



# **BESTUURSVERSLAG RIBW K/AM 2021**

## **INHOUD**

Voorwoord .....	2
1. Inleiding .....	3
2. Inzet van beleid.....	4
2.1 Inleiding.....	4
2.2 Vitaal versterkend werken .....	5
2.3 Vitaal wonen.....	6
2.4 Aanbestedingen .....	7
2.5 Sociaal wijkteam.....	7
3. Samenwerking en positie in het veld .....	9
3.1 Samenwerkingsverbanden .....	9
3.2 Positie in het veld .....	11
4. Organisatie .....	14
4.1 ICT en telefonie .....	14
4.2 Privacy .....	14
4.3 Facilitair.....	14
4.4 Communicatie .....	14
5. Medewerkers en vrijwilligers .....	16
5.1 medewerkers.....	16
5.2 Vrijwilligers .....	18
6. Vastgoed.....	20
7. Transparantie en kwaliteit .....	21
7.1 Kwaliteitsbewustzijn en HKZ.....	21
7.2 Planning & Control cyclus.....	21
7.3 Leren van incidenten .....	22
7.4 Klachten en uitingen van ongenoegen.....	22
7.5 Cliëntenbestand, wachtlijsten en wachttijden.....	23
8. Financiën .....	26
9. Medezeggenschap en participatie.....	29
9.1 Cliënten .....	29
9.2 Medewerkers.....	29
9.3 Familie en naasten .....	31
10. Governance .....	32
11. Vooruitblik 2022 .....	33
Bijlagen.....	34
Bijlage 1 - Toelichting bij hoofdstukken/paragrafen .....	35
Bijlage 2 - Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht per 31-12-2021 .....	41
Bijlage 3 - RIBW K/AM cijfers per 31 december 2021 .....	43
Bijlage 4 - organogram 2022.....	48

## **Voorwoord**

In dit bestuursverslag laten we zien waar RIBW K/AM voor staat en welke ontwikkelingen er zijn geweest het afgelopen jaar. Als Raad van Bestuur zijn we trots op onze organisatie en deze ontwikkelingen.

In 2021 zijn we met de transitie gestart, en daarbij hebben we gekozen voor een (tijdelijke) andere organisatiestructuur die aansluit op de visie Vitaal Verder. Dit betekent natuurlijk direct wat voor onze medewerkers. Veranderingen kosten energie, en leveren vaak ook veel op. Met de ontwikkelingen van het afgelopen jaar hebben we de visie Vitaal Verder nog beter kunnen inbedden in onze organisatie, in 2022 gaan we hier verder mee aan de slag. De visie vormt de basis voor ons businessplan dat we in 2021 hebben vastgesteld, en ook voor de concretere keuzes en acties die daaruit zijn voortgevloeid. Deze zijn grotendeels terug te vinden in het Uitvoeringsplan 2022, waar we eind 2021 mee van start zijn gegaan.

Kortom, 2021 was een jaar waarin veel is veranderd en ontwikkeld en waarin we in transitie waren naar een organisatie die optimaal aansluit bij het welbevinden van onze cliënten. En daarnaast een jaar waarin we ook nog steeds te maken hadden met Corona. Dit bleef een nadrukkelijk onderdeel bij het samenstellen van dit bestuursverslag.

We willen iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan het opstellen van dit verslag.

Haarlem, mei 2022  
Raad van Bestuur

## **1. Inleiding**

2021 stond in het teken van transitie. Met een nieuwe -tijdelijke- organisatiestructuur hebben we stevig ingezet op de beoogde veranderingen in onze organisatie. Vele veranderingen zijn ook al zichtbaar geworden in 2021. Zo hebben we middellange termijn doelen en resultaten omschreven in het businessplan en INK-plan en is dit doorvertaald in een meerjarenbegroting. En we hebben meteen een start gemaakt met het uitvoeren van dit ambitieuze plan; wat onze doelen zijn voor een deel in 2021 en 2022, is te zien in het uitvoeringsplan 2022. Het gaat hierbij over het terugdringen van verzuim, de bezetting van plekken, het meer inzetten en rapporteren van dagbesteding en het laten dalen van de kosten van PNIL (personeel niet in loondienst). Daarnaast is de winkel natuurlijk gewoon open gebleven en hebben we ook in 2021 veel voor onze cliënten voor elkaar gekregen. Met dit bestuursverslag leggen we verantwoording af over het gevoerde beleid in 2021.

In dit jaarverslag leest u informatie over de visie *Vitaal Verder*, samenwerking en de positie in het veld, de organisatie (waaronder ICT, facilitair, communicatie, privacy), medewerkers en vrijwilligers, vastgoed, kwaliteit, financiën, medezeggenschap en governance.

Terugkijken is automatisch ook vooruitkijken. 2021 hebben we grotendeels gebruikt voor het maken en op papier zetten van plannen. 2022 zullen we de resultaten hiervan zien en maken we een verdere ontwikkeling in onze organisatiestructuur. Het volgend niveau van meedoen, het volgend niveau van aansluiten en het volgend niveau van vakmanschap zal nog zichtbaarder worden in 2022.

## 2. Inzet van beleid

### 2.1 Inleiding

De missie en visie van 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. In dit hoofdstuk gaan we in op de missie en visie en het beleid en de activiteiten die daaruit zijn voortgevloeid in 2021.

#### Missie

RIBW K/AM ondersteunt mensen met psychiatrische kwetsbaarheid in het hervinden en **ontwikkelen** van hun **veerkracht**.

*Veerkracht is het **vermogen** om de uitdagingen van het leven aan te kunnen . . .  
. . . en om van daar uit **eigen keuzes** te maken om verder te kunnen.*

Dit is de missie van RIBW K/AM. Kenmerk van onze aanpak is dat we aansluiten bij de diepere menselijke universele waarden. 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. Een aanpak waarbij niet de systemen, maar de mensen centraal staan.

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 hun veerkracht hervinden en ontwikkelen. Om onze missie zo goed mogelijk uit te kunnen voeren gaan wij als organisatie naar een volgend niveau van meedoen, een volgend niveau van aansluiten en een volgend niveau van vakmanschap.

Wij ondersteunen mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid om eigen keuzes te maken waarmee zij verder kunnen. Voor zo'n volgende stap hebben mensen andere mensen nodig. Samen, mét elkaar gaan zij de situatie aan. Met onze professionele ondersteuning versterken wij de universele waarden van waaruit mensen keuzes maken. Door deze manier van kijken en werken dragen wij bij aan hun veerkracht én aan die van hun omgeving. In het kort duiden wij deze visie aan als 'Vitaal Verder'.

De visie Vitaal Verder is een baanbrekend nieuw perspectief waarin we anders denken, kijken en doen. Het is gebaseerd op zes menselijke waarden en vijf pijlers.

#### Zes menselijke waarden

Voor elk mens zijn dezelfde dingen belangrijk:

- Het leven moet **hanteerbaar** zijn.
- Mensen hebben behoefte aan een **betrouwbaar netwerk** van andere mensen om zich heen.

- Regels en afspraken moeten **vanzelfsprekend** zijn en houvast bieden.
- De samenhang van dingen moet **begrijpelijk** zijn.
- Het leven moet **uitdagend** zijn, waarin eigen keuzes gemaakt kunnen worden
- Kwaliteit van leven en van betekenis zijn voor anderen is **inspirerend** en biedt perspectief.

Voor ieder mens zijn dit de zes fundamentele waarden in het leven. De mate waarin zij worden vervuld bepaalt hoe wij ons voelen, hoe het met ons gaat. Zij bepalen ons welbevinden. Dit geldt voor onze cliënten, maar ook voor onze medewerkers en de partijen met wie wij samenwerken.

### Vijf pijlers

Onze visie is opgebouwd uit vijf pijlers. Elke pijler is essentieel binnen de visie Vitaal Verder.

- *Pijler 1: focus op perspectief.* In vastlopende situaties kies ik het perspectief vanuit het waardenkompas, en ga niet mee in het probleempatroon.
- *Pijler 2: bewustzijn van waarden.* Ik ben me bewust van mijn eigen waarden op het kompas, en van het feit dat de ander vanuit andere waarden kan kijken.
- *Pijler 3: context gedreven aanpak.* Ik heb oog voor wat de situatie vraagt, wie erbij zijn betrokken, hoe zij kijken vanuit hun waardenperspectief en wat zij van daaruit kunnen bijdragen.
- *Pijler 4: reflectief vermogen.* Ik reflecteer op de manier waarop ik zelf de situatie (mede) in stand houd.
- *Pijler 5: een goede uitrusting.* Ik neem mijn professionele verantwoordelijkheid om zelf goed toegerust te zijn, en om de bijdragen van de ander te benutten.

Het samenspel van de vijf pijlers vormt het Vitaal Verder versterkende fundament, waarbij iedere pijler op zichzelf noodzakelijk is.

## 2.2 Vitaal versterkend werken

Het belang van de waarden die in de visie hierboven omschreven staan, 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 grote 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, kunnen cliënten veerkracht ervaren.

Onze medewerkers kiezen bewust om vanuit deze zes waarden 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.

Ook in 2021 hebben we geïnvesteerd in deze manier van begeleiden. De belangrijkste punten waren daarbij:

- inzet en borging van (de functie) Coördinatoren Zorg;
- specialistische doorontwikkeling;
- nieuwe trainingen, met name gericht op managers van primair proces en ondersteunende diensten;
- brede communicatie.

Door de ontwikkeling in 2021 zijn bovenstaande punten al deels geborgd in onze reguliere processen en organisatie. De toelichtingen op deze punten zijn dan ook te vinden door het gehele document heen.

## 2.3 Vitaal wonen

Sinds 2018 werkt Centrumgemeente Haarlem met een indicatiemodel Beschermd Wonen, dat mogelijkheden biedt voor het scheiden van wonen en zorg. Door toevoeging van het arrangement Beschut Wonen werd een tussenstap gecreëerd waarmee cliënten binnen de bestaande woonlocaties van RIBW K/AM een volgende stap richting uitstroom naar zelfstandige woonruimte konden maken. In dit arrangement krijgen cliënten een woonzorgovereenkomst, zij betalen huur en ontvangen veelal ook huurtoeslag.

Het aantal cliënten dat in de loop der jaren een indicatie Beschut Wonen kreeg, bleef achter bij de verwachtingen, net zoals de uitstroom naar zelfstandige woonruimte via een urgentieregeling. In de praktijk blijken veel cliënten met een indicatie Beschut Wonen de volgende stap naar een zelfstandige woning in de wijk niet te maken. Het gevolg is dat er op termijn een oververtegenwoordiging ontstaat van relatief zelfstandige cliënten in onze woonlocaties. Daarnaast zal de wachtlijst voor nieuwe aanmeldingen met een intramurale indicatie langer worden. Zowel bedrijfsmatig (inkomsten uit huur zijn lager dan inkomsten uit een intramurale vergoeding) als zorginhoudelijk heeft dit aanleiding gegeven de focus op uitstroom en vooral ook de kwaliteit van leven voor cliënten bij uitstroom extra aandacht te geven. Geen nieuwe werkwijze, maar wel brede samenwerking en een bekrachtiging en concretisering van doelstellingen waar alle partijen vanuit hun eigen verantwoordelijkheid een rol spelen bij de uitstroom van cliënten.

### **Pact Uitstroom Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang**

Centrumgemeente Haarlem, aanbieders van zorg en welzijn en woningcorporaties zien dat het beoogde effect van het nieuwe indicatiemodel achterblijft bij de verwachtingen.

‘Wat hebben cliënten nodig om (meer) uit te stromen naar zelfstandige huisvesting?’

‘Wat hebben cliënten nodig om een inclusief leven op te bouwen in hun nieuwe wijk en woning na uitstroom?’

Deze vragen liggen ten grondslag aan het initiatief van Centrumgemeente Haarlem om een pact te sluiten met meer dan 20 organisaties op het gebied van wonen (corporaties), zorg en welzijn. Ook alle deelgemeenten in IJmond en Zuid-Kennemerland hebben zich gecommitteerd. RIBW K/AM heeft bijgedragen aan de totstandkoming van dit pact. In 2021 heeft dit handen en voeten gekregen met ondertekening door alle betrokken besturen. Het pact onderscheidt 3 doelstellingen:

1. een betere match tussen cliënt en diens nieuwe huis en woonomgeving bij uitstroom;
2. een zachte landing in de wijk;
3. nieuwe woonvormen die bijdragen aan de ambitie om 1 en 2 mogelijk te maken.

In tal van werkgroepen, waarin voornoemde organisaties waren vertegenwoordigd, zijn beleidsvoornemens vertaald naar operationele termen. Dit is beschreven in de Handreiking Pact Uitstroom. Zo staan woningcorporaties jaarlijks garant voor 178 woningen voor mensen die uitstromen uit een beschermde woonvorm of de maatschappelijke opvang. Gemeenten committeren zich aan de ontvangst en huisvesting van cliënten naar rato van een verdeelsleutel en welzijnsorganisaties stellen zich proactief op bij de ontvangst van nieuwe bewoners in hun wijk. Zorgorganisaties passen hun werkprocessen aan, zodat cliënten beter voorbereid zijn op uitstroom en daarbij meer gebruik maken van basisvoorzieningen in de wijk. In samenwerkingsverbanden met lokale buurthuizen en sociale wijkteams wordt hier in 2022 nadere invulling aan gegeven.

## **2.4 Aanbestedingen**

In 2021 zijn twee aanbestedingen gestart: Gewoon in de Wijk Haarlem en Gewoon in Zandvoort. Dat zijn dialooggerichte aanbestedingen waarbij gunning gaat plaatsvinden in mei 2022 voor beide aanbestedingen. Daarnaast zullen in 2022 voor alle gemeenten waar wij zorg bieden -met uitzondering van Alkmaar- aanbestedingen starten op alle producten.

Voor Amsterdam geldt dat wij hebben besloten om niet in te schrijven op de aanbesteding MO/BW. Wij leveren, in dat contract, alleen BW zorg in Amstelveen op onze locatie de Landtong. Op 1 januari 2023 zijn alle cliënten van de Landtong over naar de Wlz-GGZ.

### **Beschermde en beschermd wonen en maatschappelijke opvang**

RIBW K/AM heeft contracten Beschermde en Beschermd Wonen met drie centrumgemeenten:

- Alkmaar (Castricum, Uitgeest, Bergen): Beschermde Wonen en Beschermde Thuis t/m 31 december 2022;
- Amsterdam (Amstelveen, Aalsmeer, Kudelstaart): Beschermde Wonen en individueel Beschermde Wonen t/m 31 december 2021;
- Haarlem (IJmond, Zuid-Kennemerland, Haarlemmermeer): Beschermde Wonen, Beschermd Wonen en maatschappelijke opvang t/m 31 december 2022.

### **Ambulante Wmo-begeleiding**

Voor ambulante Wmo-begeleiding hebben wij contracten met de gemeenten:

- IJmond (Heemskerk, Beverwijk, Velsen);
- Zuid-Kennemerland (Haarlem, Zandvoort, Bloemendaal, Heemstede);
- Haarlemmermeer (Hoofddorp, Nieuw-Vennep en enkele randgemeenten);
- Amstelveen en Aalsmeer.

De samenwerking met de gemeenten en Wmo-afdelingen verloopt goed. Men weet ons te vinden voor de expertise die wij bieden voor hun inwoners.

## **2.5 Sociaal wijkteam**

Het Sociaal wijkteam Haarlem richt zich op laagdrempelige psychische en praktische ondersteuning en verbinding met mensen met diverse problematiek (schulden, armoede, psychische en GGZ-problematiek). Het team bevordert in samenwerking met anderen in de wijk de verbinding in de wijk. De werkzaamheden en de doelgroep van het sociaal wijkteam zijn niet veranderd ten opzichte van andere jaren. Een kleine greep uit diverse activiteiten:

- hulp bij schulden. Dit gebeurt in samenwerking met diverse partijen zoals de gemeente, Schuldhulpmaatje/Thuisadministratie Humanitas, Stichting Budget, et cetera. Daarnaast is de cursus Inkomen op orde (vanuit DOCK) waardevol.



- hulp bij huiselijk geweld/scheidingsproblematiek. Hierbij is onder andere samengewerkt met Centrum Jeugd en Gezin, Veilig Thuis en de wijkagent.
- hulp bij psychische problematiek. Dit is een intensieve samenwerking met de praktijkondersteuners GGZ, huisartsen, behandelorganisaties (particulier/regulier), opbouwwerkers van Dock en herstelacademie.

In Zandvoort is er dezelfde aard van activiteiten en is de keten enigszins anders.

### **Corona**

Het Coronavirus heeft ook in 2021 een appel gedaan op de flexibiliteit van het Sociaal Wijkteam in Haarlem. Het team heeft manieren gevonden om in contact te blijven met mensen en zicht te blijven houden op multi-problemen en psychische kwetsbaarheid.

### **Leertafels over mensen met verward gedrag**

Het sociaal wijkteam neemt deel aan leertafels. De GGZ heeft gewerkt aan het ontwikkelen van meer samenhang tussen de partijen uit het zorg-, welzijns-, en veiligheidsdomein. Zij hebben de handen ineengeslagen in een lerend netwerk met een subsidie van ZonMW om te komen tot leertafels; een praktijkwerkplaats, een leer- en innoveerkamer en buurttafels.

## 3. Samenwerking en positie in het veld

### 3.1 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 2021 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 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 en wonen

Wij hebben als RIBW K/AM veelvuldig contact met wijkagenten, GGD, consultants van woningcorporaties, huiseigenaren en buurtbewoners met als doel een veilige en fijne 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.

#### Activering en Participatie

In onze visie spreken we van 'een volgend niveau van meedoen'; we vinden het belangrijk dat cliënten echt mee kunnen doen in de maatschappij, op een wijze die voor hen betekenisvol is. We ondersteunen hen om gebruik te maken van alle voorzieningen en mogelijkheden die in de maatschappij geboden worden.

Er is in 2021 weer veel geïnvesteerd in samenwerking met andere organisaties in het sociaal domein en in de lokale basisinfrastructuur. Zo zijn in IJmuiden en Beverwijk mooie buurttuinen gerealiseerd waar buurtbewoners samen met cliënten de moes- en siertuin onderhouden. Daarnaast is een empowermenttraining in samenwerking met Werkdag opgezet. In onze locatie Floriande zijn we gestart met een inloop- en activiteitenplek voor mensen die het nodig hebben om niet al te ver van huis actief te zijn. Vandaaruit wordt men actief gestimuleerd en ondersteund om verdere stappen te zetten. Verder werken trajectcoaches samen met het werkgeversservicepunt, UWV, dagbestedings- en vrijwilligersorganisaties en werkgevers waardoor veel cliënten werkplekken en betaalde banen hebben gevonden.

Binnen onze organisatie hebben we ook diverse mogelijkheden om mensen te activeren. Er is veel vraag naar de GGZ-maatjes, die individueel met cliënten actief zijn. Het is fijn als er regelmatig een maatje komt die met je op pad gaat, naar je luistert en het netwerk vergroot. Het accent van de inzet van een maatje is steeds meer komen te liggen op activering en toeleiding naar activiteiten in de Sociale Basis.

Ook zijn er vrijwilligers werkzaam bij RIBW K/AM die helpen bij activiteiten en extra aandacht geven.

Voor mensen die (nog) niet in staat zijn om buiten de locatie activiteiten te ontplooiën, bieden we binnen de 24-uurslocaties een grote variatie aan activiteiten aan. In verband met de verbouwing van de Boshoeck heeft men tijdelijk een activiteitenaanbod in de vergaderlocatie 'de Brug' aangeboden. Zo zorgen we ervoor dat mensen actief blijven en structuur behouden in de dag. De Passant had ook dit jaar een groot aanbod aan trainingen en activiteiten voor mensen met een vorm van autisme, deels werd dit vanwege corona digitaal aangeboden. Tenslotte waren we actief betrokken bij BUUV door detachering van een Sociaal Makelaar.

Natuurlijk was ook in dit coronajaar 'actief' zijn en participeren wel een uitdaging. Soms moesten organisaties en buurthuizen tijdelijk sluiten, wat het realiseren van (vrijwilligers-) werk of toeleiden naar activiteiten niet makkelijk heeft gemaakt. Met veel inzet en creativiteit heeft men geprobeerd contact te houden met cliënten en alternatieven gezocht.

### **Gemeenten en zorgkantoren**

De Wet Langdurende Zorg (Wlz) is een manier om de zorg voor kwetsbare mensen te regelen. Sinds 2021 is de Wlz ook beschikbaar voor mensen die langdurend afhankelijk zijn van gespecialiseerde GGZ-zorg (begeleiding én behandeling). Kenmerk van zorg die vanuit de Wlz wordt georganiseerd is dat deze 24-uur per dag in de nabijheid wordt georganiseerd. Wlz is vooral bedoeld voor mensen die andere mensen in de buurt nodig hebben om hun leven te kunnen leven. Omdat zij zonder de nabijheid van deze anderen keuzes maken die zij niet kunnen overzien, zichzelf verwaarlozen of in verwarring raken door onverwachte situaties die zich voordoen. RIBW K/AM heeft contractueel te maken met twee zorgkantoren, te weten Zorg & Zekerheid en Zilveren Kruis. Met deze zorgkantoren hebben we regelmatig overleg waarbij kwaliteit van zorg, de financiële kaders en diverse andere vraagstukken onderwerp van gesprek kunnen zijn.

RIBW K/AM is voor de gemeente Haarlem een van de grootste Wmo-zorgaanbieders. In de gemeente Haarlem en Haarlemmermeer voerden we het project Waterval uit, waarbij het versterken van betekenisvolle verbindingen tussen de maatschappij en inwoners centraal staat. Een ander thema dat heeft gespeeld in 2021 is extra aandacht voor dak- en thuisloosheid.

### **Samenwerking op uitvoeringsniveau**

Onze clustermanagers 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 van 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, zoals dit gebeurd is in hotel de Raeks, het Anton Pieckhofje en hotel Joops. Ook zorgen we, mede door de samenwerking met ketenpartners, voor een goed lopende doorstroomvoorziening van economisch daklozen in Amstelveen. Daarnaast werken we samen op het gebied van de maatschappelijke opvang, gezinsaanpak en de resource-groepen. Dit gaat over preventie en stimuleren van uitstroom door middel van het inzetten van het eigen netwerk.

#### GGZ-partners

Ook in 2021 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.

### **3.2 Positie in het veld**

RIBW K/AM heeft een sterke positie in het GGZ-werkveld door haar specialistische kennis van een aantal doelgroepen. In deze paragraaf gaan we in op deze doelgroepen.

#### Jeugd en jongvolwassenen

De RIBW K/AM begeleidt al geruime tijd 16 tot 23-jarigen. Het afgelopen jaar hebben we ons verder ontwikkeld richting een meer fasegerichte aanpak. Deze aanpak sluit aan bij de visie van de organisatie en richt zich in de basis op het bieden van meer dagstructuur. Door deze aanpak kunnen de jongvolwassenen zich beter richten op hun verdere ontwikkeling.

Afgelopen jaar is er gewerkt aan een betere samenwerking tussen de teams die werkzaam zijn met een adolescenten doelgroep. Dit gaat over de teams de Baron, de BW Jeugd en de Coda. Deze teams bedienen allemaal jongvolwassenen tussen de 18 en de 30 jaar. De zorgvraag van deze groep is divers en elk team heeft zijn eigen accenten. Wanneer casuïstiek hier om vraagt zal er teamoverstijgend ondersteuning worden geboden aan een cliënt. Hier is in het laatste kwartaal van 2021 een start mee gemaakt.

Binnen de keten wordt er samengewerkt met diverse partijen, zoals betrokken gemeentes, verschillende sociale wijkteams, politie, scholen, Kenter Jeugd, GGZ inGeest (FACT en VIP-teams) HVO Querido en diverse dagbestedingsorganisaties zoals Roads.

#### 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 Beverwijk/Heemskerk. De begeleiding vindt plaats bij mensen thuis, op één van onze locaties of in hun eigen woning via ambulante begeleiding. Het afgelopen jaar zien wij een blijvende stijging in de aanmeldingen. Daarnaast hebben we een ontmoetings- en trainingscentrum voor en door mensen met autisme; de Passant in Haarlem. Daar zijn meerdere trainingsmomenten en op de wens van de doelgroep is de Passant op de zaterdag open voor ontmoeting.

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 voor alle mensen met vragen over autisme: voor cliënten, familieleden, wijkteams, onderwijs en andere hulpverleners. Ook het Autisteteam in Beverwijk/Heemskerk werkt veel samen binnen de keten en is medeoprichter van het autisme loket IJmond.

De autisteteams Zuiderpolder en Alzette bevorderen de deskundigheid over autisme bij andere teams binnen RIBW K/AM, bespreken casussen en geven informatie. Zij worden ingezet bij tijdelijk meedraaien in casuïstiek gericht op het stukje specialisme. Ook zijn de teams van start gegaan met het ontwikkelen van een basistraining voor medewerkers binnen RIBW/KAM om kennis te delen en te verspreiden, deze zal medio 2022 op het leerplatform worden aangeboden.

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.

#### 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 aanbrengen in het dagelijks leven. De instroom van nieuwe cliënten met Korsakov is beperkt, dit komt doordat het CIZ voor deze mensen bijna nooit meer een GGZ-indicatie afgeeft. Zij is van mening is dat een V&V of pg-indicatie passender is. Gevolg is dat er op locatie Zuidwijk steeds minder mensen met Korsakov zullen wonen.

#### Borderline

Al een paar jaar heeft RIBW K/AM een expertisenetwerk 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 normaal gesproken zo'n drie tot vier keer per jaar een themabijeenkomst, toegankelijk voor alle medewerkers van RIBW K/AM. In verband met Corona zijn er online coaching- en trainingsmogelijkheden aangeboden.

#### 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 tot negen maanden.

#### Maatschappelijke opvang Beverwijk, Haarlem en Housing First

Er is een goede samenwerkingsrelatie tussen RIBW K/AM en Centrumgemeente Haarlem en de diverse samenwerkingspartners. Net als andere jaren is geïnvesteerd in ketensamenwerking en participeert RIBW K/AM in de hele regio in verschillende overlegvormen met partners zoals Veiligheidshuis, Veilig Thuis, sociaal wijkteam, Meerteam en GGD. Wij nemen eveneens actief deel aan het platform Housing First Nederland.

Sinds 2021 krijgen ook mensen die na dakloosheid weer zelfstandig zijn gaan wonen begeleiding van het team MO Haarlem. RIBW K/AM is een veelgevraagde gesprekspartner vanwege onze expertise en we denken mee over zeer complexe casuïstiek en moeilijk plaatsbare cliënten. Ook het afgelopen jaar zijn mensen hierdoor weer in de gelegenheid gesteld een nieuwe stap in hun leven te zetten op weg naar herstel.

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, speciaal basisonderwijs, consultatiebureaus en Veilig Thuis. In 2021 zijn wij gestart met project gezinsaanpak MO, in samenwerking met gemeente, CJG, Blijf Groep en Meerteam.

#### Contingent-woningen

In 2021 werkten de MO- en Housing First teams in Haarlem met de cliënten toe naar het verkrijgen van een contingent-woning. 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.

## 4. Organisatie

In dit hoofdstuk gaan we in op de ondersteunende organisatie, de ondersteunende diensten. We omschrijven de ontwikkelingen op het gebied van ICT en telefonie, de privacy, facilitaire ondersteuning en communicatie.

### 4.1 ICT en telefonie

#### Surfaces en smartphones

De afdeling IT faseert op alle locaties de Citrix omgeving uit en de medewerkers krijgen - in lijn met ambulantisering - de beschikking over een Microsoft Surface waarmee volledig cloud based wordt gewerkt. Onze eerste Surfaces en smartphones zijn inmiddels vier jaar oud en technisch verouderd. IT heeft in 2021 300 Surfaces en smartphones vervangen.

### 4.2 Privacy

Het afgelopen jaar is een veelbewogen jaar geweest voor RIBW K/AM op het gebied van privacy. We hebben met name ingezet op:

- (on)gevraagde adviezen gericht aan de gehele organisatie. Onderwerpen van de adviezen liepen uiteen van adviezen rond corona(vaccinaties), het gebruik van het toestemmingsformulier en casus specifieke situaties tot vragen rond knelpunten tussen de praktijk en de AVG;
- afsluiten van verwerkersovereenkomsten;
- inrichten van de zogenaamde privacy-tegel op intranet;
- opstellen van een bewaartermijnenbeleid;
- opstellen nieuwe modelcontracten;
- verwerken van datalekken;
- behandelen van verzoeken van betrokkenen.

#### Vergroten bewustzijn privacy

Een van de doelen van 2021 was het verder vergroten van het bewustzijn van het belang van privacy en de naleving van (U)AVG binnen de organisatie. Er zijn eind 2021 weer enkele privacy-sessies gehouden om meer kennis en bewustzijn binnen de teams bij te brengen. Verder zijn er in het kader van bewustwording verscheidene berichten op intranet geplaatst. Het doel voor 2022 is om dit doorlopend en op aanvraag plaats te laten vinden.

### 4.3 Facilitair

#### EED - Audit Energiemanagement

In 2021 is er een visie ontwikkeld zodat er gericht uitvoering gegeven kan gaan worden aan de in het EED rapport voorgestelde maatregelen die bijdragen aan de vermindering van uitstoot van CO2. De hiervoor benodigde financiële budgetten zijn voor 2022 en 2023 aangevraagd en grotendeels geaccordeerd. In 2022 zal er gestart worden met de uitvoering van de voorgestelde maatregelen.

### 4.4 Communicatie

#### Transitie

In 2021 bereidde RIBW K/AM haar transitie voor. De afdeling communicatie heeft samenwerkend met vele verschillende collega's en een extern communicatiebureau het corporate verhaal een helder gezicht gegeven. Dat verhaal noemen we Koersen op waarden. Daarom is het motto aangepast. *Samen werken*

*aan welbevinden* is nu *RIBW K/AM versterkt veerkracht*. Met het online event *Vitaal Verder* live betrokken we medewerkers actief bij ons gezamenlijke verhaal. De organisatie ging met zo'n 300 medewerkers in gesprek over de nieuwe plannen van RIBW K/AM.

Ter ondersteuning van de transitie is het boekje 'Koersen op Waarden' uitgebracht, digitaal beschikbaar gesteld en ook per post verspreid. Door nieuwsbrieven en artikelen op intranet zijn medewerkers geïnformeerd over de stappen die rond de transitie zijn en worden gezet. We hebben gevraagd of alle communicatie op een goede manier aansluit bij wat medewerkers verwachten door een 'flitspeiling'. En daar rekening mee gehouden bij nog te ontwikkelen communicatie.



## 5. Medewerkers en vrijwilligers

### 5.1 medewerkers

Deze paragraaf gaat in op onze medewerkers. Hij laat de ontwikkelingen van 2021 zien op het gebied van opleidingen, beroepspraktijkvorming, vacatures, arbeidsvoorwaarden, flexpool, herindeling functiehuis, optimaliseren processen en verzuim. Van de meeste onderdelen zijn cijfers te vinden in de bijlage.

#### Opleidingen

In 2021 is de inhoudelijke lijn van het Opleidings- en Ontwikkelprogramma van 2020 doorgezet. Het Corona-beleid van RIBW K/AM is leidend in de manier waarop we trainingen aanbieden. Doordat de Coronapandemie langer aanhield dan gehoopt, is ervoor gekozen om de trainingen zoveel mogelijk online door te laten gaan: systeemtraining nieuwe medewerkers, basis Vitaal Verder, medicatie, CoZo Vakgroep VV, palliatieve zorg, et cetera. Uitzondering hierbij waren twee bedrijf kritische trainingen die deels fysiek gegeven moesten worden (BHV en weerbaarheid). Een tweetal trainingen is gecancelled, omdat een online variant niet mogelijk was.

#### *Vitaal Verder*

Sinds 2020 krijgen nieuwe medewerkers en teams (op aanvraag) online basismodules Vitaal Verder aangeboden. Hierin staat een kennismaking met de visie Vitaal Verder centraal en het geeft een aanzet hoe dit concreet in te zetten op de werkvloer. In 2021 hebben zes groepen deze module gevolgd.

#### *Coördinatoren Zorg*

De Coördinatoren Zorg (CoZo) ontvangen een leertraject Vitaal Verder, met als thema's de methodische werkwijze Vitaal Verder en rol en positionering van de CoZo. Hierbij hanteren we het principe van het werkplekieren (70-20-10 principe), waardoor zij een centrale rol vervullen in de borging van de Vitaal Verder-methodiek bij de betrokken teams. In 2021 is de derde groep CoZo's gestart met het leertraject en heeft dit ook afgerond. Daarnaast is er een CoZo vakgroep waarbij thema's worden behandeld.

#### *Centraal Leerplatform*

Het Centraal Leerplatform (CLP) is een digitale leeromgeving waar medewerkers e-learnings kunnen volgen. Het aanbod is gratis te volgen voor alle medewerkers. Op het CLP staat een selectie van 80 e-learningmodules uit de productcatalogus van de GGZ Ecademy, dit is een uitbreiding van 25 ten opzichte van 2020. Het CLP is een integraal onderdeel van de deskundigheidsbevordering geworden en medewerkers hebben de verplichting trainingen te volgen als medicatie, Meldcode GGZ en privacy. In het kader van zelfeducatie zijn er modules beschikbaar voor o.a. psychopathologie, suïcide, forensische zorg, ambulantisering en jeugd-gerelateerde modules. Afhankelijk van de behoefte zal dit in de komende jaren verder verbreed worden.

#### Beroepspraktijkvorming

RIBW K/AM is een leerbedrijf voor leerlingen die een zorgopleiding volgen die bij onze organisatie past: HBO Social Work, MBO 4 Maatschappelijke Zorg Specifieke Doelgroepen en MBO 4 Sociaal Werk.

#### Vacatures

In 2021 zijn hierin de volgende zaken gerealiseerd:

- er zijn drie filmpjes opgenomen die als content gebruikt worden voor de werkenbij-site en de jobmarketing campagnes;

- er is een werkenbij-site opgeleverd die ingericht is volgens de laatste trends en ontwikkelingen op het gebied van de kandidaat-reis;
- er zijn 19 landingspagina's gebouwd voor moeilijk vervulbare vacatures;
- diverse campagnes zijn gelanceerd vanuit landingspagina's en jobmarketing
- RIBW K/AM is zichtbaar op Instagram, Facebook, LinkedIn, Pinterest, Youtube, Tiktok;
- de arbeidsmarkt wordt proactief benaderd;
- RIBW K/AM bereikt latent zoekende sollicitanten;
- er is een nieuwe manier van werven geïntroduceerd (van reactief naar proactief).

### **Flexpool**

De Flexpool voorziet in de opvang van hiaten in de primaire zorg op de werkvloer. De aanvragen die vanuit de teams bij de Flexpool worden gedeponereerd, betreffen de functie woonbegeleider (functiehuis: begeleider B). Corona heeft ook in 2021 geleid tot een toename van het aantal aanvragen van flexdiensten. Om -naast de inzet van woonbegeleiders- aan de vraag te kunnen voldoen heeft de Flexpool meer dan andere jaren een beroep moeten doen op de extra inzet van uitzendkrachten.

Evenals voorgaande jaren was er een grote uitstroom van flexmedewerkers naar interne locaties. De Flexpool heeft in 2021 met een doorlopende campagne flink ingezet op werving en selectie van nieuwe flexmedewerkers in de functie van woonbegeleider. Enerzijds om aan de extra vraag vanwege Corona-absentie in de teams te voldoen, anderzijds om de kosten van inhuur van uitzendkrachten te begrenzen.

De Flexpool is in januari 2021 gestart met 23 woonbegeleiders (16,6 fte) en geëindigd in december 2021 met 35 woonbegeleiders (26,6 fte). In de loop van het jaar hadden we in totaal 47 flexmedewerkers. In 2021 is gebleken is dat het inzetten van een vaste flexmedewerker op een locatie voor enkele maanden veel tevredenheid en voordelen oplevert voor alle partijen: de cliënten, het team en niet in de laatste plaats aan de flexmedewerker zelf in het kader van ontwikkeling.

Om een betere service aan de locaties te verlenen en de inzet van woonbegeleiders op aangevraagde slaapdiensten te minimaliseren zodat zij efficiënt aangevraagde flexdiensten kunnen werken, is de Flexpool in het eerste kwartaal van 2021 gestart met het werven van slaapdienst-flexmedewerkers. In mei zijn de eerste 2 slaapdienstmedewerkers gestart (0,44 fte) en eind december waren er 6 slaapdienstmedewerkers in dienst (1,33 fte).

### **Arbeidsvoorwaarden**

#### Zorgbonus

In het afgelopen jaar is aan de medewerkers van het team Herensingel een zorgbonus uitgekeerd vanwege een uitzonderlijke prestatie in het bieden van zorg gedurende de coronacrisis.

#### FiscFree

Aanschaf van een fiets is toegevoegd aan het MKSA (Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden).

#### Thuiswerkbeleid

Eind 2021 is gekozen voor hybride werken voor het kantoorpersoneel, waarbij uitgegaan wordt van 50% thuis- en 50% op kantoor werken. Voor het thuiswerken is een vergoeding van €2,- euro per dag afgesproken en een eenmalige uitkering van €300,- om de thuiswerkplek in te richten. Deze vergoedingen treden in werking met ingang van 1 januari 2022.

## **Herindeling Functiehuis primaire proces**

### Bezwarencommissie

Per 1 december 2020 is de herindeling, naar aanleiding van het generieke Functiehuis voor het primaire proces geïmplementeerd. In de cao GGZ staat beschreven dat de medewerker de mogelijkheid heeft bezwaar te maken tegen de functiebeschrijving en/of functiewaardering en -indeling. RIBW K/AM heeft daartoe de Interne Bezwaren Commissie (IBC) ingesteld. Deze commissie heeft, op grond van uitvoerige documentatie en hoorzittingen, een advies geformuleerd over bezwaren die vier medewerkers hebben ingediend tegen besluiten over de weging/indeling/beschrijving van hun functie. Alle bezwaren zijn ongegrond verklaard. Er is wel een advies uitgebracht over het element bereikbaarheidsdienst.

### De functie Coördinator Zorg

De Coördinator Zorg gaat samen met de medewerkers vanuit inhoudelijke deskundigheid heldere begeleidingstrajecten uitzetten volgens de waarden van het werken volgens de organisatievisie. Tot 1 november 2021 was de Coördinator Zorg een tijdelijke rol. Gedurende de zomermaanden is besloten om deze rol te formaliseren. Er is een functieomschrijving opgesteld en de onderscheidende kenmerken van de Coördinator Zorg zijn vastgesteld. Vervolgens is deze functie gewogen door FWG en ingeschaald in Functiegroep 55. Per 1 november 2021 zijn 20 medewerkers definitief benoemd tot Coördinator Zorg.

## **Optimalisatie P&O Processen**

### Selfservice

In april 2021 is het Selfservice portaal opgeleverd. Per die datum hebben alle medewerkers via het portaal toegang tot het zelf wijzigen van persoonsgegevens zoals bijvoorbeeld bankrekeningnummer, adresgegevens, burgerlijke staat, et cetera. Managers kunnen sinds april 2021 via Selfservice zelf mutaties voor medewerkers indienen voor bijvoorbeeld een urenwijziging, overplaatsing naar een andere locatie of de aanvraag van ouderschapsverlof.

### P&O Topdesk portaal

In juni 2021 is de afdeling P&O gestart met project Topdesk en -na een testperiode in oktober- is in december 2021 het P&O Topdesk portaal opgeleverd. Dit heeft het resultaat dat P&O informatie altijd en voor alle medewerkers beschikbaar is. De P&O informatie is grotendeels bijgewerkt en up to date, er wordt éénduidig gecommuniceerd en het Topdesk portaal heeft verder als groot voordeel voor de afdeling P&O dat er niet meer vanuit verschillende mailboxen wordt gewerkt. Dit zorgt voor een efficiëntere werkwijze en samenwerking op de afdeling en een snellere afhandeling van vragen vanuit de organisatie.

## **Ziekteverzuim**

In 2021 was het verzuim hoog (11,3%). We zijn in 2021 gestart met het aanscherpen van het naleven van het beleid en de procedures zodat de collega's zo kort als mogelijk in het verzuim gehouden worden en anderzijds wordt ingezet op het voorkomen van uitval door het investeren in de kwaliteit van de begeleiding en het team dat om de cliënt heen staat. Wanneer hierin de deskundigheid, het vermogen tot samenwerking en de veerkracht toeneemt, zal het verzuim snel afnemen.

## **5.2 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. We hebben als RIBW K/AM een groot aantal, zeer trouwe vrijwilligers die zich inzetten voor onze klantgroep.

In 2021 waren in totaal 192 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 192 vrijwilligers waren dat 82 vrijwilligers via Maatjes GGZ, waarbij een enkele vrijwilliger voor twee deelnemers een maatje is. Het project 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, maar een heel groot deel (zo'n 75%) ook niet.

### **Corona**

Corona heeft, zeker ook in 2021, het vrijwilligerswerk geraakt. Het heeft van vrijwilligers veel creativiteit gevraagd om hun werk voort te zetten. Bij Maatjes GGZ zijn er door vrijwilligers veel alternatieve manieren bedacht om toch contact te houden met hun maatje, onder andere door veelvuldig contact via de telefoon, een wandelafspraak, brief- en emailwisselingen, et cetera. Vrijwilligers die vanuit diverse locaties werkten hebben ook, samen met de coördinator of hun aandachtsfunctionaris, gezocht naar manieren om hun werk voort te zetten binnen de richtlijnen van het RIVM.

## 6. Vastgoed

Dit hoofdstuk omschrijft de ontwikkelingen van het vastgoed van onze organisatie in 2021.

### **Groot onderhoud De Boshoeck**

Na een aanbestedingsprocedure is het project groot onderhoud van de Boshoeck na de nodige voorbereidingen in september 2021 gestart. Hiervoor zijn 50 bewoners en medewerkers verhuisd naar drie verdiepingen in Woonzorgcentrum Schalkweide in Schalkwijk van Stichting Sint Jacob. De geplande oplevering is half januari 2022, waarna de bewoners weer terugkeren.

### **Maatschappelijke opvang Haarlemmermeer**

Al sinds de ingebruikname van maatschappelijke opvang Haarlemmermeer (augustus 2013) zijn er installatietechnische problemen: legionella, gebrekkige ventilatie en opwarming van het gehele pand. In 2021 hebben het gehele jaar werkzaamheden plaatsgevonden waarbij de ventilatie is verbeterd en de opwarming sterk is verminderd. De legionellaproblematiek is helaas nog niet opgelost door de gebouweigenaar.

### **Locatie Graaf Janlaan**

In augustus is de locatie gestart als tussenvoorziening. Het betreft een samenwerking tussen RIBW K/AM, gemeente en intermediair verhuurder Villex. Mensen kunnen hier tijdelijk wonen. Naast de huisvesting zorgt RIBW K/AM voor de coördinatie op de locatie.

## **7. Transparantie en kwaliteit**

### **7.1 Kwaliteitsbewustzijn en HKZ**

#### **HKZ-audit en lange termijn doelen**

Begin 2021 hebben we de jaarlijkse HKZ-audit gehad. De huidige tekortkoming op dossiervoering is, ondanks dat verbetering zichtbaar was, toch nog een jaar blijven staan aangezien op een aantal onderdelen deze verbetering niet aantoonbaar was. En daarnaast hebben we een tekortkoming gekregen op 'sturen op concrete, tijdsgebonden doelen', dat wil zeggen dat de vertaling van de visie naar concrete doelen en acties werd gemist. Hiervoor is een verbeterplan geschreven. En is met het transitieteam een structuur/systematiek neergezet waarin lange termijn doelen zijn bepaald binnen het businessplan en INK-meerjarenplan, die vervolgens zijn doorvertaald naar managementprioriteiten en het uitvoeringsplan. Eind 2021 is er een start gemaakt om het risicomanagement in te bedden binnen deze structuur/systematiek. Deze structuur biedt nu al veel inzicht en daardoor duidelijkheid en richting/kaders en helpt te sturen op o.a. keuzes/prioritering, begroting, verantwoordelijkheden, strategische doelen.

#### **Klachten**

In 2021 hebben we ons interne proces van formele klachtenafhandeling verbeterd, waardoor o.a. een kortere doorlooptijd is gerealiseerd. Daarnaast is de informatie op de website en op de brochure m.b.t. klachten vernieuwd.

#### **Cliënttevredenheidsonderzoek**

In 2021 is er een CTO uitgevoerd, met een redelijke respons en een positief resultaat. Het eindcijfer van cliënten was 7,6. Positief is dat de mate van eigen invloed en het gevoel van veiligheid toenamen. Het gevoel van veiligheid is gestegen van 3.90 naar 4.08. Met de volgende opmerking: in 2017 is de vraag nèt even wat anders gesteld, namelijk: 'hoe veilig voelt u zich op uw woonplek?' i.p.v. 'binnen de begeleiding en op de voorziening'.

Iets minder tevreden waren cliënten over de bereikbaarheid van begeleiders. Het onderdeel waar cliënten gemiddeld het meest tevreden over zijn, is 'de gelijkwaardige behandeling binnen de begeleiding'. Het onderdeel waar cliënten het minst hoog scoren op tevredenheid is 'de begeleiding bij een vervelende situatie of incident'.

Bij de opmerkingen is ook een aantal uitingen tot ongenoegen gedaan. Deze zijn, waar mogelijk, opgepakt binnen ons interne klachtenproces. De resultaten zijn besproken binnen locaties en urgente zaken zijn direct opgepakt. In 2022 wordt bepaald of en welke aanvullende acties benodigd zijn met betrekking tot de overige uitkomsten.

### **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. Het uitvoeringsplan en de begroting worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Per kwartaal wordt op organisatieniveau door de Raad van Bestuur verantwoording aan de Raad van Toezicht afgelegd over de voortgang op uitvoeringsplan en begroting. De organisatie kent een duidelijke controle-

aanpak die wordt uitgevoerd door een apart daartoe aangestelde medewerker onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. Controle vindt plaats conform de regeling Administratie Organisatie en Interne Controle AWBZ Zorgaanbieders van de NZA.

## **7.3 Leren van incidenten**

### **Integraal veiligheidsbeleid**

In 2021 is vanuit het gedachtengoed Vitaal Verder, de visie op veiligheid ontwikkeld. Vanuit deze visie is een Integraal Veiligheidsplan opgesteld dat begin 2022 is vastgesteld. Hiermee worden alle onderdelen binnen integrale veiligheid eenduidig belegd bij de juiste afdelingen binnen de organisatie en komt er een nieuwe 'commissie integrale veiligheid'. De VIM-commissie, de RI&E, IOT en de PRISMA's (m.u.v. de calamiteiten) zijn tijdelijk stil komen in verband met ondercapaciteit. Dit zal op basis van het veiligheidsbeleid in 2022 opgepakt worden.

### **PRISMA-analyse**

In 2021 hebben de PRISMA-analyses (m.u.v. de calamiteiten) voor het grootste deel stilgelegen i.v.m. ondercapaciteit in het PRISMA-team. het PRISMA team is uitgebreid met twee nieuwe PRISMA-analisten (totaal brengt dit het aantal op vier) waardoor er meer capaciteit is voor het gedegen uitvoeren van een PRISMA-analyse. Daarnaast is de werkwijze voor de PRISMA's verbeterd, is de workflow voor de PRISMA-aanvragen aangepast op de nieuwe werkwijze en zijn de achterstanden die waren ontstaan door de onderbezetting opgelost.

## **7.4 Klachten en uitingen van ongenoegen**

In deze paragraaf gaan we in op klachten en uitingen van ongenoegen. Een uitgebreide toelichting bij deze paragraaf vindt u in bijlage 1. Ook voor overzichten van de klachten, adviezen, verdere vormen van afdoening en klachten en vragen (kwesties) via de cliëntvertrouwenspersoon en de familieverbouwenspersoon verwijzen wij naar deze bijlage.

### **klachtenbehandeling**

In 2021 is de procedure klachtenbehandeling verbeterd en vastgelegd. Dit zorgt ervoor dat medewerkers op een eenduidige en uniforme wijze klachten van cliënten en hun naastbetrokkenen af kunnen handelen. Klachten worden binnen de gegeven termijnen sneller opgelost, waardoor cliënten beter geholpen kunnen worden. RIBW K/AM blijft zich inzetten om de klachtenregeling laagdrempelig te houden voor cliënten. Naast de formele klachtenregeling, wordt ook aangemoedigd om informele klachten te bespreken en op te lossen met begeleiding en management.

De website voor klachten is het afgelopen jaar aangepast en duidelijker gemaakt, zodat cliënten gemakkelijker alle informatie kunnen vinden om een klacht in te dienen. Een klacht is voor RIBW K/AM een kans om dit individueel voor de cliënt op te lossen en om na te denken over mogelijke verbeteringen in de organisatie.

### **Klachtencommissie**

Cliënten kunnen een klacht via de externe klachtencommissie indienen, dit gebeurt meestal als de interne klachtenbehandeling niet een bevredigend resultaat heeft. Vaak worden deze klachten succesvol via interne bemiddeling opgelost. In 2021 zijn er 15 klachten binnengekomen bij de klachtencommissie, dit zijn 3 klachten meer ten opzichte van 2020 (12 klachten). Hiervan hebben 6 klachten geleid tot een hoorzitting. Enerzijds is er een trend gaande dat cliënten de klachtencommissie beter weten te bereiken. Anderzijds stimuleert RIBW K/AM dat klachten zo snel en laagdrempelig mogelijk opgelost worden voor

cliënten door direct de klacht aan te kaarten bij de begeleiding, leidinggevende of, als dat niet het gewenste resultaat heeft, bij de Raad van Bestuur.

### **Cliëntenvertrouwenspersoon (CVP)**

De cliëntenvertrouwenspersoon ondersteunt de cliënt bij klachten, adviseert over de te nemen route en beantwoordt vragen. Doordat de CVP goed contact heeft met de cliënt, kan zij bijdragen aan aansluitende maatwerk-oplossingen voor de cliënt. Naast de directe ondersteuning aan cliënten geeft zij signalen door aan de organisatie over knel- en ontwikkelpunten.

Sinds het begin van de coronapandemie heeft de CVP weinig contact gehad met cliënten en is niet - zoals in voorgaande jaren - op locaties geweest. Zodra de pandemie afneemt, zal zij dit weer oppakken. In 2021 is veel contact geweest met cliënten telefonisch, via e-mail of beeldbellen. In totaal zijn 79 cliënten bijgestaan door de CVP, zie bijlage. Dit zijn 6 klachten meer ten opzichte van 2020. Ondanks Corona weten cliënten de CVP te vinden, dit is een trend die we graag voortzetten.

### **Klachten en vragen via de familievertrouwenspersoon**

RIBW K/AM werkt samen met een familievertrouwenspersoon (FVP) van de Landelijke Stichting Familievertrouwenspersonen. Ondanks corona heeft het familievertrouwenswerk binnen RIBW K/AM niet stilgelegen. In 2021 zijn 12 casussen behandeld en afgesloten door de familievertrouwenspersoon. Dat komt overeen met 2020 (11).

## **7.5 Cliëntenbestand, wachtlijsten en wachttijden**

### **Aantallen cliënten**

Het totale aantal cliënten dat beschermd of beschut woonde in 2021 bedroeg 610 (2020: 612). Per ultimo 2021 waren er 528 BW cliënten in zorg. Er stroomden 84 cliënten uit (2020: 70): 10 cliënten kwamen te overlijden, 41 stroomden door naar ambulante begeleiding door RIBW K/AM en 33 cliënten stroomden uit zonder verdere bemoeienis van RIBW K/AM. Er stroomden 73 cliënten in.

Het aantal cliënten dat verbleef in de Maatschappelijke Opvang bedroeg 98 (2020: 102). Er stroomden 40 cliënten uit en 43 in. Eind 2021 verbleven er 51 cliënten in de opvang. Er waren gedurende het jaar 48 cliënten die MO begeleiding kregen zonder verblijf; ultimo 2021 waren er 24 MO cliënten zonder verblijf.

Maandelijks kregen gemiddeld 1.192 cliënten ambulante begeleiding (inclusief overbruggingszorg en de subsidie financiering Bloemendaal/Heemstede). Een groei van 15 (+1%) ten opzichte van 2020. Gedurende het jaar wijzigde het aantal nauwelijks. Het aantal unieke cliënten waaraan ambulante begeleiding werd geleverd in 2021 bedroeg 1.509 (2020: 1.481). Er stroomden 298 cliënten uit en 308 cliënten in.

Maandelijks volgden gemiddeld 55 cliënten ambulante dagbesteding. Het totale aantal cliënten bedroeg in 2021 95.



## Wachlijsten

### Beschut/Beschermd wonen

Om definitief op een wachtlijst geplaatst te kunnen worden, dient een beoogde cliënt te beschikken over een geldige indicatie of beschikking en het aanmeldtraject positief doorlopen te hebben.

Centrumgemeente Haarlem heeft over 2021 het afgeven van Wmo-adviesbeschikkingen ten behoeve van personen die aansluitend aan een klinische GGZ-behandeling met verblijf aangewezen zijn op een vervolgsplaats binnen beschut/beschermd wonen, met terugwerkende kracht laten vervallen. Dit betekent dat deze beoogde cliënten op de algemeen wachtlijst geplaatst zijn in afwachting van een oplossing tussen behandelorganisaties, gemeente en BBW-zorgaanbieders. Een oplossing hiervoor lijkt gevonden te zijn in het gegeven dat de gemeente de component behandeling vergoedt aan de GGZ-behandelinstelling, naast de vergoeding voor verblijf en ondersteuning vanuit de Wmo.

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	Totaal B/BW	B/BW Totaal*
Q4 2020	32	65	97	173
Q1 2021	24	74	98	169
Q2 2021	23	78	101	171
Q3 2021	25	55	80	153
Q4 2021	15	51	66	147
	-53%	-21,5%	-32%	-15%

\* Inclusief aangemelde cliënten zonder geldige indicatie/beschikking.

Vanaf het tweede kwartaal 2021 is gestart met het monitoren het aantal (beoogde) wachtlijstcliënten met een Wlz-indicatie, dit is te zien in onderstaande tabel.

Ultimo	Aantal (beoogde) Wlz wachtlijst-clieënten
Q4 2020	-
Q1 2021	-
Q2 2021	17
Q3 2021	20
Q4 2021	15

De toename van het aantal externe B/BW cliënten is verklaarbaar door een inhaalslag van het aantal aanmeldingen na 2020 gecombineerd met aanmeldingen van personen met een Wlz-indicatie, ook van buiten de regio. De afname van het aantal interne cliënten heeft onder andere te maken met het realiseren van interne doorplaatsingen. Verder is op alle wachtlijstonderdelen een krimpcomponent te zien.

Ten aanzien van het aantal wachtlijstcliënten met een Wlz-indicatie zien we een stijging van het aantal in het derde kwartaal 2021 en een afname in het vierde kwartaal 2021. De stijging komt doordat cliënten met een Wlz-indicatie ook vanuit andere regio's (buitenregionaal) bij de RIBW K/AM aangemeld worden (dit heeft te maken met de landelijke toegankelijkheid). De daling in het vierde kwartaal 2021 wordt veroorzaakt door de plaatsingen van Wlz-wachtlijst cliënten in met name de 24uurs woonlocaties.

De zichtbare afname in het totaal aantal wachtlijstcliënten is toe te schrijven aan een aantal oorzaken:

- de afdeling Aanmelding en Advies heeft eind tweede kwartaal 2021 in samenwerking met de verantwoordelijke functionarissen van klinische behandelorganisaties en Centrumgemeente Haarlem een diepgaande wachtlijstscreening uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een significante vermindering van het aantal wachtlijstcliënten.
- in het registratiesysteem NEDAP-ONS wordt steeds accurater het onderscheid aangegeven in de classificering tussen een ambulante en intramurale ondersteuningsvraag, ook bij tussentijdse beschikkings-/indicatie aanpassingen waardoor de wachtlijst zuiverder is.
- de selectie wordt aan de 'voorkeur' kritischer gehanteerd. Maar ook zijn GGZ-verantwoordelijken en Wmo-casemanagers kritischer en treden meer in overleg met de medewerkers van onze afdeling Aanmelding en Advies alvorens cliënten aan te melden voor onze woonvoorzieningen.

Net als in het voorgaande jaar beïnvloeden 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 gemiddelde wachttijd van zo'n 4,5 maand tot bijna zeven jaar (cijfers 31-12-2021). Ook opvallend is dat sommige woonlocaties geregeld een marginale wachtlijst hebben. Dit kan leiden tot knelpunten bij het opvullen van een lege plek.

Regelmatig wordt er een beroep wordt gedaan op het verkrijgen van een urgentiestatus, vanuit interne collegae of vanuit externe partijen. Een urgentiestatus is een voorrangregeling waarbij de reguliere wachtlijstvolgorde doorbroken wordt.

### **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 2021 zagen we echter in bepaalde gebieden periodiek een kleine wachtlijst ontstaan. Daardoor werden de termijnen zoals afgesproken in de zorginkoop afspraken niet altijd gehaald. De wachtduuroverschrijding fluctueerde van enige dagen tot enkele weken.

## 8. Financiën

### Resultaat

Het resultaat over 2021 bedroeg -€ 181k. Aan de bestemmingsreserves werd € 263k onttrokken en aan de algemene reserve werd € 82k toegevoegd. Het eigen vermogen bedroeg ultimo 2021 € 19,1 mln., onderverdeeld in € 0,6 mln. bestemmingsreserves, € 10,9 bestemmingsfondsen en € 7,6 mln. algemene reserves.

### Vermogenspositie

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

	2021	2020
<b>Resultaatratio</b>		
Resultaat ten opzichte van de opbrengsten	-0,4%	-2,2%
<b>Liquiditeitsratio</b>		
Vlottende activa ten opzichte van de kortlopende schulden	2,2	2,1
<b>Solvabiliteitsratio's</b>		
Eigen vermogen/balanstotaal	69,1%	67,2%
Eigen vermogen/totale opbrengsten	45,0%	48,7%

#### Toelichting resultaatratio:

De resultaatratio verbeterde met 1,8 procentpunten. In 2020 hadden bijzondere eenmalige posten een negatief effect op het resultaat. Gecorrigeerd voor de bijzondere eenmalige posten bedroeg de resultaatratio in 2020 -1,2% en verbeterde de resultaatratio in 2021 met 0,8 procentpunten.

#### Toelichting liquiditeitsratio:

De liquiditeitsratio steeg licht. De vorderingen stegen met € 0,4 mln. naar € 4,7 mln. Het betaalgedrag van de gemeenten en zorgkantoren is goed; de vorderingen bedroegen minder dan 2 maanden omzet. De aflossing van de laatste langlopende leningen (€ 1.175k opgenomen onder kortlopende schulden per ultimo 2020) en de uitbetaling van de zorgbonus 2020 (€ 600k) veroorzaakten een daling van zowel de liquide middelen als de kortlopende schulden.

#### Toelichting solvabiliteitsratio:

Het balanstotaal daalde met € 1,1 mln. Het effect van het negatieve exploitatieresultaat op het eigen vermogen bedroeg € 181k waardoor de ratio eigen vermogen/balanstotaal met 1,9 procentpunten verbeterde naar 69,1%. De omzet groeide € 2,9 mln. waardoor het eigen vermogen als percentage van de totale opbrengsten daalde van 48,7% naar 45%.

### Voorzieningen

De voorziening voor gratificaties daalde heel licht met € 4k. Het aantal medewerkers in de voorziening langdurig zieken steeg van 24 naar 32. De toename van de voorziening bestaat voor € 35k uit te betalen salarissen en voor € 98k uit te betalen transitievergoedingen. De daadwerkelijk uit te betalen transitievergoedingen worden door het UWV gecompenseerd.

(x € 1000)	Saldo	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo
Voorziening:	1-jan-21				31-dec-21
Gratificaties	268	59	36	26	264
Langdurig zieken	602	642	395	115	735
Totaal voorzieningen	870	701	431	141	999

## Productie

### *Beschermd en beschut wonen*

In 2021 is een BW-productie van gemiddeld 551 plaatsen gerealiseerd, een krimp van 18 plaatsen ten opzichte van 2020. De onderstaande tabel toont de details.

<i>(gemiddelde aantal plaatsen)</i>	2021	2020
Haarlem (ZZP+beschermd wonen)	213	435
Haarlem (VPT+beschut Wonen)	57	51
Amsterdam	23	40
Alkmaar	14	21
WLZ GGZ	215	0
WLZ overige grondslagen/Overig	12	4
Totaal	533	551

In januari 2021 lag de bezetting op gemiddeld 542 plaatsen en in december 2021 op gemiddeld 528 plaatsen. In vergelijking met 2020 was er een productieverlies van 4 plaatsen bij de locatie Jeugd door een opnamestop in het begin van het jaar die lang doorwerkte. De tijdelijke verhuizing van de cliënten van de Boshoeck om een verbouwing mogelijk te maken, resulteerde in 2 plaatsen productieverlies en de herbestemming van de locatie Mr Cornelisstraat in 3 plaatsen productieverlies. De krimp wordt verder verklaard door de afbouw van het aantal plaatsen in satellietwoningen met 11. Veelal zijn de huurcontracten omgezet naar cliënten die zijn doorgestroomd naar ambulante begeleiding. De komst van de WLZ GGZ zorgde voor een forse krimp in het aantal WMO-clieënten van gemeenten. In januari lag het aantal WLZ GGZ cliënten gemiddeld op 185 plaatsen en in december op 237 plaatsen.

In de Maatschappelijke Opvang groeide de productie met 1,4 plaatsen naar 52,8 plaatsen. De tijdelijke onderbezetting in 2020 door de Coronacrisis verklaart de productiegroei.

### *Ambulante begeleiding en dagbesteding*

In 2020 was er door Corona een tijdelijke terugval van begeleidingsuren. In 2021 was dit effect ondanks Corona niet merkbaar en groeide de productie met 8840 uren (10%). De ambulante dagbesteding werd ook in 2021 nog beïnvloed door de Corona maatregelen en de tijdelijke verhuizing van de Boshoeck zorgde ook voor productieverlies. De ambulante dagbesteding daalde 209 dagdelen (-4%).

Ambulante zorg (incl. overbruggingszorg)	2021	2020
Begeleiding in uren	95.261	86.421
Dagbesteding in dagdelen	4.531	4.740

## Exploitatie

(x € 1000)	2021	2020
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten BW en BZW	40.260	37.765
Subsidies	1.289	1.229
Overige bedrijfsopbrengsten	944	628
Som der bedrijfsopbrengsten	42.494	39.622
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	30.947	28.666
Afschrijvingen op materiële vaste activa	1.285	1.215
Overige bedrijfskosten	10.386	10.498
Som der bedrijfslasten	42.618	40.378
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		
Financiële baten en lasten	-57	-123
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>-181</b>	<b>-879</b>

De bedrijfsopbrengsten stegen met € 2,9 mln.:

- De BW en BZW omzet groeide met € 2,5 mln. door tariefindexeringen van circa 3% en het effect van de WLZ GGZ waar de gemiddelde tarieven circa 8% hoger lagen dan in de WMO. De WLZ GGZ zorgde ook voor een groei van de omzet van dagbesteding.
- De BUUV dienstverlening viel weg uit de subsidieomzet (-€ 50k) en verschoof naar de overige opbrengsten (RIBW werd onderaannemer). Door extra inzet in de Sociale Wijkteams en volumegroei in de ambulante begeleiding in Bloemendaal en Heemstede groeide de subsidieomzet € 60k.
- BUUV, projectinkomsten voor "Ambulante begeleiding naar de wijk in Haarlem" en een nieuwe MO voorziening in Amstelveen zorgden voor een groei van € 316k in de overige opbrengsten.

De bedrijfslasten stegen met € 2,2 mln.:

- De loonkosten stegen met € 1,5 mln. door CAO-effecten en een kleine groei van het aantal fte's van 461 naar 464. De loonverplichtingen en doteringen aan voorzieningen daalden € 0,4 mln. De andere personeelskosten daalden € 90k door lagere kosten van opleidingen, ARBO en reiskosten. De PNIL-kosten stegen met € 1,3 mln. Bij de staf bedroeg de groei € 200k (deels met omzettekking). De teams moesten onder druk van het hoge ziekteverzuim en de schaarste op de arbeidsmarkt een veel groter beroep doen op inhuur. De kosten stegen € 1,1 mln.
- De groei in de afschrijving werd vooral veroorzaakt door ICT-investeringen in Surfaces en telefonie.
- In de overige bedrijfskosten stegen de huishoudelijke kosten € 170k door hogere kosten voor brandveiligheid en schoonmaak. De ICT-kosten daalden 185k door lagere beheerkosten en de toepassing van een andere Microsoft-tarieffklasse voor licenties. De huurkosten daalden € 40k door de afbouw van satellietwoningen en de voedingskosten daalden € 50k door het lagere BW-volume.
- De financiële lasten daalden door de aflossing van laatste langlopende leningen.

## Investerings

Er werd in 2021 € 816k geïnvesteerd (2020: € 844k) in gebouwen (109k), installaties (€ 83k) en in inventaris/automatisering (€ 624k). Het onderhanden werk bedroeg ultimo 2021 € 1.307k samenhangend met de verbouwing van de Boshhoek.

## 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 de Centrale Cliëntenraad (CCR), de bewonerscommissies, de klankbordgroep Familie en naastbetrokkenen en de Ondernemingsraad.

### 9.1 Cliënten

Maandelijks komt de Centrale Cliëntenraad (CCR) bij elkaar en een bestuurder sluit daarbij aan. De activiteiten van de centrale cliëntenraad, clusterplatforms en de bijeenkomsten op locatie kunnen nog lang niet goed worden uitgevoerd door Corona. Fysieke samenkomsten mogen niet en van de ondersteunende diensten wordt verwacht dat zij zoveel mogelijk vanuit huis werken. Dit vraagt veel van cliënten maar ook van de (zorg)medewerkers en de organisatie. De CCR heeft in 2021 met name digitaal vergaderd.

De CCR is in gesprek geweest met de Raad van bestuur heeft over de volgende onderwerpen formeel advies gegeven:

- overdracht van een locatie;
- de begroting.

Het is een druk jaar geweest waarin 20 onderwerpen zijn besproken en/of onder de aandacht gebracht, waaronder:

- verhuizen binnen de locatie;
- corona;
- Tapster;
- informatievoorziening cliënten;
- omklappen woningen;
- personeelstekort;
- leeftijd Baron;
- zorginkoop gemeente Haarlem;
- voedingsgeld;
- overgang Wlz.

Zie voor een toelichting bij deze paragraaf bijlage 1.

### 9.2 Medewerkers

#### Algemeen

De Ondernemingsraad (OR) heeft in 2021 gemiddeld één keer per twee weken vergaderd en regelmatig overleg gevoerd met bestuur, teams en werknemers over de gaande ontwikkelingen binnen de organisatie. De ondernemingsraad heeft vooral ingezet op co-creatie met de bestuurder. Op die manier wordt de ondernemingsraad al vroeg in een beslissingsstadium meegenomen in de organisatieontwikkelingen, wat maakt dat de ondernemingsraad in een cruciaal stadium al (ongevraagd) advies kan leveren. Om dit advies tot stand te laten komen, wordt naar behoefte, de achterban geraadpleegd.

#### Visie en missie

De ondernemingsraad heeft in 2021 met veel ambitie de visie en missie van de ondernemingsraad

nagestreefd. Deze visie en missie luidt als volgt:

*'De ondernemingsraad behartigt de belangen van de medewerkers van RIBW K/AM en de organisatie. We zijn een platform voor medewerkers en de Raad van Bestuur waarbij wij een schakel vormen tussen het beleid en de uitvoering hiervan. Kenmerk van onze aanpak is dat we meepraten, meedenken en, in sommige gevallen, ook meebeslissen met de Raad van Bestuur over beleidszaken vanuit een effectieve samenwerking. Dit doen wij door kritisch te zijn, te onderzoeken, ideeën en initiatieven aan te dragen, signalen op te vangen vanuit de werkvloer en hierop te anticiperen.*

*Hierbij is ons uitgangspunt om te handelen, denken en doen vanuit vitaliteit samen met en voor de medewerkers van RIBW K/AM. De ondernemingsraad is toegankelijk en zichtbaar binnen de organisatie en werkt samen met alle belanghebbenden. Op die manier draagt de ondernemingsraad zorg voor het meepraten van medewerkers en het stimuleren van cohesie en saamhorigheid binnen RIBW K/AM en met de Raad van Bestuur.'*

### **Samenstelling ondernemingsraad**

De samenstelling van de ondernemingsraad is in 2021 meerdere malen gewijzigd door het tussentijds aftreden van OR-leden en zetels die tussentijd zijn opgevuld. Daarbij heeft de ondernemingsraad, net zoals de meeste teams, ook te maken gehad met uitval door ziekte en is het niet gelukt om alle openstaande zetels tijdig op te vullen.

### **Samenwerking met de Raad van Bestuur en besluiten/ adviezen van de ondernemingsraad**

De OR heeft in 2021 instemming gegeven over de volgende stukken:

- Klokkenluidersregeling;
- Vitaal verzuimbeleid;
- Vergoeding arbovoorzieningen.

De OR heeft in 2021 advies gegeven over de volgende aanvragen:

- Een organisatie die verder helpt;
- Samenvoegen teams Heemskerk en Castricum;
- Afbouw team Graaf Janlaan;
- Afbouw team Parklaan;
- Vitaal Versterkend Werken

Daarnaast heeft de OR 23 stukken ter informatie op schrift ontvangen over diverse onderwerpen zoals aanbestedingen, klokkenluidersregeling, overlegstructuur organisatie en financiën.

Verder heeft de OR een initiatiefbrief gestuurd aan de Raad van Bestuur over de functie CoZo. De ondernemingsraad heeft hierin aangegeven dat de functie CoZo goed neergezet moet worden binnen de organisatie met voldoende duidelijkheid en sturing.

### **Commissie Veiligheid Gezondheid Welzijn en Milieu (VGWM)**

De VGWM-commissie is een onderdeelcommissie van de OR met drie vaste OR-leden en twee medewerkers uit de organisatie. In 2021 is de commissie 9 keer samengekomen. De VGWM-commissie hecht er veel waarde aan om in contact te blijven met de verschillende expertises binnen de organisatie op het gebied van veiligheid, gezondheid, welzijn en milieu. Om die redenen zijn de volgende mensen aangeschoven bij de VGWM-commissie gedurende het jaar: bedrijfsarts, casemanager verzuim en PO-

adviseurs. De volgende onderwerpen zijn o.a. aan bod gekomen in de VGWM-commissie: RI&E, verzuim, hybride werken, exitgesprekken, arbo -en veiligheid.

### **Contact met de achterban**

De ondernemingsraad heeft dit jaar twee Webinars georganiseerd als achterbanbijeenkomst. Te weten veiligheid en koersen op waarden. Bij beide webinars was enkel een klein deel van alle medewerkers van RIBW K/AM aanwezig, gemiddeld 7. Verder heeft de ondernemingsraad ingezet op onderhoud van persoonlijk contact door middel van belrondes met teams/ medewerkers naar aanleiding van actuele maatschappelijke thema's of instemmings- of adviesaanvragen die te maken hadden met een bepaald team.

## **9.3 Familie en naasten**

Binnen de visie van Vitaal Verder is het samenwerken met naasten en familie van de cliënt een belangrijke pijler. Ook in dit corona-jaar was dit niet altijd gemakkelijk omdat bezoek soms beperkt was en bijeenkomsten niet altijd door konden gaan.

In samenwerking met de mantelzorgorganisatie Tandem, Roads, Stichting Ik zie je Wel en Prezens is de 'Verhalenkaravaan' opgezet. Familie en naasten van psychisch kwetsbare mensen kunnen hun verhaal delen, herkenning en erkenning vinden en anderen ontmoeten. Daarnaast heeft een aantal begeleiders in het kader van deskundigheidsbevordering de workshop 'werken met familie en naasten' gevolgd. Deze wordt gegeven door de ondersteuner familiebeleid en een trainer/coach Vitaal Verder.

Eind 2021 heeft het Landelijk Steunpunt Familie vertrouwenspersonen de samenwerking opgezegd met alle beschermd wonen organisaties. Dit heeft te maken met het feit dat het Landelijk Steunpunt Familie geen subsidie meer ontvangt van de Rijksoverheid. We zijn op zoek gegaan naar andere ondersteuningsmogelijkheden. Deze zijn in kaart gebracht en op de website te vinden.

### **Klankbordgroep Familie en Naastbetrokkenen**

De klankbordgroep Familie en Naastbetrokkenen RIBW K/AM heeft dit jaar vijf keer vergaderd. Zij heeft een adviesfunctie aan het bestuur en ondersteunt het triadisch werken in de organisatie (samenwerken in de 'driehoek' van cliënt, familie/naastbetrokkenen en begeleiding). Ondanks vele pogingen om meer leden te werven is in 2021 geen enkele aanmelding binnengekomen. Dit is zorgelijk, omdat de klankbordgroep nog maar uit 4 leden bestaat en 3 vacatures telt.

De volgende onderwerpen zijn dit jaar besproken:

- actuele ontwikkelingen in de organisatie, waaronder de ontwikkelingen in de Wlz;
- signalen van de klankbordgroep aan het bestuur;
- informatie(map) aan nieuwe cliënten en familie;
- evaluatie van de nieuwsbrief die eind 2020 naar familie en naasten is gestuurd;
- veiligheid op locaties en de inzet van een AED;
- vooruitblik doordecentralisatie Beschermd Wonen en de komende aanbestedingen;
- bestuursverslag 2020;
- besluit van de Landelijke stichting van familievertrouwenspersonen om de overeenkomst met beschermd wonen organisaties te beëindigen.



## 10. Governance

Een toelichting op dit hoofdstuk wordt gegeven in de bijlage.

### **Toezihtverrichtingen 2021**

In 2021 volgde de Raad van Toezicht de ontwikkelingen rond Vitaal Verder op de voet. Daartoe kreeg zij updates in de vergaderingen. De Raad vergaderde in 2021 zesmaal. Onderwerpen waren:

- transitie naar toekomstbestendige organisatie, waaronder het uitvoeringsplan 2022;
- ontmoeting met nieuwe directieteam;
- aanbesteding Haarlem;
- corona;
- uitkomst HKZ-audit;
- indexering honorarium en opleidingsbudget Raad van Toezicht;
- afschaffen berekenen BTW door RvT leden;
- ontwikkelingen HR;
- financiën.

De Raad van Toezicht volgde alle managementrapportages en kwartaal- en jaarcijfers. Het accountantsverslag, de jaarrekening en het bestuursverslag 2020, alsmede de begroting 2021 werden na kritische bevragingen goedgekeurd. Delegaties van de Raad van Toezicht overlegden met de Cliëntenraad en Ondernemingsraad.

### **Commissies Raad van Toezicht**

#### Auditcommissie

De commissie heeft onder andere tweemaal per jaar een overleg met de externe accountant naar aanleiding van de controle van de jaarrekening en ter bespreking van de managementletter, het accountantsverslag en het jaarverslag. Thema's die in 2021 aan de orde kwamen, waren de financiële effecten van de Coronacrisis en het verzuim, de PNIL kosten (inhuur van extern personeel) en de meerjarenprognose gebaseerd op het toekomstige organisatiemodel. Ook de voortgang van de renovatie van locatie De Boshoeck en de registratie en facturatie van dagbesteding werden besproken. De commissie is in 2021 viermaal 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 commissie is in 2021 tweemaal bij elkaar geweest waarbij o.a. de kwaliteitsrapportages over 2021 zijn besproken.

#### 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 2021 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. Vooruitblik 2022**

### **Transitie voltooien**

Het jaar 2022 zullen we gebruiken om de transitie te voltooien. We zullen dit doen door een definitieve organisatiestructuur met regieversterkende teams, patroon doorbrekende teams en een aantal specialistische teams en Wlz teams. Dit zijn de drie beoogde zorgketens. Op deze manier sluiten we optimaal aan bij het ondersteunen van onze cliënten in het betekenisvol leven. Ook zal deze differentiatie bijdragen aan een positieve beïnvloeding van een aantal parameters<sup>1</sup>:

- parameter ziekteverzuim. Bij deze parameter meten we het voortschrijdend ziekteverzuim in percentages;
- parameter Wlz dagbesteding. Dit gaat over het verhogen van het aantal personen met een Wlz indicatie dat dagbesteding ontvangt en hierbij voldoet aan de eisen van activering.
- parameter bezetting plekken; waar de lege plekken zich momenteel bevinden, hebben wij in beeld via ons reguliere productieoverzicht. Ons streven is dat onze plekken voor 99% gevuld zijn.
- parameters PNIL en compensatie-uren. Wij sturen hierop per team en meten dit ook per team.

### **Aanbestedingen**

De aanbesteding 'Gewoon in de wijk' is een flink aanbestedingsproces, wat in de zomerperiode 2021 gestart is en loopt tot en met april 2022. Het gunningsbesluit zal in mei bekend gemaakt worden. Als de entiteit waaraan wij deelnemen de aanbesteding gegund krijgt, dan zal dit een effect hebben op de organisatiestructuur. Het betreft ongeveer 25 Fte. We verwachten dat dit met ingang van 2023 zal plaatsvinden. De periode mei tot en met december 2022 zal worden gebruikt om ons hierop voor te bereiden.

Naast de aanbesteding 'gewoon in de wijk' loopt gelijktijdig de aanbesteding van de gemeente Zandvoort en zullen andere aanbestedingen, waaronder MO/BW ook gaan starten in 2022. We houden rekening met een tijdsinvestering van onze organisatie gedurende heel 2022. De nieuwe contracten van deze aanbestedingen zullen naar alle waarschijnlijkheid per 2023 ingaan.

### **Verbeterslag NEN7510-compliance**

Op basis van de door KPMG gedane bevindingen en aanbevelingen gaan wij invulling geven aan de voor RIBW K/AM verplichte NEN7510-inrichting. Hier zijn we al mee gestart in 2021, en dit zal vanaf 2022 ook zichtbaar resultaat hebben. We zorgen in 2022 voor een opzet en implementatie van deze bevindingen en bepalen de rollen en verantwoordelijkheden zoals CISO, Functioneel Beheer en Applicatie-eigenaarschap. Daarnaast doen we een risicoanalyse en zorgen we voor een plan van aanpak voor het vervolg. Vervolgens starten we met de uitvoering van dit beleid.

---

<sup>1</sup> Parameters zijn variabelen die onder bepaalde omstandigheden kunnen veranderen en die we kunnen meten.

## **Bijlagen**

## **Bijlage 1 - Toelichting bij hoofdstukken/paragrafen**

### **TOELICHTING PARAGRAAF 7.4 KLACHTENPROCEDURE EN CIJFERS**

Cliënten kunnen 2 routes nemen om een klacht kenbaar te maken: de formele en informele route. De formele route betreft alle schriftelijk ingediende klachten bij het management, de Raad van Bestuur en de externe klachtencommissie. De informele route zijn klachten die direct met de begeleiding en leidinggevende besproken worden, alsmede klachten die aan de CVP kenbaar gemaakt worden, maar niet leiden tot een formele klacht. RIBW K/AM wil via de verschillende routes en manieren (mondeling en schriftelijk) de klachtenbehandeling zo laagdrempelig mogelijk houden voor cliënten.

#### **Verbetering klachtenprocedure**

In 2021 is de procedure klachtenbehandeling verbeterd en vastgelegd. De Cliëntenraad heeft adviesrecht in het proces. Er is een klachtencoördinator benoemd die het proces van de klachtenbehandeling ondersteunt en monitort. Zij is het eerste aanspreekpunt en contactpersoon voor betrokken medewerkers in het proces. Zij is eigenaar op inhoudelijke en procesmatige vraagstukken. En fungeert als sparringpartner en adviseur met betrekking tot klachten.

Taken en bevoegdheden klachtencoördinator:

- Signaalfunctie met betrekking tot interne en externe ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, beleid en procedures.
- Verantwoordelijk voor de borging van procedurele eisen en bewaking van voortgang.
- Signaalfunctie met betrekking tot inhoudelijke en procesmatige verbeteringen.

#### **Samenstelling klachtencommissie**

De klachtencommissie bestaat uit vijf leden en werkt voor drie RIBW's: RIBW Kennemerland Amstelland en De Meerlanden (RIBW 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. De evaluatie door de klachtencommissie over het jaar 2021 en de evaluatie met de bestuurders zullen in de eerste helft van 2022 plaatsvinden.

De klachtencommissie bestaat uit minimaal vijf leden, te weten:

- Twee leden, aangewezen door de centrale cliëntenraad/bewonerscommissie van RIBW K/AM, Leviaan en Stichting Anton Constandse.
- Twee leden aangewezen door de Raad van Bestuur van RIBW K/AM, Leviaan en Stichting Anton Constandse, na raadpleging van ieders Ondernemingsraad.
- 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.

**Tabel 1: wijze van ondersteuning door CVP**

Gesprek met cliënt, verhaal op schrift stellen, cliënt lost het daarna zelf op	Contact medewerker, cliënt gaat verder met informatie of cliënt en medewerker lossen het daarna op	Driegesprek: cliënt, medewerker en CVP of cliënt, lid raad van bestuur en CVP	Ondersteunen Hoorzitting Klachtencommissie	Totaal aantal cliënten
34	24	19	2	79

**Tabel 2 Informatie over klagers en kwesties de afgelopen drie jaar**

	2021	2020	2019
Klagers/ kwesties	79/ 244	73/ 188	74/ 213
Aantal kwesties per klager	3	2,6	2,9
Klacht/ vraag	206/ 38 (15,5%)	159/ 29 (20%)	187/ 26 (12%)
Cliënt/Naastbetrokkene*	66/ 13 (16%)	61/ 12 (20%)	64/ 10 (16%)

\* naastbetrokkene = familielid, medecliënt of medewerker.

**Tabel 3 Informatie over klagers en kwesties per cluster de afgelopen drie jaar**

	Aantal klagers/ klachten 2021: 79/ 244	Aantal klagers/ klachten 2020: 73/ 188	Aantal klagers/ klachten 2019: 74/ 213
Cluster 24 uurszorg	12 (15%)/ 31 (13%)	12 (16%)/ 32 (17%)	8 (11%)/ 30 (14%)
Cluster Vitaal Wonen	41 (52%)/ 124 (50%)	30 (42 %)/ 69 (36%)	30 (40%)/ 80 (37%)
Cluster Jeugd/ Autisme	9 (11%)/ 39 (16%)	6 (8%)/ 29 (17%))	9 (12%)/ 38 (18%)
Cluster MO/ Verslavingszorg	14 (18%)/ 43 (18%)	21 (29%)/ 53 (28%)	25 (34%)/ 58 (27%)
Anders	3 (4%)/ 7 (3%)	4 (5%)/ 5 (2%)	2 (3%)/ 7 (4%)

**Tabel 4 klachtenbehandeling klachtencommissie**

	Aantal	Onderwerpen
In 2021 gemeld	16	
In 2021 afgehandeld	15	
Ingetrokken na bemiddeling	5	- geven van waarschuwing - schorsing - lekkage woning - overplaatsing begeleider
Mededeling van instelling dat klacht intern is opgelost	1	- schorsing
Bemiddeling voorgesteld, geen reactie meer ontvangen van klager	2	- plaatsing naar andere locatie - schorsing
Behandeld in hoorzitting en uitspraak door klachtencommissie	6	- privacy - woning - schorsing - begeleidingsuren

		- financiële situatie - huisvesting - woonsituatie
Door de klachtencommissie ongegrond geacht	6 klachtonderdelen	

**Tabel 5 Onderwerpen van kwesties**

	2021	2020
Woonsituatie, huisregels, veiligheid en overlast	32/ 13%	38/ 21%
Bejegening begeleider, vrije keuze begeleider	33/ 13,5 %	29/ 16%
Begeleidingsplan, afspraken, wijze van begeleiden, continuïteit	59/ 24%	28/ 15%
Ontslag, interventies en maatregelen	18/ 7%	15/ 8%
Dossier, gegevensverstrekking	11/ 5%	8/ 4%
Klachtafhandeling door organisatie	18/ 7%	8/ 4%
Geldzaken	27/ 11%	16/ 9%
Plaatsing of verhuiscens	12/ 5,5%	8/ 4%
Medezeggenschap en informatievoorziening	14/ 6%	6/ 3%
Overige	20/ 8%	32/ 17%
Totaal	244/ 100%	188/ 100%

#### *Toelichting*

Onderstaande toelichting zijn de verschillende onderwerpen die cliënten aankaarten. NB: Hiervan is niet af te leiden of deze klachten gegrond zijn verklaard.

- Woonsituatie, Privacy: het binnenkomen zonder aankondiging voor onderhoud. Dit is 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, wat ook te maken heeft met de planning van de uitvoerders. Er kan aangenomen worden dat deze klacht voor meer cliënten geldt dan slechts voor hen die het melden bij de CVP.
- Woonsituatie, huisregels: bij sommige locaties is het onduidelijk hoe huisregels tot stand gekomen zijn en welke sancties verbonden zijn aan het niet naleven van de huisregels.
- 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. Dit is ook een onderwerp dat al langer speelt.
- Continuïteit/ indicatie: deze klachten betreffen onvoldoende personeel of te veel wisselingen van personeel om aan de indicatie te voldoen (zowel ambulant als op locatie). Ook is de CVP benaderd door ambulante cliënten die zijn overgedragen aan andere organisaties of locaties (ambulante cliënten in Amstelveen en bij de Baron in Hoofddorp).
- Dossier en gegevensbescherming: deze klachten betreffen het lang moeten wachten op inzage in het dossier. De "Wet Cliëntenrechten elektronische gegevensbescherming in de zorg" is per 1 juli 2020 verscherpt m.b.t. de toegang van cliënten tot hun dossier.
- Interventies en maatregelen: sancties zonder volgen van het protocol (bij schorsing het niet regelen van vervangend verblijf en vergoeding van kosten; sancties opleggen zonder wederhoor of geen informatie over de mogelijkheid bezwaar aan te tekenen of de CVP in te schakelen;

sancties die uitgeschreven en uitgedeeld worden door de eigen begeleider) zijn ook jaarlijks terugkerende onderwerpen.

Klachtafhandeling door organisatie: dit betreft ontevredenheid over zowel de duur van de klachtafhandeling: geen prompt antwoord op brieven (cliënten wachten lang) als ontevredenheid over de inhoud van de reactie van de organisatie op een klacht en de persoon die de klacht afhandelt.

- Medezeggenschap en informatievoorziening: cliënten hebben soms het gevoel geen tot weinig invloed te hebben op beslissingen. Ook vinden zij dat informatievoorziening niet altijd duidelijk is.
- Geldzaken: dit betrof o.a. de afhandeling van schade door lekkage (verschillende locaties). Ook waren er klachten over het niet indexeren van het voedingsgeld voor 1 persoonshuishoudens. Verder liggen er nog matrassen opgeslagen van cliënten, waarvoor een vergoeding gevraagd is.

### **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). 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 als lid van een projectgroep of 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.

Na de goedkeuring van het bestuur zijn het steunpunt CMZ en de CCR een verbond aangegaan met Tapster. Tapster biedt een centrale plek waar cliënten en verwanten de mogelijkheid hebben om mee te praten. De plek waar de centrale cliëntenraad haar achterban kan benaderen en waar de organisatie inspraak en medezeggenschap goed geregeld heeft. De Cliëntenraad test de gehele omgeving van Tapster. In 2021 is Tapster in de organisatie geïntroduceerd en kan er organisatie-breed mee worden gewerkt. Tapster zal bestaan naast de cliëntenwebsite. 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 2021 vijf leden. 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 tevoren 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 ervoor 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 wordt 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 portefeuillehouders 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 31-12-2021

### Raad van Bestuur

Naam	Bestuursfunctie	nevenfuncties
Drs. N. Tas	Lid Raad van Bestuur	Bestuurslid samen Voor Betere Zorg KAM (VBZ) Onbezoldigd.
Ir. R.J. de Jong	Lid Raad van Bestuur	Geen

### Raad van Toezicht

Naam	Zittings- termijn	Aandachtsgebied	Hoofd- en nevenfuncties
H. Tuning	4-2-2015 – 2023	Commissie kwaliteit en zorg	ZZP'er op het gebied van mediation, vertrouwenspersoon en burgerparticipatie Buurtbemiddelaar Steenwijkerland Voorzitter Adviesraad Sociaal Domein Steenwijkerland
Drs. T.A.M. de Grefte, voorzitter	4-2-2015 – 2023	Voorzitter	Raad van Bestuur GGZ Friesland Initiatiefnemer/partner Leiden na Kanker.nl Bestuurder Stichting Nivora (tot juli 2021) Bestuurslid De Nederlandse GGZ
M. van Bakel	11-5-2016 – 2024	Commissie kwaliteit en zorg	Wetenschappelijk medewerker bij het Trimbos Instituut, werkveld: Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid (HEE) WRAP (Wellness Recovery Action Plan), Advanced Level Facilitator)
J.F. van Leeuwen	6-3-2019 – 2023	Auditcommissie	Interim directie/management in de zorg Lid RvT stichting Lievegoed Lid RvT stichting Het Zand Lid RvT stichting Zorggroep Groningen Lid RvT FPC van Mesdag Interim-management en advies werkzaamheden via 4U2 BV

N.W.C. Michon	4-3-2020 - 2024	Auditcommissie	Interim-, projectmanager en adviseur voor finance Lid RvT S&L Zorg Lid RvT Zorggroep Vecht en IJssel Lid RvT Stichting Koraal Lid RvT Nederlandse Brandwondenstichting (vrijwilligersfunctie)
---------------	--------------------	----------------	---

## Bijlage 3 - RIBW K/AM cijfers per 31 december 2021

### CLIËNTEN

#### Aantal cliënten in zorg

- Beschermd wonen: 528
- Maatschappelijke Opvang met verblijf: 51
- Maatschappelijke Opvang zonder verblijf: 24
- Ambulante dienstverlening: 1266

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

Contract	Productcategorie	Ultimo 2020	Ultimo 2021
Haarlem	ZZP3	65	3
	ZZP4	101	1
	ZZP5	55	1
	ZZP6	3	0
	Volledig Pakket Thuis	4	0
	Beschut wonen Haarlem	53	52
	Beschermd wonen Haarlem	193	188
	Subtotaal Haarlem	474	245
Amsterdam	15905 BW-Individueel	15	12
	15904 BW-Groepswonen	0	0
	15903 BW 24 uur	24	8
	Subtotaal Amsterdam	39	20
Alkmaar	BW Alkmaar 10.5 Beg.Ind	6	11
	BW Alkmaar 14.0 Beg.Ind	7	1
	BW Alkmaar 17.5 Beg.Ind	7	2
	Subtotaal Alkmaar	20	14
WLZog/Overig	GGZ1	0	34
	GGZ2	0	56
	GGZ3	0	139
	GGZ4	0	5
	GGZ5	0	1
	GGZ VPT	0	2
	Subtotaal WLZ GGZ	0	237
WLZog/Overig		6	12
TOTAAL		539	528

### FINANCIËN

**Resultaat:** -€ 181k, waarvan:

- € 263k onttrokken aan de bestemmingsreserve
- € 82k toegevoegd aan de algemene reserve

**Omzet:** € 42.494k.

**MEDEWERKERS IN LOONDIENST EN VRIJWILLIGERS**
**Algemeen**

Thema	Eind 2021
Aantal medewerkers (fte)	444 fte
Aantal leerlingen	17
Aantal stagiaires	9
Aantal vrijwilligers	
Aantal medewerkers flexpool	47
Aantal vacatures	165
Verzuimpercentage	11,3%

**Goede start trainingen**

Trainingen goede starttraject
Training systemen
Training basismodule Vitaal Verder
Privacy & info veiligheid
Weerbaarheid basistraining
Medicatie basistraining
Medicatie herhaling
BHV- basistraining
BHV-herhaling
Meldcode in de GGZ
Verwijsindex risico jongeren

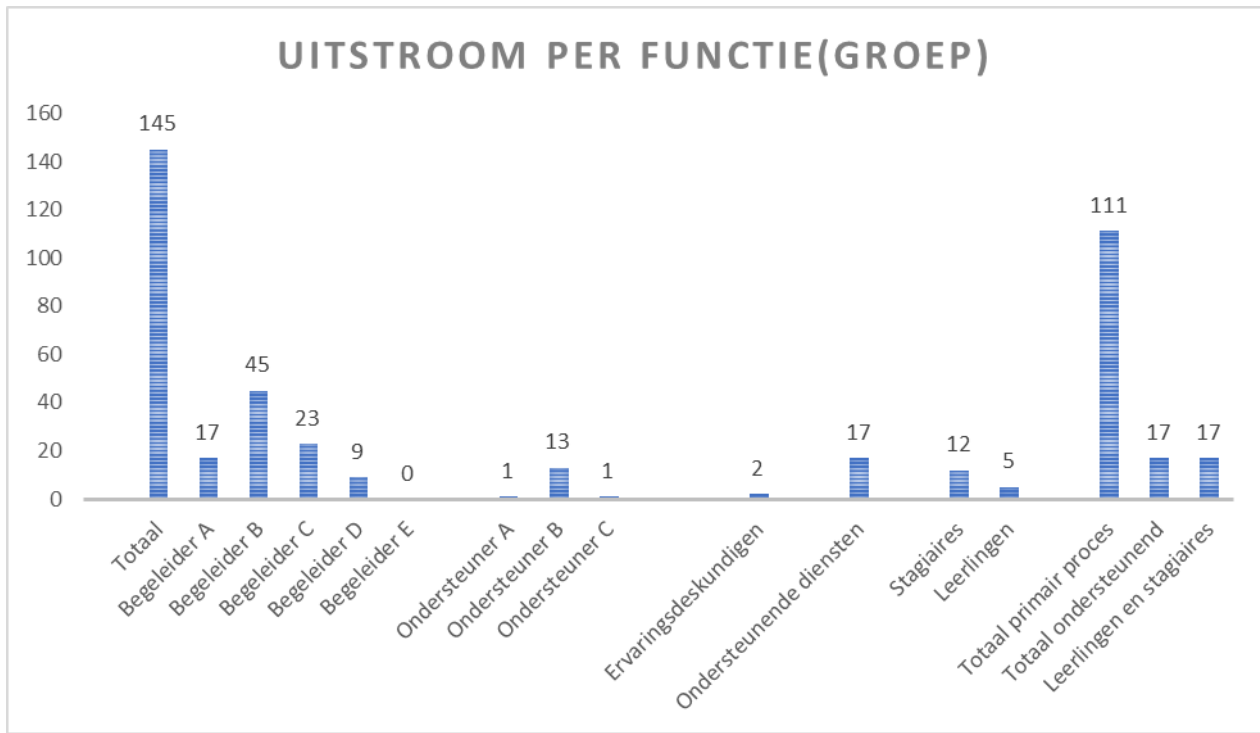
**Leerlingen**

Leerlingwerknemers per opleiding		
MBO 4	Maatschappelijke zorg Specifieke doelgroepen	6
MBO 4	Social Work	4
MBO 3	Maatschappelijke Zorg – Verzorgende IG	1
HBO	HBO Social Work	6
Totaal aantal		17

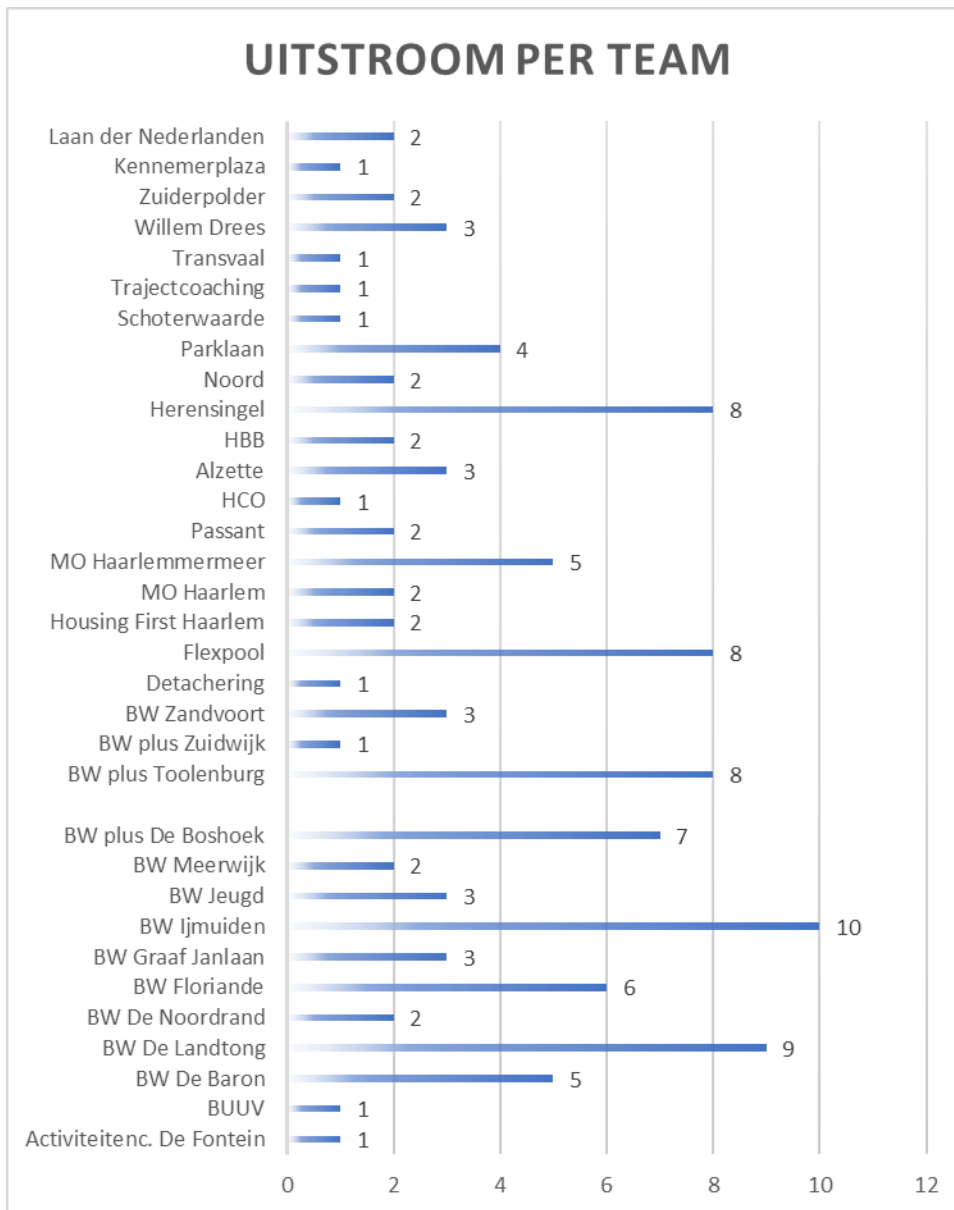
Leerlingenwerknemers	
Gestart februari 2021	1
Gestart september 2021	4
Geslaagd 2021	2
Gestopt met opleiding	1
Uit dienst bij RIBW	3
Zij-instromers	17

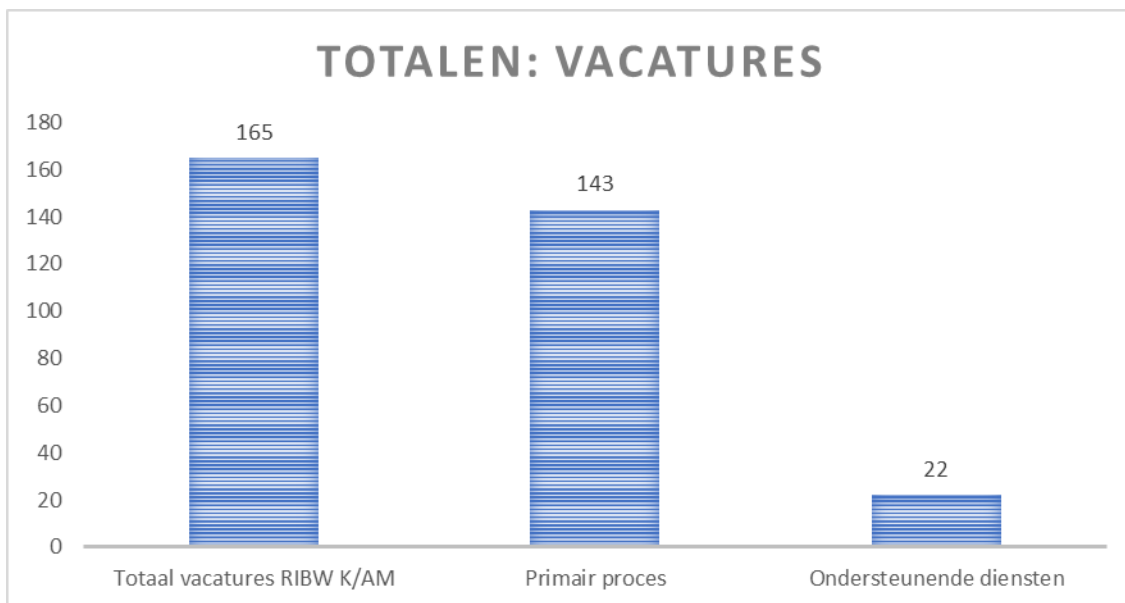
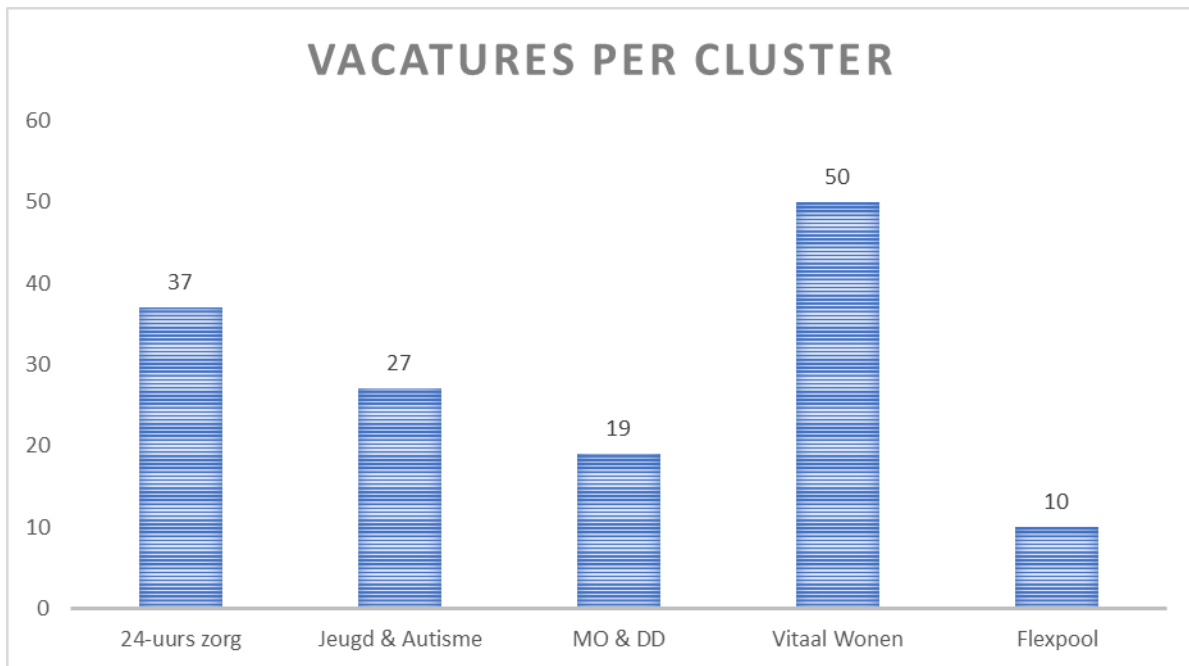
**Stagiaires**

Stagiaires per opleiding		
MBO	Maatschappelijke zorg Specifieke doelgroepen	3
MBO	Social Work	3
HBO	HBO Social Work	2
HBO	Overig (HR)	1
Totaal aantal		9



## UITSTROOM PER TEAM







## Bijlage 4 - organogram 2022

