



**SAMEN • LEREN • LEVEN**

**BESTUURSVERSLAG ONTMOETING**

**2021**

# INHOUDSOPGAVE

|  |              |
|--|--------------|
| <b>1. INLEIDING</b>                                      | <b>02</b>    |
| 1.1 Inleiding door directeur-bestuurder                  | 02           |
| 1.2 Enkele highlights uit 2021                           | 02           |
| 1.3 Uitgangspunten                                       | 02           |
| <b>2. MISSIE &amp; VISIE</b>                             | <b>03</b>    |
| 2.1 Missie   | 03           |
| 2.2 Doelgroep  | 03           |
| 2.3 Diensten en locaties                                 | 04           |
| 2.4 Hulpverleningsmethodiek                              | 04           |
| 2.5 Leiderschap en verantwoording                        | 04           |
| 2.6 Kernwaarden  | 05           |
| <b>3. STRATEGISCHE OPGAVEN 2020-2025</b>                 | <b>06</b>    |
| 3.1 DNA behouden   | 06           |
| 3.2 Strategie 2020-2025: Eenduidig                       | 06           |
| 3.3 Strategie 2020-2025: Toekomstbestendig               | 07           |
| 3.4 Strategie 2020-2025: Actueel                         | 07           |
| 3.5 Expeditie Eigenaarschap                              | 08           |
| 3.6 Programma Code Samen                                 | 09-12        |
| <b>4. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE</b>                     | <b>13</b>    |
| 4.1 Juridische structuur                                 | 13           |
| 4.2 Organogram   | 13           |
| 4.3 Intern toezicht                                      | 13           |
| 4.4 Personeel  | 14           |
| 4.5 Vrijwilligers  | 14           |
| 4.6 Medezeggenschap                                      | 15           |
| 4.7 Raad van Toezicht                                    | 16           |
| 4.8 Governance code                                      | 17           |
| 4.9 Integriteit  | 17           |
| 4.10 Wijze van monitoren en evalueren                    | 18           |
| 4.11 Samenwerkingsrelaties                               | 18           |
| <b>5. ONTWIKKELINGEN, RESULTATEN EN UITDAGINGEN 2021</b> | <b>19</b>    |
| 5.1 Ondersteuningshuis                                   | 19           |
| 5.2 Vormingshuis   | 20           |
| 5.3 Regio Rotterdam                                      | 21-22        |
| 5.4 Regio Noord-Holland                                  | 23-24        |
| 5.5 Regio Veluwe   | 24-25        |
| 5.6 Forensische Zorg                                     | 26           |
| <b>6. KWALITEIT</b>                                      | <b>27</b>    |
| 6.1 MIC meldingen  | 27           |
| 6.2 Klachtafhandeling                                    | 28           |
| <b>7. FINANCIËLE VERANTWOORDING</b>                      | <b>29-33</b> |
| <b>8. VOORUITBLIK</b>                                    | <b>34</b>    |
| <b>BIJLAGE: JAARREKENING</b>                             |              |

## 1 INLEIDING

### 1.1 INLEIDING DOOR DIRECTEUR-BESTUURDER

*In dit document treft u een samenvatting aan van het werk dat Stichting Ontmoeting mocht doen in 2021. Een bijzonder jaar. Een jaar opnieuw gedomineerd door Covid-19. Maar tegelijk een jaar waarin ons werk 'gewoon' door kon gaan. Op het oog zijn het wellicht weer 'koele' cijfers, maar daar zit een wereld achter. In 2021 nog meer een wereld van nood, van ellende, van pijn, van verslaving, van eenzaamheid, van angst, van... In die wereld zijn de medewerkers van Ontmoeting present geweest in de levens van onze cliënten. Hebben we in daad en woord en vice versa geprobeerd iets van de grote liefde van de Heere Jezus te laten schijnen. Er is invulling gegeven aan Zijn opdracht om vanuit de relatie met Hem onze naasten lief te hebben als onszelf. Daarnaast een jaar waarin de strategie voor de komende jaren vorm en inhoud heeft gekregen. Al met al een jaar om dankbaar op terug te kijken! En ook in 2022 gaan we daar verder mee. Ik hoop dat ook door dit verslag het werk van Ontmoeting (nog) meer gaat leven.*

Gerard Stoop

### 1.2 ENKELE HIGHLIGHTS UIT 2021

Enkele highlights uit 2021 zijn:

- Herinrichting van de ondersteunende diensten in het vormingshuis en het ondersteuningshuis
- Vormen van Team Positioneringsplannen voor alle locaties
- Uitbreiding veldwerk i.v.m. groei EU migranten op straat
- Opening nieuwe koffiebar in Haarlem
- Uitbreiding ambulante zorg in Ede
- Ontwikkeling van het Forensisch label
- Pastorale hulp vormgeven voor alle locaties van Ontmoeting
- Sluiting van locaties Deventer en Hugo Oord in Heerhugowaard

### 1.3 UITGANGSPUNTEN

Voor de verslaglegging over 2021 zijn de richtlijnen gevolgd van het Centraal Bureau Fondsenwerving aangevuld met de wettelijke eisen die gesteld worden voor verslaglegging door het ministerie van VWS en die gecontroleerd worden door de accountant. Er wordt een infographic uitgebracht met extra informatie voor donateurs en belangstellenden. Die infographic voldoet aan de normen voor fondsenwervende instellingen.

## 2 MISSIE & VISIE

Voor het volledige visiedocument van Ontmoeting willen we u doorverwijzen naar onze website via [deze link](#).

### 2.1 MISSIE

**Samen** met kwetsbare mensen die de verbinding met zichzelf en hun omgeving zijn kwijtgeraakt werken aan hersteld **leven**, door van en met elkaar te **leren**.



### 2.2 DOELGROEP

**Kwetsbare mensen** die de verbinding met zichzelf en hun omgeving zijn kwijtgeraakt

- De thuissituatie hebben verlaten en/ of;
- Niet in staat zijn zich op eigen kracht te handhaven in de samenleving.

Én er sprake is van **meervoudige problematiek**

- Langdurig kampen met een combinatie van problemen op verschillende gebieden.

In de hoofdzaak gaat het om:

- > Problemen op sociaal economisch gebied,
- > Problemen op psychosociaal gebied bij volwassenen
- > Waarbij de problematiek chronisch, complex en met elkaar verweven is.
- > Het langdurig kampen met een combinatie van sociaal economische en psychosociale problemen

- Veel voorkomende kenmerken

- > (dreigen) onder het bestaansminimum te komen
- > geen of weinig identiteitsbesef, gepaard gaand met een (te) laag zelfbeeld
- > het hebben van fundamenteel wantrouwen in mensen (inclusief hulpverleners)
- > het ontbreken van een gezond sociaal netwerk ('Ik heb geen mens')
- > het vertonen van overlevingsgedrag, waarbij korte termijn-doelstellingen bepalend zijn



Én **volwassen** (18 plus) zijn (kinderen in gezinnen worden niet door Ontmoeting behandeld, maar warm doorverwezen naar samenwerkingspartners)

## 2.3 DIENSTEN & LOCATIES



## 2.4 HULPVERLENINGSMETHODIEK

- Ontmoetingsmethodiek
  - Steunend Relationeel Handelen (SRH methode)
  - Presentiebenadering
  - Zorggever betreft zich aandachtig en toegewijd op de ander
- Het doel van de methodiek is om de kwaliteit van leven van de cliënt te verhogen, om mens te zijn.
- Geen drempels naar hulp

## 2.5 LEIDERSCHAP EN VERANTWOORDING

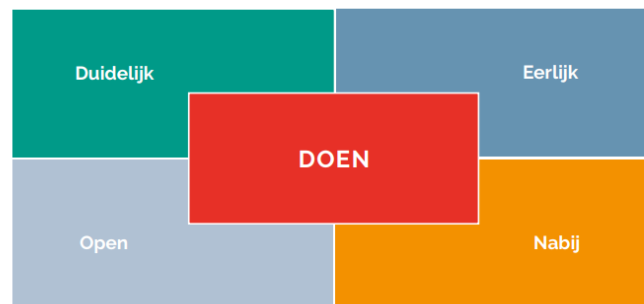
- **Dienend leiderschap**
  - Leiding geven volgens norm van de Bijbel
  - Confronterend leidinggeven vanuit liefde
  - Welzijn van de ander op het oog
  - Leiding geven naar het voorbeeld van Christus
- **Eigenaarschap**

We werken bij Ontmoeting met zelf organiserende teams. Onze visie is om eigenaarschap te geven aan medewerkers en teams met als doel:

  - Nog meer cliëntgericht handelen
  - Kwaliteit van zorg blijven leveren en zo nodig verhogen

- Ruimte geven om gaven en talenten van onze medewerkers verder te ontwikkelen
- **Verantwoording**
  - Intern dragen we zorg voor goede verantwoording van gegevens
  - We verschaffen inzicht aan subsidieverstrekkers
  - We verantwoorden onze activiteiten richting onze achterban
    - > In het geven van informatie aan de achterban besteden we aandacht aan:
      - >> Inzage in de financiële gegevens en besteding middelen
      - >> Informatie om de verbinding met de doelgroep te versterken
      - >> Bevorderen van geestelijke betrokkenheid bij werk van Ontmoeting
      - >> Bewustwording over de leefwereld van onze doelgroep
      - >> Stimulans om zich daadwerkelijk in te zetten voor kwetsbare medemens

## 2.6 KERNWAARDEN



| <b>Duidelijk</b>           | <b>Open</b>                        | <b>Eerlijk</b>   | <b>Nabij</b>                |
|----------------------------|------------------------------------|------------------|-----------------------------|
| Grenzen kennen en aangeven | Onbevangen luisteren en denken     | Doen wat je zegt | Christen zijn               |
| Zeggen wat je denkt        | Verwoorden wat je ervaart of voelt | Waarheid spreken | Erkennen en vergeven        |
|                            | Toegankelijk en aanspreekbaar      | Fouten toegeven  | Gericht op de ander         |
|                            | Transparant                        | Kwetsbaar        | Actief empathisch luisteren |

### 3 STRATEGISCHE OPGAVEN 2020-2025

In het jaar 2020 is met grote betrokkenheid op en draagvlak van de organisatie een nieuwe strategie 2020 – 2025 vastgesteld. In deze strategie zijn 12 focuspunten aangewezen. Hieronder treft u een korte beschrijving per ambitie:



#### 3.1 DNA BEHOUDEN

De basis onder de strategie is dat we het essentieel vinden om het DNA van Ontmoeting te behouden.

Samengevat betekent dit dat we:

- werken met passie voor onze cliënten vanuit een levende relatie met God en Zijn opdracht om onze naasten lief te hebben als onszelf
- werken vanuit de bedoeling waarbij onze cliënten centraal staan
- werken met vele vrijwilligers uit onze achterban en daardoor meer kunnen betekenen voor onze cliënten dan gelijksoortige organisaties
- extra projecten kunnen oppakken ten bate van onze doelgroep met (fondsen) geld uit onze achterban en verwante fondsen

#### 3.2 STRATEGIE 2020-2025: EENDUIDIG

##### **Eenduidig:**

In 2025 willen we een stichting zijn met één naam en één visie. We streven naar eenduidige dienstverlening met ruimte voor maatwerk waar dat nodig is. We willen een duidelijke keuze maken in onze dienstverlening en kwaliteit bieden aan onze cliënten, waarbij persoonsgebonden hulpverlening in de omgeving van de cliënt centraal staat. Daarnaast willen we pastoraat uitbreiden en beschikbaar stellen voor alle cliënten. Dit zal alleen mogelijk zijn als we meer gaan samenwerken met de lokale kerken. En we blijven inzetten op de samenwerkingsdriehoek en zullen formele en informele zorg zo optimaal mogelijk aanbieden aan onze cliënten. Als laatste willen we extra aandacht besteden aan verbinding binnen Ontmoeting.



### Eenduidig

- Uniforme dienstverlening
- Persoongebonden hulpverlening
- Verbinding tussen teams
- Pastoraat door kerken
- Samenwerking cliënt, professional en vrijwilliger

## 3.3 STRATEGIE 2020-2025: TOEKOMSTBESTENDIG

### Toekomstbestendig:

We willen een (financieel) gezonde organisatie zijn, zodat we onze cliënten kunnen blijven bedienen. In de bestaande werkgebieden helpen we zoveel cliënten als mogelijk en onderzoeken we waar we onze dienstverlening kunnen optimaliseren en uitbreiden. De komende tijd ligt er geen focus op het openen van locaties in nieuwe werkgebieden. Er wordt wel een onderzoek gedaan of er behoefte is om in de toekomst diensten aan te bieden in stedelijke gebieden. We willen ook meer gaan samenwerken met ketenpartners en betrokken partijen. Forensische zorg wordt als apart product aangeboden en we zullen deze diensten gaan uitbreiden.



### Toekomstbestendig

- Gezonde organisatie
- Groei bestaande werkgebieden
- Forensische zorg
- Aantrekkelijke ketenpartner

## 3.4 STRATEGIE 2020-2025: ACTUEEL

### Actueel:

De komende jaren zullen we onderzoeken hoe Ontmoeting de organisatie kan verduurzamen. We zijn immers rentmeester van hetgeen ons is gegeven. Daar willen we op een juiste manier mee omgaan. Daarnaast wordt gezocht naar mogelijkheden om in onze hulpverlening technologische ontwikkelingen toe te passen, wanneer dit ons helpt om het werk slimmer en efficiënter te doen met als resultaat meer tijd en aandacht voor onze cliënten. En als laatste willen we een aantrekkelijke werkgever blijven in de toekomst.



### Actueel

- Duurzaam
- Technologie
- Aantrekkelijke werkgever



### 3.5 EXPEDITIE EIGENAARSCHAP

In 2018 zijn we gestart met Expeditie Eigenaarschap. Door het eigenaarschap van medewerkers te versterken willen we:

- Nog meer cliëntgericht handelen
- Kwaliteit van zorg blijven leveren en zo nodig verhogen
- Ruimte geven om gaven en talenten van onze medewerkers verder te ontwikkelen

In 2019 zijn we aan de slag gegaan met de ruim 25 primaire (hulpverleners)processen en in 2020 zijn we gestart met de processen binnen de ondersteunende diensten. Met diverse werkgroepen, bestaande uit een samenstelling van verschillende medewerkers en functielagen van Ontmoeting, hebben we in een aantal bijeenkomsten het huidige proces in kaart gebracht, knel- en verbeterpunten benoemd, randvoorwaarden en uitgangspunten in kaart gebracht, een gewenst proces opgesteld (inclusief wie, wanneer en KPI's) en hebben we per proces een advies geformuleerd aan het MT.

In de eerste helft van 2021 hebben we de procesbijeenkomsten afgerond, een totaaloverzicht gevormd van deze ruim 45 processen en vanuit dit totaaloverzicht hebben we een herontwerp gemaakt van de ondersteunende diensten. In de tweede helft van 2021 hebben we de ondersteunende diensten opnieuw ingericht in het **ondersteuningshuis** en het **vormingshuis** met als missie: **samen dienstbaar** aan *samen leren leven* en een start gemaakt met de implementatie van alle nieuwe processen.

#### Het ondersteuningshuis:

- ICT
- HRM
- Finance & Control
- Fondsenwerving
- Secretariaat

#### Het vormingshuis:

- Pastoraat
- Training & opleiding
- Individuele coaching
- Methodiek
- Marketing & communicatie

#### Staf:

De afdeling strategie, beleid & kwaliteit, alle teamcoaches en alle managers vallen direct onder de directeur-bestuurder.

Het project is nu afgerond. We hebben alle processen en de borging hiervan overgedragen aan de benoemde proceseigenaren en procesregisseurs. Komend jaar zal er nog steeds aandacht zijn voor de verdere implementatie en evaluatie van de herinrichting en alle processen binnen de lijn.

### 3.6 PROGRAMMA CODE SAMEN

In 2020 hebben we een nieuwe strategie gevormd voor de periode 2020-2025. De 12 speerpunten zijn:



- Uniforme dienstverlening
- Persoonsgebonden hulpverlening
- Verbinding tussen teams
- Pastoraat door kerken
- Samenwerking tussen client, professional en vrijwilliger



- Gezonde organisatie
- Groei bestaande werkgebieden
- Forensische zorg
- Aantrekkelijke ketenpartner



- Duurzaam
- Technologie
- Aantrekkelijk werkgever

Een aantal van deze speerpunten zullen projectmatig worden aangevlogen. Om al deze nieuwe strategische projecten goed te kunnen managen hebben we deze onder het strategie programma CODE SAMEN gehangen. Het programma CODE SAMEN wordt aangestuurd door de programmamanager die de samenhang bewaakt tussen alle projecten.

| FOCUSPUNT                             |  | VOORTGANG  | TOELICHTING  |
|---------------------------------------|--|--|--|
| Overkoepelend:<br>Identiteit behouden |  | Onderwerp is onder de aandacht van permanente werkgroep  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De kern van de identiteit van Ontmoeting is verder uitgewerkt in een nieuw visiedocument wat bestaande documenten vervangt.</li> <li>2. Er zijn door de werkgroep identiteit handvaten voor sollicitatiegesprekken en personeelsgesprekken en methoden om de identiteit levend te houden opgesteld.</li> </ol>   |
| <b>EENDUIDIG</b>                      | Herpositionering<br>Diensten en Locaties <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniforme dienstverlening</li> <li>• Persoonsgebonden dienstverlening</li> <li>• Gezonde organisatie</li> <li>• Groei bestaande werkgebieden</li> </ul> | De voortgang van de verdere invulling en implementatie van de teampositioneringsplannen (TPP) verschilt per team. De stand van zaken is als volgt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Rotterdam is een 'Rotterdam breed' TPP opgesteld. Daarbij is de visie en ambitie van de gemeente Rotterdam vertaald naar de dienstverlening van Ontmoeting. De consequenties hiervan (o.a.</li> </ul> | Instrument hier is een Team Positioneringsplan (TPP) per team. We zien daarin de volgende ontwikkeling: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) De eerste versie was vooral gericht op de kansen en ideeën van het team</li> <li>2) In de tweede versie zijn de ambities bijgesteld door de plannen met vanuit bedrijfskundige optiek en vanuit haalbaarheid te beoordelen. Voor sommige teams betekent</li> </ol> |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | <p>substantiële groei van beschut en begeleid wonen) worden vertaald naar de jaarplannen van de teams maar ook naar team overstijgende projecten. Het TPP Rotterdam fungeert op dit moment als voorbeeld voor de andere teams.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Goeree Overflakkee is na de intensieve discussie over de continuering van het team binnen Ontmoeting een pas op de plaats gemaakt. In de loop van 2022 zal voor dit team een TPP worden opgesteld met als insteek een blijvende plek op Goeree!</li> <li>• Soortgelijke situatie doet zich voor voor Team Ede. Recent is een subsidie toegekend aan dit team zodat ook voor dit team medio 2022 een TPP kan worden opgesteld. Daarnaast hebben we opnieuw een WMO contract.</li> <li>• De TPP's van Apeldoorn en Epe worden samengevoegd. In Q2 2022 wordt voor deze samengevoegde teams een geactualiseerd TPP opgesteld.</li> <li>• De afgelopen tijd is veel energie gestoken in het goed inzicht verkrijgen in de exploitatie van de Harderwijkse teams. Dit inzicht vraagt om een actualisatie en verdieping van de TPP's van deze teams. Deze wordt in Q2 van 2022 opgesteld.</li> <li>• TPP's locaties Heerhugowaard, Alkmaar en Woerden worden uitgevoerd door desbetreffende teams. Wel is geconstateerd dat er een overkoepelend TPP nodig is voor de manager als sturingsinstrument. De 'intensievere onderdelen' van de TPP's vragen om boven teams sturing.</li> </ul> | <p>dit afschalen van ambities (bijvoorbeeld Apeldoorn) voor andere teams juist opschalen (bijvoorbeeld Rotterdam)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3) Een derde beweging is om de TPP's voor bepaalde regio's in samenhang te benaderen.</li> <li>4) Uiteindelijk wordt de inhoud van de TPP stap voor stap vertaald in teamplannen, (meer)jarenbegroting en team overstijgende projecten.</li> </ol> |
|--|--|--|---|

|                   |   |  |  |
|-------------------|---|--|--|
|                   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Voor alle teams wordt de visie op werkplek en de vertaling naar vastgoed verder uitgewerkt.</li> </ul>  |  |
|                   | Verbinding tussen teams                           | Het project is gestart. De projectopdracht is opgesteld en de projectgroep is samengesteld. Een van de concrete projectresultaten betreft een sociaal intranet.  | Het project is iets later op gang gekomen door wisseling van het projectleiderschap. In Q1 2022 worden er twee concrete voorstellen aangeleverd bij het MT.  |
|                   | Pastoraat door kerken                             | Het project pastoraat voert gesprekken met alle teams over inzet van pastoraat. Belangrijk in dit project is ook dat aandacht wordt geschonken aan de verbinding met achterban, ketenpartners en vrijwilligers.  | De visie op pastoraat is opgeleverd in 2021. Op basis deze visie is er een projectenplan gemaakt. Deze wordt in 2022 geïmplementeerd.  |
|                   | Samenwerking cliënt, professional en vrijwilliger | Het project heeft een sterke focus op de inzet van verschillende typen vrijwilligers. Intentie is om naast de koninklijke weg van visie naar acties parallel ervaring op te doen met pilots of proeftuinachtige settings.  | De eerste fase van het project (inventarisatie en visievorming) heeft vertraging opgelopen door het inzetten van de vrijwilligersadviseur op het project Oekraïne. In 2022 zal het project verder worden opgepakt. |
| TOEKOMSTBESTENDIG | Gezonde organisatie                               | <i>Zie uniforme dienstverlening</i>  |  |
|                   | Groei bestaande werkgebieden                      | <i>Zie uniforme dienstverlening</i>  |  |
|                   | Forensische zorg                                  | <p>Het programmaplan Forensische Zorg (Zorg) is gereed. Ook de onderliggende projecten zijn gedefinieerd:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gevangenzorg Nederland-Ontmoeting</li> <li>2. Optimalisatie FZ-BW</li> <li>3. Uitbreiding FZ-BW locaties NL</li> <li>4. Landelijke ambulante FZ</li> </ol> | Er is een implementatieplan opgesteld aan de hand waarvan begin 2022 is gestart met de genoemde projecten. De ambitie op ambulante groei is vertaald in de begroting 2022.   |
|                   | Aantrekkelijke ketenpartner                       | Project is gestart onder noemer van 'Marketing en ketenplan' en daarmee breder dan alleen ketenpartners. De doelgroepen zijn benoemd.  | De komende tijd worden de marketingdoelen geformuleerd en vertaald naar de doelgroepen. Het plan wordt in Q2 2022 opgeleverd.  |

|         |                          |  |   |
|---------|--------------------------|--|---|
| ACTUEEL | Duurzaam                 | De opties voor het verduurzamen van Ontmoeting zijn in kaart gebracht. Uit deze lijst worden de meest kansrijke geselecteerd. Begin volgend jaar worden deze vertaald naar implementatie agenda.   | Het inventariseren van de opties voor verduurzaming heeft in 2021 plaatsgevonden. De realisatie van de kansrijke opties wordt opgenomen in de begroting van 2023 en verder.                       |
|         | Technologie              | ICT strategie wordt conform planning uitgevoerd. Niet langer onderdeel van programma.  | Dit speerpunt wordt belegd als rol binnen de lijn. De ICT scan heeft geleid tot een ICT strategie waarin uiteen is gezet hoe innovatie en technologie verder vorm wordt gegeven de komende jaren. |
|         | Aantrekkelijke werkgever | Aantrekkelijk werkgeverschap is nader geduid met behulp van 'story telling'. Het verhaal van een enthousiaste vacature kandidaat en medewerker. Er zijn diverse onderzoeken gedaan en er loopt een voortdurend MTO om stil te staan bij goed werkgeverschap. | Concrete acties zijn opgenomen in het teamplan van HRM.   |

## 4. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### 4.1 JURIDISCHE STRUCTUUR

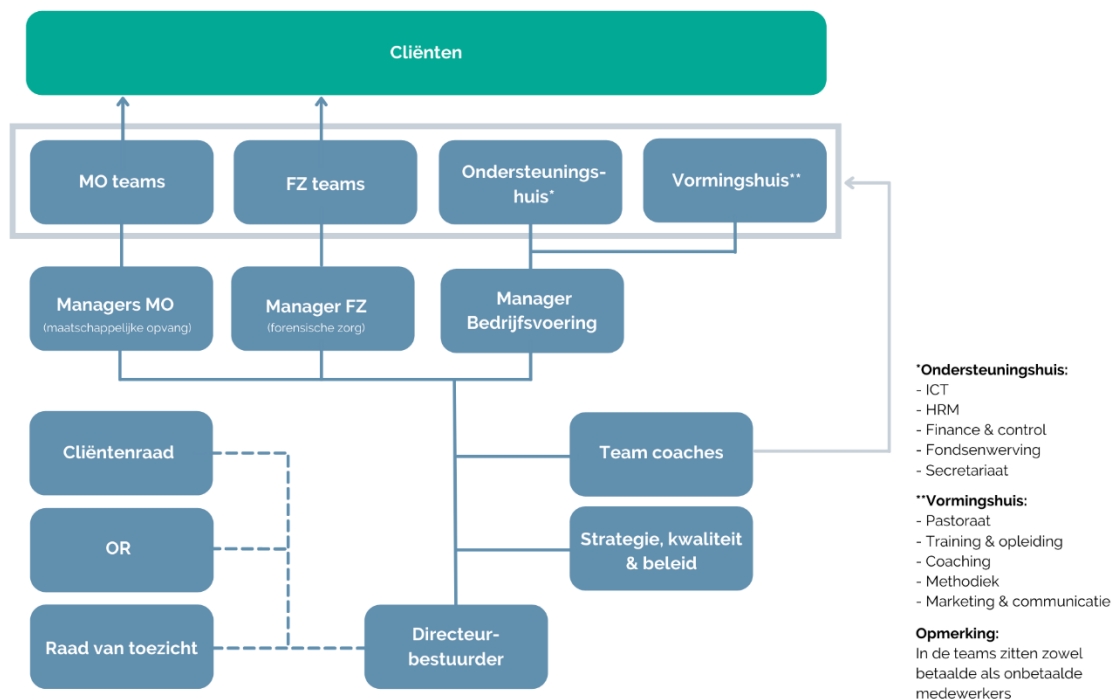
De juridische structuur is als volgt:

Stichting Ontmoeting

Stichting Ontmoeting Fondsenwerving

### 4.2 ORGANOGRAM

# ORGANOGRAM



### 4.3 INTERN TOEZICHT

#### 4.3.1 DIRECTEUR-BESTUURDER

| Naam         | Functie              | Nevenfuncties                                       |
|--------------|----------------------|---|
| Gerard Stoop | Directeur-bestuurder | Voorzitter thuisfrontcommissie zendingsechtpaar MAF |
|              |                      | Toezichthouder scholengemeenschap Driestar-Wartburg |

### 4.3.2 MANAGEMENT

Het MT bestaat naast de directeur-bestuurder uit:

- Manager Maatschappelijk Opvang regio Rotterdam
- Manager Maatschappelijk Opvang regio Rotterdam
- Manager Maatschappelijk Opvang regio Noord- Holland
- Manager Maatschappelijk Opvang regio Veluwe
- Manager Forensische Zorg
- Manager Bedrijfsvoering

Met ondersteuning van de bestuurssecretaris.

### 4.4 PERSONEEL

Op 31 december 2021 waren er 225 medewerkers bij Ontmoeting in dienst (in totaal 153,22 FTE). Deze medewerkers werken verspreid over de 20 locaties in ons land. In de loop van het jaar namen we afscheid van 40 collega's. Er werden 34 nieuwe medewerkers verwelkomd. Daarnaast hebben we 30 stagiaires begeleid in een stukje van hun studie.

#### Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage over 2021 was bij Ontmoeting 6,50%\*. Dit percentage delen we op in de volgende cijfers:

- Kort verzuim 14,69% (0-7 dagen)
- Middellang verzuim 21,98% (8-42 dagen)
- Lang verzuim 60,62% (43-365 dagen)
- Extra lang verzuim 2,7% (> 365 dagen)

Het verzuim is het afgelopen jaar gedaald met 0,08%. In 2020 was het verzuim 6,58% en in 2019 was het verzuim 5,58%. We hebben in 2021 te maken gehad met een toename van langdurig verzuim. Bijna twee derde van de verzuimsituaties werd gekenmerkt door psychisch verzuim, soms in combinatie met fysiek verzuim. Ook zijn een aantal langdurige situaties toe te schrijven aan de coronapandemie. In het voor- en najaar was een hoge verzuimfrequentie zichtbaar.

*\*alle genoemde percentages zijn exclusief zwangerschap gerelateerd verzuim*

### 4.5 VRIJWILLIGERS

Op 31 december 2021 waren er:

- 1086 vrijwilligers actief

In de loop van 2021 namen we afscheid van:

- 54 vrijwilligers

In het jaar 2021 verwelkomden we:

- 121 nieuwe vrijwilligers



## 4.6 MEDEZEGGENSCHAP

### 4.6.1 CLIËNTENRAAD

Om de cliëntenraad opnieuw in te richten is in de loop van 2020 een onafhankelijk voorzitter benoemd in de persoon van Martin de Goffau. In 2021 heeft de nieuwe cliëntenraad zich bekendgemaakt aan de organisatie via een nieuwsbrief en via de managers van de locaties. Er is een start gemaakt met de opzet van inloopsprekuren en sommige locaties zijn bezocht. Verschillende keren is het met bestuur overlegd, o.a. over de sluiting van de woonvoorzieningen in Deventer. Ook de cliëntenraad kent wisseling in de bezetting, maar de leden zetten zich onverminderd positief in. De cliëntenraad is actief deelnemer aan het Maatschappelijk Opvang overleg met de gemeente Rotterdam.

### 4.6.2 ONDERNEMINGSRAAD

De ondernemingsraad (OR) bestaat uit zeven personen in drie kiesgroepen, drie per regio en één voor het centraal bureau. Ook is een ambtelijk secretaris aangenomen die de verslaglegging van de overleggen verzorgt en daarnaast verantwoordelijk is voor overige administratieve taken. De OR vergadert maandelijks met de directeur-bestuurder.

In de maanden mei en december zijn contactmomenten geweest met de Raad van Toezicht. In maart heeft een digitale ontmoeting met het management team plaatsgevonden. Deze stond in het teken van kennismaking.

De OR heeft advies uitgebracht over de vaste onderdelen zoals het jaarplan en de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag van de stichting. Daarnaast werd door de OR advies uitgebracht over de volgende aanvragen vanuit de directeur-bestuurder en betrokken afdelingen:

- Herstructurering ondersteunende diensten (mei)  
Op 20 mei heeft de OR een positief advies gegeven met in acht neming van enkele punten; onder andere de borging van kennis en deskundigheid in de organisatie, het vormgeven van de implementatieplannen met oog voor de ambities en het tijdsplan maar ook voor de kwaliteiten, mogelijkheden en ondersteuningsbehoefte van teams en verbinding tussen het primaire en secundaire proces. Het advies van de OR is overgenomen door de directeur-bestuurder.
- Hoek van Holland (augustus)  
In augustus zijn we als OR door de directeur-bestuurder en manager Geert Schipaanboord op de hoogte gesteld van het projectplan voor de ontwikkeling van een nieuwe locatie in Hoek van Holland. Het team is nauw betrokken bij de plannen en de ontwikkelingen die gaande zijn. De Raad van Toezicht is betrokken bij de financiële zaken die hiermee gemoeid zijn. Om die reden hebben wij als OR geen advies uitgebracht. Het doel van een advies is om te waarborgen dat de medewerkers medezeggenschap hebben. Hierover is contact geweest tussen de OR en het team. De ervaring en expertise die zowel het team als de Raad van Toezicht inbrengen in dit proces is heel waardevol. Als OR zijn we blij dat in dit proces op deze manier samengewerkt wordt.
- Forensische zorg (december)  
Op 1 december ontvingen we een adviesaanvraag Forensische Zorg. De OR heeft deze aanvraag in behandeling genomen, waarbij de OR met een aantal aandachtspunten een positief advies heeft uitgebracht.



## 4.7 RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht bestaat uit:

| Naam, geboortjaar en functie in bestuur  | Eerste benoeming, termijn benoeming loopt tot en met | Functie en nevenfuncties   |
|--|--|--|
| <b>M.J. Kater (1962),</b><br>voorzitter, lid remuneratiecommissie,<br>contactpersoon voor ondernemingsraad           | 2018-2025  | Hoogleraar praktische theologie<br>Theologische Universiteit Apeldoorn<br>• Lid Raad van Toezicht Stichting GGZ Eleos<br>(bezoldigd)   |
| <b>N. Gerritsen (1953),</b><br>lid financiële auditcommissie   | 2017-2024  | • Voorzitter bestuur Coöperatie<br>Kraamzorggroep U.A.<br>• Bestuurslid Stichting Mago<br>• Lid bouwcommissie HHK  |
| <b>W.F. de Groot-van Saane (1970),</b><br>contactpersoon voor cliëntenraad, lid<br>commissie kwaliteit en veiligheid | 2017-2024  | Raad van Bestuur Bethanië<br>• Voorzitter Raad van Toezicht De Oude<br>Pastorie<br>• Voorzitter Raad van Toezicht Coöperatie<br>Kraamzorg U.A.   |
| <b>G.J. Heijboer (1966),</b><br>contactpersoon voor ondernemingsraad   | 2018-2025  | Trusted advisor<br>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting<br>Cedrah<br>• Bestuurslid Stichting Geschillencommissies<br>Bijzonder Onderwijs<br>• Lid deputaatschap Emerituskas<br>Gereformeerde Gemeenten<br>• Penningmeester van de Coöperatieve<br>Flatexploitatievereniging "Vijverzicht" U.A. te<br>Gouda |
| <b>J.M. Schalk MSc (1986),</b><br>lid remuneratiecommissie, lid commissie<br>kwaliteit en veiligheid                 | 2016-2023  | Innovatiemanager en lid Transitieteam<br>Ijsselland Ziekenhuis   |

Het verslag van de raad van toezicht:

*Ook in het jaar 2021 is vanwege het covid-19 virus veel van alle medewerkers en vrijwilligers van Ontmoeting gevraagd aan flexibiliteit, inspiratie, doorzettingsvermogen en innovatief vermogen. Uiteraard geldt dat ook van het MT dat zich toch steeds weer voor nieuwe uitdagingen geplaatst zag. Als raad van toezicht hechten we eraan om daarom eerst onze grote waardering uit te spreken voor de toewijding waarmee het werk gedaan wordt om ten dienste van onze naasten present te zijn. 'Vinden en verbinden' is veel meer dan een mooie slogan die goed klinkt. De diepste drijfveer voor het werk van Ontmoeting blijft de bewogenheid van onze Heiland met allen die geen thuis of huis hebben, geen mens die naar hen omziet, die zichzelf niet meer kunnen redden. Dat krijgt handen en voeten in de herstelgerichte benadering en de presentiebenadering als 'twee handen'; waarmee binnen Ontmoeting het werk gedaan wordt. We denken aan allen voor wie het in 2021 te veel werd en die daarom (een periode) afstand moesten nemen.*

*Als rvt zijn we dankbaar dat in de periode van versoepelingen toch weer enkele werkbezoeken gebracht konden worden. Dat is voor ons een bron van inspiratie om op een betrokken manier ons werk te kunnen doen. Ook een bron van kennis uit de organisatie die helpt om het functioneren van Ontmoeting te verbeteren. Daarom zijn we ook blij met het weer functioneren van een cliëntenraad onder leiding van een bezielde voorzitter. Verder zijn we dankbaar voor het feit dat tijdens bijna iedere rvt-vergadering er iemand uit het werkveld of MT aanwezig kan en wil zijn om een bepaald aspect van het veelzijdige werk voor het voetlicht te brengen.*

*Stimulerend is de strategiedag geweest die we met het MT hebben gehouden in september onder leiding van Gerrold Verhoeks. De relevante systeemwereld en stakeholders passeerden de revue, verder ontwikkelingen rond WMO, WLZ en FZ. Verder bekeken we relevant marktontwikkelingen en beleidsmatige veranderingen en als laatste een profiel en positionering van Ontmoeting richting de toekomst. Aspecten die daarbij van belang zijn: de toenemende druk op personeel, tarieven en bronnen, het omarmen van innovaties, goed werkgeverschap en samenwerking en niet het minst van belang is het om oog te blijven houden voor de dagelijkse praktijk. Juist in het licht van het vastgestelde Strategisch beleidsplan en het mooie Visiedocument 2021 een inspirerend samenzijn. Zo houden we kwetsbare en sterke kanten van onze organisatie in het oog.*

*Natuurlijk waren er ook de gebruikelijke zaken die op onze agenda stonden: het bespreken van kwartaalrapportages, het accountantsrapport over afgelopen boekjaar, de managementletter, het goedkeuren van de jaarrekening en de begroting met beleidsvoornemens. Als rvt hebben we veel gemak van de diversiteit aan bekwaamheden, voor zowel de auditcommissie als de commissie met de langste naam: kwaliteit, veiligheid & identiteit. De renumeratiecommissie voerde het jaarlijkse gesprek met de bestuurder. Als raad zijn we dankbaar voor zijn inzet en zijn inzicht, zodat op diverse punten de organisatie een verbeterslag heeft gemaakt.*

*Zo mogen we het werk onder de zegen van onze goede God blijven DOEN, om met de kernwaarden te spreken: Duidelijk, Eerlijk, Open en Nabij. Ontmoeting voegt zo nog altijd maatschappelijke waarde toe binnen de maatschappelijke opvang.*

*Maarten Kater | voorzitter raad van toezicht*

#### 4.8 GOVERNANCE CODE

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Met de Governance code Zorg volgen zorgorganisaties zeven principes die breed gedragen zijn in de hele sector. De vertaling van deze principes vind je in de volgende hoofdstukken van het bestuursverslag en in het volledige visiedocument op onze website.

1. Goede zorg (2 Visie)
2. Waarden en normen (2 Visie)
3. Invloed belanghebbenden (4.6 Medezeggenschap)
4. Inrichting governance (2.5 Leiderschap en verantwoording)
5. Goed bestuur (4.3 Intern toezicht)
6. Verantwoord toezicht (4.7 Raad van Toezicht)
7. Continue ontwikkeling (4.10 Monitoren en verbeteren)

Ontmoeting onderschrijft de Governance code Zorg. In de statuten en reglementen van Ontmoeting zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht vastgelegd.

De toezichthouders zijn zich bewust van het belang van continue ontwikkeling. Zij rapporteren gevolgde cursussen, congressen of andere ontwikkelingsgerichte activiteiten tijdens de vergaderingen. Zo stimuleren zij elkaar om te blijven leren. De brancheorganisatie NVTZ vraagt lid organisaties om door toezichthouders gevolgde trainingen op hun site bij te houden.

#### 4.9 INTEGRITEIT

Ontmoeting acht het van belang dat medewerkers vanuit innerlijke waarden en normen inhoud geven aan het werken binnen de stichting. Bij het werven en selecteren van nieuwe medewerkers maken we gebruik van functiebeschrijvingen waarin een vertaling van integriteit en integer handelen is verwerkt. Al tijdens de sollicitatieprocedure worden toekomstige medewerkers bevroegd op hun identiteit en drijfveren. Door middel

van de gedragscode wil Ontmoeting vorm en inhoud geven aan de visie en missie. Deze gedragscode wordt door iedere medewerker bij aanvang van dienstverband getekend.

In de gedragscode die bestaat uit 14 regels gaat het niet alleen om het voorkomen en bestrijden van ongewenst gedrag, maar ook om het bespreekbaar maken van integriteitskwesaties. Ook is er een kader voor familierelaties waaraan iedere kandidaat wordt getoetst om belangverstremming te voorkomen. Daarnaast wordt bij het aannemen van nieuwe medewerkers standaard gevraagd om het overleggen van diploma's, worden referenties gecheckt en moet een actuele VOG kunnen worden overlegd.

Voor het signaleren van misstanden beschikt over een tweetal vertrouwenspersonen en een klokkenluidersregeling. De vertrouwenspersonen bieden een luisterend oor en kunnen advies geven over het ondernemen van bepaalde acties. Zowel de contactgegevens van de vertrouwenspersonen als de regeling staan gepubliceerd op de website. Naast de klokkenluidersregeling heeft Ontmoeting een aparte klachtenregeling voor respectievelijk cliënten, donateurs en medewerkers.

Dankbaar zijn wij om te kunnen vermelden dat ook in 2021 geen gebruik is gemaakt van de klokkenluidersregeling en geen sprake is geweest van integriteitskwesaties.

#### 4.10 WIJZE VAN MONITOREN EN VERBETEREN

Stichting Ontmoeting is een Erkend Goed Doel en mag de **CBF Erkenning** voeren. Jaarlijks wordt getoetst of nog aan de normen wordt voldaan. De tussentijdse toetsing vindt plaats door het opsturen van een aantal verplichte documenten, zoals het jaarverslag en een onderbouwing van de directie-beloning die door het CBF worden beoordeeld. De uitkomst was dat Ontmoeting voldoet aan de normen voor een Erkend Goed Doel.

Om de professionele hulp voortdurend te kunnen verbeteren en de kwaliteit te kunnen borgen kiest Ontmoeting voor de **HKZ kwaliteitscertificering** voor Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening; onderdeel Maatschappelijke opvang en vrouwenopvang. De halfjaarlijkse controle van de financiële en zorgadministratie door de accountant levert ieder controlemoment weer verbeterpunten op. Verder vinden ook interne audits plaats om de dienstverlening voortdurend te verbeteren.

Het verandertraject Expeditie Eigenaarschap heeft alle processen grondig doorgelicht en er is een PDCA-cyclus geïmplementeerd in de vorm van het proces monitoren & verbeteren. Met ieder team wordt er een jaarplan gemaakt en worden er iedere 2 maanden resultaatgesprekken gevoerd. Bij het doorspreken van het teamplan en de bijbehorende processen komen er altijd zaken aan het licht die beter kunnen. Deze worden vervolgens weer opgenomen in het dynamische teamplan als aandachtspunt. Op deze manier kunnen we successen vieren en onze kwaliteit blijven verbeteren. Ook zijn er vanuit het proces leren & ontwikkelen ontwikkelgesprekken geïmplementeerd die zowel op individuele basis als op teamverband jaarlijks gevoerd worden.

Naast de resultaatgesprekken binnen de teams is er ook een werkgroep in het leven geroepen om de verbinding met teams onderling ook te verbeteren. We streven ernaar om van elkaar te leren doordat medewerkers vanuit verschillende locaties met elkaar in gesprek gaan over vergelijkbare processen of werkzaamheden die verschillend worden vormgegeven.

#### 4.11 SAMENWERKINGSRELATIES

Wij zijn aangesloten bij de brancheorganisatie Valente. De cliënten die deelnemen aan het woon-werktraject in Epe (forensische zorg) worden meestal doorverwezen vanuit de diverse Penitentiaire Inrichtingen in de regio. De overige cliënten worden meestal doorverwezen vanuit de betrokken gemeenten. Verder werken we, naast vele lokale samenwerkingspartners, op landelijk niveau samen met de volgende collega-organisaties: Profila Zorg, Gevangenzorg NL, De Hoop, Leger des Heils, Timon, Reclassering NL, LdH Reclassering, Verslavingsreclassering, Ministerie Justitie & Veiligheid, CU, SGP, Exodus, Eleos en Woord & Daad.

## 5. ONTWIKKELINGEN, RESULTATEN EN UITDAGINGEN 2021

Per regio of beleidsveld wordt kort beschreven wat de resultaten en de uitdagingen waren waar Ontmoeting in 2021 mee te maken had.

### 5.1 ONDERSTEUNINGSHUIS

In 2021 hebben we de ondersteunende diensten opnieuw ingericht. Alle processen zijn tegen het licht gehouden, de organisatie is opnieuw ingericht, en de structuur is gewijzigd. Een fundamentele keuze is geweest om de ondersteunende diensten op te splitsen in een *Ondersteuningshuis* en een *Vormingshuis*. In het Ondersteuningshuis zijn alle diensten ondergebracht die zich bezighouden met het verwerven en aanbieden van werk, middelen en diensten aan het primaire proces om onze hulpverlening te kunnen doen.

#### 5.1.1 ICT

In 2021 doorliep het ICT team een transitieproces. De processen werden geherdefinieerd, het applicatielandschap werd opnieuw ontworpen en het team werd grotendeels vernieuwd. Er werd een ICT-commissie opgericht die als rol heeft beslis voorbereidend advies uit te brengen aan het MT op het gebied van major changes en op gebied van kleinere changes zelf een beslissing te maken. Het E health project Jouwomgeving is in 2021 opgestart en zal in 2022 meer vorm krijgen.

#### 5.1.2 HRM

Team HRM heeft in 2021 de visie op HR uitgewerkt en de HR strategie geformuleerd. Daarbij is sterk gekeken naar de externe ontwikkelingen. Vanuit deze strategie zal HR in 2022 pro actiever als business partner gaan optreden. Het team is in 2021 uitgebreid met het rooster proces.

#### 5.1.3 FINANCE & CONTROL

Team Finance en Control heeft in 2021 last gehad van de herinrichting van de ondersteunende diensten en van een ongeplande en slecht verlopen vervanging van de zorgdeclaratiesoftware. Dat heeft tot achterstanden geleid en veel handmatig werk. Met veel improvisatie en doorzettingsvermogen is het team deze problematiek te boven gekomen. De fondsenadministratie en de zorgadministraties van de locaties zijn in 2021 toegevoegd aan dit team.

#### 5.1.4 FONDSENWERVING

Het team Fondsenwerving is in 2021 ontstaan uit het eerdere team C&F. In 2021 zijn de financiële resultaten boven de begroting uitgekomen, ondanks de last die we hadden van de coronacrisis, waardoor evenementen niet door konden gaan.

#### 5.1.5 SECRETARIAAT

Het secretariaat heeft in 2021 haar werkzaamheden uitgebreid met de telefonie en de ondersteuning van de locaties en managers.

---

### 5.1.6 STRATEGIE, BELEID EN KWALITEIT

Team strategie, kwaliteit en beleid is in 2021 gevormd n.a.v. de herstructurering en valt onder de directeur-bestuurder. Het team bestaat uit 3 functies. Een bestuurssecretaris, een beleidsadviseur kwaliteit en een beleidsadviseur zorg. De bestuurssecretaris is de rechterhand van de directeur-bestuurder. Daarnaast ondersteunt de bestuurssecretaris het management op strategisch gebied. De beleidsadviseur zorg en de beleidsadviseur kwaliteit adviseren de directeur bestuurder en het MT op het gebied van zorginkoop, contractering, kwaliteit en het nakomen van contractafspraken.

## 5.2 VORMINGSHUIS

Het vormingshuis bestaat uit de teams die zich richten op de vorming van alle doelgroepen op het gebied van Boodschap, Identiteit, Kennis, Vaardigheid en Houding.

Het vormingshuis vervult een sturende rol in de communicatie en confrontatie tussen en met de doelgroepen waardoor interactie en verbinding ontstaat.

---

### 5.2.1 PASTORAAT

Team pastoraat heeft in 2021 een lange termijn plan geschreven. Dit plan voorziet erin dat het team zich richt op cliënten, maar dat ook alle medewerkers getraind gaan worden en ondersteund worden op hun plek om zich ook pastoraal te ontwikkelen. Daarnaast zal het team zich richten op het betrekken van de kerken in de aanwezige regio in het pastoraat richting onze cliënten.

---

### 5.2.2 TRAINING & OPLEIDING

Het team training en opleidingen is opnieuw gevormd. De werkwijze op dit gebied is nog niet aangepast in 2021. De doelen die in de herinrichting zijn geformuleerd zullen pas in 2022 opgepakt worden.

---

### 5.2.3 COACHING

De teams van Ontmoeting zijn in 2021 ondersteund door de teamcoaches op specifieke en diverse team ontwikkelpunten. Individuele coaching vindt plaats op individueel niveau in geval van specifieke knelpunten en bij beginnende medewerkers.

---

### 5.2.4 METHODIEK

In 2021 heeft de methodiek beperkte aandacht gehad en er zijn weinig wijzigingen. Ziekte heeft ervoor gezorgd dat coaching op gebied van SRH ook beperkt werd ingevuld. Dit zal een aandachtspunt zijn voor 2022.

---

### 5.2.5 MARKETING & COMMUNICATIE

Het team Marketing & Communicatie is nieuw opgericht in de context van de herinrichting. Dit team zorgt voor de ondersteuning op interne en externe communicatie en de positionering van Ontmoeting. In 2021 is er een start gemaakt met het opstellen van een marketing- en ketenplan die antwoord geeft op de vraag wat onze 'corporate' boodschap is en hoe welke doelgroep benaderd wordt vanwege haar strategische doel.

## 5.3 REGIO ROTTERDAM

In Rotterdam is in 2021 de organisatie-brede strategie vertaald in een teampositioneringsplan Rotterdam. Daarin wordt onder meer ingezet op het kunnen bieden van meer woningen voor cliënten. In 2021 is door de gemeente Rotterdam de aanbesteding gestart voor een nieuwe contractperiode vanaf 1 januari 2023. Als gevolg van een tweetal kort gedingen is de aanbesteding opgeschort. Er zijn meer dagbestedingsmogelijkheden voor cliënten bijgekomen, zoals stadiononderhoud en de voetbal clinic bij Excelsior, een naaiatelier, bezorging van pakketjes, uitjes met de Rotterdamdampas of sporten in de wijk.

### 5.3.1 ROTTERDAM CENTRUM

In team Rotterdam Centrum was er in de eerste helft van het jaar veel aandacht voor de financiële resultaten van het team. Door een toename van het aantal cliënten, een meer dekkende weekvergoeding en het verlagen van kosten is de trend in het tweede helft van 2021 ten goede gekeerd. De periodieke bewonersvergadering met de bewoners van het pand is weer opgestart, en er is veel aandacht geweest voor de vrijwilligers in het afgelopen jaar.

### 5.3.2 ROTTERDAM CHARLOIS

Het team Rotterdam Charlois is in 2021 gestaag doorgegaan met het ambulant begeleiden van cliënten in één van onze eigen woonruimtes en in de omliggende wijken. Het team is stabiel en sterk, heeft goede contacten in de wijk en groeit in het inzetten van arbeidsplekken om cliënten een zinvolle en leerzame dagbesteding te geven.

### 5.3.3 ROTTERDAM DELFSHAVEN

Team Rotterdam Delfshaven heeft een stabiel jaar achter de rug. Het team heeft gericht ingezet op PR richting verwijzers. Eén van de woonpanden moest eind 2020 dicht wegens geplande renovatie, daarvoor is in 2021 helaas nog geen vervangende woonruimte gevonden. Voor cliënten zijn meerdere activiteiten op locatie georganiseerd, zoals een vrouwen verwendag en een activiteit om Cv's op te stellen.

### 5.3.4 ROTTERDAM IJSSELMONDE

Team Rotterdam IJsselmonde heeft in de eerste helft van 2021 veel cliënten kunnen helpen. In de loop van 2021 liep dat wat terug, mede door de personele bezetting in het team. Eind 2021 is het team versterkt en uitgebreid. Het team weet steeds meer cliënten, naast begeleiding, ook zinvolle dagbesteding te geven op één van de externe projecten.

### 5.3.5 ROTTERDAM DIENSTENCENTRUM

De inloop & activering in het Rotterdam Dienstencentrum hebben een pittig jaar achter de rug. Door wisselende regelgeving naar aanleiding van de coronapandemie, moesten bezoekersaantallen en verblijfsduur regelmatig worden beperkt. Dit gecombineerd met hoge besmettingsrisico's voor personeel en bezoekers en regelmatige uitval i.v.m. quarantaine en isolatie moest er hard gewerkt om toch weer elke dag open te kunnen. In de doelgroep zagen we een verschuiving naar EU-migranten, een nieuwe doelgroep waar we even aan moesten wennen en die nu volledig geïntegreerd zijn in het proces.

---

### 5.3.6 ROTTERDAM VELDWERK

Ook in het team Rotterdam Veldwerk is duidelijk zichtbaar dat de doelgroep verandert. Het merendeel van de buitenslapers is tegenwoordig EU-migrant. We krijgen deze groep steeds beter in beeld en hebben een specifieke aanpak ontwikkeld die zich richt op het begeleiden naar land van herkomst of naar werk in de regio Rotterdam. Daarbij is bijzondere aandacht voor de duurzaamheid van de geboden oplossingen zodat iemand goed opgevangen wordt in het land van herkomst of op de nieuwe arbeidsplek. Omdat veldwerk te maken heeft met complexe problematiek wordt structureel samengewerkt met andere spelers in Rotterdam zoals het SDT (Stedelijk Daklozen Team) en andere zorgaanbieders. In dit jaar hebben we de capaciteit uit kunnen breiden met 2 medewerkers die zelf afkomstig zijn uit Oost-Europa.

---

### 5.3.7 ROTTERDAM BEMOEIZORG/HOUSING FIRST

Het team Rotterdam Bemoeizorg/ Housing First groeide sterk. Steeds meer cliënten krijgen een Housing First woning met intensieve en langdurige begeleiding. Omdat de regie bij deze aanpak in grote mate bij de cliënt zelf ligt maakt dit het werk voor de begeleiders heel uitdagend en gevarieerd. Door o.a. onze cliëntgerichte houding en ervaring met de presentietheorie blijken we succesvol op dit gebied. Samen met enkele andere spelers hebben we het Housing First concept in de afgelopen jaren op de Rotterdamse kaart gezet en daar zijn we trots op!

---

### 5.3.8 ROTTERDAM KRALINGEN

Team Rotterdam Kralingen heeft een goed en stabiel jaar achter de rug. Gedurende het jaar is het aantal cliënten dat het team heeft kunnen helpen, geleidelijk omhoog gegaan. Het team werkt in het kader van dagbesteding veel samen met externe partijen. Naast de al jarenlange samenwerking met kringloop de nieuwe Hoop is met externe middelen een voetbal clinic opgezet en vindt er stadion onderhoud plaats, beiden bij Excelsior Rotterdam.

---

### 5.3.9 HOEK VAN HOLLAND

In team Hoek van Holland is begin 2021 het sociaal pension gesloten. In het huidige pand wonen nu cliënten met een extramurale indicatie. Het team staat in Hoek goed op de kaart en heeft meerdere cliënten met een intensieve zorgvraag. De banden met de lokale vrijwilligers zijn door middel van een vrijwilligersmaaltijd weer aangehaald. De voorbereidingen en bewonersparticipatie voor de nieuwe locatie in het voormalige gebiedskantoor zijn gestart in 2021.

---

### 5.3.10 GOEREE OVERFLAKKEE

Op Goeree Overflakkee wordt het werk langzaam maar zeker uitgebreid door een groeiend aantal cliënten die door één van de 2 ambulante werkers worden ondersteund. Daarnaast loopt het veldwerk door zoals we dat al jaren doen, cliënten worden op straat gezien en gesproken en waar mogelijk worden ze toe geleid naar intensievere zorg. De werkgroep van de kerken heeft in de afgelopen maanden een nieuwe start doorgemaakt en daarvan mogen we de eerste vruchten zien in intensievere betrokkenheid in aandacht, contact en gebed.

## 5.4 REGIO NOORD HOLLAND

In de regio Noord-Holland hebben we in 2021 mooie stappen gezet in de implementatie van Expeditie Eigenaarschap. Er zijn rolhouders aangesteld en de processen zijn geïmplementeerd. De grootste uitdaging voor deze regio is het vinden van geschikt personeel en het rendabel krijgen van ambulante locaties.

### 5.4.1 ALKMAAR

Team Alkmaar heeft in 2021 verder gewerkt aan de samenwerking tussen Ontmoeting en Profila Zorg in Alkmaar. Eind 2021 is besloten de ambulante teams van Profila Zorg samen te voegen en bij Ontmoeting onder te brengen. Daarmee groeit het ambulante team verder door. Daarnaast is er ook gewerkt aan goede samenwerkingsrelaties met de woningbouw en de gemeente. Dit werpt zijn vruchten af in een goede onderlinge communicatie rondom cliënten. Er komen steeds meer nieuwe cliënten bij en aan de andere kant stromen cliënten positief uit die na een traject bij ons zelfstandig kunnen participeren in de samenleving. Een uitdaging voor team Alkmaar was afgelopen jaar het hoge ziekteverzuim. Daardoor heeft het team hard moeten werken en is er een negatief resultaat gerealiseerd. Ook zien we de zorgvraag steeds complexer worden. Cliënten die voorheen binnen Beschermd Wonen woonden, wonen nu in de wijk en vragen vaak intensieve begeleiding van de ambulante teams. Het product Beschermd Thuis past goed binnen de visie van Ontmoeting én de gemeente Alkmaar om deze complexe zorgvraag op te kunnen vangen. We zien dit als nieuwe uitdaging om mee aan de slag te gaan komend jaar.

### 5.4.2 HEERHUGOWAARD AMBULANT

Na een aantal jaren met veel wisselingen is 2021 een rustig jaar geweest, waarin team Heerhugowaard heeft kunnen bouwen aan een stevig team, een financieel sterkere uitgangspositie en kwaliteit van zorg. De gemeente Heerhugowaard is erg blij met en positief over onze dienstverlening op de verschillende Begeleid Wonen locaties, waar we met name jongeren opvangen en begeleiden en bij cliënten thuis in de vorm van ambulante zorg. In 2021 hebben we de locatie Hugo-oord, een locatie waar we jonge moeders hebben opgevangen, gesloten. Deze Begeleid Wonen locatie was voor een termijn van 2-2,5 jaar in een pand dat gesloopt zou worden. Met de gemeente zijn we nog in gesprek over de opvang van deze groep op een andere locatie. Het blijft voor dit team een uitdaging om met de huidige tarieven de locatie financieel helemaal dekkend te krijgen. Ook voor komend jaar blijft dit een aandachtspunt.

### 5.4.3 HEERHUGOWAARD BESCHERMD WONEN

Voor team Beschermd Wonen in Heerhugowaard is in 2021 de rust weergekeerd na een roerig jaar in 2020, waarin er een aantal stevige incidenten waren binnen de cliëntgroep. Er zijn fors minder incidenten, er is nieuw personeel aangenomen en het team is grotendeels op sterkte gebracht. De coördinator Beschermd Wonen is van start gegaan. Dit heeft positieve impact op de kwaliteit van zorg. De coördinator pakt regie rondom kwaliteit, instroom- en uitstroom en crisissituaties. Een aantal cliënten is overgegaan vanuit de WMO naar de WLZ. Er is een 50/50 verdeling ontstaan en de nieuwe kwaliteitskaders van WLZ zijn grotendeels geïmplementeerd. Het lukt goed om cliënten die we begeleiden weer toe te leiden naar een eigen woning met minder begeleiding. De gemeente Heerhugowaard ziet dat we vooroplopen in herstelgericht werken met resultaat en daar zijn we trots op! Het blijft een uitdaging om voldoende personeel te vinden, passend bij de functie-eisen en identiteit van Ontmoeting. Daardoor zijn we deels afhankelijk van inhuur. Binnen een 24-uurs setting, in een groot team als dat van Beschermd Wonen, vraagt het zorg en aandacht om zelforganisatie goed te implementeren. Dit zal voor komend jaar een aandachtspunt blijven.



#### 5.4.4 HAARLEM

Team Haarlem heeft in 2021 een positief resultaat gehaald. Dat heeft met name te maken met de resultaten van de (lokale) fondsenwerving en daar zijn we dankbaar voor. De opening van de koffiebar op de nieuwe locatie heeft hier ook aan bijgedragen. De koffiebar en kringloopwinkel zijn in 2021 verhuisd van een tijdelijke locatie naar een definitieve plek in Molenwijk. Mede door bijdragen van lokale fondsen, veel vrijwilligers, bedrijven en kerken die mee hebben geholpen is de showroom van een autogarage verbouwd tot een prachtige koffiebar en hier zijn we erg blij mee! In 2021 zijn we ook gestart met de nieuwe aanbesteding voor al ons werk in Haarlem, ingaand per 01-01-2023. Een lang proces waarin we stevig aan tafel zitten en samen met een groep Haarlemse partijen proberen om de aanbesteding gegund te krijgen. We staan positief in de aanbesteding, tegelijkertijd zijn we afhankelijk van de keuze die de gemeente Haarlem uiteindelijk gaat maken en hangt de voortgang en groei van ons werk daarvan af. Verder is er dit jaar bekend geworden dat we per 2022 een medewerker mogen detacheren aan het sociaal wijkteam, om ook op die manier, in het netwerk, zorg te bieden aan onze doelgroep. Als laatste blijft lastig om personeel en vrijwilligers te vinden, dit blijft een aandachtspunt voor komend jaar.

#### 5.4.4 WOERDEN

In 2021 heeft team Woerden een mooie subsidie voor de Ontmoetingsnetwerken gekregen voor 2022 en 2023. Ook is het WMO-contract van de regio Utrecht-West opnieuw afgesloten. Hierdoor konden we afgelopen jaar team Woerden verder uitbreiden en zijn we gegroeid in het aantal cliënten én in de Ontmoetingsnetwerken door vrijwilligers en daar zijn we blij mee! Ook zijn we in 2021 definitief gestart met ontwikkeling van een Beschut Wonen locatie, in samenwerking met de gemeente en GroenWest. Komend jaar zullen we dit verder gaan uitwerken, de bedoeling is dat half 2022 wordt gestart met de bouw. Uitdaging hierin is om binnen het begrootte budget te blijven gezien de stijgende (bouw)kosten.

### 5.5 REGIO NOORD-OOST VELUWE

De organisatie is in de afgelopen jaren veranderd en dit vraagt om aanpassingen binnen de teams, ook in deze regio. In 2021 is er specifiek aandacht besteedt aan de impact die dit gehad heeft op de individuele medewerker en de verschillende teams. We hebben gewerkt aan samenwerking en het opbouwen van vertrouwen om samen de schouders er onder te zetten en zorg te dragen voor onze kwetsbare medemens. In de regio is het invullen van de vacatures een moeilijke opgave. Dit blijft een aandachtspunt.

#### 5.5.1 HARDERWIJK

Voor de teams van Harderwijk was 2021 een bewogen jaar. Wisseling van coaches en management, maar ook druk vanuit de verschillende financiersstromen, de verschillende producten en de samenwerking. In 2021 is er geïnvesteerd in het verschaffen van helderheid over de diverse producten en over de verschillende financierstromen. Er is in kaart gebracht bij welke initiatieven Ontmoeting betrokken is en wat dit betekent. Er is inzicht gecreëerd en een analyse van diverse producten is gemaakt. Dit helpt in de gesprekken rondom de maatschappelijke ondersteuning met de diverse partijen in de omgeving. De zorg is in kaart gebracht en kan op professionele wijze worden verantwoord. In de teams is door de komst van nieuwe medewerkers geïnvesteerd in samenwerking, eigenaarschap een verbetering in de samenwerking met de diverse collega organisaties. Het team positioneringsplan van Harderwijk wordt in het eerste kwartaal van 2022 afgerond. De druk op de financiën in Harderwijk blijft aanwezig. De WMO-financiering is niet toereikend, dus dit blijft een aandachtspunt.

---

### 5.5.2 EPE

Team Epe heeft in 2021 veel cliënten bediend, met name in Epe en Heerde. Het team werkte aan de kwaliteit van zorg door sterk te sturen op de diverse KPI's. Met drie medewerkers wisten zij 2021 met een fors positief resultaat af te sluiten. Echter met slechts drie medewerkers en de relatief kleine gemeente kan het team niet voldoen aan de in de strategie genoemde groei in zorg en fte richting 2025. Omdat uitbreiding naar nieuwe gebieden vooreerst is uitgesloten is daarom besloten team Epe samen te voegen met team Apeldoorn. Het proces van samenvoeging is in september 2021 gestart. Met ingang van 1 januari 2022 is het één kostenplaats geworden.

---

### 5.5.3 APELDOORN

Team Apeldoorn heeft een moeilijk jaar achter de rug. Een jaar waar corona een grote stempel drukte op de medewerkers. Ook was er sprake van disharmonie in het team. Financieel bleven de resultaten achter en er ontstonden hiaten in de dienstverlening. Samen met een nieuwe coach en de nieuwe manager is gewerkt aan een goede samenwerking binnen het team, het nemen van ieders verantwoordelijkheden en verbetering van de financiële resultaten. Dit proces liep parallel met het samenvoegen van team Epe. De verwachting is dat in het 1e kwartaal van 2022 dit proces goed afgerond kan worden. Waar taken en verantwoordelijkheden opnieuw worden belegd waardoor er ook weer focus komt op de financiële resultaten.

---

### 5.5.4 DEVENTER

Na onderzoek op inhoud en financiën is er in 2021 besloten de dienstverlening in Deventer te moeten stoppen, vanwege een fors tekort op vastgoed voor de beide Beschut Wonen locaties. Een plan van aanpak voor de afbouw en beëindiging is gemaakt en er is een externe projectleider aangetrokken om de beëindiging in goede banen te leiden en te realiseren. Voor alle cliënten is een vervolgplek gevonden al dan niet met het overdragen van zorg aan een collega zorgorganisatie. Bijna alle medewerkers hebben buiten de organisatie een nieuwe baan gevonden.

---

### 5.5.5 EDE

In Ede is er geïnvesteerd in de samenwerking onderling en met de gemeente. Er zijn naar aanleiding van het opzeggen van het WMO-contract meerdere gesprekken gevoerd met de gemeente waarop in het laatste kwartaal opnieuw het WMO-contract is aanbesteed en verkregen. Corona had een zware wissel op locatie Ede. Lange tijd mocht de inloop ongeacht de kwetsbare doelgroep niet open. Er zijn door medewerker en betrokken vrijwilligers alternatieve activiteiten ontwikkeld om de bezoekers toch in het oog te blijven houden en present voor hen te zijn. Mede door meerdere gesprekken en aangehaalde banden met de gemeente hebben wij het belang van de organisatie van de inloop en de coördinatie van de vrijwilligers helder kunnen maken en is voor 2022 de subsidie voor de inloop inclusief het werk van de netwerk coördinator toegekend.

## 5.6 FORENSISCHE ZORG

### 5.6.1 LOCATIE EPE BESCHERMD WONEN/ FZ

In 2021 heeft de woon-werk locatie Epe veel werk mogen verrichten. Primair forensische zorg, maar ook in toenemende mate WLZ. Hiervoor is in 2021 ook ruimte gekomen voor Beschermd Wonen opties gekoppeld aan WLZ-kwaliteitseisen, waarmee de langdurige zorg een eigen karakter krijgt binnen de locatie. Zo weet het team aan de juiste doelgroep de passende zorg te bieden. Het team heeft ondanks verloop hard gewerkt aan samenwerken binnen het team als ook met ketenpartners. De verbindingen zijn goed, we vormen een belangrijke schakel in het proces van detentie naar samenleving. Dat merken we ook in de waardering en aanmeldingen. Het team heeft in 2021 de implementatie van Expeditie Eigenaarschap zich verder eigen gemaakt. Hier is extra ondersteuning voor ingezet. Wat ook blijkt is dat binnen een complex zorgproces met een hoge crisisfrequentie een sturende en coördinerende rol op gebied van zorglevering van belang blijft. Deze rol gaat daarom structureel worden ingericht, zodat goede zorg gewaarborgd blijft. Het team functioneren is via rolhouders steeds verder door het team opgepakt, en maakt hiermee ook een mooi groeiproces door.

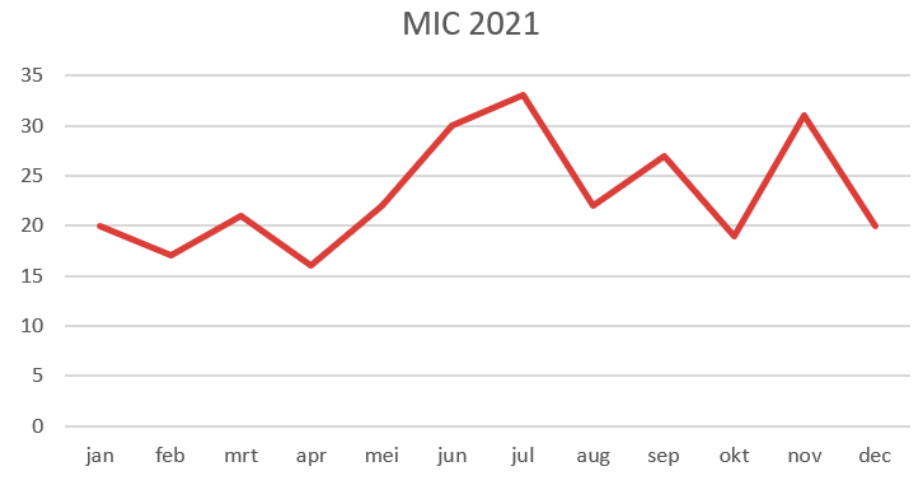
### 5.6.2 PROJECT FORENSISCHE ZORG

Ontmoeting heeft in 2021 haar label 'Ontmoeting FZ' ontwikkeld. Een label waarin Forensische Zorg volledige aandacht krijgt en hiermee het werken voor mensen met een justitiële maatregel. Deze bijzondere doelgroep vraagt om specifieke aandacht en beleid. Ontmoeting FZ is ontstaan in samenwerking met ketenpartners en een grote groep interne belanghebbenden. Wij zijn er trots op dat we op een gedegen wijze met alle partijen tot een stevige strategische uitwerking van de forensische zorg zijn gekomen. Door het label zijn wij in staat om onze kwaliteit binnen de forensische zorg een boost te geven. Ontmoeting wil in Nederland binnen het forensische werkveld bekend staan om haar vakmanschap en klantgerichtheid. In begeleiding en benadering behouden wij onze eigenheid en identiteit. Wij willen hierdoor nog meer mensen helpen én hiermee een positieve invloed op de samenleving hebben. In de loop van 2022 zal Ontmoeting FZ verder worden uitgerold binnen en buiten de organisatie. Dit gaat gepaard met scholing, toerusting, proces- en structuuraanpassingen.

## 6. KWALITEIT

### 6.1 MIC MELDINGEN

In 2021 zijn totaal 278 MIC meldingen gedaan (Meldingen Incidenten en Calamiteiten). Onderstaande grafiek geeft het aantal meldingen weer van incidenten en calamiteiten.



Het percentage meldingen betreft 10,7% van het totaal aantal geregistreerde unieke cliënten en is een daling van 6% ten opzichte van het totaal aantal meldingen over 2020. De soorten meldingen zijn 2021 min of meer te vergelijken 2020. Incidenten rondom agressie betreffen nog steeds het gros van de meldingen en is licht toegenomen, maar ligt ook in de lijn de verwachten met onze doelgroep. Het aantal agressiemeldingen op onze inlooplocaties en FZ-locatie het hoogst.

Wel was sprake van bijna een verdubbeling van het aantal meldingen rondom poging tot suïcide (van 3,4% naar 6,1%). Cliënten waar regelmatig meldingen van worden gedaan worden intensief begeleid en deze casuïstiek wordt voortdurend besproken met behandelaars, begeleiders, coördinator en manager. Op die manier kunnen we scherp monitoren of extra maatregelen nodig zijn om deze doelgroep adequaat te kunnen bedienen.

Daarnaast worden alle gedane meldingen vanaf eind 2021 standaard besproken tijdens de resultaatgesprekken. Doel hiervan is om aan de hand van de meldingen verbeteracties uit te zetten en (hierdoor) trends te signaleren en risico's te verminderen.

In teams waar weinig tot geen meldingen worden gedaan, zal in 2022 een oorzaakanalyse plaatsvinden op basis waarvan indien nodig op teamniveau doelen voor worden opgenomen in het teamplan.

## 6.2 KLACHTAFHANDELING

Vanaf 1 maart 2021 heeft Marianne de Koning het stokje van Ria Vuik overgenomen als cliëntenombudsman. Zij is beschikbaar voor cliënten en bewoners van Ontmoeting die een klacht indienen, gerelateerd aan het verblijf bij of de bejegening binnen de organisatie. Cliënten kunnen de ombudsman benaderen via email en gebruik maken van een klachtenformulier via de website van Ontmoeting. Beleid van Ontmoeting is om klachten op een zo laagdrempelig mogelijke manier naar tevredenheid op te lossen. Het heeft daarom onze voorkeur klachten zoveel mogelijk intern of via onze cliëntenombudsman af te handelen. Onze klachtenprocedure is hier vorig jaar op aangescherpt.

### 6.2.1 KLACHTAFHANDELING CLIËNTENOMBUDSMAN

In totaal hebben 4 cliënten contact opgenomen met de cliëntenombudsman. Daarvan is 1 klacht uiteindelijk afgehandeld door de leidinggevende van het betreffende team en 1 klacht is komen te vervallen door verhuizing. De resterende 2 klachten zijn (deels) gegrond verklaard door de cliëntenombudsman en in beide gevallen is een intern advies geformuleerd. De aanbevelingen uit de adviezen zijn opgevolgd.

### 6.2.2 EXTERNE KLACHTENCOMMISSIE CBKZ

Om te kunnen voldoen aan de eisen van de Wvkgz Ontmoeting is aangesloten bij de externe klachtencommissie van de CBKZ.

In 2021 zijn er geen klachten voorgelegd aan de externe klachtencommissie. De klachtencommissie signaleerde in het verslagjaar geen structurele knelpunten. Alle klachten zijn intern of via onze onafhankelijke cliëntenombudsman afgehandeld. Wij zijn blij te constateren dat het aantal klachten t.o.v. 2020 stabiel blijft.

## 7. FINANCIËLE VERANTWOORDING

### 7.1 TOELICHTING OP JAARCIJFERS 2021

#### 7.1.1 VERGELIJKING EXPLOITATIE 2021 MET BEGROTING EN VORIG JAAR

De staat van baten en lasten zoals hieronder weergegeven laat enkele afwijkingen zien ten opzichte van de begroting van het jaar 2021 die hierna worden toegelicht.

| Baten                                    | 2021 gereal.  | 2021 begroot  | 2020          |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Som der geworven baten                   | 4.760         | 4.339         | 4.482         |
| Baten als tegenprestatie voor leveringen | 10.946        | 11.797        | 11.475        |
| Overige inkomsten                        | 93            | 62            | 66            |
| <b>Som van de baten</b>                  | <b>15.799</b> | <b>16.198</b> | <b>16.023</b> |
| <b>Bestedingen doelstelling</b>          | <b>12.210</b> | <b>12.569</b> | <b>13.451</b> |
| Kosten werving baten                     | 325           | 392           | 473           |
| Kosten beheer en administratie           | 3.288         | 3.102         | 1.894         |
| <b>Som der lasten</b>                    | <b>3.613</b>  | <b>3.494</b>  | <b>2.367</b>  |
| <b>Resultaat</b>                         | <b>-24</b>    | <b>135</b>    | <b>205</b>    |

Uit deze cijfers blijkt dat de gerealiseerde baten en doelbestedingen licht lager waren dan begroot. De totale baten waren in 2021 ruim € 200.000 lager dan in 2020. Enerzijds waren de opbrengsten uit subsidies en fondsenwerving € 300.000 hoger. Anderzijds waren de opbrengsten uit WMO, WLZ en Forensische zorg € 500.000 lager. In 2021 zijn de cliënten met een GGZ-C indicatie gefinancierd vanuit de WLZ en niet meer vanuit de WMO. Hierbij is dus sprake van een verschuiving in opbrengsten, namelijk een afname van de WMO opbrengsten en een toename van de WLZ opbrengsten. De uiteindelijke daling van € 500.000 wordt verklaard door de afbouw en sluiting van locatie Deventer, een lichte daling van het aantal cliënten in Rotterdam en ook door een daling van de opbrengsten ambulante begeleiding binnen de forensische zorg.

De drie voornaamste verhoudingsgetallen luiden als volgt:

|   | 2021 gereal. | 2021 begroot | 2020  |
|---|--------------|--------------|-------|
| Kosten werving baten als percentage van som der geworven baten  | 6,8%         | 9,0%         | 10,6% |
| Kosten beheer en administratie als percentage van totale lasten | 20,8%        | 19,3%        | 12,0% |
| Bestedingen doelstelling als percentage van totale lasten       | 77,2%        | 78,2%        | 85,0% |

Hieruit blijkt dat er slechts kleine verschillen bestaan tussen de verschillende jaren. Wat opvalt zijn de hogere kosten van beheer en administratie. Dit wordt verklaard doordat er kosten van de voormalige regio's (zoals decentrale leiding, secretariaat en (zorg)administratie vanaf 2021 onder het Ondersteuningshuis (Centrale Dienst) te Houten vallen.

### 7.1.2 ANALYSE BALANSPOSITIE PER 31 DECEMBER 2021

De balans per 31 december 2021 laat een kleine afname van het **eigen vermogen** zien tot € 3.229.000. Dit is een afname met € 25.000 ten opzichte van het eigen vermogen eind 2020.

Het beleid ten aanzien van de **continuïteitsreserve** is als volgt: De VFI-norm (maximaal 1,5 keer de kosten van de werkorganisatie) leidt niet tot realistische uitkomsten omdat de baten fondsenwerving een klein deel van de totale baten uitmaken. Op basis van een risicoanalyse van de totale organisatie is de continuïteitsreserve bepaald op € 3.138.000.

In het verleden is een bestemmingsreserve gevormd: een **projectenreserve**. Hierdoor was geld gereserveerd voor projecten die Ontmoeting uit wil voeren en waarvoor geen of onvoldoende dekking beschikbaar is. Het saldo per 31 december 2021 is vrijgefallen.

Naast reserves heeft de stichting ook **bestemmingsfondsen**. Het daarin aanwezige bedrag (€ 4.000) is verwerkt.

|                      | 01-jan-21 | resultaat | 31-dec-21 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|
| Continuïteitsreserve | 3.187     | -136      | 3.051     |
| Projectenreserve     | 63        | -63       | 0         |
| Bestemmingsfondsen   | 4         | 174       | 178       |
|                      | 3.254     | -25       | 3.229     |

De **liquiditeitspositie** per balansdatum is verder verbeterd. De verhouding tussen vlottende activa en kortlopende schulden ligt op circa 167% terwijl dat het jaar daarvoor nog 160% was.

## 7.2 FINANCIEEL BELEID

### 7.2.1 VERMOGENSVORMING

Het beleid van de stichting is gericht op het versterken van het eigen vermogen; de groei van de organisatie vraagt om een vermogenspositie die als buffer kan fungeren voor tegenvallers. Daarom wordt bij het opstellen van de begroting uitgegaan van het kunnen opvangen van de onderkende risico's binnen het exploitatieoverschot van de begroting van het boekjaar. Het totale eigen vermogen als percentage van het balanstotaal bedraagt per 31 december 2021 49,3% (eind 2020 was dit nog 47,5%).

De geactualiseerde risicoanalyse is de basis voor hoogte van het gewenste weerstandsvermogen en daarmee van de continuïteitsreserve.

De risicoanalyse kwam uit op een bedrag van € 3.138.000; de continuïteitsreserve bedraagt per 31 december 2021 € 3.051.000 en bedraagt dus € 87.000 minder dan bedoeld. Dit is naar verwachting een tijdelijke situatie – de begroting van 2022 laat een overschot zien van € 261.000.

### 7.2.2 LIQUIDITEIT

Ontmoeting heeft te maken met schommelingen in de inkomsten uit fondswerving. Ook inkomsten vanuit gemeentelijke subsidies en WMO-baten verschillen per gemeente en zijn onregelmatig, vooral aan het begin van het jaar. Vanuit de visie op vermogensvorming is ook een visie op de minimale liquiditeitsbuffer geformuleerd. Dit betekent dat een banksaldo van tenminste € 2.000.000 wordt aangehouden. Gedurende het jaar 2021 was dat vrijwel op elk moment het geval.

### 7.2.3 NORMERING KOSTEN WERVING BATEN EN BEHEER EN ADMINISTRATIE

De norm is dat deze kosten niet hoger mogen zijn dan 23% als percentage ten opzichte van de totale lasten. In 2021 bedroeg dit percentage 22,8% waarmee de gestelde norm werd gehaald.

## 7.3 TOELICHTING OP BEGROTING 2022

Voor 2022 verwachten wij een totale som van de baten van circa € 16,8 miljoen. Het kostenniveau ligt nagenoeg op hetzelfde niveau. Er is een overschot begroot van € 260.000.

De begroting 2022 geeft op de volgende manier invulling aan de beleidsuitspraken zoals weergegeven in paragraaf 1.2.1:

- vermogensvorming: er is een klein positief resultaat begroot van € 260.000 – het eigen vermogen bedraagt bijna 40% van het balanstotaal;
- liquiditeit: de investeringen zullen fors hoger zijn dan de afschrijvingen; dit vloeit voort uit de beleidskeuzes; in 2022 zal worden geïnvesteerd in vastgoed op locatie Hoek van Holland; hiervoor is externe financiering benodigd; de liquiditeitsratio ligt rond 1,5 per 31 december 2022.
- het percentage kosten werving baten, beheer en administratie komt naar verwachting uit op 24,3% van de totale lasten.



## 7.4 MEERJAREN BEGROTING

De meerjarenbegroting voor de jaren 2022 tot en met 2026 luidt als volgt:

| <b>Meerjarenbegroting 2022-2026</b> |                   |                   |                   |                   |                   |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                     | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 | Begroting<br>2024 | Begroting<br>2025 | Begroting<br>2026 |
|                                     | € 1.000           | € 1.000           | € 1.000           | € 1.000           | € 1.000           |
| <b>Opbrengsten</b>                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| Fondsenwerving                      | 2.100             | 2.153             | 2.206             | 2.261             | 2.318             |
| Subsidies                           | 2.691             | 2.745             | 2.800             | 2.856             | 2.913             |
| WMO-opbrengsten                     | 7.299             | 7.482             | 7.669             | 7.861             | 8.058             |
| WLZ-opbrengsten                     | 1.228             | 1.259             | 1.290             | 1.322             | 1.355             |
| Forensische zorg                    | 2.323             | 3.051             | 3.798             | 5.904             | 6.052             |
| Eigen bijdragen                     | 866               | 874               | 883               | 892               | 901               |
| Overige opbrengsten                 | 294               | 302               | 309               | 317               | 324               |
| <b>Totaal opbrengsten</b>           | <b>16.801</b>     | <b>17.866</b>     | <b>18.955</b>     | <b>21.413</b>     | <b>21.921</b>     |
| <b>Kosten</b>                       |                   |                   |                   |                   |                   |
| Personeelskosten                    | 11.958            | 12.672            | 13.513            | 15.502            | 15.849            |
| Materiële kosten                    | 4.487             | 4.496             | 4.585             | 4.593             | 4.655             |
| <b>Totaal kosten</b>                | <b>16.445</b>     | <b>17.168</b>     | <b>18.098</b>     | <b>20.095</b>     | <b>20.504</b>     |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>            | <b>356</b>        | <b>698</b>        | <b>857</b>        | <b>1.318</b>      | <b>1.417</b>      |
| Financiële baten en lasten          | -20               | -24               | -22               | -20               | -19               |
| <b>Resultaat</b>                    | <b>336</b>        | <b>674</b>        | <b>835</b>        | <b>1.298</b>      | <b>1.398</b>      |

Het financiële beleid op langere termijn gaat uit van:

- Consolidatie van (netto) baten uit fondsenwerving;
- De bestaande zorglocaties hebben of groeien toe naar een overschot van 2%;
- Het resultaat op cliëntvastgoed verbeterd in 2 jaar met 50% en bedraagt na 5 jaar nihil;
- Bewuste keuzes voor strategische projecten die bijdragen aan realisatie van doelstellingen;
- Investerings ter grootte van niet meer dan de jaarlijkse afschrijvingen;
- Additionele investeringen extern te financieren;
- Behoud van voldoende liquiditeit.

## 7.5 RISICOBEBEERSING

### 7.5.1 ALGEMEEN

Binnen de stichting staan we voortdurend stil bij de afweging van risico's en kansen. In een sterk veranderende omgeving is dit een absolute voorwaarde om te overleven en om te kunnen groeien. Er is al gewezen op het omgaan met risico's voor de langere termijn. Er is een risicoanalyse per financieringsbron opgesteld. Op grond daarvan kunnen we stellen dat een groot deel van de inkomsten een duidelijk structureel karakter heeft. Voorafgaand aan de begrotingsronde van 2022 is een geactualiseerde risicoanalyse uitgevoerd, gesplitst in algemene bedrijfsrisico's, bedrijfsspecifieke risico's en jaar specifieke risico's.

Voor 2022 worden de volgende belangrijke risico's onderkend:

- Tariefstelling WMO-producten
- Exploitatie van vastgoed en vrijwilligersnetwerken

#### **Tariefstelling WMO-producten**

Dit risico is zeer actueel en wordt aangeduid als een risiconiveau hoog. Er is een projectgroep gevormd die onderzoek heeft gedaan naar de exploitatie van de locaties met een p x q financiering in relatie tot de diverse onderzoeken die regionaal en landelijk zijn uitgevoerd. Er zijn diverse scenario's die het mogelijk moeten maken om het verlies op dit onderdeel tot een minimum te kunnen beperken.

#### **Exploitatie van vastgoed en vrijwilligersnetwerken**

Het thema vastgoed is geborgd in het speerpunt "gezonde organisatie" in het strategietraject 2020-2025 en wordt aangeduid met risiconiveau midden. Het ontwikkelen van een toekomstbestendige vastgoedstrategie is inmiddels in gang gezet. Het wordt steeds lastiger om betaalbare woningen voor cliënten te kunnen krijgen. Belangrijke thema's binnen dit traject zijn huren of kopen, onderhoud en administratie. Het thema vrijwilligersnetwerken is geborgd in het speerpunt "samenwerking cliënt, professional en vrijwilliger" wordt aangeduid met risiconiveau midden. Belangrijk onderdeel hierin is de financierbaarheid van vrijwilligersnetwerken. Fase 1 van het project is gericht op visievorming.

---

### **7.5.2 GEVOLGEN COVID-19**

Stichting Ontmoeting heeft in het boekjaar 2021 in beperkte mate te kampen gehad met financiële gevolgen van de uitbraak van het coronavirus. Ontmoeting heeft de financiële gevolgen weten te beperken door interne maatregelen. De gevolgen van de uitbraak van het coronavirus kwam met name tot uitdrukking in het verhoogde ziekteverzuim van medewerkers. Desondanks is geen gebruik gemaakt van compensatieregelingen aangezien de extra kosten vanwege verzuim wegvallen tegen minderkosten op andere onderdelen.

## 8. VOORUITBLIK

Het jaar 2021 was wederom een veelbewogen jaar. Door de coronacrisis liepen ook in 2021 veel dingen anders. Toch overheerst dankbaarheid dat een groot deel van ons werk doorgang kon vinden, zij het regelmatig via digitale oplossingen. Nu de strategie voor de komende jaren vastgesteld is en de nieuwe organisatiestructuur duidelijk is en ieder team is vormgegeven, kunnen we een mooie start maken in 2022 met alle gestelde doelen.

Vanuit deze positie kan de focus weer naar voren, komt de cliënt nog beter in zijn centrale positie en kan de kracht van de medewerkers verder worden versterkt. Er wordt ingezet op de ontwikkeling van onze teams (met hulp van de teamcoaches), duidelijke teamplannen, beheersbare bedrijfsvoering, voorspelbaarheid in kwaliteit en (financiële) resultaten. Uiteraard wordt dat gedaan in nauwe samenwerking met de gemeenten in ons werkgebied, de collega's in het veld en het vormingshuis en ondersteuningshuis in Houten. Om het aantal cliënten op niveau te houden voor een gezonde bedrijfsvoering moet steeds – met ondersteuning van Houten – aandacht gegeven worden aan acquisitie richting de wijkteams en consultants. Hierbij zal de ontwikkeling van de vergoedingen zowel in Rotterdam (arrangementsprijzen) als bij gemeenten waar sprake is van P x Q financiering (ambulante begeleiding) goed gemonitord moeten worden.

Opvallende doelen voor 2022 zijn; het daadwerkelijk realiseren van een Beschut Wonen locatie in Hoek van Holland en Woerden, het verbeteren van de kwaliteit van zorg, het vaststellen van een vastgoedbeleid en een begin maken met de implementatie ervan, het verder implementeren van eigenaarschap binnen het vormingshuis en ondersteuningshuis, het implementeren van het forensische label en het investeren in een E-Health oplossing.

In Ede wordt gestreefd naar verbreding van het aanbod, met name ambulante begeleiding met het nieuwe WMO-contract voor 2022. In o.a. Haarlem, Rotterdam en Apeldoorn lopen er dit jaar nieuwe aanbestedingstrajecten. In de regio Noord-Holland zal een naamswijziging campagne van start gaan van Nehemia Zorg naar Stichting Ontmoeting. Daarnaast wordt in 2022 een campagne gehouden waarbij alle teams een training wordt gegeven over pastoraat in het werk. In Rotterdam zal er meer focus zijn om ambulante zorg zoveel mogelijk bij cliënten thuis vorm te geven. Ook is er in Rotterdam een noodopvang geopend om de vluchtelingen uit Oekraïne op te vangen.

Hoewel de financiering van de hulpverlening lang niet altijd zeker is, doen we ons werk in het vertrouwen dat we een God dienen die juist aandacht heeft voor de minder bedeeden, de mensen aan de rand van de samenleving. Voor hen willen we iedere dag in 2022 klaarstaan om hulp te bieden op de levensterreinen waar ze een steuntje in de rug kunnen gebruiken. Ieder met de eigen kansen en mogelijkheden. Samen leren leven, ook in 2022!

**BIJLAGE:**

1. Jaarrekening Stichting Ontmoeting
2. Jaarrekening Stichting Ontmoeting Fondsenwerving
3. Jaarrekening geconsolideerd