

# **Jaardocument 2009**

**Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o.**  
(statutaire naam: Stichting SMO)

April 2010

# INHOUDSOPGAVE

<b>1. UITGANGSPUNTEN VAN DE VERSLAGGEVING.....</b>	<b>4</b>
<b>2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE .....</b>	<b>6</b>
2.1 ALGEMENE IDENTIFICATIEGEGEVENS .....	6
2.2 STRUCTUUR VAN HET CONCERN .....	6
2.3 KERNGEGEVENS.....	9
2.3.2 <i>Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten</i> .....	12
2.3.3 <i>Werkgebieden</i> .....	13
2.4 SAMENWERKINGSRELATIES .....	13
<b>3. BESTUUR, TOEZICHT, BEDRIJFSVOERING EN MEDEZEGGENSCHAP.....</b>	<b>14</b>
3.1 NORMEN VOOR GOED BESTUUR.....	14
3.2 RAAD VAN BESTUUR.....	14
3.3 TOEZICHTHOUDERS (RAAD VAN TOEZICHT/RAAD VAN COMMISSARISSEN).....	14
3.4 BEDRIJFSVOERING.....	16
3.5 CLIËNTENRAAD.....	17
<b>4. BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES.....</b>	<b>19</b>
4.1 MEERJARENBELEID .....	19
4.2 ALGEMEEN BELEID VERSLAGJAAR .....	20
4.3 ALGEMEEN KWALITEITSBELEID .....	23
4.4 KWALITEITSBELEID TEN AANZIEN VAN PATIËNTEN/CLIËNTEN .....	26
4.4.1 <i>Kwaliteit van zorg</i> .....	26
4.4.2 <i>Klachten</i> .....	28
4.5 KWALITEIT TEN AANZIEN VAN MEDEWERKERS .....	29
4.5.1 <i>Personeelsbeleid</i> .....	29
4.5.2 <i>Kwaliteit van het werk</i> .....	30
4.6 SAMENLEVING .....	31
4.7 FINANCIËEL BELEID .....	32
4.7.1 <i>Financieel beleid algemeen</i> .....	32
4.7.2 <i>Kengetallen</i> .....	32
4.7.3 <i>Vooruitzichten</i> .....	33

## A. Maatschappelijk verslag

# 1. Uitgangspunten van de verslaggeving

Voor u ligt het jaarverslag 2009 van SMO Breda. Het jaar waarin SMO Breda het HKZ certificaat behaalde, een intramurale erkenning aanvraag voor de Gaarshof en de weg werd voorbereid voor een nieuwe koers 2010-2013.

In 2009 is op basis van een enorme inzet van de gehele organisatie het HKZ certificaat verkregen. We zijn er trots op! Daarmee is een stevige basis gelegd onder het kwaliteits managementsysteem van SMO Breda dat in de komende jaren verder doorontwikkeld zal worden. We zien deze mijlpaal als een sluitstuk van het veranderproces waarbij in de afgelopen jaren de richting, inrichting en procesvoering van de organisatie is bepaald en doorgevoerd. De stijgende kwaliteit van de organisatie zagen we eveneens weerspiegeld in de wederom hogere waardering in de tevredenheid van cliënten (gemiddeld 7.1) zoals gemeten in het najaar van 2009.

De meerjaren doelen zoals 4 jaar geleden in de organisatie vastgelegd, zijn overwegend gerealiseerd. In 2009 is in overleg met cliënten, medewerkers en management de basis voor een nieuwe koers voor 2010 -2013 gelegd met als titel "In samenspraak excelleren, omdat ieder mens telt!".

In 2009 is bij het CIBG een aanvraag ingediend en verkregen voor een intramurale erkenning voor de laatste woonvoorziening De Gaarshof. Daarmee worden alle 3 de woonvoorzieningen van SMO Breda gefinancierd op basis van de verblijfsfunctie in de AWBZ. Dit betekent dat daarmee het risico dat als gevolg van de boven de organisatie hangende "sleutelherverdelingsoperatie" is afgewend.

SMO Breda heeft in 2009 haar producten omschreven (productenboek) en per product een kostprijs berekend.

De overheid bepaalde dat de indicatie voor de functie ondersteunende begeleiding op basis van psychiatrische grondslag werd beperkt. Met spanning is gevolgd of door deze maatregel veel van de MO cliënten getroffen zouden worden. Gelukkig betekende dit slechts in een beperkt aantal gevallen een verlies van de indicatie. Gezien de beperkte omvang van deze groep was het mogelijk om een redelijk alternatief te vinden.

SMO Breda heeft ten behoeve van de zorg aan cliënten met een strafrechtelijke titel in 2009 een contract kunnen sluiten met het Ministerie van Justitie.

Financieel behaalde SMO Breda in 2009 een negatief resultaat. Dit is met name toe te schrijven aan het op aanwijzing van de gemeente Breda verlagen van de algemene risico reserve gemeente 2008 in lijn met de regelgeving van de gemeente in deze. Dit werd lopende het jaar 2009 bekend en verliep zodoende via de exploitatie 2009.

Baarle-Nassau, 21 april 2010

C.M.P.M. Jansen

Directeur-Bestuurder SMO Breda e.o.

Jaardocument (inclusief jaarrekening) voor akkoord Raad van Toezicht SMO Breda e.o.:

Bavel, 21 april 2010

A.J.M. Wassing

Voorzitter Raad van Toezicht SMO Breda e.o.

J.F.P.M. Schram

J.F.A. Smit

F. Swinkels

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

De Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o. (hierna genoemd SMO Breda) is een professionele organisatie voor (sociaal zwakkere) personen die zelf, of op geleide van een ander, een beroep doen op een vorm van (woon) begeleiding, zorg en of activering, met als doel zich in mindere of meerdere mate zelfstandig te kunnen handhaven.

Hoofddoel is het bevorderen van de psychische en materiële zelfstandigheid van deze groep mensen.

SMO Breda biedt de hulpvragers de volgende mogelijkheden:

- verblijf
- agogische begeleiding
- woonbegeleiding (ondersteunende en activerende begeleiding)
- behandeling m.b.t. psychiatrie, verslaving, verstandelijke handicap middels samenwerking met partners in zorg
- (verpleeghuis) verzorging (huishoudelijke en persoonlijke) en verpleging.

Dit aanbod wordt gerealiseerd middels gemeentelijke subsidie, AWBZ of financiering door het Ministerie van Justitie en de eigen bijdrage van de cliënten.

#### *Algemene identificatiegegevens*

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	
Adres	Bredaseweg 39
Postcode	5111 GD
Plaats	Baarle-Nassau
Telefoonnummer	013-5079555
Identificatienummer Kamer van Koophandel	20109300
E-mailadres	I.jansen.cb@smobreda.nl
Internetpagina	www.smobreda.nl

### 2.2 Structuur van het concern

De Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o. is statutair gevestigd te Breda. De stichting is ingeschreven in het Openbaar Stichtingsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken, onder nummer 20109300.

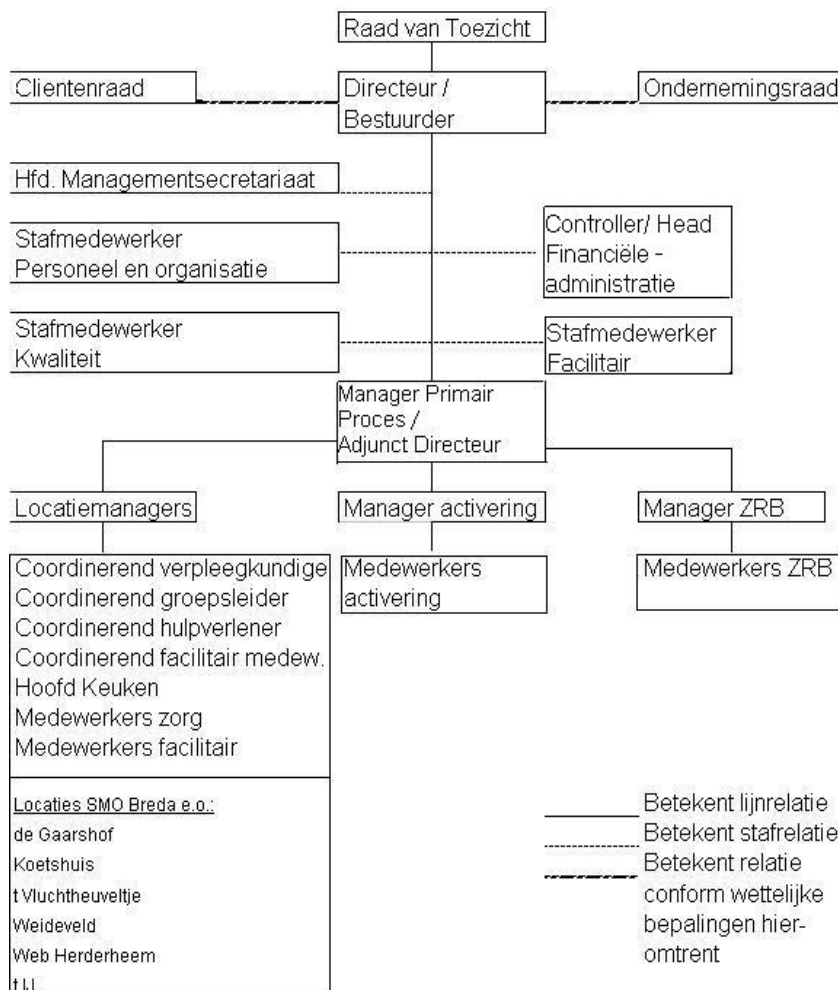
SMO Breda is gevestigd te Baarle Nassau. De stichting heeft ten doel:

1. Het vormgeven van maatschappelijke activiteiten op het gebied van zorg en welzijn waaronder tijdelijke opvang, woonbegeleiding, activering, (langdurige) huisvesting en verzorging aan personen die hieraan behoefte hebben of dit niet zelf kunnen regelen;
2. het verlenen van maatschappelijke opvang en behulpzaam zijn bij crisisopvang;

3. het behulpzaam zijn bij en het sturen van het re-integratie proces van de onder punt 1 genoemde personen.

SMO Breda werkt volgens het Raad van Toezicht model. Het besturen van de stichting is neergelegd bij een eenhoofdige Raad van Bestuur (Directeur- bestuurder). De stichting beschikt over een Raad van Toezicht waarvan is bepaald dat deze minimaal uit 5 en maximaal uit 7 leden mag bestaan. In 2009 bestond de Raad van Toezicht uit 5 leden. In de loop van het jaar ontstond een vacature. Betreffende kandidaat zal in 2010 toe treden tot de Raad van Toezicht.

## ORGANOGRAM SMO



SMO Breda beschikt zowel over een erkenning voor extramurale als intramurale AWBZ zorg.

De gemeentelijke taken die door SMO Breda worden uitgevoerd zijn te scharen onder de Wet Maatschappelijke Ondersteuning en dan met de name de prestatievelden:

- Maatschappelijke opvang (prestatieveld 7)
- Openbare geestelijke gezondheidszorg (prestatieveld 8).

## Medezeggenschap personeel

Conform de wet op de Ondernemingsraden is de medezeggenschap voor het personeel georganiseerd middels een ondernemingsraad.

Jaarlijks treedt de directeur tenminste 10 keer in overleg met de OR teneinde deze te informeren over de ontwikkelingen in de organisatie en vraagstukken ter advisering of instemming voor te leggen. Daarnaast vergadert de OR een aantal malen zelfstandig.

In 2009 zijn de volgende onderwerpen met de OR besproken:

- Financiën:
  - Inkoop traject justitie
  - Herverdeelsleutel (rapport CEBEON)
  - Aanscherping indicering binnen AWBZ
  - Begroting 2009
  - Jaarverantwoording 2008
  - Producten boek en kostprijsberekening
  - Halfjaarcijfers SMO Breda
  
- Personeelszaken
  - Dienstverleningovereenkomst ArboUnie
  - Ziekteverzuim analyse
  - Jaarevaluatie medewerkers vertrouwenspersoon
  - Jaarverslag klachtencommissie
  - Vaccinatiebeleid en Protocol vaccinatie medewerkers hepatitis + bezwaarformulier
  - Influenza H1N1
  - Levensloopregeling
  - Reiskosten woon werkverkeer
  - Monaco roosterprogramma en persoonlijk informatie portal(PIP)
  - Deskundigheidsbevordering SRH
  - Wijziging uren/pauze nachtdienst
  
- HKZ certificering
- Koers SMO Breda 2010-2013
- Samenwerking Neos en Traverse
- Overleg Zuidwester evt. overname maatschappelijke opvang
- Samenwerkingsovereenkomst OR – Directie
- Directiebeoordeling 2009
- Jaarplan 2009 SMO Breda

- MIC rapportage 2008
- Evaluatie inwerkprogramma
- Schema beheer managementinfo
- Verbeterplan n.a.v. medewerker tevredenheid onderzoek
- Centraal bureau, zorgregiebureau en woonbureau in één kantoorpand Breda
- Aanvraag intramurale erkenning Gaarshof

## 2.3 Kerngegevens

### 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Het aanbod van SMO Breda bestaat uit de volgende activiteiten.

#### Het bestaande aanbod

##### a. Dag- en nachtopvang

Aanbod:	Dag- en nachtopvang 't IJ met een drugsgebruiksruimte en een alcoholgebruiksruimte. Aan cliënten van 't IJ wordt ook ambulante langdurige woonbegeleiding (ALB) voor bemoeizorg cliënten geboden aan personen die wel zelfstandig wonen maar zich niet kunnen handhaven. ALB is ondergebracht bij het Woonbureau van de SMO Breda.
Opname criteria:	'T IJ beschikt over een straatteam. Zij gaan gericht af op signalen t.a.v. waar passanten zich ophouden in de stad Breda, met als doel het leggen van contact en het aanvaarden van hulp/ondersteuning.
Contra indicatie:	Een zwervend bestaan, uit de regio komend.
Doorlooptijd:	-
Begeleiding:	Deelname mogelijk van enkele dagdelen per week tot een gehele week.
Activering:	In de dag- en nachtopvang is de hulp- en dienstverlening gericht op het aanbieden van basale diensten zoals bed, bad en brood en het reguleren van de situatie, herstel van gevoel van eigenwaarde en van functionele of sociale relaties. En waar mogelijk stimuleren tot aanvaarden hulp en rehabilitatie. Tevens wordt gezien of er een basis is voor het bieden van ondersteunende begeleiding. ALB biedt de mogelijkheid om aan zgn. bemoeizorg cliënten langdurig ambulante woonbegeleiding te bieden.
Samenwerking:	Een structureel aanbod waarbij passanten worden gestimuleerd op 't IJ deel te nemen aan vormen van sociale activering.
	In dag- en nachtopvang met Novadic-Kentron, GGZ Breburg, GGD West Brabant, Sociale dienst gemeente Breda, IMW.

*b. Crisisopvang*

Aanbod:	Twee locaties voor groepsgerichte opvang van personen of systemen (gezinnen).
Opnamecriteria:	Geen dak boven het hoofd in combinatie met een (dreigende) crisis.
Contra-indicatie:	Acute psychiatrie en verslavingszorg, ontbreken geldige verblijfsvergunning.
Doorlooptijd:	6 tot 12 weken.
Hulpverlening:	Crisisopvang is gericht op het bieden van ondersteunende en activerende begeleiding waardoor in overleg met de cliënt condities worden geschapen, waarbinnen de crisis kan worden opgelost. Daarnaast op het creëren van reële perspectieven op een goede vervolgsituatie voor de cliënt in zelfstandigheid dan wel bemiddeling naar een andere interne of externe voorziening.
Activering:	Tezamen met de klant worden de mogelijkheden onderzocht.
Samenwerking:	AMW, GKB, woningbouwcorporaties.

*c. Kortdurend zorg en ambulante woonbegeleiding (Woonbureau)*

Aanbod:	Gaarshof begeleid wonen, Web, SPMO, preventieve woonbegeleiding, Ambulante langdurige woonbegeleiding (ALB) Plataanstraat, Logeerhuis Etten-Leur, Zorg op Maat.
Opname criteria:	Is voorziening gebonden. Zelfstandig wonend dan wel een kamer bewonend verbonden aan een voorziening van SMO Breda . Een bepaalde mate van zelfstandigheid. Bepaalde problematiek (wonen, overlast, schulden, psychiatrische problematiek etc.).
Contra-indicatie:	Acute crisis. Actuele psychiatrische en verslavingsproblematiek. Ontbreken van een geldige verblijfsvergunning.
Doorlooptijd:	6 Maanden tot 5 jaar. Dit is per aanbod verschillend, maar vooral ook afhankelijk van de vraag van de cliënt.
Hulpverlening:	Het bieden van ondersteunende en activerende begeleiding waardoor in overleg met de klant condities worden geschapen waarbinnen problemen worden opgelost of gereguleerd. Het rehabiliteren en het op termijn zo zelfstandig mogelijk kunnen leven. In dat kader creëren van perspectieven voor een vervolgsituatie, dan wel dat een tussenstap wordt gecreëerd in de vorm van nazorg waardoor terugval wordt voorkomen.
Activering:	Mogelijkheid tot gebruik maken van activeringsaanbod.
Samenwerking:	Woningbouwcorporaties, kredietbank, verslavingszorg, reclassering, GGZ.

### 1. Langdurig zorg en wonen

Aanbod:	Gaarshof, Weideveld, Herderheem.
Opnamecriteria:	Er is sprake van een chronische vorm van (multi-) problematiek en/of multiproblematiek in combinatie met ouderdom waardoor een beroep op verzorging, begeleiding en verpleging wordt gedaan. Perspectief op zelfstandig wonen is gering maar nooit uitgesloten.
Contra-indicatie:	Het ontbreken van geldige verblijfsvergunning, acute psychiatrie en verslaving.
Doorlooptijd:	Herderheem 1-2 jaar, Weideveld < 5 jaar en Gaarshof >5 jaar.
Hulpverlening:	Is gericht op verblijf, ondersteunende en activerende begeleiding, verzorging, verpleging, huishoudelijke verzorging. Daarbij wordt het stabiliseren van de situatie dan wel verhogen van zelfredzaamheid en zelfstandigheid nagestreefd.
Activering:	Mogelijkheid tot gebruik maken van activeringsaanbod.
Samenwerking:	Op de Gaarshof met Oranjehaave (VenV), Novadic-Kentron , GGZ.

### 2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

#### CAPACITEITEN SMO BREDA E.O.

Langdurig wonen	De Gaarshof huidig	Weideveld huidig	Herderheem huidig		
24-uurs zorg kleinschalig wonen met ambulante begeleiding noodbedden overbruggingszorg individuele opvang met beperkte ambulante begeleiding	84	18	15		
24-uurszorg: eindstation 24-uurszorg: doorstroom sociaal pension: doorstroom sociaal pension: eindstation	5				
	2				
<b>totalen</b>	91	18	15		124

ambulante woonbegeleiding	SPMO Breda huidig	prevent. woonbeg.	ISD/SDA veelplegers	WEB	ALB	
	31	38	16	92	10	
<b>totalen</b>	31	38	16	92	10	187

Opvang	t IJ huidig	Koetshuis huidig	Vluchtheuveltje huidig		
nachtopvang	33				
dagopvang	60				
Winteropvang (Extra plaatsen)	30				
gebruikersruimte	20				
activering 't IJ alcoholgebruikersruimte	12				
ALB crisisopvang		32	11		
<b>totalen</b>	155	32	11		198

Activering	Werkplaats huidig	Cameleon huidig	t IJ huidig		
Sociale activering en arbeidsintegratie dagbesteding: sociale activering, Werken aan perspectief	25	25			
<b>totalen</b>	25	25			50
<b>TOTAAL</b>					<b>559</b>

## **Woonlocatie**                      **Bezettingspercentage**

### **2009**

Gaarshof	94,7%
Weideveld	97,4%
Herderheem	89,5%
Koetshuis	88,7%
Vluchtheuveltje	96,4%
Begeleid wonen Gaarshof	100 %

## **Personeel**

Ultimo 2009 waren bij SMO Breda 143 fte werkzaam (exclusief de oproepkrachten) en waren in totaal 182 werknemers in loondienst bij SMO Breda (inclusief de oproepkrachten). Ultimo 2008 waren deze cijfers respectievelijk 128,5 fte en 171 medewerkers.

## **Opbrengsten**

De omvang van de opbrengsten van de stichting is toegelicht in de jaarrekening onderdeel B van dit document.

### **2.3.3 Werkgebieden**

SMO Breda verricht voor wat betreft de gemeentelijke taken haar werkzaamheden voor de volgende gemeenten: Breda, Etten-Leur, Moerdijk, Zundert, Drimmelen, Alphen-Chaam, Baarle- Nassau, Oosterhout, Geertruidenberg, Werkendam, Woudrichem en Aalburg.

Voorts wordt AWBZ evenals de justitiële zorg geboden in de regio van CZ kantoor West-Brabant.

## **2.4 Samenwerkingsrelaties**

SMO Breda heeft ten behoeve van de uitvoering van de zorg, hulpverlening en begeleiding samenwerkingsovereenkomsten met de volgende organisaties: CZ zorgkantoor, Novadic Kentron, Zuidwester (West Brabant).

### 3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

#### 3.1 Normen voor goed bestuur

De Raad van Toezicht beschikt over een reglement waarin afspraken met betrekking tot Good Governance zijn vastgelegd. Dit reglement biedt -in het verlengde van hetgeen in de statuten is vastgelegd -, richtlijnen ten aanzien van de invulling en handswijze betreffende de verantwoordelijkheden en bevoegdheden, informatievoorziening, samenstelling (profiel), onverenigbaarheid van functies, in – en extern overleg, benoeming en aftreden RvT-leden, werkwijze, of sprake is van vergoeding, verantwoording en ten aanzien van de wijziging van het betreffende reglement. In 2009 heeft de MO groep de eerder ontwikkelde Governance aanbeveling omgezet in een voor de sector van toepassing zijnde Governance code. De Raad van Toezicht van SMO Breda heeft deze Governance code in een van haar vergaderingen besproken en aangegeven dat zij deze wil volgen. Vervolgens is deze vertaald naar het huishoudelijk reglement dat in 2010 vastgesteld zal worden.

#### 3.2 Raad van Bestuur

Het bestuur wordt gevormd door een eenhoofdige Raad van Bestuur ofwel directeur - bestuurder die statutair de eindverantwoording draagt.

De rechtspositie van de directeur- bestuurder valt onder de CAO met uitzondering van de salarisbepalingen. Voor het salaris wordt de adviesregeling directiefuncties toegepast.

##### *Samenstelling Raad van Bestuur*

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
C.M.P.M. Jansen	Directeur- Bestuurder	geen

#### 3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen)

De Raad van Toezicht is in 2009 7-maal in vergadering bijeen geweest. Statutair is bepaald welke onderwerpen door de bestuurder ter besluitvorming aan de Raad van Toezicht voorgelegd dienen te worden. Daartoe wordt verwezen naar de statuten van de SMO Breda.

De Raad van Toezicht onderschrijft de Health Care Governance code en de Governance Code die door de MO groep voor welzijnsorganisaties is vastgesteld. De betreffende codes zijn vertaald in het reglement Good Governance. Daarin is o.a. een artikel opgenomen over onverenigbaarheid van functies en de gewenste onafhankelijkheid.

In 2009 heeft de Raad van Toezicht conform de statuten en het reglement uitvoering gegeven aan haar taken.

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen honorering voor hun werkzaamheden. Gemaakte onkosten worden gedeclareerd.

Jaarlijks wordt door de voorzitter van de Raad van Toezicht te samen met een lid van de RvT met de bestuurder een functioneringsgesprek gevoerd. Hiervan wordt een verslag gemaakt. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht haar werkzaamheden.

De Raad van Toezicht richt zich bij de vervulling van haar taak naar het belang van de instelling. Daarbij wordt rekening gehouden met het feit dat de instelling een hulpverlenings- en zorgorganisatie is met een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Besluiten worden tegen deze achtergrond afgewogen. Het streven is er op gericht om tenminste eenmaal per jaar fundamenteel overleg te voeren over de strategische koersbepaling van de organisatie. Middels voortgangsrapportages, opgesteld door de directeur- bestuurder, wordt de Raad van Toezicht op de hoogte gebracht van de strategische ontwikkelingen. De directeur - bestuurder stelt jaarlijks een bestuurlijke agenda op en die van het voorafgaande jaar wordt geëvalueerd. De Raad van Toezicht ziet er op toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde beleids- en bestuurlijke uitgangspunten.

In 2009 zijn in de Raad van Toezicht vergadering de volgende onderwerpen besproken:

- Begroting 2009 en financiële kwartaal rapportages.
- Subsidie/ budgetaanvragen
- Jaarverantwoording 2008
- Evaluatie bestuurlijke agenda 2009 en bestuurlijke agenda 2010
- Aan de hand van de audit rapportages AO-IC zijn de interne beheersings- en controle systemen besproken
- Zuidwester eventuele overname MO –organisatie
- Intentieverklaring samenwerking NEOS en Traverse
- HKZ certificering
- Aanvraag intramurale erkenning Gaarshof
- Rooster van optreden
- Governance code MO groep
- Strategische koers SMO Breda 2010 -2013
- Influenza H1N1
- Analyse ziekteverzuim SMO Breda
- Financiële kansen en bedreigingen.
- Vestiging centraal bureau, zorgregiebureau en woonbureau in kantoorpand Breda

In de vergadering is 3 maal een presentatie door vertegenwoordigers uit de organisatie verzorgd. De presentaties hadden betrekking op de volgende onderwerpen : justitiële taken, kritische processen op facilitair en P&O gebied, professionele methodieken binnen de maatschappelijke opvang. Er heeft een vertrouwelijk beraad plaats gevonden met vertegenwoordigers van OR en CR ter bespreking van profiel vacature in de Raad van Toezicht.

### Samenstelling Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen

Naam	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
Dhr. W.A. van der Meeren Tot 1-7-2009	Voorzitter	Bestuurder ziekenhuis
Dhr F. Swinkels	lid	Directeur veiligheid gemeente Tilburg
Dhr. J.F.P.M. Schram	lid	Gepensioneerd (voorheen belastinginspecteur)
Dhr. J.F.A. Smit	lid	Gepensioneerd (voorheen bestuurder woningcorporatie
Mw. A.J.M. Wassing	lid	Zelfstandig interim manager
Vacature		

### 3.4 Bedrijfsvoering

In 2009 heeft SMO Breda het HKZ kwaliteitscertificaat behaald. Beleid, processen en protocollen zijn derhalve beschreven en middels het digitale organisatiehandboek voor alle medewerkers toegankelijk. Gewerkt wordt langs de lijn van de vastgestelde planning en controle cyclus en op basis van:

- Meerjarenbeleid
- jaarplan en activiteitenplannen
- scholingsplan
- formatieplan
- begroting
- inhoudelijke en financiële voortgangsrapportages

De belangrijkste risico's waaraan de organisatie in de toekomst is blootgesteld zijn :

- In 2009 is door de overheid op basis van het zogenaamde CEBEON rapport een besluit genomen over de herverdeling van de doeluitkering maatschappelijke opvang over de diverse gemeente. De gemeente Breda is daarbij een nadeel gemeente. We gaan er vanuit dat middels de inzet van SMO Breda in de afgelopen jaren met het doel de financiering van woonvoorzieningen om te zetten van gemeentelijke financiering naar AWBZ financiering, hetgeen gelukt is, dit gevaar is afgewend.
- Tegelijk is per 2010 de oormerking van de doeluitkering MO los gelaten. Dit betekent dat gemeente vrij zijn dit budget voor andere doeleinden aan te wenden.
- Onzekerheid ten aanzien van de toegang tot de zorg en begeleiding (aanscherpen indicaties), de omvang van het AWBZ en justitiële budget in de komende jaren en de instelling van de output financiering. De AWBZ budgetten staan reeds een aantal jaren in Nederland onder grote druk. De verwachting is dat dit de komende jaren ook het geval zal zijn. Als gevolg hiervan loopt de organisatie het risico van grote

schommelingen in het AWBZ budget. Deze doelstellingen staan op gespannen voet met het behoud van de laagdrempeligheid van de SMO Breda voorzieningen en de schaal waarop SMO Breda opereert.

- Gevolgen van de kredietcrisis zijn nog niet helemaal te overzien. De druk op de overheidsbudgetten zal door deze ontwikkelingen aanzienlijk toenemen. Aan de ministerieel departementen zijn bezuinigingsdoelstellingen opgelegd. Dit kan SMO Breda via diverse financiers raken.
- Nieuwe toetreders op de markt.

### 3.5 Cliëntenraad

De organisatie beschikt over een SMO - brede cliëntenraad. De woonvoorzieningen kennen een bewonersraad en de dag- en nachtopvang beschikt over een passantenraad. Afvaardigingen uit deze locatiegebonden bewonersraden en de passantenraad nemen plaats in de cliëntenraad.

Om de ontwikkeling van de cliëntenraad te faciliteren wordt door de organisatie voorzien in een cliëntenraad ondersteuner die 4 uur per week beschikbaar is. In de begroting is een budget van 1000 euro opgenomen. Daarnaast wordt de cliëntenraad voor wat betreft een aantal materiële voorzieningen door de organisatie gefaciliteerd.

Voorts beschikt de organisatie over een clientvertrouwenspersoon(CVP). Cliënten die met een klacht over de zorg en dienstverlening van SMO Breda zitten en daarvoor intern geen gehoor vinden of de drempel te hoog vinden, kunnen deze functionaris benaderen. De CVP heeft de rol van intermediair. Daar waar de drempel naar de organisatie voor cliënten te hoog is kan de CVP een “brug slaan” waardoor problemen worden opgelost.

Jaarlijks treedt de directeur -bestuurder minimaal 4-maal in overleg met de cliëntenraad. Daarnaast vergadert de cliëntenraad een aantal malen zelfstandig. In 2009 hebben cliëntenraad en directeur- bestuurder 7 maal vergaderd. De volgende onderwerpen zijn besproken:

- Huisregels
- Beleidsplan Stedelijk Kompas gemeente Breda
- SMO conferentie over introductie nieuwe werkmethode
- Scholing en training cliëntenraad
- Bekendheid CR in de organisatie
- HKZ certificering
- Afvaardiging CR in werkgroep cliënt veiligheid
- Effecten van door overheid ingevoerde “pakketmaatregelen” in AWBZ
- Rapport CEBEON over her verdeling doeluitkering MO
- Cliënt tevredenheidsonderzoek 2007 en 2009
- Jaarverslag 2008 externe klachten commissie
- Samenwerkingsovereenkomst CR – directie

- Aanvraag intramurale erkenning Gaarshof
- Vacature functie cliëntenraad ondersteuner en afvaardiging sollicitatieprocedure
- Koers 2010 -2013
- jaarrekening 2008
- directiebeoordeling 2009
- Influenza H1N1
- Eigen bijdrage cliënten

## 4. Beleid, inspanningen en prestaties

### 4.1 Meerjarenbeleid

#### Missie

In samenwerking excelleren, omdat ieder mens telt!

SMO Breda is er voor sociaal zwakkeren in onze samenleving. Personen die (tijdelijk) niet in staat zijn zich staande te houden. Zij kampen met meerdere vaak complexe problemen en vinden daar zelf (nog) geen oplossing voor. SMO Breda vindt dat ook zij recht hebben op zorg en welzijn. Daarvoor biedt SMO Breda hen een plek, waar zij zichzelf kunnen zijn en samen met onze betrokken medewerkers werken aan een beter bestaan. Ons uitgangspunt hierbij is een respectvolle en professionele benadering.

#### Visie

Uitgangspunt in het werk van onze medewerkers is dat minimaal een aanvaardbaar bestaan geboden dient te worden en dat “veranderen mogelijk is”. We gaan uit van kansen en mogelijkheden. De cliënten dragen zo lang als dat mogelijk is “eigen verantwoordelijkheid”.

De organisatie van het werk is gericht op:

- laagdrempeligheid van de toegang;
- klantgerichte benadering;
- Intake leidt indien sprake is van opname tot een zorg- en begeleidingsplan dat als basis dient voor in- en doorstroom en eventueel geboden nazorg;
- maatschappij conform werken dwz. “zo normaal als mogelijk” en indien haalbaar integreren in de maatschappij;
- De vormgeving van de hulpverlening: zo licht als mogelijk, op basis van informed consent, integraal aanbod, middels een methodisch aanbod met resultaatgerichte doelen, waar nodig outreachend aangeboden en indien nodig in samenwerking met partners in zorg.

#### Strategische meerjaren doelen

De inspanningen van SMO Breda zijn er de komende jaren op gericht om :

- De in de afgelopen decennia opgebouwde expertise met betrekking tot de dak- en thuislozen ook in de komende 4 jaar te kunnen bieden in de regio Breda. Daartoe de expertise nadrukkelijker profileren in de markt van zorg en welzijn.
- Het versterken van het interne en externe ondernemerschap om zodoende de waarde van ons aanbod voor de cliënt te optimaliseren.
- Onder voorwaarde van het verkrijgen van het benodigde budget in 2009 -2012 realiseren van de doelstellingen zoals geformuleerd in het beleidskader Stedelijk Kompas. Daarbij is sprake van vroegtijdige signalering en een preventieve aanpak om uitval in de samenleving te voorkomen. Indien toch sprake is van uitval dient opvang en begeleiding binnen 24 uur beschikbaar te zijn middels een individueel

traject. Als de financiële middelen beschikbaar komen dan zal van SMO Breda een forse inspanning worden gevraagd om deze innovatie te realiseren.

- Jaarlijks conform planning en ontwikkeling voorzien in voldoende huisvestingsmogelijkheden (zowel groepsgewijs als individueel) voor onze doelgroep.
- Nu de bedrijfsvoering is gebaseerd op producten met daaraan verbonden kostprijzen zal aandacht uitgaan naar de mate van efficiency en doelgerichtheid waarmee het werk wordt gerealiseerd. Dit mag echter niet ten koste gaan van “de kracht” van het aanbod. Daarmee wordt bedoeld op het feit dat wil onze medewerker bepaalde doelen met cliënten realiseren juist de intensievere aanpak (bijvoorbeeld outreachend werken) tot het (ook maatschappelijk) gewenste effect leidt. Daaraan zijn uiteraard hogere kosten verbonden. Bezien wordt tevens of het haalbaar is om vrijwilligers in aansluiting op het professionele werk aanvullende taken te laten verrichten.
- Het in 2010 (bij) sturen op basis van management informatie en management rapportages.
- In 2010 verder investeren in de methodische onderbouwing van het werk. SMO Breda is in 2009 lid geworden van de Academische Werkplaats waardoor deze ontwikkeling wordt gestimuleerd en wetenschappelijk ondersteund.
- In 2010 en verdere jaren behouden van het in 2009 behaalde HKZ kwaliteit certificaat.
- SMO Breda profileren als een aantrekkelijke werkgever en investeren in werving- en selectiebeleid en stageplaatsen om de aansluiting op de arbeidsmarkt ten tijde van krapte te kunnen behouden.

## 4.2 Algemeen beleid verslagjaar

In de bestuurlijke agenda 2009 zijn de hierna beschreven doelen geformuleerd en wordt tevens aangegeven in welke mate de doelen zijn behaald.

*Doelstelling: Effectueren van de in 2008 vastgestelde toekomstige positionering SMO Breda in de markt.*

In 2008 is vertrekkend vanuit de huidige positie, marktbewegingen en de huidige en toekomstige beleidsontwikkelingen een basis gelegd voor visie op de toekomstige positionering van de SMO Breda. In 2009 en verder wordt in lijn met deze visie gewerkt aan het tot stand brengen van deze positie. Tevens wordt hierover met relevante partners gesprekken gevoerd.

*Realisatie:* In dit kader is in 2009 gewerkt aan:

- Positie in de stuurgroep en de operationele organisatie van het Veiligheidshuis. Convenant zal naar verwachting begin 2010 worden getekend, waarna SMO Breda in de loop van 2010 lid is van de stuurgroep Veiligheidshuis.
- Positie (bescheiden) in het samenwerkingsverband Huiselijk Geweld. Het convenant dat onder regie van de gemeente Breda tot stand is gekomen is in september 2009 getekend. In de stuurgroep wordt SMO Breda door Valkenhorst vertegenwoordigd.

- Intentieverklaring tot intensivering van de samenwerking met Traverse en Neos is in oktober 2009 getekend.
- Op initiatief van Novadic Kentron die de samenwerking met alle MO -instellingen in Brabant wil verbeteren, is meer specifiek gewerkt aan het verbeteren van de ketenrelatie tussen SMO Breda en Novadic-Kentron. Dit resulteert in het op schrift vastleggen van de afspraken in deze. Het resultaat is in een vergevorderd stadium. Tevens is gezamenlijk een manifest opgesteld dat na de verkiezingen in 2010 aan de toekomstige raads- of college leden zal worden aangeboden.
- SMO Breda heeft zich kandidaat gesteld voor overname van de Maatschappelijke Opvang van de Zuidwester. Als “goede tweede” zijn wij er niet in geslaagd dit succesvol af te ronden.
- Besprekingen worden gevoerd over het over nemen van het zwerfjongerenpension van de Zuidwester. In de loop van 2010 zal hierin meer duidelijkheid komen

*Doelstelling:* Bescheiden groei van de organisatie.

Op dit moment wordt geconstateerd dat de staf van de organisatie mede gezien de administratieve lastendruk de ontwikkeling van de organisatie ter nauwer nood kan bijbenen. Daarnaast wil SMO Breda haar “innovatievermogen en slagkracht “ verstevigen. Naar verwachting zal na de HKZ certificering meer energie vrij komen om hieraan meer vorm en inhoud te geven. In lijn met hetgeen in 2008 is bepaald dient toegewerkt te worden naar realisatie van de voldoende schaal voor de organisatie .

*Realisatie:*

- Besprekingen worden met de Zuidwester gevoerd om het zwerfjongerenpension over te nemen.
- Er wordt een bijdrage geleverd in het voorbereiden van het Stedelijk Kompas. Realisatie van de in dit plan beoogde voorzieningen kan invulling geven aan dit doel. Het intramuraliseren van de Gaarshof is een eerste stap in dit proces. Daarvoor is in 2009 een erkenning ontvangen.
- Er is een koersdocument 2010-2013 op en vastgesteld waarin deze doelstellingen zijn opgenomen.

*Doelstelling:* Investeren in de professionalisering van de organisatie

De medewerkers in de maatschappelijke opvang vormen het belangrijke werkkapitaal. MO is immers “mensenwerk” om niet te zeggen werk met en voor bijzondere mensen. Daaraan ontlent wij onze slogan “buitengewoon van binnen”. De competenties van de maatschappelijke opvang medewerker liggen met name besloten in de “zijnswijze” van deze functionarissen. Zij kiezen bewust voor dit werk. Echter het werken met doelgerichte en evidence based methodieken levert een fundamentele meerwaarde op. Medewerkers geven zelf aan hieraan behoefte te hebben. Financiers vragen in dit opzicht eveneens naar bewezen kwaliteit in de vorm van zogenaamde evidence based methodieken. Investeren hierin dient te leiden tot betere werkresultaten met de cliënten en een hogere cliënt tevredenheid.

- In de begroting 2009 is het budget voor opleiding en scholing verhoogd van 1 naar 2%.
- Er is een opleidingsplan ontwikkeld dat de komende 4 jaren voorziet in een scholingstraject op basis waarvan uitvoerend medewerkers zich verder kunnen bekwamen in deze (nieuwe) methodieken.
- Geborgd wordt dat de kennis is verankerd in de organisatie.

*Realisatie:* Doelen zijn behaald en zullen in 2010 doorlopen.

- Het budget voor opleiding en scholing is in 2009 verdubbeld naar 2%.
- Er is een projectopdracht methodisch werken voorbereid en vastgesteld. Op basis van dit plan is in augustus 2009 een contract gesloten met de RINO groep die de scholing m.b.t. rehabilitatiemethodiek verzorgt. In november 2009 is gestart met het scholingsaanbod dat zal doorlopen in 2010.
- SMO Breda is er in geslaagd lid te worden van de Academische Werkplaats. De werkplaats is momenteel sterk gericht op het geschikt maken van evidence based methodieken voor gebruik in de maatschappelijke opvang in Nederland.
- Gewerkt is aan het bijstellen van de Primair proces beleid, procesbeschrijvingen en protocollen zodat de werkwijze van de rehabilitatiemethodiek daarin verankerd is.

*Doelstelling:* In 2009 wordt een model van resultaatsturing en verantwoording ontwikkeld en voorbereid dat het mogelijk maakt de sturing lager in de organisatie te effectueren. Dit gaat gepaard met het vervolmaken van het informatiebeheersysteem waardoor voor alle lagen de financieel –organisatorische ontwikkelingen volkomen transparant zijn. Gewerkt wordt tevens met managementrapportages per kwartaal.

*Realisatie:* Op voorwaardelijk niveau gerealiseerd.

- Geïnvesteed is in 2009 in het borgen van het informatiebeheer. De aanschaf en implementatie van het verrichtingen registratie programma Monaco zal eind 2009 gerealiseerd zijn. In 2009 is besloten een business intelligent programma aan te schaffen waardoor de informatie uit de verschillende data programma's op geaggregeerd niveau aan de organisatie gepresenteerd kunnen worden. Op basis daarvan kunnen m.i.v. 2010 managementrapportages opgesteld worden.
- Doelen zijn in het jaarplan 2010 opgenomen.

*Doelstelling:* in 2009 zijn alle producten van SMO Breda op een standaard wijze beschreven en voorzien van een kostprijs.

*Realisatie:* doelstelling behaald.

- SMO Breda beschikt sinds oktober 2009 over een productenboek SMO Breda.
- De organisatie is in een vergevorderd stadium vwb het bepalen van de caseload van medewerkers en het in evenwicht brengen van caseload en formatie.
- De producten van SMO Breda zijn voorzien van een kostprijs.

*Doelstelling:* In 2009 wordt het ziekteverzuim met 2% teruggebracht

*Realisatie:* doelstelling is niet behaald.

Helaas moeten we constateren dat in 2009 alle inspanningen ten spijt het ziekteverzuim ten opzichte van 2008 weer is gestegen naar 10,6 %. Het ziekteverzuim wordt maandelijks gemonitord. Het kortverzuim is in 2009 2,26%. Daarmee wordt duidelijk dat het hoge verzuim met name door het langdurig verzuim wordt veroorzaakt. Daarvan is  $\frac{3}{4}$  niet arbeidsgerelateerd. De organisatie blijft zich inspannen om het ziekteverzuim -waar beïnvloedbaar- neerwaarts bij te stellen.

*Doelstelling:* Verkrijgen per 1-1-2010 van intramurale erkenning voor de Gaarshof  
*Realisatie:* SMO Breda heeft de intramurale erkenning in december 2009 van het CIBG ontvangen. Nu alle woonvoorzieningen van SMO Breda uit AWBZ of uit Justitiebudget worden gefinancierd kan de gemeente Breda volgens de afspraken die zij met SMO heeft gemaakt, haar verplichtingen na komen in het kader van het CEBEON rapport.

*Doelstelling:* Het behalen van het HKZ certificaat.  
SMO Breda heeft zich als doel gesteld om in 2009 te certificeren.

*Realisatie:* doelstelling gehaald. SMO Breda heeft in mei 2009 het HKZ certificaat behaald. Een resultaat waar we heel trots op zijn. We zien dit als een positieve afronding van het veranderproces zoals vastgelegd in het meerjarenbeleid 2005 – 2009. In 2009 is de basis gelegd voor de koers 2010 -2013.

### **4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid**

SMO Breda e.o. is een professionele organisatie die in de regio Breda hulp biedt in de vorm van opvang, (woon-)begeleiding, zorg en of activering aan (sociaal zwakkere) personen met als doel dat zij zich maatschappelijk in mindere of meerdere mate kunnen ontwikkelen. Hoofddoelstelling is het bevorderen van de materiële en psychische zelfstandigheid van deze groep mensen, evenals hun maatschappelijke positie en individuele gezondheid.

Deze hulpvragen behoeven een passend aanbod dat SMO Breda graag wil bieden. In het hulpverleningsconcept staan cliënten centraal. Zij mogen rekenen op hulp op maat van een - in kwalitatief opzicht - zo verantwoord mogelijk niveau en natuurlijk op een respectvolle benadering waarbij wij zullen trachten in goed overleg een professioneel antwoord op de vraag te geven.

Aan deze hulpverlening/begeleiding verbindt SMO Breda een aantal algemene kwaliteitseisen, in het streven de cliënt zo goed mogelijk te helpen bij het oplossen of hanteerbaar maken van de problemen waarvoor de cliënten aankloppen. SMO Breda biedt de hulp op het hoogste kwaliteitsniveau dat bereikbaar is met de beschikbare middelen en uitgaande van de meest actuele inzichten en ervaringen in het vakgebied van de zorg en welzijn.

De hulp wordt afgestemd op de aard van de problematiek en op de situatie waarin de volwassenen en eventueel zijn/haar kinderen zich bevinden. De hulp wordt uitgevoerd met inachtneming van de wettelijke bepalingen.

Het gaat daarbij om:

- een hulpverleningsconcept waarin de cliëntgerichte benadering centraal staat;
- hulp op maat (zo nodig in samenwerking met partners in zorg);
- van een kwalitatief verantwoord professioneel (effectief binnen het haalbare) niveau volgens gangbare methodieken en op een zo efficiënt mogelijk wijze gerealiseerd;
- een respectvolle benadering van de cliënt;
- een veilig en geborgen verblijf.

#### *HKZ-certificering*

SMO Breda heeft de keuze gemaakt om het HKZ-certificatieschema Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening, onderdeel Maatschappelijke Opvang & Vrouwenopvang als toetsingskader te gebruiken. De certificatie-audit heeft plaatsgevonden in maart en april 2009, wat heeft geresulteerd in uitgifte van het HKZ-certificaat in mei 2009. Het

certificeringbureau DNV heeft opgemerkt dat de enorme betrokkenheid van alle medewerkers bij het leveren van kwalitatief verantwoorde zorg aan cliënten zeer positief te noemen is.

Uitgangspunt bij het kwaliteitsmanagementsysteem dat SMO Breda hanteert is integrale kwaliteitszorg, waarbij kwaliteit een vast onderdeel vormt van alle aspecten in de bedrijfsvoering.

Er worden op systematische wijze gegevens verzameld over de kwaliteit van zorg, deze gegevens worden geanalyseerd en zonedig worden maatregelen getroffen. Dit cyclische proces vindt plaats in de diverse aspecten van het primaire proces en de bedrijfsvoering.

#### *Uitgevoerde acties op het terrein van kwaliteit en veiligheid*

In 2009 zijn onder meer de volgende acties op het terrein van kwaliteit en veiligheid uitgevoerd:

- Het formuleren van prestatie-indicatoren t.a.v. primair proces, personeelsmanagement, kwaliteitsmanagement.
- Aan de hand van deze indicatoren zijn diverse metingen uitgevoerd, zoals analyse exitinterviews, analyse functionerings- en beoordelingsgesprekken, evaluatie inwerkprogramma, evaluatie cursussen en analyse diversiteit personeelsbestand. Daar waar nodig zijn verbetermaatregelen getroffen.
- De samenhang tussen de verschillende processen in de organisatie is beschreven in het kwaliteitsbeleid.
- Er zijn verbeteringen aangebracht aan het cliëntdossier. Met iedere cliënt wordt minimaal jaarlijks het zorg- en begeleidingsplan geëvalueerd. Bij deze evaluatie is ook ruimte voor evaluatie over de geboden zorg- en dienstverlening (tevredenheid). Ook wordt de samenwerking met ketenpartners geëvalueerd op het individuele cliëntniveau. Deze gegevens worden geaggregeerd tot managementinformatie.
- Een werkgroep is ingesteld met de opdracht om aanbevelingen te doen voor de verbetering van de diagnostiek en het SMART-formuleren van doelen. De resultaten van deze werkgroep worden verwacht in 2010.
- Interne audits zijn uitgevoerd conform een vastgestelde procedure interne audits. Hiertoe is begin 2009 een auditplan vastgesteld door het managementteam. De rapportages van de audits zijn besproken met het managementteam en aanbevelingen zijn grotendeels overgenomen. Onder andere de volgende onderwerpen zijn aan bod gekomen: corrigerende maatregelen, bereikbaarheidsdienst, voorbehouden en risicovolle handelingen, primair proces (van aanmelding tot vertrek), veiligheid (w.o. BHV, hygiëne keuken, vaccinatie hepatitis B).
- In 2009 heeft een tweede directiebeoordeling (managementreview) plaatsgevonden. Bij deze directiebeoordeling is een uitspraak gedaan over de doeltreffendheid van het kwaliteitsmanagementsysteem. Conclusies waren dat er veel processen zijn beschreven, de plan- en procesmatigheid in het werk enorm is gestegen, de PDCA cyclus beter doorlopen wordt (behoeft nog wel aandacht op het operationeel niveau), de implementatie vergt nog wel aandacht en er is weinig tijd voor innovatie. In 2009 zijn maatregelen getroffen t.b.v. implementatie en op operationeel niveau vervolmaken van de PDCA cyclus. Met ingang van 2010 zal er meer aandacht en tijd worden besteed aan onderzoek en innovatie.
- Een cliënttevredenheidsonderzoek is in november 2009 uitgevoerd. Op (vrijwel) alle aspecten scoort SMO Breda hoger dan in 2007 (zie ook paragraaf 4.1).
- Op systematische wijze worden incidenten geregistreerd en geanalyseerd. Leidinggevenden zijn hier primair voor verantwoordelijk. De overall analyse wordt gedaan door een commissie (voorheen Melding Incidenten Cliënten en

Medewerkers Commissie, afgekort als MIC, en in loop van 2009 omgevormd tot Commissie Afwijkingen). Naast incidenten worden ook klachten van cliënten, klachten over leveranciers, interne audits, resultaten BHV-controle rondes, afwijkingen voeding in de Commissie Afwijkingen besproken. De clientvertrouwenspersoon neemt ook deel aan dit overleg. Ieder kwartaal is er een rapportage met conclusies en aanbevelingen uitgebracht aan de directeur-bestuurder.

- In totaal zijn er 157 incidentmeldingen gedaan. Meer dan de helft (86) van deze meldingen heeft betrekking op agressie, daarnaast zijn er meldingen over 'Medicatiefouten' (14), 'valincidenten' (7) en overige categorieën (50). De commissie heeft geconstateerd dat er op bepaalde locaties een stijging is van (bepaalde typen) incidenten. Dit wordt zeer waarschijnlijk veroorzaakt door een grotere meldingsbereidheid en een verzwaring van de doelgroep. De commissie heeft begin 2009 geconstateerd dat er veel meldingen plaatsvinden buiten 't IJ. Hiervoor zijn maatregelen getroffen, zoals afspraken met de politie en duidelijker onderscheid buiten en binnen (hekwerk). De commissie heeft aanbevelingen gedaan om na te gaan of er sprake is van onderregistratie op bepaalde afdelingen. Dit punt wordt in 2010 nader opgepakt. De Commissie Afwijkingen heeft ook geconstateerd dat het registreren van de genomen maatregelen en de verificaties hiervan nog niet altijd goed verloopt. Hiervoor is aandacht geweest in het locatiemanagementoverleg en er heeft een voorlichting/training plaatsgevonden aan de (locatie)managers. Dit heeft geresulteerd in betere registraties. Tevens zijn voorbereidingen getroffen om in 2010 de afwijkingenregistratie te digitaliseren middels daarvoor bestemde software. Een werkgroep is bijeen geweest om diverse pakketten te inventariseren en hierover advies uit te brengen aan de directeur-bestuurder. Eind 2009 is het programma iTask van Infoland aangeschaft. In 2010 zal inrichting en implementatie van het programma plaatsvinden.
- In 2009 is de informatievoorziening aan cliënten verbeterd. Een set van informatiebrochures over rechten van cliënten (zoals privacy en klachten) en locatiegebonden folders worden uitgereikt aan cliënten die instromen bij SMO Breda. Daarnaast zijn er op de locaties folderrekjes aanwezig waar deze informatie ook te vinden is.
- In 2009 is het privacyreglement geactualiseerd. SMO Breda heeft een privacyreglement om te waarborgen dat er op zorgvuldige wijze om wordt gegaan met persoonsgegevens. Er is een privacyreglement voor persoonsgegevens van cliënten en van medewerkers. In een apart protocol liggen afspraken over het per mail verstrekken van persoonsgegevens vast. Tevens zijn er afspraken over het bewaren van dossiers en de digitale opslag van gegevens. Bovendien is in een procedure vastgelegd hoe cliënten inzage kunnen krijgen in hun dossier.
- In 2009 zijn voorbereidingen getroffen om aan te sluiten bij de Academische Werkplaats van het Onderzoekscentrum Maatschappelijke Zorg van de Radboud Universiteit in Nijmegen onder leiding van Prof. Judith Wolf. Dit is een onderzoeksverband van MO-instellingen en de Radboud Universiteit die kennis en deskundigheid vanuit de wetenschap en de praktijk bundelen om te komen tot betere hulpverlening aan o.a. dak- en thuislozen. Een van de resultaten van de Academische Werkplaats is de opzet van een onderzoek naar de effectiviteit van de Strength Based Benadering en Critical Time Intervention. Twee methodieken die in de Verenigde Staten al succesvol zijn gebleken. In 2010 zal SMO Breda (crisisopvangvoorziening 't Koetshuis) gaan participeren in dit onderzoek. Aansluiting bij de Academische Werkplaats vindt plaats vanaf 1 januari 2010.
- Conform het interne beleid is er ook in 2009 op iedere locatie een ontruimingsoefening gehouden. Bij deze oefeningen (welke begeleid zijn door een

gespecialiseerd bedrijf) zijn de cliënten van SMO Breda nauw betrokken. Naast de logische betrokkenheid bij de uitvoering van de evacuatie zijn de cliënten tevens betrokken bij de evaluatie direct na de oefening. Door deze koppeling te maken wordt getracht een open en transparant inzicht te geven in dit veiligheidsaspect. Daarnaast kan de inbreng vanuit cliëntperspectief tevens een waardevolle aanvulling bieden tijdens de evaluatie.

- Naast deze jaarlijkse oefening is het scholingsbeleid omtrent BHV gehandhaafd. Dit om het verloop aan kennis in de organisatie op te vangen alsmede om de reeds opgeleide mensen een herhalingscursus aan te bieden waardoor het kennisniveau in de organisatie gewaarborgd blijft.
- Het nieuwe BHV protocol is in 2009 in werking getreden. Dit protocol, wat een verdere operationalisering is van het beleid, beschrijft o.a. de BHV controlerende. Door deze maandelijkse ronde worden de aanwezige middelen in het kader van BHV gecontroleerd door wisselende BHV'ers. Op deze manier is een verdere borging van kritische processen gerealiseerd in de organisatie.
- Op het gebied van omgang met agressie is de ingezette lijn van de afgelopen jaren voortgezet. In 2009 betekent dit dat 25 nieuwe medewerkers het certificaat hebben behaald en dat 19 medewerkers de herhalingscursus met succes hebben afgerond. Hiermee ondersteunt de organisatie haar medewerkers zo goed mogelijk.
- Met betrekking tot legionellapreventie zijn de maandelijkse temperatuurmetingen uitgevoerd om afwijkende waardes snel op te merken. Daarnaast zijn in 2009 wederom van iedere locatie watermonsters afgenomen en geanalyseerd op aanwezigheid van legionella door een gecertificeerd bedrijf. Bij afwijkende waardes is hier direct op gereageerd waarna nieuwe controles zijn uitgevoerd.
- Om een verdere verdieping te verkrijgen van risico's op cliëntniveau is er in 2009 een projectgroep geweest welke alle risico's op het terrein van cliëntveiligheid heeft geïnventariseerd. Op basis van de uitkomsten van deze projectgroep zijn maatregelen genomen ter verbetering.
- Op alle locaties waar 7 x 24 uur zorg en begeleiding aan cliënten wordt geboden is een brandmeldinstallatie aanwezig. Ook in 2009 is weer jaarlijks preventief onderhoud gepleegd aan deze installaties. Op de locaties waar dit verplicht is, is wederom het NCP certificaat uitgereikt. Dit certificaat is tevens een onderdeel van de gebruiksvergunning van de betreffende locatie.

#### **4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten**

##### **4.4.1. Kwaliteit van zorg**

###### *Prestatie-indicatoren*

Er zijn nog geen prestatie-indicatoren ontwikkeld voor de sector Maatschappelijke Opvang. SMO Breda werkt, net als andere opvanginstellingen, niet met de prestatie-indicatoren van de Geestelijke Gezondheidszorg. Om die reden is DigiMV niet gevuld met de GGZ Prestatie-indicatoren. In de tekst in dit hoofdstuk is verantwoording gegeven over de kwaliteit van zorg.

###### *Kwaliteitsbeoordeling: meten van tevredenheid en meten van doelrealisatie*

Binnen SMO Breda vindt op diverse wijzen kwaliteitsbeoordeling plaats. Zoals in paragraaf 4.3 is vermeld heeft de organisatie zelf prestatie-indicatoren opgesteld en vinden in dit kader regelmatig metingen plaats, worden interne audits gehouden en is er in 2009 een cliënttevredenheidsonderzoek gehouden. Bij dit onderzoek is de GGZ Cliëntthermometer

gebruikt. Voor de Maatschappelijke Opvang was in 2009 nog geen sector-specifiek instrument aanwezig om de tevredenheid te meten. Vanaf 2011 zal SMO Breda de cliënttevredenheid gaan meten met de CQ-index voor cliënten in de Maatschappelijke Opvang.

In 2009 scoorde SMO Breda op de meeste punten in het cliënttevredenheidsonderzoek significant beter dan in 2007. Het cijfer voor tevredenheid is gemiddeld een 7.1. Opvallende hoge scores waren er voor de waardering van de begeleiders (gemiddeld genomen is meer dan 85% van de cliënten positief over de begeleider waar hij/zij het meeste contact mee heeft). Uiteraard valt er ook nog het een en ander te verbeteren, zoals minder verloop in begeleiding, betere bekendheid cliëntenraad, verbeteren (verwachte) resultaat van de begeleiding. Begin 2010 zal een verbeterplan worden ontwikkeld met verbetermaatregelen.

In paragraaf 4.3 is reeds aangegeven dat er ook bij de (minimaal) jaarlijkse evaluaties van het Zorg- en begeleidingsplan aandacht wordt besteed aan de tevredenheid van de cliënt, onder andere wordt gevraagd naar 1<sup>e</sup> indruk van SMO Breda, tevredenheid over informatievoorziening, locatie, huisregels, mate van inspraak in zorg- en begeleidingsplan, de begeleiders. Ook wordt er gemeten of de kwaliteit van leven gaandeweg het hulpverleningsproces verbeterd. In 2010 zal een eerste analyse plaatsvinden ten aanzien van deze items.

Aan het begin van de hulpverlening en aan het einde wordt geïnventariseerd of de cliënt huisvesting, een sociaal netwerk en een zinvolle dagbesteding heeft. Deze gegevens zullen in 2010 geaggregeerd worden tot managementinformatie, zodat SMO Breda kan monitoren wat de effecten van de begeleiding zijn. In 2009 is een (afstudeer)opdracht aan een HBO-student verstrekt om een aanbeveling te doen m.b.t. een instrument voor het meten van doelrealisatie. SMO Breda is voornemens om zowel aan de cliënt als aan de organisatie nog beter inzichtelijk te maken in hoeverre de doelen van de cliënten worden gerealiseerd, zodat hierop nog beter gestuurd kan gaan worden.

Aan het eind van het hulpverleningstraject worden exitinterviews met cliënten gehouden, waarbij ook gevraagd wordt naar de tevredenheid van de cliënt op diverse aspecten. Deze gegevens zullen ook vanaf 2010 gegenereerd gaan worden als managementinformatie.

Bij het genereren van managementinformatie zal in 2010 gebruik worden gemaakt van een Business Intelligence Tool: i8 solutions. Dit programma zal een hulpmiddel zijn bij het genereren van de informatie rondom de tevredenheid van cliënten op verschillende momenten in de hulpverlening en mogelijk ook bij het meten van de doelrealisatie van cliënten.

#### *Primair proces en methodisch werken*

Binnen SMO Breda is een actuele beleidsnotitie aanwezig die de uitgangspunten van de hulpverlening beschrijft. Hierin is onder andere aangegeven dat SMO Breda het 8 fasenmodel als ordeningsprincipe voor de hulpverlening hanteert. Het 8 fasenmodel beschrijft de fasen die een cliënt doorloopt (van aanmelding tot uitstroom) op een systematische wijze en waarborgt dat regelmatig evaluaties van de hulpverlening plaatsvinden. Er zijn protocollen die het gehele cliëntproces beschrijven. Bijlagen zoals formulieren, overeenkomsten, documenten die gebruikt worden t.b.v. het cliëntdossiers zijn geactualiseerd en verder ontwikkeld. Dit heeft geleid tot het werken met het vernieuwde cliëntdossier en papieren dossier. Bovendien is het gehele proces transparanter en eenduidiger geworden; verantwoordelijkheden zijn nader gedefinieerd, waardoor beter gewaarborgd wordt dat cliënten kwalitatief goede zorg en begeleiding krijgen.

Het primaire proces verloopt in hoofdlijnen als volgt. De cliënt meldt zich voor vrijwel alle voorzieningen (m.u.v. de dag- en nachtopvang en enkele ambulante producten) van SMO Breda aan bij een centrale voordeur, het ZorgRegieBureau. De casemanager doet de intake. Verder is de casemanager verantwoordelijk voor het hele traject met de cliënt. Deze voert ook de periodieke evaluaties met de cliënt uit.

Er wordt gewerkt met een zorg- en begeleidingsplan en een zorg- en dienstverleningsovereenkomst. Het zorg- en begeleidingsplan wordt minimaal jaarlijks geëvalueerd. Bij de intramurale voorzieningen is dit minimaal 2 keer per jaar. In de loop van 2009 werden op locaties cliënten standaard uitgenodigd voor de evaluatie van het zorg- en begeleidingsplan. Ook worden eventuele ketenpartners vaker betrokken bij de formele evaluaties.

Nu het primaire proces nader beschreven is, heeft SMO Breda de volgende stap in de verdere professionalisering van het werk gezet. In 2009 is een begin gemaakt met de introductie van een nieuwe methodiek: de rehabilitatiemethodiek SRH (Systematisch Rehabilitatiegericht Handelen). Diverse medewerkers hebben scholing ontvangen in deze methodiek (door opleidingsinstituut: Rino-Groep). Doelstelling is dat in 2010 alle medewerkers de complete SRH-cursus hebben gevolgd.

Deze methodiek rust professionals toe om cliënten te ondersteunen in hun herstel- en ontwikkelingsproces en omgevingen te creëren die steunend zijn. Dat wil zeggen dat er enerzijds rekening gehouden wordt met de psychische beperkingen en anderzijds mogelijkheden geboden worden voor het gebruiken van talenten en het ontwikkelen van mogelijkheden (bron: <http://lczorg.rinogroep.nl>).

De methodiek heeft verschillende vertrekpunten:

- de wens van de cliënt om zijn kwaliteit van leven te verbeteren of te handhaven;
- de steun die de cliënt hiervoor nodig heeft van omgeving en/of professionals;
- het gebruiken en versterken van krachten en mogelijkheden;
- het leren omgaan met psychosociale kwetsbaarheid en het verminderen hiervan;
- een samenwerkingsrelatie tussen cliënt, professional en sociaal netwerk

Met deze methodiek zal de cliënt nog meer inspraak krijgen in zijn zorg- en begeleiding en zal de kwaliteit van de zorg nog beter ervaren worden. SMO Breda zal in 2010 en 2011 gaan meten of dit verwachte effect bereikt is.

Een andere doelstelling is om in 2010 de cliënt nog nadrukkelijker te gaan betrekken bij beleidsontwikkeling binnen de organisatie. In 2009 heeft een cliënt reeds deelgenomen aan de werkgroep borgen cliëntveiligheid. Doelstelling is om dit vaker te gaan doen.

*Inspraakorganen.*

Daarvoor wordt verwezen naar paragraaf 2.2 en 3.5.

#### **4.4.2. Klachten**

SMO Breda e.o. heeft een klachtenregeling op basis van Wet klachtrecht cliënten zorgsector. In de klachtenregeling zijn waarborgen ingebracht voor laagdrempeligheid. Daarbij zijn de uitgangspunten van de Klachtenrichtlijn Gezondheidszorg (CBO et al.; 2004) gehanteerd. Dit houdt onder meer het volgende in. In de klachtenregeling zijn de taken,

bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de klachtencommissie en van de cliëntenvertrouwenspersoon beschreven. De cliëntenvertrouwenspersoon is er voor opvang en bemiddeling van klachten. De klachtencommissie heeft als taak de behandeling van klachten, met andere woorden het beoordelen van de gegrondheid van een klacht. In de klachtenregeling is ook expliciet aandacht besteed aan kwaliteitsverbetering. Zowel de cliëntenvertrouwenspersoon als de klachtencommissie kunnen aanbevelingen aan de directeur-bestuurder doen.

SMO Breda heeft bewust gekozen voor het werven van een interne vertrouwenspersoon, zodat de laagdrempeligheid gewaarborgd is. In 2010 zal worden bezien of het raadzaam is een 2<sup>e</sup> clientvertrouwenspersoon aan te stellen van een andere locatie dan waar de huidige vertrouwenspersoon werkzaam is, zodat onafhankelijkheid beter gewaarborgd is.

SMO Breda e.o. is aangesloten bij een externe klachtencommissie, zodat in deze de onafhankelijkheid en deskundigheid optimaal gegarandeerd zijn.

Cliënten worden geïnformeerd over de klachtenregeling in de algemene folder van SMO Breda e.o. Tevens is er op de website van SMO Breda een verwijzing naar de klachtenregeling, waarbij is aangegeven dat cliënten een exemplaar van de klachtenregeling kunnen opvragen. De clientvertrouwenspersoon bezoekt regelmatig bewonersvergaderingen om een toelichting te geven op de klachtenregeling.

In 2009 zijn er geen klachten ingediend bij de klachtencommissie. Wel zijn er een 40tal klachten geweest, die niet hebben geleid tot de procedure bij de klachtencommissie. De meeste klachten hadden betrekking op hulpverlening (11), beslissingen (5) en regelgeving (5). Daarnaast waren er enkele klachten die betrekking hadden op: verlies/diefstal, gedrag, veiligheid, begeleiding, behandeling, gebrekkige informatie, bedreiging, onduidelijk Zorg- en begeleidingsplan, samenwerking tussen instellingen, bejegening, agressie/onenigheid en betalingen. De meeste klachten zijn door de desbetreffende locatiemanager met de cliënt besproken en zijn naar tevredenheid opgelost. Bij 18 klachten heeft de clientvertrouwenspersoon een rol gehad bij de klachtenopvang. Daar waar de klachtenafhandeling niet naar tevredenheid is afgehandeld (in 7 gevallen), is naar vermogen gehandeld.

Tevens beschikt SMO Breda over een SIDAG klachtregeling. Medewerkers kunnen hun klachten bespreken met een interne of onafhankelijke externe medewerkervertrouwenspersoon of naar de externe klachtencommissie. In dit kader zijn er in 2009 geen formele klachten bij de klachtencommissie ingediend. Wel zijn er 7 klachten met de vertrouwenspersonen besproken.

## **4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers**

### **4.5.1. Personeelsbeleid**

In 2009 hebben we een bescheiden eerste analyse kunnen houden van de in 2008 ingevoerde pilot betreffende een nieuwe systematiek van functioneringsgesprekken met een Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en een nieuwe beoordelingssystematiek. De resultaten leveren ons input voor het bijstellen en verder ontwikkelen van het personeelsbeleid. Aanpassingen aan het opleidingsbeleid, deskundigheidsverbetering, verfijning in het werven en selecteren van de juiste medewerkers en adviezen ter verbetering van knelpunten betreffende organisatie-inrichting.

Enkele illustrerende voorbeelden van verbeteringen en verder ontwikkelen van personeelsbeleid die daarbij zelfs ook nog in 2009 zijn ingevoerd of uitgewerkt zijn:

- Op gebied van scholing :invoering van coaching ZRB, scholing in het schrijven van zorg en begeleidingsplannen,inrichting cursus voor het begeleiden van stagiaires, het kunnen volgen van een opleiding Eerst Verworven Competenties (EVC).
- Op gebied van arbeidsomstandigheden :in de vorm van een pilot invoering van mogelijkheid tot 4 x 9 u werken.
- Organisatorische knelpunten waarbij bv op het gebied van het onderhoudsniveau problemen naar voren kwamen. Deze zijn door de leidinggevende middels een plan van aanpak omgebogen naar een positieve beoordeling.

Bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers is beter gekeken naar de mate waarmee zij in staat zijn om begrensd vraaggericht te werken alsook coaching hierin voor zittende werknemers.

De vraag naar of behoefte aan verdere persoonlijke ontwikkeling zal verder worden uitgewerkt in 2010 door het ontwikkelen van een beleidsvisie op talentmanagement. Tevens zal in 2010 beleid worden ontwikkeld op het thema flexibiliseren personeelsinzet.

#### Vertrek

In 2009 vertrokken 24 medewerkers waardoor het verlooppercentage 13,8 % bedraagt. Daarmee is een gewenste verdere daling van het verloop met 5 % tot stand gebracht. 58% ( stijging met 20%) van de vertrokken medewerkers bezorgde ons het exitformulier terug. Uit de respons blijkt dat het merendeel van de medewerkers aangeeft dat er persoonlijke en geen negatieve organisatorische motieven ten grondslag liggen aan hun besluit de organisatie te verlaten. 20% van de vertrokken medewerkers gaf aan dat de herstructureringen, werksfeer, samenwerking en omgang met collega's, coaching en begeleiding door de leidinggevende een rol speelde bij hun vertrek.

#### Ziekteverzuim.

Met een gemiddeld percentage van 10.5 % is het ziekteverzuim weer gestegen en blijft het veel te hoog. Uit analyse blijkt dat het kort verzuim in de afgelopen jaar is gedaald naar onder de 1. Daarmee is in vergelijking met 2008 een daling gerealiseerd. Het is met name het langdurig verzuim (waarvan ¼ arbeid gerelateerd) dat verantwoordelijk is voor het hoge gemiddelde cijfer. Er zijn opnieuw maatregelen genomen met als doel het arbeidsgelateerde langdurig verzuim te doen afnemen.

#### **4.5.2. Kwaliteit van het werk**

In 2009 is de invoering van de jaarurensystematiek en een nieuw digitaal roosterprogramma MONACO succesvol doorgevoerd en geïmplementeerd. Het roosterbeleid is uniform voor de gehele organisatie ontwikkeld en geïnstrueerd aan de planners.

Bij de werving en selectiegesprekken wordt bekwaamheid van kandidaten o.a. getoetst op basis van de bij de functie behorende competentieprofielen. Gevolgde opleidingen, certificaten en behaalde competenties worden geregistreerd in het personeelsinformatiesysteem.

Nieuwe medewerkers volgen allen het vastgestelde introductieprogramma. Omdat vele stagiaires na hun stage intern doorstromen naar een vaste functie is het protocol ook aangepast opdat ook zij het introductieprogramma doorlopen.

Na elke cursus wordt een evaluatie gehouden. Vanaf mei 2009 wordt bij het invullen van de POP eveneens gevraagd naar de doeltreffendheid van de gevolgde cursussen. Van de 13 geëvalueerde cursussen hebben 10 cursussen ruim de norm behaald. Minimaal 60% van de deelnemers gaven een beoordeling van voldoende, goed tot uitmuntend. Bij de 3 cursussen die deze norm niet behaalden zijn maatregelen ter verbetering genomen.

#### **4.6 Samenleving**

SMO Breda heeft, door in de afgelopen jaren te investeren in visie en bedrijfsvoering, gezorgd dat zij nu meer dan voorheen als maatschappelijke ondernemer in haar werkgebied kan opereren. Daarbij staat klant- en resultaatgerichtheid voorop. Echter de aard van de doelgroep vraagt dat SMO Breda in de verzakelijingsbeweging van de zorg vanuit een bescheiden perspectief vertrekt en de belangen van de doelgroep bij de overheden op de agenda blijft plaatsen.

Uitgangspunt in de zorg en begeleiding is eigen verantwoordelijkheid en participatie. Uiteraard sluit SMO Breda zich daarbij aan. Echter er doen zich situaties voor waarbij de eigen verantwoordelijkheid (tijdelijk) niet meer genomen kan worden en van participatie geen sprake meer kan zijn. We mogen burgers niet aan hun lot overlaten. Er dient dan sprake te zijn van een vangnet en (soms) een onorthodoxe aanpak om de situatie te doorbreken en zodoende cliënten weer toe te leiden naar het kunnen nemen van die eigen verantwoordelijkheid. SMO Breda is van mening dat deze vangnet functie c.q. basiszorg in het zorgstelsel verankerd en gegarandeerd dient te zijn en blijven.

Samen met maatschappelijke partners creëren we een sluitend aanbod van begeleiding, behandeling, werk en wonen. Onze basis daarbij is het Stedelijk Kompas Regio Breda. We bakken geen “zoete koekjes” waardoor het daklozen bestaan wordt gefaciliteerd. We houden zo nodig wel serieus rekening met voorkomende beperkingen. Die maken het soms noodzakelijk te zorgen voor beschermende maatregelen. We spreken cliënten aan op eigen kracht en verantwoordelijkheid. Vanuit deze visie, betrokkenheid en zorgzaamheid geven wij inhoud aan het werk vanuit de overtuiging dat dit maatschappelijk gezien het beste resultaat oplevert. Wat ons betreft krijgt op deze wijze ook ‘Welzijn Nieuwe Stijl’ vorm. In het koersdocument 2010 -2013 is vastgelegd dat SMO Breda in de komende jaren wil onderzoeken op welke wijze zij actief beleidsmatig en operationeel invulling kan geven aan duurzaamheids aspect in de organisatie en het werk.

SMO Breda is in ontwikkeling en verbreedt haar aanbod om zodoende meer op maat gesneden oplossingen te kunnen bieden. Dit om enerzijds het hoogst haalbare mogelijk te maken en anderzijds de kans op terugval te voorkomen.

## 4.7 Financieel beleid

### 4.7.1 Financieel beleid algemeen

SMO Breda heeft in 2008 en 2009 (met achtneming van incidentele kosten) een goed financieel resultaat behaald waardoor het ook nog in 2009 mogelijk was een aantal noodzakelijke investeringen te doen. Door het sluiten van het contract met het Ministerie van Justitie en de omzetting van de financiering van de kleinschalige woonvoorzieningen van gemeentelijke naar AWBZ financiering is er een steviger financieel fundament voor de toekomst gelegd.

Over de realisatie van de overige voor 2009 opgenomen doelstellingen op financieel gebied kan het volgende opgemerkt worden:

- Er is in 2009 een basis gelegd voor het werken conform de notitie beheer managementinformatie; De resultaten hiervan worden met ingang van 2010 verwacht.
- Er wordt gewerkt conform de vastgelegde planning en control-cyclus en deze is in 2009 verder verbeterd;
- Er is gerapporteerd op basis van de vastgestelde financiële kritische succes factoren;
- Er is gewerkt volgens het procuratie- en bevoegdheidenschema;
- Het voorgenomen kostprijstraject is in 2009 volledig uitgewerkt; hiermee is er inzicht in de baten en lasten per financier verkregen;
- De voorbereiding decentralisatie van het budgethouderschap is uitgesteld tot 2010;
- De werkprocessen van de financiële administratie zijn in 2009 in concept beschreven en worden in 2010 definitief gemaakt.
- Er is in 2009 opnieuw volledig conform de AWBZ Kaderregeling Administratieve organisatie en Interne Controle gewerkt.

### 4.7.2 Kengetallen

Kengetal	2009	2008
Resultaatratio	-4,4%	8,7%
Liquiditeit	1,21	0,66
Solvabiliteit	0,53	0,65
Weerstandvermogen	16,8%	21,4%

Toelichting: Resultaatratio

- Formule: (resultaat/ baten\*100%)
- Door de terugvordering in 2009 van 330.000,- (algemene risicoreserve over 2008) door de gemeente Breda is het negatieve exploitatie resultaat in 2009 ontstaan waardoor de ratio in 2009 is verslechterd.

Toelichting: Liquiditeit

- Formule: (liquide middelen/kort vreemd vermogen)
- Norm: minimaal 1; norm is gehaald

- De liquiditeit is sterk toegenomen ten opzichte van 2008. Dit is een gevolg van een financieringachterstand AWBZ in 2008. Deze achterstand is begin 2009 voor een belangrijk deel weggewerkt. .

Toelichting: Solvabiliteit

- Formule (eigen vermogen/balanstotaal)
- Norm: minimaal 0,5; norm is gehaald
- De solvabiliteit is ten opzichte van 2008 verminderd vanwege het negatieve exploitatie resultaat in 2009.

Weerstandsvermogen

- Formule: (eigen vermogen/baten\*100%)
- Norm: minimaal 15%; norm is gehaald
- Het weerstandsvermogen is gedaald door het negatieve exploitatieresultaat in 2009.

#### **4.7.3 Vooruitzichten**

De jaren 2010 en verder zullen financieel voor een belangrijk deel worden bepaald door eventuele veranderingen binnen de AWBZ regelgeving en mogelijke bezuinigingen die de regering in 2009 heeft aangekondigd. Dit noodzaakt SMO Breda om de processen en daarmee de resultaten maximaal te optimaliseren.

## B. Jaarrekening

## Balans per 31 december 2009

(na resultaatbestemming)

<i>Activa</i>	<i>Ref.</i>	<b>31 december 2009</b>		<b>31 december 2008</b>	
		EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	2.1		611.696		598.662
<b>Vlottende activa</b>					
Vorraden			1.632		2.043
Vorderingen en overlopende activa	2.2		403.889		438.384
Liquide middelen	2.3		1.820.567		729.471
Totaal vlottende activa			<u>2.226.088</u>		<u>1.169.898</u>
<b>Financieringstekort</b>	2.4		336.602		1.453.946
<b>TOTAAL ACTIVA</b>			<u><b>3.174.386</b></u>		<u><b>3.222.506</b></u>

<i>Passiva</i>	<i>Ref.</i>	<b>31 december 2009</b>		<b>31 december 2008</b>	
		EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Eigen vermogen</b>	2.5				
Collectief gefinancierd gebonden vermogen			1.667.880		2.105.567
<b>Voorzieningen</b>	2.6		11.932		11.932
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	2.7		1.494.574		1.105.007
<b>TOTAAL PASSIVA</b>			<b>3.174.386</b>		<b>3.222.506</b>

## Staat van baten en lasten over 2009

	Ref.	Exploitatie 2009	Begroting 2009	Exploitatie 2008
		EUR	EUR	EUR
<b>Baten</b>				
AWBZ: wettelijk budget voor aanvaardbare kosten				
	3.1	3.673.189	3.126.665	3.815.692
Subsidiebaten:				
Subsidie gemeente Breda	3.2	4.602.082	4.885.290	4.574.329
Subsidie gemeente Oosterhout	3.3	3.434	3.099	3.327
Totaal subsidiebaten		4.605.156	4.888.389	4.577.656
Overige bedrijfsopbrengsten:				
Baten TBS-klinieken	3.4	141.220	129.491	
Baten Justitie		363.963	324.514	198.542
Overige Baten als tegenprestatie voor levering van diensten		195.598	212.000	203.906
Eigen bijdragen klanten		786.798	773.202	903.164
Overige baten	3.5	142.410	171.477	119.242
Totaal overige bedrijfsopbrengsten		1.629.989	1.610.684	1.424.764
<b>Som der baten</b>		9.908.694	9.625.738	9.818.112
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	3.6	7.908.893	7.295.184	6.757.543
Afschrijvingen op materiële vaste activa	3.7	244.772	211.162	230.534
Overige bedrijfskosten:				
Huisvestingskosten	3.8	1.112.769	1.106.040	1.018.633
Organisatiekosten	3.9	549.478	449.178	436.557
Voedings- en verzorgingskosten		563.869	497.431	526.964
Overige lasten	3.10	10.002	7.250	23.586
<b>Som der lasten</b>		10.389.783	9.566.245	8.993.817
<b>Bedrijfsresultaat</b>		-481.089	59.493	824.295
Financiële baten en lasten	3.11	43.402	41.500	31.679
<b>Resultaat</b>		-437.687	100.993	855.974

	<i>Ref.</i>	<b>Exploitatie 2009</b>	<b>Begroting 2009</b>	<b>Exploitatie 2008</b>
		EUR	EUR	EUR
<b>Resultaatbestemming</b>				
- mutatie bestemmingsfonds	2.5	-8.000	-8.000	-18.000
- mutatie bestemmingsreserves				75.000
- mutatie algemene risicoreserve gemeente		-389.516	42.507	664.436
- mutatie reserve aanvaardbare kosten AWBZ		-40.171	66.486	134.538
		<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal		-437.687	100.993	855.974

## Kasstroomoverzicht

		2009		2008	
	<u>Ref.</u>	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			-481.089		824.295
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	3.7	244.772		230.534	
- mutatie voorzieningen	2.6			0	
			244.772		230.534
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen	2.2	34.495		-8.423	
- voorraden		412		410	
- financieringspositie AWBZ	2.4	1.117.344		-1.453.946	
- kortlopende schulden	2.7	389.567		-28.587	
			1.541.818		-1.490.546
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>			<b>1.305.501</b>		<b>-435.717</b>
Ontvangen interest	3.11	44.728		33.835	
Betaalde interest	3.11	-1.326		-2.156	
			43.402		31.679
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<b>1.348.903</b>		<b>-404.038</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
- investeringen in materiële vaste activa	2.1	-257.807		-169.623	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<b>-257.807</b>		<b>-169.623</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
- aflossing langlopende leningen			0	0	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<b>1.091.096</b>		<b>-573.661</b>

		<b>2009</b>		<b>2008</b>	
	<u>Ref.</u>	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Mutatie geldmiddelen</b>					
Geldmiddelen per 1 januari	2.3	729.471		1.303.132	
Mutatie geldmiddelen	2.3	1.091.096		-573.661	
<b>Geldmiddelen per 31 december</b>			<b>1.820.567</b>		<b>729.471</b>

# Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

## 1 Algemene toelichting

### 1.1 Algemeen

#### *Activiteiten*

De activiteiten van de Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o. betreffen voornamelijk de huisvesting en verzorging van personen die hieraan behoefte hebben, het verlenen van maatschappelijke opvang en crisisopvang en het sturen van het reïntegratieproces van de betrokken personen, één en ander te realiseren in het kader van de ideële doelstellingen van de stichting.

#### *Algemeen*

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad van de Jaarverslaggeving.

#### *Vergelijking met voorgaand jaar*

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### *Kasstroomoverzicht*

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en het bankkrediet opgenomen onder de kortlopende schulden.

#### *Valuta*

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

#### *Stelselwijziging*

Er zijn in 2009 geen stelselwijzigingen geweest.

### 1.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### *Activa en passiva*

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

#### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van jaarlijkse afschrijvingen. Met op balansdatum verwachte duurzame waardeverminderingen wordt rekening gehouden.

### *Vorderingen*

Vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde. Oninbare vorderingen worden afgeboekt als lasten. Een voorziening voor oninbaarheid is niet gevormd.

### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Rekening courant schulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

### *Voorzieningen*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan 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 de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

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.

Op basis van Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 271 'personeelsbeloningen' is met ingang van 2006 een voorziening voor jubileumuitkeringen gevormd. Deze voorziening is gevormd op basis van de volgende uitgangspunten:

- Sterftetafel GMB/GBV 1995-2000 met een leeftijdscorrectie van 2 jaar;
- Vertrekkans afhankelijk van leeftijd variërend van 7% tot 49%;
- Rekenrente 4%;
- Looninflatie 2,5%.

### *Overige*

De overige posten worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## 1.3 *Grondslagen voor bepaling van het resultaat*

### *Algemeen*

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; lasten reeds zodra zij voorzienbaar zijn. Baten die worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten worden gewaardeerd tegen de reële waarde, voor zover deze bepaalbaar is. In dat geval worden zodanige baten in de staat van baten en lasten verantwoord.

Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden in de staat van baten en lasten verwerkt; indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden verwerkt in de desbetreffende bestemmingsreserve respectievelijk bestemmingsfonds. Een onttrekking aan bestemmingsreserve respectievelijk bestemmingsfonds wordt als besteding (last) verwerkt in de staat van baten en lasten.

### *Subsidies*

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat verantwoord zodra het waarschijnlijk is dat de desbetreffende subsidies zullen worden ontvangen.

### *Sponsorbijdragen*

Bijdragen van sponsoren worden verantwoord in het jaar waarop de bijdrage betrekking heeft.

### *Lasten*

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in het boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

### *Personeelsbeloningen*

#### *Periodiek betaalbare beloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

#### *Pensioenen*

De stichting heeft een aantal toegezegde pensioenregelingen. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op de pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. De stichting heeft de toegezegde pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling.

## 2 Toelichting op de balans

### 2.1 Materiële vaste activa

	<b>Afschrijvingspercentages</b>	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
		EUR	EUR
Bedrijfsgebouwen en terreinen	2,5	108.471	113.009
Inventaris	10, 20 en 33	503.225	485.653
<b>Totaal materiële vaste activa</b>		<b>611.696</b>	<b>598.662</b>

Het verloop van de materiële vaste activa was in het verslagjaar als volgt:

Boekwaarde per 31 december 2008	598.662
Bij: investeringen	257.806
Af: afschrijvingen verslagjaar	244.772
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>611.696</u>

De toelichting op het verloop van de materiële vaste activa naar financieringssystematiek is in paragraaf 2.9 opgenomen.

Er zijn geen zekerheden verstrekt in verband met de materiële vaste activa.

## 2.2 Vorderingen en overlopende activa

	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
	EUR	EUR
Debiteuren	126.751	105.297
Rekening-courant met stichting Beevaartpad	149.538	158.624
Nog te ontvangen rente over het boekjaar	2.700	0
Rekening courant met de stichting Stemo	44.678	
Nog te ontvangen bijdrage voor justitie trajecten van Novadic – Kentron	0	97.202
Vooruitbetaalde huur 2009 IJ aan gemeente Breda	0	33.040
Overige vorderingen	80.222	44.221
	<u>403.889</u>	<u>438.384</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

## 2.3 Liquide middelen

	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
	EUR	EUR
Kas	6.256	6.912
Kruisposten	2.375	0
Bank diverse rekeningen	1.811.936	722.559
	<u>1.820.567</u>	<u>729.471</u>

## 2.4 Financieringstekort

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>Totaal</b>
	EUR	EUR	EUR
<b>Saldo per 1 januari</b>	1.453.946	0	1.453.946
Financieringsverschil boekjaar	0	-376.649	-376.649
Correcties voorgaande jaren	15.801	0	15.801
Betalingen/ontvangsten	-756.492	0	-756.492
<b>Subtotaal mutatie boekjaar</b>	-740.691	-376.649	-1.117.340
<b>Saldo per 31 december</b>	713.225	-376.649	336.606
Stadium van vaststelling (per erkenning):	b	a	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoor

c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	3.657.388	3.796.784
Af: ontvangen voorschotten	4.034.037	2.342.838
Af: overige ontvangsten	0	0
<b>Totaal financieringsverschil</b>	-376.647	1.453.946

Het financieringstekort 2008 is ontstaan doordat het zorgkantoor in 2008 niet het volledige bedrag van de gemaakte productie afspraken heeft bevoorschot. Begin 2009 zijn afspraken gemaakt met het zorgkantoor om dit bedrag alsnog voor te schieten.

## 2.5 Eigen vermogen

De mutatie in de posten die opgenomen zijn in het eigen vermogen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<b>Stand 31-dec 2008 EUR</b>	<b>Dotatie 2009 EUR</b>	<b>Onttrekking 2009 EUR</b>	<b>Stand 31-dec 2009 EUR</b>
Collectief gefinancierd gebonden vermogen:				
- Algemene risicoreserve gemeente	760.930	0	389.516	371.414
- Bestemmingsreserve Web Herderheem (juridische fusie)	20.401	0	0	20.401
- Reserve aanvaardbare kosten AWBZ	636.277	0	40.171	596.106
- Bestemmingsreserves	562.310	0	0	562.310
- Bestemmingsfondsen	125.649	0	8.000	117.649
<b>Totaal</b>	<b>2.105.567</b>	<b>-</b>	<b>437.687</b>	<b>1.667.880</b>

### *Collectief gefinancierd gebonden vermogen*

Hieronder worden reserves en fondsen opgenomen die voortkomen uit subsidie- en/of zorggebonden dan wel collectief gefinancierde activiteiten.

### *Algemene risicoreserve gemeente*

Deze reserve is opgebouwd uit exploitatie saldi op activiteiten gefinancierd met gemeentelijke subsidies. Over het jaar 2008 heeft er een terugvordering plaatsgevonden op basis van een bepaling in de 'spelregels' van de gemeentelijke subsidiëring. Deze bepaald dat de *Algemene risicoreserve gemeente* een maximale omvang mag hebben van tien procent van het reguliere subsidiebedrag. Als gevolg hiervan heeft de Gemeente Breda in 2009 over het boekjaar 2008 het bedrag 329.322 euro teruggevorderd. Deze is genomen in vermindering van de gemeentelijke baten het boekjaar 2009.

Het resterende exploitatie saldo 2009 (na mutatie bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves) is verdeeld over deze reserve en de reserve aanvaardbare kosten AWBZ op basis van de verhouding tussen respectievelijk de totale subsidiebatens van de gemeente Breda in 2009 en het totale budget voor aanvaardbare kosten AWBZ voor 2009. De onttrekking aan de algemene risicoreserve gemeente als gevolg van het exploitatieresultaat 2009 bedraagt op grond van deze sleutel 389.516 euro.

### *Bestemmingsreserve Web Herderheem*

Deze reserve is overgenomen uit de juridische fusie met Web Herderheem op 1 januari 2005. De reserve is door het toenmalige bestuur van de fusiestichtingen aangewezen ter financiering van de aanschaf van nieuwe inventaris bij Web Herderheem.

### *Reserve aanvaardbare kosten AWBZ*

Het exploitatiesaldo 2009 (dus na de hierboven omschreven mutatie risicoreserve gemeente en na de mutatie bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves) is verdeeld over de RAK en de algemene risicoreserve gemeente op basis van de verhouding tussen respectievelijk het totale budget voor aanvaardbare kosten AWBZ voor 2009 en de totale subsidiebat van de gemeente Breda in 2009. De onttrekking aan de RAK als gevolg van het exploitatieresultaat 2009 bedraagt op grond van deze sleutel 40.171 euro.

### *Bestemmingsreserves*

Aan deze van het kapitaal afgezonderde reserves is door het bestuur van de stichting een beperktere bestedingsmogelijkheid gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan. De reserves kunnen uitsluitend worden aangewend voor de hieronder beschreven bestemmingen.

De mutaties in de bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<b>Reserve</b>	<b>Bestemming</b>	<b>Jaar</b>	<b>31 december 2008</b>	<b>Dotatie 2009</b>	<b>Onttrekking 2009</b>	<b>31 december 2009</b>
			EUR	EUR	EUR	EUR
Deelname academische werkplaats	Deelnemen aan academische werkplaats voor periode van 5 jaar (1)	2008	75.000	0	0	75.000
Innovatieve projecten gemeente Breda	Nieuwe voorzieningen maatschappelijke opvang en organisatie ontwikkeling (2)	2004	487.310	0	0	487.310
Totaal			562.310	0	0	562.310

(1) De eerste nota voor deelname Academische Werkplaats wordt pas in 2010 verwacht.

(2) Concreet plan voor de aanwending van deze reserve in 2009 is ondertussen opgesteld. In 2010 wordt de eerste vrijval verwacht.

### *Bestemmingsfondsen*

Aan dit van het kapitaal afgezonderde fonds is, door derden, een beperktere bestedingsmogelijkheid gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan. Het fonds kan alleen worden aangewend voor de beschreven bestemmingen.

De mutaties in de bestemmingsfondsen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<b>Fonds</b>	<b>Bestemming</b>	<b>Jaar</b>	<b>31 december 2008</b>	<b>Dotatie 2009</b>	<b>Onttrekking 2009</b>	<b>31 december 2009</b>
			EUR	EUR	EUR	EUR
Esso Nederland	Auto 't IJ	2007	14.000	0	4.000	10.000
Gemeente Breda	Woonvoorziening Oosterhout	2006	75.000	0	0	75.000
Gemeente Breda	Sociaal pension Breda	2006	25.000	0	0	25.000
Gemeente Breda	Omgevingsbeheer 't IJ	2006	10.000	0	4.000	6.000
Juliana Fonds	Moderniseren werkplaats	2001	1.649	0	0	1.649
<b>Totaal</b>			<b>125.649</b>	<b>0</b>	<b>8.000</b>	<b>117.649</b>

De stichting heeft geen niet-collectief gefinancierd vrij vermogen.

### *2.6 Voorzieningen*

Vanaf 2006 is een voorziening voor jubileumuitkeringen gevormd. Het verloop is als volgt:

	EUR
Stand per 31 december 2008	11.932
Onttrekking 2009	
Dotatie 2009	
	-----
Stand per 31 december 2009	11.932

De voorziening heeft een langlopend karakter. Gezien de zeer geringe schommelingen in het verloop van deze voorziening, is de voorziening per ultimo 2009 gehandhaafd op hetzelfde niveau als per ultimo 2008.

## 2.7 Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden en overlopende passiva zijn als volgt te specificeren:

	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
	EUR	EUR
Crediteuren	205.828	268.311
Belastingen en premies sociale verzekeringen	364.276	289.407
Overige schulden	924.470	547.289
	<u>1.494.574</u>	<u>1.105.007</u>

Nog te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen

	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
	EUR	EUR
Omzetbelasting	1.270	1.206
Loonbelasting en sociale lasten	292.351	229.263
Pensioenen	70.655	58.938
	<u>364.276</u>	<u>289.407</u>

Overige schulden

	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
	EUR	EUR
Nog te betalen vakantiedagen	187.628	149.929
Nog te betalen vakantiegeld	234.375	208.153
Rekening courant met de stichting Stemo	0	59.772
Openstaande subsidie project Zorg op Maat gemeente Breda - ZOM Hoge Vucht, Doornbos Linie	44.055	0
Openstaande subsidie project Zorg op Maat gemeente Breda - ZOM Moluksewijk	102.808	9.727
Terug te betalen subsidie OB-psychosociaal gemeente Breda	197.878	
Nog te betalen eigen bijdragen CAK	0	11.500
Overige	157.726	108.208
	<u>924.470</u>	<u>547.289</u>

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan één jaar.

## 2.8 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

### *Huurverplichtingen*

De panden welke SMO Breda huurt zijn in 2005 grotendeels in eigendom gekomen van de stichting Stemo. Met de stichting Stemo is op 1-1-2007 een nieuw huurcontract afgesloten voor de betreffende panden met een looptijd van 1 jaar. Dit wordt ieder jaar stilzwijgend verlengd. Het jaarlijkse totale bedrag aan huurverplichtingen aangaande onroerend goed bedraagt EUR 599.388.

SMO Breda huurt per augustus 2007 een aantal copiers en printers van Lage Landen. Het jaarlijkse bedrag aan verplichtingen hiervoor bedraagt EUR 10.424. Dit bedrag heeft volledig betrekking op contracten met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar.

### *Leaseverplichtingen*

SMO heeft leaseverplichtingen voor een auto. Het jaarlijkse bedrag aan verplichtingen aangaande de lease van de auto bedraagt EUR 7.783 en heeft een resterende looptijd van minder dan 1 jaar.

Huur- en leaseverplichtingen schematisch:

	< 1 jaar	1 – 5 jaar	> 5 jaar
Huurverplichtingen, gebouwen	604.939	398.061	0
Huurverplichtingen kopiërs en printers	10.424	22.440	0
Leaseverplichtingen	7.783	2.594	0
Totaal	623.146	423.095	0

## 2.9 Verloopoverzicht materiële vaste activa

Onderstaand is een overzicht opgenomen van niet-WTZi/WMG-gefinancierde materiële vaste activa.

	<b>Bedrijfs- gebouwen en terreinen</b>	<b>Inventaris</b>	<b>Totaal</b>
	EUR	EUR	EUR
<b>31 december 2008</b>			
Nieuwwaarde	181.512	1.610.612	1.792.124
Cumulatieve afschrijvingen	-68.503	-1.124.959	-1.193.462
Boekwaarden	113.009	485.653	598.662
<b>Mutaties 2009</b>			
Investeringen	0	257.807	257.807
Afschrijvingen	-4.538	-240.235	-244.772
	-4.538	17.572	13.034
<b>31 december 2009</b>			
Nieuwwaarde	181.512	1.868.419	2.049.931
Cumulatieve afschrijvingen	-73.041	-1.365.194	-1.438.235
Boekwaarden	108.471	503.225	611.696
Afschrijvingspercentages	2,5	10, 20 en 33	

Bij de instelling is geen sprake van: WTZi-vergunningsplichtige materiele vaste activa, WTZi meldingsplichtige materiele vaste activa, WTG gefinancierde materiele activa, WTZi instandhoudings materiële vaste activa of niet-WTZi/WTG gefinancierde materiele vaste activa.

### 3 Toelichting op de staat van baten en lasten

#### 3.1 Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten

	<u>2009</u>
	EUR
Wettelijk budget aanvaardbare kosten voorgaand jaar	3.815.692
Mutatie productie afspraken verslagjaar	-149.576*
Overige mutaties: Locaal overleg	-8.728
Sub-totaal wettelijk budget boekjaar	<u>3.657.388</u>
Correcties voorgaande jaren	15.801
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten 2009</b>	<b><u>€3.673.189</u></b>

\* Hierin zijn alle indexaties en kostenontwikkelingen inbegrepen.

### 3.2 Subsidie gemeente Breda

In de staat van baten en lasten zijn subsidies van de gemeente Breda verantwoord voor een bedrag van EUR 4.602.082. Deze baten bestaan uit de volgende subsidies:

Subsidie regulier 2009:	3.969.950
Beschikking nr. MO/090378.2, datum 13 januari 2009	
- Project activering IJ	81.370
- ISD Project	80.000
- Nieuwe initiatieven	159.550
- Subsidie extra OB-DAG en OB_ALG	577.744
Beschikking nr. MO/090572.2, datum 13 juni 2009	
- Subsidie Zorg op Maat 'Hoge Vught' 2008/2009 :	110.433
Beschikking nr. MO/090499.1, datum 27 november 2009	
- Correctie Zorg op Maat 'Moluksewijk' 2008:	-47.643
- Eindafrekening subsidie 2008:	-339.322 *
Beschikking nr. MO/080376.6.4, datum 13 november 2009	
- Rectificatie nr. MO/090378.2, datum 13 januari 2009	10.000
Betreffende de bestemmingsreserve	
	-----
Totaal subsidie baten gemeente Breda	4.602.082

\* Over het jaar 2008 heeft er een terugvordering plaatsgevonden op basis van een bepaling in de 'spelregels' van de gemeentelijke subsidiëring. Deze bepaald dat de Algemene risicoreserve gemeente een maximale omvang mag hebben van tien procent van het reguliere subsidiebedrag.

### 3.3 Subsidie gemeente Oosterhout

Deze subsidie is gebaseerd op de beschikking nr. SCW/WE/RvdB, datum 23 december 2009. In de staat van baten en lasten is het voorschot op deze subsidie opgenomen, vermeerderd met de afrekening van de subsidie ten behoeve van 2008.

Totaal subsidie baten gemeente Oosterhout 3.434 euro.

### 3.4 Baten als tegenprestatie voor levering van diensten

De baten als tegenprestatie voor de levering van diensten zijn als volgt te specificeren:  
Ten behoeve van Justitietrajecten en TBS-klinieken:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Bijdrage Justitie t.b.v. trajecten	363.963	198.542
Bijdrage TBS-klinieken	141.220	
Totaal	505.183	198.542

Ten behoeve van de levering van overige diensten:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Opbrengst WMO voor huishoudelijke zorg	63.688	63.538
Bijdrages t.b.v. preventieve woonbegeleiding	101.862	106.198
Opbrengst verkoop producten werkplaats van de Gaarshof	8.389	26.253
Bijdrages t.b.v. trajectbegeleiding activering	21.659	7.917
<b>Totaal</b>	<b>195.598</b>	<b>203.906</b>

### 3.5 Overige baten

De overige baten zijn als volgt te specificeren:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Giften en donaties	3.811	3.441
Doorbelasting kosten Winteropvang 't IJ aan de gemeente Breda	39.120	25.236
Doorbelasting beheerskosten aan stichting Stemo	41.200	40.000
Doorbelasting project GRIP	4.125	9.042
Doorbelasting organisatiekosten aan externe organisaties	1.613	1.504
Doorbelasting personeelskosten aan externe organisaties	31.231	58.848
Subsidie gemeente Breda inrichting 't IJ in mindering gebracht op de af te schrijven materiële vaste activa		-50.000
Overige	21.311	31.171
<b>Totaal</b>	<b>142.410</b>	<b>119.242</b>

### 3.6 Personeelskosten

De personeelskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Lonen en salarissen	5.269.776	4.789.268
Pensioenlasten	425.873	401.249
Sociale lasten	710.655	675.690
Kosten personeel niet in loondienst	1.076.032	622.617
Overige personeelskosten	426.557	268.719
<b>Totaal</b>	<b>7.908.893</b>	<b>6.757.543</b>

#### *Aantal werknemers*

Ultimo 2009 waren bij SMO Breda 143,0 FTE werkzaam (exclusief de oproepkrachten) en waren in totaal 182 werknemers in loondienst bij SMO Breda (inclusief de oproepkrachten). Ultimo 2008 waren deze cijfers respectievelijk 128,5 FTE (exclusief de oproepkrachten) en 171 medewerkers (inclusief de oproepkrachten).

#### *Pensioenen*

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds verwerkt als zou sprake zijn van toegezegde bijdrageregeling. Tezamen met andere rechtspersonen past de stichting dezelfde pensioenregeling toe. De stichting heeft in geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds geen verplichting tot het doen van aanvullende bedragen van een tekort, anders dan hogere toekomstige premies.

#### *Kosten personeel niet in loondienst*

De kosten van het personeel niet in loondienst zijn aanzienlijk toegenomen t.o.v. 2008. Dit is een gevolg van de noodzaak tot inhuur van externe nachtwakers t.b.v. diverse locaties in 2009.

### Bezoldiging van bestuurders en toezichhouders

De bezoldiging van de Raad van Bestuur is als volgt:

	Naam	C.M.P.M. Jansen
1	Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	01-04-2004
2	Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	Ja
3	Tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	0
4	Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van het bestuur geweest?	Ja
5	Hoeveel maanden is de persoon voorzitter geweest in het verslagjaar?	12
6	Wat is de aard van het dienstverband?	1 (onbepaalde tijd)
7	Welke salarisregeling is toegepast?	5 (CAO loon)
8	Wat is de deeltijdfactor?	100 %
9	Bruto inkomen, inclusief vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toeslagen	€ 100.939
10	Waarvan verkoop verlofuren	0
11	Waarvan nabetalingen voorgaande jaren	0
12	Bruto onkostenvergoeding	0
13	Werkgeversbijdrage sociale lasten	€ 4805
14	Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	€ 10.518
15	Ontslagvergoeding	0
16	Bonussen	0
17	Totaal inkomen (9 + 12 t/m 16)	€ 116.262
18	Cataloguswaarde auto van de zaak	0
19	Eigen bijdrage auto van de zaak	0
	Toelichting	0

De stichting heeft één Directeur-Bestuurder. De leden van de Raad van Toezicht hebben geen enkele vergoeding gekregen.

### 3.7 Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn als volgt te specificeren:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Afschrijvingen materiële vaste activa	244.772	230.534
Totaal	244.772	230.534

### 3.8 Huisvestingskosten

De huisvestingskosten zijn als volgt te specificeren:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Huren	599.388	582.307
Onderhoudskosten en kosten inrichting kamers klanten	101.145	84.409
Schoonmaakkosten	48.104	50.831
Gas, water en licht	284.910	245.539
Heffingen en belastingen	27.506	28.307
Overige	51.716	27.240
Totaal	1.112.769	1.018.633

### 3.9 Organisatiekosten

De organisatiekosten zijn als volgt te specificeren:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Telefoonkosten	52.188	49.937
Lidmaatschappen (FO, MOG e.d.)	42.209	37.180
Publiciteitskosten	6.749	2.787
Accountantskosten	36.213	35.218
Kosten externe ondersteuning	48.446	46.051
Kosten automatisering	149.731	88.190
Overige	213.942	177.194
Totaal	549.478	436.557

### 3.10 Overige lasten

De overige lasten zijn als volgt te specificeren:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Afboeken openstaande pensioenbedragen uit verleden	4.481	3.951
Oninbare vorderingen en overigen	5.521	19.635
Totaal	<u>10.002</u>	<u>23.586</u>

### 3.11 Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn als volgt te specificeren:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Bankkosten	-1.326	-1.498
Ontvangen rente rekening-courant	1.824	271
Ontvangen rente overige	42.903	32.906
Totaal	<u>43.402</u>	<u>31.679</u>

### 3.12 Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2009 zijn als volgt:

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	EUR	EUR
Controle van de jaarrekening	26.038	29.268
Overige controlewerkzaamheden (waaronder Regeling AO/IC en Nacalculatie)	9.341	5.950
Fiscale advisering		0
Niet controle-diensten	833	0
Totaal	<u>36.212</u>	<u>35.218</u>

### *3.13 Verbonden partijen en samenwerkingsverbanden*

SMO Breda e.o. huurt in 2009 een aantal panden van de stichting Stemo. De huurkosten voor deze panden bedragen in 2009 in totaal 417.590 euro. De stichting Stemo verhuurt geen panden aan andere partijen en is derhalve gelieerd aan SMO Breda e.o.. De stichting Stemo heeft een positief exploitatie resultaat behaald in 2009 van 38.118 euro. Het eigen vermogen van de stichting Stemo bedraagt per ultimo 2009 in totaal 2.315.369 euro. In bijlage 6 zijn de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten opgenomen van SMO Breda en stichting Stemo.

Baarle-Nassau, 21 april 2010

C.M.P.M. Jansen  
Directeur-Bestuurder van SMO Breda e.o.  
Bredaseweg 39, 5111 GD Baarle-Nassau

## **Overige gegevens**

### **Statutaire winstbestemming**

In de statuten is niets vastgelegd aangaande de winstbestemming.

### **Resultaatbestemming**

Voor de verwerking van het resultaat wordt verwezen naar de staat van baten en lasten.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen meer voorgedaan die van invloed zijn op het boekjaar 2009.

### **Accountantsverklaring**

De accountantsverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

### **Verklaring Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur van de Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o. verklaart hierbij dat de jaarrekening 2009 naar waarheid en in overeenstemming met de richtlijnen, zoals deze in 2009 gelden, is opgesteld.

### **Goedkeuring Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht van de Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o. heeft de jaarrekening op 21 april 2010 goedgekeurd.

**Accountantsverklaring – pagina 1**

**Accountantsverklaring – pagina 2**

## **Bijlagen**

**Bijlage 1: Afrekening 2009 WMO Breda**

**Bijlage 2: Afrekening 2009 project Activering dak- en thuislozen Breda**

**Bijlage 3: Afrekening 2009 project ISD**

**Bijlage 4: Afrekening 2009 project Zorg Op Maat**

**Bijlage 5: Geconsolideerde Balans en staat van baten en lasten 2009 stichting SMO Breda en Stichting Stemo**

## Bijlage 1: Afrekening 2009 WMO Breda

### Subsidie OB-Psychosociaal (OB-1)

In het jaar 2009 is twee maal een subsidie toegekend

- Op 13-01-2009 (in de reguliere beschikking) ad 394.420 euro
- Op 05-06-2009 een aanvullende subsidie ad 280.000 euro

In 2009 werd op basis hiervan in totaal 6.989 uren begeleiding uitgevoerd. Ad 66,- euro per uur is dit een realisatie van 461.304 euro.

### Subsidie WMO dagbesteding (OB-DAG)

In het jaar 2009 is er op 05-06-2009 een aanvullende subsidie ad 101.202 euro.

In 2009 werd op basis hiervan in totaal 7.057 uren dagbesteding uitgevoerd. Ad 16,50 euro per uur is dit een realisatie van 116.441 euro

### Totaal

Budget:

Subsidie OB-Psychosociaal (OB-1)	674.420
Subsidie WMO dagbesteding (OB-DAG)	<u>101.202</u>
Totaal budget	775.622

<u>Realisatie subsidie</u>	<u>577.744</u>
Terug te betalen aan de gemeente Breda	197.878

## Bijlage 2: Afrekening 2009 project Activering dak- en thuislozen Breda

Hier volgt een overzicht van de baten en lasten voor het project Activering dak- en thuislozen Breda voor 2009.

		EUR
<b>Baten</b>		
Subsidie gemeente Breda 2009:		81.370
		-----
<b>Totaal baten 2009</b>		<b>81.370</b>
<b>Lasten</b>		
Lonen en sociale lasten:		
* Formatie werkmeester	57.000	
* Formatie management project	13.500	
	-----	
Totaal lonen en sociale lasten		70.500
Directe projectkosten:		16.736
		-----
<b>Totaal lasten 2009</b>		<b>87.236</b>
<b>Exploitatie saldo 2009</b>		<b>-5.866</b>

Dit negatieve resultaat zal SMO Breda uit eigen middelen compenseren.

### Bijlage 3: Afrekening 2009 project ISD

Hier volgt een overzicht van de baten en lasten voor het project ISD voor 2009.

	EUR
<b>Baten</b>	
Subsidie gemeente Breda 2009 (voor 7 trajecten):	80.000
	-----
<b>Totaal baten</b>	<b>80.000</b>
<b>Lasten</b>	
In 2009 zijn in totaal 16 trajecten uitgevoerd. Derhalve is de totaal beschikbare subsidie (80.000 euro) voor 2009 aangewend.	
Te declareren kosten begeleiding 2009:	80.000
	-----
<b>Totaal lasten</b>	<b>80.000</b>
<b>Exploitatie saldo 2009</b>	----- <b>0</b>

## Bijlage 4: Afrekening 2009 project Zorg op maat

Zorg op maat bestond in 2009 uit twee projecten, met elk hun eigen financiering:

### Project 1 - ZOM Hoge Vucht, Doornbos Linie

In 2009 werden in hier in totaal 1.168 uren begeleiding uitgevoerd.

Voor de jaren 2008+2009 is toegekend aan subsidie 200.000,- euro voor 2.912 uren (104 trajecten x 28 uur)

Te declareren subsidie voor 2009 derhalve:  $200.000 \text{ euro} \times 1.168 / 2.912 = 81.489 \text{ euro}$ .

Ontvangen op Project 1 - ZOM Hoge Vucht, Doornbos Linie:	200.000
<u>Reeds gedeclareerd:</u>	<u>155.945</u>
Nog openstaand bij de Gemeente Breda inzake Zom Hoge Vucht:	44.055

### Project 2- ZOM Moluksewijk

In 2009 werden in hier in totaal 1.168 uren begeleiding uitgevoerd.

Voor de jaren 2008+2009 is toegekend aan subsidie 92.000,- euro voor 1.400 uren (50 trajecten x 28 uur)

Te declareren subsidie voor 2009 derhalve:  $92.000 \text{ euro} \times 421 / 1.400 = 29.943 \text{ euro}$ .

Ontvangen op Project 2 - ZOM Moluksewijk:	92.000
<u>Reeds gedeclareerd:</u>	<u>36.763</u>
Nog openstaand bij de Gemeente Breda inzake ZOM Moluksewijk	55.237

Hiernaast is bij controle gebleken dat er over het verslagjaar 2008 er 725 uur te veel zijn opgevoerd als productie. Dit wordt hersteld door in 2009 het bedrag van 47.643,- euro extra op te voeren als 'openstaand bij de Gemeente Breda inzake ZOM Moluksewijk'

### TOTAAL

ZOM Hoge Vucht, Doornbos Linie	81.489 euro
ZOM Moluksewijk	29.943 euro
-----	
<b>Te declareren kosten begeleiding 2009</b>	<b>110.432 euro</b>

Ontvangen op Project ZOM 1&2:	292.000
<u>Reeds gedeclareerd:</u>	<u>192.707</u>
Nog openstaand bij de Gemeente Breda inzake Project ZOM 1&2:	99.293

## Bijlage 5: Geconsolideerde balans en staat van baten en lasten 2009 stichting SMO Breda en Stichting Stemo

### Geconsolideerde balans per 31 december 2009 stichting SMO Breda en stichting Stemo

	31 december 2009 ----- EUR	31 december 2008 ----- EUR
<b>Activa</b>		
Materiele vaste activa	2.432.679	2.430.000
Vlottende activa	2.875.406	1.646.062
Financieringstekort AWBZ	336.602	1.453.946
<b>Totaal activa</b>	<b>5.644.687</b>	<b>5.530.008</b>
 <b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	3.983.249	4.382.817
Voorzieningen	140.759	68.972
Kortlopende schulden	1.520.679	1.078.219
<b>Totaal passiva</b>	<b>5.644.687</b>	<b>5.530.008</b>

**Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2009 stichting SMO Breda en Stichting Stemo**

	<b>Exploitatie 2009</b>	<b>Exploitatie 2008</b>
<b>Baten</b>		
AWBZ wettelijk budget	3.673.189	3.815.692
Subsidie Gemeente Breda	4.602.082	4.574.329
Subsidie Gemeente Oosterhout	3.434	3.327
Baten als tegenprestatie voor geleverde diensten	700.781	402.358
Eigen bijdrage cliënten	786.798	903.164
Overige baten	101.676	86.278
	-----	-----
<b>Totaal baten</b>	<b>9.867.960</b>	<b>9.785.148</b>
<b>Lasten</b>		
Personeelskosten	7.908.893	6.757.543
Huisvestingskosten	870.551	738.256
Organisatiekosten	625.188	468.579
Voedings- en verzorgingskosten	563.869	526.964
Afschrijving MVA	336.978	313.011
Overige lasten	16.199	25.816
	-----	-----
<b>Totaal lasten</b>	<b>10.321.678</b>	<b>8.830.169</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-453.718</b>	<b>954.979</b>
Financiële baten en lasten	54.150	48.307
	-----	-----
<b>Resultaat</b>	<b>-399.568</b>	<b>1.003.286</b>