



BESTUURSVERSLAG RIBW K/AM 2019

INHOUD

1. Voorwoord	2
2. Inzet van beleid.....	4
3. Samenwerking en positie in het veld	9
4. Organisatie	16
5. Medewerkers en vrijwilligers	19
6. Vastgoed.....	24
7. Transparantie en kwaliteit	26
7.1 Kwaliteitsbewustzijn en HKZ.....	26
7.2 Planning & Control cyclus.....	26
7.3 Leren van incidenten	27
7.4 Klachten en uitingen van ongenoegen.....	28
7.5 Samenstelling cliëntenbestand, wachtlijsten en wachttijden	29
8. Financiën	32
9. Medezeggenschap en participatie.....	36
9.1 Cliënten	36
9.2 Medewerkers.....	37
9.3 Familie.....	39
10. Governance	40
11. RIBW K/AM in cijfers per 31 december 2019	42
12. Vooruitblik 2020	45
Bijlagen.....	46
Bijlage 1 - Toelichting bij hoofdstukken/paragrafen	47
Bijlage 2 - Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht per 31-12-2019.....	56
Bijlage 3 - Actueel organogram.....	57

1. Voorwoord

'Veerkracht' en 'eigenaarschap'. Twee begrippen die centraal staan in de visie van Machteld Huber op gezondheid en in onze visie Vitaal Verder. Wij ondersteunen mensen met complex en onbegrepen gedrag in het ontwikkelen van veerkracht, zodat zij de uitdagingen in hun leven kunnen aangaan en daarmee eigenaarschap over hun eigen welbevinden ervaren. In 2019 hebben we onze visie Vitaal Verder dieper in onze organisatie verankerd. Onder meer door onze begeleiders te trainen, door de masterclasses Vitaal Verder die onze managers volgden en bijvoorbeeld ook door ons werk in het primair proces anders te organiseren.

Naarmate de transitie dieper onze organisatie ingaat, dienen zich nieuwe vraagstukken aan. Vraagstukken die het verder invoeren van onze visie soms taai maakt. We hebben in 2019 echter geleerd dat juist in die taaiheid van vraagstukken de mogelijkheid zit om doorbraken te realiseren. Om op een dieper niveau te doorgronden wat onze Vitaal Verder visie betekent voor hoe we mensen beter kunnen ondersteunen met het ontwikkelen van 'veerkracht' en 'eigenaarschap'. Daarmee gaat de transitie nadrukkelijk ook over onszelf. Zowel in termen van aanpassen als in termen van regie voeren.

We zijn in 2019 met het Doorbraakproject gestart. Met behulp van de 'verdiepingsdagen' is in verschillende van onze teams een doorbraak bereikt in het aanvaarden en toepassen van het Vitaal Verder-perspectief. In 2019 zijn we ook gestart met DoorbraakLabs. In deze labs onderzoeken we een casus van een cliënt met een complexe situatie, wat belemmerende patronen zijn bij die cliënt en bij onze professionals en wat mogelijkheden zijn om daarin een doorbraak te realiseren.

Nieuwe vraagstukken ontstaan ook doordat Vitaal Verder in de concrete praktijk van medewerkers dilemma's oproept. Zoals: 'hoeveel regie laat ik aan een cliënt die anderen overlast bezorgt of zichzelf benadeelt?'. Het gaat hier om vraagstukken waarbij veerkracht en eigenaarschap aan de ene kant meer dan ooit nodig zijn en aan de andere kant moeilijk bereikbaar zijn. We zijn dit 'klemmen' gaan noemen. In 2019 hebben we zogenaamde Koersdagen georganiseerd. Met ondersteuning van professionele dialoogfacilitators van Het Eerste Huis hebben we in gezamenlijkheid 'de klem' waarin medewerkers zaten onderzocht en van alternatieve gezichtspunten voorzien. Veel medewerkers hebben dit als waardevol ervaren. Omdat zij konden ervaren dat zij er niet alleen voor staan wanneer zij het gevoel hebben 'in een klem te zitten' en hoe juist het hanteren van een klem tot meer veerkracht leidt.

Naar aanleiding van het Medewerker Vitaliteit Onderzoek, de Koersdagen en regelmatige monitoring van wat leeft in de organisatie hebben we de teams versterkt met teamondersteuners en met medewerkers die de rol van Coördinator Zorg vervullen. Met de introductie van teamondersteuners ontzorgen we onze begeleiders van veel taken die met het uitrollen van zelf-organiserende-teams bij hen neergelegd waren. Hierdoor kunnen onze begeleiders zich meer richten op de inhoud van hun werk en daarmee op wat de cliënt nodig heeft. Met de introductie van de rol van Coördinator Zorg, die in 2020 gerealiseerd wordt, kunnen we steviger inzetten op het aansturen van begeleidingstrajecten per cliënt. Een noodzakelijke voorwaarde daarvoor is de nabijheid in elk team van een collega met ruime zorgdeskundigheid en met leiderschapskwaliteiten. Een taak van de Coördinator Zorg is om praktische begeleiding te geven aan de begeleiders. We verwachten daarmee meer doorbraken tot stand te kunnen brengen bij mensen met complexe problematiek, zodat zij meer veerkracht en eigenaarschap in hun leven kunnen ervaren.

We zijn blij met de inhoudelijke ontwikkeling binnen de clusters zoals we die in 2018 zijn gestart. Door onze organisatie naar specialistische clusters in te richten, zijn we erin geslaagd om meer focus te krijgen op wat elk van de clusters nodig heeft om goede begeleiding aan onze cliënten te kunnen geven. Zo heeft

het cluster Vitaal Wonen het zelfstandig wonen verder ontwikkeld en wat daarbij komt kijken om de cliënt te ondersteunen. Hierdoor hebben we ook een verdere scheiding tussen wonen en zorg tot stand kunnen brengen.

'Veerkracht' en 'eigenaarschap' gelden ook voor vele andere ontwikkelingen die in 2019 onze aandacht hebben gevraagd: de samenwerkingen met partners, waarvan sommige in 2019 geëvalueerd en sommige nieuw gestart zijn; de begrotingstekorten op de zorgtaken waarmee gemeenten te maken hebben; de installatie van een nieuwe centrale cliëntenraad, waarover we verheugd zijn; de start van het programma 'Een soepele overgang van Wmo naar Wlz'; diverse aanbestedingen; de besprekingen over driehoek-contracten voor Housing First; de inventarisatie van de woningbehoeften van kwetsbare doelgroepen; de vaststelling van een nieuw huisvestingsbeleid. En zo nog vele onderwerpen.

2. Inzet van beleid

ONZE MISSIE EN VISIE

De missie en visie van de RIBW K/AM zijn gebaseerd op de inzichten van Machteld Huber. Zij ontwikkelde het nieuwe, dynamische concept van 'Positieve Gezondheid', gebaseerd op veerkracht, functioneren en eigen regie. In dit concept wordt gezondheid niet meer gezien als de af- of aanwezigheid van ziekte, maar als het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. Het doel is om de zorg en ondersteuning te laten aansluiten bij de mens in plaats van andersom. Niet de aandoening of beperking staat centraal, maar de mens met al zijn lichamelijke, sociale en spirituele behoeften.

Missie

RIBW K/AM begeleidt mensen met een psychische kwetsbaarheid om actief en betekenisvol deel uit te maken van de maatschappij. Kenmerk van onze aanpak is dat we aansluiten bij de diepere menselijke behoeften van de cliënten. Behoeften als: gezien en gehoord worden, grip hebben op je leven, de dingen doen die belangrijk voor je zijn. Dit is een zoektocht, een proces van samen verkennen en creëren, waarbij we optrekken met de cliënt. Deze aanpak vraagt initiatief en creativiteit van onze medewerkers en ruimte voor het nemen van eigen beslissingen. Een aanpak waarbij niet de systemen, maar de mensen centraal staan. We noemen onze werkwijze Vitaal Verder.

Uiteindelijk wil ieder mens regie kunnen voeren over en grip hebben op het eigen welbevinden. Mensen met een (ernstige) psychiatrische kwetsbaarheid net goed als ieder ander. Wij zijn er van overtuigd dat iedereen dit ook kan. RIBW K/AM helpt mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid te ervaren wat 'welbevinden' voor hen betekent. Door hen te ondersteunen bij het maken van eigen keuzes en hier zelf invulling aan te geven. De kwetsbaarheid van veel mensen is vaak blijvend, maar dat hoeft een betekenisvol meedoen in de samenleving niet in de weg te staan.

Visie

Vanuit onze missie gaan wij ervan uit dat mensen de fysieke, sociale en mentale uitdagingen van het leven beter aankunnen wanneer zij zich **veilig, competent, verbonden** en **bezield** voelen. Hierin kunnen zij hun veerkracht en eigenaarschap, hun vitaliteit ervaren.

Uitrol Visie Vitaal Verder richten en inrichten van de organisatie

In 2019 is de *Visie op het Vitaal Verder richten en inrichten* van de organisatie gepresenteerd. De visie is in alle geledingen van de organisatie besproken. De visie is uitgewerkt in:

- Een monitoringsinstrument op de value chain, waarbij we in beeld hebben gebracht welke activiteiten gaande zijn om de visie te realiseren, zodat wij elke drie maanden de voortgang met de managers en leidinggevenden kunnen monitoren
- Herontwerp van de overlegstructuur, om meer programmatisch aan de slag te gaan met de uitwerking van de visie en de pdca-cyclus te versterken.
- Overzicht van de lopende processen en toekomstige processen, zodat we beter in zicht hebben wat de 'managerial' drukte is en beter kunnen gaan prioriteren.

Gezien de omvang van de transitie is besloten na de zomer van 2019 voor een periode van circa anderhalf jaar (tot eind 2020) een bestuurssecretaris in dienst te nemen die ons als Raad van Bestuur en management in deze transitie procesmatig ondersteunt.

Vitaal versterkend werken

Eigenlijk zijn voor elk mens dezelfde dingen belangrijk:

- Houvast: we willen ons veilig en op ons gemak voelen, ervaren dat we het leven aan kunnen.
- Kunnen: we willen ervaren dat we in staat zijn om het dagelijks leven te leven, op een manier die bij ons past.
- Samen: we willen erbij horen, volwaardig meedoen, ons gezien en gewaardeerd voelen.
- Willen: we willen onze eigen keuzes kunnen maken.

Voor ieder mens zijn dit vier heel belangrijke basisbehoeften in het leven. De mate waarin zij worden vervuld bepaalt hoe wij ons voelen, hoe het met ons gaat. Zij bepalen ons welbevinden. Het belang van deze vier basisbehoeften staat centraal binnen onze begeleiding. Door oprecht verbinding te maken met iemand en dieper te kijken dan alleen naar wat we aan de oppervlakte zien, helpen we hem zijn passie (opnieuw) te ontdekken. Samen onderzoeken we vervolgens wat er nodig is om betekenisvol en vitaal aan de slag te gaan. Ervaringsdeskundigen spelen in dit proces een cruciale rol. Wij noemen dit 'Vitaal Versterkend Werken' vanuit de visie 'Vitaal Verder'. RIBW K/AM is specialist in deze manier van werken.

Het Vitaal Versterkend werken vraagt om een andere manier van werken. Het vraagt om pionieren en het loslaten van de traditionele visie op zorg die gekenmerkt wordt door het verzorgen, beschermen van een cliënt, en het willen overnemen/oplossen van zaken. Want juist deze traditionele manier van werken wordt door een cliënt als belemmerend ervaren. Vitaliteit begint pas wanneer een cliënt zelf de ruimte krijgt om te vertellen hoe hij de dingen ziet, en wat hij nodig heeft. Door aan te sluiten bij wat cliënten nodig hebben en hen zelf verantwoordelijk te laten zijn voor de keuzes die ze maken, komen cliënten terug in de eigen kracht en regie.

Onze medewerkers kiezen bewust om vanuit de vier basisbehoeften te kijken naar onbegrepen gedrag en hun focus te richten op een dagelijks ritme van de cliënt. Hierdoor ontstaan vitale patronen en kunnen uitputtende patronen worden omgebogen. Dit resulteert in het samen bouwen aan een houvast biedend ritme waarin kracht, steun en perspectief ervaren worden. Dit geeft als resultaat een toenemend gevoel van persoonlijk welbevinden, eigenaarschap en trots.

Doen! Samen creëren

Trainingen en leergangen

Medio 2019 zijn 28 teams (80 % van alle teams), hun managers, coaches, ondersteuners en ondersteunende diensten getraind. Vanaf 2019 is de Verdiepte Leergang Vitaal Verder in combinatie met weerbaarheid een geïntegreerd onderdeel van het Goede Starttraject voor nieuwe medewerkers bij RIBW K/AM. Om rendement uit de gevolgde Verdiepingstrainingen te krijgen is er medio 2019 ingezet op 70% werkplekleren (10-20-70%): in de vorm van trajecten rond vastgelopen casussen vanuit de inzichten van Vitaal Verder met intensieve ondersteuning van een Vitaal Verder coach.

Voorjaar 2020 start Vitaal Verder Online. Daarin zijn voor vijf verschillende groepen Vitaal Verder-trainingen bijeengebracht tot één online trainingsopzet. Met drie korte bijeenkomsten, tussentijdse opdrachten en gevolgd door modules in het primaire proces waar de praktische vertaling wordt gemaakt in kleine samenstellingen rond casuïstiek van de Coördinator Zorg in opleiding.

Koersdagen en Vitaal Verder-ondersteunende omgeving

Er zijn in het najaar samen met Het Eerste Huis en een groep meemakers drie Koersdagen georganiseerd waarin deelnemers die hier bij wilden zijn, konden ervaren wat de koers van de organisatie is. Welke opening toont zich in het probleem, in de klem zitten-situatie. De Koersdagen met daaromheen de

meemakers- en meedoenersbijeenkomsten toonden hoe moeilijk het is om werkelijk op de behoeften van cliënten aan te sluiten. Het tóch zetten van die stap voorwaarts tot een werkelijk steunende omgeving voor cliënten terwijl juist dié stap zetten allesbehalve vanzelfsprekend is (strijd, je voor gek voelen staan, anderen nemen de regie over).

Vitaal Verder-ondersteunende omgeving

Gezamenlijk constateren we dat er een behoefte ligt in het opbouwen van een Vitaal Verder-ondersteunende omgeving om zich vertrouwd te voelen in het toepassen van Vitaal Verder. En nog meer toegespitst: een omgeving die een richtinggevende ondersteuning biedt in de uitvoering van complexe casussen. En we constateren tegelijkertijd dat er schaarste is in de beschikbaarheid binnen het begeleidingsklimaat (managers, coaches, voorlevers) en in beschikbaarheid van specialistische kennis en ervaring binnen de organisatie in het werken met Vitaal Verder (sneeuwbaaleffect van intern opgebouwde ervaring in Vitaal Verder die tot doorbraken hebben geleid, inzetbaarheid coaches, inhoudelijk ontwikkelaar). Vanuit deze inzichten wordt in 2020 ingezet op een nieuwe rol: Coördinator Zorg die vanuit inhoudelijke deskundigheid en met meer nabijheid en intensiteit op de werkvloer, heldere zorgtrajecten uitzet volgens de principes van Vitaal Versterkend Werken. De Coördinator Zorg voert samen met het team de opdracht van de gemeenten uit vanuit onze visie. Hiervoor is een eerste groep geselecteerd en zij starten in mei 2020 met hun intensieve opleiding hiertoe.

Doorbraaklabs

Eind 2019 zijn op een aantal plaatsen in onze organisatie zogenaamde 'doorbraaklabs' gestart rond cliënten met complex en onbegrepen gedrag. Deze ondersteuning vindt plaats rond de cliënt (cirkel; betrokken netwerk), waarbij de agenda van welbevinden gehanteerd wordt. Hierdoor verbreedt de cirkel zich met collega teamleden en mogelijk anderen die vanuit de aanpak nodig zijn, of een plek innemen in de dagelijkse agenda van de cliënt. Daarmee is het begeleidingsperspectief en handelen leidend in contact met de cliënt en niet de toevallige medewerker die dienst heeft (shared caseload). Juist deze complexe begeleidingssituaties vragen een intensieve ondersteuning in de vorm van werkplek-leren. In zo'n werkplek-leeromgeving is het belangrijk dat alle randvoorwaarden vervuld zijn om structureel en volhardend op een Vitaal Versterkende manier te kunnen werken.

Hoofddoel van het vormen van zo'n doorbraaklab is tweeledig: enerzijds wordt zo de best beschikbare kennis beschikbaar gemaakt om de intensieve begeleiding tot een succes te maken. En tegelijkertijd wordt kennis en ervaring die in ieder lab wordt opgedaan direct meegenomen en door-vertaald naar handvatten en hulpmiddelen waar andere labs weer hun voordeel mee kunnen doen. Zo groeit zowel het aantal mensen dat concreet eigen ervaring heeft in het Vitaal Versterkend Werken als een steunende infrastructuur van processen, systemen en handvatten om Vitaal Versterkend Werken te faciliteren. De eerste ervaringen leveren al belangrijke lessen en rode draden op die weer worden meegenomen in toekomstige doorbraaklabs.

Er zijn enkele doorbraaklabs geselecteerd waar InHolland onderzoek naar gaat doen.

Methodisch begeleidingsplan

De stappen in het primair proces zijn vanuit Vitaal Verder uitgewerkt tot een eerste concept methodisch begeleidingsplan. In de doorbraaklabs wordt dit methodische begeleidingsplan vanuit de praktijk verder verfijnd en doorontwikkeld. In het online samenwerken blijkt dit methodisch begeleidingsplan een zeer werkzame en aansprekende vorm te zijn voor begeleidingsteams. Het geeft richting aan de gesprekken en aan de inzet van de begeleiding. Het blijkt behulpzaam te zijn voor het beeldvormende proces en houvast te geven in het uitvoerende proces. In kleine samenstellingen kan het online worden gevuld.

Vitaal Wonen

Medio 2018 heeft Centrumgemeente Haarlem een nieuw indicatiemodel geïntroduceerd, het Arrangementenmodel. Binnen dit model wordt onderscheid gemaakt tussen Beschut Wonen, waarbij de cliënt zelfstandig woont en huur betaalt, en Beschermd Wonen, op basis van intramuraal verblijf. Voor veel cliënten, met name in het cluster Vitaal Wonen, betekent dit dat zij op enig moment over zullen gaan op zelfstandig wonen. Dit kan geclusterd wonen betreffen binnen de beschermd wonen-locatie waar men al woonde, maar ook individueel zelfstandig wonen. Dit laatste veelal door gebruik te maken van een contingent- of kanswoning. Dit zijn woningen die door de woningcorporaties beschikbaar worden gesteld voor kwetsbare doelgroepen. Hierbij is de wachttijd kort (circa zes maanden) en wordt de zorgovereenkomst gedurende de eerste twee jaar gekoppeld aan het huurcontract.

Scheiden van wonen en zorg

RIBW K/AM heeft de toename van het scheiden van wonen en zorg die volgt uit het nieuwe indicatiemodel omarmd vanuit haar visie Vitaal Verder. Daarin staat de ambitie om binnen de huidige beschermd wonen-voorzieningen toe te werken naar een situatie waarin bewoners gaandeweg (gezamenlijk) verantwoordelijk worden voor hun leefomgeving. En waarbinnen ruimte ontstaat om te komen tot regie over de eigen woonsituatie. Met als uiteindelijk doel: zo zelfstandig mogelijk wonen. Daarin maakt het niet uit of iemand een zelfstandige woning heeft in de wijk, een zelfstandige woning in een geclusterd complex of een gezamenlijke huishouding voert met anderen in een woning. Uitgangspunt in de visie op wonen die in 2019 werd vastgesteld, is dat cliënten kunnen blijven wonen waar zij zich welbevinden. Het is daarbij de taak van de organisatie om de begeleiding steeds te laten aansluiten op de behoefte van de cliënt. Het uitgangspunt is dat niet de indicatie maar het gedrag en de (zorg)behoefte van cliënten leidend zijn bij het vinden en behouden van de meest passende woonvorm.

Beschut Wonen

Het aantal cliënten dat sinds de invoering van het arrangementenmodel een indicatie kreeg voor Beschut Wonen is 45 (peildatum mei 2020). Dit is aanzienlijk minder dan eerder werd verwacht. Zowel binnen de eigen organisatie als onder de Wmo-consulenten die de indicaties toekennen is sprake geweest van terughoudendheid bij het aanvragen en/of afgeven van indicaties Beschut Wonen. Dit zal de komende periode veranderen. Naar verwachting zal binnen enkele jaren de grote meerderheid van cliënten (naar schatting circa 200 cliënten) in het cluster Vitaal Wonen een indicatie Beschut Wonen krijgen. Medewerkers zijn hierop voorbereid, zij worden getraind in intensieve individuele begeleiding en het collectieve karakter van de beschermd wonen-locaties binnen het cluster Vitaal Wonen wordt daarbij steeds meer losgelaten.

Aanpassing werkprocessen ondersteunende diensten

De toename van cliënten die zelfstandig wonen binnen onze locaties vraagt aanpassing van werkprocessen bij ondersteunende diensten. Denk bijvoorbeeld aan de facilitaire dienstverlening binnen beschermd wonen-locaties, deze dient op onderdelen te worden aangepast bij bewoners die een eigen huurcontract hebben. Ook bij de afdeling Financiële Administratie die belast is met facturatie en bij de afdeling Vastgoed moesten werkprocessen worden aangepast. Deze aanpassingen zijn inmiddels gedaan.

Aanbestedingen – lopende contracten en nieuwe aanbestedingen

Forensisch

In de tweede helft van 2019 hebben wij wederom de producten ambulante begeleiding en verblijf aanbesteed. Vooralsnog wordt binnen dit perceel alleen gebruik gemaakt van het product ambulante begeleiding. Het product Verblijf vraagt meer voorbereiding, omdat hieraan meer voorwaarden en risico-inventarisatie zijn verbonden.

BUCH (Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo) en regio Alkmaar

Kort na de zomer 2019 is gestart met de aanbesteding Beschermd wonen/Beschermd Thuis en ambulante begeleiding. Voor de BUCH-gemeenten ging het om het product ambulante begeleiding.

Centrumgemeente Alkmaar kocht voor de gehele regio Beschermd wonen en Beschermd thuis in. De inzet van Centrumgemeente Alkmaar is de komende vier jaar toe te werken naar meer Beschermd Thuisvoorzieningen.

DUO (Diemen Uithoorn en Ouder-Amstel)

Per 1 juli 2019 hebben wij ons contract met deze gemeenten beëindigd. De relatief grote reisafstanden en het beperkt aantal cliënten maakt dat het voor RIBW K/AM niet rendabel was om mee te doen aan de nieuwe aanbesteding die per 1 juli 2019 zou ingaan. Alle bij ons in begeleiding zijnde cliënten zijn overgedragen naar een andere GGZ-aanbieder. Voor het jaar 2020 staan er twee aanbestedingen WMO op de rol en een inkoopronde Wlz. Amstelveen gaat aanbesteden op ambulante begeleiding en Amsterdam op Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen. Voor de Wlz gaan wij naar verwachting met drie zorgkantoren de inkoop aan.

Kennemerland en IJmond

In 2018 kwam Centrumgemeente Haarlem met een nieuwe uitvraag van Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang voor deze regio. Een groot deel van onze beschermd wonen- en maatschappelijke opvangvoorzieningen valt onder deze centrumgemeente. Vanaf 1 juli 2018 werd het nieuwe contract van kracht, met een looptijd van anderhalf jaar tot 31 december 2019. In dit contract staat het scheiden van wonen en zorg centraal. Dat vraagt intern om een andere visie op wonen en ons vastgoedbeleid. Onze vastgoedcoördinator en projectleider Vitaal Wonen hebben naar aanleiding van deze aanbesteding een nieuw huisvestingbeleid vastgesteld.

Het contract Wmo 2015 en Jeugdwet voor de regio's Zuid-Kennemerland en de IJmond loopt tot 31 december 2020. RIBW K/AM heeft zich ingeschreven op de producten voor ambulante begeleiding en gezinsbegeleiding voor jeugdigen (16-18 jaar) en volwassenen. In 2019 hebben wij ons gericht op kortdurend verblijf en een nog te ontwikkelen Fasehuis voor jongvolwassenen.

Sociale wijkteams

In 2019 zijn zes medewerkers van RIBW K/AM gedetacheerd in de sociale wijkteams (SWT) van Haarlem en Zandvoort. Tot 2020 blijft het 'twee benen principe' gehandhaafd (detachering vanuit de aanbiedende organisatie). De taken rond detachering zijn in 2019 overgedragen van twee clustermanagers naar één. Zij neemt deel aan alle relevante overleggen en heeft overleg met de betreffende medewerkers van RIBW K/AM. De Sociale Wijkteams ontwikkelden zich in 2019 verder in de diepte, de breedte en in de samenwerking. Zo is de samenwerking tussen SWT Noord en team Schoterwaarde van RIBW K/AM versterkt, met name in de toeleiding naar de zorg. Het SWT zet overbruggingszorg in en er wordt gezorgd voor een warme overdracht. RIBW weet het SWT steeds beter te vinden voor vragen, informatie, advies en in de samenwerking. Het is goed elkaar te bevragen en met elkaar te toetsen of de verschillende mogelijkheden zijn overwogen. De ene keer scheidt dit mogelijkheden voor de klant, de andere keer wordt geconstateerd dat het is zoals het is. Qua methodiek ontwikkelt het SWT zich verder op GGZ-gebied. T-Shaped GGZ ontwikkelt zich op gebied van de generalistische basis GGZ en specialistische basis GGZ voor Haarlem en Zandvoort. Dit vraagt van SWT-medewerkers te werken aan hun GGZ-deskundigheid; er is sprake van een diversiteit in functie, affiniteit en ervaring.

3. Samenwerking en positie in het veld

SAMENWERKINGSVERBANDEN

RIBW K/AM vindt ketensamenwerking belangrijk en wil hiermee bijdragen aan een samenleving die de verantwoordelijkheid wil nemen én zich wil toerusten op kwetsbare burgers. Om dit streven kracht bij te zetten neemt RIBW K/AM in 2019 op verschillende niveaus deel aan samenwerkingsverbanden en overlegvormen om tot integrale zorg en afstemming met ketenpartners te komen. Deze overlegvormen richten zich op onderlinge afstemming, regievoering en beleidsvorming die bevorderend moeten werken voor cliënten in onze woonvoorzieningen en de ambulante keten.

De samenwerkingsverbanden en overlegvormen waarin RIBW K/AM participeert zijn omvangrijk en te uitputtend om binnen dit bestuursverslag op te nemen. Om die reden beperken wij ons in dit document tot enkele domeinen.

Signalering en Preventie

RIBW K/AM neemt actief deel aan zowel operationele overleggen als casuïstiek-besprekingen samen met onder andere Veilig Thuis, Vangnet en Advies, Brijder, Bureau Jeugdzorg, Centrum voor Jeugd en Gezin, GGD, GGZ behandelinstellingen en verslavingszorg en Noodteams ter bevordering van diagnostiek, afstemming behandeling, begeleiding en crisisinterventies. Eveneens participeert RIBW K/AM met haar GGZ expertise in de diverse sociale wijkteams en Meer-teams in de regio.

Veiligheid

RIBW K/AM heeft veelvuldig contact met wijkagenten, GGD, consultants van woningcorporaties, huiseigenaren en buurtbewoners met als doel een veilige leefomgeving te creëren voor onze cliënten en buurtbewoners. Ook participeert RIBW K/AM in het veiligheidsoverleg samen met politie en andere ketenpartners en neemt deel aan overleggen met het Veiligheidshuis.

Huisvesting

Corporaties

RIBW K/AM werkt met verschillende woningcorporaties in het werkgebied. De samenwerking richt zich niet alleen op de grotere projecten, zoals realisatie van de nieuwe Beschermd wonen-locatie Willem Drees, maar ook op het realiseren van woonwensen van individuele cliënten.

Vervolg actieprogramma Weer Thuis

Als vervolg op het landelijke Actieprogramma Weer Thuis hebben RIBW K/AM en Pré Wonen in 2019 gekeken naar de mogelijkheid in de regio resultaten te bundelen en met elkaar afspraken te maken. In samenwerking met gemeenten, woningcorporaties, zorgorganisaties en welzijnsorganisatie heeft dit geleid tot een Pact voor uitstroom van cliënten van een instelling voor beschermd wonen of maatschappelijke opvang naar een passende woning. Ook om op regionaal niveau instroom en uitstroom mogelijk te maken. Het is de bedoeling het Pact in 2020 verder uit te werken en vast te stellen.

Opstapregeling

Bijna twee jaar werkten gemeente Haarlemmermeer, zorgorganisaties en Ymere aan de Opstapregeling. In januari 2019 ging de regeling van start waardoor bewoners van zorgorganisaties kansrijk (weer) zelfstandig in de Haarlemmermeerse wijken kunnen gaan wonen. De regeling maakt gebruik van het driehoekscontract, hiervoor hebben de zorgorganisaties en Ymere een samenwerkingsovereenkomst afgesloten, heeft de bewoner met Ymere een huurovereenkomst en sluit RIBW K/AM met de bewoner een

woonbegeleidingsovereenkomst af. Het driehoekscontract dat in Haarlem wordt gebruikt is als onderlegger gebruikt en is op een aantal punten verbeterd. In 2019 is een groot aantal bewoners succesvol uitgestroomd met behulp van de Opstapregeling.

Nieuw huisvestingsbeleid

Introductie van het Arrangementenmodel in 2018 door Centrumgemeente Haarlem leidt op het gebied van wonen tot een productsoort die in de oude situatie niet bestond. Het arrangementenmodel onderscheidt Beschermd Wonen met een indicatie intramuraal verblijf (Woontrede 3) en Beschut Wonen (zonder indicatie voor verblijf, Woontrede 1 of 2). Bij Beschut wonen wordt voorzien in een gemeenschappelijke ruimte voor ontmoeting met andere cliënten waar ook activiteiten worden georganiseerd. Naar verwachting zullen veel cliënten uit de clusters Vitaal Wonen en Jeugd & Autisme in de toekomst een indicatie krijgen voor Beschut Wonen. Dat betekent dat zij zelfstandig gaan wonen en een huurcontract op eigen naam krijgen. Met de toename van scheiden van Wonen en Zorg, is het daarom noodzakelijk een nieuw beleid voor huisvesting vast te stellen. In tegenstelling tot vroeger zal namelijk een groeiend deel van onze woningvoorraad verhuurd gaan worden aan cliënten. Hieraan ligt de visie op wonen ten grondslag. Een van de kernpunten uit deze visie is dat cliënten mogen blijven wonen waar zij zich welbevinden, zo lang zij dat willen. Zowel de toename van zelfstandig wonende cliënten als de visie op wonen van RIBW K/AM hebben aanleiding gegeven voor een nieuw huisvestingsbeleid voor de periode 2020-2022. Dit was ook aanleiding om met een aantal ketenpartners, waaronder HVO Querido en GGZ inGeest, de handen ineen te slaan en centrumgemeente Haarlem een rapport aan te bieden met de woonvragen van onze cliënten. Met daarbij, gezien het grote tekort aan woningen, het verzoek dit mee te nemen in de afspraken die zij maken met woningcorporaties.

Activering en Participatie

Het hebben van een baan of vrijwilligerswerk, actief zijn, meedoen in de maatschappij, erbij horen en voor anderen iets doen of iets doen waar je plezier in hebt; dit alles draagt enorm bij aan het welbevinden van mensen. Ondersteuning van cliënten bij het actief zijn en participeren is een belangrijk onderdeel van de begeleiding. RIBW K/AM biedt activiteitenbegeleiding in het 24-uurscluster. Verder zijn er trajectcoaches die individueel met cliënten op zoek gaan naar een zinvolle dagbesteding of werk en hen, en de werkgevers, hierbij ondersteunen. Dit alles in nauwe samenwerking met begeleiders en het netwerk.

Om ervoor te zorgen dat er voor cliënten voldoende mogelijkheden zijn, participeert RIBW K/AM in de lokale basisinfrastructuur en het sociaal domein. In de aanbesteding sociale basis Zandvoort hebben we actief meegedaan om te waarborgen dat er in Zandvoort veel diverse mogelijkheden zijn voor alle kwetsbare burgers, en daarmee ook voor onze cliënten. Ook in IJmuiden leveren we input voor het nieuw op te zetten Cultuurwarenhuis en in de Haarlemmermeer participeren we in het overleg sociaal domein Haarlemmermeer. Door deze samenwerking zijn sport- en kunstactiviteiten toegankelijker geworden. Behalve op activeringsgebied is er ook samenwerking rondom arbeidsmogelijkheden voor cliënten; samenwerking met het Werkgeversservicepunt, deelname aan het matchingoverleg, en is er contact met het UVW, de gemeente en reïntegratiebedrijven. RIBW K/AM biedt zelf ook mogelijkheden op dit gebied; we dragen actief bij aan BUUV, Catch It, de Herstelacademie en hebben het Maatjes GGZ-project. Voor mensen met een vorm van autisme biedt RIBW K/AM een uitgebreid aanbod aan via De Passant in Haarlem: ontmoeting, cursussen, lotgenotencontacten en vrijwilligerswerk, al dan niet door de deelnemers zelf opgezet en ondersteund.

Ons dagactiviteitencentrum De Fontein in Beverwijk is in 2019 ingetrokken bij het buurthuis Wijk in Beverwijk. Een mooie combinatie waarmee invulling wordt gegeven aan een van de doelstellingen van de

gemeente dat iedere burger drempelloos kan deelnemen aan activiteiten in een regulier buurthuis. Mensen kunnen er ook vrijwilliger worden.

Herstelacademie Haarlem en Meer

De Herstelacademie was een initiatief van ervaringsdeskundigen vanuit GGZ InGeest, Brijder Verslavingszorg en RIBW K/AM. Werken aan herstel doet de academie via educatie, zelfhulp en peer support. De Herstelacademie, verzelfstandigd in 2018, draait op volle toeren en heeft haar aanbod in 2019 verder ontwikkeld. Veel cliënten van RIBW K/AM maken gebruik van het aanbod van de Herstelacademie.

Ketenpartners

RIBW K/AM participeert eveneens actief in samenwerkingsverbanden rondom (her)huisvesting zoals de contingent- en kanswoningcontracten en de regiegroep Opvang, Wonen en Herstel.

Gemeenten

RIBW K/AM heeft contracten afgesloten met de regio's Alkmaar (Castricum, Uitgeest, Bergen), IJmond (Heemskerk, Beverwijk, Velsen), Zuid-Kennemerland (Haarlem, Zandvoort, Bloemendaal, Heemstede), Haarlemmermeer (Hoofddorp, Nieuw Vennep en enkele randgemeenten) en Amstelveen (Amsterdam, Aalsmeer en Uithoorn). Samenwerking met de gemeenten en WMO-afdelingen verloopt in het algemeen goed. Men weet ons te vinden voor de expertise die wij bieden voor hun inwoners.

Binnen de gemeente Beverwijk hebben wij de contacten met Welzijn en aanbieders van activering geïntensiveerd om de door ons geboden dagbesteding bij ons activiteitencentrum De Fontein te laten integreren binnen een Welzijns- of activeringscentrum. Dat zal in 2020 worden geëffectueerd.

Binnen de gemeente Heemskerk hebben wij actief een bijdrage geleverd aan de woonvisie die voor deze gemeente samen met de regio ontwikkeld wordt.

Bij de gemeente Velsen hebben wij op managementniveau deelgenomen aan bijeenkomsten over de invulling van de sociale basis, de woonvisie en de gemeentelijke ontwikkelingsagenda. Binnen de gemeente participeren wij actief in het project Skaeve Huse en wordt onze kennis en specialisme met betrekking tot de toekomstige doelgroep gewaardeerd en benut.

In Haarlem en Zandvoort nemen we via detachering deel aan vijf sociale wijkteams en participeren in de WMO-loketten van Bloemendaal en Heemstede. Voor Zandvoort hebben wij in 2019 actief en intensief een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van een hernieuwde invulling van de sociale basis, waarbij de beschikbare financiële middelen tussen de partijen herverdeeld zijn. Centrumgemeente Haarlem is de uitvoerende gemeente voor beschermd wonen en maatschappelijke opvang middels het in 2019 ingezette beleid voor beschermd- en beschut wonen volgens het arrangementenmodel. In dit model is individueel maatwerk het uitgangspunt met een daarbij aansluitende financiering. Zowel voor RIBW K/AM als voor centrumgemeente Haarlem heeft de invoering van dit model veel vragen opgeroepen tijdens de uitvoering. Vanuit beide organisaties hebben wij elkaar weten te vinden in het zoeken naar passende oplossingen, herstellen van negatieve effecten, financiële vraagstukken en het lezen en begrijpen van de juiste interpretatie onder de afgegeven arrangementen. Dit blijft van beide organisaties een voortdurende inzet vragen.

In de regio Haarlemmermeer zijn wij gevraagd samen met alle andere WMO-aanbieders te zoeken naar oplossingen om de toestroom te beperken en te kijken hoe invulling van de begeleiding anders vorm kan worden gegeven. Hiervoor wordt het jaar 2020 benut. RIBW K/AM heeft in 2019 tot tweemaal toe

bijgedragen aan informatiebijeenkomsten voor Raadsleden om hen bekend te maken met de GGZ en RIBW K/AM in het bijzonder. De gemeente Haarlemmermeer is een nieuwe woonvisie aan het ontwikkelen die zich onder andere richt op passende huisvesting vanuit intramurale uitstroom. Wij hebben aangegeven waar naar ons idee de behoefte uit bestaat.

Onze inzet binnen de gemeente Uithoorn hebben wij medio 2019 beëindigd. Inefficiënte reistijden en relatief weinig cliënten hebben gezorgd voor deze interne keus. De regio Amstelveen heeft onze input gevraagd op de woonvisie en woonbehoefte die deze regio gaat ontwikkelen. Medio 2019 hebben wij onze locatie Graaf Janlaan aangeboden voor doelgroepen die binnen de gemeente tijdelijk gehuisvest moesten worden. Gesprekken hierover zijn eind van het jaar geïntensiveerd.

Samenwerking op uitvoeringsniveau

Onze clustermanager en/of begeleiders nemen deel aan verschillende operationele en casuïstiek-overleggen. Met andere partners worden individuele cliënten besproken en wordt er samen gezocht naar mogelijkheden/oplossingen. Een voorbeeld hiervan is deelname aan het Noodteam, een samenwerking van de gemeenten in de IJmond, MEE, Socius, Brijder, WoonopMaat, Pré Wonen en het Vangnet en Advies. Voor de begeleiding aan gezinnen zitten onze clustermanagers structureel om de tafel met partners uit de jeugdketen, zodat de veiligheid en opvoedondersteuning van kinderen gewaarborgd is.

OGGZ

RIBW K/AM heeft een goede samenwerking met HVO-Querido en het Leger des Heils binnen de OGGZ-keten en werkt samen in het opvangen en begeleiden van daklozen en moeilijk plaatsbare cliënten. Daarnaast is RIBW K/AM betrokken bij initiatieven in de regio rondom de realisatie van Skaeve Huse.

GGZ-partners

Ook in 2019 heeft RIBW K/AM actief ingezet op een goede samenwerking met de belangrijkste GGZ-partners (GGZ inGeest en GGZ Dijk en Duin) om onder andere de doorstroom vanuit langdurige klinieken te versterken. Een mooi voorbeeld is de samenwerking met GGZ inGeest en Zorggroep Reinalda rond 'De Rozentuin' in Haarlem: een etage voor kleinschalig wonen op locatie De Roos van Zorggroep Reinalda. RIBW K/AM levert begeleiding, Reinalda thuiszorg en Pré Wonen leveren het vastgoed aan zes mensen die voorheen in de kliniek van GGZ inGeest woonden.

POSITIE IN HET VELD

Specialismen

RIBW K/AM heeft een sterke positie in het GGZ werkveld door haar specialistische kennis van een aantal doelgroepen.

Jeugd en jongvolwassenen

We begeleiden al geruime tijd de groep 18-23 jaar en hebben daarmee veel kennis en ervaring opgedaan. De groep 16-18 jaar is nog relatief nieuw binnen RIBW K/AM en begeleiding van deze groep is in ontwikkeling.

Na een aanbesteding in de regio's Zuid-Kennemerland en de IJmond op producten vanuit de Jeugdwet biedt RIBW K/AM per 1 januari 2019 in deze regio ook begeleiding aan jeugdige cliënten. In 2018 heeft een groepje betrokken en deskundige medewerkers zich gebogen over het specialisme Jeugd en de ontwikkeling van een fase-gerichte begeleiding. Dit zal, net als in 2019, in 2020 worden door-ontwikkeld.

RIBW K/AM heeft er bewust voor gekozen zich te richten op de groep 16-23 jaar, gezien de kennis en ervaring. Aansluiting met huidige locaties zoals Alzette, De Baron en Jeugd zijn verder ontwikkeld, zodat we in samenhang en integraal kunnen werken met de groep 16-23 jaar. Daarbij mogen de verschillende financieringsstromen en wetgeving (Wmo en Jeugdwet) geen obstakel vormen voor de geleverde zorg.

Na de verhuizing eind 2018 van de Beschermd Wonen-locatie Jeugd van Zandvoort naar Haarlem zijn we gestart met het fasehuis De Coda in Heemstede. Het is een plek waar veelal jonge mensen samen werken, leven en leren met anderen met gelijke ervaringen. Hier maken zij een laatste stap op weg naar zelfstandig wonen.

Autisme

RIBW K/AM is gespecialiseerd in het begeleiden van mensen met autisme. Begeleiding vindt plaats vanuit de teams Zuiderpolder in Haarlem en Alzette in Heemskerk. De begeleiding vindt plaats bij mensen thuis, op één van onze locaties of in hun eigen woning via ambulante begeleiding. Daarnaast hebben we een ontmoetings- en trainingscentrum voor en door mensen met autisme: De Passant.

Het autisteteam in Haarlem werkt nauw samen met collega-organisaties en is medeoprichter van het Regionaal Autisme Centrum Zuid-Kennemerland. Het betreft een zeer breed samenwerkingsverband dat er wil zijn voor alle mensen met vragen over autisme: voor cliënten, familieleden, wijkteams, onderwijs en andere hulpverleners. De samenwerking wordt ieder jaar geïntensiveerd en activiteiten worden uitgebreid, waardoor de expertise op het gebied van autisme wordt versterkt.

De kracht van RIBW K/AM ligt in het begeleiden van mensen met autisme en comorbiditeit. Hierin begeleiden wij mensen met complex en onbegrepen gedrag. De autisteteams hebben hier de afgelopen jaren veel ervaring mee opgedaan en beschikken over een brede expertise om deze doelgroep goed te begeleiden en te ondersteunen.

Teamleden bezoeken diverse expertise-avonden waar gerenommeerde deskundigen uit de wereld van autisme spreken. De autisteteams Zuiderpolder en Alzette bevorderen de deskundigheid over autisme ook bij andere teams binnen RIBW K/AM, bespreken casussen en geven informatie.

Korsakov

Het begeleiden van mensen met het syndroom van Korsakov vraagt om specifieke vaardigheden en competenties. Alle medewerkers van team Zuidwijk werken met de Empathisch Directieve Benadering: ze hebben geleerd om op een inlevende manier sturend te kunnen zijn en de cliënten op die manier op een respectvolle manier de houvast en structuur te bieden die ze zelf nauwelijks kunnen aanbrenge in het dagelijks leven. Doordat we aangesloten zijn bij het Korsakov Kenniscentrum kunnen medewerkers regelmatig lezingen en symposia bezoeken om hun kennis op peil te houden.

Borderline

Al een paar jaar heeft RIBW K/AM een expertise-netwerk voor en met medewerkers werkend met mensen met borderline persoonlijkheidsproblematiek. In de loop van de tijd is het netwerk uitgebreid met ervaringsdeskundigheid en coaching- en trainingsmogelijkheden. Medewerkers kunnen zo snel ondersteund worden bij vragen op het gebied van borderlinepersoonlijkheidsproblematiek. De betreffende werkgroep is heel actief en organiseert zo'n drie tot vier keer per jaar een themabijeenkomst, toegankelijk voor alle medewerkers van RIBW K/AM.

Forensische cliënten

In 2019 begeleidde RIBW K/AM zes cliënten met een ambulante forensische indicatie. De toename van het aantal ambulante cliënten is minder dan verwacht. Een duidelijke reden hiervoor is op dit moment niet aan te geven. RIBW K/AM participeert samen met andere zorgaanbieders uit de regio in de werkgroep 'Forensische woonvormen'. De werkgroep inventariseert de benodigde plekken en draagt bij aan de realisatie van meer aanbod voor forensische cliënten. Er is een bestuurlijke bijeenkomst 'Passend wonen voor kwetsbare inwoners' georganiseerd met wethouders en burgemeesters van gemeenten in Kennemerland en met zorgorganisaties, om het draagvlak voor realisatie van woonvormen voor deze groep te vergroten. Verder hebben verschillende zorginstellingen waaronder RIBW K/AM een presentatie verzorgd voor lokale politici en bestuurders.

In 2019 is getracht in een pand wat tot dan toe in gebruik was van onze beschermd wonen-locatie Floriande Hoofddorp, in onder aanneming, forensische cliënten te plaatsen. Dit is niet doorgegaan in verband met bezwaren vanuit de gemeente. Men vreesde weerstand van omwonenden en onrust.

Openbare Geestelijke Gezondheidszorg (OGGZ) – Maatschappelijke Opvang

Begeleiding van mensen met OGGZ-problematiek vraagt om specifieke vaardigheden en competenties. RIBW K/AM beschikt over drie Maatschappelijke Opvang-locaties: in Beverwijk en Haarlem voor alleenstaanden en in de Haarlemmermeer voor gezinnen met kinderen. De begeleiding is aan termijnen gebonden; samen met cliënten wordt gewerkt aan terugkeer in de maatschappij binnen een periode van gemiddeld zes maanden.

Uitstroom Maatschappelijke Opvang

Onder uitstroom verstaan we dat cliënten weer zelfstandig gaan wonen, over het algemeen met tijdelijke begeleiding door RIBW K/AM. Ook behoort doorstroming naar een herkanswoning of naar beschermd wonen tot de mogelijkheid.

Locatie	Verblijf	Uitstroom 2019
MO Beverwijk	11	15
MO Haarlem	14	20
MO Haarlemmermeer	29	18

Maatschappelijke opvang Beverwijk, Haarlem en Haarlemmermeer

Er is een goede samenwerkingsrelatie tussen RIBW K/AM en centrumgemeente Haarlem. Het OGGZ-handboek en de afgesproken werkwijze zijn in gang gezet en wordt indien nodig in gezamenlijk overleg aangepast. Net als andere jaren is geïnvesteerd in ketensamenwerking en participeert RIBW K/AM in de hele regio in verschillende overlevingsvormen zoals Veiligheidshuis, Veilig Thuis, sociale wijkteam, Meer-team, GGD, casuïstiekbesprekingen. Wij nemen eveneens deel aan het platform Housing First Nederland. Ook maakt RIBW K/AM al jaren deel uit van De Jeugdkring, een samenwerkingsverband waar de doorstroom vanuit de MO Jeugd naar RIBW K/AM of andere partners wordt gerealiseerd. We sluiten actief aan bij overleggen van gemeenten. RIBW K/AM is een veelgevraagde gesprekspartner vanwege onze expertise en we denken mee over zeer complexe casuïstiek en moeilijk plaatsbare cliënten.

Herkanstrajecten

Ook in 2019 werken het MO- en Housing First-team in Haarlem met het project 'herkanstraject zonder maatschappelijke opvang'. Dit houdt in dat wij binnen de 24-uursopvang (Wilhelminastraat) kennismaken

met cliënten van HVO Querido en deze sneller proberen toe te leiden naar een vorm van beschermd wonen of een contingent-woning. Dit project is in 2019 met succes voortgezet.

Maatschappelijke opvang Haarlemmermeer voor gezinnen

In 2019 is de MO Haarlemmermeer voor gezinnen 100% bezet geweest. Net als voor de MO Haarlem en Beverwijk is vanuit de MO Haarlemmermeer ingezet op ketensamenwerking. De keten is nagenoeg hetzelfde als voor de andere regio's, behalve daar waar het zorg rondom jeugd betreft. We werken intensief samen met onder andere scholen, peuterspeelzalen, kinderdagverblijven, speciaal basisonderwijs, consultatiebureaus, Medisch Orthopedagogisch Centrum 't Kabouterhuis, GGD, Meer-team, Meerwaarde en Veilig Thuis.

In 2019 is in de gemeente Haarlemmermeer, in navolging van de contingent-regeling voor Haarlem, de opstapregeling van start gegaan. Cliënten krijgen ook hier een tijdelijk huurcontract voor twee jaar met daarbij ambulante begeleiding. Na een positieve tussentijdse en eindevaluatie krijgt de cliënt na deze twee jaar een huurcontract voor onbepaalde tijd. Medewerkers van de MO Haarlemmermeer participeren namens de RIBW ook in deze regeling door middel van deelname aan de uitstroomtafel waar de beschikbare woningen verdeeld worden.

4. Organisatie

ICT, telefonie, Privacy, facilitair en communicatie

ICT en telefonie

De afdeling ICT is in 2019 goed aangesloten bij onze beleidsontwikkeling rond verdere verzelfstandiging van cliënten. Medewerkers worden voorzien van apparatuur waarmee zij kunnen inspelen op die verzelfstandiging.

In 2019 zijn we gestart met de implementatie van Microsoft Teams op alle locaties. Omdat onze ambulante medewerkers bij de cliënt moeten beschikken over alle relevante documenten wordt de traditionele fileserver uitgefaseerd en vervangen door Microsoft Teams. Naast de functie van Document Management Systeem kunnen alle gebruikers hiermee ook snel onderling contact leggen middels de chat en video conference functionaliteit binnen Teams. Uiteraard zijn al deze functionaliteiten conform wet en regelgeving (AVG).

Alle applicaties zijn in 2019 ingericht middels Single Sign On (SSO). Medewerkers gebruiken nog maar één account van IT waarmee ze kunnen inloggen op alle applicaties. Het gebruik van verschillende gebruikersnamen en wachtwoorden is hiermee nu verleden tijd.

De roosterplanning applicatie DRP is uitgefaseerd en vervangen door dezelfde functionaliteit binnen ONS (ECD). Hiermee is de laatste applicatie die gebruikt wordt buiten het hoofdkantoor 'verSaaS't. De technische scheiding tussen de teams op de woonvoorzieningen en kantoormedewerkers enerzijds en ambulante medewerkers anderzijds is hiermee gerealiseerd. De eerste twee groepen werken met Citrix-technologie op servers in het datacenter van RIBW K/AM en ambulante medewerkers werken volledig in de cloud (SaaS).

In 2019 is een start gemaakt met de uitfasering van de vaste telefoons op locaties. Door de integratie van vast en mobiel (VAMO) op ons nieuwe VoIP telefoniesysteem kunnen we technisch alle functionaliteiten (en meer) van een vast toestel aanbieden op de smartphones binnen de organisatie. Deze functionaliteiten zijn: Presence information, centraal bijgehouden contactenlijst die we automatisch distribueren op alle smartphones, zelf doorschakelen, conferencing, voicemail in de mail ontvangen en ring groups. Met de ring groups krijgen medewerkers met een app de mogelijkheid zichzelf in en uit een groep te schakelen (bijvoorbeeld bereikbaarheidsdienst, calamiteiten enzovoort). Voor die tijd moest de medewerker terug naar kantoor om daarvoor handelingen te verrichten op de vaste telefoon. Het streven is in 2020 alle vaste telefoons buiten het hoofdkantoor uit te faseren.

Privacy

Afgelopen jaar is er op het gebied van privacy bij RIBW K/AM veel gebeurd. Daarbij is de organisatie ondersteund door experts vanuit ICTRecht. Privacy-bewust omgaan met persoonlijke gegevens stond hoog op de agenda. Om het privacy-bewustzijn te verhogen zijn privacy blogs ingezet en er zijn trainingen gegeven. Voor 2020 is een planning uitgewerkt voor privacy-sessies voor alle zorgteams en ondersteunende diensten. Samen met Opleidingen wordt gekeken naar een mogelijkheid structureel opleidingen rond privacy-onderwerpen aan te bieden tijdens jaarlijkse scholingsdagen.

Informatievoorziening richting cliënten en externen is aangepast op de website. Met de inzet van cookies is een cookieverklaring opgenomen in de privacyverklaring.

Er zijn verwerkingsovereenkomsten met leveranciers uit-onderhandeld en afgesloten. Er is gewerkt aan de inrichting van bedrijfsprocessen om het proces rond privacy zo transparant mogelijk te maken. Twee onderwerpen die via het privacy-loket aan de orde kwamen, geheimhouding in de begeleidingsrelatie en de wijze van rapporteren in het ECD, zullen worden meegenomen in de opleidingsdagen voor medewerkers in 2020.

Verder staan de organisatorische en technische beveiliging van persoonlijke gegevens hoog op de agenda van privacy. Naar aanleiding van een aantal incidenten worden in overleg met ICT en Facilitair maatregelen getroffen rond de beveiliging van persoonsgegevens. Daarnaast heeft Privacy regelmatig vragen beantwoord en reviews uitgevoerd op beleidsstukken en documenten. Meest recent zijn de reviews van kwaliteit, veiligheid en vrijwilligersbeleid.

Een belangrijk aandachtspunt voor de organisatie is het vroegtijdig betrekken van privacy bij projecten die effect hebben op medewerkers- en cliëntgegevens en/of het vroegtijdig betrekken (voor ondertekening van een contract) van privacy bij nieuwe aankopen van software of samenwerkingsverbanden met partijen. Op deze manier houdt RIBW K/AM overzicht op alle leveranciers en partijen waarmee wordt samengewerkt.

Begin 2020 wordt gestart met de werving voor een Privacy Officer.

Facilitair

Met het vertrek van de facilitair manager per 1 januari 2019 is gekozen voor een interim-constructie. We hebben het externe bureau Facilicom opdracht gegeven een advies uit te brengen over de toekomst van de afdeling Facilitair in het licht van het scheiden van wonen en zorg en onze vastgestelde woonvisie. Zij hebben een aantal mogelijke toekomstscenario's uitgewerkt. Op basis van dit advies hebben wij succesvol een Facilitair manager geworven, die eind 2019 bij ons is gestart.

Audit energiemangement

In het kader van de Europese 'Energy Efficiency Directive' (EED) is RIBW K/AM verplicht een audit te doen op ons energiemangement en om aan de hand daarvan een concreet besparingsplan op te stellen. Op basis van een QuickScan is vastgesteld dat de werking van deze richtlijn voor ons met name betrekking heeft op de grotere BW-panden en zakelijke kilometers (bedrijfsauto's en kilometerdeclaraties). Facilicom ondersteunt ons bij de audit en het opstellen van een actieplan.

Aanbesteding schoonmaakdiensten

In 2019 is gestart met de uitvraag voor aanbesteding van onze schoonmaakdiensten. In oktober hebben we de firma Gom de opdracht gegund. Het contract gaat in op 1 januari 2020.

Communicatie

Na het vertrek van de communicatieadviseur in april 2018 heeft de Raad van Bestuur gekozen voor een parttime communicatieadviseur ad interim, met ervaring op het gebied van verandercommunicatie en versterken van de communicatiefunctie. In 2019 heeft zij de Raad van Bestuur geadviseerd over wat de organisatie nodig heeft aan communicatie en hoe de communicatiefunctie binnen RIBW K/AM het best wordt ingericht. Naast deze opdracht heeft zij, en vanaf medio 2019 de nieuw geworven Communicatieadviseur, zich in de dagelijkse praktijk bezig gehouden met in- en externe communicatievraagstukken in brede zin en advisering van bestuur en managers en advisering bij strategische projecten.

Verandercommunicatie richtte zich dit verslagjaar, net als in 2018, voornamelijk op het verder brengen van Vitaal Verder, waarbij nieuwe vraagstukken ontstaan ook doordat Vitaal Verder in de concrete praktijk van medewerkers dilemma's en worstelingen kan oproepen. Hoe hiermee om te gaan? Een Vitaal Verder-aanpak is gevonden in organisatie van Koersdagen met ondersteuning van professionele dialoogfacilitators van *Het Eerste Huis* in samenwerking met de afdeling Communicatie.

In de tweede helft van 2019 heeft de afdeling Communicatie zich vooral gericht op interne communicatie, waarbij het motto 'communicatie is van iedereen' leidend was.

In de regionale media, verschenen er inhoudelijk goede redactionele artikelen over RIBW K/AM. De website trok ongeveer 40.000 bezoekers in 2019.

De afdeling was betrokken bij verschillende projecten, zoals het project voor de transitie in de Wlz en het project Binden en Boeien van P&O.

Op basis van een scan van de verschillende middelen is in de vierde helft van 2019 een start gemaakt met projecten die zowel de externe communicatie als de directe communicatie aan cliënten en naastbetrokkenen moet verbeteren. Het gaat om vernieuwing van de website www.ribw-kam.nl en de bouw van een nieuw cliëntenportaal. Door meer aandacht te besteden aan Facebook, is in de tweede helft van 2019 het aantal paginaweergaven toegenomen met meer dan 60 procent.

Stroomlijnen overleg- en besluitvormingsstructuur

In aansluiting op ons visiedocument is in 2019 de overleg- en besluitvormingsstructuur verhelderd en vereenvoudigd en is een aansluitende structuur van clusteroverleggen en het overkoepelende Schakeloverleg ingevoerd.

5. Medewerkers en vrijwilligers

Teamondersteuning

De ondersteuning van de teams in het primaire proces is opnieuw ingericht, waarbij op eenduidige wijze ieder team een teamondersteuner en ieder cluster een clustersecretaresse toegewezen kreeg. Deze teamondersteuners hebben taken overgenomen van het primair proces, zodat er meer tijd is voor begeleiding.

Projectleiders

In 2018 zijn, als onderdeel van het verbeterprogramma, een aantal externe projectleiders ingezet op de gebieden 'vitaal wonen', 'strategisch personeelsbeleid', 'communicatie' en 'stroomlijnen backoffice'. De inzet van de projectleiders 'vitaal wonen' en 'strategisch personeelsbeleid' is in 2019 voortgezet. In de loop van het jaar hebben wij afscheid genomen van de projectleider Communicatie en is een communicatieadviseur aangesteld. Wat 'stroomlijnen backoffice' betreft is afscheid genomen van de betreffende projectleider en is medio 2019 een proces ingericht om structureel de kwaliteit van onze kritische processen te borgen. Met het in te richten proces verschuift de verantwoordelijkheid van de lijnmanagers van algehele verantwoordelijkheid naar inhoudelijke verantwoordelijkheid. Een procesverbeterteam draagt zorg voor de regie en vastlegging.

Om de koers te bepalen is een Value Chain Monitor ontwikkeld. Het Programmteam Vitaal Wonen en het Programmteam Personeel nemen deze monitoring ter hand. In de programmteams is een brede vertegenwoordiging van het management vertegenwoordigd.

SROI verplichting

De SROI verantwoording over 2019 kwam uit op € 881.647, een financieel overzicht is beschikbaar.

De verantwoording is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

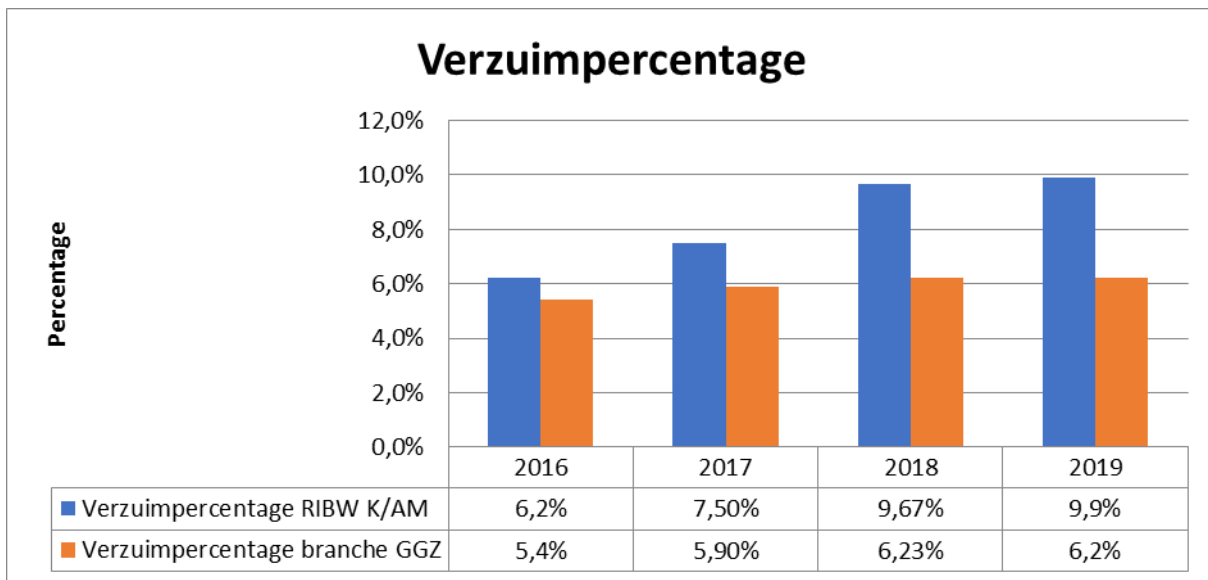
- nieuwe medewerkers die in dienst komen met een uitkering (WW, WWB, Wajong, WAO);
- een leerbedrijf zijn voor leerlingen en stagiaires die een beroepsopleiding volgen en begeleid worden door praktijkbegeleiders;
- het inzetten van eigen expertise;
- het uitbesteden van drukwerk bij Paswerk en Roads Print & Pixels;
- het gebruik maken van vergaderruimte en lunches bij een sociale firma;
- actieve deelname aan de Haarlemse Keten en de koplopersgroep van VBZ.

Verzuim

Het verzuimcijfer over 2019 is met 0,23% gestegen ten opzichte van het jaar 2018. Medio 2019 heeft RIBW K/AM een Casemanager verzuim aangesteld. Zij is aan de gang gegaan met damage control op het langdurig verzuim en heeft reparatie-acties uitgevoerd daar waar nodig. Ook de instroom in de WIA heeft de Casemanager getracht te beperken. Om de verzuimproblematiek adequaat te kunnen aanpakken en om hierin de juiste sociaal-medische begeleiding te krijgen, zijn per 1 december 2019 twee nieuwe bedrijfsartsen van R/Partners (een andere aanbieder) gestart. De bedrijfsartsen worden betrokken in het gehele verzuimproces. Met hen zijn duidelijke kaders afgesproken over hoe RIBW K/AM het verzuim wil aanpakken. Tevens hebben de bedrijfsartsen locaties bezocht om een goed inzicht te krijgen in de werkzaamheden en alles wat er daarmee te maken heeft. Twee keer per jaar vindt een Sociaal Medisch Team-overleg plaats tussen bedrijfsarts, clustermanager, casemanager, P&O en bestuur.

Het verzuimpercentage was 9.91% in 2019. Dit betekent dat per dag gemiddeld 46 fte van de 464 fte niet inzetbaar was.

Als het verzuim 0.5% procentpunt lager was, zou 2,3 fte extra ingezet kunnen worden. Voor de totale verzuimkosten (directe en indirecte kosten) zou dat een besparing betekenen van € 193.122,-.



(bron: Vernet)

Medewerker Vitaliteit Onderzoek en opzetten Vitaliteitsteam

In januari 2019 heeft een Medewerker Vitaliteit Onderzoek (MVO) plaatsgevonden. In april is gestart met een organisatie-breed Vitaliteitsteam met vertegenwoordigers van alle clusters en de ondersteunende diensten. De opbrengsten van de gesprekken met de teams over de resultaten van het MVO zijn geïnventariseerd. Rode draden zijn: (sociale) veiligheid in de teams, behoefte aan duidelijkheid en trots op het werk. Teams zijn al actief bezig met actieplannen op thema's als: waar krijg ik energie van in mijn werk? Hoe vergroot ik mijn werkplezier? Het Vitaliteitsteam blijft het voeren van het gesprek over de drie thema's aanjagen en monitoren. Daarnaast onderzoekt het Vitaliteitsteam een vervolg op het MVO. Het is belangrijk om verhalen rondom de drie thema's te delen. Het Vitaliteitsteam verzamelt en deelt dan ook actief verhalen om elkaar te inspireren en van elkaar te leren.

Opleidingen

Leergang Vitaal Verder

In 2019 is voortgegaan met het bieden van een tweedaagse Verdiepte Leergang Vitaal Verder aan begeleidingsteams en aan nieuwe medewerkers. Per april 2019 zijn 25 begeleidingsteams getraind en naar verwachting eind 2019 alle teams, inclusief het managementteam en, op maat, de ondersteunende diensten.

Inhoud en doel

De Verdiepte leergang Vitaal Verder neemt medewerkers mee in de visie Vitaal Verder, de gedachtegang erachter, de betekenis hiervan voor de cliënt, de medewerker en het team. In de Verdiepte Leergang reiken we een gezamenlijke taal aan die helpt om inzicht te krijgen in de vitale en versturende patronen. Het programma biedt ervaringsgewijs concrete handvatten hoe deze patronen te versterken of juist te doorbreken om daadwerkelijk tot hersteldoorbraken te komen in de begeleiding. Met inmiddels concrete handvatten in de vorm van de 'Agenda van Welbevinden'. Het uiteindelijke doel van de Verdiepte Leergang is medewerkers toe te rusten zodat zij conform de visie Vitaal Verder in de eigen praktijk 'vitaal versterkend werken' met ondersteuning van een begeleidingsklimaat. Daarbij hanteren wij het principe van werkplekieren (70/20/10-principe).

Uitvoering

De Verdiepte Leergang Vitaal Verder is een samenstelling van de driedaagse Leergang (gevolgd door alle teams sinds 2017) en de tweedaagse Verdieping Vitaal Versterkend Werken (sinds 2018). Met het tweedaagse programma zijn vijf trainingdagen gecomprimeerd naar twee dagen. In de Verdiepte Leergang worden verschillende werkvormen ingezet, met ruimte voor onderzoek, uitwisselen van ervaringen, uitproberen en reflectie rond casuïstiek uit de eigen praktijk. Ondersteunende diensten nemen aan ditzelfde programma deel en in de training wordt dit met hen op maat gemaakt. De training wordt gegeven door interne trainers Verdiepte Leergang Vitaal Verder.

Centraal Leerplatform

Begin 2018 zijn wij gestart met het implementeren van het centraal leerplatform (CLP) binnen RIBW K/AM. Het is ontwikkeld door de GGZ Ecademy ten behoeve van haar leden. Een centraal leerplatform is een digitale leeromgeving waar medewerkers e-learning modules kunnen volgen, maar ook leertrajecten. Een leertraject is een combinatie van diverse leeractiviteiten rond een thema. Hierbij kan gedacht worden aan artikelen, filmpjes, interviews, opdrachten om het leren in de praktijk te ondersteunen (werkplekleren), toetsen. De eerste e-learning module was in het kader van de AVG: Privacy en Informatiemogelijkheid. Vervolgens is het aanbod uitgebreid en bieden wij onze medewerkers de mogelijkheid om alle training gratis te volgen. Daarnaast is het een integraal onderdeel van de deskundigheidsbevordering geworden en verplichten wij onze medewerkers trainingen te volgen op medicatie en de meldcode. In het kader van zelf-educatie hebben wij ook recent meer aandacht besteed aan jeugd-gerelateerde trainingen en forensische zorg. Afhankelijk van de behoefte zal dit in de komende jaren verder verbreed worden.

Leerlingen

RIBW K/AM wil graag een leerbedrijf zijn voor leerlingen die een zorgopleiding volgen die bij onze organisatie past. Onze norm is dat we jaarlijks 18 leerlingen een leerplek bieden. Op 31 december 2019 waren 16 leerlingen in dienst.

Instroom/uitstroom

In 2019 bedroeg de totale instroom bij onze organisatie 7% (ter vergelijking instroom branche 6,5%). De totale uitstroom was 7,6% (branche 5,9%). Bij onze organisatie is dus sprake van vrijwel gelijke in- en uitstroom (bron: Vernet). In 2019 zijn 81 medewerkers in dienst getreden en 107 medewerkers zijn uitgestroomd. Ten opzichte van vorig jaar zijn beide getallen gedaald. Omdat minder mensen uitstromen hoeven we minder medewerkers te werven.

Uitstroomonderzoek

Om meer inzicht te krijgen in redenen van vertrek heeft RIBW K/AM zich aangesloten bij het digitaal doorlopend uitstroomonderzoek, dat is ontwikkeld samen met tien landelijke werkgeversverbanden binnen Zorg & Welzijn, waaronder VBZ en SIGRA. Dit onderzoek levert zowel kwalitatieve als kwantitatieve data op, zoals informatie over vertrekredenen, de tevredenheid over het werk, overwegingen bij het uit dienst gaan en de nieuwe werkbestemming. Daarnaast biedt het onderzoek de mogelijkheid om de eigen resultaten te benchmarken. Vanaf juni krijgen alle vertrekkende medewerkers deze digitale vragenlijst. Het exitinterview door de manager blijft bestaan, evenals de mogelijkheid om desgewenst meer neutraal te spreken met een adviseur van P&O.

CAO GGZ

In 2019 is een nieuwe CAO GGZ afgesloten. De belangrijkste wijziging betreffen de structurele salarisverhoging en een wijziging in de loondoorbetaling tijdens ziekte.

Invalpool

De Invalpool voorziet sinds april 2009 in de opvang van hiaten in de primaire zorg. Net als in 2018 daalde ook in 2019 de inzet. In 2019 gingen we over op een ander roostersysteem waarin andere tellingen gehanteerd worden en de aanvragen niet gebundeld worden. Het ziekteverzuim was ongeveer gelijk aan dat van 2018 (gemiddeld 7,7 %) (in 2017 4,1%; in 2016 2,3%). 2019 kende net als in 2018 een groot verloop in medewerkers voor de Invalpool; men ging al dan niet tijdelijk of permanent naar onze locaties, maar ook naar externe zorginstellingen. De krapte op de arbeidsmarkt was hier mede debet aan. We zijn gestart met 25 en eindigden met 27 medewerkers. In de loop van het jaar hadden we in totaal met 42 medewerkers te maken.

Inzet Invalpool 2018 en 2019

Inzet per week	2018			2019		
	uren	fte	Medewerkers	uren	fte	Medewerkers
Bruto	656	18,2		617	17,1	
Netto	513	14,3		468,6	13,1	
Invalpool	143	3,9	48	148	4	42

(31 december 2019 had de Invalpool 27 inzetbare medewerkers voor 2020)

Aantal medewerkers en fte

	Per 31-12-2019		Per 31-12-2018	
	Medewerkers	FTE	Medewerkers	FTE
In dienst	596	467,51	612	475,42
Aantal indiensttredingen	120	84,61	81	63,81
Aantal uitdiensttredingen	123	84,56	107	75,78
Aantal vacatures	182		151	
Openstaand 31-12	9		17	

Verdeling fte inzet naar direct en indirect personeel

	Gemiddeld over 2019		Gemiddeld over 2018	
	FTE	%	FTE	%
Direct	377,3	82%	372,6	81%
Indirect	84,8	18%	90,0	19%
Totaal	462,1	100%	462,6	100%

Vrijwilligers

De vrijwilligers en Maatjes binnen RIBW K/AM dragen bij aan de missie van de organisatie: het contact is gericht op gezondheid, meedoen in het sociale verkeer, het uitbreiden van sociale contacten en activiteiten, het creëren van een vangnet en het vergroten van het gevoel van regie over het eigen leven. In 2019 waren zo'n 245 vrijwilligers actief binnen RIBW K/AM. Zij deden individuele activiteiten met bewoners, groepsactiviteiten, niet-cliëntgebonden activiteiten, zoals tuinieren of administratie, of ze waren incidenteel oproepbaar. Van de 245 vrijwilligers waren dat 99 vrijwilligers via Maatjes GGZ. Maatjes GGZ wordt apart gesubsidieerd door de gemeenten Haarlem, Bloemendaal en Zandvoort. De deelnemers zijn mensen met een psychische kwetsbaarheid woonachtig in één van deze gemeenten. Een deel van deze mensen is tevens cliënt bij RIBW K/AM.

In maart 2019 is het keurmerk 'Goed Geregeld' toegekend aan RIBW K/AM. Het keurmerk biedt de organisatie publieke erkenning, een objectief bewijs naar derden voor kwalitatief goed en aantrekkelijk vrijwilligerswerk en een goed imago ten opzichte van (nieuwe) vrijwilligers.

In alle teams van RIBW K/AM zijn aandachtfunctionarissen Vrijwilligerswerk actief. Een groot deel van 2019 is er geen coördinator beschikbaar geweest om deze aandachtfunctionarissen centraal goed te kunnen ondersteunen. Gelukkig hebben veel teams nog steeds goed zorg gedragen voor hun vrijwilligers. Echter is ook te merken dat op veel locaties, door de extramuralisering, de visie op de inzet van vrijwilligers voor groepen cliënten om herijking vraagt. Bij de 24-uurslocaties kan deze inzet ongewijzigd blijven.

Het werven van nieuwe vrijwilligers blijft niet eenvoudig. Per januari 2020 start een coördinator vrijwilligersbeleid en is er weer een duidelijk aanspreekpunt voor vrijwilligerswerk.

6. Vastgoed

Huisvesting

Vitaal Wonen

Eind 2020 is RIBW K/AM het vitaliseringsbedrijf dat mensen met complex en onbegrepen gedrag begeleidt in het vergroten van hun welbevinden en weerbaarheid. Dit doen we in 24-uurs-woonvormen en in intensieve ambulante vorm bij mensen thuis. In 2018 is de Visie op Wonen vastgesteld, waarbij de kern is dat wij gespecialiseerde locaties voor 24-uurs zorg blijven aanbieden, dat wij de andere locaties zullen 'kantelen' naar geclusterd individueel wonen voor mensen die geen 24-uurs zorg (toezicht) nodig hebben en dat een cliënt kan blijven wonen waar hij of zij zich wel-bevindt. Het scheiden van Wonen en Zorg is in 2019 verder uitgewerkt en vastgesteld in het Huisvestingsbeleid Huurwoningen waarin de uitgangspunten beschreven worden over huur(voorwaarden) en facilitaire dienstverlening.

Werken in de wijk

Het Cluster Vitaal Wonen heeft zich tot doel gesteld eind 2020 alle cliënten intensieve ambulante begeleiding te bieden. Uitgangspunt is dat de werkplek bij de bewoner thuis is, tenzij dat niet kan. Iedere medewerker (met cliëntgebonden contacten) heeft daarvoor een Surface. Verder moet iedere medewerker kunnen beschikken over een goede werkplek in de buurt van de cliënten aan wie begeleiding wordt geboden. Dit kan een flexibele werkplek zijn in de wijk, waar bij voorkeur ook collega's werken van sociale wijkteams, en andere zorgaanbieders. Tevens kan dit een plek zijn om een pauze te houden of verslaglegging te doen. Voor vergaderingen en teambesprekingen kan gebruik worden gemaakt van de vergaderlocaties van de organisatie. Dit kan ook onderdeel zijn van de nieuwe werkplek in de wijk.

Cliënten worden gestimuleerd om in hun eigen woning, de ontmoetingsruimte of ergens in de wijk af te spreken met hun begeleiders. Op een tijd en plaats die beiden het beste past. De continue aanwezigheid van medewerkers op de woonlocaties maakt plaats voor maatwerk. Dit draagt bij aan een zo gewoon mogelijke woonomgeving en maakt de relatie met begeleiders gelijkwaardiger. In 2019 is een werkgroep gestart om het werken in de wijk vorm te geven. Op de Laan der Nederlanden is besloten het kantoor en dagbesteding niet langer op de locatie te huisvesten. Doel is om beide in 2020 elders te huisvesten, zodat er nog beter Vitaal versterkend gewerkt kan worden.

Groot onderhoud De Boshoeck

De voorbereidingen voor het nodige groot onderhoud en het doorvoeren van een aantal verbeteringen is in 2019 verder uitgewerkt in samenspraak met team en bewoners. Er is een projectplan en -planning opgesteld die voorziet in een renovatie in 2020. Voor de huidige bewoners is gezocht naar tijdelijke huisvesting, de belangrijkste voorwaarde om de renovatie te kunnen laten plaatsvinden. In de volgende fase, gepland begin 2020, wordt een aannemer geselecteerd die het project verder in een bouwteam gaat uitvoeren.

Kantoor Stationsplein

De gunstige huurprijs en ligging van het huidige kantoor maken het aantrekkelijk zo lang mogelijk van deze locatie op het Stationsplein gebruik te maken. Voor een nieuw kantoor zijn we op zoek naar een grote verdieping of twee verdiepingen die goed met elkaar zijn verbonden door een interne trap. Er is in 2019 een aantal locaties bekeken maar geen enkele optie voldeed aan de wens. De verhuurder heeft de huurtermijn verlengd tot medio 2021 en om die reden zal de zoekopdracht aan de makelaar voor een nieuwe kantoorlocatie in Haarlem in 2020 worden hervat.

Veiligheid

Het thema 'Veiligheid' krijgt steeds meer aandacht in de organisatie als geheel. Er is een eerste opzet geschreven en goedgekeurd voor de inrichting van een Werkgroep Integrale veiligheid. Alle losse onderdelen die betrekking hebben op veiligheid worden zo onder de verantwoordelijkheid van één groep gebundeld en kan een totaaloverzicht worden gecreëerd. De werkgroep brengt de risico's in kaart, monitort de situatie in de organisatie en doet beleidsvoorstellen aan het bestuur naar aanleiding van de bevindingen. De huidige VIM-commissie, met haar netwerk van aandachtfunctionarissen op de locaties, dient voor deze werkgroep als uitgangspunt. Om het voorstel voor de Werkgroep Integrale Veiligheid nader vorm te geven hebben enkele leden van de VIM-commissie in december een werkbezoek gebracht aan HVO Querido, om inspiratie op te doen en te leren van hun ervaringen met betrekking tot de inrichting van hun Integraal veiligheidsbeleid.

Daarnaast hebben enkele leden van de VIM-commissie een presentatie bijgewoond van Veiligheidsregio Kennemerland en de GHOR Crisisorganisatie. De werkgroep Integrale veiligheid wordt in 2020 verder uitgewerkt.

Ten behoeve van brandveiligheid op onze locaties is gestart met uitvoering van alle onderhouds-servicecontracten betreffende de brandmeldinstallaties (BMI) door één leverancier. Om de problematiek rondom Legionella aan te pakken is een pilot gestart met het gebruik van een app om spoelen en de metingen digitaal te verwerken en online via Legionella-Dossier op te slaan. Hier worden ook testresultaten van watermonsters opgeslagen. In 2020 zal dit proces verder worden uitgerold voor de legionellabeheersing op alle locaties.

7. Transparantie en kwaliteit

7.1 Kwaliteitsbewustzijn en HKZ

Het afgelopen jaar hebben we verschillende stappen ter verbetering gezet: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB's) zijn opgesteld, er is een procesverbeterteam aangesteld om onze processen en onderliggende documenten te vernieuwen en we zijn dit jaar gecertificeerd voor het HKZ-certificaat Zorg en Welzijn (nieuwe norm). Hiermee kunnen we zeggen dat we de basis op orde hebben. Naast deze stappen merken we een groeiende behoefte aan structuur, samenhang en daarmee grip op onze bedrijfsvoering en het Kwaliteitsmanagementsysteem. Dit wordt onze focus voor komend jaar en daar hebben we de eerste acties voor uitgezet.

Een van die acties is de keuze voor één kwaliteitsmodel binnen de organisatie. Wij hebben gekozen voor het INK-model als instrument om structuur te brengen in de organisatie en als ondersteuning om transparant te sturen op de uitgezette koers (Vitaal Verder). De inzet van het INK-model helpt ons focus te verkrijgen op de missie, visie, succes bepalende factoren en onderliggende resultaten en activiteiten. Het INK wordt de basis van ons kwaliteitssysteem. Met behulp van dit model brengen wij de organisatie in kaart vanuit de missie en de visie en onderzoeken we vanuit kansen en risico's op welke onderdelen wij het komende jaar willen verbeteren. Dit nemen we op in een INK-plan. De planning en afhandeling van de verbeteracties monitoren wij door middel van de Kanban-/Scrum-systematiek; de werkwijze werken we nader uit in 2020.

Naast het verbeteren en vernieuwen zijn er ook activiteiten die in een cyclus terugkeren. Om meer samenhang te krijgen tussen de verschillende onderdelen van de organisatie en voor een optimale aansluiting op het INK-model hebben we de eerste stappen gezet om de huidige P&C-cyclus te vernieuwen. Ook zijn we gestart met het toetsen van de (kwaliteits-)instrumenten die we momenteel inzetten, onder andere op samenhang en aansluiting op het INK-model; onder andere Q.ROC, systeembeoordeling en kwaliteitsrapportage.

De veranderingen die we inzetten raken meer onderdelen. In 2020 gaan we verder met het uitwerken en concretiseren van de beoogde veranderingen/verbeteringen. Werken met Kanban helpt ons bij dit verbeterproces: bij het aanbrengen en behouden van focus en overzicht, waardoor we duidelijke prioriteiten kunnen stellen. Dit helpt ons zodat we onszelf niet overvragen, doordat we de draagkracht en draaglast van de organisatie duidelijk in kaart hebben.

7.2 Planning & Control cyclus

RIBW K/AM kent een planning & control cyclus waarbij binnen het kader van het geldende meerjarenbeleid jaarlijks volgens een vast format de plannen voor de organisatie en de verschillende organisatieonderdelen worden opgesteld die de basis vormen voor begroting en deelbegrotingen. Organisatiejaarplan en begroting worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht en gaan vergezeld van een risicoanalyse. Per kwartaal wordt op organisatieniveau door de Raad van Bestuur verantwoording aan de Raad van Toezicht afgelegd over de voortgang op jaarplan en begroting. Het management van de organisatieonderdelen rapporteert aan de desbetreffende leidinggevende. Per

kwartaal wordt aanvullend een kwaliteitsrapportage opgesteld welke niet alleen met de Raad van Toezicht maar ook met de cliëntenraden en Ondernemingsraad wordt gedeeld.

De organisatie kent voorts een duidelijke controle-aanpak die wordt uitgevoerd door een apart daartoe aangestelde medewerker onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur en die plaatsvindt conform de regeling Administratie Organisatie en Interne Controle AWBZ Zorgaanbieders van de NZA.

7.3 Leren van incidenten

RIBW K/AM vindt het belangrijk te reflecteren op en te leren van (bijna) incidenten zodat we nieuwe incidenten zoveel mogelijk voorkomen. De VIM-commissie (Veilig Incident Melden) bespreekt en monitort VIM-meldingen via het meldsysteem. Ieder kwartaal worden trendanalyses uitgevoerd waarbij opvallende afwijkingen worden besproken en eventuele verbeteracties worden ingezet. Van incidenten met een hoog risico of incidenten waarbij de melder/het team aangeeft hieraan behoefte te hebben, is een PRISMA-analyse gemaakt.

In 2019 zijn er 1253 VIM-meldingen door medewerkers gedaan en 44 door cliënten. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar, toen zijn er 1278 individuele meldingen gedaan door medewerkers en 36 door cliënten. We zien een lichte daling van het aantal meldingen van grensoverschrijdend gedrag/agressie en een lichte stijging van medicatie-incidenten. De daling van het aantal meldingen van grensoverschrijdend gedrag/agressie betekent niet noodzakelijkerwijs dat er ook een daling is van het aantal incidenten. Er zijn diverse factoren mogelijk waardoor er sprake is van de daling, onder andere meldingsbereidheid, gewenning aan bepaalde situaties en persoonlijke grenzen. De lichte stijging van medicatie-incidenten lijkt vooral te wijten aan verschillen in werkwijze van de aandachtfunctionarissen en de meldingsbereidheid op dit gebied.

Dit jaar zijn er 28 PRISMA-analyses uitgevoerd, wat een flinke daling is ten opzichte van 2018 toen 72 PRISMA-analyses zijn uitgevoerd. In totaal waren 77 PRISMA-analyses gepland. We hebben vastgesteld dat we de PRISMA-analyse (te) breed hebben ingezet. Dit betekent dat wij, naast de verplichte calamiteitenonderzoeken, de PRISMA's ook hebben ingezet vanuit de aanvraag van een team (ongeacht het type incident/afwijking). Het positieve gevolg hiervan is dat de bereidheid vanuit teams om een PRISMA uit te voeren is toegenomen. Daarnaast hebben we ook gemerkt dat deze manier van werken ongewenste gevolgen heeft voor de haalbaarheid ten aanzien van de planning en het lerend effect van de PRISMA's.

Momenteel zijn we aan het onderzoeken hoe we de PRISMA's nog scherper kunnen inzetten, in samenhang met andere (kwaliteits-)instrumenten. Belangrijke thema's die wij hierbij onderzoeken zijn: hoe kunnen we de PRISMA's voor het (verplichte) calamiteitenonderzoek nog scherper inzetten, zodat systeemverbeteringen breed wordenesignaleerd en opgepakt? En: hoe kunnen we een PRISMA-light variant inzetten voor de PRISMA-aanvragen vanuit teams (niet verplichte calamiteitenonderzoek), zodat we de bereidheid van teams om met elkaar te leren en verbeteren vasthouden? En ook: dienen we hier nog een onderscheid te maken in type incident/afwijking?

In 2020 werken we de nieuwe manier van werken met incidenten- en calamiteitenanalyses verder uit. Daarbij gaan we meer focus, samenhang en effectiviteit aanbrengen in de manier van werken met als doel een groeiend lerend vermogen.

7.4 Klachten en uitingen van ongenoegen

Zie een toelichting bij deze paragraaf in bijlage 1. Ook voor overzichten van de klachten, adviezen, verdere vormen van afdoening en klachten en vragen (kwesties) via de cliëntvertrouwenspersoon en de familievertrouwenspersoon verwijzen wij naar deze bijlage.

Klachten cliënten

In 2019 zijn in totaal twaalf klachten binnengekomen bij de klachtencommissie. Ter vergelijking: in voorgaande jaren werden respectievelijk in 2018 zeven klachten, in 2017 acht klachten, in 2016 zeven klachten, in 2015 negen klachten, in 2014 dertien klachten en in 2013 negen klachten ingediend. Met betrekking tot de in totaal twaalf klachten die in 2019 bij de klachtencommissie zijn binnengekomen, zijn drie klachten via de klachtenprocedure tijdens een hoorzitting in behandeling genomen door de commissie. In totaal is de klachtencommissie in 2019 vier keer voor een hoorzitting bijeengekomen; één klacht dateerde van 2018.

Zowel vanuit de instelling als vanuit de commissie wordt er naar gestreefd bij de commissie ingediende klachten zoveel mogelijk door bemiddeling - vóórdát het tot daadwerkelijke klachtbehandeling op een hoorzitting komt - naar tevredenheid van de klager op te lossen. Van de negen andere klachten zijn er acht door bemiddeling door de Raad van Bestuur en/of verantwoordelijke medewerker opgelost. Eén klacht is niet-ontvankelijk verklaard en doorverwezen naar een bevoegde instantie. De klachten die door bemiddeling naar tevredenheid van de klager werden opgelost, werden formeel ingetrokken, waardoor de dossiers konden worden gesloten.

De ontvankelijke klachtbrieven die in 2019 vier keer hebben geleid tot een hoorzitting (één klachtbrief uit 2018 en drie klachtbrieven uit 2019), bevatten in totaal 15 klachtonderdelen.

Klachten en vragen (kwesties) via de cliëntvertrouwenspersoon 2019

Binnen RIBW K/AM is een onafhankelijke cliëntvertrouwenspersoon (CVP) werkzaam. Over het algemeen komt de CVP tevreden cliënten tegen tijdens de bezoeken aan de locaties. Er zijn echter ook cliënten die situaties meemaken waar zij minder tevreden over zijn. De CVP helpt bij het vinden van een oplossing om zo de cliënttevredenheid te bevorderen. De weg waarlangs verschilt: van informatie opvragen voor de cliënt, tot een bemiddelingsgesprek of ondersteuning bij de weg naar de klachtencommissie (eenmalig in 2019). Het werk van de CVP gaat ook om wensen van cliënten en het geven van een (praktisch) advies of een vertrouwelijk gesprek met een cliënt.

Klachten en vragen via de familievertrouwenspersoon

RIBW K/AM werkt samen met een familievertrouwenspersoon (FVP) van de Landelijke Stichting Familievertrouwenspersonen. In 2019 zijn zeven casussen behandeld door de familievertrouwenspersoon. Dat zijn er meer dan in 2018 (3). In totaal zijn er 24 gesprekken gevoerd met de naasten. Zes van de casussen zijn in 2019 afgesloten, één loopt door tot in 2020.

7.5 Samenstelling cliëntenbestand, wachtlijsten en wachttijden

BW Volume

De gemiddelde bezetting bedroeg in 2019 562,2 plaatsen, een krimp van 30,2 plaatsen ten opzichte van 2018. De BW capaciteit daalde door het afstoten van 28 plaatsen aan de Seinpostweg in Zandvoort in december 2018 en de afbouw gedurende 2019 van de plaatsen in het pand aan de Jelgersmastraat 4 in Haarlem (niet langer geschikt bevonden voor BW). Tegenover deze krimp stond een groei van gemiddeld 13 plaatsen bij de in 2018 gestarte locatie Coda.

Het aantal VPT-cliënten daalde van gemiddeld 29 in 2018 naar gemiddeld 14 in 2019. Er stroomden 19 VPT-cliënten uit naar ambulante begeleiding.

In juli 2018 is het nieuwe contract met de gemeente Haarlem ingegaan. Nieuwe cliënten en cliënten van wie de indicatie wordt vernieuwd, krijgen vanaf die datum een op de persoon toegespitst arrangement. Eind december 2019 waren er 207 cliënten met een arrangement waarvan 42 zonder verblijf (beschut wonen) en 165 met verblijf (beschermd wonen).

In de Maatschappelijke Opvang waren er in 2019 gemiddeld 52,7 plaatsen bezet.

Verdeling BW cliënten

De onderstaande tabel laat de verdeling van de BW cliënten naar de verschillende contractpartijen zien.

Verdeling BW cliënten

Contract	Productcategorie	Ultimo 2018	Ultimo 2019
Haarlem	ZZP2	2	1
	ZZP3	175	88
	ZZP4	157	117
	ZZP5	93	63
	ZZP6	7	5
	Volledig Pakket Thuis	27	8
	Beschut wonen Haarlem	13	42
	Beschermd wonen Haarlem	38	165
	Subtotaal Haarlem	512	489
Amsterdam	15905 BW-Individueel	10	11
	15904 BW-Groepswonen	12	7
	15903 BW 24 uur	24	25
	Subtotaal Amsterdam	46	43
Alkmaar	ZZP3	6	
	ZZP4	8	
	ZZP5	10	
	BW Alkmaar 10.5 Beg.Ind		6
	BW Alkmaar 14.0 Beg.Ind		9
	BW Alkmaar 17.5 Beg.Ind		8
	Subtotaal Alkmaar	24	23
WLZ/Overig		3	2
TOTAAL		585	557

Aantallen cliënten

Maandelijks kregen gemiddeld 938 cliënten ambulante begeleiding (inclusief overbruggingszorg). Een groei van 112 (+14%) cliënten ten opzichte van 2018. Gedurende het jaar nam het aantal toe van gemiddeld 866 cliënten in het eerste kwartaal naar 1.017 cliënten in het vierde kwartaal. Het totaal

aantal cliënten met ambulante begeleiding over 2019 bedroeg 1260 (2018: 1.064). Er zijn in 2019 205 cliënten uitgestroomd en 392 ingestroomd. Eind 2019 bedroeg het aantal cliënten met ambulante begeleiding 1.024.

Het aantal BW-clieënten bedroeg in 2019 665. Eind 2019 was dat 557. In totaal stroomden 104 cliënten uit (21 meer dan in 2018): 12 cliënten kwamen te overlijden, 54 stroomden door naar zelfstandig wonen met ambulante begeleiding door RIBW K/AM en 38 cliënten stroomden uit zonder verdere bemoeienis van RIBW K/AM.

Het aantal cliënten dat verbleef in de Maatschappelijke Opvang bedroeg 101. Het aantal cliënten dat uitstroomde bedroeg 51. Eind 2019 verbleven er 55 cliënten in de opvang.

Wachlijsten

De landelijke tendens van oplopende GGZ-wachlijsten is niet als zodanig terug te zien in de wachlijsten van RIBW K/AM.

Beschut/Beschermd wonen

De wachtlijst voor beschut/beschermd wonen (B/BW) maakt onderscheid in externe en interne cliënten. Om definitief op een wachtlijst geplaatst te worden dient een beoogde cliënt te beschikken over een geldige indicatie of (advies-)beschikking. Cliënten die zich voor ondersteuning aangemeld hebben bij RIBW K/AM en nog niet beschikken over een indicatie/beschikking worden niet meegerekend in onderstaand wachtlijstoverzicht.

Externe cliënten zijn cliënten met een indicatie/beschikking die nog niet in zorg zijn bij RIBW K/AM of cliënten die ambulante overbruggingszorg krijgen in afwachting van plaatsing in een BW-locatie. Interne cliënten zijn in intramurale zorg bij RIBW K/AM. Deze cliënten willen doorstromen naar een andere locatie of vanuit een beschermd wonen-locatie doorstromen naar een meer zelfstandige woonvoorziening binnen dezelfde locatie.

Onderstaande tabel geeft het aantal cliënten op de wachtlijst beschut en beschermd wonen (B/BW) aan het einde van elk kwartaal weer.

Ultimo	B/BW intern	B/BW extern	B/BW totaal	B/BW totaal*
Q4 2018	52	136	188	338
Q1 2019	61	124	185	285
Q2 2019	47	127	174	267
Q3 2019	46	114	160	234
Q4 2019	35	151	186	221

** Inclusief aangemelde cliënten zonder geldige indicatie/beschikking*

Uit bovenstaande gegevens kunnen we concluderen dat er in de loop van 2019 een afname is te zien met betrekking tot het totaal aantal interne wachtlijstcliënten. Het aantal B/BW externe wachtlijstcliënten laat een fluctuerend beeld zien, maar met een groeicomponent in de vergelijking van Q4 2018 (136) naar Q4 2019 (151).

Het volgende dient te worden opgemerkt:

- Zoals ook genoemd in het vorige jaarverslag verkrijgen wij steeds betrouwbaarder rapportages vanuit NEDAP-ONS, waarbij cliënten op basis van de classificering 'intern/extern' volgens de gemeentelijke definities zijn geregistreerd.
- De zichtbare afname in het totaal aantal wachtlijstcliënten is toe te schrijven aan een aantal fenomenen:
 - De afdeling Aanmelding en Advies heeft de 'wachtlijst opschoningsactie' begin 2019 verder doorgevoerd. Dit wil zeggen dat cliënten die langdurig op de wachtlijst stonden zonder beschikking in overleg met cliënt/behandelaar/gemeente van de wachtlijst afgehaald zijn.
 - Er heeft een Project analyse wachtlijst plaatsgevonden dat geleid heeft tot een verdere opschoning van de wachtlijst.
 - In NEDAP-ONS kan steeds beter het onderscheid gemaakt worden in de classificering 'ambulant/intramuraal' waardoor de wachtlijst zuiverder is geworden.
 - De selectie wordt aan de 'voorkeur' kritischer gehanteerd.
- De afbouw van klinische GGZ-bedden lijkt in 2019 af te vlakken, de GGZ-verantwoordelijken zijn kritischer en treden meer in overleg met de toegangsmedewerkers van RIBW K/AM alvorens cliënten aan te melden voor onze woonvoorzieningen. We zien wel nog steeds een toename van het aantal aanmeldingen vanuit de gemeente, en dan met name aanmeldingen van OGGZ-cliënten en (ex)gedetineerden met een 24-uurs zorgvraag.
- De wachtlijsten van de Amstelveense woonvoorzieningen Graaf Janlaan en De Landtong zijn niet geheel helder doordat centrumgemeente Amsterdam een andersoortig wachtlijstbeheer voert.
- Nog steeds flatteren cliënten die niet voldoen aan het wachtlijstcriterium (mogelijke plaatsing binnen zes maanden) het aantal wachtenden en de gemiddelde wachttijd. De wachttijden voor beschermd wonen zijn mede daardoor nog steeds aanzienlijk. Afhankelijk van de locatie varieert de wachttijd van zo'n zes maanden tot bijna drie jaar. Opvallend is dat er steeds vaker een beroep wordt gedaan op het verkrijgen van een urgentiestatus, een voorrangregeling waarbij de wachtlijstvolgorde doorbroken wordt, ook vanuit de gemeente.
- Onduidelijk is wat het effect is van het verder uitkristalliseren van het 'Scheiden van wonen en zorg' en het verder doorvoeren van de Vitaal Versterkend Werken-visie hierin (en op iets langere termijn de komst van de Wlz) op de wachtlijstsystematiek en wachtlijstbeheer van RIBW K/AM.

Ambulante begeleiding

Afspraken met de gemeenten vereisen dat ambulante cliënten binnen tien dagen na ontvangst van een adequate en complete aanmelding in zorg worden genomen. In principe is er geen wachtlijst voor ambulante begeleiding. In 2019 zagen we echter in bepaalde gebieden een kleine wachtlijst ontstaan, waardoor de termijnen zoals afgesproken in de zorginkoop-afspraken niet werden gehaald. De wachtduuroverschrijding fluctueerde van enige dagen tot enkele weken.

Programmaplan 'Een soepele overgang van Wmo naar Wlz'

De overgang naar de Wlz is een belangrijke logistieke operatie die zorgvuldig voorbereid en uitgevoerd wordt. Bovendien vereisen de nieuwe wet en de twee nieuwe opdrachtgevers (twee zorgkantoren) naar verwachting aanpassingen op ons huidige ondersteuningsaanbod. Om dit goed te kunnen beheersen, hebben we in 2019 het programmaplan 'Een soepele overgang van Wmo naar Wlz' vastgesteld. Het overkoepelende programmadoel is: 'Per 2021 levert RIBW K/AM 24-uurs aanbod dat voldoet aan de Wlz-eisen en de veranderende ondersteuningsvraag en weet zij wat voor een verdere herijking vanaf 2021 te doen staat. Eind 2020 zijn alle cliënten voor wie dat passend is op een soepele en zorgvuldige wijze overgegaan van een Wmo-beschikking naar Wlz-indicatie'. Een extern programmamanager is verantwoordelijk voor de realisatie van het plan.

8. Financiën

Resultaat

Het resultaat over 2019 bedroeg € 172k. Aan de bestemmingsreserves werd € 224k onttrokken en aan de algemene reserve kon € 394k worden toegevoegd. Met ingang van het boekjaar 2019 worden de onderhoudskosten niet langer via een voorziening groot onderhoud verwerkt maar als onderdeel van de materiële vaste activa geactiveerd en afgeschreven. Deze stelselwijziging betekende een vrijval van de voorziening groot onderhoud voor een bedrag van € 2,7 mln. Deze vrijval is voor € 559k in het resultaat over 2019 verwerkt en voor € 2.120k aan het begin van het boekjaar toegevoegd aan de algemene reserve. De algemene reserve bedroeg per ultimo 2019 € 19,1 mln. Inclusief € 1,1 mln. aan bestemmingsreserves bedroeg het eigen vermogen per ultimo 2019 € 20,2 mln.

Vermogenspositie

De ontwikkeling van de vermogens- en liquiditeitspositie van RIBW K/AM laat het volgende beeld zien:

	2019	2018
Resultaatratio (resultaat ten opzichte van de opbrengsten)	0,4%	4,9%
Liquiditeitsratio (vlottende activa ten opzichte van de kortlopende schulden)	3,2	3,3
Solvabiliteitsratio Eigen vermogen/balanstotaal	70,1%	58,0%
Eigen vermogen/totale opbrengsten	51,7%	43,5%

Toelichting resultaatratio:

De resultaatratio daalde met 4,5 procentpunten. Het resultaat over 2018 bevat € 1,4 mln. boekwinst uit de verkoop van vastgoed. Zowel in 2018 als 2019 waren er ook bijzondere eenmalige posten, onder andere door vrijgevallen voorzieningen. Gecorrigeerd voor de boekwinst en de eenmalige posten bedroeg het resultaat in 2018 € 504k (1,2%) en in 2019 -€ 990k (-2,5%).

Toelichting liquiditeitsratio:

De liquiditeitsratio vertoont een stabiel beeld. De vorderingen daalden met € 2,9 mln. naar € 3,9 mln. Het betaalgedrag van de gemeenten is goed; de vlottende activa bedroegen minder dan 2 maanden omzet. De liquide middelen stegen met € 1,7 mln. naar € 13,7 mln. De kortlopende schulden daalden met € 0,2 mln. naar € 5,5 mln.

Toelichting solvabiliteitsratio:

Het balanstotaal daalde met € 2,1 mln. De vrijval van de voorziening groot onderhoud ten gunste van de algemene reserve zorgde voor een stijging van de ratio eigen vermogen/balanstotaal met 12,1 procentpunten naar 70,1%. Door de vrijval van de voorziening groot onderhoud steeg ook de ratio eigen vermogen/totale opbrengsten met 8,2 procentpunten naar 51,7%.

Voorzieningen

Met ingang van het boekjaar 2019 worden de onderhoudskosten niet langer via een voorziening groot onderhoud verwerkt maar als onderdeel van de materiële vaste activa geactiveerd en afgeschreven. Door deze stelselwijziging viel aan het begin van het boekjaar € 2.120k van de voorziening vrij ten gunste van de algemene reserve. De resterende € 559k viel in 2019 vrij ten gunste van het resultaat. Ook de voorziening ORT viel volledig vrij. In de voorziening gratificaties viel € 523k vrij doordat niet langer alle toekomstige rechten worden meegenomen maar nog slechts naar rato van het aantal opgebouwde dienstjaren. In totaal daalden de voorzieningen met € 947k. Het volgende overzicht toont de details.

(x € 1000)	Saldo	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo
Voorziening:	1-jan-19				31-dec-19
Onderhoud	559	0	0	559	0
ORT	19	0	0	19	0
Gratificaties	692	40	18	523	191
Langdurig zieken	389	293	264	105	311
Levens fase budget	1.185	591	382	0	1.395
Totaal voorzieningen	2.844	925	665	1.207	1.897

Productie

In 2019 is een BW-productie van gemiddeld 562,2 plaatsen gerealiseerd (205.217 dagen), een krimp met 30,2 plaatsen ten opzichte van 2018. De onderstaande tabel toont de details.

<i>(gemiddelde aantal plaatsen)</i>	2019	2018
Haarlem (ZZP+beschermd wonen)	451,1	483,2
Haarlem (VPT+beschut Wonen)	38,9	32,2
Amsterdam	44,8	45,9
Alkmaar	25,1	24,8
WLZ/Jeugd/Overig	2,4	6,2
Totaal	562,2	592,4

De verkoop van het pand aan de Seinpostweg in Zandvoort in december 2018 betekende een krimp van 28 productieplaatsen. Daarnaast was er een geleidelijke afbouw van de plaatsen in het pand aan de Jelgersmastraat 4 in Haarlem (niet langer geschikt bevonden voor BW). Tegenover deze krimp stond alleen een groei van gemiddeld 12,6 plaatsen bij de in 2018 gestarte locatie Coda.

In de VPT was er een daling van gemiddeld 15 plaatsen door uitstroom naar ambulante begeleiding.

Na de sterke stijging in 2018 (+28%) in de ambulante begeleiding groeide het aantal begeleidingsuren in 2019 opnieuw flink (+26%). In 2018 was er nog een daling van 20% in de ambulante dagbesteding, maar in 2019 werd dat voor een deel ingelopen; er was een stijging van 15%.

Ambulante zorg (incl. overbruggingszorg)	2019	2018
Begeleiding in uren	77.717	61.479
Dagbesteding in dagdelen	7.527	6.567

In de Maatschappelijke Opvang werden 52,7 plaatsen gerealiseerd, een kleine stijging ten opzichte van de 52,3 plaatsen in 2018. Het aantal cliënten waarvoor RIBW K/AM de woning faciliteerde gekoppeld aan MO-begeleiding (Herkanswoningen) steeg ook heel licht van gemiddeld 17,1 in 2018 naar 17,5 in 2019.

Exploitatie

(x € 1000)	2019	2018
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten BW en BZW	37.439	37.969
Subsidies	1.196	1.546
Overige bedrijfsopbrengsten	411	1.610
Som der bedrijfsopbrengsten	39.045	41.126
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	28.113	26.983
Afschrijvingen op materiële vaste activa	1.401	1.537
Overige bedrijfskosten	9.275	10.364
Som der bedrijfslasten	38.789	38.884
BEDRIJFSRESULTAAT	256	2.242
Financiële baten en lasten	-85	-235
RESULTAAT BOEKJAAR	172	2.007

De bedrijfsopbrengsten daalden met € 2,1 mln.:

- De MO dienstverlening verschoof per 1 juli 2018 van een subsidierelatie naar het BW-contract met Haarlem; in 2019 is deze omzet volledig in de BW zichtbaar, een effect van € 0,7 mln. Verder waren er tariefindexeringen van 1,5 tot 2%. Desondanks daalden de BW-inkomsten met ruim € 1,2 mln. door de krimp in het aantal plaatsen, een lager volume zzp dagbestedingen (vaste volumes omgezet naar geregistreerde dagdelen) en een groter aandeel BW plaatsen zonder verblijf (lager tarief).
- De groei in de ambulante dienstverlening zorgde voor € 0,7 mln. omzetgroei.
- Een nieuwe subsidie voor de ambulante dienstverlening in Bloemendaal zorgde voor een omzetgroei van € 0,2 mln. Diverse subsidiediensten groeiden licht maar door het effect van de overheveling van de MO dienstverlening naar het BW-contract daalden de subsidie-inkomsten met € 0,4 mln.
- In de overige bedrijfsopbrengsten is in 2018 € 1,4 mln. boekwinst van de verkoop van het pand aan de Seinpostweg opgenomen. In 2019 waren er meer baten uit oude boekjaren.

De bedrijfslasten daalden met € 0,1 mln.:

- De kosten van het eigen personeel stegen € 0,8 mln. door CAO-effecten en hogere ontslagvergoedingen. De kosten van de voorzieningen kwamen € 0,5 mln. lager uit door de vrijval in de voorziening gratificaties. Het aantal fte's veranderde nauwelijks. De andere personeelskosten namen met € 0,2 mln. toe door met name wervings- en Arbokosten. De kosten van extern personeel stegen € 0,6 mln. door de extra inzet van uitzendkrachten en beveiligers bij de teams en de inhuur bij staven om het verloop onder het eigen personeel op te vangen.
- Door de verkoop eind 2018 van vastgoed in Zandvoort daalden de afschrijvingskosten in 2019.

- De overige bedrijfskosten daalden met name door een hogere vrijval in voorzieningen (€ 480k), de effecten van de stelselwijziging groot onderhoud (€ 340k) en het dalende BW-volume (€ 200k lagere voedings- en bewonersgebonden kosten).
- De financiële baten en lasten daalden € 150k door de aflossing van langlopende leningen

Investeringsen

Er werd in 2019 € 523k geïnvesteerd in verbouwingen/installaties (€ 244k), inventaris (€ 146k), vervoermiddelen (€ 41k) en automatisering (€ 92k).

Aanbesteding accountant

In het najaar van 2019 is besloten te starten met een tenderprocedure voor de controles van 2020.

9. Medezeggenschap en participatie

RIBW K/AM hecht aan betrokkenheid van zowel medewerkers als cliënten en familie en naastbetrokkenen bij ontwikkeling en uitvoering van haar beleid. Daarom heeft de organisatie medezeggenschap ook hoog in het vaandel staan en zetten Raad van Bestuur en management zich in voor een goed overleg met zowel de Centrale Cliëntenraad, bewonerscommissies en de klankbordgroep Familie en naastbetrokkenen als met de Ondernemingsraad.

9.1 Cliënten

Zie voor een toelichting bij deze paragraaf bijlage 1.

Het afgelopen jaar zijn alle locaties en cliënten geïnformeerd over de nieuwe vorm van medezeggenschap en zijn leden geworven voor de clusterplatforms en cliëntenraad. Ook is een begin gemaakt met het bouwen van een website voor cliënten. Om diverse redenen is de website nog niet tot stand gekomen en naar verwachting gaat dit in 2020 lukken.

Om de cliëntenmedezeggenschap opnieuw vorm en inhoud te kunnen geven is in overleg met de Raad van Bestuur besloten de in 2018 demissionair geworden cliëntenraad begin 2019 op te heffen. In de loop van het jaar is een nieuwe cliëntenraad opgericht, de leden zijn vertegenwoordigers van de clusterplatforms en zijn voor een jaar aangesteld.

In het verslagjaar heeft de nieuwe cliëntenraad twee keer overlegd met de Raad van Bestuur. In december hebben zij kennisgemaakt met de Raad van Toezicht.

De cliëntenraad is in gesprek geweest met de Raad van Bestuur over hoe zij de kwaliteit van zorg ervaren. De raad heeft het huidige huisdierenbeleid aangescherpt, omdat hier op iedere locatie anders mee wordt omgegaan, en heeft dit voorgelegd aan de Raad van Bestuur. Ook hebben zij ongevraagd advies gegeven over een verhoging van het voedingsbudget en de informatievoorziening aan cliënten naar aanleiding van de communicatie over het afschaffen van het ontspanningsbudget.

De clusterplatforms zijn na de ledenwerving van start gegaan en zijn nog in de opbouwfase. Onderwerpen die aan bod zijn gekomen, zijn onder andere de kennismaking met elkaar, de kwaliteit van zorg, het gebruik van de gezamenlijke maaltijdvoorzieningen, het afschaffen van het budget ontwikkeling en ontspanning, de cliëntenwebsite. Er zijn bijeenkomsten georganiseerd voor de ambulante cliënten, waarin zij geïnformeerd zijn over de nieuwe vorm van medezeggenschap, waar wensen voor de cliëntenwebsite zijn geïnventariseerd en waar met elkaar over de kwaliteit van zorg is gesproken. Op locaties wordt bekeken hoe de medezeggenschap zo breed mogelijk gedragen kan worden en gewaarborgd kan blijven.

9.2 Medewerkers

Algemeen

De Ondernemingsraad (OR) heeft in 2019 de vergaderfrequentie op één keer per twee weken vastgesteld en regelmatig overleg gevoerd met bestuur, teams en werknemers over de positieve en negatieve kanten van de organisatietransitie naar *Vitaal Versterkend Werken* en alle bijkomende zaken. Positief is de ambitie om de organisatie te ontwikkelen tot een professionele zorgaanbieder van naam in de regio en in het werkveld. Negatief zijn hardnekkige organisatieproblemen, zoals groot personeelsverloop, een hoog ziekteverzuim en een mede daardoor hoge werkdruk. De OR zal zich blijven inspannen om de ontwikkeling en professionalisering van de organisatie in goede banen te leiden.

Verkiezingen ondernemingsraad

In mei 2019 hebben er verkiezingen plaatsgevonden. De gehele delegatie van de ondernemingsraad moest aftreden in verband met de verlopen zittingstermijn. In totaal hadden elf medewerkers zich aangemeld voor de verkiezingen om de lege zetels in de ondernemingsraad te vullen. Daar de ondernemingsraad elf zetels heeft, hebben er geen verkiezingen plaatsgevonden en hebben de elf medewerkers zitting genomen in de OR. In december 2019 zijn twee leden uit de ondernemingsraad gestapt. Bijgevolg vinden er tussentijdse verkiezingen plaats in het voorjaar van 2020.

Besluiten van de OR

De OR heeft in 2019 instemming gegeven aan de volgende regelingen:

- RI&E Zuidwijk
- Werktijdenregeling team Alzette
- Werktijdenregeling Kempstraat
- Inschalingsbeleid zij-instromers
- Adviseur arbo, veiligheid en milieu
- Wijziging aanbieder maatwerkregeling
- Werktijdenregeling Herensingel
- Werktijdenregeling De Noordrand

Informatie aan de OR

De OR is in 2019 meegenomen in de onderstaande onderwerpen:

- Convenant werkgarantie zorg en welzijn regio KAM
- Begroting 2019
- Resultaten Medewerker Vitaliteits Onderzoek
- Vitaal Versterkend HR-beleid
- Stand van zaken Zelforganiserende teams
- P&O jaarplan
- Projectplan functies primair proces
- Doorbraaklabs

Overige onderwerpen

Overige onderwerpen waar de OR navraag over heeft gedaan zijn: regeling beeldschermbril; duurzaamheidstoets; werkinstructies personeelsbeoordeling

Verder heeft de OR een initiatiefvoorstel ingediend inzake deskundigheidsbevordering.

Commissie Veiligheid Gezondheid Welzijn en Milieu (VGWM)

De commissie VGWM is een onderdeelcommissie van de OR met drie vaste OR-leden en twee medewerkers uit de organisatie. In 2019 is de commissie negen keer bij elkaar geweest. De bezetting van de VGWM -commissie heeft in 2019 een aantal wisselingen gekend door de verkiezingen in mei en een onderlinge wisseling in de VGWM -commissie. Bij diverse vergaderingen zijn de bedrijfsarts, de veiligheidsadviseur en de casemanager langdurig ziekteverzuim aangeschoven. In de VGWM-commissie zijn de volgende onderwerpen behandeld: ziekteverzuim en mogelijke oorzaken; milieubeleid; veiligheidsbeleid inclusief incidentenmeldingen; format RI&E; generatiebeleid.

Communicatie met de achterban

De ondernemingsraad heeft twee achterbanbijeenkomsten georganiseerd. Medewerkers van RIBW K/AM vanuit verschillende functies en teams zijn bijeengekomen. Onderwerpen die daar zijn besproken: Vitaal Verder; Vitaal Verder-)coach; ziekteverzuim en bedrijfsartsen; personeelsverloop; roosteren; veiligheid; opleidingsmogelijkheden en deskundigheidsbevordering; teamcultuur en stijl van leidinggeven; organisatieveranderingen

Contact met de achterban

De ondernemingsraad heeft contact gezocht en gehouden met de achterban via Intranet, mail, locatiebezoeken en telefonisch.

Scholing en training

De OR heeft gezamenlijk gebruik gemaakt van vier trainingdagen. SBI Formaat is gedurende die trainingdagen ingezet om het team van de OR te coachen en te scholen inzake vergaderen, de WOR en visievorming. Daarnaast is een afgevaardigde van de OR in juli naar de zorgmarkt van SBI Formaat geweest waar is gespard met afgevaardigden van ondernemingsraden in de zorg -en welzijnssector vanuit het hele land. Verder is er in december 2019 een afgevaardigde van de OR naar het seminar *Nieuwe vormen participatie en medezeggenschap 2019* geweest van SBI Formaat.

9.3 Familie

In de visie Vitaal Verder wordt belang gehecht aan de samenwerking met familie en naastbetrokkenen rond de begeleiding van de cliënt en het beleid bij RIBW K/AM. In elk team zijn er begeleiders die bij hun collega's de aandacht vestigen op het betrekken en informeren van familie; op enkele locaties hebben zij voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd, of maken zij een nieuwsbrief. Deze aandachtfunctionarissen komen driemaal per jaar bij elkaar voor deskundigheidsbevordering.

Er is ook een Klankbordgroep Familie en Naastbetrokkenen. In 2019 zijn er nieuwe afspraken gemaakt over de inzet en deelname aan deze klankbordgroep; de intentie is dat elk cluster een afvaardiging heeft in de klankbordgroep. Naast de adviesfunctie aan het bestuur, zal de klankbordgroep ook het triadisch werken (samenwerken in de 'driehoek' van cliënt, omgeving (naastbetrokkenen) en begeleider ondersteunen. De klankbordgroep heeft zesmaal vergaderd. Onderwerpen die besproken werden zijn onder andere het project Vitaal Wonen, de Visie Vitaal Verder, ontwikkelingen rond de Wlz, communicatie met de achterban, het profiel lid klankbordgroep.

In 2019 is een lid van de klankbordgroep overleden en is een lid gestopt. Helaas is het niet gelukt om nieuwe deelnemers te werven.

10. Governance

Zie voor een toelichting bij dit hoofdstuk bijlage 1.

Toezihtverrichtingen 2019

- Ook in 2019 volgde de Raad van Toezicht de ontwikkelingen rond Vitaal Verder op de voet. Daartoe kreeg zij updates in de vergaderingen.
- In 2019 vergaderde de raad vijfmaal. Onderwerpen waren:
 - Voortgang Vitaal Verder
 - Uitkomst HKZ-audit
 - Resultaten Medewerker Vitaliteitsonderzoek
 - Indexering honorarium en opleidingsbudget Raad van Toezicht
 - Herinrichting afdeling Facilitair
 - Ontwikkelingen HR
 - Financiën
 - Werving lid Raad van Toezicht
 - Voorstel selectie/benoeming externe accountant
- De Raad van Toezicht volgde alle managementrapportages en kwartaal- en jaarcijfers. Het accountantsverslag, de jaarrekening en het bestuursverslag 2018, alsmede de begroting 2019 werden na kritische bevragingen goedgekeurd.
- Delegaties van de Raad van Toezicht overlegden met de Cliëntenraad en Ondernemingsraad.

Commissies Raad van Toezicht

- *Commissie Vastgoed en huisvesting*: de commissie bespreekt en adviseert met betrekking tot het meerjaren huisvestingsbeleid. Daarnaast beoordeelt de commissie voorstellen van de bestuurder ten aanzien van de ontwikkeling van projecten en herstructureringsplannen. In 2015 is afgesproken dat de Auditcommissie voorlopig ook de onderwerpen met betrekking tot vastgoed meeneemt; zo nodig kan externe expertise worden ingehuurd.
- *Auditcommissie*: de commissie heeft onder andere jaarlijks een overleg met de externe accountant naar aanleiding van de controle van de jaarrekening. Tijdens dit overleg zijn de managementletter, het accountantsverslag en het jaarverslag besproken. In 2018 stond de bestuurbaarheid van de organisatie op de agenda. Bij de conceptbegroting die aan de Auditcommissie werd voorgelegd was een Plan van Aanpak voor een verbeterprogramma gevoegd. De Auditcommissie vroeg aandacht voor de communicatie naar de organisatie over het verbeterprogramma. Voor alle verschillende niveaus moest er een goed plan zijn, logisch en consistent. De organisatie heeft uit volle overtuiging een koers ingezet met Vitaal Verder, gaande het proces kan en mag dat bijgesteld worden. Tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht van februari 2019 is het plan van aanpak bij de verbeterbegroting goedgekeurd. De commissie is in 2019 tweemaal bij elkaar geweest.
- *Commissie Kwaliteit en zorg*: de commissie houdt zich bezig met de verslaglegging over zorg en kwaliteit, risicobeheersing en naleving van de wet- en regelgeving. De kwaliteitsrapportages over 2018 en het eerste halfjaar 2019 zijn besproken. De commissie is in 2019 driemaal bij elkaar geweest.
- *Remuneratiecommissie*: de commissie bereidt de jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de bestuurder voor en voert, na de evaluatiebespreking in de Raad van Toezicht, een functionerings- en beoordelingsgesprek met de bestuurder. Ook stelt de commissie jaarlijks de bezoldiging van de bestuurders vast. De commissie is in 2019 eenmaal bij elkaar geweest.

Bezoldiging

De Raad van Toezicht zorgt voor een maatschappelijk aanvaardbare bezoldiging van de bestuurder en de Raad van Toezicht. Zij volgt daarbij de systematiek en inschalingen die door de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in overleg met de overheid zijn vastgesteld. De beloning van bestuurders is conform de richtlijn van WNT2.

11. RIBW K/AM in cijfers per 31 december 2019

CLIËNTEN

Aantal cliënten in zorg

- Beschermd Wonen: 549
- Ambulante begeleiding: 1.043
- Maatschappelijke Opvang: 55
- VPT-cliënten: 8

Onderstaande tabel geeft de verdeling van BW-cliënten naar de verschillende contractpartijen.

Verdeling BW cliënten

Contract	Productcategorie	Ultimo 2018	Ultimo 2019
Haarlem	ZZP2	2	1
	ZZP3	175	88
	ZZP4	157	117
	ZZP5	93	63
	ZZP6	7	5
	Volledig Pakket Thuis	27	8
	Beschut wonen Haarlem	13	42
	Beschermd wonen Haarlem	38	165
	Subtotaal Haarlem	512	489
Amsterdam	15905 BW-Individueel	10	11
	15904 BW-Groepswonen	12	7
	15903 BW 24 uur	24	25
	Subtotaal Amsterdam	46	43
Alkmaar	ZZP3	6	
	ZZP4	8	
	ZZP5	10	
	BW Alkmaar 10.5 Beg.Ind		6
	BW Alkmaar 14.0 Beg.Ind		9
	BW Alkmaar 17.5 Beg.Ind		8
	Subtotaal Alkmaar	24	23
WLZ/Overig		3	2
TOTAAL		585	557

Wachlijst en wachttijd

Er is een wachlijst voor beschermd wonen. De wachttijd verschilt van een paar maanden tot enkele jaren en is afhankelijk van de zorgvraag. Indien nodig bieden we tussentijds ambulante begeleiding (overbruggingszorg). Voor ambulante begeleiding en dagbesteding zijn in de regel geen wachlijsten.

Wachlijst ultimo	B/BW* intern	B/BW extern	B/BW totaal	B/BW totaal**
Q1 2019	61	124	185	285
Q2 2019	47	127	174	267
Q3 2019	46	114	160	234
Q4 2019	35	151	186	221

* Beschut/Beschermd wonen

**inclusief aangemelde cliënten zonder geldige indicatie/beschikking

FINANCIËN

Resultaat: € 362 k., waarvan:

- € 224 k. onttrokken aan de bestemmingsreserve
- € 138 k. onttrokken aan de algemene reserve

Omzet: € 39.045 k.

MEDEWERKERS IN LOONDIENST EN VRIJWILLIGERS

- Medewerkers: 596
- FTE: 467,51
- In dienst getreden: 120
- Uitgestroomd: 123
- Invalpool: 27 (totaal 2019: 42)
- Verzuim: 9,9%
- Aantal leerwerkplekken: 18
- Aantal leerlingen: 16
- Vrijwilligers: 254 (inclusief 99 vrijwilligers via Maatjes GGZ)

INCIDENTEN

VIM-meldingen	
Door medewerkers	1253
Door cliënten	44
Prisma-analyses	28

KLACHTEN, KWESTIES EN VRAGEN

Klachten cliënten via de onafhankelijke klachtencommissie

	Aantal klachtbrieven
In 2019 gemeld	12
In 2019 afgehandeld	13
Ingetrokken na bemiddeling	8
Niet-ontvankelijk	1
Behandeld door klachtencommissie	4 met 15 klachtonderdelen
Ongegronde klachtonderdelen	3
Gegronde klachtonderdelen	12

Klachten en vragen cliënten via de cliëntvertrouwenspersoon

Klagers/kwesties	74/213
Klachten/vragen	187/26 (88%/12%)
Cliënt/naastbetrokkene	64/10 (86%/14%)

Klachten en vragen familie/naastbetrokkenen via de familievertrouwenspersoon

- Aantal behandelde cases: 7
- Aantal gevoerde gesprekken: 24

12. Vooruitblik 2020

Op het moment van schrijven van deze vooruitblik zitten we aan het begin van de corona-pandemie. En is een vooruitblik over de gevolgen daarvan, in het algemeen en voor RIBW K/AM, lastig te geven. De verwachting is dat we rekening moeten houden met een economische recessie. Hoe lang die zal duren en of het herstel snel of langzaam zal zijn, daarover lopen de meningen van economen uiteen.

We zullen maatregelen moeten nemen om de zorg aan onze cliënten in de 1,5 meter samenleving mogelijk te maken. Ook dit gaan wij met elkaar vanuit veerkracht en eigenaarschap aan. Door na te gaan wat we missen nu de gebruikelijke manier van werken niet meer mogelijk is. En te onderzoeken wat daarvan de essentie is. Zo kijken wij vanuit de essentie van 'verbinding en verbondenheid' opnieuw naar vormen van begeleiden en samenwerken op afstand. En gaan wij ervaring opdoen hoe een combinatie van face-to-face contact én contact op afstand het mogelijk maakt om juist nadrukkelijker te trainen met veerkracht. Door eerst heel frequent contact te houden en gaandeweg meer ruimte te geven. Met de ervaringen die wij met thuiswerken en beeldbellen hebben opgedaan, gaan we op zoek naar manieren van werken die beter aansluiten op het ritme van de cliënt. En gaan we ook nieuwe mogelijkheden bieden voor ons eigen werk-privéritme.

Met zekerheid kan wel gesteld worden dat financiële spaarzaamheid geboden is. Mede omdat gemeenten, ook zonder de corona-uitbraak, de financiële tekorten op hun zorgbegroting dekkend moeten zien te krijgen. Dit vraagt ook dat we creatief en innovatief (mee-)denken. 'Veerkracht en eigenaarschap' is ook hier geboden. Samen met onze samenwerkingspartners zullen we onderzoeken hoe we goede zorg kunnen blijven bieden binnen de beschikbare financiële mogelijkheden.

Een nieuwe uitdaging zal het aanbieden van Wlz-zorg gaan zijn. In 2021 zullen we in één of meer locaties langdurige zorg aanbieden. We zullen onze cliënten en medewerkers ondersteunen waar mogelijk en nodig zodat we een goede start kunnen maken. Onder meer communicatie, heldere werkprocessen en trainen maken daarvan onderdeel uit.

Wij hopen dat voor 2021 meer duidelijk is over de voorgenomen doordecentralisatie van beschermd wonen en wat dit voor ons gaat betekenen.

Met gemeenten blijven we in gesprek om voldoende huisvesting voor onze cliënten beschikbaar te krijgen, zodat onder meer de doorstroom van beschermd wonen naar zelfstandig begeleid wonen kan blijven plaatsvinden.

Bijlagen

Bijlage 1 - Toelichting bij hoofdstukken/paragrafen

TOELICHTING PARAGRAAF 7.4 - TRANSPARANTIE EN KWALITEIT

Het indienen van een klacht door een cliënt, van een door hem of haar gemachtigde, van een wettelijk vertegenwoordiger of van familie of naastbetrokkene, kan ertoe bijdragen dat het beleid en het dagelijks handelen binnen de instelling en op de diverse locaties nog verder verbetert.

In een klachtenregeling wordt uitgelegd in welke situaties mensen een klacht kunnen indienen. We stimuleren dat een klacht direct op de betreffende plek wordt besproken tussen cliënt en begeleider/verantwoordelijke voor de werkeenheid en dat de klacht daar wordt opgelost. Lukt dat niet, dan kan de cliëntvertrouwenspersoon (CVP) of de Familievertrouwenspersoon (FVP) hier eventueel een bemiddelende rol spelen. Komen partijen er niet uit, dan kan de cliënt natuurlijk altijd een klacht indienen bij de onafhankelijke externe klachtencommissie, al dan niet met hulp van de CVP/FVP. De klachtencommissie verbindt aan de uitspraak van een klacht ook dikwijls één of meerdere adviezen aan de instelling, waarna terugkoppeling door de directie plaatsvindt.

Er zijn cliënten die zich rechtstreeks met hun klacht tot de Raad van Bestuur wenden. Het komt ook steeds meer voor dat een klacht weliswaar wordt ingediend ter behandeling door de klachtencommissie, maar dat vervolgens in samenspraak met de bestuurder of de directie en de klachtencommissie wordt besloten de klager te vragen of hij of zij akkoord gaat met bemiddeling door de Raad van Bestuur, directie en/of verantwoordelijk medewerker. Dit levert minder stressvolle situaties op voor de cliënt en medewerkers en de zaak kan soms heel effectief - en sneller- worden opgelost, zo blijkt.

Mocht hierna echter de klacht nog niet naar tevredenheid zijn opgelost dan kan altijd nog behandeling door de klachtencommissie plaatsvinden. Uiteraard staat het de cliënt vrij om niet met bemiddeling akkoord te gaan en de klacht direct door te zetten ter behandeling door de commissie.

Informereren cliënten

Nieuwe cliënten van RIBW K/AM ontvangen bij binnenkomst een informatiemap met onder andere informatie over de klachtenregeling en de cliëntvertrouwenspersoon/familie- vertrouwenspersoon. Ook worden zij hierover in een gesprek geïnformeerd. Informatie over het klachtenbeleid en de klachtenregeling is verder te vinden op de website van RIBW K/AM.

Samenstelling klachtencommissie

De klachtencommissie bestaat uit vijf leden en werkt voor drie RIBW's: RIBW Kennemerland Amstelland en de Meerlanden (K/AM), Leviaan en Stichting Anton Constandse.

Jaarlijks evalueren de leden van de klachtencommissie en de bestuurders van genoemde RIBW's de wederzijdse bevindingen van het afgelopen jaar. Evaluatie door de klachtencommissie over het jaar 2019 heeft in december 2019 plaatsgevonden. De evaluatie met de bestuurders vindt in het voorjaar 2020 plaats.

De klachtencommissie bestaat uit minimaal vijf leden, te weten:

- a. Twee leden, aangewezen door de Centrale Cliëntenraad/bewonerscommissie van RIBW K/AM, Leviaan en Stichting Anton Constandse.
- b. Twee leden aangewezen door de Raad van Bestuur van RIBW K/AM, Leviaan en Stichting Anton Constandse, na raadpleging van ieders Ondernemingsraad.
- c. Een lid aangewezen na een gemeenschappelijke voordracht van onder lid a en b genoemde leden gezamenlijk.

De leden van de klachtencommissie worden benoemd door de Raad van Bestuur. De Centrale Cliëntenraad heeft verzwaard adviesbevoegdheid inzake deze benoemingen en wordt hierover tijdig benaderd. De benoeming van de leden vindt plaats voor een periode van vier jaar. Herbenoeming is mogelijk voor één periode.

Adviezen en verdere vormen van afdoening

Er zijn met betrekking tot de klachtbehandeling adviezen gegeven door de commissie. Naar aanleiding daarvan heeft de Raad van Bestuur gereageerd c.q. adviezen overgenomen dan wel heeft de Raad van Bestuur tijdens/na de klachtbehandeling toezeggingen gedaan met betrekking tot wijziging van beleid en/of protocollen.

Adviezen en reacties Raad van Bestuur

De klachtenprocedure wordt ook gezien als een kwaliteitsinstrument voor de instelling. Klachten geven weer wat de mening en wensen van cliënten zijn. Vaak overstijgt dit de individuele klacht van de klager. De instelling beoogt met de uitspraken en adviezen van de klachtencommissie de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen.

De klachtencommissie heeft bij vier uitspraken aanbevelingen gedaan. De klachtencommissie heeft geadviseerd om bij zwaarwegende beslissingen, zoals over de woonsituatie van de cliënt, de cliënt voor zover dit mogelijk is in de gelegenheid te stellen om daarover zijn mening te geven. De klachtencommissie heeft geadviseerd om de procedurebeschrijving voor de schorsingsinterventie aan te scherpen en daarin op te nemen dat de leidinggevende de schorsingsbrief moet ondertekenen in plaats van de woonbegeleider. Ten aanzien van de klachtenprocedure heeft de klachtencommissie geadviseerd om het schrijven van een verweer op een ingediende klacht die gericht is aan een teamlid, samen met de leidinggevende op te stellen. Eenmaal heeft de klachtencommissie geadviseerd om bij privacyschending de betrokken medewerker hierover persoonlijk aan te spreken. Tevens heeft de klachtencommissie aan de bestuurder ter overweging meegegeven om ter compensatie voor onnodige vertraging in de wachtlijstplaatsing, betrokkene enkele plaatsen hoger op de wachtlijst te plaatsen.

	Aantal klachtbrieven	Toelichting/onderwerpen
In 2019 gemeld	12	
In 2019 afgehandeld	13	Een klacht dateert van 2018
Ingetrokken na bemiddeling	8	
Niet-ontvankelijke	1	Doorverwezen naar andere instantie
Behandeld door klachtencommissie	4 met 15 klachtonderdelen	<p>Onderwerpen van de klachten, door de commissie behandeld, waren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - maatregelen (schorsing, waarschuwing) 3x - logeerplek, interne overplaatsing/verhuizing 2x - wachtlijst 2x - interne communicatie 2x - bejegening 2x - praktische zaken 2x - bejegening 1x - beleid 1x <p>Totaal 15 klachtonderdelen. Er zijn meer onderwerpen dan het absolute aantal klachtbrieven, omdat een klacht in het algemeen bestaat uit meerdere klachtonderdelen.</p>
Ongegronde klachtonderdelen	3	Zie onder 'adviezen' voor de genomen maatregelen
Gegronde klachtonderdelen	12	Zie onder 'adviezen' voor de genomen maatregelen

Klachten en vragen (kwesties) via de cliëntvertrouwenspersoon

De meeste cliënten benaderen de CVP telefonisch, maar ook per e-mail komt steeds vaker voor. Ook worden tijdens een bezoek van de CVP aan de locatie kwesties besproken. Op een enkele na zijn alle kwesties in 2019 opgelost. Met name de klacht dat een verhuizing of overplaatsing te lang op zich laat wachten, is niet makkelijk op te lossen. De meeste kwesties betroffen: de woonsituatie (24%); de relatie met begeleiders (14%); het begeleidingsplan/afspraken en continuïteit van de begeleiding (14%); medezeggenschap en informatievoorziening (10%); verhuis- en doorstroomwens (8%) en interventies en maatregelen (8%).

Toelichting

- Woonsituatie, privacy: het binnenkomen zonder aankondiging voor onderhoud. Dit is helaas een jaarlijks terugkerende klacht, waar cliënten vanuit verschillende locaties over klagen. Cliënten mogen weliswaar geen onderhoud weigeren, maar dienen wel op de hoogte gebracht te worden dat er onderhoud plaats gaat vinden, zodat zij kunnen kiezen erbij aanwezig te zijn of hun kamer en spullen van waarde op te ruimen. Hoewel deze afspraken algemeen bekend zijn, lukt het medewerkers niet dit na te leven. Er kan aangenomen worden dat deze klacht voor meer cliënten geldt dan slechts voor hen die het melden bij de CVP.
- Woonsituatie, huisregels: het huisdierenbeleid bij De Baron is een paar keer onderwerp geweest van klachten.
- Relatie begeleider: bij verschillende locaties is er een gebrek aan 'aanspreekcultuur'. Wanneer cliënt een probleem heeft met een medewerker, wordt hierop door collega's geen actie ondernomen. Soms wordt de cliënt naar de CVP verwezen. Collega's in een zelforganiserend team zouden ook elkaar aan kunnen spreken op wat zij horen van cliënten. Dit is ook een onderwerp wat al langer speelt.
- Vrije keuze hulpverlener: een aantal cliënten wilde een andere Persoonlijk Begeleider (PB) wat niet mogelijk was doordat er maar weinig PB-ers in de betrokken teams zitten.
- Interventies en maatregelen: -schorsing zonder het regelen van vervangend verblijf en vergoeding van kosten of mogelijkheid bezwaar aan te tekenen; pandverbod; bezoekverbod zonder voorwaarde of evaluatie termijn. Uitschrijven van schorsing door (één van de) eigen begeleiders is niet bevorderlijk voor de relatie begeleider - cliënt (uitspraak klachtencommissie in 2018) maar gebeurt nog wel.
- Continuïteit: - vanuit verschillende locaties klagen ambulante cliënten (maar ook BW-clieënten) erover dat hun begeleiding er bij inschiet als er crisis op de locatie is. Zij moeten dan hun hulpvraag uitstellen tot het volgende contactmoment, soms een week later. Bij allerlei vormen van dienstverlening in de maatschappij kun je juist wel (bijna 24/7) terecht met een vraag.
- Informatievoorziening: cliënten twifelen soms aan de informatie die zij van hun begeleider hebben gekregen. Vragen gingen bijvoorbeeld over de lengte van wachtlijsten voor ambulante begeleiding; het huisdierenbeleid dat door de gemeente bepaald zou zijn; het interne verhuisbeleid dat door de gemeente bepaald zou zijn; de aanschaf van lampen in een BW-woning, wat door de cliënt zelf betaald zou moeten worden.
- Maatschappelijke veranderingen: met betrekking tot omklappen van woningen zijn er vragen van cliënten over bijvoorbeeld het overnemen van de inventaris en over de procedure bij contingentwoningen. Cliënten voelen een druk om uit te stromen.
- Klachtafhandeling door organisatie: dit betreft de duur van de klachtafhandeling: geen prompt antwoord op brieven (cliënten wachten lang). Ook de procedure bij de klachtencommissie overschrijdt termijnen; of cliënten zijn niet tevreden over de inhoud van de reactie van de organisatie op hun klacht.
- Overig: werkwijze bij onverwachte crisissituaties (van overstroming tot onnatuurlijk overlijden) is niet altijd duidelijk voor cliënten, die wel graag willen weten wat er precies gedaan wordt.

Informatie over de klagers de afgelopen 3 jaar

	2019	2018	2017
Klagers/kwesties	74/213	92/249	89/201
Klachten/vragen	187/26 (88%/12%)	217/39 (84%/16%)	167/34 (83%/17%)
Cliënt/naastbetrokkene	64/ 0 (86%/14%)	86/06 (93% / 7%)	84/05 (94%/6%)

Aantal kwesties naar onderwerp de afgelopen drie jaar

Onderwerpen	2019	2018	2017
Woonsituatie/onderhoud/veiligheid (overlast) en privacy	52 (24%)	48 (20%)	41 (20%)
Begeleidingsplan/afspraken en continuïteit van begeleiding	30 (14%)	38 (16%)	20 (10%)
Relatie begeleiders/vrije keuze begeleider	29 (14%)	31 (13%)	30 (15%)
Interventies/maatregelen/ontslagprocedure	17 (8%)	25 (10%)	14 (7%)
Doorstroom/plaatsing/verhuiscasus	18 (8%)	15 (6%)	10 (5%)
Medicatie en behandelkwesties	5 (2%)	10 (4%)	14 (7%)
Geldzaken	16 (8%)	18 (7%)	11 (6%)
Dossier – gegevensverwerking	3 (2%)	7 (3%)	4 (2%)
Medezeggenschap/Informatievoorziening	20 (10%)	15 (6%)	09 (5%)
Maatschappelijke/organisatieveranderingen	5 (2%)	10 (4%)	17 (8%)
Internet en telefonie	1 (1%)	6 (3%)	9 (4%)
Klachtafhandeling	10 (5%)	8 (3%)	10 (5%)
Overige	15 (7%)	11 (5%)	11 (6%)
TOTAAL	213 (100%)	249 (100%)	201 (100%)

Klachten en vragen via de familievertrouwenspersoon

In 2019 zijn zeven casussen behandeld door de familievertrouwenspersoon. Vijf hulpvragen gingen over het inwinnen van informatie en advies en twee casussen over ontevredenheid over de geboden zorg. De hulpvraag wordt regelmatig genoteerd als vraag om informatie en advies terwijl er wel degelijk sprake is van ontevredenheid over de geboden begeleiding of zorg vanuit RIBW KAM. Er komen meerdere hulpvragen voor in één casus. De hulpvraag van familie verandert regelmatig en de familievertrouwenspersoon blijft dan ook aansluiten en checken waar de behoefte ligt. In drie casussen is de familievertrouwenspersoon meegegaan naar gesprekken met de hulpverlening en in één casus heeft zij ondersteund bij een klachtenzitting. Familie geeft regelmatig terug dat het heel waardevol is dat zij er niet alleen voor staan tijdens het gesprek en dat zij het als prettig ervaren dat er iemand met hen

meedenkt. Het is voelbaar dat familie het lastig vindt om in bepaalde situaties voor zichzelf op te komen. Zij kunnen enigszins 'bang' zijn dat zij te veel eisen en dat dit invloed heeft op het contact tussen hen en de hulpverlening. Het indienen van een officiële klacht is iets waar familie soms niet meer onderuit komt als zij echt willen dat er iets verandert in de situatie. De familievertrouwenspersoon kan hier goed bij ondersteunen.

TOELICHTING PARAGRAAF 9.1 - MEDEZEGGENSCHAP CLIËNTEN

Met ingang van 2019 is de cliëntenmedezeggenschap anders georganiseerd. Er is een Steunpunt Cliëntenmedezeggenschap (CMZ) ingericht, een onafhankelijk advies- en ondersteuningsbureau. Het steunpunt bestaat uit drie ondersteuners en een cliënt (werkervaringsplek). Deze cliënt heeft een betaalde baan bij de afdeling Communicatie voor het bouwen van de cliëntenwebsite. Het steunpunt is verantwoordelijk voor de organisatie en het faciliteren van de medezeggenschap op centraal- en clusterniveau en daar waar nodig op locatieniveau. Het steunpunt inventariseert, informeert en ondersteunt de clusterplatforms en de Centrale Cliëntenraad. Op locatieniveau kunnen zij adviseren en ondersteunen bij de organisatie van medezeggenschap op maat. Adviesaanvragen vanuit het management en voorstellen vanuit cliënten worden ingediend bij het steunpunt. Daar wordt gekeken op welke manier en waar deze behandeld worden. Cliënten kunnen zich aanmelden als panellid of projectgroep-lid en/of als lid van een clusterplatform. Via het clusterplatform kunnen zij gekozen worden als lid van de Centrale Cliëntenraad.

Een panellid kan incidenteel zijn mening geven over bepaalde onderwerpen of kan worden uitgenodigd voor een bijeenkomst. Een projectgroep-lid werkt op oproepbasis en kan worden uitgenodigd voor deelname aan een project.

RIBW K/AM stelt jaarlijks een bepaald budget ter beschikking van de cliëntenmedezeggenschap. Dit kan passend binnen de doelstelling naar eigen inzicht worden besteed.

TOELICHTING HOOFDSTUK 10 - GOVERNANCE

Model

RIBW K/AM werkt met het 'Raad van Toezicht - Raad van Bestuur'-model en volgt daarbij de bepalingen van de Zorgbrede Governancecode en de Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi). Binnen de kaders zoals vastgesteld door de Raad van Toezicht ligt de eindverantwoordelijkheid voor het beleid en het management bij de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht volgt het bestuursbeleid kritisch, monitort de uitkomsten hiervan en bewaakt de continuïteit van de organisatie en dienstverlening. Daarbij houdt zij goed de belangen van de primaire stakeholders in het oog: de cliënten (en hun naasten) en de (lokale) overheid die een maatschappelijke opdracht heeft verstrekt.

Samenstelling Raad van Toezicht en Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht wordt via een openbare werving samengesteld uit leden die onafhankelijk zijn van de Raad van Bestuur en van externe en interne belanghouders, en die ten opzichte van elkaar en van de Raad van Bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Belangenverstrengelingen zijn op geen enkele wijze toegestaan. De cliëntenraad heeft een voordrachtrecht en de ondernemingsraad een adviesrecht bij de samenstelling van de Raad van Toezicht en beiden hebben een adviesrecht bij de aanstelling van een nieuwe bestuurder. De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging Toezichthouders in Zorg en Welzijn. De Raad van Toezicht telde in 2019 vijf leden. Eind 2018 verliep de zittingstermijn van de voorzitter en is gestart met de werving van een nieuw lid Raad van Toezicht. Het nieuwe lid Raad van Toezicht is per 6 maart 2019 benoemd. Een lid Raad van Toezicht is per 1 juli 2019 benoemd tot bestuurder bij het Dijklander Ziekenhuis. Dit betekent dat zij na afloop van haar eerste termijn in mei 2020 niet opnieuw benoembaar is. Eind 2019 is dan ook gestart met de werving van haar opvolger. Het nieuwe lid Raad van Toezicht zal per 4 maart 2020 worden benoemd. De Raad van Bestuur bestaat uit twee bestuurders (zie bijlage voor de samenstelling).

Werkwijze Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht vergadert minimaal vijfmaal per jaar plenair met de bestuurder. De agenda en informatievoorziening worden door de voorzitter van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur in onderling overleg van te voren vastgesteld en geregeld. Bij elk agendapunt wordt aangegeven of dit onderwerp ter informatie, ter advisering, ter besluitvorming of ter goedkeuring wordt voorgelegd.

De Raad van Toezicht zorgt er voor dat zij in haar toezichtrol wordt voorzien van de benodigde informatie en niet alleen via de Raad van Bestuur. Zij maakt ook gebruik van andere informatiebronnen.

Eenmaal per jaar is de externe accountant aanwezig bij de vergadering van de Raad van Toezicht voor bespreking van de managementletter en het jaarverslag.

Tweemaal per jaar is een delegatie van de Raad van Toezicht aanwezig bij een overlegvergadering van de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad om zich persoonlijk te laten informeren over hun aandachtspunten. De leden van de Raad van Toezicht bezoeken ook interne bijeenkomsten. Tevens worden een aantal locaties bezocht.

Bij de bespreking van de financiën is ook de financieel eindverantwoordelijke aanwezig. Bij themabijeenkomsten, bijvoorbeeld over strategie of personeelsbeleid, houden de betrokken portefeuliehouders een presentatie in de Raad van Toezicht-vergadering.

Naast de agendavoorbereiding, waar ook actuele ontwikkelingen worden besproken, heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig contact met de Raad van Bestuur om te klankborden en ontwikkelingen door te nemen.

Jaarlijks voert de remuneratiecommissie een functioneringsgesprek met de Raad van Bestuur, dat vooraf plenair is voorbereid met de gehele Raad van Toezicht. Van dit gesprek met de Raad van Bestuur en de gemaakte afspraken wordt een verslag gemaakt.

Eveneens evalueert de Raad van Toezicht jaarlijks (om het jaar met behulp van een extern begeleider) op kritisch-constructieve wijze het functioneren van de leden en hun onderlinge samenwerking, conform de Zorgbrede Governancecode. Met een zelf-evaluatie wordt duidelijk waar verbeteringen nodig zijn in het toezicht en indien nodig worden profielschetsen aangescherpt. Bij de zelf-evaluatie van de Raad van Toezicht beoordeelt de raad ook haar samenwerking en communicatie met de bestuurder. De Raad van Bestuur is in principe (behoudens het gedeelte aangaande de evaluatie van de samenwerking Raad van Toezicht-bestuurder) niet aanwezig bij de zelf-evaluatie. De Raad van Bestuur is uitgenodigd om aandachtspunten aan te dragen.

Bijlage 2 - Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht per 31-12-2019

Raad van Bestuur

Naam	Bestuursfunctie	nevenfuncties
Drs. N. Tas	Lid Raad van Bestuur	Bestuurslid samen Voor Betere Zorg KAM (VBZ)
Ir. R.J. de Jong	Lid Raad van Bestuur	Bestuurslid Stichting Bewindvoering Regio Utrecht (SBRU) Lid dagelijks bestuur Valente (voorheen RIBW Alliantie)

Raad van Toezicht

Naam	Zittings- termijn	Aandachtsgebied	Hoofd- en nevenfuncties
H. Tuning	4-2-2015 – 2019	Commissie kwaliteit en zorg	ZZP'er op het gebied van mediation, vertrouwenspersoon en burgerparticipatie
Drs. T.A.M. de Grefte, voorzitter	4-2-2015 – 2019	Auditcommissie	Senior Vice President HRM, Pon Holdings Bestuurder Stichting Pensioenfonds Pon
M. van Bakel	11-5-2016 – 2020	Commissie kwaliteit en zorg	Wetenschappelijk medewerker bij het Trimbos Instituut, werkveld: Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid (HEE) WRAP (Wellness Recovery Action Plan), Advanced Level Facilitator)
Ing. J.L. Leenaars AA MBA	11-5-2016 – 2020	Auditcommissie	Directeur Bedrijfsvoering GGZ Noord Holland Noord Lid RvT Stedelijk Museum Alkmaar Lid RvT Stichting Kennemerhart Lid RvC Splinter
J.F. van Leeuwen	6-3-2019 – 2023	Auditcommissie	Directeur Talant Lid RvT Huize Het Oosten Lid RvT Zorgspectrum Het Zand

Bijlage 3 - Actueel organogram

