

Jaarverslag & Jaarrekening 2022

***Wendbaar in
een dynamisch
zorglandschap***

Woord vooraf

Met ons werk dragen we bij aan breed gedeelde expertise die nodig is om probleemgedrag bij vastlopende zorgsituaties te begrijpen, te voorkomen of ermee om te gaan. Dat vraagt van ons dat we tenminste ook begrijpen wat de bevindingen van onze partners zijn en wat hen beweegt. We volgen nauwlettend welke ontwikkelingen er spelen, wat dat betekent voor ons werk, hoe we hen het beste kunnen ondersteunen. Het werk van CCE bestaat dus niet uit het delen van 'gestolde' kennis op steeds dezelfde manier met steeds dezelfde mensen, maar is voortdurend in ontwikkeling, steeds in samenspraak met onze partners en ons netwerk. Dat vraagt om een 'wendbaar CCE in een dynamisch zorglandschap', het thema van dit jaarverslag. Hierin laten we zien hoe we daar vorm aan gaven in 2022.

Expertise bij elkaar brengen

Ontwikkelen en in beweging zijn betekent overigens niet dat we vergeten waar we vandaan komen. In de kern doen we nog steeds hetzelfde als toen we ooit begonnen, ruim 30 jaar geleden toen de foto van Jolanda Venema grote maatschappelijke beroering veroorzaakte. We beschouwen het als onze kerntaak om expertise bij elkaar te brengen: expertise als het gaat om ernstig en langdurig probleemgedrag, waarin de wisselwerking tussen de cliënt en zijn omgeving centraal staat. CCE focust op situaties die vastlo-



Rieneke de Wit | bestuurder
april 2023



pen, waarin we samen met alle betrokkenen werken aan nieuw perspectief. Expertise bij elkaar brengen krijgt vaak de vorm van een consultatie of meerzorg-ontwikkeltraject. Dan gaat het om het bij elkaar brengen van expertise van betrokken zorgprofessionals, de ervaringskennis van naastbetrokkenen en de eigen expertise van CCE en ons netwerk van externe deskundigen.

Delen van goede voorbeelden

In de loop der jaren zijn we in onze consultatiepraktijk patronen gaan zien in de samenwerking tussen probleemgedrag en organisatiecontext. Die patronen onderzoeken we, brengen we in beeld en delen we op allerlei manieren met anderen. CCE weet zich aangemoedigd om dit nog meer te doen dan voorheen en werkt daar hard aan. Dat gaat over brede thema's als 'Veilige grond' (doorbreken van de cirkel van onmacht, van het isoleren en uitplaatsen van cliënten), maar ook om specifiekere thema's. Denk aan het delen van goede voorbeelden in de zorg voor mensen met anorexia, waarin het lukt om weer stap voor stap invulling te geven aan het dagelijks leven.

Combineren van ervaring en expertise

Of het nu gaat om het ontwikkelen van kennisproducten, het doen van onderzoek, het ondersteunen van kennisnetwerken of om het meedenken met regionale of landelijke verbeterplannen en het agenderen van onze bevindingen: in al die activiteiten gaat het om het bij elkaar brengen van expertise. Hierbij combineren we onze eigen ervaring en expertise met die van zorgprofessionals, cliëntenorganisaties, academische werkplaatsen, kennisnetwerken, zorgkantoren, branches en beleidsmakers. Zo combineren we in



het opleidingsprogramma van CCE bijvoorbeeld onze expertise met die van onze cursisten, die als professional in de praktijk werkzaam zijn.

Geen rechte lijn naar oplossing

Voor al onze activiteiten geldt dat de praktijk onze belangrijkste bron is, de praktijk van de complexe casuïstiek. Zoals gezegd: in onze benadering van complexe probleemsituaties staat de wisselwerking tussen de cliënt en zijn omgeving centraal.

In die omgeving gebeurt van alles; vaak ongelijksoortige gebeurtenissen en interacties grijpen op elkaar in en zijn van invloed op het welbevinden van cliënten en hun reacties daarop. Daarom is er in de complexe zorg geen rechte lijn naar ‘de’ oplossing mogelijk, maar zoeken we stap voor stap uit, steeds gebruikmakend van ieders inbreng, wat helpt om de situatie weer vlot te trekken en wat nodig is om herhaling te voorkomen. Dat doen we met oog voor de cliënt- en omgevingsfactoren, maar ook met gevoel voor relaties, overtuigingen, betekenissen en belangen die een rol kunnen spelen. Dit luistert nauw en vraagt veel van alle betrokkenen. CCE'ers zijn zich hier goed van bewust en willen niets liever dan daaraan recht doen. In iedere consultatie, in iedere leergang en in ieder onderzoek.

1 *Consultatie*

2 *Meerzorg*

3 *Kennis delen, onderzoeken en opleiden*

4 *Samen optrekken*

5 *Organisatie in beeld*

6 *Kengetallen*

7 *Jaarrekening*



1 Consultatie

Trends in consultatie-
aanvragen

Handelingsverlegenheid
neemt af met 88%

Evaluatie van nieuwe
aanvraagprocedure

Herinrichting werkprocessen

Inbedden en borgen

Daar waar mensen langdurige of intensieve zorg nodig hebben, kan een situatie soms zo complex zijn dat zorgprofessionals dreigen vast te lopen. De kwaliteit van bestaan van de cliënt staat onder druk en er is geen of onvoldoende zicht op verbetering. In zo'n situatie kan het gedrag van de cliënt tot ernstige problemen leiden voor de persoon zelf of voor mensen in de naaste omgeving. In dat geval kan CCE een consultatietraject starten op verzoek van professionals en naast betrokkenen. CCE is actief in de jeugdzorg, het onderwijs, de geestelijke gezondheidszorg (ggz), de gehandicaptenzorg en de Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT). Professionals en betrokkenen gaan met hulp van onze externe deskundigen samen op zoek naar nieuw handelingsperspectief. Zo nodig ondersteunt CCE bij de implementatie van de bevindingen uit de consultatie. De betrokkenheid van CCE is altijd tijdelijk en aanvullend op de bestaande zorg.





1

Consultatie

Trends in consultatie-aanvragen

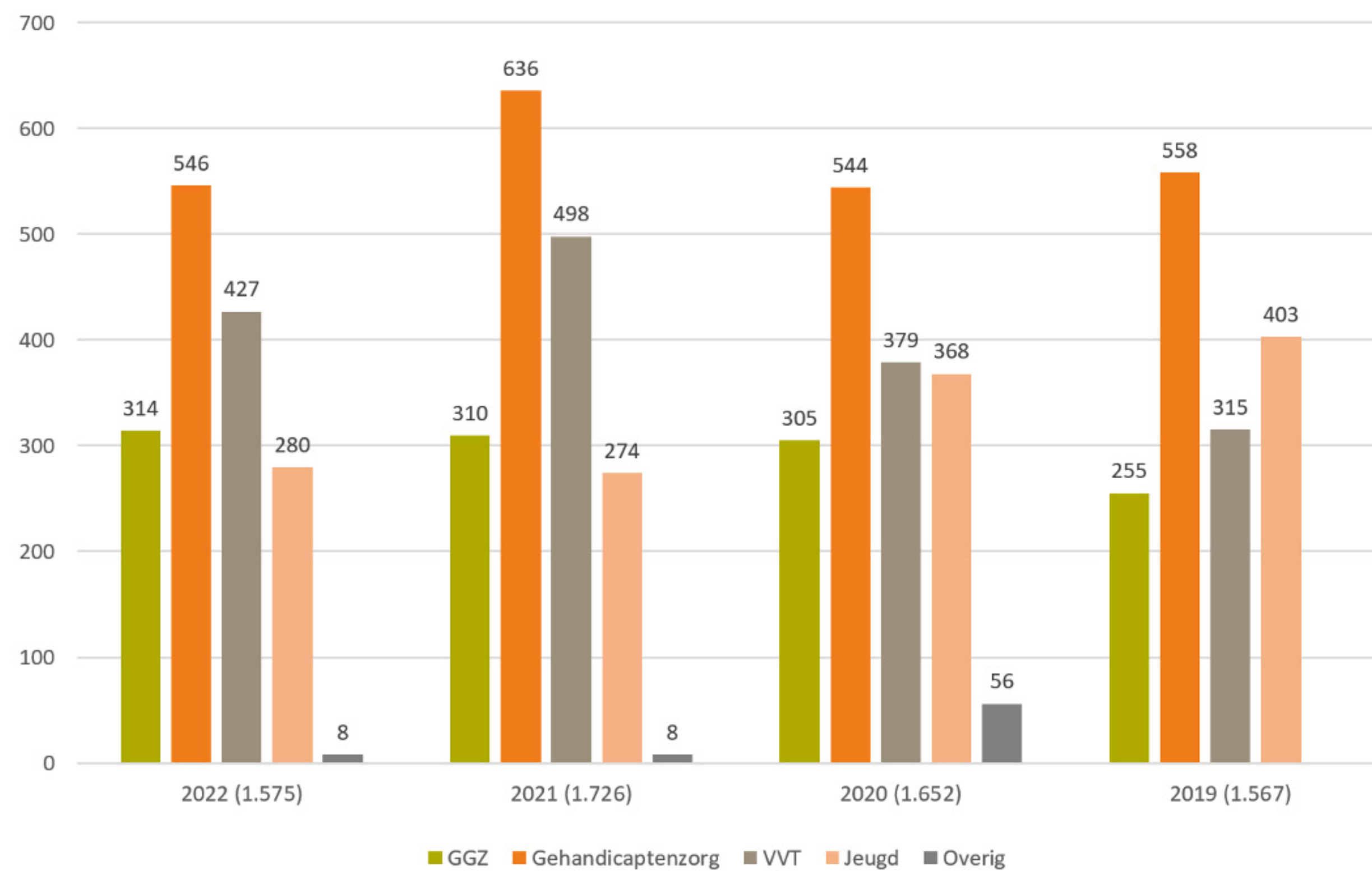
In 2022 heeft CCE 1.575 aanvragen ontvangen die in consultatie zijn genomen; dat is een daling van 8,7% ten opzichte van het jaar ervoor (1.726). De meeste aanvragen zijn nog steeds afkomstig uit de gehandicaptenzorg (35%) en de VVT (27%). Het aantal aanvragen in deze sectoren is gedaald ten opzichte van 2021. In de gehandicaptenzorg heeft een aantal grote zorgaanbieders hun interne advisering verbeterd; dat kan een oorzaak zijn van de daling. Het aantal aanvragen uit de ggz (20%), en uit de jeugdzorg en het onderwijs (18%) is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2021.

Naast de toegewezen aanvragen zijn er in 2022 ook consultatie-aanvragen (28%) afgewezen; in 2021 lag dat percentage op 37% (2e halfjaar 2021). Bij afwijzingen gaat het relatief vaak om aanvragen van cliënten of familie. In die situaties is er niet altijd een professioneel netwerk betrokken of zijn er andere mogelijkheden binnen de reguliere zorg waarnaar mensen kunnen worden verwezen.



1 Consultatie

Aantal aanvragen consultaties





1

Consultatie

Handelingsverlegenheid neemt af met 88%

Een structureel onderdeel van het werkproces van CCE is het systematisch evalueren van consultaties. Na afronding van ieder consultatietraject ontvangen betrokkenen een digitale vragenlijst die zij anoniem invullen. Zij geven daarin aan of het probleemgedrag van de cliënt is verminderd en of betrokkenen zich voldoende toegerust voelen om zelf verder te gaan. Ook wordt geïnventariseerd wat heeft gewerkt tijdens de consultatie en wat juist niet. Deze wijze van evalueren - per consultatie, in samenspraak met professionals, cliënten en/of naast betrokkenen - draagt bij aan het borgen van behaalde resultaten en levert directe feedback aan de betrokken CCE-professionals.

Uit de consultatie-evaluatie over 2022 blijkt een gemiddelde respons van 44%. Van de respondenten geeft ruim 88% aan dat de cliënt en/of de betrokkenen zich na afloop van de consultatie voldoende toegerust voelen om zelf verder te kunnen. Van de respondenten antwoordt ruim 31% dat het probleemgedrag van cliënten is afgenomen. Het verminderen van probleemgedrag is niet altijd de doelstelling van de consultatie. Soms gaat het om het in beeld krijgen wat er nodig is, zodat duidelijk wordt of professionals dit zelf kunnen bieden of dat een overplaatsing van de cliënt aan de orde komt. In andere situaties gaat het om het begrijpen en hanteren van het gedrag of is de verwachting dat het gedrag met het advies van CCE op termijn afneemt, maar kunnen professionals het inmiddels zelf aan. Op de vraag aan respondenten of zij CCE aanbevelen aan anderen, geeft 97% aan dit te doen. De uitkomsten van 2022 zijn in lijn met voorgaande consultatie-evaluaties.





1

Consultatie

Evaluatie van nieuwe aanvraagprocedure

In 2022 is de evaluatie naar de nieuwe aanvraagprocedure door bureau Berenschot afgerond. Sinds medio 2021 is het aanvragen van een consultatie sterk vereenvoudigd op verzoek van veel aanvragers. Hiermee zijn de diensten van CCE beter toegankelijk, weten de aanvragers sneller waar ze aan toe zijn en is het proces AVG-proef gemaakt. Uit de evaluatie blijkt dat de klanttevredenheid op dit punt is toegenomen van 5,9 naar 7,9 (op een schaal van 1-10).

Herinrichting werkprocessen

In het verlengde van de nieuwe aanvraagprocedure, is in 2022 een start gemaakt met het updaten van de interne werkprocessen rondom consultaties. Daarbij kijkt een projectgroep bestaande uit CCE-collega's met verschillende rollen naar de processen rond consultaties, waar verbeteringen kunnen worden aangebracht en op welke manier het werk makkelijker, slimmer en beter kan worden ingericht. In 2023 levert de projectgroep deze vernieuwde werkprocessen met als doel de kwaliteit van de consultaties verder te verbeteren.

Inbedden en borgen

Regelmatig voeren directeurs van CCE samenwerkingsgesprekken met bestuurders en directeurs van zorgaanbieders naar aanleiding van een serie consultatie- en/of meerzorg-ontwikkeltrajecten. Uit deze gesprekken blijkt dat de samenwerking met CCE overwegend positief wordt ervaren. Tegelijkertijd liggen er nog kansen als het gaat om het moment waarop CCE wordt ingezet. CCE ziet regelmatig dat factoren in de organisatie-



1

Consultatie

context en de wijze waarop professionals samenwerken, invloed hebben op complexe zorgvragen. Dit wordt besproken met de betrokken organisaties. Mooi om te benoemen is dat organisaties waar veel ruimte is voor leren en ontwikkelen, minder problemen lijken te hebben met het werven van personeel ondanks de krappe arbeidsmarkt. Aandachtspunt voor CCE is dat de behoefte aan ondersteuning bij de implementatie van het CCE-advies anders dan voorheen weer is toegenomen. Dit thema is opgenomen in het CCE Jaarplan voor 2023 en wordt met verschillende initiatieven opgepakt.



2 Meerzorg

Meerzorg-dialoog

Meerzorg-ontwikkeltraject

Kennis delen

Evaluatie meerzorg-
ontwikkeltrajecten

Clënten in de langdurige zorg hebben een bekostigingsprofiel dat past bij de zwaarte van hun zorgvraag. Soms is er, al dan niet tijdelijk, meer zorg nodig. In die situaties kan de regeling meerzorg uitkomst bieden. Deze regeling biedt extra financiële middelen om de zorg voor individuele cliënten, of een groep van minimaal drie cliënten samen, beter aan te laten sluiten bij wat er écht nodig is. Om ervoor te zorgen dat deze optimaal bijdragen aan een verbetering van de situatie van de cliënt, schakelen zorgaanbieders in overleg met het zorgkantoor, vaak CCE in. De afspraken daarover komen tot stand via de meerzorg-dialoog; de uitvoering van die afspraken bestaat meestal uit een meerzorg-ontwikkeltraject.





2 Meerzorg

Meerzorg-dialoog

Heeft een zorgaanbieder meer dan tien cliënten met meerzorg, dan vindt er minimaal één keer per jaar op initiatief van het zorgkantoor een meerzorg-dialoog plaats tussen het zorgkantoor en de zorgaanbieder. CCE sluit daarbij aan. De meerzorg-dialoog geeft inzicht in de organisatiecontext waarbinnen de zorgaanbieder meerzorg levert en in de uitdagingen en speerpunten die de zorgaanbieder ziet.

In de meerzorg-dialoog staat de verbetering van de kwaliteit van zorg voor de hele groep cliënten met meerzorg bij een zorgaanbieder centraal. Het is een evaluatie van het afgelopen jaar en een vooruitblik op de toekomst. Ook komt aan de orde voor welke (groepen) cliënten een meerzorg-ontwikkeltraject van start gaat. De meerzorg-dialoog gaat dus vooraf aan het meerzorg-ontwikkeltraject.

Meerzorg-ontwikkeltraject

CCE betrekken bij meerzorg betekent gezamenlijk aan de slag gaan om de kwaliteit van bestaan van de cliënt(en) te vergroten. We sluiten dan ook aan bij de wensen van de betrokkenen rond de cliënt als het gaat om themakeuze en aanpak. De vorm waarin we dat doen is een meerzorg-ontwikkeltraject. Dat is een afgebakend traject van twee bijeenkomsten met een CCE-coördinator en/of -consulent, de betrokken zorgprofessionals, de cliënt en/of zijn haar vertegenwoordigers, en soms het zorgkantoor. Een meerzorg-ontwikkeltraject kan zowel op individueel cliëntniveau als op groepsniveau plaatsvinden. Bij een groepstraject is er sprake van een overkoepelend vraagstuk.



2 Meerzorg

Ieder meerzorg-ontwikkeltraject is maatwerk en komt in overleg tot stand. Thema's die aan bod komen hebben onder andere te maken met zicht op kwaliteit van leven en passende zorg, de rol van het team, inhoudelijke kennisontwikkeling van het team en de dynamiek rondom de cliënt tussen alle betrokkenen.

Toename meerzorgaanvragen en -ontwikkeltrajecten

Voor 2022 werd het aantal meerzorg-ontwikkeltrajecten begroot op 350. In de praktijk is dat verdubbeld: CCE voerde 712 ontwikkeltrajecten uit. Dat zijn er wederom meer dan het voorgaande jaar.

Morele Beraadkamer Meerzorg

Sinds de start van de regeling meerzorg is er een stijgende trend in het aantal aanvragen en de daarmee gepaard gaande kosten. Zorgkantoren maken zich zorgen over de oplopende kosten en de veelheid aan morele dilemma's als het gaat over het toekennen van aanvullende zorg. Daarom werd in januari 2022 gestart met de pilot 'Morele Beraadkamer Meerzorg'. Deelnemers zijn vertegenwoordigers van zorgaanbieders, ouders en cliënten, ervaringsdeskundigen, zorgverleners, het Zorginstituut, zorgkantoren, het Ministerie van VWS en toezichthouders. Zorgkantoren en CCE nemen de lead in de organisatie en ontwikkeling. De beraadkamer brengt een moreel leerproces tot stand; leren door het systematisch bespreken van casuïstiek en alle bijkomende afwegingen met als uiteindelijk doel om 'moresprudentie' op te bouwen. In 2022 zijn vijf casussen via de beraadkamer onderzocht. Met de oprichting van de Morele Beraadkamer Meerzorg willen partijen eraan bijdragen dat passende meerzorg mogelijk blijft, nu en in de toekomst.



2 Meerzorg

Algemene ontwikkelingen meerzorg

Mooie inhoudelijke stappen binnen de meerzorgpraktijk van CCE, waren het inbrengen van het model 'Bewegen bij Probleemgedrag' en een versteviging van interne processen, waardoor collega's binnen CCE meer van elkaar leren over elkaars aanpak en werkwijzen.

Kennis delen

Ondersteuning zorgkantoren

Naast de oprichting van de Morele Beraadkamer Meerzorg, is medio 2022 een nieuwe systematiek voor aanvragen van meerzorg ingevoerd. Deze systematiek is het resultaat van een intensieve samenwerking tussen zorgkantoren, zorgaanbieders, CCE, Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) en ZN. In de vernieuwde systematiek ligt de nadruk meer op het belang van een passende (organisatie)context voor cliënten met een complexe zorgvraag.

Om zorgkantoren te ondersteunen in het beoordelen van aanvragen, deelt CCE de visie op, en kennis over complexe zorg, organisatiecontext en probleemgedrag. Dat doen we bijvoorbeeld door samen te sparren over casuïstiek, maar ook door de ontwikkeling van een incompany training die in 2022 is uitgevoerd voor de zorgkantoren van CZ. Inmiddels is met bijna alle zorgkantoren gesproken en is de intentie om dit leertraject ook bij hen uit te voeren in 2023.





2 Meerzorg

Met zorgkantoren heeft CCE op alle niveaus intensief contact en vindt er samenwerking plaats. Dat geldt ook voor brancheorganisaties en zorgaanbieders.

Evaluatie meerzorg-ontwikkeltrajecten

In 2021 hebben we een start gemaakt met het doorlopend evalueren van de resultaten en de waardering van onze betrokkenheid bij meerzorg. Het doel van deze evaluatie is leren van eigen werk om dit continu te optimaliseren. Dat doen we in de vorm van een digitale vragenlijst. De respondenten die de evaluatie in 2022 invulden, hebben de betrokkenheid van CCE bij meerzorg-ontwikkeltrajecten overwegend als positief ervaren. Volgens respondenten is de meerwaarde van CCE vooral de manier waarop de gesprekken worden begeleid, zoals het kritisch vragen stellen en het bekijken van de situatie vanuit diverse invalshoeken.



3 *Kennis delen, onderzoeken en opleiden*

Kennisproducten

Onderzoek

Leren en opleiden

Expertise over probleemgedrag deelt CCE in de eerste plaats via consultaties. Daarnaast wisselen we kennis en ervaring uit via kennisproducten, onderzoek en opleidingen. Deze expertise is zowel bruikbaar voor toekomstige consultaties als voor professionals in het werkveld. Het ontwikkelen, uitbreiden en delen van kennis doen we in samenwerking met partijen zoals zorgaanbieders, onderwijsinstellingen en academische werkplaatsen. Doel is bijdragen aan het voorkomen van handelingsverlegenheid en het vinden van nieuw perspectief.





3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

Kennisproducten

Visie op kennis delen

Met producten maakt CCE expertise (kennis, vaardigheden, attitude en ervaring) toegankelijk en stelt deze beschikbaar aan het zorgveld. Dat doen we door producten te maken die, ook zonder tussenkomst van CCE, te gebruiken zijn en zich richten op het verbeteren van situaties met probleemgedrag en handelingsverlegenheid.

Bewegen bij Probleemgedrag

CCE kijkt in complexe, vastgelopen zorgsituaties met ernstig en/of aanhoudend probleemgedrag, naar de wisselwerking tussen de cliënt en zijn omgeving. In de zoektocht naar oorzaken en mogelijke interventies, betekent dit breed kijken naar factoren in de sociale, fysische én organisatorische omgeving die van invloed zijn op het gedrag.

Over specifiek de invloed van de organisatiecontext op het ontstaan en in stand houden van probleemgedrag, verscheen in 2019 het boek 'Bewegen bij Probleemgedrag'. Om de kennis en inzichten uit deze theorie verder te ontsluiten, toepasbaar en toegankelijk te maken, werkte CCE in 2022 verder aan de vertaling van de theorie naar de praktijk. Daarvoor maakten we werkvormen, publiceerden we praktijkverhalen en startten we met de ontwikkeling van een game. In deze game, die zorgprofessionals samen met een coördinator in een consultatie doen, ervaren spelers de dynamieken zoals die in de theorie beschreven zijn. Deelnemers leren die dynamieken en andere elementen uit 'Bewegen bij Probleemgedrag' herkennen en maken dit zich spelenderwijs eigen. Het spel is eind 2022 in testfase en wordt voor de zomer van 2023 opgeleverd.



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

Webinars

Ook in 2022 is CCE doorgegaan met het delen van kennis via webinars voor professionals. Tijdens een webinar, met bijbehorende instructievideo die ook als losstaand kennisproduct wordt ingezet - en vaak veelvuldig wordt bekeken - gaat een CCE-consulent in op een specifiek thema in relatie tot probleemgedrag. De webinars hebben een interactief karakter en zaten in 2022 steevast vol. In totaal heeft CCE in 2022 vijf webinars georganiseerd en is er één vanwege het grote aantal belangstellenden, herhaald in het najaar. In 2023 gaat CCE hier dan ook mee door.

Tweegesprekken

In de serie 'Tweegesprekken' deelt CCE kennis over wetenschappelijk onderzoek dat raakvlakken heeft met ernstig probleemgedrag. Zo kan deze waardevolle kennis van betekenis zijn voor het werk van CCE én de praktijk van zorg- en onderwijsprofessionals. Tijdens een tweegesprek gaat een externe onderzoeker in gesprek met een coördinator van CCE over de achtergronden van zijn (promotie)onderzoek en de betekenis daarvan voor vastlopende situaties van mensen met een complexe zorgvraag. Wat is de waarde van het onderzoek voor het werk van CCE en de praktijk van zorg- en onderwijsprofessionals, daar waar sprake is van ernstige gedragsproblemen? In 2022 publiceerde CCE negen tweegesprekken.

Nieuwe ronde CCE Podium

In 2022 was er een nieuwe ronde van CCE Podium waarin vier sprekers hun expertise delen over emotionele ontwikkeling in relatie tot probleemgedrag. Met hun online video-presentaties inspireren zij zorgprofessionals en anderen met hun (vernieuwende) kennis en inzichten. In CCE-consultaties blijkt dat emotionele ontwikkeling een belangrijke in-



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

valshoek is om gedrag beter te begrijpen en te verklaren. Experts kijken ieder op een andere manier naar emotionele ontwikkeling en geven een eigen invulling aan het thema. De video's zijn opgenomen in een studio en waren in het najaar van 2022 online te zien via de website en socials van CCE. Sinds 2016 zijn 39 videopresentaties over een grote variëteit aan onderwerpen opgenomen en gedeeld op CCE Podium. In 2023 worden acht nieuwe video's opgenomen en gedeeld over interessante onderwerpen uit de beroepspraktijk.

Leren van Casussen

Elk CCE consultatietraject levert veel nieuwe inzichten op. Het team leert ervan, de verwanten en ook consultants en coördinatoren van CCE. Onder de noemer 'Leren van Casussen' analyseren betrokkenen systematisch welk probleem aan de basis ligt van de consultatievraag, welke aanpak er gevolgd is binnen de consultatie en met welk resultaat. Die analyse wordt verwerkt in een videopresentatie op de website van CCE, die ook bij andere consultaties wordt ingezet. Docenten bij opleidingen in de zorg gebruiken ook regelmatig afleveringen uit de reeks 'Leren van Casussen'. Op deze wijze deelt CCE kennis uit consultaties met een brede groep professionals en anderen die betrokken zijn bij de zorg voor mensen met complexe zorgvragen.

In 2022 zijn twee nieuwe casussen toegevoegd aan de reeks van ruim 80 'Leren van Casussen'. Eind november was er voor zorgprofessionals die betrokken waren bij een CCE-consultatie of interessante inzichten uit eigen casuïstiek willen delen, een 'Leren van Casussen-tweedaagse'. Deze tweedaagse bood hen de mogelijkheid om onder professionele begeleiding een casus te analyseren en te verwerken in een videopresentatie. In de loop van 2023 worden acht nieuwe casusbeschrijvingen toegevoegd aan de reeks 'Leren van Casussen'.





3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

Werkwijze bij consultaties voor cliënten met aanhoudende doodswens

Regelmatig is CCE betrokken bij consultaties voor cliënten met chronisch psychisch lijden en een aanhoudende doodswens. Daarbij is altijd sprake van een ingrijpende en complexe situatie van de betrokken persoon. Dat vraagt veel van de mensen in de naaste omgeving. Op basis van inzichten uit de praktijk heeft CCE in 2022 een werkwijze ontwikkeld om in consultaties beter te kunnen aansluiten op de persoon in kwestie en de problemen die een rol spelen. Het accent ligt op het serieus nemen van de problemen die iemand ervaart en het focussen op wat het leven wél de moeite waard maakt, zonder afbreuk te doen aan de doodswens.

In 2023 gaat een groep CCE-coördinatoren onderzoeken of de ontwikkelde werkwijze voldoende handvatten biedt bij consultaties voor cliënten met een aanhoudende doodswens. Het Team Expertise Management van CCE monitort de ervaringen en onderzoekt of deze breder kunnen worden gedeeld met zorgprofessionals.

Good practice bij zelfverwonding

Zelfverwonding is een heftige vorm van probleemgedrag bij mensen met een ernstige verstandelijke beperking. In consultaties zien we dat de impact van zelfverwondend gedrag groot is op zowel de cliënt als zijn omgeving. Na jarenlange praktijkervaring met consultaties voor mensen met een matige of (zeer) ernstige verstandelijke beperking en zelfverwondend gedrag, is CCE gekomen tot een good practice 'Aanpak bij Zelfverwonding' (Henderikse, 2017). Deze good practice is een methodische en interdisciplinaire aanpak van diagnostiek, interventie en evaluatie en beschreven in het boek 'Zelfverwonding' (Henderikse, 2017). Deze good practice is geschreven voor professionals in de praktijk en CCE brengt deze aanpak in consultaties ook zelf in praktijk. Om te onder-



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

zoeken hoe die good practice 'Aanpak bij Zelfverwonding' in de praktijk werkt, hielden CCE-coördinatoren in 2022 eigen ervaringen met de aanpak in casuïstiek rond zelfverwonding bij in procesaantekeningen.

Themanummers en artikelen over probleemgedrag

In 2022 was CCE gastredacteur voor twee themanummers over probleemgedrag voor twee vakbladen in de zorg. In het najaar verscheen het themanummer 'Omgaan met probleemgedrag' van het Tijdschrift voor Artsen voor Verstandelijk Gehandicapten (TAVG). Begin december verscheen de special 'Probleem ≠ gedrag' van Sozio, het tijdschrift voor professionals in het sociale domein. Veel CCE-medewerkers en -consulenten werkten mee aan beide specials met een grote variëteit aan artikelen. Voor CCE is het gastredacteurschap een mooie kans om kennis en inzichten uit consultaties te delen met belangrijke samenwerkingspartners in de praktijk.

Daarnaast leverde CCE ook losse artikelen aan voor vakbladen, zoals in de derde editie van 2022 van Nurse Academy Ouderenzorg & Thuiszorg: 'Mevrouw blijft maar bel-len'. In dat artikel beschrijven twee CCE-coördinatoren hoe een consultatie van CCE kan helpen om weer tot een werkbare situatie te komen.



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

Ook internationaal worden regelmatig artikelen gepubliceerd. In het International Medical Case Reports Journal publiceerde expert genetische syndromen en CCE-consulent Willem Verhoeven samen met anderen het artikel 'Myoclonic-atonic epilepsy caused by a novel de novo heterozygous missense variant in the SLC6A1 gene: Brief discussion of the literature and detailed case description of a severely intellectually disabled adult male patient'.

Onderzoek

Visie op onderzoek

CCE initieert en draagt bij aan praktijkgericht onderzoek over thema's en onderwerpen die raken aan (mensen met) ernstig en/of aanhoudend probleemgedrag. Daarbij richt het onderzoek binnen CCE zich specifiek op het signaleren van patronen en inzichten die we in de CCE-consultatiepraktijk tegenkomen. We onderzoeken beschermende, werkzame, belemmerende en andere factoren van invloed op complexe zorgsituaties. Daarbij maken we expliciet wat er gebeurt.

Op die manier helpt onderzoek ons taal te geven aan wat (niet) werkt. Die resultaten dragen bij aan kennisontwikkeling en uitbreiding van expertise die CCE, zorgprofessionals, cliënten en naasten helpt bij handelingsverlegenheid en het vinden van meer of nieuw perspectief.





3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

Concreet staat altijd de vraag centraal welke relationele en organisatorische patronen wij zien in complexe zorgsituaties waar het gaat om handelingsverlegenheid bij probleemgedrag.

Onderzoekskompas

Ook in 2022 werkte CCE, veelal in samenwerking, aan diverse onderzoeken. Parallel daaraan ontwikkelde CCE een Onderzoekskompas 2022 – 2025, waarin thema's vorm kregen. In het Onderzoekskompas is beschreven hoe CCE invulling geeft aan de manier waarop we onderzoek doen. Begin 2023 vinden de verkennende gesprekken met verschillende externen en samenwerkingspartijen plaats over de vervolgstappen.

WAVE Outsideronderzoek

Tussen 2019 en 2022 liepen dertien mensen zonder ervaring in de zorg als 'outsider'-onderzoeker mee bij zorgaanbieders in de gehandicaptenzorg als onderdeel van Project WAVE. De insteek was te onderzoeken of en op welke manieren de frisse blik van buitenstaanders bij kan dragen aan de complexe zorg voor mensen met een matige of ernstige verstandelijke beperking. In 2022 is het project, dat CCE uitvoerde in samenwerking met de Universiteit voor Humanistiek en verschillende andere zorg-, onderwijs- en onderzoeksinstituten, afgerond. De inzichten en resultaten vatten de outsider-onderzoekers samen in verschillende eindproducten en worden onder andere verder geborgd in een leermodule voor zorgprofessionals bij de Universiteit voor Humanistiek in 2023. Met Project WAVE draagt CCE bij aan een lerende gemeenschap tot stand te brengen rondom verschillende hoofdpersonen en ruimte in complexe zorg te creëren voor het impliciete instrumentarium, zoals emoties, verbeelding en intuïtie. Deze lerende gemeenschap wordt voortgezet met een subsidie van het Ministerie van VWS,



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

de Beroepsvereniging van Professionals in Social Work (BPSW) en de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN).

Onderzoek 'Aanpak bij Zelfverwonding'

Zoals eerder benoemd, beschreef CCE in 2017 een good practice 'Aanpak bij Zelfverwondend gedrag'. Om die aanpak op den duur te herzien en te optimaliseren, startte in juni 2022 de procesevaluatie naar de werkzame elementen én uitdagingen bij de implementatie van de 'Aanpak Zelfverwonding'. Dat doen we door drie CCE-consultaties waarbij de aanpak is toegepast te onderzoeken aan de hand van diepte-interviews met betrokkenen en naasten. In twee andere CCE-consultaties doen we dossieronderzoek. Resultaten van diepte-interviews worden besproken en geanalyseerd in focusgroepen met hulpverleners en consultants. Die bijeenkomsten staan in 2023 ingepland. Op basis van de resultaten van de evaluatie wordt volgend jaar gekeken of en op welke manieren de aanpak kan worden geoptimaliseerd. Zo kan de aanpak effectiever bijdragen aan handelingsperspectief bij professionals en een afname van zelfverwondend gedrag bij cliënten.

Aandacht voor zorgtechnologie

Hoogtechnologische toepassingen vinden snel hun weg in de zorg. Professionals en managers in het zorgveld voelen zich geprikkeld om meer met technologie te doen. CCE onderzoekt op welke manier technologie een positieve bijdrage kan leveren aan het vergroten van de levenskwaliteit en op welke andere manieren toepassingen helpend kunnen zijn, zonder daarbij passende bezwaren of vraagstukken uit de weg te gaan. Een eerste, kleinschalige, verkenning van de inzet van hoogtechnologische ontwikkeling, deed CCE in 2022 door in vijf consultaties binnen de gehandicaptensector te experi-



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

menteren met de inzet van biosensoren van Mentech, de zogenaamde HUME. HUME meet op een niet-invasieve manier (een sok met sensoren) de spanning bij een cliënt. Dat kan helpend zijn, omdat spanning niet altijd zichtbaar is. Uit de data kunnen dan inzichten worden onttrokken, die richtinggevend kunnen zijn bij het bedenken van nieuwe interventies om de spanning bij cliënten te verminderen. Medio 2023 wordt duidelijk wat de bevindingen zijn.

In 2023 komt er een doorstart van het project Zorgtechnologie om te helpen bij een verdere visievorming van CCE op zorgtechnologie en om verder te onderzoeken op welke manieren zorgtechnologie inzetbaar kan zijn in consultaties.

Onderzoek herhaalcasuïstiek

In 2021 startte CCE met een dossierstudie om inzicht te krijgen in situaties waarbij cliënten telkens opnieuw in beeld komen bij consultaties. Door inzicht te krijgen in deze casuïstiek, kunnen we zoeken naar mogelijkheden om herhaling – waar wenselijk – te voorkomen. De tweede helft van deze dossierstudie is in 2022 uitgevoerd en afgerond. De resultaten en bevindingen zijn op verschillende plekken in de organisatie geborgd. Denk hierbij aan de werkprocessen en de opzet van een onderzoek naar de inzet van casemanagers in consultaties.

Leren en opleiden

Visie op leren en opleiden

Expertise delen en van elkaar leren zit in het hart van CCE. Dat doen we niet alleen in





3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

consultaties en via kennisproducten en onderzoek, maar ook met ons leeraanbod. Voor alle sectoren en uiteenlopende functies ontwikkelt CCE leeractiviteiten rond het thema complex en aanhoudend probleemgedrag.

De leer- en ontwikkeltrajecten die CCE aanbiedt, zijn gericht op het vergroten van de vakbekwaamheid met betrekking tot probleemgedrag, het versterken van het multidisciplinair samenwerken en het verdiepen van het lerend vermogen van zorgprofessionals.

De opleidingen via open inschrijving zijn ondergebracht bij de RINO Groep. Deze structurele samenwerking maakt het mogelijk optimaal te profiteren van elkaars expertise en netwerk en om samen nieuwe en kwalitatieve scholingsproducten te ontwikkelen.

Aanbod leer- en ontwikkeltrajecten

In 2022 zijn wederom vier leertrajecten via open inschrijving aangeboden en uitgevoerd via de RINO Groep, gericht op professionals in verschillende zorgsectoren.

Dit waren de leertrajecten Emotionele Ontwikkeling, Zelfverwondend Gedrag, en het leertraject voor Gedragkundigen. Daarnaast is in 2022 CCE gevraagd om in samenwerking met de RINO Groep een module ouderenzorg voor de Orthopedagogen Generalisten (OG) opleiding te ontwikkelen. Dit driedaagse leertraject is in 2022 twee keer uitgevoerd.

Daarnaast vragen zorgaanbieders steeds vaker leerontwikkeltrajecten op maat aan bij CCE. Die aanvragen resulteerden afgelopen jaar in vijf incompanytrajecten voor professionals in de gehandicapten- en ouderenzorg, gedragkundigen en managers. Daarnaast



3

Kennis delen, onderzoeken en opleiden

zijn er drie incompany workshops vast opgenomen in het CCE-aanbod, waarvan er één reeds is aangevraagd. Die staat nu ingepland om uit te voeren in het derde kwartaal van 2023. Dan start ook het incompanyleertraject 'Zelfverwondend Gedrag'.

Daarnaast organiseerde CCE nog workshops 'Omgaan met organisatiedynamieken in relatie tot probleemgedrag en dementie', 'Dynamiek op de Afdeling' en 'Bewegen bij Probleemgedrag'. Over dat laatste thema vond ook een online workshop plaats.

CCE ontwikkelde in 2022 ook een (gratis) e-learning over ernstig en aanhoudend zelfverwondend gedrag bij mensen met een matige tot ernstig verstandelijke beperking. De module focust zich op het begrijpen of verklaren van zelfverwonding, en het vinden en uitvoeren van interventies om het perspectief van cliënten te verbeteren. Daarnaast wordt er rondom zelfverwondend gedrag gewerkt aan een workshop over kernwaarden. Hierin wordt met teams verkend hoe persoonlijke waarden van invloed kunnen (en moeten) zijn op de dilemma's die spelen in casuïstiek rondom zelfverwonding. Denk bijvoorbeeld aan het dilemma van zichzelf beschadigen versus vrijheidsbeperking. Alle cursussen en leergangen worden structureel geëvalueerd onder deelnemers. Deze evaluaties leveren positieve resultaten op. Op basis van de evaluaties vindt bijstelling, kwaliteitsverbetering en doorontwikkeling van het aanbod aan.

Professionele Leergemeenschap

In 2022 is verkend op welke manier CCE kan faciliteren in het onderling van elkaar leren voor managers in de gehandicaptensector in de vorm van professionele leergemeenschappen. Die verkenning zetten we in 2023 voort.



Workshops en gastlessen in onderwijs

In 2022 verzorgde CCE gastcolleges bij onder andere de Hanzehogeschool Groningen en Hogeschool Rotterdam voor verschillende opleidingen, zoals verpleegkunde, logopedie, fysiotherapie, social work, mondzorgkunde, voeding en diëtetiek en orthopedagogiek. Thema's die aan bod komen zijn onder andere ethische dilemma's in de gehandicaptenzorg en hoe we kijken naar en omgaan met complex probleemgedrag. Ook hadden CCE-consultaties een plek binnen de minor 'Onbegrepen gedrag' aan Hogeschool Windesheim in Zwolle.



4 Samen optrekken

993

Jeugdzorg & Onderwijs

Gehandicaptenzorg

Verpleging, Verzorging en Thuiszorg

Aansluiten bij expertisecentra en -netwerken

Als partner van zorgprofessionals in alle sectoren zet CCE de beschikbare expertise in bij actuele thema's en vraagstukken over complexe zorgvragen en probleemgedrag. Kennis die we opdoen in consultaties passen we actief toe in meerjarige programma's en projecten die we zelf ontwikkelen, vaak in samenwerking met professionals uit het veld. Daarnaast werken we mee aan onderzoeks- en ontwikkelprojecten van andere partijen. Deze zijn altijd gerelateerd aan de dagelijkse praktijk waarbinnen coördinatoren en externe deskundigen van CCE werkzaam zijn.





4

Samen optrekken

Aansluiten met sectorprogramma's

De eerste ronde sectorprogramma's is halverwege 2022 volbracht. Hierop volgt een nieuwe ronde van programma's met een looptijd tot het voorjaar van 2026. In deze programma's gaat het nog steeds om het aansluiten op de behoeften per sector door goed te kijken wat er speelt en in samenspraak met partners te onderzoeken en uit te dragen wat helpt en beter kan. Het is belangrijk om te borgen wat is ontwikkeld. Daarnaast worden nieuwe projecten ontwikkeld met andere partijen.

Ook is er ruimte voor nieuwe invalshoeken, dwars door alle programma's heen. Iedere programmaleider krijgt een combinatie van een of meer sectorspecifieke opdrachten en één of meer sectoroverstijgende opdrachten. Met wat we in de ene sector hebben ontwikkeld, willen we ook de andere sectoren bedienen. Sommige thema's spelen namelijk een rol in verschillende sectoren: dwang en drang, aansluiten bij expertisenetwerken en -centra, forensische zorg of zorg op basis van een juridische maatregel. Dat geldt ook voor een aantal cliëntgroepen met een groot risico op vastlopen. Denk hierbij aan cliënten met een LVB+, eetstoornissen, autisme en doodswens.

De nieuwe programma's zijn halverwege 2022 in uitvoering genomen.

Aansluiten bij kennisnetwerken

In alle zorgsectoren zien we dat vanuit overheidsbeleid meer sturing komt op het samenbrengen van kennis en expertise in Kennisnetwerken rondom specifieke doelgroepen, vaak met kleine aantallen en hoog complexe zorgvragen. Vanuit deze netwerken wordt practice en evidence based behandeling, zorg en begeleiding (door-)ontwikkeld en ontsloten naar de professionals in het veld.



4 Samen optrekken

CCE sloot ook in 2022 regelmatig aan bij verschillende tafels en initiatieven in de gehandicaptenzorg en VVT, waarbij het in het bijzonder gaat om de doelgroepen laag volume hoog complex (lvhc), Gerontopsychiatrie (GP), Dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-zep), Niet-Aangeboren Hersenletsel (NAH), LVB+, EVB+, Ziekte van Huntington en Syndroom van Korsakov. In het geval van D-zep nam CCE-directeur consultatie en expertise Marjan Boertjes zitting in het bestuur als voorzitter. Daarnaast is CCE lid van Netwerq, een platform waar alle kenniscentra lvhc-doelgroepen op inhoud samenwerken en op gezamenlijke onderwerpen kennis (gaan) ontwikkelen en delen.

In de ggz participeert CCE in een aantal regiotafels waar complexe casuïstiek wordt besproken. Vanuit het perspectief van cliënten staan professionals voor de uitdaging om de juiste zorg en kennis op de juiste plaats te krijgen. CCE is beschikbaar om daarover mee te denken. Ook in de jeugdzorg sluit CCE aan op regionale expertteams en Bovenregionale Expertisenetwerken Jeugd. Rol van CCE is ondersteunen bij het organiseren van passende hulp voor een kleine groep jongeren met complexe problematiek.

ggz

Meer aandacht voor rol van consultatie in de ggz

Kennis en kunde toevoegen aan bestaande behandelrelaties is vaak een betere optie dan mensen doorverwijzen of doorplaatsen. Op die manier bieden we cliënten 'veilige grond'. Daarom hebben CCE en TOPGGz de krachten gebundeld. Samenwerken in consultaties levert in de praktijk veel meerwaarde op. Dat is de conclusie van de in 2022 afgeronde pilot van CCE en TOPGGz, waarin professionals van beide organisaties rond





4 Samen optrekken

vijf specifieke cliëntengroepen kennis deelden. De ervaringen uit de pilot sterken TOPGGz en CCE in de overtuiging dat samen optrekken in consultaties een positieve bijdrage kan leveren aan het herstel en de kwaliteit van leven van cliënten, aan de kwaliteit van zorg en het terugdringen van de druk op wachtlijsten. Beide partijen blijven daaraan werken in de volgende fase van de samenwerking.

In haar toespraak op het jubileumcongres van TOPGGz bepleitte CCE-bestuurder Rieneke de Wit het tijdig inroepen van consultatie (bij collega-professionals, bij TOPGGz of CCE) waar dat kan bijdragen aan het voorkomen van een breuk in de behandelrelatie of een overplaatsing.

Netwerkbijeenkomst ‘Samenwerken aan herstelgerichte behandeling’

In 2022 vond de digitale netwerkbijeenkomst ‘Samenwerken aan herstelgerichte behandeling’ plaats, georganiseerd door CCE samen met Zilveren Kruis zorgkantoor. Naast medewerkers van verschillende zorgaanbieders en zorgkantoren, waren ook vertegenwoordigers van de Nederlandse ggz, Phrenos, MIND, Landelijk Coördinatiepunt Beveiligde Bedden en het CIZ aanwezig.

Het doel van de bijeenkomst was om mensen in het werkveld met elkaar in verbinding te brengen en een platform te bieden voor het delen van ervaringen en initiatieven die er zijn om langdurige zorg voor mensen met complexe ggz-problematiek te realiseren en deze vanuit verschillende perspectieven te bespreken. Er is gesproken over vragen als: hoe bieden we de juiste context voor deze mensen met intensieve begeleiding, passende activiteiten en zingeving, welk type begeleiders en behandelaren is daarvoor nodig en welke uitdagingen liggen er voor de bekostiging en wet- en regelgeving bij nieuwe initiatieven?



4

Samen optrekken

Werkvormen voor teams in de ggz

Om te voorkomen dat teams in de ggz vastlopen met ingewikkelde behandelsituaties, heeft CCE werkvormen ontwikkeld. Deze zijn bruikbaar bij zorgvragen van cliënten waarbij sprake is van zelfbeschadiging, agressie, zelfverwaarlozing of grensoverschrijdend gedrag. De werkvormen bieden teams concrete handvatten om patronen te doorbreken en weer beweging en perspectief te creëren. Voor zowel het team als de cliënt.

Expertmeeting over inzet van CCE bij anorexia

Wat kenmerkt consultatievragen waarbij anorexia een rol speelt? Wat is de inbreng van CCE, wat werkt wel en niet in de praktijk in samenwerking met professionals in het werkveld? In het najaar van 2022 stonden dit onderwerp en deze vragen centraal tijdens een expertmeeting met CCE-consulenten en -coördinatoren. De bijeenkomst startte met het verhaal van een ervaringsdeskundige. Haar oproep is: “Kijk naar de mens achter de eetstoornis”.

Naar aanleiding van de expertmeeting zijn adviezen geformuleerd voor toekomstige consultaties. Een paar voorbeelden: verleg de focus van de eetstoornis naar het normale leven, onderzoek welke functie de eetstoornis heeft voor de betrokken persoon en breng het levensverhaal in beeld. Voor het vervolg op deze bijeenkomst is een interne werkgroep samengesteld die aan de slag gaat met verdere verbreding en verdieping van het onderwerp anorexia binnen CCE-consultaties. Relevante kennis en ervaring delen we met professionals in het zorgveld.



4

Samen optrekken

Jeugdzorg & Onderwijs

Onderzoek in JeugdzorgPlus

Vanuit het programma Jeugd is onderzoek gedaan naar consultaties in de Jeugdzorg-Plus. Doel was om meer zicht te krijgen op werkzame factoren in het weer in beweging krijgen van vastlopende situaties. Uit het onderzoek blijkt dat de jongere zélf en zijn ‘belangrijke anderen’ nog meer centraal zouden moeten staan in consultaties. De onderzoeksresultaten zijn bruikbaar om CCE- en andere professionals beter toe te rusten in hun werk met jongeren die verblijven in JeugdzorgPlus-instellingen.

De opbrengst van dit onderzoek wordt geborgd binnen het programma Jeugd 2022 – 2025. In het project zijn ook ervaringsdeskundigen als consulent ingezet. De opgedane ervaringen hebben ervoor gezorgd dat er in het programma Jeugd een project komt samen met het programma Externe Deskundigen om rol en inzet van ervaringsdeskundigen binnen CCE-consultaties nader te onderzoeken.

Kennis delen in jeugdsector

Om kennis uit consultaties actief te delen in de jeugdsector, worden gesprekken gevoerd met mbo-, hbo-instellingen en universiteiten. Vanuit CCE gaan we gastlessen verzorgen voor jeugdprofessionals in opleiding. Daarnaast bieden we studenten de mogelijkheid om een onderzoekstage bij CCE te lopen. [Op de website van CCE](#) zijn inmiddels veel kennisproducten beschikbaar die interessant zijn voor (toekomstige) professionals in de jeugdzorg en het onderwijs.





4

Samen optrekken

Dossieronderzoek

Voor het programma Jeugd is in het najaar van 2022 een externe onderzoeker gestart met een dossieronderzoek. Het doel is om inzichtelijk te maken welke patronen we zien in CCE-consultaties voor de jeugdsector, welke contextfactoren een rol spelen en welke interventies succesvol zijn. Dit onderzoek dient als basis voor verdere acties. In de loop van 2023 volgen de resultaten.

Vertaling van model 'Bewegen bij Probleemgedrag'

Er is een start gemaakt met de vertaling van het CCE-model 'Bewegen bij Probleemgedrag' en de toepassing ervan voor professionals in de jeugdzorg. Bij vastlopende situaties van kinderen en jongeren kunnen organisatiedynamieken uit het model een rol spelen. Bij iedere dynamiek die leidt tot vastlopen, wordt aangegeven hoe dit is te voorkomen of te doorbreken.

Gehandicaptenzorg

Versterken door impactvolle samenwerkingen en netwerken

Naast consultaties in de gehandicaptensector ziet CCE een rol voor zichzelf weggelegd in kennisdelen en het bundelen van verschillende krachten in het veld. Daarnaast spelen we flexibel in op actuele ontwikkelingen, zodat we de sector kunnen blijven helpen om met complexe vraagstukken om te gaan. Een vertaling daarvan is dat CCE in 2022 startte met 'doelgroep-specifiek' werken aan de ontwikkeling van kennis en borging van kunde. Dat deden we bijvoorbeeld met een presentatie op het EMB Congres en het aangaan van nieuwe samenwerkingen met kennisinstituten met kennis van specifieke



4

Samen optrekken

ke syndromen. Daarnaast was CCE ook in 2022 weer de 'eigenaar' van het thema probleemgedrag op [de website van Kennisplein Gehandicaptensector](#) en voeden we deze met relevante content zoals handreikingen en kennisproducten.

Op andere behoeften die vanuit het veld naar voren kwamen in samenwerkingen, werd ingespeeld door webinars te organiseren, onderzoek te doen in de sector en kennisproducten te ontwikkelen (zie ook: Kennis delen, onderzoeken en opleiden). Sommige signalen vertaalden zich naar een project, zoals bij de procesevaluatie van de Aanpak Zelfverwondend Gedrag.

Vragenlijst kwaliteit van bestaan

De [vragenlijst kwaliteit van bestaan](#) is een hulpmiddel voor zorgprofessionals om met betrokkenen rond de zorg voor een cliënt het gesprek aan te gaan over de bestaanskwaliteit. De lijst is ooit ontwikkeld voor mensen met ernstige meervoudige beperkingen in de gehandicaptenzorg, maar wordt ook gebruikt in andere sectoren. In 2022 lag het accent op de vragenlijst zowel intern als extern meer zichtbaarheid te geven. Op die manier hoopt CCE meer kennis op te kunnen halen rondom bruikbaarheid en doelmatigheid. Concreet werd naast aandacht op congressen en binnen het netwerk, de vragenlijst ingezet in meerzorg-ontwikkeltrajecten en werd de doelmatigheid ervan geëvalueerd. Opgedane ervaringen zijn vertaald naar een herziene versie. Verbetering van de vragenlijst blijft prioriteit hebben, ook in 2023.

Obesitas bij LVB

Mensen met een (licht) verstandelijke beperking (LVB) hebben een hoger risico op het ontwikkelen van morbide obesitas, zo blijkt uit wetenschappelijk onderzoek. De casuis-



4 Samen optrekken

tiek die dat met zich meebrengt, leidt relatief vaak tot handelingsverlegenheid bij betrokkenen, zo signaleren coördinatoren van CCE. Daartoe is er in 2022 een eerste aanzet gedaan om een project op te starten om kennis en ervaringen over morbide obesitas en LVB bij elkaar te brengen, zodat duidelijk wordt welke kennis er in Nederland en vanuit CCE is voor deze groep mensen en ook welke kennis er nog mist. In 2023 wordt een project opgestart om handvatten te formuleren (voor CCE en het werkveld) hoe om te gaan met deze casuïstiek.

Zorgconferenties tbs

Veel tbs-gestelden krijgen in het behandeltraject te maken met gebrek aan voortgang of behandelimpasses. Voor enkele honderden forensisch psychiatrische cliënten leidt dit tot een verblijf langer dan 15 jaar in de tbs. Om perspectief te vinden, werd bij wijze van een pilot sinds 2017 voor een deel van deze groep door de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) een zorgconferentie georganiseerd. Bij deze multidisciplinaire groep schuift onder andere CCE aan. Deze cliënten krijgen namelijk tijdens een tbs-behandeling een plek in de langdurige forensische zorg of in de langdurige zorg in de gehandicaptenzorg en ggz. Welke vervolgstappen passend zijn, is vaak onduidelijk. De zorgconferenties brengen 'out-of-the-box' ideeën en komen in samenspraak tot vernieuwende adviezen aan de kliniek waar de tbs-gestelde verblijft. In 2022 werd het [rapport met de bevindingen](#) gedeeld.





4

Samen optrekken

Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)

Minisymposium 'Van Leiden naar Leiderschap'

Eind 2021 en begin 2022 organiseerde CCE een drieluik seminar in samenwerking met het NIP (Nederlands Instituut van Psychologen) en PgD (Psychologische expertise voor de ouderenzorg) 'Van Leiden naar Leiderschap'. Tijdens dit evenement werd er door een gevarieerde selectie aan sprekers en workshopleiders ontwikkelde kennis en kunde binnen de VVT gedeeld met externe deskundigen. De thema's liepen uiteen van een post-traumatische stressstoornis bij dementie, tot nieuwe werkvormen voor *Bewegen bij Probleemgedrag* en het wel of niet voorschrijven van psychofarmaca bij jonge mensen met dementie. De kritieken waren lovend en na afloop is dan ook besloten om te werken aan een boekpublicatie, waarin de gedeelde kennis wordt gebundeld. Dit naslagwerk verschijnt in het tweede kwartaal van 2023.

Onderzoek naar consultaties voor CIZ bij onvrijwilligheid

Sinds de invoering van de Wet zorg en dwang in 2020 kan het CIZ een consultatie bij CCE aanvragen als er twijfel is over de onvrijwilligheid en het verzet van een cliënt bij opname en verblijf in een zorginstelling. In 2020 t/m 2021 heeft dat geresulteerd in achttien consultaties, met name in de psychogeriatric.

Uit het onderzoek dat CCE heeft laten uitvoeren naar deze consultaties blijkt dat er vanuit het CIZ veel waardering is voor het werk van CCE. Met het CCE-advies kan de CIZ-professional een casus naar tevredenheid afronden. In algemene zin heeft het CIZ overigens relatief weinig casussen waarbij twijfel bestaat over onvrijwilligheid. Bij alle casussen die zijn voorgelegd aan CCE is vastgesteld dat er geen sprake is van verzet.



4

Samen optrekken

Een andere conclusie uit het onderzoek is dat de positie van de cliënt nog duidelijker verwoord kan worden in het adviesverslag van CCE. Verder blijkt dat coördinatoren en consulenten vinden dat zij hun werk goed hebben kunnen doen om tot een beoordeling van het verzet te komen op basis waarvan CIZ een besluit kan nemen. Hun benaderingswijze waarbij vooral wordt gekeken naar het gedrag van de cliënt in relatie tot de context, is daarbij helpend.

CCE in KRO-NCRV's Pointer over dementiezorg

In het onderzoeksprogramma Pointer (KRO-NCRV 10 april 2022) stond de kwaliteit van de zorg voor mensen met dementie en zeer complex gedrag centraal. Directeur consultatie en expertise Marjan Boertjes benadrukte in de uitzending het belang van aandacht voor probleemgedrag en de context ervan in de opleidingen van zorgprofessionals. Zowel in de initiële opleiding als gedurende de loopbaan is het opdoen en bijhouden van kennis over dementie en probleemgedrag essentieel voor het geven van passende zorg.

Aansluiten bij expertisecentra en -netwerken

Taskforces, COT's en Maatwerkplekken

Sinds 2020 sluit een vaste groep CCE-coördinatoren aan bij de Taskforces, Crisis- en ondersteuningsteams (COT's) en Commissie Complexe Casuïstiek (voor toegang tot Maatwerkplekken). Deze initiatieven voor de langdurige zorg komen voort uit het programma Volwaardig Leven van het ministerie van VWS. Doel is meer passende zorg en ondersteuning bieden voor mensen met een complexe zorgvraag.



4

Samen optrekken

De inbreng van CCE is gericht op kritisch en constructief bijdragen aan onder andere het voorkomen van ongewenste overplaatsingen. Daarnaast wordt kennis uitgewisseld, het netwerken versterkt en levert het nieuwe inzichten op. Onze collega's sluiten aan bij de verschillende initiatieven om casuïstiek te bespreken, mee te denken over inhoud en proces, vragen te stellen, feedback te geven en het verhaal van CCE te vertellen.

De rol en positie van CCE verschilt per regio, afhankelijk van de wensen en behoeften. Onze toegevoegde waarde is vooral om vanuit een onafhankelijke en objectieve rol zaken bespreekbaar te maken. Daarbij zien we een voorzichtige maar duidelijke verschuiving van de focus op overplaatsing van de cliënt naar wat echt nodig is voor de cliënt. Dat raakt aan het thema 'Veilige grond'. Voor onze deelname aan deze activiteiten ontvangt CCE subsidie van de overheid. In de loop van 2023 gaan we in gesprek met de zorgkantoren en crisisregisseurs over de toekomstige rol en positie van CCE bij de verschillende activiteiten.

Ontwikkeling kennisinfrastructuur cliëntgroepen LVB+ en EVB+

Over de ontwikkeling van een kennisinfrastructuur voor cliëntgroepen met een licht verstandelijke beperking (LVB+) en ernstig verstandelijke beperking (EVB+) met bijkomende problematiek heeft CCE goede contacten met betrokken partijen. Twee stuurgroepen, bestaande uit bestuurders van zorginstellingen, VGN en de directeur langdurige zorg van het ministerie van VWS, hebben aan CCE om een afvaardiging gevraagd voor de werkgroepen die zo'n kennisinfrastructuur moeten ontwikkelen. Het gaat om het beantwoorden van vragen als: welke kennis is nodig om complexe zorg te kunnen organiseren, hoe is te zien of die kennis beschikbaar is en goed wordt ingezet en wat is er nodig om die kennis op de juiste plek terecht te laten komen en in te zetten. Inmiddels





4

Samen optrekken

zijn deze werkgroepen gestart en heeft CCE in deze eerste fase met name een rol in het klankborden op wat er in deze werkgroepen bedacht wordt.

Pilots gespecialiseerde cliëntondersteuning

In 2022 is CCE benaderd door de projectleiders van de pilots gespecialiseerde cliëntondersteuning. Deze pilots zijn opgezet in het kader van het programma Volwaardig Leven waar het gaat om gezinnen met ernstig meervoudig beperkte kinderen en case-managers hersenletsel. Beide partijen hebben gesprekken met elkaar gevoerd om opties voor samenwerking verder te onderzoeken. Afgesproken is om samen op te trekken in casuïstiek met de bedoeling elkaar aan te vullen en over en weer van elkaar te leren. Maar ook: door samen op te trekken als het gaat om het signaleren en agenderen en uit de weg ruimen van hindernissen in het zorgsysteem en de zorginfrastructuur.

Samenwerken in PRO bij LVB en probleemgedrag

Duurzame zorg en 'veilige grond' bieden. Dat is het uitgangspunt van PRO, een samenwerkingsproject van ASVZ, Pluryn en Trajectum, CCE en zorgkantoren VGZ en Zilveren Kruis. PRO wil doorplaatsing en uitstoting van mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB) en een intensieve ondersteuningsvraag voorkomen. Voor 24 van deze mensen biedt PRO onvoorwaardelijke zorg en langjarig verblijf.

Het project PRO is toe aan de volgende fase; het motiveren van andere organisaties - binnen en buiten de gehandicaptenzorg - om op de 'PRO-manier' te gaan werken. De eerste verkenningen lopen. Er is enthousiasme en ook voorzichtigheid bij bestuurders: "durven wij cliënten aan te bieden om te mogen blijven wonen ondanks gedrag of problematiek?". Het bieden van veilige grond staat centraal in deze gesprekken. Bij Tilburg University loopt er een onderzoek naar de werkzame factoren van PRO dat in de laatste fase is beland.



5 Organisatie in beeld

Bij CCE zijn ruim 120 talentvolle professionals in dienst. Zij zijn werkzaam als coördinator, als projectleider expertisemanagement en in diverse staf- en ondersteunende functies. Daarnaast heeft CCE een groot netwerk van circa 650 externe deskundigen, die inzetbaar zijn als consultant of casemanager vanwege hun specifieke expertise. Zij werken als ZZP'er of zijn gedetacheerd vanuit een zorgaanbieder. Denk aan gedragskundigen, psychiaters, specialisten ouderengeneeskunde, systeemtherapeuten en verpleegkundig specialisten. Bij CCE draagt iedereen bij aan het realiseren van één doelstelling: het bieden van nieuw perspectief voor mensen in vastlopende zorgsituaties, waarbij sprake is van ernstig probleemgedrag. In onze werkomgeving staat samenwerking voorop. Voor medewerkers is er veel ruimte en mogelijkheid om van elkaar te leren en talenten te ontwikkelen.

Medewerkers, externe
deskundigen en organisatie

Bestuur en Raad van Toezicht

Ondernemingsraad





5

Organisatie in beeld

Medewerkers, externe deskundigen en organisatie

Professionele ontwikkeling coördinatoren

In 2022 is een vervolg gegeven aan de 'aCCEdemie', het interne leer- en ontwikkeltraject voor CCE-coördinatoren. Doelstelling van de aCCEdemie is om het vakmanschap en de professionele identiteit van coördinatoren duurzaam te versterken en het van en met elkaar leren te stimuleren. Daarmee maken we het werk van de coördinator beter herkenbaar, navolgbaar en overdraagbaar.

Op 4 en 5 april 2022 was er een Tweedaagse voor coördinatoren van CCE met interactieve en verdiepende sessies over o.a. het consultatieproces en het vakmanschap van de coördinator. Tijdens een kennismarkt was er ruimte om expertise met elkaar te delen. Voor nieuwe coördinatoren is een uitgebreid inwerkprogramma ontwikkeld. Dit 'Vertrekpunt voor goed werk' biedt veel nuttige informatie die nieuwe collega's helpt om wegwijs te raken in de unieke functie van coördinator. Leersessies en een buddyprogramma zijn onderdeel van dit inwerkprogramma.

Om de teams van coördinatoren te ondersteunen in hun werk en bij casuïstiek zijn in 2022 externe teambegeleiders gestart. Voor de teambegeleiding is een periode van drie jaar uitgetrokken. In de tussentijd evalueren we hoe de inzet van teambegeleiders bevalt, hoe zij de nodige ondersteuning kunnen geven aan coördinatoren en wat dat in de praktijk oplevert.

Afgelopen jaar is het initiatief genomen om invulling te geven aan de functie van 'Coördinator in Opleiding'. Daarmee krijgen talentvolle professionals met beperkte werkerva-



5

Organisatie in beeld

ring de kans om zich te ontwikkelen tot een volwaardige coördinator.

De functie omvat een combinatie van werken en leren gedurende een vastgestelde periode. Na die periode van ontwikkelen, trainen en leren van elkaar, gaan deze 'Coördinatoren in Opleiding' aan de slag als coördinator. De eerste 'Coördinatoren in Opleiding' starten in de loop van 2023.

Programma Externe Deskundigen

Om het partnerschap met onze externe deskundigen verder uit te werken is CCE gestart met het programma Externe Deskundigen. Thema's van dit programma zijn: kwaliteitsbewaking van externe deskundigen, inzet van deskundigen om CCE-expertise te delen, integratie van de kennisproducten in hun werkwijze, diversiteit van het netwerk van externe deskundigen en een aantal bedrijfsvoeringsaspecten.

Een onderdeel van het programma Externe Deskundigen is het project 'Kennis leeft' onder leiding van een externe projectleider. Daarin wordt samen met CCE-consulenten en -casemanagers gezocht naar werkwijzen om kennis en kunde - o.a. opgedaan in consultaties - structureel te delen en te borgen.

Nieuwe kenniskaart

Om de kennis en vaardigheden van externe deskundigen vast te leggen, is een nieuwe kenniskaart ontwikkeld en ingevoerd. Voor elk consultatie- en meerzorgtraject zet CCE deskundigheid op maat in. Het matchen van de juiste deskundige(n) is een belangrijke taak in het werkproces van de coördinator. Dat vraagt om goed zicht op het netwerk van deskundigen.



5

Organisatie in beeld

De specifieke kennis, ervaring en vaardigheden van de ruim 650 deskundigen is vastgelegd in een nieuwe kenniskaart, als onderdeel van het cliëntinformatiesysteem. Aan de kenniskaart is een zoekfunctie verbonden om snel en makkelijk de juiste deskundige te vinden. In 2022 is veel werk verzet om deze nieuwe kenniskaart met zoekfunctie te realiseren. Een uitdagende klus waar alle CCE-medewerkers en externe deskundigen voor nodig waren. Inmiddels is er een goed werkende kenniskaart opgeleverd, die veelvuldig gebruikt wordt.

Toekomstplan secretariaatsmedewerkers

In 2021 is er een toekomstplan opgesteld voor en door de medewerkers van secretariaten. Doel is om met elkaar toe te werken naar zelfstandig opererende teams, waarbij collega's samenwerken in landelijke themagroepen. In 2022 is invulling gegeven aan het CCE-breed werken in themagroepen over onderwerpen als relatiebeheer en rapportages, hybride werken en ontwikkeling & groei. Hiermee is een mooie basis gelegd voor een toekomstgericht secretariaat, waarbij efficiënt en eenduidig werken met plezier de rode draad is.

Hybride werken en toekomstbestendige huisvesting

Afgelopen jaar is bij CCE veel ervaring opgedaan met het hybride werken. Afwisselend thuis en op kantoor werken heeft voordelen, aldus een evaluatie in de teams van CCE-medewerkers. Voordelen zijn meer flexibiliteit, efficiënter werken en een betere balans tussen werk en privé. Daarnaast zorgt hybride werken voor minder reistijd, bespaart het kosten en is het beter voor het milieu. Naar aanleiding van de evaluatie zijn de richtlijn voor hybride werken en de thuiswerkregeling herzien.





5

Organisatie in beeld

Met het hybride werken veranderen ook de wensen en behoeften van medewerkers als het gaat om kantoorhuisvesting. Om deze te inventariseren is een enquête onder medewerkers gehouden. Op basis van de resultaten zijn diverse scenario's ontwikkeld voor duurzame en toekomstbestendige huisvesting van de CCE-kantoren. Besloten is om gefaseerd en per locatie op zoek te gaan naar passende huisvesting.

In de loop van 2023 gaat het landelijk bureau van CCE in Utrecht verhuizen naar bedrijvenpark Papendorp in Utrecht, aan de andere kant van het Amsterdam-Rijnkanaal, dichtbij het huidige kantoor. Deze huisvesting sluit beter aan bij nieuwe behoeften en bespaart kosten met minder vierkante meters.

Ontwikkelingen ICT

In 2022 is een zogenaamde 'Pen Test' uitgevoerd op de ICT-systemen van CCE. Dit is een test waarbij ethische hackers de ICT-systemen onderzoeken op kwetsbaarheden. Zij proberen op verschillende manieren zwakke plekken in systemen aan het licht te brengen. Uit het rapport dat naar aanleiding van deze test is verschenen, blijkt dat de beveiliging van onze systemen in orde is. In 2023 volgt een campagne om medewerkers meer bewust te maken van het belang van informatieveiligheid.

Aandacht voor werving en selectie

Veel aandacht ging uit naar de werving en selectie van toekomstige medewerkers en de profilering van CCE als werkgever. Doel is een actieve en eigentijdse werving en selectie die bijdraagt aan het snel en adequaat invullen van vacatures. Om deze te versterken, is de webpagina 'Werken bij CCE' ontwikkeld waar werkzoekenden nieuwe vacatureteksten, video's en interviews vinden. In de video's en interviews komen CCE-medewerkers



5

Organisatie in beeld

aan het woord over hun werk bij CCE. De extra inzet heeft er mede toe geleid dat afgelopen jaar 34 nieuwe medewerkers zijn gestart bij CCE.

Klachtenafhandeling

In 2022 is de vertrouwenspersoon tienmaal benaderd, waarvan eenmaal met een vraag om informatie. Eén klacht is naar de klachtenfunctionaris gegaan en één brief uitsluitend naar de bestuurder omdat het een opvolging van een eerdere klachtbehandeling betrof. Er zijn geen formele klachten voorgelegd aan de externe klachtencommissie.

Bestuur en Raad van Toezicht

CCE is een stichting met een eenhoofdige Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van CCE en van de strategie. De Raad van Toezicht is samengesteld uit zes onafhankelijke leden met verschillende relevante achtergronden ([zie overzicht](#)). De bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders vindt plaats volgens de Wet Normering Topinkomens.

In 2022 vergaderde de Raad van Toezicht vier keer met de bestuurder. In deze reguliere vergaderingen kwam steeds een uitgebreide voortgangsrapportage van de bestuurder aan de orde. Daarin was aandacht voor de planning-en-controlcyclus, de voortgang in de dienstverlening, ontwikkelingen in de organisatie en projecten rond kennis en onderzoek. Naast de overige vaste agendapunten, zoals kwartaalcijfers, jaarrekening, activiteitenplan en begroting, was er aandacht voor de aanstelling van een nieuwe accountant en de risicoanalyse met bijbehorende maatregelen. In iedere vergadering werd aandacht besteed aan een of meer inhoudelijke thema's, ingeleid door een of meer



5

Organisatie in beeld

CCE-medewerkers. Zo is bijvoorbeeld gesproken over de manier waarop CCE onderwerpen selecteert voor expertisemanagement en onderzoek.

Ook is er in de vergaderingen aandacht geweest voor de sollicitatieprocedure vanwege het aftreden van Chris Kuipers na acht jaar lid te zijn geweest van de Raad van Toezicht. Uit deze procedure is de toetreding van twee nieuwe leden, Patricia Schothorst en Ignace Vermaes, voortgekomen.

In aanvulling op de reguliere vergaderingen kwam de Raad van Toezicht met de bestuurder bijeen om het eigen functioneren te evalueren, onder begeleiding van een externe partij. Ook sprak de raad in een aparte sessie met de bestuurder, de directeuren consultatie en expertise en twee coördinatoren over twee strategische onderwerpen, te weten het voorkomen van overplaatsing vanuit onmacht (veilige grond voor de cliënt) en de verhouding van CCE tot de professionals en betrokken informele zorgverleners in de toekomst. Zoals gebruikelijk was er tevens een jaarlijks overleg van de raad met de ondernemingsraad.

In 2022 gingen leden van de Raad van Toezicht ook weer in tweetallen in gesprek met medewerkers van CCE om meer zicht te krijgen op wat er speelt in de organisatie. Doel van de gesprekken is inhoudelijke verdieping in het verlengde van de reguliere vergaderingen en ook meer directe contacten met CCE-medewerkers. In een serie van vijf gesprekken spraken zij over onderwerpen als de samenwerking met de expertisenetwerken in de verschillende sectoren, de resultaten van de sectorprogramma's na de eerste vier jaar, het samenbrengen en delen van de resultaten van verschillende onderzoeken, de rol van de ondersteuners binnen CCE en de dilemma's waar een coördinator voor komt te staan tijdens consultatie- en meerzorgtrajecten.





5

Organisatie in beeld

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt de belangen van alle CCE-medewerkers en adviseert de bestuurder over personeel en organisatie gerelateerde zaken.

In 2022 is de samenstelling van de ondernemingsraad als volgt: Annemarie van Assendelft (voorzitter, per 1/10/2022), Janita van der Vinne (voorzitter tot 1/10/2022, sindsdien vicevoorzitter), Anita Dortmans, Gerry Rigter, Eugene Henst, Marijke Osinga (gestopt per september i.v.m. functiewijziging). Johan Lantinga ondersteunt de ondernemingsraad in de functie van ambtelijk secretaris.

In het verslagjaar vergaderde de ondernemingsraad twaalf keer. Er was vier keer een overlegvergadering met de bestuurder en een keer (extra) overleg met de bestuurder en het managementteam. Er is een keer overleg gevoerd met de bestuurder en de Raad van Toezicht.

De ondernemingsraad heeft een dagdeel scholing gevolgd over de Danthe methode, een procesmodel voor besluitvorming.

Tevens heeft de ondernemingsraad in najaar 2022 de eerste online lunchsessie voor medewerkers georganiseerd.



5

Organisatie in beeld

In de vergaderingen besteedde de ondernemingsraad aandacht aan de volgende onderwerpen:

- Voortgang van de organisatieontwikkeling (o.a. teambegeleiding en traineeships);
- Visie op hybride werken en huisvesting;
- Regeling vervroegde uittreding;
- Regeling ongewenste omgangsvormen;
- Mobiliteitsbeleid;
- Interne communicatie ten aanzien van besluitvorming en organisatieontwikkeling;
- Werving nieuwe leden Raad van Toezicht;
- Activiteitenplan en voortgangsrapportage;
- Kwartaalrapportages en verzuimcijfers.



6 *Kengetallen*





6

Kengetallen

Consultaties

aantal in behandeling genomen consultatie-aanvragen per sector

	2022	2021
Gehandicaptenzorg	546	636
Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)	427	498
Geestelijke gezondheidszorg (ggz)	314	310
Jeugdzorg en Onderwijs	280	274
Overige	8	8
Totaal	1.575	1.726

Uitgevoerde meerzorg-activiteiten en audits

	2022	2021
Meerzorg-ontwikkelgesprekken	712	655
MPT-gesprekken (MPT = Modulair Pakket Thuis)	6	6
PGB meerzorgadviezen (PGB = Persoonsgebonden Budget)	53	58
Audits prestaties VG Kind Gedrag (VG = Verstandelijk gehandicapten)	7	14

Personeel

	2022	2021
Aantal FTE's gemiddeld	96,3	91,0
Aantal medewerkers ultimo	121	111
Arbeidsverzuim	4,3%	7,2%
Verzuimfrequentie	0,70	0,53



7 *Jaarrekening*

Toelichting bij Jaarrekening
over 2022

Jaarrekening





7

Jaarrekening

Toelichting bij Jaarrekening over 2022

Planning en control

Opdracht van CCE

Het Activiteitenplan van CCE over 2022 was leidraad voor de uitvoering van de werkzaamheden. Dit plan is afgeleid van Kompas door het CCE-landschap van 2022 - 2025, de beleidsvisie van CCE. De opdracht van CCE, zoals geformuleerd in het Kompas, is om samen met zorgprofessionals te zoeken naar meer perspectief voor hun cliënten met ernstig en aanhoudend probleemgedrag.

Vanuit deze opdracht staan wij voor de volgende opgaven:

Voortdurend ontwikkelen van ons werk door samen op te trekken met professionals en direct betrokkenen bij de cliënt, met het doel steeds beter in beeld te brengen wat (voor hen) werkt. Daarbij spelen we in op actuele vraagstukken en veranderingen in het werkveld.

Optimaal aansluiten bij behoeften en wensen. Dat doen we door in gesprek te gaan over ons werk: per casus, per zorgaanbieder en per sector.

Blijvend investeren in onze medewerkers en externe deskundigen. Bijzondere aandacht gaat daarbij uit naar team-, vak- en netwerkontwikkeling.

Activiteitenplan en voortgangsrapportages

Het CCE-brede Activiteitenplan is onderverdeeld in de drie categorieën: 'dienstverlening', 'ontwikkelagenda' en 'goed functionerende organisatie'. Voor de ondersteuning en



7

Jaarrekening

implementatie van activiteiten zijn per team en per aandachtsgebied, afzonderlijke jaarplannen opgesteld. Denk aan Expertisemanagement, Bedrijfsvoering (Financiën & Control, P&O en ICT), Communicatie, Secretariaten en Basisteam van coördinatoren.

Daarnaast zijn er voortgangsrapportages opgesteld aan de hand van de hierboven genoemde categorieën. De bestuurder bespreekt deze voortgangsrapportages ieder kwartaal met de Raad van Toezicht, de Ondernemingsraad en het Managementteam. Hetzelfde geldt voor de kwartaalcijfers. Deze bespreekt de directeur Bedrijfsvoering ieder kwartaal met de directeuren consultatie & expertise, waar nodig in aanwezigheid van de bestuurder. De directeuren beheren ieder hun aandeel van het budget voor – onder meer – de personeelskosten en de kosten voor externe deskundigen. In aanvulling daarop bespreekt de directeur bedrijfsvoering de kosten per consultatie met alle coördinatoren.

Kosten per consultatie

De totale consultatiekosten waren in 2022 1% lager dan begroot. Dit terwijl het aantal consultatieaanvragen in 2022 5% lager uitviel dan verwacht. De gemiddelde kosten per casus voor de inzet van externe deskundigen zijn met 2% gestegen ten opzichte van het gemiddelde van 2021. Deze stijging was groter begroot onder andere vanwege meer verwachte reisbewegingen en reiskosten na het wegvallen van de coronamaatregelen. Echter is in de praktijk ook in 2022 veel hybride gewerkt, waardoor relatief weinig reiskosten werden gemaakt.

De consultatiekosten worden stelselmatig gemonitord door periodiek stil te staan bij de cijfers en in gesprek te gaan met coördinatoren en consultants over de achterliggende ontwikkelingen. In 2023 wil CCE hiervoor een meer prospectieve benadering ontwikkelen.



7

Jaarrekening

Een overschot in 2022

In 2022 is een financieel resultaat van € 178.395,- geboekt. De totale opbrengsten in 2022 waren € 17.106.629,-. Dit overschot op de toegekende subsidie is vooral ontstaan door een lager aanbod aan consultaties dan begroot, meer meerzorg-ontwikkelgesprekken dan begroot en lagere kosten voor de inzet van externe deskundigen.

Na het opheffen van de coronamaatregelen is gekeken of consultaties en gesprekken op locatie moesten plaatsvinden, zoals dat voor de pandemie gangbaar was, of dat online in gesprek gaan een optie bleef. Het antwoord op deze vraag was gedeeltelijk positief. Hierdoor zijn er in 2022 minder reisbewegingen gemaakt dan voor de coronapandemie. Na evaluatie is het uitgangspunt wel dat daar waar een fysieke bijeenkomst het beste aansluit op de behoefte/situatie, er gekozen wordt om fysiek bij elkaar te komen.

Ondanks dat het aantal consultatie-aanvragen in 2022 lager uitviel dan begroot, is de verwachting dat het aantal aanvragen de komende jaren blijft toenemen. Op verzoek van het ministerie van VWS is een meerjarenraming opgesteld, waarin we uitgaan van een groei van 3% per jaar tot en met 2026. Deze groei is gebaseerd op de trend van afgelopen jaren en de toename van het aantal indicaties voor langdurige zorg. Wel is op basis van 2022 de begroting voor 2023 bijgesteld als het gaat om kosten voor externe deskundigen.

De egalisatiereserve bedraagt per 31 december 2022 10% van de totale subsidie, het toegestane maximum zoals bepaald in de kaderregeling VWS subsidies. Er wordt € 1.018.026,- terugbetaald aan het ministerie van VWS om op 10% uit te komen.



7

Jaarrekening

De algemene reserve en de bestemmingsreserve behoren tot het vrij besteedbare vermogen. Deze reserves zijn bestemd voor niet-subsidiabele activiteiten en worden o.a. gevormd om waar nodig de continuïteit te borgen, alsmede ter dekking van kosten om aanpassingsprocessen geleidelijk te laten verlopen of om nieuwe ontwikkelingen te financieren.

De solvabiliteit en liquiditeit zijn goed en passen bij een subsidie-gefinancierde organisatie. Hetzelfde geldt voor de kasstromen, die zijn in lijn met de subsidieontvangsten. Er is geen sprake van of behoefte aan financiering.

Risico's bij CCE zijn deels vergelijkbaar met die van een zorginstelling. CCE inventariseert systematisch wat de risico's zijn en neemt maatregelen om die risico's te beheersen waarbij deze periodiek met de Raad van Toezicht worden besproken. Het doel hierbij is om de risico's optimaal te beheersen.

De geïnventariseerde risico's zijn vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar. De voornaamste risico's voor CCE, betreffen o.a. het veilig werken met zeer vertrouwelijke cliëntinformatie en een hack op onze systemen voorkomen. Dat gaat enerzijds over een veilige ICT-omgeving en anderzijds over medewerkers die bewust zijn van hun ICT-gedrag. Een ander risico ligt in de onvoorspelbaarheid van het aantal aanvragen voor consultaties. Met het ministerie van VWS hebben we afspraken gemaakt dat er bij een groei van aanvragen, extra subsidie aangevraagd kan worden. Bij een sterke afname van aanvragen kan in het uiterste geval een deel van het werk van externe deskundigen worden overgenomen door eigen medewerkers. Het geformuleerde risico met betrekking tot thuiswerken als gevolg van het coronabeleid, is vervallen. De algemene regeling voor hybride werken is geëvalueerd en CCE blijft de mogelijkheid bieden om deels thuis en deels op kantoor te werken.



7

Jaarrekening

Verwachtingen voor 2023

Voor 2023 is een resultaat begroot van € 21.000 negatief, waarbij een negatief resultaat van € 25.000,- wordt ingecalculeerd op declarabele diensten en een positief resultaat van € 4.000,- op de meerzorgactiviteiten. De afdeling Leren & Opleiden is in 2022 uitgebreid en die kosten worden in 2023 deels doorberekend. In 2024 verwachten we dat de omzetstijging voldoende is om het resultaat weer positief om te buigen. De subsidieaanvraag van de jaarlijkse instellingssubsidie is gebaseerd op 1.700 consultaties; bij hogere aantallen kan er een herziening aangevraagd worden.

De subsidie heeft een structureel karakter. Voor de meerzorg is begroot dat we 800 ontwikkelgesprekken gaan uitvoeren. Dat ligt hoger dan begroot in 2022 en is gebaseerd op de groei in 2022. Voor het voeren van meerzorg-ontwikkelgesprekken, zetten we de flexibele schil in. We brengen de vaste formatie in 2023 in overeenstemming met het verwachte aantal consultaties, waarbij we ruimte creëren voor samen optrekken en kennisdeling. Als de ontwikkeling van het aantal consultaties aanleiding geeft tot het bijstellen van de subsidie, gaan we daarover in gesprek met het ministerie van VWS.



7

Jaarrekening

De begroting over 2023 ziet er als volgt uit.

Begroting over 2023

Bedragen in € 1.000,-

Subsidies	17.026
Opbrengsten meerzorg en overige opbrengsten	1.373
Personeelskosten	10.028
Huisvesting- en organisatiekosten	1.932
Kosten consulents consultaties	5.270
Kosten consulents meerzorg en overige	730
Ondersteuning COT's en Taskforces	60
Kosten expertise	400
Per saldo negatief resultaat	-21



7

Jaarrekening

Jaarrekening 2022

1. Balans per 31 december 2022

2. Staat van baten en lasten over 2022

3. Kasstroomoverzicht

4. Toelichting

- 4.1 Algemeen
- 4.2 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening
- 4.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva
- 4.4 Grondslagen voor resultaatbepaling
- 4.5 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
- 4.6 Toelichting op de balans
- 4.7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen
- 4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten
- 4.9 Resultaatbestemming 2022

5 Overige gegevens

- 5.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



1. Balans na resultaatbestemming per 31 december 2022

	2022		2021	
	€	€	€	€
Vaste activa				
Immateriële vaste activa	23.832		95.330	
Materiële vaste activa	<u>166.750</u>		<u>129.344</u>	
		190.583		224.674
Vlottende activa				
Debiteuren	218.590		208.357	
Overige vorderingen	<u>190.763</u>		<u>175.574</u>	
		409.353		383.931
Liquide middelen		6.272.690		5.117.106
Totaal activa		<u>6.872.626</u>		<u>5.725.711</u>

	2022		2021	
	€	€	€	€
Reserves		2.667.309		2.488.915
Vorzieningen		687.767		690.346
Schulden op korte termijn				
Crediteuren	811.611		766.693	
Belastingen, sociale lasten en pensioenlasten	862.915		434.971	
Overige schulden	<u>1.843.024</u>		<u>1.344.785</u>	
		<u>3.517.550</u>		<u>2.546.449</u>
Totaal passiva		<u>6.872.626</u>		<u>5.725.711</u>



2. Staat van baten en lasten over 2022

	Werkelijk	Begroting	Werkelijk
	2022	2022	2021
	€	€	€
Subsidies	15.744.349	16.189.900	15.011.652
Projectsubsidies	90.040	0	123.760
Opbrengsten meerzorgadviezen	1.106.765	750.000	991.665
Overige opbrengsten	165.476	85.000	85.047
Totaal baten	17.106.629	17.024.900	16.212.124
Lasten			
Personeelskosten			
Salarissen	8.321.870	7.890.600	7.759.638
Personeel niet in loondienst	342.251	332.150	299.360
Overige personeelskosten	327.593	273.000	286.289
Personeelskosten projectsubsidies	14.252	0	37.060
Totaal personeelskosten	9.005.965	8.495.750	8.382.347
Materiële kosten			
Huisvestingskosten	513.443	502.000	522.561
Organisatiekosten	1.342.746	1.350.000	1.038.737
Kosten inzet consultants/casemanagers	5.753.115	6.363.150	5.754.762
Kosten projecten en expertiseontwikkeling	237.177	300.000	253.479
Expertisekosten projectsubsidies	75.788	0	86.700
Totaal materiële kosten	7.922.269	8.515.150	7.656.239
Totaal lasten	16.928.234	17.010.900	16.038.586
Resultaat voor resultaatbestemming	178.395	14.000	173.538
Resultaatbestemming			
Dotatie /onttrekking egalisatiereserve	76.869	0	141.463
Dotatie bestemmingsreserve	27.301	7.500	10.676
Dotatie / onttrekking algemene reserve	74.226	6.500	21.399
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0



3. Kasstroomoverzicht

	2022		2021	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		178.395		173.538
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	178.364		179.514	
- mutaties voorzieningen	-2.580	175.784	109.612	289.126
Veranderingen in vlottende middelen:				
- vorderingen	-25.422		-83.015	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	971.101		818.075	
		945.679		735.060
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.299.858		1.197.724
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen immateriële vaste activa	0		0	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	0		0	
Investeringen materiële vaste activa	-144.272		-39.112	
Desinvesteringen materiële vaste activa	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-144.272		-39.112
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Afroming egalisatiereserve	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutatie geldmiddelen		1.155.585		1.158.612



4. Toelichting

4.1 Algemeen

Activiteiten

Stichting Centrum voor Consultatie en Expertise, KvK nummer 24360666 statutair gevestigd in Utrecht, richt zich op de meest complexe zorgvragen van cliënten met ernstig probleemgedrag. Zorgprofessionals zijn vastgelopen en komen er zelf niet meer uit.

Het gaat om mensen met een stoornis of blijvende beperking in de gehandicaptenzorg, de geestelijke gezondheidszorg, de jeugdhulp en de ouderenzorg.

Stichting Centrum voor Consultatie en Expertise heeft drie regiokantoren en één Landelijk Bureau. De stichting hanteert een Raad van Toezicht model.

4.2 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld conform RJ 640.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten.

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

Schattingen

Bij de totstandkoming van de jaarrekening maakt het bestuur bepaalde schattingen en aannames. Deze schattingen en aannames kunnen van invloed zijn op de gerapporteerde activa en passiva, de vermelding van niet uit de balans blijkende activa en passiva op balansdatum en/of op de baten en lasten in de periode waarover wordt gerapporteerd.

Belangrijke schattingen zijn, met name, die welke vereist zijn voor bijzondere waardeverminderingen van vaste activa, waardering van debiteuren en voorzieningen. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en aannames.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Vergelijkende cijfers

Waar van toepassing zijn de vergelijkende cijfers aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. Dit heeft geen effect op het vermogen en het resultaat.

Continuïteit

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling.

Wij zijn van mening dat op basis van de momenteel beschikbare informatie de bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet geraakt wordt.

4.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde. Er wordt afgeschreven wanneer het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde. Er wordt afgeschreven wanneer het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik.

Vorderingen

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

Liquide middelen

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



Egalisatiereserve

Met ingang van 2007 is het toegestaan een egalisatiereserve te vormen. Het verschil tussen de subsidie en subsidiabele kosten wordt aan deze reserve toegevoegd/onttrokken.

Algemene reserve

Deze reserve is ter vrije besteding.

Wettelijke reserve ontwikkelingskosten

De wettelijke reserve wordt gevormd door onttrekking uit de egalisatiereserve en algemene reserve naar rato van de opbrengsten (omzetverdeling subsidie / meerzorg).

Bestemmingsreserve

Een reserve waarvan het doel vastligt.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. De PBL voorziening is door onzekerheid van opnemen van verlof geplaatst onder de voorzieningen. Er heeft een herrubricering plaatsgevonden van PBL schuld van langlopende schuld naar voorziening. De jubileumvoorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Pensioenen

De pensioentoezeggingen van CCE zijn ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds PFZW. De pensioenaanspraken zijn gebaseerd op leeftijd, diensttijd en salaris en kwalificeren op grond van Richtlijn voor de jaarverslaggeving 271 (RJ 271) als een toegezegde pensioenregeling. Ingeval van een tekort bij PFZW heeft de stichting geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. Op grond hiervan is de pensioenregeling door de stichting verwerkt als een toegezegde bijdrage-regeling, waarbij alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening zijn verantwoord.

Langlopende en kortlopende schulden

Langlopende en kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

4.4 Grondslagen voor resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengsten en de kosten in het verslagjaar met inachtneming van de waarderingsgrondslagen. Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn geleverd. Kosten die hun oorsprong vinden in het verslagjaar worden in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

Subsidies

Onder de subsidiebaten wordt verstaan de door VWS toegekende subsidiegelden voor het betreffende boekjaar. Eventuele over- of onderbesteding wordt verwerkt in de egalisatiereserve.

Opbrengst meerzorgadviezen

Opbrengsten voortvloeiend uit adviezen wordt verantwoord op het moment dat de meerzorg-activiteiten zijn afgerond. De kosten samenhangend met deze adviezen worden aan dezelfde periode toegerekend.

Afschrijvingen

De afschrijvingen op de immateriële en materiële vaste activa zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschaffingswaarde verminderd met bijbehorende restwaardes, op basis van de verwachte economische levensduur.

4.5 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.



4.6 Toelichting op de balans

	31-12-2022	31-12-2021		
	€	€		
ACTIVA				
Immateriële vaste activa				
Software				
Afschrijvingspercentages	33,3%	33,3%		
Stand per 1 januari	95.330	166.828		
Bij: Investerings	0	0		
Af: Afschrijvingen	71.498	71.498		
Af: Bijzondere waardevermindering	0	0		
Stand per 31 december	23.833	95.330		
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december	214.493	214.493		
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december	190.660	119.163		
Stand per 31 december	23.832	95.330		
Materiële vaste activa				
	Verbouwingen	Inventaris	ICT	Totaal
Afschrijvingspercentages	10-20%	20%	33,3%	
Stand per 1 januari	25.385	23.075	80.885	129.344
Bij: Investerings	0	31.475	112.797	144.272
Af: Afschrijvingen	9.697	16.184	80.985	106.866
Af: Desinvestering	0	0	0	0
Stand per 31 december	15.687	38.366	112.697	166.750
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december	664.044	670.161	399.970	1.734.176
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december	648.357	631.795	287.273	1.567.425
Stand per 31 december	15.687	38.366	112.697	166.750



	31-12-2022	31-12-2021
	€	€
Debiteuren		
Debiteuren	218.590	208.357
Overige vorderingen		
Rente	499	7
Meerzorgfacturen	6.000	62.350
Project ZonMw	80.997	0
Vooruitbetaalde kosten	93.921	104.559
Overige vorderingen	9.346	8.657
	190.763	175.573
Liquide middelen		
Bank	159.140	183.866
Spaarrekeningen Rabobank	3.716.159	2.525.055
Spaarrekening ABN-AMRO	2.331.700	2.342.500
Bedrijfsspaarrekening i.v.m. verstrekte bankgaranties	65.691	65.684
	6.272.690	5.117.105

Het saldo op de bedrijfsspaarrekening ad € 65.691,- (2022: € 65.684,-) is niet vrij opneembaar.



	31-12-2022	31-12-2021
	€	€
PASSIVA		
Reserves		
Egalisatiereserve		
Stand per 1 januari	1.530.116	1.319.399
Bij: Dotatie - Onttrekking Resultaat consultatie en expertise, PGB meerzorg	76.869	141.463
Bij: Onttrekking wettelijke reserve	69.253	69.253
Stand per 31 december	1.676.238	1.530.116
Algemene reserve		
Stand per 1 januari	759.773	736.130
Bij: Dotatie / onttrekking Resultaat Meerzorg	74.226	21.399
Bij: Onttrekking wettelijke reserve	2.245	2.245
Stand per 31 december	836.243	759.773
Wettelijke reserve ontwikkelingskosten		
Stand per 1 januari	95.330	166.828
Af: Dotatie aan egalisatiereserve	-69.253	-69.253
Af: Dotatie aan algemene reserve	-2.245	-2.245
Stand per 31 december	23.832	95.330
De wettelijke reserve heeft betrekking op de ontwikkeling van het Cliënt Informatie systeem.		
Bestemmingsreserve		
Stand per 1 januari	103.696	93.020
Bij: Dotatie / Onttrekking Resultaat Leren & Opleiden	27.301	10.676
Stand per 31 december	130.997	103.696
De bestemmingsreserve is bedoeld voor de activiteiten Leren & Opleiden. Het bestuur heeft deze reserve met beperkte bestemming opgesteld.		
Totaal reserves	2.667.309	2.488.915



Voorzieningen

Jubileumuitkering

Stand per 1 januari

Bij: Dotatie

Af: Onttrekking

Stand per 31 december

Het kortlopende deel in deze voorzieningen bedraagt € 1.752,-.

Persoonlijk Budget Levensfase

Stand per 1 januari Persoonlijk Budget Levensfsae

Mutatie PBL

Stand per 31 december Persoonlijk Budget Levensfase

Voorziening langdurig zieken

Stand per 1 januari

Bij: Dotatie

Af: Onttrekking

Stand per 31 december

Totaal voorzieningen

	74.232	73.208
	-4.405	8.405
	10.120	7.381
	<u>59.706</u>	<u>74.232</u>
	616.114	507.526
	-21.174	108.589
	<u>594.940</u>	<u>616.114</u>
	0	
	33.120	
	0	
	<u>33.120</u>	<u>0</u>
	<u>687.767</u>	<u>690.346</u>



	31-12-2022	31-12-2021
	€	€
PASSIVA		
Schulden op korte termijn		
Crediteuren	811.611	766.693
Belastingen en sociale verzekeringspremies		
Loonheffing	484.172	428.369
BTW	20.857	3.528
Pensioenpremie	357.886	3.074
Totaal	862.915	434.971
Overige schulden		
Nog te betalen personeelskosten	74.446	28.825
Vakantiedagen en vakantiegeld	367.896	340.655
Kosten inzet consultants/casemanagers	134.950	162.708
Vooruitontvangen bedragen	81.821	51.752
Vooruitontvangen subsidiebedragen	105.479	398.278
Terugbetalingsverplichting instellingssubsidie	1.018.026	289.497
Overige schulden	60.404	73.070
Totaal	1.843.024	1.344.785

De balanspost ‘Nog te betalen kosten inzet consultants / casemanagers’ betreft een lastig in te schatten reservering. De inschatting wordt gedaan op basis van ervaringscijfers waarbij een deel van de bestaande werkafspraken worden afgeboekt.



4.7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Huurcontracten

Huurovereenkomst Burgemeester Drijbersingel 51 te Zwolle

Er is een huurovereenkomst aangegaan voor het pand aan de Burge-meester Drijbersingel 51 te Zwolle.

De huurovereenkomst is aangegaan op 1 september 2011 voor een peri-ode van vijf jaar en wordt automatisch verlengd met perioden van telkens vijf jaar. De overeenkomst is eenmalig tussentijds opzegbaar (break-optie) per 1 augustus 2024.

De jaarhuur bedraagt € 92.088,- inclusief servicekosten.

Voor deze huurovereenkomst is een bankgarantie afgegeven van € 18.171,-.

Huurovereenkomst Australiëlaan 14b te Utrecht

Er is een huurovereenkomst aangegaan voor het pand aan de Australiëlaan 14b te Utrecht.

De huurovereenkomst is aangegaan op 1 februari 2009 voor een periode van vijf jaar en wordt automatisch verlengd met perioden van telkens vijf jaar. Deze overeenkomst eindigt per 31 januari 2024. De beëindiging is door de verhuurder bevestigd.

De jaarhuur bedraagt € 144.647,- inclusief servicekosten.

Voor deze huurovereenkomst is een bankgarantie afgegeven van € 25.800,-.

Huurovereenkomst Tielweg 6c te Gouda

Er is een huurovereenkomst aangegaan voor het pand aan de Tielweg 6c te Gouda.

De huurovereenkomst is aangegaan op 1 januari 2013 voor een periode van vijf jaar en wordt automatisch verlengd met perioden van telkens vijf jaar.

De jaarhuur bedraagt € 83.657,- inclusief servicekosten.

Voor deze huurovereenkomst is een bankgarantie afgegeven van € 17.887,-.

Huurovereenkomst De Plank 100 te Veldhoven

Er is een huurovereenkomst aangegaan voor het pand aan De Plank 100 te Veldhoven.

In 2013 is de bestaande huurovereenkomst voor het pand verlengd voor de duur van vijf jaar, ingaande op 1 december 2014. Per 1 december 2019 is een addendum opgesteld waarbij de automatische verlenging is aange-past van vijf naar een periode van drie jaar.

De jaarhuur bedraagt € 81.154,- inclusief servicekosten.

Huurovereenkomst Van Deventerlaan 31-51 te Utrecht

Er is een huurovereenkomst aangegaan voor het pand aan de Van Deven-terlaan 31-51 te Utrecht.

De huurovereenkomst is aangegaan op 1 mei 2023 voor een periode van acht jaar en wordt automatisch verlengd met perioden van telkens vijf jaar.

De jaarhuur bedraagt € 76.412,- inclusief servicekosten.

Voor deze huurovereenkomst is een bankgarantie afgegeven van € 19.103,-.



4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

	Werkelijk 2022 €	Begroting 2022 €	Werkelijk 2021 €
Subsidies			
Toegezegde subsidie organisatiekosten	16.666.125	16.093.650	15.178.649
Terug te betalen subsidiegelden	-1.018.026	0	-289.497
Werkelijke subsidie organisatiekosten	15.648.099	16.093.650	14.889.152
Toegezegde subsidie inzake meerzorgadviezen PGB	96.250	96.250	122.500
Totaal subsidies	15.744.349	16.189.900	15.011.652

De instellingssubsidie van 2022, afgegeven door het ministerie van VWS, bedraagt totaal € 16.762.375,-. De subsidie heeft een structureel karakter en is gebaseerd op 1.650 consultaties en 55 meerzorgadviezen PGB. De subsidievaststelling over 2022 zal plaatsvinden door het ministerie van VWS na ontvangst van de verantwoording over 2022. De subsidie over 2021 is vastgesteld door het ministerie van VWS. Ultimo 2022 overschrijdt de egalisatiereserve de maximale 10% van het verleende subsidiebedrag. Dit meerdere van € 1.101.146,- is in 2022 ten laste gebracht van de post Subsidies en wordt aan VWS teruggestort.

Projectsubsidies	90.040	0	123.760
-------------------------	---------------	----------	----------------

De personeels- en expertisekosten projectsubsidies zijn apart opgenomen in de staat van baten en lasten. Hiertegenover staat de post Projectsubsidies. Dit is een projectsubsidie van een ZonMw project. Deze projectsubsidie heeft een incidenteel karakter.

Opbrengsten meerzorggesprekken	1.106.765	750.000	991.665
---------------------------------------	------------------	----------------	----------------

De post opbrengsten meerzorggesprekken betreft de opbrengsten ontwikkelgesprekken. De opbrengsten zijn in 2022 bijna anderhalf keer zo hoog als begroot. Een deel van de gesprekken wordt door onze flexibele schil uitgevoerd.

Overige opbrengsten			
Ontvangen interest	499	0	7
Overige opbrengsten	164.977	85.000	85.040
Totaal overige opbrengsten	165.476	85.000	85.047

De post overige opbrengsten betreft opbrengsten uit declarabele activiteiten en leergangen.



4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

Salarissen

Salarissen inclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering en ontv. ziekengeld

Sociale lasten

Sociale verzekeringspremies

Pensioenlasten

Totaal sociale lasten

Totaal salariskosten

Personeel niet in loondienst

Personeel niet in loondienst

Totaal personeel niet in loondienst

Overige personeelskosten

Scholingskosten

Wervingskosten

Reiskosten woon-werkverkeer

Thuiswerkvergoeding

Overige personeelskosten

Totaal overige personeelskosten

Personeelskosten projectsubsidies

Werkelijk
2022
€

Begroting
2022
€

Werkelijk
2021
€

6.683.462

6.381.600

6.333.880

967.954

890.100

828.778

670.454

618.900

596.980

1.638.407

1.509.000

1.425.758

8.321.870

7.890.600

7.759.638

342.251

332.150

299.360

342.251

332.150

299.360

156.922

155.000

156.094

32.520

17.000

11.420

7.017

10.000

696

32.180

21.000

98.954

70.000

118.079

327.593

273.000

286.289

14.252

0

37.060

De kosten van de vaste formatie komen 5% hoger uit dan begroot. Dit komt vooral door een cao verhoging die niet begroot is. De kosten personeel niet in loondienst zijn in 2022 3% hoger uitgekomen dan begroot. De overige personeelskosten komen in het geheel 20% hoger uit dan begroot, er is meer besteed aan werving, thuiswerkvergoeding en attenties voor personeel. De personeelskosten projectsubsidies zijn apart opgenomen in de staat van baten en lasten. Dit zijn de personeelskosten van het ZonMw project.

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2022 bedroeg het gemiddeld aantal FTE's bij de stichting 96,3 FTE (2021: 91,0 FTE). Ultimo 2022 waren 99,2 FTE's in loondienst (ultimo 2021: 91,6 FTE). De verdeling per functie luidt:

Bestuurder

1,0

Directeuren

3,0

Coördinatoren

49,9

Programmaleiders / projectleiders expertisemanagement

9,2

Ondersteuners / secretariaat

26,3

Staf / overige medewerkers Landelijk Bureau

9,8

99,2



4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)
De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2022 is als volgt:

	H.M.T. de Wit Bestuurder
Functie (functienaam)	
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-mrt.-09
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	182.324
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	13.483
Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	195.807
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	216.000

Vergelijkende cijfers 2021

(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	180.060
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	12.759
Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	192.819
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

	R. Jonkers Voorzitter RvT	C.H.Z. Kuiper Lid RvT	Y.B. Schouten-de Ridder Lid RvT
Functie (functienaam)			
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-okt.-17	26-jun.-14	10-okt.-18
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	25-jun.-22	heden
Totale bezoldiging in het kader van de WNT	12.183	3.918	8.122
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.400	10.415	21.600
Vergelijkende cijfers 2021			
Totale bezoldiging in het kader van de WNT	11.854	7.903	7.903
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900



Functie (functienaam)
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
Totale bezoldiging in het kader van de WNT
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

Vergelijkende cijfers 2021

Totale bezoldiging in het kader van de WNT
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

Functie (functienaam)
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)
Totale bezoldiging in het kader van de WNT
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

Vergelijkende cijfers 2021

Totale bezoldiging in het kader van de WNT
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

Toelichting

"Het bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur bedraagt € 216.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 32.400 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 21.600. Deze maxima worden niet overschreden."

W.H.M. den Hartog	P.J.C.M. Embregts	I.P.R. Vermaes
Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
10-okt.-18	17-sep.-19	15-sep.-22
heden	heden	heden
8.122	8.122	2.386
21.600	21.600	6.391
7.903	7.903	n.v.t.
20.900	20.900	n.v.t.

P.F. Schothorst
Lid RvT
15-sep.-22
heden
2.386
6.391
n.v.t.
n.v.t.



4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

Huisvestingskosten

	Werkelijk 2022 €	Begroting 2022 €	Werkelijk 2021 €
Huren	331.316	316.000	312.009
Energie en servicekosten	78.763	74.000	112.413
Totaal huur en energie	410.079	390.000	424.422
Aanschaf kleine inventaris en inrichting	7.649	5.500	5.671
Afschrijvingskosten verbouwingen	9.697	15.000	10.299
Afschrijvingskosten inventarissen	16.184	27.000	14.869
Totaal inventarissen	33.530	47.500	30.839
Schoonmaakkosten	47.940	46.000	45.372
Belastingen en heffingen	3.507	4.000	3.739
Verzekeringen	7.304	5.000	7.024
Kosten beveiliging	3.708	3.000	4.085
Overige huisvestingskosten	7.376	6.500	7.080
Totaal overige huisvestingskosten	69.834	64.500	67.300
Totaal huisvestingskosten	513.443	502.000	522.561

De huisvestingskosten komen 2% hoger uit dan begroot door huurverhogingen bij alle panden.

Organisatiekosten

Kantoorbenodigdheden	5.154	9.200	3.386
Telefoon en porti	112.548	110.000	108.539
Repro en drukwerk	16.516	22.500	12.972
Totaal kantoorkosten	134.219	141.700	124.897
Kosten ICT	382.012	350.000	321.810
Afschrijvingskosten hardware	80.985	70.000	82.849
Afschrijvingskosten software	71.498	65.000	71.498
Kosten aanschaf hardware en software	10.841	2.000	10.057
Totale kosten ICT	545.336	487.000	486.214
Kosten jaarverslag en meerjarenbeleidsplan	-110	6.000	9.280
Kosten website	26.077	20.000	22.754
Kosten communicatie en advies	24.729	35.000	8.381
Totaal kosten communicatie en voorlichting	50.695	61.000	40.415



Reis - en verblijfkosten

Kosten salarisadministratie

Kosten financiële administratie

Accountantskosten

Advieskosten

Juridische kosten en kosten klachtafhandeling

Bestuurskosten

Rente- en bankkosten

Representatiekosten

Huishoudelijke kosten

Overige organisatiekosten

Totaal overige organisatiekosten

Totaal organisatiekosten

	278.006	400.000	113.754
Kosten salarisadministratie	19.200	17.500	16.400
Kosten financiële administratie	32.983	27.500	32.442
Accountantskosten	46.984	30.000	33.269
Advieskosten	75.425	70.000	75.482
Juridische kosten en kosten klachtafhandeling	44.743	20.000	32.185
Bestuurskosten	59.877	50.000	30.420
Rente- en bankkosten	19.028	3.000	23.450
Representatiekosten	694	4.000	661
Huishoudelijke kosten	7.492	8.000	3.963
Overige organisatiekosten	28.064	30.300	25.185
Totaal overige organisatiekosten	334.489	260.300	273.457
Totaal organisatiekosten	1.342.745,97	1.350.000	1.038.737

De totale organisatiekosten komen nagenoeg op begroting uit. De reis- en verblijfkosten zijn 30% lager uitgevallen door het thuiswerken in het 1e kwartaal van 2022. De kosten ICT zijn 12% hoger uitgevallen door hogere afschrijvingskosten hardware en door meer onderhoudskosten. De accountantskosten komen 17k hoger uit dan begroot door een afrekening van de vertrekkend accountant. Ook zijn de kosten voor klachtafhandeling 2 keer zo hoog als begroot, er zijn dit jaar weer een paar klachten binnengekomen. Opvallende kostenpost zijn de rentekosten, die waren niet begroot en komen over heel 2022 uit op € 19k.



4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
€	€	€

Kosten inzet consultants/casemanagers

Honoraria consultatiekosten (incl implementatiekosten)	4.692.595	5.441.900	4.886.351
Reiskosten consultaties	302.604	375.000	257.863
Kosten netwerkontwikkeling en deskundigheidsbevordering	43.482	30.000	5.154
Kosten Crisis Ondersteuning Teams (COT)/Taskforces	52.210	60.000	53.195
Honoraria kosten meerzorggesprekken	425.405	282.500	381.885
Kosten meerzorgadviezen PGB	99.143	96.250	100.704
Kosten voor declarabele activiteiten	137.676	77.500	69.610
	<u>5.753.115</u>	<u>6.363.150</u>	<u>5.754.762</u>

De kosten (honoraria en reiskosten) voor consultants komen 13% lager uit dan begroot. Dit heeft meerdere redenen, een andere mix (meer VVT casussen) en minder reiskosten door meer hybride werken. De kosten consultants meerzorg zijn hoger omdat er meer ontwikkelgesprekken zijn uitgevoerd in 2022.

Kosten projecten en expertiseontwikkeling

Kosten projecten en expertise reguliere activiteiten	<u>237.177</u>	<u>300.000</u>	<u>253.479</u>
Expertisekosten projectsubsidies	75.788	0	86.700

De kosten projecten en expertiseontwikkeling over 2022 komt 21% lager uit dan begroot. Door veel wisselingen in het expertiseteam is een aantal projecten niet uitgevoerd.



4.9 Resultaatbestemming 2022

Op basis van toerekening van het resultaat aan de te onderscheiden activiteiten (reguliere activiteiten, Leren & Opleiden en meerzorgadviezen) wordt een overschot van € 74.226,- toegewezen aan de algemene reserve en een overschot van € 27.301,- aan de bestemmingsreserve. De onttrekking van de algemene reserve is het saldo van opbrengsten voor meerzorggesprekken minus kosten daarvan. Voor meerzorggesprekken bestaan de opbrengsten uit de in rekening gebrachte tarieven en de kosten bestaan uit het volgende:

- Personeelskosten: normatieve toerekening van de (directe) personeelskosten, gebaseerd op aantal uit te voeren meerzorggesprekken per fte vermenigvuldigd met de salariskosten van de coördinator inclusief een

opslag voor secretariële werkzaamheden. Daarnaast is een opslag voor kosten van de administratie hierin begrepen.

- Overige kosten: direct toewijsbare kosten, betreft met name kosten voor externe consultants, uitzendkrachten en expertise.
- Opslag voor overheadkosten ad € 40.000: deze kosten zijn niet direct gerelateerd aan het aantal uit te voeren meerzorggesprekken.

Voor Leren & Opleiden bestaat het saldo uit de gefactureerde bedragen minus de kosten zoals in rekening gebracht en een doorbelasting van interne uren.

Dit is in de jaarrekening als volgt verwerkt:

Dotatie egalisereserve	76.869
Dotatie bestemmingsreserve	27.301
Dotatie algemene reserve	74.226
Totaal resultaat (positief)	178.395

De bestuurder is mevrouw H.M.T. de Wit.

De bestuurder en alle leden van de Raad van Toezicht tekenen de jaarrekening.

Utrecht, 30 maart 2023

Handtekeningen,

H.M.T. de Wit <i>Bestuurder</i>	R. Jonker <i>Voorzitter RvT</i>	Y.B. de Ridder <i>Lid RvT</i>	W. den Hartog <i>Lid RvT</i>	P.J.C.M. Embregts <i>Lid RvT</i>	I.P.R. Vermaes <i>Lid RvT</i>	P.F. Schothorst <i>Lid RvT</i>



5. Overige gegevens

5.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring.



Noordendijk 207
Postbus 574
3300 AN Dordrecht

Nr. 646 T. (078) 648 15 55

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Centrum voor Consultatie en Expertise

info@verstegenaccountants.nl
www.verstegenaccountants.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2022 opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Centrum voor Consultatie en Expertise te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de Jaarverantwoording 2022 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Centrum voor Consultatie en Expertise op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de in Nederland geldende *RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven* en de bepalingen van en krachtens de *Wet normering topinkomens (WNT)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2022* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Centrum voor Consultatie en Expertise zoals vereist in, de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

VERSTEGEN ACCOUNTANTS EN ADVISEURS B.V. – KVK NR. 24342109.

Op al onze werkzaamheden zijn de algemene voorwaarden van het SRA van toepassing. Deze zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Utrecht onder nummer 40481496.



**Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2022 opgenomen andere informatie**

De Jaarverantwoording 2022 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de *Nederlandse Standaard 720*. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met de in Nederland geldende *RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven*.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende *RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven* en de *WNT*. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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



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

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

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

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Dordrecht, 4 mei 2023

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,
A. Simons MSc RA



Colofon

Uitgave

CCE | Centrum voor Consultatie en Expertise

Landelijk bureau

Postadres

Postbus 2486
3500 GL Utrecht

Bezoekadres

Australiëlaan 14
3526 AB Utrecht

T 088 - 44 66 100
E landelijkbureau@cce.nl

www.cce.nl

Ontwerp: Jet Westbroek, Idee & Ontwerp

© CCE 2023

