



## Bestuursverslag 2021

# Samen werken aan herstel

Voor je ligt het bestuursverslag van RIBW Brabant over 2021. Dit vormt een aanvulling op het Jaarbeeld 2021 en is bedoeld om meer zicht te geven op het strategisch beleid, het bestuurlijk proces en de invulling van Governance binnen RIBW Brabant in het verslagjaar. Voor informatie over onze zorg en dienstverlening, informatie op het vlak van het personeelsbeleid of voor (algemene) cijfers verwijzen we je graag naar het Jaarbeeld 2021 en naar de Jaarrekening 2021. Met name het [Jaarbeeld 2021](#) geeft een uitgebreid beeld van onze ambities en resultaten in het verslagjaar.

In 2021 hielden we de koers vast die we met onze strategische koers (2020-2023) begin 2020 hebben ingezet. De koers is ontwikkeld met nauwe betrokkenheid van medewerkers én partners, vanuit de wens te komen tot een gedeelde visie op de maatschappelijke opgave.

### **Van een organisatie in een netwerk naar een netwerkorganisatie**

Door extramuralisering van de GGZ bieden we onze zorg steeds in samenwerking met anderen. Niet alleen met het sociaal netwerk van de cliënt, maar ook met wijkprofessionals en regionale partnerorganisaties. Alleen door samen te werken bieden we het hoofd aan een zorgvraag die steeds complexer wordt door toename van de verslavingsproblematiek, een toenemende druk op buurten en wijken en langere wachtlijsten. Er komen steeds meer samenwerkingsprojecten van de grond die hierop gericht zijn. Als RIBW Brabant ontwikkelen we ons daarom van een ‘organisatie in een netwerk’ naar een ‘netwerkorganisatie’.

### **Missie**

Ieder mens heeft recht op een betekenisvol leven. Een psychiatrische of psychische kwetsbaarheid mag daar geen belemmering bij zijn. Met de juiste begeleiding ondersteunen wij hen in het leren omgaan met de uitdagingen van kwetsbaarheid, bijvoorbeeld op het gebied van wonen, werken en leren, sociale contacten, financiën en gezondheid. Dit wordt herstelondersteunende zorg genoemd. RIBW Brabant biedt een basis voor herstel. Om ons werk goed te kunnen doen streven we een inclusieve samenleving na waarin plek is voor iedereen. Alleen dan is participatie mogelijk. We maken ons sterk om samen met onze partners van Hart van Brabant een inclusieve regio te maken. Meer over onze begeleiding van cliënten en de netwerkbenadering die we bij onze herstelondersteunende zorg voorstaan lees je op [Homepage – RIBW Brabant](#).

### **Visie**

Voor het behalen van onze missie werken we samen met de cliënt en iedereen die voor hem of haar belangrijk is aan een basis voor herstel, waarbij we samen mogelijkheden verkennen. Dit zorgt voor een nieuwe betekenis van en zin in het leven doordat de cliënt leert leven met zijn of haar psychiatrische of psychische kwetsbaarheid.

Hiervoor streven we het volgende na:

- In het herstel bepaalt de cliënt waar mogelijk zelf wat hij of zij nodig heeft, waarin wij begeleiding bieden. Het ene moment is er meer zorg nodig dan het andere. We bieden 24/7-zorg tot en met ambulante zorg aan huis.
- In onze begeleiding sluiten we aan bij de vier Fasen van Herstel:  
Fase 1: overweldigd worden door de kwetsbaarheid  
Fase 2: worstelen met de kwetsbaarheid  
Fase 3: leven met de kwetsbaarheid  
Fase 4: leven voorbij de kwetsbaarheid.
- We zoeken samen met de cliënt verbinding met de directe omgeving en andere organisaties die bijdragen aan het herstel. Daarom werken we in kleine zorgteams nabij in buurt, wijk, dorp en stad.
- Onze professionals hebben eigenaarschap en professionele regelruimte om dat te doen wat voor de cliënt nodig is, zo lang als het voor de cliënt nodig is.
- In onze herstelondersteunende zorg neemt ervaringsdeskundigheid een belangrijke plek in omdat de ervaring leert dat deze groep professionals zich goed met de cliënt kan verbinden.

**Als RIBW Brabant bieden wij herstelondersteunende zorg aan mensen vanaf 16 jaar met (ernstige) psychiatrische of psychische kwetsbaarheden. Individueel of in een gezinssituatie.**

Voor cliënten hebben we onze missie en visie vertaald in het motto: *'Ga voor een leven dat jou past'*. Onze corporate film, [RIBW Brabant: ga voor een leven dat jou past – YouTube](#) illustreert dit motto.

## **Kernwaarden**

Op onze website [Missie, visie en kernwaarden – RIBW Brabant](#) lees je meer over onze kernwaarden **vertrouwen**, **verbinding**, **vakmanschap** en de manier waarop wij deze waarden invullen in de dagelijkse praktijk.

## **Strategische koers**

De strategische koers 2020-2023 'Samen werken aan herstel' bouwt voort op de weg die in 2018-2019 met het veranderprogramma 'Bouwen aan Perspectief' is ingeslagen. Vanuit deze koers richt onze besturingsfilosofie zich op het 'werken vanuit de bedoeling'. Werkend vanuit resultaatverantwoordelijke teams bieden we ruimte voor het vakmanschap van onze medewerkers om, samen met anderen, nóg beter aan te kunnen sluiten bij de leefwereld van de cliënt en te doen wat nodig is, zo lang als nodig is, voor een solide basis voor herstel. Voor onze koers 2020 – 2023 maken we keuzes vanuit verschillende perspectieven:

- Cliëntperspectief: we gaan voor herstelondersteunende zorg op maat, met de cliënt aan het roer.
- Medewerker en teamperspectief: alle medewerkers werken in resultaatverantwoordelijke teams aan de verschillende perspectieven. Medewerkers hebben ruimte om te doen wat nodig is en ervaren zich daarin ondersteund door de organisatie.
- Partnerperspectief: we werken samen aan een gedeelde maatschappelijke agenda.
- Bedrijfskundig perspectief: we geven proactief en vanuit partnership invulling aan onze rol van opdrachtnemer en zijn koploper in herstelondersteunende zorg in de regio.

- Innovatieperspectief: we gaan voor inhoudelijke, technologische én samenwerkingsinnovatie.

Om medewerkers en partners in een oogopslag zicht te geven op onze strategische koers maken we gebruik van infographics . Het ‘waarom’ van de koers is helder in beeld gebracht: [Strategische koers 2020-2023 – RIBW Brabant](#). Zowel in de terugkoppeling over 2021 als in de plannen voor 2022 worden de perspectieven benoemd.

## RIBW Brabant in 2021

### De impact van Corona

In 2021 kampten we nog steeds met de coronapandemie. We poogden met digitale toepassingen te blijven participeren en aansluiten binnen ons netwerk en boden cliënten en deelnemers zoveel mogelijk zorg aan naar behoeften zodat er minimale terugval zou zijn in het herstel. Voorbeelden daarvan zijn de Kiemuren die doorgingen en de dagbesteding. Maar ook binnen onze dagelijkse begeleiding hebben we gedaan wat binnen de mogelijkheden toch nog kon. In 2021 maakte RIBW Brabant deel uit van een RIVM-onderzoek naar de wijze waarop zorgorganisaties de coronacrisis managen. Een van hun onderzoeksmethoden was het verzamelen van inspirerende voorbeelden uit de praktijk. Naast praktijkvoorbeelden uit onze eigen teams in dit [artikel](#) kun je ook de film bekijken over hoe het RIBW werkproject Restaurant Waanzinnig zich in deze coronapandemie elke keer weer aanpast. Tevens een interview over ‘aangepast sporten’ tijdens corona om stress en eenzaamheid tegen te gaan (in het Brabants Dagblad). Allemaal goede voorbeelden van focussen op wat wél kan. In het Jaarbeeld 2021 wordt vanuit verschillende perspectieven belicht of de kijk op de maatschappij door corona is veranderd. Corona heeft ook financieel een impact gehad. Aanvullende informatie hierover is beschreven in onze [jaarrekening 2021](#).

### Oprichters en financiering

RIBW Brabant biedt herstelondersteunende zorg aan mensen met (ernstige) psychiatrische of psychische kwetsbaarheden, individueel of in een gezinssituatie. We doen dit voor een groot deel vanuit de Wmo, in opdracht van de gemeenten in de regio Hart van Brabant. Met de openstelling van de Wlz voor GGZ cliënten wordt sinds 1 januari 2021 een belangrijk deel van onze beschermd Wonen Zorg vanuit de Wlz bekostigd. Binnen onze regio is VGZ Zorgkantoor hiervoor de contractpartner. Daarnaast wordt een (kleiner) deel van onze zorg gefinancierd vanuit (vooral gemeentelijke) subsidies, de Regeling medische zorg asielzoekers en door Dienst Justitiële Inrichtingen (forensische zorg). Incidenteel bieden we begeleiding aan jongeren van 16-17 jaar uit hoofde van de Jeugdwet.

## Clieñt perspectief

### Project Herstelgericht werken

Met het project Herstelgericht werken, dat in mei 2021 startte, bieden we extra ondersteuning aan de teams om alle veranderingen die op ons afkomen rondom de cliëntzorg te stroomlijnen en verder te borgen met elkaar. Hiervoor startten in de teams enkele collega’s naast hun reguliere rol richting de cliënt als projectondersteuner, om zo als aanspreekpunt en aanjager in deze borging te fungeren.

Doelstellingen:

- Het verdiepen en versterken van het methodisch werken vanuit de herstelvisie;
- een voortdurende ontwikkeling van onze professionals;
- een transparante verantwoording richting gemeentes en onze andere financiers;
- waarborgen van efficiënt werken;

- uitbreiding van aanknopingspunten om in het netwerk verbindingen te leggen en een sluitend aanbod richting de cliënt te bieden.

### **Individuele Plaatsing en Steun**

In 2021 is het traject Individuele Plaatsing en Steun (IPS) geauditeerd. IPS is speciaal ontwikkeld voor mensen die behandeling of begeleiding krijgen in de geestelijke gezondheidszorg. IPS is een succesvolle re-integratiemethode om mensen met een psychische aandoening te helpen bij het verkrijgen en behouden van betaald werk of bij het starten van een studie.

### **Langdurige zorg vanuit de Wlz**

Na een jaar van voorbereiding, met veel aandacht voor het begeleiden van cliënten bij het aanvragen van Wlz-indicaties, kreeg per 1 januari 2021 een aanmerkelijk deel van onze verblijfscliënten hun zorg vergoed vanuit de Wlz. De openstelling van de Wlz bracht vooral voor de teams van zorgbemiddeling, zorgregistratie en natuurlijk onze professionals in het primair proces (administratief) andere dynamieken met zich mee, zoals bij (nieuwe) aanvragen voor ambulante Wlz-cliënten, een nieuw wachtlijststelsel en het coördineren van passende zorg met partners in de wijk. Eind 2021 heeft iets meer dan de helft van onze verblijfscliënten een langdurige zorg indicatie.

De herstelvisie van waaruit onze medewerkers werken, geldt onverminderd voor onze langdurige cliënten. Sinds de inwerkingtreding van de Wlz wordt wel met extra bewustzijn gekeken naar de dagbesteding van onze langdurige cliënten. Begin 2021 startte een pilot met flexibel extra aanbod op een aantal verblijfslocaties, die succesvol was en inmiddels een vaste waarde is geworden.

## **Medewerkers en team perspectief**

### **Personeelsbeleid en regelingen**

In 2021 is de regeling voor onbelaste vergoeding van reiskosten woon-werkverkeer aangepast conform de gewijzigde fiscale regelgeving. In samenhang met deze regeling is tevens gesproken over hoe wij medewerkers faciliteren voor een goede thuiswerkplek in tijden van Corona. Omdat de verwachting is dat thuiswerken ook na Corona voor veel medewerkers onderdeel zal blijven van het werk, is gesproken over een thuiswerkbeleid voor de langere termijn. Met elkaar is een eerste verkenning uitgevoerd welke strategie te volgen in de beweging naar een hybride manier van werken en hoe dit kan aansluiten bij onze ambities. De regeling studiekosten en -verlof is geactualiseerd. Voor het opstellen van een actueel en integraal strategisch personeelsbeleid is in diverse Thema-overleggen met verschillende belanghebbenden een verdiepende verkenning gemaakt op de volgende onderwerpen:

- Werving & selectie;
- personele inzet: sturing op de formatie binnen teams;
- evalueren, beoordelen en functioneren;
- verzuim.

### **Ontwikkeltrajecten**

Tijdens Bouwen aan Perspectief ontstond behoefte om de ontwikkeling van medewerkers naar de functie van herstelcoach te faciliteren. Hierbij is gekozen voor een ontwikkeltraject waarbij o.a. Talent management Analyse (TMA) is ingezet. Deze methode draagt bij aan de

ontwikkeling van talenten en competenties van medewerkers door inzicht te geven in talenten, interesses, competenties en loopbaanmogelijkheden. Begin 2021 zijn de ontwikkeltrajecten bijna allemaal afgerond en is een aanzet gemaakt om de ontwikkeltrajecten te evalueren. Deze evaluatie is in het eerste kwartaal van 2021 uitgevoerd. De eerste ervaringen, geluiden en signalen vanuit de herstelcoaches en ontwikkelcoaches bleken positief. Medewerkers gaven aan het prettig te vinden dat er inzicht ontstaat in hun talenten opdat ze daar gericht mee aan de slag kunnen op een wijze die past bij henzelf en bij de functie. De ontwikkelcoaches hebben eveneens aangegeven veel waarde te hechten aan de inzet van dit middel om het ontwikkelgesprek aan te gaan met medewerkers. Op basis van deze positieve evaluatie over de ontwikkeltrajecten en de TMA gaan we deze in 2022 breder inzetten en uitrollen voor meerdere functies in het primaire proces.

## **Partnerperspectief**

Een stabiele woonplek en woonomgeving zijn cruciaal voor het herstel van onze cliënten. Cliënten krijgen ambulante ondersteuning thuis of verblijven tijdelijk bij RIBW. Vanuit onze visie op herstel kijken we samen met de cliënt wat de cliënt en zijn netwerk daarin zelf kunnen doen, welke begeleiding wij kunnen bieden en waar aanvullende inzet van anderen nodig is, zoals welzijn of bijvoorbeeld behandeling. In de wijk gaan we er samen met onze partners voor om passende ondersteuning en zorg te bieden. De basis van onze samenwerking is dat iedereen doet waar hij goed in is. We doen dit het liefst op een manier waarop cliënt en buurt elkaar versterken en de draagkracht en draaglast in een buurt in balans zijn.

## **Preventie in de wijk**

Met het Kiemuur (een wekelijkse bijeenkomst in de eigen woonomgeving voor iedereen die contacten en/of advies zoekt) leveren we een bijdrage aan de verbinding in de wijk. Daarnaast kan het ook bijdragen aan het bieden van een steunsysteem voor kwetsbaardere bewoners van de wijk. In goed samenspel met samenwerkingspartners en informele zorg gaat hier een preventieve werking vanuit. Meer over het Kiemuur, de locaties van Kiemuren en over het Maatschappelijk Steun Systeem, vind je [hier](#).

## **Regiovisie Beschermd Wonen**

In 2020 is landelijk de Norm voor Opdrachtgeverschap BW (NvO) vastgesteld. Concreet betekent dit dat elke regio vóór 1 januari 2022 regionale samenwerkingsafspraken conform de NvO heeft vastgesteld en de governance op een goede manier heeft georganiseerd. In 2021 hebben we in de regio Hart van Brabant bijgedragen aan de regiovisie Beschermd Wonen Hart van Brabant 2022, 2023 en 2024. Eind augustus 2021 was de concept-regiovisie gereed, waarna de ambtelijke en bestuurlijke bespreking en de advisering van de sociale adviesraden binnen de gemeenten kon plaatsvinden.

## **Wonen in de wijk, buurt in balans**

Begeleiding vraagt steeds nadrukkelijker om sterke verbindingen met de directe omgeving van de cliënt (sociaal netwerk én buurt), en tegelijk ook met partnerorganisaties die een specifieke rol hebben in het herstel van cliënten zoals de GGZ en/of verslavingszorg of organisaties die een prominente rol hebben in de buurt- en de samenlevingsopbouw, zoals gemeentes, woningcorporaties en wijk- en welzijnswerk. In 2021, en nog steeds, participeren we daarom actief in diverse samenwerkingsverbanden, zoals MOM, MSS Tilburg, Wijkcirkels en Perron Beschermd Wonen. Om zorg te dragen voor een voldoende en passend woningaanbod voor onze doelgroepen wordt creativiteit en veerkracht gevraagd van ons, van

de buurt en van de samenwerking in de keten. Met een sterk netwerk zorgen we samen voor een ‘buurt in balans’. We dragen bij aan regie binnen de regionale programma’s die hier een antwoord op moeten gaan geven. Een aansprekend voorbeeld is Weer thuis, een samenwerking die gericht is op uitstroom, het realiseren van een matchingpunt voor woonvragen en voldoende woningen binnen de gemeenten. We zijn een actieve kernspeler in gebiedsgerichte samenwerkingsprojecten die regionaal worden gedragen zoals Gemengd Wonen en Prikkelarm wonen. In oktober 2021 tekenden we een intentieovereenkomst voor het prikkelarm wonen in Tilburg-Noord samen met Amarant, GGz Breburg, SMO Traverse, WonenBreborg, TBV Wonen, Tiwos en Gemeente Tilburg. Met dit project kunnen kwetsbare inwoners die binnen hun herstel klaar zijn om uit een beschermd woonvoorziening uit te stromen, prikkelarm wonen. Dit vanuit het idee dat ‘beweging naar de wijk’ ook iets betekent voor de woon- en begeleidingsconcepten die we met onze partners aanbieden. Bijvoorbeeld dat er tussenvormen nodig zijn tussen beschermd en zelfstandig wonen, zoals gemengd wonen concepten. Hierdoor kunnen cliënten sneller en effectiever uit de situatie van beschermd wonen stromen en werken we vanuit een gezamenlijke inspanning de wachtlijst weg. We participeren in het eerste project Gemengd Wonen in Stappegoor samen met Tiwos, Prisma, SMO Traverse, Gemeente Tilburg en ContourdeTwern. Met deze partijen bereidden we het voorstel voor B&W en de gemeenteraad voor, dat uiteindelijk begin 2022 is goedgekeurd, waarna begin februari 2022 een eerste omgevingsdialoog plaatsvond.

### **Werken, leren en dagbesteding**

Werken, leren en dagbesteding vormen een belangrijk onderdeel van het herstel van cliënten. Als het gaat om werken en leren, voeren we actief beleid dat ervoor zorgt dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt worden voorbereid op werk en/of worden ingezet in de eigen organisatie of erbuiten. Hiervoor werken we onder meer nauw samen met het UWV, de gemeenten en een groot aantal aanbieders van dagbesteding.

### **Veiligheid, gezinnen en jongeren**

In 2021 droegen we inhoudelijk bij aan een reeks netwerken op het vlak van veiligheid, gezinnen en jongeren: We namen actief deel aan structureel ingeplande bijeenkomsten waar concrete cases werden ingebracht. Vanuit onze expertise konden wij bijdragen aan een oplossing door adviezen te geven en/of de benodigde specialistische zorg geheel of gedeeltelijk over te nemen.

### **Intensivering samenwerking met GGz Breburg**

Een belangrijke partner van RIBW Brabant is GGz Breburg. Mede in het licht van samenwerking binnen de Wlz tekenden we op 7 september 2021 een raamovereenkomst die richting geeft aan de intensivering van de samenwerking door bij cliënten meer vanuit één plan te werken en de afstemming te verstevigen. Hierdoor ontstaat er over en weer een nog beter beeld van de cliënt, wat de kwaliteit van zorg aan twee kanten verbetert. De intensievere afstemming zit bijvoorbeeld op het vlak van terugvalpreventie, medicatieverstrekking en leefstijl.

### **Méer samenwerking**

Meer over de samenwerkingsverbanden en initiatieven waarin we participeren lees je in het [Jaarbeeld](#).

Deze samenwerking zal alleen maar verder versterken door de nieuwe inkoop Wmo Hart van Brabant die in 2023 start. De eerste contouren hiervan zijn in 2021 vormgegeven. De gemeenten in Hart van Brabant gaan per 1 januari 2023 op een hele andere wijze de



aanbesteding invullen voor de inkoop en contractering van de Wmo diensten Jeugd, BW, AW en participatie en arbeid.

## **Innovatieperspectief**

### **Vakmanschap en kennisontwikkeling**

Vanuit het veranderprogramma Bouwen aan Perspectief hebben we afgelopen jaren een 'Leerhuis' opgebouwd, waarbij team Training en Ontwikkeling vraaggericht, proactief en op maat onze professionals ondersteunt bij het verder ontwikkelen van kennis, competenties en vaardigheden. Evaluatie maakt duidelijk dat er een wendbare infrastructuur is gerealiseerd waarbij geput kan worden uit een mix van bestaande en zelfontwikkelde trainingen en een diversiteit aan werkvormen. Op het vlak van kennisontwikkeling en kennisdeling hebben we terug- en vooruitblik met onze Expertise Ontwikkel Netwerken (EONs). Hierbij zijn aanbevelingen gedaan om deze collegiale steunstructuur verder te ontwikkelen en te borgen. Aanbevelingen betreffen ondermeer de omvang van de groep en het inzetten op meer verbinding met team Training en ontwikkeling.

### **Innoveren met medewerkers**

Op vier momenten in 2021 hebben collega's tijdens een 'Open podium' pitches gehouden over (team overstijgende) ideeën die ze graag zouden willen uitvoeren. Met veel enthousiasme zijn de initiatieven gedeeld en ontvangen. Op een aantal kansrijke ideeën is met feedback verder doorgepakt, zoals het verder brengen van Kiemuur als landelijke 'best practice'.

Technologische innovaties waar aandacht naar uitging zijn bijvoorbeeld de pilot met de medido (voor medicijnverstrekking), een experiment met inzet van een VR-bril door de psychologen en een smart watch. Op basis van de succesvolle pilot met de medido wordt deze inmiddels breder ingezet in teams.

### **Klaar voor samenwerkingsinnovatie**

Anticiperend op de nieuwe taakgerichte inkoop Wmo en de beoogde niet-vrijblijvende samenwerking van een door de gemeenten te gunnen samenwerkingsverband, hebben we ons in de (na)zomer van 2021 in een aantal sessies laten begeleiden door een extern aanbestedingsspecialist. Dit met name om in de aanloop naar publicatie van de inkoopdocumenten goed voorbereid te zijn en als organisatie vanuit een gedeeld beeld over 'de bedoeling' soepel te kunnen schakelen in het samenspel met partners en met gemeenten.

## **Bedrijfskundig perspectief**

### **Kwaliteitsmanagement**

Door middel van cliëntervaringsonderzoek, medewerkersonderzoek, interne audits en externe toetsing beoordelen we onze kwaliteit. RIBW Brabant is HKZ-gecertificeerd. Periodiek worden meldingen en klachten gemonitord. Dit gebeurt aan de hand van terugkoppeling door de onafhankelijk klachtenfunctionaris, de extern cliëntvertrouwenspersoon en analyse van incident meldingen. Indien sprake is van een ernstig incident vindt volgens omliggende methodiek altijd direct onderzoek plaats om zicht te krijgen op leer- en verbeterpunten. Vanaf het verslagjaar hebben we geen externe klachtencommissie meer. Binnen de gewijzigde klachtenprocedure kunnen cliënten voortaan gebruik maken van een extern onafhankelijke vertrouwenspersoon, de onafhankelijk klachtenfunctionaris of een formele klacht indienen bij de Raad van Bestuur. In 2021 hebben cliënten hun weg goed kunnen vinden binnen de nieuwe

werkwijze. Er is in totaal 30 keer een beroep gedaan op de cliëntvertrouwenspersoon en 60 keer op de klachtenfunctionaris. In de meeste gevallen heeft de cliënt zelf de melding gedaan. Soms werd hierbij ondersteuning verleend door iemand uit het eigen netwerk of door de betrokken herstelcoach. Uitgesplitst naar categorieën gingen de meeste meldingen over zorg/begeleiding en over bejegening. In 2021 zijn twee formele klachten ingediend bij de Raad van Bestuur, waarover de Raad van Bestuur uitspraak heeft gedaan. Ook voor medewerkers is er een externe vertrouwenspersoon en klachtencommissie. In 2021 zijn er geen formele klachten binnen gekomen.

Via een zogeheten ‘directiebeoordeling’ blikken we eens per jaar organisatiebreed terug op het afgelopen jaar met gestructureerd aandacht voor onze systemen, werkwijzen en de verankering daarvan. Daarbij onderzoeken we wat we binnen het management verder kunnen verbeteren voor de navolgende periode en volgen met elkaar vastgestelde acties op in ons koersoverleg of piketoverleg. Zo is het verder duiden van maatschappelijke effecten in het jaarplan bijv. als een aandachtspunt benoemd.

Op het vlak van ICT en informatiebeveiliging (NEN-7510) zijn in het verslagjaar de nodige analyses uitgevoerd door werkgroepen. Aan de hand hiervan is een projectplan opgesteld en deels ter hand is genomen. Dit project loopt door in 2022.

## Een vooruitblik op 2022

Ook voor 2022 geeft de strategische koers 2020-2023 ons richting. Teams, afdelingen en clusters leveren ieder op eigen wijze en vanuit eigen expertise een bijdrage aan deze koers en het jaarplan 2022. Met elkaar pakken we thema's en onderdelen uit de koers op. We werken hierbij vanuit een beschrijving per perspectief die richting geeft voor de plannen van organisatieonderdelen, op een manier die passend is. Dit kan via woordvoerders, in een jaarplan of door er in de praktijk handen en voeten aan te geven. Vooral ‘het gesprek’ met elkaar is belangrijk. In kwartaalrapportages en/of kwartaalgesprekken met de manager gaat hier in het bijzonder aandacht naar uit. Eind 2021 heeft de raad van bestuur het jaarplan 2022 vastgesteld met een concrete uitwerking op elk van de perspectieven.

Zo loopt in 2022 op het Client perspectief het project herstelgericht werken door. Dit is gericht op methodisch werken en het verder borgen van actuele herstelplannen (inclusief resultaatsturing), kortcyclisch werken, tijdig op- en afschalen en het voeren van netwerkgesprekken bij het starten van de zorg. Onze online cliëntomgeving, Caren.nl, gaat live. Verder zetten we de beweging door naar gewoon (t)huis in de wijk waarbij we de eigen regie van de cliënt versterken met behulp van programmalijnen specifiek gericht op verslaving en het scheiden van wonen en zorg.

Voor wat betreft het medewerker- en teamperspectief blijven we onder het motto ‘professional voorop en vakmanschap centraal’ investeren in ‘het leren’ en ‘ruimte voor persoonlijke groei’. Daarnaast willen we het verzuimpercentage verder omlaag brengen en zetten we een systematiek op om teams op regelmatige basis een overzicht te geven van beschikbare formatie en expertise.

Met onze partners en met belanghebbenden werken we verder aan een gedeelde maatschappelijke agenda. Daarbij zien we toenemend verschillende contexten bij elkaar



komen zoals het belang van preventie, zowel vanuit de context van WMO als Wlz. Om meedoen mogelijk te maken ontwikkelen we een breed samenhangend aanbod van ontmoeting, activering en werk & inkomen. In de samenwerking met GGZ Breburg zetten we stappen in het werken vanuit één plan. Onder het motto 'passende zorg voor iedereen' nemen we actief deel aan de nodige initiatieven in Brabant zoals Weer thuis, Gemengd Wonen, Prikkelarm wonen en Perron beschermd wonen.

Vanuit het innovatieperspectief zetten we in op verder ontwikkelen, evalueren en borgen van scholing die ons herstelgericht werken versterkt. Hierbij krijgt intervisie een structurele plek in het ontwikkelen van vakmanschap. In het kader van kennisdeling worden de Expertise Ontwikkel Netwerken (EON's) en de Kennisconnector geborgd. Ook wordt de profilering en positionering van ervaringsdeskundigheid doorontwikkeld en verstevigd. Tot slot staat de bevordering van de digi-vaardigheden van zowel onze medewerkers als cliënten op de agenda. Een innovatiewerkgroep ondersteunt bij het ophalen en verder brengen van innovatieve ideeën. Enkele aansprekende voorbeelden van innovatieve toepassingen zijn Medido, de smartwatch en VR-bril. In 2021 hebben we een pilot gedraaid met deze zorginnovatie die de zelfredzaamheid van cliënten op het gebied van medicatie-aanrijking vergroot. Medido is een slimme medicijndispenser die in de woning van de cliënt zelf staat. Deze verstrekt de juiste medicatie op het juiste tijdstip. Daarnaast zorgt de Medido ervoor dat de begeleiding een signaal krijgt wanneer de medicatie niet is uitgenomen. De eerste resultaten zijn bijzonder positief: cliënten ervaren meer zelfredzaamheid en het lukt hen om consequenter medicatie in te nemen. In 2022 wordt besloten of de Medido definitief een plaats gaat innemen in onze organisatie.

Met als uitgangspunt dat een gezonde leefstijl sterk bijdraagt aan herstel zijn in 2021 meerdere cliënten voorzien van smartwatch. Hierdoor kregen zij meer inzicht in de eigen leefstijl en vitaliteit met als gevolg dat zij over het algemeen bewust gezonder zijn gaan leven. In 2022 blijven de smartwatches beschikbaar voor cliënten die hier voor open staan.

Op het vlak van samenwerkingsinnovatie en vanuit bedrijfskundig perspectief zien wij de uitdaging om een daadkrachtig samenwerkingsbestand te smeden met SMO Traverse, stichting 't Werkt, Prisma, Amarant, Impegno, GGz Breburg, ASVZ, buro Maks en Sterk Huis. Vanuit een nauwe samenwerking met de gemeenten Hart van Brabant en met andere zorgpartners gaan we voor een toekomstbestendige zorg voor onze cliënten.

In 2022 zal veel nadruk liggen op de nieuwe, taakgerichte bekostiging en Wmo-inkoop voor Beschermd Wonen, Ambulant Wonen en de ontwikkelingsgerichte dagbesteding en arbeid in de regio Hart van Brabant. Het contract dat we hiervoor met partners in onze coalitie en met de gemeenten Hart van Brabant willen aangaan, gaat in op 1 januari 2023. Motief van de gemeenten voor de nieuwe inkoopstrategie met taakgerichte bekostiging is dat ze het aanbod nog beter op elkaar af willen stemmen en meer samenhang willen aanbrengen tussen jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning (Beschermd Wonen en Ambulante begeleiding) en participatie. Daarnaast speelt kostenbeheersing in het kader van oplopende tekorten en toekomstbestendigheid van zorg ook een belangrijke rol. De uitdaging is om met elkaar méér te kunnen betekenen voor de cliënt en tegelijkertijd slimmer om te gaan met schaarse middelen. Deze aanbesteding heeft dus een grote impact op onze herstelgerichte zorg en onze interne organisatie.

Als RIBW staan we positief tegenover deze ontwikkeling omdat het kansen biedt om meer integraal samen te werken over de grenzen van organisaties heen. Wij hebben samen met een

groot aantal partners in het sociale domein op basis van een gedeelde visie een samenwerkingsverband gevormd en ingeschreven op de aanbesteding. Bij het verschijnen van dit bestuursverslag is bekend dat wij ons mogen voorbereiden op de dialoofase tussen samenwerkingsverband en gemeenten. Met het voorlopig gegunde samenwerkingsverband kijken we uit naar een goede dialoog met de gemeenten over de opgave en het plan van aanpak voor de transformatie.

In aanvulling op bovenstaande hebben we als relevante speerpunten op het bedrijfskundig perspectief geadresseerd voor 2022: het ontwikkelen van een strategisch vastgoedbeleid dat aansluit bij de veranderende cliëntvragen en het continueren van het project om te evalueren of wij voldoen aan de norm NEN7510 voor informatiebeveiliging in de zorg.

## Juridische structuur en Governance

Stichting RIBW Brabant wordt bestuurd door een éénhoofdige Raad van Bestuur (RvB). De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op de besturing, op de continuïteit van de dienstverlening en op de algemene gang van zaken binnen RIBW Brabant om zo oog te houden voor onze maatschappelijke doelstelling. Bestuur en toezichthouders hanteren de Governance Code Zorg. De RvB en RvT hebben hun (onderlinge) werkwijzen transparant vastgesteld in een reglement RvT en reglement RvB. Deze bevatten onder meer ook schriftelijke afspraken over het tegengaan van (schijn van) belangenverstrengeling en een vastgelegde conflictregeling.

### Besturingsfilosofie

De Raad van Bestuur van RIBW Brabant is eindverantwoordelijk voor het besturen van de organisatie. In 2021 wordt de Raad van Bestuur gevormd door mevr. M.J.P. Hesem (voorzitter).

Om waarde te creëren voor cliënten en de maatschappij kiest RIBW Brabant ervoor veel ruimte en zelfstandigheid te geven aan onze professionals die werken in resultaatverantwoordelijke teams. Zo kunnen zij passend aansluiten bij de leefwereld van de cliënt en -samen met het netwerk rondom de cliënt en met partners- effectief ondersteunen bij herstel. In de verbinding met de teams ondersteunt een team van (cluster)managers de Raad van Bestuur bij de uitvoering van taken.

### Deelnemingen

We hebben een restaurant om mensen aan een zinvolle dagbesteding en werk te helpen. Restaurant Waanzinnig is enerzijds net als ieder ander restaurant een gelegenheid waar je kunt genieten van een onbezorgd avondje uit, verzorgd door kundige gastheren en -vrouwen en een plek waar je heerlijke maaltijden kunt nuttigen.

Anderzijds is Waanzinnig niet zomaar een restaurant. Het wordt namelijk, onder begeleiding van leer- en werkcoaches en ervaren horecamedewerkers, gerund door mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid. Zij krijgen bij Waanzinnig de begeleiding die zij nodig hebben, leren de kneepjes van het horecavak en hebben een zinvolle dag invulling. Een bijzondere plek waar creativiteit, huiselijkheid en medemenselijkheid voorop staat. Van hieruit is doorstroming mogelijk naar een reguliere baan en/of scholing.

### Raad van Toezicht

Onze Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2021 uit de volgende leden:

- Drs. H.A.M. (Marten) Kroese, RA (voorzitter)
- Prof. dr. M.M.N. (Mirella) Minkman
- L.L.M. (Leonie) Voragen
- Drs. J.G.H. (Jolanda) de Witte
- Drs. M.A.W. (Maarten) Gielen.

De heer Gielen maakt met ingang van 1 mei 2021 deel uit van de raad en brengt onderscheidende expertise in op het vlak van ondernemerschap en innovatie. In de voorbereiding van de werving en selectie is het bedrijfskundig en ondernemend profiel voor deze zetel in de Raad aangescherpt met kennis en competenties op het vlak van maatschappelijke participatie, sociale inclusie en sociale innovaties. RIBW Brabant en de Raad van Toezicht zijn verheugd over deze benoeming.

Meer over de Raad van Toezicht lees je op [Organisatie en kengetallen – RIBW Brabant](#).

### **Visie op toezicht**

In een Visie op Toezicht heeft de RvT vastgesteld hoe zij het toezicht invult, aansluitend op de kernwaarden van RIBW Brabant: verbinding, vakmanschap, vertrouwen. Hierin expliciteert de Raad ook de taken, rollen en het toezicht kader van de toezichthouders.

De verschillende rollen die de leden van de Raad van Toezicht vervullen voor RIBW Brabant zijn:

1. de toezichthoudende rol (informatie verzamelen, oordeelsvorming en zo nodig interveniëren);
2. de adviesrol en klankbordfunctie (adviseren van en meedenken met de Raad van Bestuur op basis van in de Raad van Toezicht aanwezige kennis, expertise en interne en externe informatie);
3. de maatschappelijke rol (verbinding leggen met de samenleving, koppelen van ontwikkelingen in de omgeving en samenleving aan de ontwikkelingen binnen RIBW Brabant);
4. de werkgeversrol (benoemen, inspireren, periodiek beoordelen en ontslaan van de Raad van Bestuur, inclusief het bepalen van de arbeidsvoorwaarden en honorering).

De Raad van Toezicht streeft een passende, goede verbinding met de organisatie na. In dat kader heeft de RvT in 2021 een werkbezoek gebracht aan Team Trouwlaan, een beschermd wonen locatie voor cliënten met een dubbele diagnose. In verband met terugkerende corona golven lukt het helaas niet om het andere geplande werkbezoek verantwoord door te laten gaan.

### **Zelfevaluatie**

Jaarlijks houdt de Raad van Toezicht een zelfevaluatie, waarin zij zichzelf, vanuit de visie op toezicht en de verschillende rollen die zij vervult, kritisch toetst. Het doel is om de werkwijze van de RvT van RIBW Brabant te evalueren: hoe werken we samen, wat gaat goed en wat zijn onze aandachtspunten en wat willen we agenderen voor de komende tijd. In het verslagjaar vond de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht in juli plaats, onder begeleiding van een extern evaluator. Bij de zelfevaluatie zijn in het laatste gedeelte ook de bestuurder en de bestuurssecretaris aanwezig. De samenwerking tussen RvT en RvB blijkt constructief. Er is ruimte voor dialoog en een goede basis van vertrouwen. Met elkaar is gereflecteerd op de onderlinge samenwerking tussen de RvT en de RvB. De inzichten zijn vertaald naar actiepunten en te agenderen onderwerpen richting de toekomst. Hierbij is de volgende focus bepaald voor 2022:

- De voorbespreking van de RvT vergaderingen zal meer toegespitst worden op teamvorming. Daarnaast zal vanaf nu ook een nabespreking ingeboekt worden waarin de RvT vergadering kort wordt geëvalueerd.
- Pro-actieve agendering van toekomstgerichte thema's in het kader van de doorontwikkeling van RIBW Brabant naar een netwerkorganisatie.
- Agendering van twee kritische dossiers (aanbesteding Wmo/consortiumvorming en het werven van een nieuw hoofd Control, een cruciale sleutelpositie binnen het MT).
- Het onderwerp 'kwaliteit' is een vast punt op de agenda van de RvT. Onderzocht gaat worden op welke wijze de kwaliteitscommissie binnen de RvT nieuw leven kan worden ingeblazen. Deze commissie is van belang om met name te focussen

op de impact van de ontwikkelingen en de betekenis ervan voor cliënten en personeel.

- Er wordt een overzicht opgesteld van de strategische samenwerkingspartners en de belangrijkste samenwerkingsverbanden.

Bij een volgende zelfevaluatie zullen de volgende onderwerpen opnieuw beoordeeld worden op actualiteit en relevantie: diversiteit, ethische aspecten, continuïteit en kwaliteit van het leiderschapsteam.

### **Gespreksonderwerpen**

Over de volgende onderwerpen is in 2021 goedkeuring gevraagd aan de RvT:

- Procuratieregeling
- Samenwerkingsovereenkomst GGz Breburg
- Samenwerkingsovereenkomst Coalitie Hart van Brabant.
- Geconsolideerde jaarrekening RIBW Brabant 2020,
- Enkelvoudige jaarrekening Waanzinnig 2020
- Jaarplan en begroting 2022.

Andere gespreksonderwerpen in vergaderingen van de RvT met de RvB betroffen:

- Thema Kwaliteit en veiligheid in de zorg:  
Hierbij o.a.aandacht voor de stand van zaken covid-19, uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek, bevindingen van de externe audit (HKZ), rapporten GGD onderzoek naar calamiteiten; het bezoek van de inspectie IGJ en toezichthouder WMO, aanbesteding WMO, project Herstelgericht werken.
- Thema HRM:  
Ziekteverzuim (als terugkerend onderwerp), kwantiteit en kwaliteit personeel, uitkomsten medewerkersonderzoek, evaluatie HR-ontwikkeling Bouwen aan Perspectief;
- Thema Strategie:  
Proces aanbesteding Hart van Brabant Wmo, Koers 2020 - 2023, proces jaarplan, evaluatie Bouwen aan Perspectief;
- Thema Bedrijfsvoering:  
Management rapportages (inclusief prognoses), jaarbeeld, verantwoordingsdocument digiMV, intenties voor een alternatieve invulling voor deelneming in Waanzinnig, interimcontrole
- Thema Governance: beleid en verantwoording bezoldiging RvT, invulling vacature remuneratiecommissie RvT, herbenoeming lid RvT, jaarplanning 2022, zelfevaluatie, procedurevoorstel voor jaarverslag RvT, directiebeoordeling en verslagen van de auditcommissie, jaardocument en jaarbeeld 2020, jaarverslag governance incl. jaarverslag RvT.

### **Gezamenlijke studiedag over organisatienetwerken en netwerk governance**

In oktober van het verslagjaar vond een gezamenlijke studiedag plaats van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en Management Team over organisatienetwerken en netwerk governance. Het programma werd begeleid door ons lid van de Raad van Toezicht prof. dr. M. Minkman en extern begeleider mevrouw B. Geurtsen van het Levinas Governance Instituut. Het betrof een interactief programma met een open gesprek aan tafel, waarin naast kennisuitwisseling onder meer ook in subgroepen is gereflecteerd op een tweetal organisatienetwerken waarin we participeren en schaalvraagstukken rondom gebiedsgericht werken. Daarnaast is uitgebreid gesproken over de governance aspecten verbonden aan de netwerkvorming en het niet vrijblijvende samenwerkingsverband dat nodig is in en voor de

transformatie van Beschermd Wonen, Begeleiding, Ontwikkelingsgerichte Arbeid en Dagbesteding vanuit de nieuwe inkoop Wmo. Afsluitend zijn praktische vervolgafspraken gemaakt, zoals over de wijze en timing van betrokkenheid van toezicht bij de verdere vorming van samenwerkingsverbanden.

### **Deskundigheid en bezoldiging**

Meer informatie over gevolgde bijscholingen en opleidingen, plus informatie over eventuele nevenfuncties van onze toezichthouders is te vinden op [jaarverantwoordingindezorg.nl](http://jaarverantwoordingindezorg.nl). In 2021 is het beleid ten aanzien van WNT-indeling en bezoldiging als volgt (opnieuw) vastgesteld: het bezoldigingsmaximum voor de RvB en RvT is ingedeeld in WNT klasse IV, maar voor toepassing van de bezoldiging wordt aangesloten bij de bezoldigingsmaxima die horen bij de WNT indeling in klasse III. Dit tevens met de vaststelling dat voor de bezoldiging van de Raad van Toezicht wordt uitgegaan van het advies van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders), hetgeen in beginsel neerkomt op 80% van de maximale bezoldiging in deze klasse.

### **Medezeggenschap**

Ondanks de beperkende maatregelen in het kader van de coronacrisis vond in het verslagjaar adequaat medezeggenschap plaats.

### **Cliëntenraad (CR)**

Voor de CR waren door de coronamaatregelen fysieke bijeenkomsten lange tijd niet mogelijk. De raad is overgegaan op (hybride) online vergaderen, maar het contact met cliënten bleef lastig. De CR zelf is actief betrokken gebleven via eigen bijeenkomsten en overleggen met de Raad van Bestuur en via deelname aan diverse projectgroepen en overleggen binnen de organisatie. Ook extern heeft de CR geparticipeerd in overleggen over belangrijke onderwerpen (zoals de verbeteragenda maatschappelijke kwetsbaarheid, bijeenkomsten over cliëntvertegenwoordiging decentralisatie Beschermd Wonen (BW) en de regiegroep decentralisatie BW). In 2021 is een nieuw lid benoemd en zijn alle overige leden voor vier jaar herbenoemd.

Wat betreft participatie, behandelde adviesaanvragen en instemmingsverzoeken:

Twee stukken zijn ter informatie en bespreking voorgelegd aan de raad:

- rookvrije ggz
- convenant locatie Prof. Keesomstraat.

Er zijn vier adviesaanvragen / instemmingsverzoeken behandeld:

- medezeggenschapsregeling (ingestemd)
- klachtenregeling (ingestemd)
- samenwerkingsovereenkomst GGz breburg (positief advies)
- voorlopige samenwerkingsovereenkomst inkoop (positief advies).

Daarnaast zijn door de Clientenraad zes ongevraagde adviezen gegeven.

In 2021 is een brandbrief gestuurd naar de wethouder en gemeenteraad van Tilburg, het ministerie van VWS en de commissie VWS van de tweede kamer. Deze brief ging over zorgen van enige cliëntenraden in ons werkveld n.a.v. bij hen binnengekomen berichten over onverwachte kortingen op Wmo-indicaties. Er werd, mede namens de CR van RIBW, een dringende oproep gedaan aan gemeenten, het kabinet en de Tweede Kamer om te zorgen dat cliënten met een psychische kwetsbaarheid krijgen wat zij aan zorg nodig hebben.



Voor een uitgebreider verslag van de activiteiten en gevraagde en ongevraagde adviezen is het jaarverslag van de Cliëntenraad 2021 [opvraagbaar](#).

### **Ondernemingsraad (OR)**

De OR telt elf zetels, in het verslagjaar hebben twee leden de OR verlaten.

In 2021 heeft de OR gekozen voor een aantal speerpunten op het gebied van Strategisch personeelsbeleid:

- optimale personele capaciteit voor alle teams;
- gezondheid, vitaliteit en eigen verantwoordelijkheid;
- professionele teams met resultaatverantwoordelijkheid en eigenaarschap.

Speciale aandacht is geschonken aan het hoge percentage verzuim, de psychosociale belasting van medewerkers en de (hoge) werkdruk bij uitval van collega's.

Het initiatiefvoorstel dat in 2020 is gedaan aan de bestuurder om de 80-90-100 regeling in te voeren is in 2021 geïmplementeerd. Deze regeling, (waarbij de medewerker van 60+ kan kiezen om tot pensioendatum 80% van het oorspronkelijk aantal uren te werken, tegen 90% van het salaris en 100% pensioenopbouw) is een instrument in het kader van de bevordering van duurzame inzetbaarheid.

Daarnaast heeft de OR instemming verleend op de aangepaste regeling opleidingsaanvragen, studiekosten en -verlof. Verder is n.a.v. de landelijke ontwikkelingen m.b.t. hybride werken door de OR aangedrongen bij de bestuurder op beleidsvorming voor de langere termijn.

De nieuwe Wmo-inkoop voor Beschermd Wonen, Ambulant Wonen en de dagbesteding per 1 januari 2023 is een essentieel onderwerp in de afstemming met de bestuurder. Dit vraagt niet alleen in 2021, maar ook in 2022 van de OR een extra inspanning.

Voor een uitgebreider verslag van de activiteiten is het jaarverslag van de Ondernemingsraad 2021 [opvraagbaar](#).

Over 2021 zijn tevens beschikbaar:

- jaaroverzicht onafhankelijke klachtenfunctionaris en cliëntvertrouwenspersoon
- jaarverslag functionaris gegevensbescherming.