandacht voor nodig is. Zo zetten we bijv. stappen om de ervaren veiligheid verder te verbeteren door ontwikkelen en aanbieden van agressietraining voor teams.

### Laagdrempelige opvang van klachten, onvrede en tips, suggesties

We streven een zo laagdrempelig mogelijke opvang van suggesties, tips, vragen en klachten na. Bij voorkeur gebeurt dit (allereerst) door de medewerker of betreffende team zelf. Voor het geval een cliënt of naaste zich liever tot een onafhankelijk persoon richt, heeft RIBW Brabant in het kader van de klachtenregeling zowel een onafhankelijk cliëntvertrouwenspersoon als onafhankelijk klachtenfunctionaris. Beiden worden beschikbaar gesteld door



**Uit de HKZ audit komt onder meer waardering voor het preventie aanbod van Het Kiemuur naar voren. Dit preventie aanbod voor bewoners op locatie in de eigen buurt heeft positieve invloed op de kwaliteit van leven.**

MEE De Meent Groep.

In 2022 is er in totaal 24 keer een beroep gedaan op de cliëntvertrouwenspersoon van RIBW Brabant en is er 40 keer een beroep gedaan op de klachtenfunctionaris. Over het jaar 2022 heen, waren de volgende punten het meest vaak de reden voor een klacht of om onvrede te uiten: Wisseling van personeel door ziekte of vertrek; afspraken die afgezegd worden; wens om te wisselen van herstelcoach.

In vergelijking met 2021 constateren we daarbij dat het aantal meldingen voor de beide functionarissen is afgenomen, maar de complexiteit of escalatiegraad van meldingen is toegenomen. Opnieuw aandacht besteden aan verwachtingenmanagement zien we als een verbeterpunt.

Indien een klager niet tevreden is met de uitkomst van een bemiddeling door de klachtenfunctionaris of nadrukkelijk geen bemiddeling maar formele behandeling en een uitspraak door de Raad van Bestuur wenst, kan deze zich wenden tot de Raad van Bestuur. In 2022 is dit twee keer voorgekomen, waarbij de behandeling van een van de twee overloopt naar het jaar 2023. Van de mogelijkheid om (na uitspraak bestuur) zich te wenden tot een onafhankelijke geschillencommissie is in het verslagjaar geen gebruik gemaakt.

### **Arbeidsomstandigheden en veiligheid**

RIBW Brabant hecht veel waarde aan goede en veilige arbeidsomstandigheden. We accepteren geen agressie en geweld als onderdeel van ons werk. Dit kan wel voorkomen in het werk, maar beschouwen we nadrukkelijk als niet normaal gedrag. Ander ongewenst gedrag, waaronder discriminatie, accepteren we ook niet.

We zetten in op een veilige werkomgeving, waar je met vertrouwen en gevoel van veiligheid in de onderlinge samenwerking moet kunnen werken. We hebben een gedragscode die alle medewerkers (inclusief inleen), stagiaires, leerlingen en vrijwilligers met contract hieraan verbindt. De gedragscode is gericht op het voorkomen, bestrijden en bespreekbaar maken van agressie, drank- en drugsgebruik, medicatiemisbruik, (seksuele) intimidatie en discriminatie.

Als medewerkers vragen hebben of problemen ondervinden op het vlak van ongewenst gedrag of integriteit, zijn er meerdere routes beschikbaar: allereerst de gebruikelijke lijn via het team en manager, daarnaast kunnen ze personen kiezen om (anoniem) hulp te vragen: interne teamcoaches, interne vertrouwenscommissie, extern bedrijfsarts en de extern vertrouwenspersoon personeel (zie pag. 20).

We organiseren (terugkerend) trainingen gericht op het verbeteren van arbeidsomstandigheden en veiligheid, bijv. omgaan met agressie, bedrijfshulpverlening, medicatie zorg en verslavingsproblematiek.

Via het kwaliteitshandboek op intranet houden we relevante protocollen en afspraken actueel en toegankelijk, zoals het agressie protocol, protocol hepatitis-, prik-, spat-, snij incidenten, kader voor bedrijfshulpverlening, dossieropbouw, beleid incident meldingen via TriasWeb. Onderlinge zorg voor, en opvang van elkaar na een incident vinden we erg belangrijk. Onder meer een (intern) ROTS-team is te benaderen voor opvang na schokkende gebeurtenissen.

### **Aandacht voor gedragscode**

Naar aanleiding van een incident begin 2022, waarbij sprake was van grensoverschrijdend gedrag in de bejegening van een cliënt, hebben we onze gedragscode tegen het licht gehouden. Hierbij is geconstateerd dat, ook door de toenemende complexiteit van de zorgvraag van onze cliëntgroepen, het professioneel omgaan met persoonlijke worstelingen als het gaat om thema's 'afstand en nabijheid' en 'veiligheid' extra aandacht behoeft. Door een combinatie van interventies zoals het structureel adresseren van gedragscode en professionaliteit in overlegvormen als teamoverleg en casuïstiek bespreking, thematisch aandacht, opvolgen van risicotaxaties in herstelplannen om bewustwording te creëren, is met nauwe betrokkenheid van teamcoaches, teammanagers en vertrouwenspersoon direct een verbeteraanpak ingezet. Daarnaast krijgt aandacht en bewustzijn een plek binnen de processen 'Feedback geven' en 'Evalueren en Functioneren'.

Zo borgen we dat reflectie op thema's als 'afstand en nabijheid' en 'veiligheid' structureel onderdeel is van het



handelen van medewerkers, met intercollegiaal meer bewustzijn en alertheid. Dit vanuit een open professionele cultuur, met een zo laag mogelijke drempel voor signaleren in vertrouwde via formele kanalen.

### **Extern vertrouwenspersoon personeel**

Voor het bieden van ruimte aan medewerkers om met een extern vertrouwenspersoon in gesprek te gaan, maakt RIBW Brabant al enige jaren naar tevredenheid gebruik van dienstverlening van BMC op dit vlak. De verslagperiode van de extern vertrouwenspersoon loopt van april tot april en wijkt daarmee af. In de genoemde periode hebben vier medewerkers en een groep zich bij de extern vertrouwenspersoon gemeld. Met de relativering van de kleine aantallen was bij alle gesprekken met individuele medewerkers onveiligheid in het team en/of respectloze en onterechte kritiek een thema. Het gesprek met de groep (weliswaar 2023) kwam tot stand na een advies van de bestuurder om groepsdynamiek binnen een commissie bespreekbaar te maken. De bestuurder heeft hierin verder geen deel gehad. Alle gesprekken zijn naar tevredenheid verlopen en afgerond.

Naast de extern vertrouwenspersoon beschikt RIBW Brabant over een interne vertrouwenscommissie voor medewerkers. Deze is samengesteld uit een psycholoog, vertegenwoordiger op voordracht OR en een ontwikkelaar. Medewerkers zijn vrij te kiezen tot wie ze zich wenden.

### **Onderzoek naar veranderende cliëntvraag voor ontwikkeling vastgoedbeleid**

Om gedegen zicht te krijgen op de veranderende cliëntvraag en de behoeften aan (her)ontwikkeling van vastgoed, heeft RIBW Brabant een adviesbureau (AT Osborne) onderzoek laten doen. Dit ter ondersteuning van keuzes in het strategisch vastgoedbeleid, onder meer ook in de samenwerking met partners. Voor wat betreft vastgoed onderhoudt RIBW Brabant een nauwe verbinding met woningbouwcorporaties in de regio.

Het vervolg is opgesplitst in het maken van een plan voor de (middel)lange termijn en vastgestelde acties voor de korte termijn. Dit mede gerelateerd aan het project gericht op Scheiden van Wonen en Zorg met de gemeente Tilburg.

### **Duurzaamheid**

Als onderdeel van ons strategisch vastgoedbeleid, werken we aan de invulling van een vastgoedplan, waarbij we onze huidige woningen/woonlocaties onder de loep nemen en besluiten nemen over aanhouden of afstoten. Dit, zoals hierboven al geschetst, onder meer op geleide van vraag, doelgroep, benodigde verdere decentralisatie van Beschermd Wonen plekken. Naast criteria met betrekking tot kwaliteit van zorg, vindt hierbij nadrukkelijk ook een afweging op duurzaamheid criteria plaats.

Het vastgoedplan vormt een belangrijke basis voor de CO2 Routekaart, waarmee we bezig zijn, met eraan gekoppeld het meerjarenonderhoudsplan.

Binnen RIBW Brabant werken we met een behoorlijk aantal resultaatverantwoordelijke teams, die veelal op/ vanuit een eigen locatie in de wijk werken. Afstemming gericht op ontwikkeling, educatie, leren en afstemming met ondersteunende disciplines, vond tot corona veelal op de hoofdlocatie plaats, met de nodige reisbewegingen. Als onderdeel van ons hybride werken beleid, zetten we in op het bewust kiezen voor en omgaan met 'vergaderen op afstand', om onnodige reisbewegingen te voorkomen.

### **ICT strategie**

In 2022 is de ICT strategie geëvalueerd, vanuit behoefte om een grotere stuurbaarheid in IT Governance te krijgen. September 2022 startte een strategisch ICT adviseur met deze opdracht. Na ophalen in de organisatie, vond in november een workshop plaats met reflectie op de eerste bevindingen en verkenning van de strategie. Hierin werd de dynamiek in de samenwerking met de coalitie als een belangrijke ontwikkeling geduid, met grote invloed op strategische keuzen.

In vervolg hierop is in januari 2023 in een thema-overleg de voorgestelde koers verder besproken, met als kern: Eerst de eigen ICT op orde brengen en verder strategische keuzen aanhouden, ook in afwachting van ontwikkelingen coalitie. Hieraan gekoppeld is een roadmap ICT opgeleverd, die in 2023 ter hand wordt genomen.

## Informatiebeveiliging

Het beschermen van de privacy is voor de doelgroep van RIBW Brabant van groot belang. We werken veelal met kwetsbare mensen en dat vraagt dat we heel zorgvuldig omgaan met hun gegevens. De risico's op misbruik van gegevens zijn juist bij deze groep groot. Vanuit de verschillende privacywetten en het beroepsgeheim van onze medewerkers faciliteren we dat iedere medewerker zich steeds goed bewust is en blijft hoe we binnen RIBW Brabant met persoonsgegevens omgaan. Behalve voorzien in protocollen of handreikingen, is hierbij het beveiligen van informatie om bijvoorbeeld hacken van systemen tegen te gaan, essentieel. Ook moeten alle medewerkers, inclusief stagiaires, de basistraining 'Privacy en informatiebeveiliging' en de e-learning 'Privacy en informatiebeveiliging' (herhaling) volgen.

Een functionaris gegevensbescherming (FG) adviseert iedereen in de organisatie bij vragen rond privacy en ziet toe dat de privacyregels van cliënten en medewerkers worden nageleefd. We hebben in het verslagjaar daarnaast een CISO aangesteld, die zich met name met informatiebeveiliging bezighoudt.

In 2022 is het project gecontinueerd om te evalueren of wij voldoen aan de norm NEN7510 voor informatiebeveiliging in de zorg. Met externe ondersteuning is helder in beeld gebracht welke 'gaps' er zijn. Verder is met betrokkenheid vanuit de organisatie een prioritering gemaakt. Vaststelling van het projectplan loopt over naar 2023. Als het gaat om het informatiebeveiligingsmanagementsysteem is afgelopen jaar aantoonbaar voortgang geboekt. Verschoven prioriteiten en tijdsgebrek zorgen ervoor dat de voortgang op maatregelen in het plan van aanpak niet zo snel gaat als we aanvankelijk voor ogen hadden.

## Stijging in meldingen datalek

In 2022 zijn er bij de FG 30 datalekken gemeld. We zien een stijgende lijn in het aantal meldingen ten opzichte van een aantal jaar terug. Dat betekent niet dat er daadwerkelijk meer datalekken zijn; waarschijnlijk is er meer aandacht bij medewerkers voor het melden ervan.

Aantal meldingen	2022	2021	2020	2019
Datalek	30	22	18	3

In iets meer dan de helft van de gevallen betreft de aard van het datalek een document dat is aangetroffen op een plek waar onbevoegden het kunnen inzien (bijv. op tafel, printer, verkeerde map). Een derde betreft een naar een verkeerde ontvanger verzonden mail/post. De resterende vier casus betreffen verlies van een device (telefoon, laptop) of kwetsbaarheden in systeem of applicaties.

In tien gevallen is melding gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Ook hier zien we een forse toename van bij de AP gemelde datalekken. Deze toename heeft met name te maken met het gebruik van Caren, een portaal waarmee cliënt in hun dossier kunnen kijken. In 2022 zagen we een groei in het gebruik onder onze cliënten. De invoering brengt met zich mee dat wanneer een document in een verkeerd dossier is geplaatst, meer mensen kennis kunnen nemen van de verkeerd geplaatste documenten.

Opmerkelijk was het grote datalek bij NEDAP. Via het clientportaal Caren heeft een hacker landelijk gezien duizenden documenten gedownload. Bij RIBW Brabant waren 7 cliënten betrokken in het datalek. Het datalek is door NEDAP geanalyseerd en zijn er maatregelen getroffen om de kwetsbaarheden op te lossen. Inmiddels is uit onderzoek van politie en justitie gebleken dat de kans dat de gehackte gegevens zijn verspreid zeer klein is.

## 1.6 Bestuur, medezeggenschap en toezicht

Stichting RIBW Brabant wordt bestuurd door een éénhoofdige Raad van Bestuur (RvB). Deze is eindverantwoordelijk voor het besturen van de organisatie. In 2022 wordt de Raad van Bestuur gevormd door mevr. M.J.P. Hesen, voorzitter.

Een Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op de besturing, op de continuïteit van de dienstverlening en op de algemene gang van zaken binnen RIBW Brabant om zo oog te houden voor onze maatschappelijke doelstelling. Meer hierover lees je in het verslag van de intern toezichthouder, zie 2. Verslag van de Raad van Toezicht.

Bestuur en toezichthouders hanteren de Governance Code Zorg. De RvB en RvT hebben hun (onderlinge) werkwijzen transparant vastgesteld in een reglement RvB en reglement RvT. Deze bevatten onder meer ook schriftelijke afspraken over het tegengaan van (schijn van) belangenverstrengeling en een vastgelegde conflictregeling. Conform de Governance code rapporteert de RvB verder aan de RvT over het risicomanagement, de controle-systemen en de beheersing van risico's.

Binnen RIBW Brabant wordt medezeggenschap geleverd door de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad.



**We kiezen ervoor veel ruimte en zelfstandigheid te geven aan onze professionals die werken in resultaatverantwoordelijke teams. Ze kunnen zo, samen met het netwerk rondom de cliënt en met partners, passend aansluiten bij de leefwereld van de cliënt en herstel ondersteunen.**

### Besturingsfilosofie

Om waarde te creëren voor cliënten en de maatschappij kiest RIBW Brabant ervoor veel ruimte en zelfstandigheid te geven aan onze professionals die werken in resultaatverantwoordelijke teams. Zo kunnen zij passend aansluiten bij de leefwereld van de cliënt en -samen met het netwerk rondom de cliënt en met partners- effectief ondersteunen bij herstel. In de verbinding met de teams ondersteunt een team van (cluster)managers de Raad van Bestuur bij de uitvoering van taken.

### Aangesloten stichting Waanzinnig

RIBW Brabant heeft een restaurant om mensen aan een zinvolle dagbesteding en werk te helpen. Restaurant Waanzinnig is een plek waar je kunt genieten van een onbezorgd avondje uit en waar je heerlijke maaltijden kunt nuttigen, verzorgd door kundige gastheren en -vrouwen. Anderzijds is Waanzinnig niet zomaar een restaurant. Onder begeleiding van leer- en werkcoaches en ervaren horecamedewerkers wordt het namelijk gerund door mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid. Zij krijgen bij Waanzinnig de begeleiding die zij nodig hebben, leren de kneepjes van het horecavak en hebben een zinvolle daginvulling. Een bijzondere plek waar creativiteit, huiselijkheid en medemenselijkheid voorop staan. Van hieruit is doorstroming mogelijk naar een reguliere baan en/of scholing.

## Cliëntenraad (CR)

De Cliëntenraad van RIBW Brabant telt in 2022 10 leden, waaronder 1 aspirant-lid, die vanaf januari 2023 als volwaardig lid zitting neemt. Het gaat om een centrale, organisatiebreed betrokken raad (RIBW Brabant heeft geen locatiegebonden cliëntenraden). De Cliëntenraad is zich zeer bewust van het belang van een goede verbinding met haar achterban. Binnen de geledingen zijn hiervoor onder meer projectgroepen samengesteld, gericht op onderwerpen als 'de inloop' en 'Go4it'.

Na coronajaren waarin het contact met de achterban via 'inloop' moeizaam was, heeft het bestuur van de Cliëntenraad het onderwerp inspraak van cliënten in 2022 weer bovenaan de agenda gezet. Samen met ontwikkelaars van team Beleid is een analyse en plan gemaakt voor het verder verbeteren van de inspraak van Cliënten. Als onderdeel van de analyse is bij alle wijkteams geïnventariseerd op welke wijzen cliënten betrokken worden of inspraak hebben bij (reflecties op) de invulling van begeleiding. Vanaf 2023 benadert de Cliëntenraad gestructureerd de verschillende locaties of teams voor een bezoek, gesprek of andere inspraakvorm van cliënten op locatie.

In 2022 is de Cliëntenraad 10 keer regulier bij elkaar geweest. Het dagelijks bestuur van de raad komt wekelijks bij elkaar. De bestuurder van RIBW overlegt maandelijks met het bestuur en sluit twee keer per jaar bij het regulier overleg van de Cliëntenraad aan. Toezichthouder mevrouw L. Voragen is bij twee bijeenkomsten van de Cliëntenraad aangesloten. Hierbij is de nodige aandacht besteed en uitgewisseld over de impact van de nieuwe inkoop voor cliënten en mogelijkheden om cliënten nauwer te betrekken bij ontwikkelingen en inspraak, ook op locatie, te organiseren.

De Cliëntenraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris en een (onafhankelijk) adviseur. Dit helpt bij het leggen van verbindingen in de organisatie en ontlast het bestuur. De CR participeert ook extern in overleggen, zoals de verbeteragenda maatschappelijke kwetsbaarheid, sociale raad Tilburg, sociale adviesraad Waalwijk, de regiegroep decentralisatie Beschermd Wonen (BW) en halfjaarlijkse bijeenkomsten voor cliëntenraden van het Zorgkantoor VGZ.

Na corona jaren waarin het contact met de achterban moeizaam was, heeft de Cliëntenraad het onderwerp inspraak van cliënten weer bovenaan de agenda gezet.





Wat betreft participatie zijn de volgende onderwerpen ter informatie en bespreking voorgelegd aan de Cliëntenraad:

- Vervoerskosten cliënten
- Jaarrapportage clientvertrouwenspersoon en klachtenfunctionaris
- Arbeidsmatige dagbesteding
- Samenwerking GGz Breburg
- Klankbordgroep strategisch vastgoed
- Gemengd Wonen
- Zorgbemiddeling wonen
- Cliënttevredenheidsonderzoek
- Cursus voor cliënten
- Aanpassing Time-out mogelijkheid
- Gegevensbescherming cliënten
- Theatergroep
- Budgetboekje.

Verder waren gespreksonderwerpen: Benoeming van twee nieuwe leden, herbenoeming van de voorzitter en vicevoorzitter, werving van een nieuwe ondersteuner, profilering Cliëntenraad.

Er zijn zeven adviesaanvragen behandeld:

- Aangaan Samenwerkingsovereenkomst Combinaties Hart van Brabant t.b.v. Inkoop Wmo vanaf 2023
- Clientinformatie
- Familievertrouwenspersoon
- Verhuisreglement voor cliënten
- Welkomstmap cliënten
- Project herstelgericht werken
- Herbenoeming van twee leden Raad van Toezicht.

Daarnaast is door de Cliëntenraad één ongevraagd advies gegeven. Het betrof hun zorg over de hoge inflatie in relatie tot het leef- en voedingsgeld voor cliënten die beschermd bij ons verblijven. Dit heeft tot geleid tot een afspraak met de RvB dat ook lopende het jaar zo nodig, op geleide van het NIBUD, wordt gekeken of een verhoging aangewezen is.

## Ondernemingsraad (OR)

De Ondernemingsraad (OR) van RIBW Brabant telt 11 zetels, waarbij door vertrek van medewerkers vanaf juni 2022 sprake was van 3 vacatures.

De OR constateert in het eigen jaarverslag dat 2022 een turbulent jaar geweest is. Met name de aanbesteding WMO 2023 is een belangrijk gespreksonderwerp geweest, door de veranderingen die dit teweeg brengt binnen de organisatie.

In 2022 is er gedurende het proces veel contact geweest tussen OR en Raad van Bestuur. Naast dit overleg heeft de OR twee keer gestructureerd overleg gehad met de Raad van Toezicht. De OR laat zich verder goed voeden door de organisatie en heeft in dat kader bijv. ook twee keer per jaar overleg met de inzetbaarheidsspecialisten. Onderwerpen die voor advies of instemming zijn voorgelegd aan de OR:

- Aanbesteding en samenwerkingsverband. De OR heeft positief geadviseerd ten aanzien van het aangaan van het samenwerkingsverband ten behoeve van de inkoop WMO.
- Talentmanagement analyse (TMA). Hierover heeft de OR instemming verleend dit instrument te integreren in de processen Evalueren & Beoordelen en Functioneren. Zo worden alle medewerkers in het kader van binden



- en boeien en persoonlijke ontwikkeling in gelegenheid gesteld een TMA te volgen.
- Studiekosten regeling. De OR heeft hierop, na raadpleging van de vakbond, instemming verleend.
- Beleid inzet verlof, LFB en meer uren. De OR heeft hiermee ingestemd.

Andere onderwerpen die aan bod zijn geweest in 2022:

- Ziekteverzuim. Dit is ook een terugkerend punt van aandacht voor de OR.
- Aantrekken en behouden personeel
- Werk kosten regeling (WKR) en personele voordelen
- Flexpool
- Generatiepact.
- Verschoven diensten
- Vacatures in OR, vacature ambtelijk secretaris en scholing OR

In 2022 is actief gewerkt aan het betrekken van de achterban bij de OR. De OR heeft in samenwerking met team communicatie een thema pagina op intranet gerealiseerd. In vervolg op nadere kennismaking met de OR-leden en het OR-lidmaatschap via ons intranet, ging aandacht uit naar het voorbereiden van verkiezingen in 2023. Dit heeft effect gehad, maar liefst negen collega's hebben zich kandidaat gesteld. Vanaf april 2023 is de OR weer op volle sterkte. Het jaarverslag 2022 van de OR is toegankelijk op intranet.

## 1.7 Financiële ontwikkelingen

### Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Het boekjaar 2022 is in mindere mate beïnvloed door de corona-impact dan de voorgaande twee jaren. Met name in het eerste kwartaal van 2022 was sprake van verhoogd verzuim als gevolg van de omikronvariant, en was er een lockdown en opgelegde maatregelen. De corona compensatieregelingen zijn steeds verlengd, maar zijn voor 2022 aangescherpt en versoerd. Alleen de aangevraagde coronacompensatie via de Wlz ter grootte van € 139.000 is in de financiële cijfers opgenomen. De nog aan te vragen vergoeding via de WMO is vanwege late publicatie van de meerkostenregeling voor 2022 nog niet opgenomen. RIBW Brabant probeert de financiële gevolgen verder te beperken door interne maatregelen, maar vooral het corona gerelateerd verzuim en de griepgolf eind 2022 trokken een wissel op de personele bezetting die door het aantal uitstaande vacatures en uitstroom in een krappe arbeidsmarkt stevig onder druk staat.

Sinds 1 januari 2021 is een flink deel van Beschermd Wonen (BW) van de WMO overgeheveld naar de WLZ. Inmiddels is het WLZ deel uitgegroeid tot 43% van de verblijfplaatsen, en vormt daarmee een stabiele en groeiende financieringsstroom. In 2022 heeft de exploitatie onder druk gestaan, en is geen sprake geweest van een stabiele situatie. Verschillende invloeden hebben forse impact op de exploitatie gehad. In het eerste halfjaar werd een positief resultaat geboekt, maar dat was vooral het gevolg van gelijkblijvende zorgopbrengsten uit verblijfplaatsen Beschermd Wonen terwijl door COVID-19 en uitstroom de personele tekorten toenamen. Het gat tussen de gestegen zorgopbrengsten en de lager dan geplande personeelskosten werd groter. In combinatie met een hoog ziekteverzuim kwam de zorg hiermee onder druk te staan. Bij de zorgteams is getracht hier verlichting te brengen door de extra inzet van (externe) invalkrachten, en is in afstemming met de (team)managers en toegang gekeken naar tijdelijk gefaseerde instroom of tijdelijke stop ambulante begeleiding in de wijkteams waar de druk te hoog werd. In het 2e halfjaar zagen we hierdoor een dalende bezettingsgraad van de verblijfplaatsen en hoge kosten voor de inhuur van extern personeel. Met de CAO-stijging, energiekostenstijging en inflatie is in het 2e halfjaar de exploitatie negatief geworden.

Verder heeft het jaar 2022 vooral in het teken gestaan van de aanbesteding WMO inkoop in de regio Hart van Brabant. Eind oktober is bekendgemaakt dat we als samenwerkingsverband voor zowel WMO Begeleiding als

WMO Beschermd Wonen zijn gegund. Daarnaast werd bekend dat we ook als samenwerkingsverband voor het inkoopspoor ‘Ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding’ (OAD) definitief zijn gegund.

De doorlooptijd van de contracten is 4 jaar, met mogelijke verlenging van twee keer twee jaar. Het betreft een zogenaamde lumpsum financiering, dit houdt in dat vooraf een vast bedrag beschikbaar is, waarbinnen we de opdracht uitvoeren. De registratielast vermindert hiermee en onderling kan de zorg gezamenlijk gemakkelijk worden ingezet. Daarnaast blijven we uiteraard intensief samenwerken met anderen, om kwaliteit van zorg te kunnen blijven leveren.

## Omzet en resultaten

In de onderstaande tabel zijn de omzetten en de gerapporteerde resultaten van RIBW Brabant over 2022 weergegeven:

<b>Bruto-omzet</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Stichting RIBW Brabant	€ 37.880.000	€ 37.759.000
Stichting Waanzinnig	€ 166.000	€ 123.000
<b>Resultaat</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Stichting RIBW Brabant	-€ 182.000	-€ 227.000
Stichting Waanzinnig	-€ 48.000	-€ 73.000

Van de omzet is in 2022 een bedrag van € 1.351.000 in onderaannemerschap door derden voor RIBW Brabant uitgevoerd.

In de realisatie van 2022 bedragen de uitgaven aan externe opleidingskosten € 380.000.

Een bedrag van € 516.000 wordt uitgegeven aan opleidingspersoneel door het in eigen dienst hebben van trainers die zowel voor de eigen medewerkers de interne opleidingen verzorgen via de Leeracademie RIBW Brabant als voor Howie the Harp, het studieprogramma voor ervaringsdeskundigen.

Naast deze training & ontwikkeling wordt ook jaarlijks een budget vrijgemaakt voor het onderzoeken en implementeren van innovatieve toepassingen in de zorg. In 2022 bedroeg dit budget € 50.000.

Op het resultaat zijn enkele bijzondere posten van toepassing, zoals ontvangen coronacompensatie van € 139.000 vanuit de Wlz en voor 2021 nog een aanvullende compensatie van € 31.500 totaal. Tevens is vanuit de Wlz een bedrag van € 38.000 aan energiekostencompensatie ontvangen, en is voor een aantal zelfstandige woningen binnen Beschermd Wonen de overheidscompensatie ontvangen van € 190 per woning in november en december 2022. Als eenmalige kosten is voor € 200.000 het lopende printer/copiercontract afgekocht om over te stappen naar een voordeliger contract.

Voor WMO cliënten Beschermd Wonen is dagbesteding gedeclareerd in 2022, en uit een controle op last van de gemeente was in een aantal gevallen niet aan te tonen dat de feitelijke levering over de volledige periode had plaatsgevonden. Per kwartaal zijn de controles uitgevoerd en voorzien van een beoordeling door de gemeente met een terug te betalen bedrag. Deze bedragen per kwartaal zijn met een factuur aan de gemeente voldaan. Het gaat om een totaalbedrag van € 235.000.

Andere terugbetalingsrisico's worden niet verwacht en zijn niet voorzien.

## Beschrijving positie op balansdatum

De ontwikkelingen gedurende het boekjaar en de invloeden op het resultaat, het vermogen, de liquiditeit en de ratio's in het boekjaar komen tot uitdrukking in de onderstaande gepresenteerde cijfers. Uit deze informatie blijkt

dat de impact op de bedrijfsvoering en de financiële positie van RIBW Brabant beperkt is geweest, ondanks het negatieve resultaat.

In dat kader zijn er geen belangrijke aandachtspunten ten aanzien van de financiële soliditeit van RIBW Brabant. Aangezien RIBW Brabant geen externe financiering heeft en er vanuit die kant geen sprake is van externe eisen aan de vermogenspositie, is de solvabiliteit een minder relevant criterium. Dat neemt niet weg dat voor de continuïteit een gezonde vermogenspositie wenselijk is. De solvabiliteitsratio's van RIBW Brabant liggen ver boven de gangbare normen van circa 20% voor de omzetratio en circa 30% voor de balansratio. De vermogenspositie van RIBW Brabant is bovendien beter dan de benchmark.

Daarmee kan de vermogenspositie als gezond worden gekwalificeerd.

In 2022 heeft RIBW Brabant een negatief resultaat behaald van -€ 182.000, lager dan begroot (+€ 4.000). Vorig jaar was het resultaat -€ 227.000. De verhouding Eigen Vermogen/Totaal Vermogen bedraagt 68% (71% in 2021). De liquiditeit, bepaald door de verhouding Vlottende Activa/Vlottende passiva, bedraagt 3,2 per einde 2022 en bedroeg 3,7 per einde 2021. De kasstroom is € 1,3 miljoen positief in 2022 en was € 2,0 miljoen positief in 2021. Het kasstroomoverzicht brengt de veranderingen in de liquide middelen in kaart, die het logisch gevolg zijn van inkomsten en uitgaven die zijn gedaan. Een negatieve kasstroom kan een waarschuwing zijn voor problemen.

### **Voornaamste risico's en onzekerheden**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgfinanciers zoals zorgkantoor of gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. Uitkomsten uit uitgevoerde controles op naleving van rechtmatigheid door financiers zijn meegenomen in de jaarcijfers. De eerder genoemde controle op de levering van dagbesteding WMO in 2022 heeft geleid tot een terugbetaling van € 235.000, die ook reeds verwerkt is in het boekjaar 2022. Andere terugbetalingsrisico's worden niet verwacht en zijn niet voorzien, maar indien een materiële controle zou plaatsvinden alsnog dan zijn de effecten van dergelijke eventuele materiële nacontroles onzeker.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. In de jaarrekening voor het jaar 2022 is vanwege de onzekerheid over de corona-compensatie voor WMO 2022 geen bedrag hiervoor nog opgenomen in de jaarrekening 2022. RIBW Brabant verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen en de vaststelling van de coronacompensatie geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

De opgenomen vordering van € 229.000 op restaurant Waanzinnig betreft een onderlinge rekening-courant verhouding voor het aanvullen van het eigen vermogen van Stichting Waanzinnig. Dit als gevolg van geleden verliezen uit het verleden van het restaurant, vooral veroorzaakt door de corona pandemie. De kans dat de vordering nog wordt terugbetaald is zeer klein, dus een toekomstig besluit ligt voor de hand om de vordering en schuld te elimineren. Dit leidt tot een te nemen verlies in de Stichting RIBW Brabant en een winst bij restaurant Waanzinnig. Deze schattingsonzekerheid is daarom het vermelden waard in dit Bestuursverslag.

### **Financieel beleid en risicobeheersing**

De tussentijdse financiële informatievoorziening binnen RIBW Brabant bestaat uit financiële maandrapportages, aangevuld met een uitgebreide kwartaalrapportage, inclusief toelichting en risicoparagraaf, met daarin opgenomen de belangrijkste financiële risico's. Maandelijks zijn de belangrijkste kengetallen beschikbaar. De gezamenlijke kwartaalbesprekingen staan in het teken van toekomstgericht sturen en verbinding maken tussen de doelen van de organisatie en die van de afdelingen.

RIBW Brabant geeft invulling aan de risicobeheersing binnen de reguliere Planning & Control-cyclus van: strategische planning - jaarplannen/begroting - financiële maandrapportages en jaarverslaglegging - ingestelde audit

commissie - de bespreking van actuele ontwikkelingen binnen managementteam en raad van toezicht.

Het doorrekenen van scenario's en het opstellen van business cases voor het krijgen van een beeld van de toekomstige impact op de zorgexploitatie zijn control-instrumenten die regelmatig worden toegepast.

### Prospectieve risico-inventarisatie

Binnen de wettelijke en statutaire bestuurlijke verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur, is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de voortgang van de werkzaamheden en voor het besluitvormingsproces. Samen met de voorzitter Raad van Toezicht is zij verantwoordelijk voor een goed overleg tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht en de voorbereiding van de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Tevens wordt gezamenlijk gezocht naar maatregelen om de belangrijkste risico's te beperken. Jaarlijks wordt een prospectieve risico-inventarisatie gehouden. Doel van de Prospectieve Risico Inventarisatie (PRI) is het inventariseren van de bedrijfsbrede risico's, deze te analyseren en verbetermaatregelen te benoemen en uit te voeren, zodat cliënt- en medewerker veiligheid optimaal is en continuïteit van de organisatie wordt bewaakt. Om verantwoordelijkheden te beleggen wordt per domein een eigenaar benoemd. Deze persoon (vaak een bestuurder of clustermanager) is eindverantwoordelijk voor de risico's binnen het betreffende domein en de acties die daaruit voortvloeien. Binnen de risicodomeinen kunnen de specifieke risico en te treffen beheers- en verbetermaatregelen belegd worden bij de proceseigenaar van het betrokken proces.



**Voor een gezonde bedrijfsvoering geven we binnen de planning en control cyclus ook gestructureerd aandacht aan risicobeheersing. Dit doen we o.m. in de vorm van prospectieve risico-inventarisaties en risico-analyse als onderdeel van businesscases.**

De integrale risicoanalyse heeft een duidelijk raakvlak met de jaarlijkse directiebeoordeling. Tijdens de directiebeoordeling wordt nagegaan of instrumenten en processen van het kwaliteitsmanagementsysteem van RIBW Brabant geschikt en doeltreffend zijn, en om kansen voor verbetering vast te stellen en beter 'in control' te raken. Door de PRI analyse jaarlijks uit te voeren en in de tijd te plannen kort voorafgaand aan de directiebeoordeling wordt de samenhang tussen deze twee onderdelen gewaarborgd en ontstaat er een leercurve. PRI en directiebeoordeling leveren hiermee gezamenlijk de input voor de volgende strategische jaarcyclus.

Daarnaast wordt met betrekking tot nieuwe initiatieven vooraf een risicoanalyse uitgevoerd. Binnen de wettelijke en statutaire bestuurlijke verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur, is de Raad van Bestuur verantwoordelijk.

### Financiële instrumenten

In het voorgaande is al het een en ander uiteengezet over het sturen met Planning & Control en het beheersen van risico's binnen RIBW Brabant. Ten aanzien van renterisico's of kredietrisico's worden geen specifieke maatregelen genomen. Het kredietrisico is gezien het karakter van onze zorgfinanciers nagenoeg nihil. RIBW Brabant heeft geen vreemd vermogen in de zin van lopende leningen om de activiteiten of het vastgoed te financieren. RIBW Brabant doet niet aan beleggingen en handelt niet in financiële derivaten. Het kasstroomrisico is beperkt door de betrouwbaarheid van de financiers; de liquiditeitspositie is sterk en wordt gemonitord.

### Toekomstverwachtingen en onzekerheden

De wereldwijde stijging van de energieprijzen leidt ook bij RIBW tot hogere kosten. Op enkele door RIBW zelf afgesloten energiecontracten zijn nog vaste doorlopende prijsafspraken van toepassing, maar de vaste kosten stijgen ook binnen dit contract. Daarnaast worden via de woningcorporaties hogere voorschotten energiekosten doorberekend voor de Beschermd Wonen-locaties en kantoren. Hierdoor is sprake van een forse stijging van de energiekosten in de realisatie 2022 en wordt uitgegaan van 82% hogere kosten op jaarbasis t.o.v. de begroting 2022. Er is hierbij geen rekening gehouden met de eventuele gunstige effecten van een prijsplafond op de gasprijs.

De grootste uitdaging voor de zorgsector blijft het beheersen van de personele factor. Daarbij hebben zorgaanbieders over het algemeen te maken met krapte op de arbeidsmarkt een hoog/stijgend personeelsverloop, stijgend ziekteverzuim, in combinatie met een stijging van salarissen vanuit reeds afgesloten cao's. De huidige CAO GGZ loopt tot en met eind 2024. Er is conform CAO 2% loonsverhoging meegenomen in de begroting 2023. Mocht er een succesvolle lobby komen vanuit de brancheorganisaties om de GGZ-lonen tussentijds te verhogen, dan is het te hopen dat de overheid met een compensatie komt aan de zorginstellingen. Zoniet, dan ontstaat er een fors probleem in de begroting.

Sinds 1 januari 2021 is een flink deel van Beschermd Wonen (BW) van de WMO overgeheveld naar de WLZ.

Inmiddels is het WLZ deel uitgegroeid tot 43% van de verblijfplaatsen. Van de totale zorgopbrengsten van € 36,4 miljoen is nu € 15,9 miljoen WLZ-zorg begroot in 2023. Naar verwachting zal deze groei van het relatieve aandeel WLZ gaan stabiliseren.

Voor WMO Beschermd Wonen (BW) en WMO Begeleiding (BG) is er dus per 1 januari 2023 één opdrachtnemer (het samenwerkingsverband) voor alle doelgroepen, bestaande uit 11 partijen in 2 combinaties. Binnen de partners is er een onderscheid tussen zogenaamde combinanten en strategische partners. De combinanten zijn formeel de contractpartners van de gemeenten en hoofdelijk aansprakelijk. Maar zij trekken in de uitvoering van de opdracht samen op met de strategische partners. Er komt met name verandering, doordat een deel van de wijkteams dadelijk ambulante Begeleiding (BG) in gebiedsteams gaat bieden. Deze teams bestaan uit professionals van het samenwerkingsverband. Voor RIBW Brabant betekent dit intern een ontvlechting van de huidige gecombineerde BW en BG teams die werken vanuit de verschillende BW-locaties.

RIBW Brabant vervult een leidende rol in het gevormde samenwerkingsverband op de aanbesteding door het penvoerderschap op zich te nemen. Dit penvoerderschap houdt in, dat RIBW optreedt als 'brievenbusfunctie' en contactpersoon voor de gemeente. Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van het samenwerkingsverband en dan met name aan de combinanten om een goede BackOffice in te richten. De inrichting en positionering van de backoffice vraagt een projectmatige aanpak waarbij de hoogste urgentie ligt bij inrichting berichtenverkeer en administratieve processen, maar verder wordt ingericht en uitgebouwd in geheel 2023.



## Begroting 2023

De aanbesteding heeft een grote impact op de begroting, en brengt nog veel onzekerheden met zich mee in de transformatie-opgave. Samenvattend zijn de financiële uitdagingen in de begroting 2023 voor RIBW in relatie tot de effecten van de aanbesteding WMO:

- Bekostiging via lumpsum voor Begeleiding leidt tot een verrekening binnen het samenwerkingsverband op basis van een interne verrekenprijs per inzet van FTE, en niet meer op basis van een prijs per maand per arrangement die bij de gemeente gedeclareerd wordt;
- Sturing van het aantal te begeleiden cliënten in een bepaald gebied zal plaatsvinden op basis van een caseload per FTE, en de caseload wordt geacht toe te nemen in de komende jaren;
- Bekostiging via lumpsum voor Beschermd Wonen leidt tot een verrekening binnen het samenwerkingsverband op basis van een interne verrekenprijs per bed of per etmaal, en niet meer op basis van een prijs per arrangement die bij de gemeente gedeclareerd wordt;
- Voor Beschermd Wonen ligt er een afbouwopgave voor Verblijfsplekken inclusief huisvestingscomponent. Dit betekent dat, in het kader van Scheiden Wonen en Zorg, sneller wordt uitgegaan van een zelfstandige woonruimte van een cliënt die ook door de cliënt zelf betaald moet worden; RIBW heeft uitsluitend verblijfsplekken inclusief huisvestingscomponent en moet dus een omslag maken in deze beweging naar Scheiden Wonen en Zorg.
- Er ligt een bezuinigingsopgave over meerdere jaren voor het gehele perceel Beschermd Wonen qua terugbrengen van de opvangcapaciteit en voor de kosten per bed. Voor RIBW zal dit betekenen dat kritisch gekeken moet worden naar de roosterbezetting voor de woonbegeleiding.
- Overheadkosten dienen afgebouwd te worden. In de kostprijsopbouw die onder de nieuwe taakbudgetten BW en BG ligt, is sprake van een afnemende overheadopslag over 4 jaar tijd. Bovendien vindt er intern binnen de coalitie een afdracht binnen de lumpsum plaats voor de centrale backoffice van het samenwerkingsverband. Dit betekent dat een deel van de voor de eigen ondersteunende diensten van RIBW verminderd wordt, omdat er taken centraal door het samenwerkingsverband worden gedaan. De overheadkosten van RIBW moeten dus ook verminderd worden.

De gehele transformatie vraagt veel van de medewerkers en van de ondersteuning en management. Er wordt een inzet gevraagd met benodigde interne personele capaciteit voor de inrichting van de centrale backoffice en het nemen van een verantwoordelijkheid als penvoerder. RIBW vervult een kartrekkersrol.

Het begrote resultaat 2023 bedraagt -€ 456.000 negatief (B2022: € 4.000 positief). Er wordt dus voor 2023 een negatieve begroting gepresenteerd. De begroting 2023 wordt in hoge mate beïnvloed door de impact van de aanbesteding WMO. Met de onzekerheden door de aanbesteding en transformatie, maar vanwege de huidige zwakkere exploitatieresultaten in het 2e halfjaar, is intern de begroting vastgesteld op dit negatieve verwachte resultaat. Momenteel wordt binnen RIBW niet met een meerjarenbegroting gewerkt, en vindt momenteel geen expliciete sturing plaats op de liquiditeitspositie. Omdat er sprake is van een sterke liquiditeitspositie die niet of nauwelijks onder druk dreigde te komen door in- of externe ontwikkelingen, was hiertoe ook geen directe noodzaak. Het actualiseren van toekomstverwachtingen en het opstellen van financiële projecties met cijfers en (liquiditeit)prognoses zijn echter belangrijk om in turbulente tijden vooruit te kunnen kijken en risico's vooraf in te kunnen schatten. Ook zijn gemakkelijk scenario's door te rekenen en is het effect op het resultaat te bepalen, bijvoorbeeld bij verschillende productieontwikkelingen of een wijziging in de productiviteit. En zeker nu bij de grote impact die

de aanbesteding heeft. Deze begroting 2023 krijgt dan ook nog een vervolgitwerking in de vorm van een doorlooptijd over meerdere jaren tot en met 2026, inclusief liquiditeitsbegroting, waarin de effecten van de nieuwe WMO financiering zijn doorgerekend.

De financiële weerbaarheid blijft goed, ondanks het begrote verlies in 2023, gezien de liquiditeiten en eigen vermogen. RIBW Brabant is een financieel gezonde organisatie en kan met het opgebouwde weerstandsvermogen tegenvallers opvangen.

## 1.8 Een vooruitblik op 2023

Ook voor 2023 geeft de Strategische Koers 2020-2023 ons richting. Teams, afdelingen en clusters leveren ieder op eigen wijze en vanuit eigen expertise een bijdrage aan deze koers en het jaarplan 2023. Met elkaar pakken we thema's en onderdelen uit de koers op. We werken hierbij vanuit een beschrijving per perspectief die richting geeft voor de plannen van organisatieonderdelen, op een manier die passend is. Dit kan via woordvoerders, in een jaarplan of door er in de praktijk handen en voeten aan te geven. Vooral 'het gesprek' met elkaar is belangrijk. In kwartaalrapportages en/of kwartaalgesprekken met de manager gaat hier in het bijzonder aandacht naar uit. Eind 2022 heeft de Raad van Bestuur het Jaarplan 2023 vastgesteld met een concrete uitwerking op elk van de perspectieven.



**Balans houden in het aansluiten en ondersteunen van het nieuwe samenwerkingsverband voor de Wmo en tegelijk alle andere RIBW ambities waarmaken, zal in 2023 het nodige vergen.**

Vanuit onze koers lopen veel ontwikkelingen uit 2022 door in 2023. In het Jaarplan 2023 neemt de aanbesteding WMO opnieuw een belangrijke plek in, maar er is meer.

Gericht op het cliënt perspectief blijven we aandacht houden voor het werken vanuit onze herstelvisie. We borgen onze kwaliteit door gestructureerd te monitoren. De opgebouwde steunstructuren vormen een goede basis om op door te ontwikkelen in 2023. Zoals in de vorm van programmalijnen gericht op verslaving of Scheiden van Wonen en Zorg en aandacht voor het juiste gesprek rondom ethische dilemma's. Daarnaast zetten we in op het verder oppakken van samenwerking met wijkpartners. De inzet van team Reeshof in De Gekantelde Buurt is hier een voorbeeld van.

In de uitvoering van zorg gaat vanaf begin 2023 veel aandacht uit naar het opbouwen van samenwerking in de integrale gebiedsteams voor WMO Begeleiding, en naar het inregelen van passende zorg voor Beschermd Wonen cliënten door sleutelfiguren verbonden aan de Coalitie Hart van Brabant. Op het vlak van de Wlz (langdurige zorg) ligt er voor ons ook een uitdagende verandering op, die visievorming vraagt.

Op het medewerkers- en teamperspectief willen we verder sturen op inzet van het instrument

Talent Management Analyse (TMA), omdat dit bijdraagt aan ruimte voor leren en groei, het onderlinge gesprek over werkgeluk en inzicht in en inzet van ieders talenten. We zullen daarbij ook kijken naar andere instrumenten die mobiliteit, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van onze medewerkers ondersteunen. In vervolg op de verzuimtrainingen voor teams in 2022 blijft het levend houden van het gesprek over verzuim en preventie daarvan een belangrijk aandachtspunt binnen teams. Dit geldt vanzelfsprekend ook voor het borgen van de juiste bemensing van teams, zowel in omvang als qua expertise. Dit vraagt inzicht en informatie, plus een verbinding met het opleidingsbeleid en arbeidsmarktcommunicatie.

Als het gaat om innovatie blijven we de Leeracademie met scholing op het vlak van herstelgericht werken, intervisiegroepen, kennisdeling en -ontwikkeling via de EON's (Expertise ontwikkelnetwerken), individuele en teamcoaching opvolgen en prikkelen. We zijn in afwachting van de ervaringen met nieuwe trainingen, zoals de training die we over het ondersteuningsplan hebben ontwikkeld voor de coalitie WMO. Tegelijk volgen we de resultaten van de leerlijn met cliënten op. Een projectgroep ervaringsdeskundigheid gaat aan de slag met het advies dat in 2022 is opgeleverd om ervaringsdeskundigheid langs drie sporen (organisatie, team en medewerker niveau) verder te brengen.

Op het vlak van bedrijfsvoering stellen we ons ten doel om, na een fase met nog de nodige onzekerheden als gevolg van de nieuwe WMO financiering, vanaf 2025 financieel weer in evenwicht te zijn. Dit vraagt strakke sturing op bezetting, monitoring van kosten en opbrengsten, nauw opvolgen van de beoogde transformatie.

Het balans houden in het aansluiten en ondersteunen van het nieuwe samenwerkingsverband voor de WMO en tegelijk alle andere RIBW ambities waarmaken, zal ook in 2023 een behoorlijke inspanning vergen. In 2023 wordt voor de verdere ontwikkeling van de Coalitie Hart van Brabant en het gezamenlijk uitvoering geven aan de regionaal gecontracteerde zorg nog het nodige voorzien. Noodzakelijkerwijs zit bijv. veel druk op het ontwikkelen en realiseren van uniforme werkwijzen in de gebiedsteams, goede afstemming met de toegang van de gemeenten, bijscholing op het werken met een ondersteuningsplan, het samenwerkingsproces met andere onderaannemers, een clientvolgsysteem, opstarten van passende monitoring en verantwoording, verder invullen van de Governance structuur van het samenwerkingsverband (medezeggenschap).

## Hoofdstuk 2

# Verslag van de Raad van Toezicht

Op grond van de Zorgbrede Governancecode en het reglement van de Raad van Toezicht legt de Raad van Toezicht jaarlijks verantwoording af. Het verslag van de intern toezichthouder vormt daarbij vanaf het verslagjaar 2022 een wettelijk onderdeel van het Bestuursverslag en de jaarverantwoording van RIBW Brabant.

In 2022 heeft de Raad het beleid en de ontwikkelingen binnen RIBW Brabant kritisch gevolgd, in het denkproces geparticipeerd en adviezen verstrekt. De Raad van Toezicht van RIBW Brabant houdt behalve het toezicht op stichting RIBW Brabant ook toezicht op (de aangesloten stichting) restaurant Waanzinnig.

### Visie op toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het functioneren van de Raad van Bestuur (RvB), het gevoerde beleid en de besturing van de organisatie. In een Visie op Toezicht heeft de RvT vastgesteld hoe zij het toezicht invult, aansluitend op de kernwaarden van RIBW Brabant: verbinding, vakmanschap, vertrouwen. Hierin expliciteert de Raad ook de taken, rollen en het toezicht kader van de toezichthouders.

De verschillende rollen die de leden van de Raad van Toezicht vervullen voor RIBW Brabant zijn:

1. de toezichthoudende rol (informatie verzamelen, oordeelsvorming en zo nodig interveniëren);
2. de adviesrol en klankbordfunctie (adviseren van en meedenken met de Raad van Bestuur op basis van in de Raad van Toezicht aanwezige kennis, expertise en interne en externe informatie);
3. de maatschappelijke rol (verbinding leggen met de samenleving, koppelen van ontwikkelingen in de omgeving en samenleving aan de ontwikkelingen binnen RIBW Brabant);
4. de werkgeversrol (benoemen, inspireren, periodiek beoordelen en ontslaan van de Raad van Bestuur, inclusief het bepalen van de arbeidsvoorwaarden en honorering).

Op taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders is het Reglement Raad van Toezicht van toepassing. Dit reglement omvat de positionering, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, samenstelling, werkwijze, benoemingsprocedure, procedure bij aftreden en het afleggen van verantwoording door de Raad van Toezicht.

### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van RIBW Brabant bestaat uit vijf leden (statutair tenminste drie en ten hoogste zeven leden) die worden benoemd voor een periode van vier jaar. Een lid kan maximaal tweemaal vier jaar zitting hebben in de Raad van Toezicht.

Onze Raad van Toezicht is op 31 december 2022 samengesteld uit de volgende leden:

- Drs. H.A.M. (Marten) Kroese RA (voorzitter)
- Prof. dr. M.M.N. (Mirella) Minkman
- L.L.M. (Leonie) Voragen
- Drs. J.G.H. (Jolanda) de Witte
- Drs. M.A.W. (Maarten) Gielen RC

### Herbenoeming

De eerste zittingstermijn van mevrouw de Witte en mevrouw Voragen liep af op 1 januari 2023. Na reflectie op het profiel voor betreffende zetels en na raadpleging van medezeggenschap en bestuurder, zijn beiden in december 2022 herbenoemd voor een tweede termijn. Het Rooster van aftreden is hierop aangepast.



## Verdeling aandachtsgebieden

Onderstaand overzicht geeft zicht op de verdeling van aandachtsgebieden binnen de Raad van Toezicht, hun benoeming- en aftreeddatum.

### Drs. H.A.M. Kroese RA

Voorzitter RuT

Lid remuneratiecommissie

Benoemd op 15 september 2016,  
thans tweede termijn, aftredend op  
15 september 2024.

### Prof. dr. M.M.N. Minkman

Lid RuT

Lid commissie kwaliteit en veiligheid  
Contactpersoon Ondernemingsraad  
Benoemd op 1 augustus 2017, thans tweede  
termijn, aftredend op 1 augustus 2025.

### L.L.M. Voragen

Lid RuT

Lid remuneratiecommissie, lid commissie  
kwaliteit en veiligheid  
Contactpersoon Cliëntenraad  
Benoemd op 1 januari 2019, thans tweede  
termijn, aftredend op 1 januari 2027.

### Drs. J.G.H. de Witte

Lid RuT

Lid auditcommissie

Benoemd op 1 januari 2019, thans tweede  
termijn, aftredend op 1 januari 2027.

### Drs. M.A.W. Gielen RC

Lid RuT

Lid auditcommissie

Benoemd op 1 april 2021, thans eerste  
termijn, aftredend of her te benoemen  
per 1 april 2025.



**De Raad van Toezicht streeft naar een goede verbinding met de organisatie in de context met haar omgeving. Middels werkbezoeken sluit de Raad actueel aan bij relevante thema's en ontwikkelingen.**

Aan het eind van dit verslag vind je een overzicht met de hoofd- en nevenfuncties van de toezichthouders.

## Informatievoorziening en commissies

De Raad van Toezicht is in het verslagjaar goed voorzien van informatie. In de regel gebeurt dit bij de voorbereiding van, dan wel tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht, of tussentijds als daar aanleiding voor is. Voor het uitvoeren van de vereiste taken en een goede informatievoorziening werkt de Raad met drie commissies, te weten de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Betreffende



laatstgenoemde commissie heeft de RvT in 2022 besloten deze (opnieuw) in te stellen. De commissie Kwaliteit en Veiligheid gaat van start vanaf 2023.

Een algemeen stand van zaken rapport maakt standaard onderdeel uit van de vergaderstukken en wordt steevast kort besproken. Behalve de rapportage over de algemene gang van zaken binnen RIBW Brabant, zit vanaf het begin van het verslagjaar ook een separaat rapport bij de stukken met een weergave van de stand van zaken in het Coalitievorming- en inkoopproces WMO.

De Raad van Toezicht streeft een passende, goede verbinding met de organisatie na. In dat kader heeft de RvT in 2022 werkbezoeken gebracht aan Team Binnenstad, met een wat oudere populatie, waarbij thematisch ook het thema vastgoedbeleid is uitgelicht, met medewerking van AT Osborne. In een ander werkbezoek is aangesloten bij een bijeenkomst van kartrekkers van de Coalitie Hart van Brabant, werd het intern adviesteam geconsulteerd en ook het medewerkers team binnen P&O en Herstel dat de ontvlechting van de wijkteams begeleidt.

## Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft vijfmaal ‘regulier’ vergaderd. Bij al deze vergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig, behoudens het reguliere vooroverleg van de Raad van Toezicht.

Naast deze reguliere vergaderingen, vond op een drietal momenten nog een extra overlegmoment met de Raad van Bestuur plaats, ingegeven door de behoefte aan tijdige informatievoorziening, advies en zorgvuldige besluitvormingsprocessen in het kader van het inkoopproces WMO met de gemeenten en de samenwerking met de coalitiepartners (zie onder 1.5).

## Gespreksonderwerpen

Lopende 2023 heeft de Raad van Toezicht besluiten genomen over de volgende gespreksonderwerpen:

- Instellen commissie Kwaliteit en Veiligheid ter ondersteuning van de Raad.
- Vaststelling indeling in WNT klasse IV voor 2022. Aanhouden eerder vastgestelde uitgangspunten in bezoldigingsbeleid (bezoldiging conform een klasse lager), in afwachting van nadere evaluatie.
- Goedkeuring jaarrekening 2021 van stichting Waanzinnig en décharge aan de Raad van Bestuur
- Goedkeuring geconsolideerde jaarrekening 2021 van RIBW Brabant en décharge Raad van Bestuur
- Goedkeuring verslag toezichthouder als onderdeel bestuursverslag 2021
- Werkwijze ten aanzien van cursussen en opleidingen door leden Raad van Toezicht
- Goedkeuring voor aangaan Samenwerkingsovereenkomst Combinaties Begeleiding en Beschermd Wonen Hart van Brabant
- Goedkeuring voor aangaan Raamovereenkomst inkoop WMO Begeleiding en WMO Beschermd Wonen met de regionale gemeenten.
- Goedkeuring voor de gewijzigde reglementen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur
- Goedkeuring van de wijziging van statuten, conform voorgelegd wijzigingsvoorstel
- Herbenoeming van mevrouw J. de Witte en L. Voragen met een tweede termijn
- Goedkeuring van het jaarplan 2023 met verwerking van een aanvullende explicitering
- Goedkeuring van de begroting 2023 met verwerking van een suggestie over de opbouw, in het licht van opvolging van effect aanbesteding
- Vaststelling indeling WNT klasse IV voor 2022 en 2023. Vaststelling bezoldigingsbeleid voor 2022 en 2023.

Andere gespreksonderwerpen in vergaderingen van de RvT met de RVB betroffen:

- Thema Kwaliteit en veiligheid in de zorg: Hierbij o.a. aandacht voor de stand van zaken covid-19, uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek, bevindingen van de externe audit (HKZ), rapportage GGD onderzoek naar calamiteit, werkbezoek wethouder en beleidsambtenaren WMO aan twee locaties in kader van vraag om meer toezicht in gemeenteraad, aanbesteding WMO, project Herstelgericht werken

- Thema HRM: ziekteverzuim, talentmanagementanalyse als instrument voor binden en boeien medewerkers, Rapport RIE, HR-beleid rondom ontvlechting wijkteams in kader van inkoop WMO;
- Thema Strategie: Proces aanbesteding Hart van Brabant WMO, Tussentijdse evaluatie Koers 2020 - 2023, proces jaarplan, Vastgoedstrategie, evaluatie en doorontwikkeling besturingsfilosofie
- Thema Bedrijfsvoering: Management rapportages (inclusief prognoses), BusinessCase en vervolg Waanzinnig, jaarbeeld, verantwoordingsdocument digiMV, interim controle, impact van nieuwe inkoop WMO met behoefte aan meerjarenperspectief;
- Thema Governance: beleid en verantwoording bezoldiging RvT, update van statuten en reglementen, herbenoeming van twee leden RvT, zelfevaluatie, terugkoppeling remuneratiegesprek met bestuurder, jaarverslag Governance incl. jaarverslag RvT, voorstel transparante beschrijving commissies RvT.

## Zelfevaluatie, studiedag en kennisontwikkeling

Jaarlijks houdt de Raad van Toezicht een zelfevaluatie, waarin zij zichzelf, vanuit de visie op toezicht en de verschillende rollen die zij vervult, kritisch toetst. Het doel is om de werkwijze van de RvT van RIBW Brabant te evalueren: hoe werken we samen, wat gaat goed en wat zijn onze aandachtspunten en wat willen we agenderen voor de komende tijd. Gezien de nauwe samenhang tussen het onderwerp zelfevaluatie en de ervaren behoefte aan leren en reflectie op netwerk-governance, is de zelfevaluatie in het jaarprogramma gecombineerd met de studiedag ter verdieping op netwerk-governance. De RvT koos opnieuw voor dit thema, gezien de verantwoordelijkheid en zorgvuldigheid waarmee zij (ook) het toezicht op het samenwerkingsverband WMO wil vormgeven.

De gecombineerde zelfevaluatie-studiedag vond ik het verslagjaar in oktober plaats, onder begeleiding van mevrouw B. Geurtsen van Levinas Governance instituut. Mevrouw Geurtsen is extern evaluator, heeft expertise als het gaat om Governance van netwerken en doet onderzoek naar de ontwikkeling van netwerk-governance in Nederland.

Gestart werd met een besloten zelfevaluatie met de leden van de Raad van Toezicht, waarna de bestuurder en bestuurssecretaris bij het programma aansloten. Met name de continuïteit en kwaliteit van het leiderschapsteam heeft aandacht gekregen, in het licht van de transformatieopgave en het besturen in en toezichthouden op netwerk-samenwerkingsverbanden. In dit kader heeft de bestuurder ook haar voornemens om met pensioen te gaan gedeeld.

In de overloop naar het studiedag programma is ingezoomd op dilemma's bij het 'tweebenig' besturen en toezichthouden. In het studiemiddag gedeelte is aandacht besteed en uitgewisseld over netwerksamenwerking en Governance van netwerken: Het belang om je bewust te zijn van verschillende perspectieven en waarden van waaruit hieraan invulling gegeven kan worden; behoefte aan passend, in een groeimodel, organiseren van verbinding tussen toezichthouders, medezeggenschap in een alliantie of coalitie; Ruimte bieden om met anderen de transformatie-opgave te kunnen realiseren, waarvoor optrekken vanuit vertrouwen cruciaal is en dit tegelijk afspraken over een escalatieladder vraagt.

De samenwerking tussen RvT en RvB blijkt constructief. Er is ruimte voor dialoog en een goede basis van vertrouwen. Met elkaar is gereflecteerd op de onderlinge samenwerking tussen de RvT en de RvB, de uitdaging om te voorzien in continuïteit in bestuur vanaf 2024, met tevens de uitdaging als onderdeel van het samenwerkingsverband coalitie Hart van Brabant onze maatschappelijke opdracht in te blijven vullen.

Als het gaat over kennisontwikkeling ondersteunt de RvT de waarden van het programma Goed Toezicht van de Nederlandse Vereniging Toezichthouders Zorg (NVTZ). Via de website van de NVTZ is de jaarlijkse kennis- en competentieontwikkeling van de leden van de Raad transparant opvraagbaar.

## Bezoldiging

Voor de bezoldiging van bestuurder en toezichthouders van RIBW Brabant is de WNT-indeling in 2022, net als eerdere jaren, eenduidig vastgesteld op bezoldigingsklasse IV. Voorgaande jaren was daarbij sprake van een

beleidsmatige, bewust gekozen afwijking in de toepassing van de bezoldiging, waarbij honorering plaats vond volgens percentages gekoppeld aan de bezoldigingsmaxima horend bij klasse III.

Eind 2022 is het bezoldigingsbeleid van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur 2022 en 2023 geëvalueerd. Hierbij is, op geleide van de aanmerkelijk toegenomen complexiteit en omvang van de bestuurs- en toezicht taak, besloten conform onze WNT-indeling klasse IV ook de bezoldigingsmaxima van klasse IV te gaan hanteren bij het bepalen van de honorering.

De honorering van bestuurder en toezichthouders past binnen het advies van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen.

### **Focus RvT in 2023**

In 2023 zal binnen de RvT wederom veel aandacht uitgaan naar de samenwerking met coalitiepartners en gemeenten als het gaat om de uitvoering van de Wmo. Met enerzijds focus op de maatschappelijke opdracht van RIBW Brabant en anderzijds focus op de transformatieopdracht die we zijn aangegaan in de Regio.

Er ligt een aanmerkelijke bestuurlijke uitdaging, met direct vanaf 1 januari 2023 veel dynamiek en een hoge druk op het met partners invullen van de uitvoering van zorg, volgens de nieuwe opdracht.

Voor de opdracht van RIBW Brabant blijft daarbij zicht op de onzekerheden en de risico's belangrijk. Zoals geschetst in H6 sluit de begroting voor 2023 noodgedwongen negatief, maar dit wel in de verwachting van een meerjarenperspectief waarbij RIBW Brabant weer in de zwarte cijfers komt.

Alle veranderingen brengen aanzienlijke implicaties voor de werkwijzen in ons primair proces en de ondersteuning (Backoffice) met zich mee. Op het vlak van kwaliteit en veiligheid zijn daarom voor 2023 twee centrale thema's benoemd, te weten 'kwaliteit en uitkomsten van zorg in de samenwerking met partners (coalitie)' en 'medewerkers en werkgeluk'.

Tot slot zal de werving en selectie van een nieuwe bestuurder met het borgen van een goede overdracht in bestuur, focus en aandacht vragen.

# 3

# Jaarrekening 2022

## Jaarrekening 2022

### INHOUDSOPGAVE

- 3 Jaarrekening 2022**
- 3.1 Balans per 31 december 2022
- 3.2 Resultatenrekening over 2022
- 3.3 Kasstroomoverzicht over 2022
- 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening
- 3.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022
- 3.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa
- 3.7 Toelichting op de gesegmenteerde resultatenrekening over 2022
- 3.8 Toelichting op de resultatenrekening over 2022
- 3.9 Gemeente Tilburg subsidies 2022
- 3.10 Gemeente Oranjefonds subsidie 2022
- 3.11 Vaststelling en goedkeuring
  
- 4 Overige gegevens**
- 4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming
- 4.2 Nevenvestigingen
- 4.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



3.1 **BALANS per 31 december 2022**  
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Materiële vaste activa	1		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		1.096.652	1.146.840
2. machines en installaties		280.051	331.725
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		570.019	710.386
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op		0	4.780
Totaal materiële vaste activa		<u>1.946.722</u>	<u>2.193.731</u>
<b>B Vlottende activa</b>			
II Vorderingen	2		
1. op handelsdebiteuren		182.336	184.775
2. Vordering op groepsmaatschappij		228.903	173.271
3. overige vorderingen		3.304.913	3.796.251
4. overlopende activa		224.808	125.204
Totaal vorderingen		<u>3.940.960</u>	<u>4.279.501</u>
III Liquide middelen	3	17.383.381	16.078.496
<b>C Totaal activa</b>		<u>23.271.063</u>	<u>22.551.728</u>

3.1 **BALANS per 31 december 2022**  
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigenvermogen</b>	4		
I Bestemmingsreserves		2.596.298	2.672.330
II Bestemmingfonds		12.375.568	12.427.073
II Overige reserves		740.633	795.589
Totaal eigen vermogen		<u>15.712.499</u>	<u>15.894.992</u>
<b>E Voorzieningen</b>	5		
III 1. Overige		992.605	1.173.515
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	6		
1. schulden aan leveranciers en handelskredieten		786.138	860.631
2. belastingen en premies sociale verzekeringen		1.102.856	1.176.919
3. schulden ter zake van pensioenen		534.008	36.099
4. overige schulden		3.597.001	2.913.797
5. overige passiva		545.956	495.776
Totaal kortlopende schulden		<u>6.565.959</u>	<u>5.483.221</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u>23.271.063</u>	<u>22.551.728</u>

## 3.2 RESULTATENREKENING over 2022

	Ref.	2022		2021	
		€	€	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>					
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	9				
Zorgverzekeringswet		55.506		52.187	
Wet langdurige zorg		14.692.484		12.547.977	
Forensische zorg		568.975		631.732	
Baten uit onderaanneming		142.385		90.374	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		156.506		173.340	
			15.615.856		13.495.610
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>	10		422.027		302.345
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	11		21.670.176		23.605.149
<b>Netto omzet</b>			37.708.059		37.403.104
Overige bedrijfsopbrengsten	12	172.169		356.264	
			172.169		356.264
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			37.880.228		37.759.368
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>					
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	13	3.165.917		2.461.580	
Lonen en salarissen	14	18.378.643		19.330.974	
Sociale lasten	14	3.101.105		3.212.944	
Pensioenlasten	14	1.644.787		1.576.250	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	15	542.822		579.901	
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	16	0		0	
Overige bedrijfskosten	17	11.184.217		10.759.502	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			38.017.491		37.921.151
Rentelasten en soortgelijke kosten	18	-45.231		-64.853	
			-45.231		-64.853
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>			-182.493		-226.636
Belastingen			-		-
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>			-182.493		-226.636
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			<b>2022</b>		<b>2021</b>
			€		€
Toevoeging/onttrekking:					
Bestemmingsreserve			-76.032		-34.485
Bestemmingsfonds			-51.505		0
Overige reserves			-54.956		-192.151
			-182.493		-226.636

## 3.3 KASSTROOMOVERICHT OVER 2022

	Ref.	2022		2021	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten = bedrijfsresultaat			-137.262		-161.783
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	14	542.822		579.901	
- mutaties voorzieningen	5	-180.910		547.704	
- boekresultaten afstoting vaste activa	1	<u>0</u>		<u>0</u>	
			361.912		1.127.605
Veranderingen in werkkapitaal:					
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten		0		49.646	
- vorderingen	2	338.541		733.545	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	6	<u>1.082.738</u>		<u>454.768</u>	
			1.421.279		1.237.959
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>1.645.929</u>		<u>2.203.780</u>
Ontvangen interest	17	0		0	
Betaalde interest	17	<u>-45.231</u>		<u>-64.853</u>	
			-45.231		-64.853
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<u>1.600.698</u>		<u>2.138.927</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	1	-295.813		-184.514	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	<u>0</u>		<u>0</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-295.813		-184.514
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen		0		0	
Aflossing langlopende schulden		0		0	
Kortlopend bankkrediet		<u>0</u>		<u>0</u>	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>					
			<u>1.304.886</u>		<u>1.954.413</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	3	16.078.496		14.124.083	
Stand geldmiddelen per 31 december	3	<u>17.383.381</u>		<u>16.078.496</u>	
Mutatie geldmiddelen			1.304.886		1.954.413

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Algemene gegevens en groepsverhoudingen**

Stichting RIBW Brabant is statutair (en feitelijk) gevestigd te Tilburg, op het adres Zuiderkruisweg 1, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41096968.

De belangrijkste activiteiten zijn het bieden van verblijf, ondersteunende en activerende begeleiding, verpleging, huishoudelijke- en persoonlijke verzorging en behandeling.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op 31 december 2022.

#### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT') voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

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.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. COVID-19 is in afnemende mate van toepassing geweest in het boekjaar 2022. Er is gebruik gemaakt van de aangeboden regelingen door financiers, en de toegekende vergoedingen zijn opgenomen in de jaarrekening 2022.

De wereldwijde inflatie en stijging van de energieprijzen leidt ook bij RIBW tot hogere kosten. Daarbij worden via de woningcorporaties hogere voorschotten energiekosten doorberekend voor de Beschermd Wonen-locaties en kantoren. De grootste uitdaging voor de zorgsector blijft het beheersen van de personele factor. Daarbij hebben zorgaanbieders over het algemeen te maken met krapte op de arbeidsmarkt, een hoog/stijgend personeelsverloop, stijgend ziekteverzuim, in combinatie met een stijging van salarissen vanuit reeds afgesloten cao's. Het risico bestaat dat tussentijds de cao wordt aangepast met een hogere loonkostenstijging in verband met de genoemde inflatie.

De aanbesteding Wmo met een gewijzigde inkoopbekostiging heeft een grote impact op de begroting 2023 en brengt de nodige onzekerheden met zich mee in de transformatie-opgave. De financiële weerbaarheid blijft echter goed, ondanks het begrote verlies in 2023. Dit gezien de liquiditeiten en het eigen vermogen. RIBW Brabant is een financieel gezonde organisatie en kan met het opgebouwde weerstandsvermogen tegenvallers opvangen.

#### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

#### **Stelselwijziging**

De jaarrekening 2022 is opgesteld op basis van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De Regeling schrijft voor de balans en de winst-en-verliesrekening modellen voor die afwijken van de modellen die in de jaarrekening 2021 zijn gehanteerd. De vergelijkende cijfers over 2021 zijn aangepast op basis van de nieuwe modellen. De aanpassingen hebben geen invloed op de omvang van het eigen vermogen ultimo 2021 en het resultaat over 2021. Zorgspecifieke posten zijn waar dit noodzakelijk wordt geacht vermeld in de toelichting.

De belangrijkste presentatiewijzigingen als gevolg van de stelselwijziging zijn hierna genoemd.

Vorderingen of schulden uit hoofde van financieringstekort (2021: €410.062 vordering) worden vanaf 2022 niet meer separaat gepresenteerd in de balans, maar als onderdeel van de kortlopende vorderingen en/of schulden.

In de winst en verliesrekening komt de opbrengstcategorie Zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning niet meer als zodanig voor. De opbrengsten uit de zorgverzekeringswet (2021: €52.187) en wet langdurige zorg (2021: €12.547.977) zijn gepresenteerd onder de Baten uit beroepsmatige activiteiten. De opbrengsten Jeugdwet (2021: €302.345) en opbrengsten Wmo (2021: €22.760.614) zijn gepresenteerd onder de Opbrengsten Jeugdwet, respectievelijk de Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten. Subsidies op grond van de Kaderwet VWS-subsidies of de Wlz worden als aparte post 'Subsidies op grond van ...' in de winst en verliesrekening opgenomen, alle overige subsidies (2021: in totaal €127.001) maken vanaf 2022 deel uit van de Overige bedrijfsopbrengsten.



### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

De post personeelskosten (2021: €24.120.168) is vanaf 2022 vervangen door afzonderlijke posten in de winst- en verliesrekening voor Lonen en salarissen, Sociale lasten en Pensioenlasten; deze werden voorheen in de toelichting opgenomen. Personeel niet in loondienst (2021: €981.389) en overige personeelskosten (2021: €1.485.341) zijn met de invoering van de RojW gepresenteerd onder Kosten uitbesteed werk en andere externen kosten respectievelijk de Overige bedrijfskosten (beiden waren voorheen ook onderdeel van de overige personeelskosten).

#### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers voor 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2021 mogelijk te maken.

#### **Verrekenen en salderen**

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover

- een deugdelijke juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

#### **Schattingswijziging**

Er zijn geen schattingswijzigingen van toepassing in de jaarrekening 2022.

#### **Leasing**

##### **Operationele leasing**

Daar waar sprake is van operational lease, zoals bijvoorbeeld bij de copiers/printers, zijn alle kosten in de maandtermijnen verwerkt en opgenomen in de overige bedrijfskosten in de resultatenrekening.

#### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld.

Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De vordering van RIBW Brabant op Stichting Waanzinnig is met €56.000 toegenomen ten opzichte van vorig jaar. Dit heeft voornamelijk te maken met het verlies van Stichting Waanzinnig over 2022. Stichting Waanzinnig valt onder hetzelfde bestuur en toezicht als RIBW Brabant. Het eigen vermogen bedraagt €209.000 negatief en de resultaten over 2022 en 2021 zijn met respectievelijk €48.000 en €73.000 ook negatief. Er is sprake van een rekeningcourant-verhouding tussen beide stichtingen, waarbij in de jaarrekening 2022 van RIBW Brabant hiervoor een vordering van €229.000 op Stichting Waanzinnig is opgenomen. Wij hebben de omvang van de vordering in verhouding tot de negatieve resultaten en het vermogen van Stichting Waanzinnig geëvalueerd en geconcludeerd dat de opgenomen vordering op Stichting Waanzinnig van €229.000 onzeker is. In deze jaarrekening is dan ook sprake van een niet-gecorrigeerde schattingsonzekerheid ten aanzien van de vordering op Stichting Waanzinnig.

De kans dat de vordering nog wordt terugbetaald is zeer klein, dus een toekomstig besluit ligt voor de hand om de vordering en schuld te elimineren. Dit leidt tot een te nemen verlies in de Stichting RIBW Brabant en een winst bij restaurant Waanzinnig.

#### **Consolidatie**

Er is geen sprake van consolidatie van maatschappijen van de zorginstelling. De stichting Waanzinnig, die valt onder hetzelfde bestuur en toezicht als de stichting RIBW Brabant, heeft een eigen niet gepubliceerde jaarrekening. Stichting Waanzinnig verricht horeca-activiteiten met als doel om arbeidsgerichte dagbesteding te bieden aan cliënten. De bijbehorende opbrengsten van de begeleidingsactiviteiten zijn in de jaarrekening van Stichting RIBW Brabant verantwoord.

#### **Groepsverhoudingen**

RIBW Brabant staat aan het hoofd van een groep. De verbonden stichting is niet in de consolidatie betrokken op grond van artikel 2:407 lid 1 BW (gezamenlijke betekenis te verwaarlozen op het geheel). De jaarrekening bestaat hierdoor uit de enkelvoudige cijfers van RIBW Brabant.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Verbonden rechtspersonen**

De stichting heeft de volgende verbonden stichtingen en vennootschappen die niet in de consolidatie betrokken zijn.

- Stichting Waanzinnig, is statutair (en feitelijk) gevestigd te Tilburg, op het adres Willem II-straat 52a, en is geregistreerd onder Kvk-nummer 57494045. De kernactiviteiten bestaan uit: het realiseren van een duurzaam (overwegend) vegetarisch restaurant, waar mensen met een psychiatrische- en/of verslavingsachtergrond hun talenten kunnen benutten en arbeidsvaardigheden aan kunnen leren om de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen.

De stichting Waanzinnig, die valt onder hetzelfde bestuur en toezicht als de stichting RIBW Brabant. Het eigen vermogen bedroeg € 165.000 negatief en het resultaat € 73.000 negatief volgens de laatst vastgestelde jaarrekening 2021.

Er is sprake van een Rekening Courant-verhouding tussen de beide stichtingen, waarbij in de jaarrekening 2022 van RIBW Brabant hiervoor een vordering van € 229.000 op stichting Waanzinnig is opgenomen. Over deze vordering wordt geen rente berekend.

#### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting RIBW Brabant.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

#### **Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

In de jaarrekening 2022 is geen sprake van bijzondere waardevermindering,

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De WOZ waarde van de 2 panden in eigendom is totaal €1.045.000 per 01-01-2022. De boekwaarde van deze 2 panden is per 31-12-2022 €402.369.

In de investeringen zijn geen bedragen aan geactiveerde rente opgenomen.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Groot onderhoud:

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

#### **Vervreemding van vaste activa**

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Financiële instrumenten**

RIBW Brabant handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan RIBW Brabant verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

#### **Kredietrisico**

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 21% geconcentreerd bij gemeenten. Het maximale bedrag aan kredietrisico is, gezien het karakter van onze debiteuren, nagenoeg nihil.

#### **Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico is beperkt tot de vordering op groepsmaatschappijen die een langdurig karakter heeft. Over deze vordering wordt geen rente berekend.

#### **Reële waarde**

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

#### **Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg**

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de trajecten indien deze lager is. De productie van de onderhanden trajecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de trajecten die ultimo boekjaar openstonden. Op de onderhanden trajecten worden de voorschotten die ontvangen zijn in mindering gebracht.

#### **Vorderingen**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Voorzieningen (algemeen)**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde disconteringsvoet is 4% (2021: 4%).

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

#### *Voorziening groot onderhoud*

Voor uitgaven groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

RIBW Brabant heeft 2 panden in eigendom.

#### *Voorziening jubileumverplichtingen*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4%.

#### *Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2022 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. Er is geen disconteringsvoet gehanteerd om te kopen tot een contante

#### **Schulden**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.



### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

#### **Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. RIBW Brabant heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles. In de opbrengsten van 2022 is de verwachte compensatie voor meerkosten als gevolg van de Covid-19 pandemie opgenomen.

Ook voor de vergoeding van meerkosten welke als gevolg van de Covid-19 pandemie gemaakt zijn in 2022 gelden regelingen ter vergoeding van deze kosten. RIBW Brabant heeft de meerkosten voor de zorg gefinancierd uit de WLZ bepaald. Deze zijn bij het Zorgkantoor ingediend. De verwachte opbrengst is in deze jaarrekening verantwoord bij de opbrengsten compensatieregeling Covid-19 WLZ.

#### **Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

De andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten bestaan voornamelijk uit de zorgopbrengsten maatschappelijke ondersteuning. Vanwege de onzekerheid over de compensatieregeling vanuit de gemeente is voor de corona-compensatie voor Wmo 2022 nog geen bedrag hiervoor opgenomen in de jaarrekening.

#### **Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan voornamelijk uit subsidieopbrengsten. Subsidies zijn onder verschillende posten in de jaarrekening verwerkt, conform de daaraan gestelde eisen voor verslaggeving. Alle subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten. Zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat RIBW Brabant zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden, zullen zij als opbrengst verantwoord worden. Subsidies ter compensatie van door RIBW Brabant gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van door RIBW Brabant gemaakte kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

De kosten van uitbesteed werk betreft de inhuur van de personeelsleden niet in loondienst en de kosten van onderaanneming.

#### **Personele kosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

#### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofdstuk Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

#### **Pensioenen**

RIBW Brabant heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij RIBW Brabant. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. RIBW Brabant betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In februari 2023 bedraagt de beleidsdekkingsgraad 112,6%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 105%. Het bestuur van PFZW heeft besloten per 1 januari 2023 de pensioenen van alle gepensioneerden en de pensioenaanspraken van alle andere deelnemers met 6% te verhogen. Dit komt bovenop de 2,7% pensioenverhoging van 1 oktober 2022.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen betaald door RIBW Brabant. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

RIBW Brabant heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. RIBW Brabant heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### **Materiële vaste activa**

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen: 2,5%
- Grote verbouwingen in vastgoed: 10%.
- Computerapparatuur e.d. en vervoermiddelen: 33,33%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 20%

#### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

### 3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening

#### **Overheidssubsidies**

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

#### **Uitgangspunten Sociaal Domein**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgfinanciers zoals zorgkantoor of gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. RIBW Brabant heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles. Uitkomsten uit uitgevoerde controles op naleving van rechtmatigheid door financiers zijn meegenomen in de jaarcijfers.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. In de jaarrekening voor het jaar 2022 is vanwege de onzekerheid over de corona-compensatie voor Wmo 2022 geen bedrag hiervoor nog opgenomen in de jaarrekening 2022. RIBW Brabant verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles, subsidievaststellingen en de vaststelling van de coronacompensatie overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

#### **Grondslagen van segmentering**

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen en segmentatie van de winst-en-verliesrekening gemaakt in de volgende segmenten:

- Wlz
- Wmo
- Gemeente Tilburg
- Overige

Bij de verdeling van de winst-en-verliesrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van FTE's danwel aantal plaatsen werkelijke kosten.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen inclusief spaarsaldi. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond onder de operationele activiteiten. Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2022 geldmiddelen zijn opgeofferd. Bijzondere waardeverminderingen van de materiële vaste activa worden afzonderlijk vermeld in het kasstroomoverzicht onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

#### **Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de

#### **Grondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

## 3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

## ACTIVA

## 1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.193.731	2.589.118
Bij: investeringen	295.813	184.514
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	542.822	579.901
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>1.946.722</u></u>	<u><u>2.193.731</u></u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 3.6.



## 3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

## ACTIVA

## 2. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
1 Overige vorderingen:		
Vorderingen op handelsdebiteuren	182.336	184.775
Vorderingen op groepsmaatschappij	228.903	173.271
Nog te factureren omzet	1.918.462	2.289.989
Financieringsverschil WLZ	535.119	410.062
Waarborgsommen	199.771	199.771
Vooruitontvangen facturen	188.626	473.562
Vooruitbetaalde bedragen	258.998	234.615
Nog te ontvangen bedragen:		
Compensatie meerkostenregeling Covid-19 FZ	0	9.069
Rente	0	0
Coalitie HvB	70.724	0
Subsidies	53.644	42.113
Compensatieregeling transitievergoeding UWV	79.568	137.071
2 Overlopende activa		
Diverse overlopende activa	224.808	125.204
	<u>3.940.960</u>	<u>4.279.502</u>

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,- (2021: € 0,-).

Vooruitontvangen facturen hebben betrekking op 2023.

De vorderingen op groepsmaatschappij betreft de rekening-courant van Stichting Waanzinnig. Over deze vordering wordt geen rente berekend.

Onder de overige vorderingen is begrepen € 535.119,- inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren:

	2022	2021	2020	2019	Totaal
Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot					
Saldo per 1 januari	0	410.062	0	0	410.062
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	535.119	0	0	0	535.119
Bij/af: correcties voorgaande jaren	0	219.057	0	0	219.057
Bij/af: betalingen/ontvangsten	0	-629.119	0	0	-629.119
Saldo per 31 december	<u>535.119</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>535.119</u>
Stadium van vaststelling (*)	a	c	c	c	

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	535.119	0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot		
	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	14.296.325	12.366.302
Compensatie meerkostenregeling Covid-19 WLZ	139.096	181.675
Generieke vergoeding energiekosten WLZ	38.006	0
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	13.938.308	12.137.915
Financieringstekort / overschot	<u>535.119</u>	<u>410.062</u>

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

ACTIVA

3. *Liquide middelen*

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1. Bankrekeningen	5.882.058	4.577.468
2. Kassen	1.323	1.028
3. Spaarrekeningen	11.500.000	11.500.000
Totaal liquide middelen	<u>17.383.381</u>	<u>16.078.496</u>

**Toelichting:**

Alle liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

## 3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

## PASSIVA

## 4. Eigenvermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1. Bestemmingsreserves	2.596.298	2.672.330
2. Bestemmingsfonds	12.375.568	12.427.073
3. Overige reserves	740.633	795.589
Totaal eigen vermogen	<u>15.712.498</u>	<u>15.894.992</u>

## 4.1. Bestemmingsreserves

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-22</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-22</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Bestemmingsreserve WMO	2.672.330	-76.032	0	2.596.298
Totaal bestemmingsreserves	<u>2.672.330</u>	<u>-76.032</u>	<u>0</u>	<u>2.596.298</u>

Het verloop in 2021 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-21</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-21</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Bestemmingsreserve WMO	2.521.308	151.022	0	2.672.330
Totaal bestemmingsreserves	<u>2.521.308</u>	<u>151.022</u>	<u>0</u>	<u>2.672.330</u>

## 4.2. Bestemmingsfonds

Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-22</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-22</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten AWBZ / WLZ	12.427.073	-51.505	0	12.375.568
Totaal bestemmingsreserves	<u>12.427.073</u>	<u>-51.505</u>	<u>0</u>	<u>12.375.568</u>

Het verloop in 2021 is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-21</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-21</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten AWBZ / WLZ	12.564.840	-137.767	0	12.427.073
Totaal bestemmingsreserves	<u>12.564.840</u>	<u>-137.767</u>	<u>0</u>	<u>12.427.073</u>

## 3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

## PASSIVA

## 4.3. Overige reserves

	<b>Saldo per 1-jan-22</b>	<b>Resultaat- bestemming</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Saldo per 31-dec-22</b>
	€	€	€	€
<i>Het verloop in 2022 is als volgt weer te geven:</i>				
Overige reserves:				
Algemene reserve Overige	1.344.615	-57.909	0	1.286.706
Algemene reserve Gemeente Tilburg	-549.026	2.953	0	-546.073
	<u>795.589</u>	<u>-54.956</u>	<u>0</u>	<u>740.633</u>
<i>Het verloop in 2021 is als volgt weer te geven:</i>				
	<b>Saldo per 1-jan-21</b>	<b>Resultaat- bestemming</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Saldo per 31-dec-21</b>
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve Overige	1.319.760	24.855	0	1.344.615
Algemene reserve Gemeente Tilburg	-284.280	-264.746	0	-549.026
	<u>1.035.480</u>	<u>-239.891</u>	<u>0</u>	<u>795.589</u>

## 3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

## PASSIVA

## 5. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-22	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€	€
1. onderhoudsfonds	177.328	0	0	0	177.328
2. voorziening jubileumuitkering	320.125	37.532	9.746	0	347.911
3. voorz. transitieverg. langdurig zieken	676.062	349.891	462.481	103.664	459.808
4. balansregelng	0	7.558	0	0	7.558
Totaal voorzieningen	<u>1.173.515</u>	<u>394.981</u>	<u>472.227</u>	<u>103.664</u>	<u>992.605</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-22
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	375.532
hiervan > 5 jaar	617.073
	525.239

**Toelichting per categorie voorziening:**

Zie paragraaf 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening.

## 6 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
1. Schulden aan leveranciers en handelskredieten	786.138	860.631
2. Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.102.856	1.176.919
3. Schulden ter zake van pensioenen	534.008	36.099
4. Reservering vakantiegeld	828.985	817.127
5. Reservering vakantiedagen en JUS	1.768.684	1.590.448
6. Nog te betalen salarissen	74.754	61.176
7. Schuld aan personeel	330.775	247.540
8. Persoonlijk levensfase budget	0	0
9. Schulden aan zorgverzekeraars	0	0
10. Nog te betalen kosten	593.804	161.505
11. Vooruitontvangen subsidies	0	36.000
12. Overige passiva	545.956	495.776
Totaal overige schulden	<u>6.565.959</u>	<u>5.483.221</u>

**Toelichting:**

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De schuld aan personeel betreft de verplichting uit hoofde van vaststellingsovereenkomsten met medewerkers en de schuld aan medewerkers vrijgesteld van werk.

### 3.5 TOELICHTING OP DE BALANS per 31 december 2022

#### PASSIVA

##### 7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

De Stichting heeft huurcontracten afgesloten. De looptijden zijn als volgt:

	Totaalbedrag op jaarbasis: €
Contracten met een looptijd van minder dan een jaar:	1.285.087
Contracten met een looptijd tussen één en vijf jaar:	1.637.893
Contracten met een looptijd van meer dan vijf jaar:	396.211
	<u>3.319.191</u>

De Stichting heeft voor kopieerapparaten leasecontracten afgesloten. De looptijden zijn als volgt:

	Totaalbedrag op jaarbasis: €
Contracten met een looptijd van minder dan een jaar:	23.365
Contracten met een looptijd tussen één en vijf jaar:	0
Contracten met een looptijd van meer dan vijf jaar:	21.308
	<u>44.673</u>

De Stichting heeft voor koffieapparaten leasecontracten afgesloten. De looptijden zijn als volgt:

	Totaalbedrag op jaarbasis: €
Contracten met een looptijd van minder dan een jaar:	0
Contracten met een looptijd tussen één en vijf jaar:	2.904
Contracten met een looptijd van meer dan vijf jaar:	0
	<u>2.904</u>

#### Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

RIBW Brabant stelt zich op het standpunt niet VPB-plichting te zijn.



## 3.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voorstellingen op materiële vaste activa €	Totaal €
<b>Stand per 1 januari 2022</b>					
- aanschafwaarde	2.610.576	690.316	5.272.720	4.780	8.578.392
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.463.736	358.591	4.562.334	0	6.384.661
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>1.146.840</u>	<u>331.725</u>	<u>710.386</u>	<u>4.780</u>	<u>2.193.731</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	68.445	41.372	185.996	0	295.813
- herwaarderingen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	118.633	97.826	326.363	0	542.822
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	4.780	0	-4.780	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	571.773	0	936.859	0	1.508.632
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	571.773	0	936.859	0	1.508.632
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-50.188</u>	<u>-51.674</u>	<u>-140.367</u>	<u>-4.780</u>	<u>-247.009</u>
<b>Stand per 31 december 2022</b>					
- aanschafwaarde	2.107.248	731.688	4.521.857	4.780	7.365.573
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.010.596	451.637	3.951.838	4.780	5.418.851
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>1.096.652</u>	<u>280.051</u>	<u>570.019</u>	<u>0</u>	<u>1.946.722</u>

## 3.7 TOELICHTING OP DE GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## 3.7 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## SEGMENT 1 WLZ

	<b>2022</b>		<b>2021</b>	
	€	€	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>				
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>				
Zorgverzekeringswet	0		0	
Wet langdurige zorg	14.692.484		12.547.977	
Forensische zorg	0		0	
Baten uit onderaanneming	0		0	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0		0	
		14.692.484		12.547.977
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>		0		0
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>		0		0
<b>Netto omzet</b>		14.692.484		12.547.977
Overige bedrijfsopbrengsten	69.527		220.923	
		69.527		220.923
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		14.762.011		12.768.900
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>				
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	1.249.600		857.953	
Lonen en salarissen	7.074.680		6.564.673	
Sociale lasten	1.186.575		1.081.911	
Pensioenlasten	643.599		543.344	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	214.352		200.733	
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	0		0	
Overige bedrijfskosten	4.426.445		3.682.910	
<b>Som der bedrijfslasten</b>		14.795.251		12.931.524
Rentelasten en soortgelijke kosten	-18.265		-22.883	
		-18.265		-22.883
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		-51.505		-185.507
Belastingen		-		-
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		-51.505		-185.507
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>				
		<b>2022</b>		<b>2021</b>
		€		€
Toevoeging/onttrekking:				
Bestemmingsreserve		0		-185.507
Bestemmingfonds		-51.505		0
Overige reserves		0		0
		-51.505		-185.507

## 3.7 TOELICHTING OP DE GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## 3.7 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## SEGMENT 2 WMO

	<b>2022</b>		<b>2021</b>	
	€	€	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>				
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>				
Zorgverzekeringswet	0		0	
Wet langdurige zorg	0		0	
Forensische zorg	0		0	
Baten uit onderaanneming	142.385		90.374	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	<u>26.960</u>		<u>46.915</u>	
		169.345		137.289
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>		422.027		302.345
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>		<u>21.099.051</u>		<u>23.342.886</u>
<b>Netto omzet</b>		21.690.423		23.782.520
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>102.642</u>		<u>144.931</u>	
		102.642		144.931
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>21.793.065</u>		<u>23.927.451</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>				
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	1.844.776		1.573.886	
Lonen en salarissen	10.444.305		12.042.677	
Sociale lasten	1.751.733		1.984.729	
Pensioenlasten	950.141		996.746	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	316.446		368.175	
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	0		0	
Overige bedrijfskosten	<u>6.534.731</u>		<u>6.768.246</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>		21.842.132		23.734.459
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-26.965</u>		<u>-41.970</u>	
		-26.965		-41.970
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<u>-76.032</u>		<u>151.022</u>
Belastingen		-		-
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u><u>-76.032</u></u>		<u><u>151.022</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2022</b>		<b>2021</b>
		€		€
Toevoeging/onttrekking:				
Bestemmingsreserve		-76.032		151.022
Bestemmingsfonds		0		0
Overige reserves		0		0
		<u><u>-76.032</u></u>		<u><u>151.022</u></u>

## 3.7 TOELICHTING OP DE GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## 3.7 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## SEGMENT 3 Gemeente Tilburg

	<u>2022</u>		<u>2021</u>	
	€	€	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>				
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>				
Zorgverzekeringswet	0		0	
Wet langdurige zorg	0		0	
Forensische zorg	0		0	
Baten uit onderaanneming	0		0	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0		0	
		0		0
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>		0		0
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>		571.125		262.263
<b>Netto omzet</b>		<u>571.125</u>		<u>262.263</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	0		0	
		0		0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>571.125</u>		<u>262.263</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>				
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	0		0	
Lonen en salarissen	361.313		327.204	
Sociale lasten	86.417		88.237	
Pensioenlasten	3.951		3.761	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	0		0	
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	0		0	
Overige bedrijfskosten	116.491		107.808	
<b>Som der bedrijfslasten</b>		568.172		527.009
Rentelasten en soortgelijke kosten	0		0	
		0		0
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<u>2.953</u>		<u>-264.746</u>
Belastingen		-		-
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u>2.953</u>		<u>-264.746</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2022</u>		<u>2021</u>
		€		€
Toevoeging/onttrekking:				
Bestemmingsreserve		0		0
Bestemmingsfonds		0		0
Overige reserves		2.953		-264.746
		<u>2.953</u>		<u>-264.746</u>

## 3.7 TOELICHTING OP DE GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## 3.7 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

## SEGMENT 4 Overige

	<b>2022</b>		<b>2021</b>	
	€	€	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>				
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>				
Zorgverzekeringswet	55.506		52.187	
Wet langdurige zorg	0		0	
Forensische zorg	568.975		622.142	
Baten uit onderaanneming	0		0	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	<u>129.546</u>		<u>126.425</u>	
		754.027		800.754
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>		0		0
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>		<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Netto omzet</b>		754.027		800.754
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>0</u>		<u>0</u>	
		<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		754.027		800.754
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>				
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	71.542		29.742	
Lonen en salarissen	498.345		396.421	
Sociale lasten	76.380		58.068	
Pensioenlasten	47.096		32.398	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	12.024		10.994	
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	0		0	
Overige bedrijfskosten	<u>106.549</u>		<u>200.537</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>		811.936		728.160
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>0</u>		<u>0</u>	
		<u>0</u>		<u>0</u>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		-57.909		72.594
Belastingen		-		-
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u>-57.909</u>		<u>72.595</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2022</b>		<b>2021</b>
		€		€
Toevoeging/onttrekking:				
Bestemmingsreserve		0		0
Bestemmingsfonds		0		0
Overige reserves		-57.909		72.595
		<u>-57.909</u>		<u>72.595</u>

3.7 TOELICHTING OP DE GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2022

1.1.7.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:</b>		
SEGMENT 1 WLZ	-51.505	-185.507
SEGMENT 2 WMO	-76.032	151.022
SEGMENT 3 Gemeente Tilburg	2.953	-264.746
SEGMENT 4 Overige	-57.909	72.595
	<u>-182.493</u>	<u>-226.636</u>
<b>Resultaat volgens resultatenrekening</b>	<u><b>-182.493</b></u>	<u><b>-226.636</b></u>



## 3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

## BATEN

## 8 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

## 8.1 Zorgverzekeringswet

<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	55.506	52.187
Totaal	<u>55.506</u>	<u>52.187</u>

## 8.2 Wet langdurige zorg

<i>De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	14.296.325	12.366.302
Compensatie meerkostenregeling Covid-19 WLZ	139.096	181.675
Generieke vergoeding energiekosten WLZ	38.006	0
Correctie voorgaande jaren	219.057	0
Totaal	<u>14.692.484</u>	<u>12.547.977</u>

## 8.3 Forensische zorg

<i>De baten forensische zorg zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten Ministerie van Veiligheid en Justitie (forensische zorg; exclusief subsidies)	572.470	622.142
Compensatie meerkostenregeling Covid-19 FZ	-3.495	9.069
Correctie voorgaande jaren	0	521
Totaal	<u>568.975</u>	<u>631.732</u>

## 8.4 Baten uit onderaanneming

<i>De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten uit onderaanneming	153.973	90.374
Correctie voorgaande jaren	-11.588	0
Totaal	<u>142.385</u>	<u>90.374</u>

## 8.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten ZRA	129.546	126.425
Opbrengsten PGB	27.314	46.915
Correctie voorgaande jaren PGB	-354	0
Totaal	<u>156.506</u>	<u>173.340</u>

## 3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

## BATEN

## 9. Opbrengsten Jeugdwet

De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Aalten	0	342
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Dongen	0	28.839
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Gilze en Rijen	65.743	0
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Goirle	60.627	4.971
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Heusden	63.098	4.025
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Hilvarenbeek	0	14.585
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Loon op Zand	0	28.553
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Tilburg	194.139	167.391
Opbrengsten Jeugdwet Gemeente Waalwijk	31.808	60.380
Correctie voorgaande jaren	6.612	-6.741
Totaal	<u>422.027</u>	<u>302.345</u>

## 10. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten Wmo Gemeente Altena	17.091	32.204
Opbrengsten Wmo Gemeente Dongen	75.331	72.318
Opbrengsten Wmo Gemeente Gilze en Rijen	134.675	139.020
Opbrengsten Wmo Gemeente Goirle	177.367	188.598
Opbrengsten Wmo Gemeente Heusden	390.935	324.359
Opbrengsten Wmo Gemeente Hilvarenbeek	143.036	124.544
Opbrengsten Wmo Gemeente Loon op Zand	93.858	122.151
Opbrengsten Wmo Gemeente Oirschot	22.128	21.468
Opbrengsten Wmo Gemeente Oisterwijk	400.033	411.808
Opbrengsten Wmo Gemeente Tilburg	18.525.711	19.826.146
Compensatie meerkostenregeling Covid-19 Hart van Brabant gemeenten	34.998	743.932
Opbrengsten Wmo Gemeente Waalwijk	601.572	690.220
Correctie voorgaande jaren WMO	40.056	63.846
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	707.563	397.270
Diversen	298.040	435.804
Correctie voorgaande jaren	7.782	11.461
Totaal	<u>21.670.176</u>	<u>23.605.149</u>

## 11. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	0	229.263
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	172.169	127.001
Totaal	<u>172.169</u>	<u>356.264</u>

## 3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

## LASTEN

## 12. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	1.814.447	981.389
Kosten uitbesteding onderaannemers	1.348.447	1.464.142
Correctie voorgaande jaren kosten uitbesteding onderaannemers	3.023	16.049
Totaal	<u>3.165.917</u>	<u>2.461.580</u>

## 13. Lonen, salarissen, sociale lasten, pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Lonen en salarissen	18.378.643	19.330.974
Sociale lasten	3.101.105	3.212.944
Pensioenlasten	1.644.787	1.576.250
Totaal personeelskosten	<u>23.124.535</u>	<u>24.120.168</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):	404	412
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>404</u>	<u>412</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Toelichting:**

Het gemiddeld aantal in het buitenland werkzame werknemers bedroeg 0 (2021: 0).

## 14. Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	542.822	579.901
Totaal afschrijvingen	<u>542.822</u>	<u>579.901</u>

## 15. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- materiële vaste activa	0	0
Totaal	<u>0</u>	<u>0</u>

3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

LASTEN

16. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.900.367	1.914.821
Algemene kosten	3.565.903	3.031.559
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	265.475	250.547
Andere personeelskosten	1.476.945	1.485.341
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	239.195	280.708
- Energiekosten gas	443.565	348.310
- Energiekosten stroom	166.713	404.409
Subtotaal	<u>849.473</u>	<u>1.033.427</u>
Huur en leasing	3.126.054	3.043.806
Dotaties en vrijval voorzieningen	0	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>11.184.217</u></u>	<u><u>10.759.502</u></u>

17. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Rentebaten	0	0
Subtotaal financiële baten	0	0
Rentelasten	-45.231	-64.853
Subtotaal financiële lasten	-45.231	-64.853
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-45.231</u></u>	<u><u>-64.853</u></u>

3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

LASTEN

18. Wet normering topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting RIBW Brabant.  
 Het voor Stichting RIBW Brabant toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 199.000,00  
 Het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV  
 Totaalscore 10 punten

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

**Gegevens 2022**

**Bedragen x € 1**

Naam topfunctionaris	M.J.P. Hesen
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievulling 2022	01-01 - 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijd in	1
Dienstbetrekking?	ja

**Bezoldiging**

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	168.490
Beloningen betaalbaar op termijn	13.442
<i>Subtotaal</i>	<i>181.932</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 199.000

-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag n.v.t.

**Bezoldiging** 181.932

Het bedrag van de overschrijding en de redenen waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan n.v.t.  
 Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling n.v.t.

**Gegevens 2021**

**Bedragen x € 1**

Aanvang en einde functievulling 2021	01-01 - 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijd in	1
Dienstbetrekking?	ja

**Bezoldiging**

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	158.215
Beloningen betaalbaar op termijn	12.718
<i>Subtotaal</i>	<i>170.933</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 193.000

**Bezoldiging** 170.933

## 3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

## LASTEN

Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>		
<b>Bedragen x € 1</b>		
Naam topfunctionaris	H.A.M. Kroese	M.A.W. Gielen
Functiegegevens	Voorzitter RVT	Lid RVT
Aanvang en einde functievervulling 2022	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	22.500	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.850	19.900
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
<b>Bezoldiging</b>	<b>22.500</b>	<b>15.000</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>		
<b>Bedragen x € 1</b>		
Functiegegevens	Voorzitter RVT	Lid RVT
Aanvang en einde functievervulling 2021	01-01 - 31-12	01-04 - 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	20.400	10247
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.950	14.541
<b>Gegevens 2022</b>		
<b>Bedragen x € 1</b>		
Naam topfunctionaris	M.M.N. Minkman	L.L.M. Voragen
Functiegegevens	Lid RVT	Lid RVT
Aanvang en einde functievervulling 2022	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	15.274	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.900	19.900
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
<b>Bezoldiging</b>	<b>15.274</b>	<b>15.000</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>		
<b>Bedragen x € 1</b>		
Functiegegevens	Lid RVT	Lid RVT
Aanvang en einde functievervulling 2021	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	13.879	13.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.300	19.300



## 3.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2022

## LASTEN

Toezichthoudende topfunctionarissen

**Gegevens 2022****Bedragen x € 1**

Naam topfunctionaris	J.G.H. de Witte
Functiegegevens	Lid RVT
Aanvang en einde functievervulling 2022	01-01 - 31-12

**Bezoldiging**

Bezoldiging	15.000
-------------	--------

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.900
---	--------

-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0
---	---

<b>Bezoldiging</b>	<b>15.000</b>
--------------------	---------------

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
---	--------

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
---	--------

**Gegevens 2021****Bedragen x € 1**

Functiegegevens	Lid RVT
Aanvang en einde functievervulling 2021	01-01 - 31-12

**Bezoldiging**

Bezoldiging	13.600
-------------	--------

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.300
---	--------

**19. Honoraria accountant**

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2022 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	70.539	68.123
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	40.142	36.784
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>110.681</u>	<u>104.907</u>

**Toelichting:**

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij RIBW Brabant zijn uitgevoerd door de accountantsorganisaties en externe accountant zoals bedoeld in artikel 1, lid Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2022, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

**20. Transacties met verbonden partijen**

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 18.

## 3.9 Gemeente Tilburg subsidies 2022

	MSS 2022	Gezins- management 2022	Kiemuur 2022	Gemengd wonen 2022	Totaal 2022
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>					
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>					
Zorgverzekeringswet	0	0	0	0	0
Wet langdurige zorg	0	0	0	0	0
Forensische zorg	0	0	0	0	0
Baten uit onderaanneming	0	0	0	0	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0	0	0	0	0
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>	0	0	0	0	0
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	127.136	63.336	352.951	27.702	571.125
<b>Netto omzet</b>	127.136	63.336	352.951	27.702	571.125
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0	0	0	0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	127.136	63.336	352.951	27.702	571.125
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>					
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	0	0	0	0	0
Lonen en salarissen	76.299	41.608	215.704	27.702	361.313
Sociale lasten	25.419	8.626	52.372	0	86.417
Pensioenlasten	0	3.951	0	0	3.951
Afschrijvingen op materiële vaste activa	0	0	0	0	0
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	0	0	0	0	0
Overige bedrijfskosten	25.418	3.132	87.941	0	116.491
<b>Som der bedrijfslasten</b>	127.136	57.317	356.017	27.702	568.172
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	0	6.019	-3.066	0	2.952
Belastingen	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	0	6.019	-3.066	0	2.952

3.10 Oranjefonds

	Oranjefonds 2022
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>	
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	
Zorgverzekeringswet	0
Wet langdurige zorg	0
Forensische zorg	0
Baten uit onderaanneming	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0
<b>Opbrengsten Jeugdwet</b>	0
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	40.000
<b>Netto omzet</b>	<u>40.000</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>0</u>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	40.000
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>	
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	0
Lonen en salarissen	24.005
Sociale lasten	7.997
Pensioenlasten	0
Afschrijvingen op materiële vaste activa	0
Bijzondere waardevermindering van vaste activa	0
Overige bedrijfskosten	7.997
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>40.000</u>
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>0</u>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	0
Belastingen	<u>0</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	0

### 3.11 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

#### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 16 mei 2023.

De raad van toezicht van de Stichting RIBW Brabant heeft de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 16 mei 2023.

#### Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

\_\_\_\_\_  
M.J.P. Hesen Bestuurder

\_\_\_\_\_  
H.A.M. Kroese Voorzitter Raad van Toezicht

\_\_\_\_\_  
M.A.W. Gielen Lid Raad van Toezicht

\_\_\_\_\_  
M.M.N. Minkman Lid Raad van Toezicht

\_\_\_\_\_  
L.L.M. Vorigen Lid Raad van Toezicht

\_\_\_\_\_  
J.G.H. de Witte Lid Raad van Toezicht

**Was getekend 16 mei 2023**

# 4

# Overige gegevens

#### 4 OVERIGE GEGEVENS

##### 4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Stichting RIBW Brabant heeft geen winstoogmerk.

Het aanwenden van financiële middelen (waaronder de jaarwinst) kan uitsluitend plaatsvinden binnen de maatschappelijke doelstelling van de stichting ten bate van een algemeen belang of een lichaam dat is vrijgesteld van vennootschapsbelasting ingevolge artikel 5 lid 1 sub c van de Wet op de vennootschapsbelasting 1969, dan wel een daarvoor in de plaats tredende regeling of wettelijke bepaling.

Bovenstaande is opgenomen in de statuten onder artikel 3.5 en 3.6.

##### 4.2 Nevenvestigingen

Stichting RIBW Brabant heeft geen nevenvestigingen.

##### 4.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.





## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting RIBW Brabant

---

### Verklaring over de jaarrekening 2022

---

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting RIBW Brabant ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022 van Stichting RIBW Brabant te Tilburg gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2022;
- de winst-en-verliesrekening over 2022; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

---

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting RIBW Brabant zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

7TV3CDJQPQP7-976587121-65

---

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,  
3508 AB Utrecht  
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

### ***Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie***

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag, op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor Verslag van de Raad van Toezicht en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van Verslag van de Raad van Toezicht.

---

### ***Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole***

---

#### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.



Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 30 mei 2023  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. L.R. Streefkerk RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2022 van Stichting RIBW Brabant***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

# Bijlagen

## Bijlage 1

# Overzicht van hoofd- en nevenfuncties leden Raad van Toezicht, per 31 december 2022

Naam	Hoofd- en nevenfuncties op 31 december 2022
Dhr. Drs. H.A.M. Kroese RA, voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Raad van Bestuur Admiraal de Ruyter Ziekenhuis (hoofd functie)</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Santé Partners</li> </ul>
Mevr. Prof. dr. M.M.N. Minkman	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Raad van Bestuur Vilans (hoofd functie)</li> <li>• Bijzonder hoogleraar Innovatie van organisatie en governance van integrale zorg. Tilburg University/TIAS School for Business and Society</li> <li>• Board member Executive Board IFIC</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Ziekenhuis Rivierenland Tiel</li> <li>• Voorzitter Innovatie &amp; Advies Commissie governance, BoZ</li> <li>• Voorzitter Wetenschappelijke Advies Raad NVTZ</li> <li>• Lid Commissie van deskundigen VGN</li> <li>• Board Editor International Journal for Integrated Care</li> <li>• Critical Friend UK Impact Center for knowledge implementation</li> <li>• Lid expertpanel Integrate Research consortium (Noorwegen)</li> </ul>
Mevr. L.L.M. Voragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur-bestuurder stichting Health Kic (hoofd functie)</li> <li>• Lid Raad van Advies Slimme streken</li> </ul>
Mevr. J.G.H. de Witte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Burgemeester gemeente Albrandswaard (hoofd functie)</li> </ul>
Dhr. drs. M.A.W. Gielen RC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algemeen directeur IBN Holding (hoofd functie)</li> <li>• Lid commissie besturing en bekostiging, brancheorganisatie Cedris</li> <li>• Lid van de Raad van Commissarissen van stichting Join Us</li> </ul>

In 2022 was geen sprake van enige belangenverstrengeling binnen de raad: de toezichthouders zijn onafhankelijk en hebben geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden. Zij hebben eveneens op geen enkele wijze belangen in onze stichting of daaraan verbonden rechtspersonen.

## Overzicht hoofd- en nevenfuncties bestuurder RIBW Brabant 2022

Naam	Hoofd- en nevenfuncties op 31 december 2022
Mevr. M.J.P. Heszen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid/penningsmeester branchevereniging Valente</li> <li>• Bestuurslid Kenniscentrum Phrenos</li> <li>• Lid Raad van Toezicht woningcorporatie Laurentius</li> </ul>



# Bijlage 2

## Jaarplan 2023



Onze strategische koers 2020-2023 geeft tot en met 31 december 2023 richting aan waar we als RIBW Brabant voor gaan en staan. Jaarlijks pakken we met elkaar thema's en onderdelen uit deze koers op. In dit jaarplan lees je per perspectief wat er voor 2023 op hoofdlijnen aandacht vraagt. Met deze keer de nieuwe Inkoop 2023 toegevoegd.



**Nieuwe Inkoop 2023:** in 2023 wordt een verdere dovertaling gemaakt van het samenwerkingsverband, waarvan in 2022 de basis is gelegd (en bijdraagt aan integrale en domein overstijgende cliëntenzorg). Hierbij kun je denken aan: de gebiedsteam, beschermd wonen, ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding, bedrijfsvoering, expertise-ontwikkeling en kennisdeling, bestuur, medezeggenschap en de rolverdeling binnen het samenwerkingsverband.

**Clieñt perspectief**  
we gaan voor Herstelondersteunende zorg op maat, met de cliënt aan het roer.

Meer cliënten wonen weer (h)uis in de wijk, door het versterken van de eigen regie met behulp van programmalijnen, bijvoorbeeld gericht op verslaving en scheiden wonen en zorg.

We werken aan de veranderingen m.b.t. onplanbare zorg, zoals de beweging van Beschermd wonen naar Beschermd thuis en we vullen onze visie op herstel binnen de Wlz verder in.

Er komt uitbreiding op de leerlijn cliënten, zodat zij competenties en vaardigheden op herstel en eigen regie kunnen ontwikkelen.

Het leren kennen van het begrip positieve gezondheid en hoe deze aansluit bij onze herstelondersteunende aanpak.

Daarnaast wordt de profilering en positionering van ervaringsdeskundigheid doorontwikkeld en versterkt. Dit geldt ook voor onze bijdrage aan preventie in de wijk (Kiemuur, MSS) en de opleiding Howie the Harp.

Versterken van het voeren van het juiste gesprek over ethische dilemma's.

**Partnerperspectief**  
we werken samen aan een gedeelde maatschappelijke agenda.

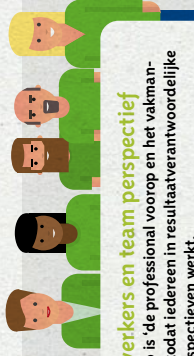
Om mede doen mogelijk te maken ontwikkelen we een samenhangend aanbod van ontmoeting, activering en werk & inkomen.

In de samenwerking met GGZ Breburg zetten we in 2023 stappen in het werken vanuit 1 plan.

En binnen het motto 'passende zorg voor iedereen' blijven we initiatieven ontplooiën gericht op complexe casuïstiek, zoals de proeftuin Hart van Brabant en de 50 van 013.

We werken actief mee aan de Gekantelde Buurt in De Reeshof en leveren ook in 2023 een bijdrage aan het ontwikkelen van nieuwe woonconcepten, tussen beschermd wonen en zelfstandig wonen in.

We blijven in samenwerking met politie, het zorg- en veiligheidshuis en woningcorporaties werken aan de leefbaarheid in de wijk.



**Medewerkers en team perspectief**  
het motto is 'de professional voorop en het vakmanschap centraal', zodat iedereen in resultaatverantwoordelijke teams aan de perspectieven werkt.

Hierbinnen nemen 'het leren' en 'ruimte krijgen voor persoonlijke groei' een belangrijke plek in, ook in 2023. Qua scholing staat op het programma: interviews, versterken herstelgericht werken en bevordering van de digi-vaardigheden van zowel onze medewerkers als cliënten.

Inzetbaarheid en vitaliteit van collega's krijgt in 2023 extra aandacht.

Ook is er in 2023 extra aandacht voor de personele capaciteit bij RIBW Brabant (in omvang en kwaliteit). Onderdelen van het personeelsbeleid die hieronder vallen zijn het opleidingsplan en strategische arbeidsmarktcommunicatie, onder andere het efficiënter inrichten van het wervings- en selectieproces.

Met de TalentMotivatieAnalyse (TMA) verbinden we persoonlijke drijfveren en talenten van medewerkers met waar wij als RIBW Brabant voor staan. Hierdoor krijg je zicht op je talenten, doe je werk dat bij je past en ontstaat er werkgeluk.

**Innovatie perspectief**  
dit perspectief behelst inhoudelijke, technologische én samenwerkingsinnovatie. Constant leren is daarbij een randvoorwaarde.

Inzetten op innovatie die bijdraagt aan onze primaire zorg.

Doorontwikkeling en borging van de RIBW Academie. Peilen van verdere behoeften aan scholing in de primaire zorg, vanuit onze herstelvisie.

Met samenwerkingspartners een innovatieplatform ontwikkelen, maar ook nog meer gezamenlijk trainingsaanbod ontwikkelen.

**Bedrijfskundig perspectief**  
we geven proactief en vanuit partnership invulling aan onze rol van opdrachtnemer en zijn koploper in herstelondersteunende zorg in de regio.

Binnen dit perspectief ligt er ook in 2023 veel nadruk op de inkoop Wmo Hart van Brabant.

Aansluitend op meer (h)uis in de wijk en de veranderende cliëntvragen is een strategisch vastgoedbeleid ontwikkeld, dat vanaf 2023 ook in de praktijk wordt gebracht.

Het project 'Norm NEN7510' (norm voor informatiebeveiliging in de zorg, Nederlands Normalisatie-instituut) krijgt verder vorm, in het kader van onze informatiebeveiliging.

Ontwikkelen van een plan voor onze ICT, dat aansluit bij in- en externe ontwikkelingen.

Daarnaast gaan we in 2023 aan de slag met beleid op onze wijze van inkoop.

### Hoe te gebruiken?

Teams, afdelingen en clusters leveren ieder op eigen wijze en vanuit eigen expertise een bijdrage aan onze strategische koers. De beschrijving per perspectief geeft richting voor jullie plannen in 2023. Geef er vorm aan op een manier die bij jullie past. Dat kan via de woordvoerders, in een jaarplan of door er in de praktijk direct handen en voeten aan te geven. Tijdens de kwartaalgesprekken of in de rapportages zal er in ieder geval aandacht voor zijn.



#### CONTACT

Bel voor meer informatie naar  
013-5336646 of e-mail naar  
info@RIBWBrabant.nl.

#### ADRES

RIBW Brabant  
Zuiderkruisweg 1  
5015 TB Tilburg

Postbus 10008  
5000 JA Tilburg  
013-5336646

#### MEER INFORMATIE VIND JE OP



[www.ribwbrabant.nl](http://www.ribwbrabant.nl)



PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Uitsluitend voor  
identificatiedoeleinden