

# **Directieverslag 2015**

## **RIBW Brabant**

## Inhoud

Voorwoord .....	3
Hoofdstuk 1: profiel van de organisatie .....	4
1.1 Kernactiviteiten .....	4
1.2 Juridische structuur .....	4
1.3 Organisatiestructuur en personele bezetting .....	4
Hoofdstuk 2: cliënten .....	6
2.1 Teamindeling aangepast aan wijkgericht werken .....	6
2.2 Herstelondersteunende zorg verder doorgevoerd .....	6
2.2 Ervaringsdeskundigheid krijgt een steeds grotere rol .....	6
2.3 Implementatie resultaatsturing in alle teams .....	6
2.4 Veel aandacht voor ambulantisering .....	7
2.5 Inzet van de methodiek Community Support .....	7
2.6 Naasten als een natuurlijke bondgenoot in de begeleiding .....	7
2.7 Arbeidsmatige dagbesteding krijgt een grote rol .....	7
2.8 Herstelondersteunend behandlingsprogramma ontwikkeld .....	8
2.9 ICT voor en door cliënten .....	8
2.10 Tevredenheid cliënten weer hoog! .....	8
2.11 Doorontwikkeling sportaanbod in de wijkteams .....	8
Hoofdstuk 3: medewerkers .....	10
3.1 Investeren in deskundigheidsbevordering .....	10
3.2 Nieuw roosterpakket .....	10
3.3 Toekomstbestendige dagbesteding .....	10
3.4 Vrijwilligers steeds belangrijker .....	10
3.5 Medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en SROI .....	11
3.6 Voorbereiding sociaal plan .....	11
3.7 Nachtdienst t.b.v. bereikbaarheid .....	11
3.8 Mooi resultaat op medewerkeronderzoek .....	11
3.9 Veel aandacht voor bedrijfshulpverlening .....	11
3.10 ICT voor cliënten, medewerkers en organisatie .....	12
Hoofdstuk 4: organisatie .....	13
4.1 Expertiseteams in oprichting voor specialistische zorg en expertises .....	13
4.2 Arbeidsmatige dagbesteding; KREW: samen werken aan werk .....	13
4.3 Verder profileren van RIBW Brabant .....	14
4.4 Samenwerking met ketenpartners nog belangrijker geworden .....	14
4.5 Intensieve samenwerking met gemeenten .....	14
4.6 Kwaliteit- en veiligheidsmanagementsysteem goed beoordeeld .....	15
4.7 Digitaal meldsysteem risico's en incidenten .....	15
4.8 ICT voor de organisatie nog meer ingezet .....	15
4.9 Financieel bureau .....	15
4.10 Aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen .....	15
Hoofdstuk 5: financieel .....	16
5.1 Transities .....	16
5.2 Bedrijfsvoering .....	17
5.3 Toekomstperspectief .....	17
Hoofdstuk 6: ontwikkeling en innovatie .....	18
6.1 Strategisch vastgoedplan verder uitgevoerd .....	18
6.2 Howie the Harp geopend .....	18
6.3 MOVE-onderzoek bijna afgerond .....	18
6.4 Kiemuur opgezet .....	18
6.5 Huizen van de toekomst in voorbereiding .....	18
6.6 Digitaal cliëntenportaal Inquiss ontwikkeld .....	19
6.7 CareConnections .....	19
6.8 Ontwikkeling nieuwe zorgproducten .....	19
6.9 Social Label en RIBW Brabant werken samen aan werk .....	19
Hoofdstuk 7: feiten en cijfers .....	20

## Voorwoord

Dit is het directieverslag 2015 van RIBW Brabant. In dit verslag kijken we terug op het afgelopen jaar en spreken we onze verwachtingen uit voor het volgend jaar. Het is het verhaal achter de cijfers en laat iets zien van onze visie op de toekomst. Terugblikkend op het afgelopen jaar wil ik er, in willekeurige volgorde, een aantal opvallende punten uitlichten.

2015 is het eerste jaar waarin we te maken hadden met de Wmo en de uitvoering daarvan door de gemeenten. Een spannend jaar, vol inhoudelijke veranderingen op het gebied van participatie en herstel en daarmee samengaande veranderingen in de aansturing, inkoop en verantwoording.

2015 is het jaar waarin het opleidingscentrum Howie the Harp gestart is in Tilburg. Mensen met cliëntervaring in de psychiatrie kunnen zich hier laten opleiden tot professionele ervaringsdeskundige. Na de zomer zijn 26 zeer enthousiaste leerlingen gestart met de opleiding.

2015 is het jaar dat de Centra voor Activiteiten en Arbeid een flinke koerswijziging hebben gemaakt. Recreatieve dagbesteding wordt nu verzorgd en KREW, de nieuwe naam voor de activiteitensector, richt zich nu volledig op werk- en arbeidstrajecten.

2015 is het jaar dat Artie van Tuijn afscheid nam van de organisatie, vanwege zijn pensionering. We hebben zijn afscheid vergezeld laten gaan van een groots opgezet en drukbezocht symposium.

2015 is het jaar waarin we tijdens het symposium voor de eerste keer het filmpje van RIBW Brabant 2.0 hebben laten zien. In een prachtige tekenfilm werd de visie op de toekomst getoond aan een groot publiek.

2015 is het jaar waarin we de contacten met gemeenten en ketenpartners geïntensiveerd hebben. We hebben de samenwerking actief opgezocht en dit heeft geleid tot waardevolle nieuwe verbindingen.

We kijken terug op een jaar vol dynamiek, waarin hard gewerkt is door cliënten en medewerkers en waarin we hebben kunnen laten zien dat we van betekenis zijn voor veel burgers! En we kijken vooruit met vertrouwen in de toekomst. Hartelijk dank voor ieders inzet!

Carla Lasonder  
Raad van Bestuur

## Hoofdstuk 1: profiel van de organisatie

### 1.1 Kernactiviteiten

#### *Missie*

RIBW Brabant ondersteunt mensen met psychiatrische en/of psychische kwetsbaarheid bij het vinden van een weg in de samenleving. De cliënt bepaalt zelf de route en de eindbestemming. Door partnerschappen aan te gaan met de cliënt en zijn omgeving draagt RIBW Brabant bij aan het verhogen van het welzijn, welbevinden en kwaliteit van leven.

#### *Visie*

RIBW Brabant biedt specialistische zorg aan mensen met psychiatrische en/of psychische kwetsbaarheden. Herstelondersteunende zorg is het fundament van onze specialistische zorg. Elke cliënt wordt individueel geadviseerd en begeleid bij zijn persoonlijk hersteltraject. Wie helpt en wat helpt in een herstelproces is per individu verschillend en kan daarom op verschillende manieren gestalte krijgen. Essentieel is dat de cliënt hierin keuzes kan maken op basis van eigen argumenten en vertrouwen in zichzelf en de ander. Ongeacht of de cliënt beschermd woont, thuis begeleiding ontvangt, deelneemt aan activiteiten, arbeidsmatige projecten of gebruik maakt van een behandelmodule, altijd staat de zorgvraag van de cliënt centraal en gaan we uit van iemand zijn wensen en mogelijkheden. Van mens tot mens en met oog voor de eigen kracht van de cliënt zetten we kennis, ervaring en expertise binnen de psychiatrie in.

We werken gestructureerd aan herstel met behulp van resultaatsturing. We werken met erkende methodieken, werken in kleine begeleidingsgroepen, betrekken het netwerk van de cliënt en werken in de wijk. Dit sluit niet alleen aan bij onze herstelvisie, dit sluit ook aan bij een efficiënte en resultaatgerichte bedrijfsvoering. Gecombineerd met de slimme inzet van ondersteunende diensten zoals ICT en het financieel bureau zijn we een efficiënte en flexibele organisatie.

#### *Kernwaarden*

De kernwaarden van waaruit RIBW Brabant werkt zijn:

- Verbinding
- Inspiratie
- Professionaliteit
- Vertrouwen

#### *Omvang*

RIBW Brabant werkt voornamelijk in de regio Midden-Brabant, in de driehoek tussen de gemeenten Tilburg, Waalwijk en Oisterwijk.

Op 31 december 2015 boden we aan 1009 mensen specialistische begeleiding. 491 daarvan Beschermd Wonen en 518 ambulante begeleiding. 270 mensen namen in 2015 deel aan arbeidsmatige dagbesteding en 84 mensen volgden een behandeltraject. Zie de infographic op pagina 20 voor alle feitjes en cijfers.

### 1.2 Juridische structuur

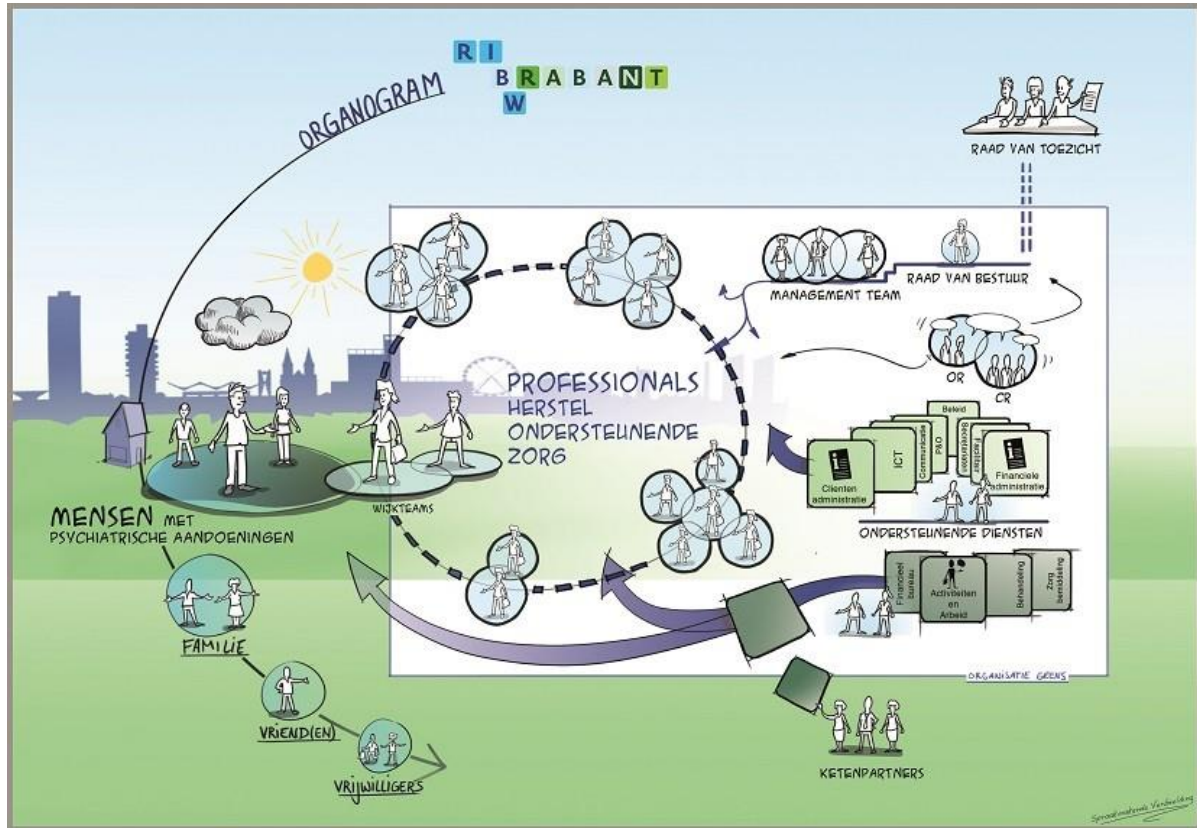
RIBW Brabant is een stichting.

### 1.3 Organisatiestructuur en personele bezetting

RIBW Brabant kiest voor een platte organisatiestructuur. De organisatie wordt bestuurd door de Raad van Bestuur en er wordt toezicht gehouden op de besturing door de Raad van Toezicht. De wijkteams

bieden zowel beschermd wonen als ambulante (woon)begeleiding. KREW (voorheen de Centra voor activiteiten en Arbeid) richt zich op arbeidsmatige dagbesteding. Bij het Stafbureau zijn afdelingen ondergebracht die advies en ondersteuning bieden aan de managers en Raad van Bestuur. Ten behoeve van de medezeggenschap zijn er een Centrale Clientenraad en een Ondernemingsraad.

De statuten van RIBW Brabant zijn gebaseerd op de Corporate Governance Code.



Figuur 1: organogram van RIBW Brabant

RIBW Brabant werkt met integraal managers. Per team en afdeling is een manager aangesteld die verantwoordelijk is voor de uitvoering.

Op 31 december 2015 had RIBW Brabant 453 medewerkers (372 FTE), 37 stagiaires en 56 vrijwilligers in dienst.

## Hoofdstuk 2: cliënten

### 2.1 Teamindeling aangepast aan wijkgericht werken

In 2015 is er een grote verandering doorgevoerd in de begeleidingsteams van cliënten. Die verandering hield in dat de teams opnieuw ingericht werden, namelijk per wijk en niet meer op basis van de problematiek van een cliënt. De wijk waar je woont bepaalt nu van welk team je zorg ontvangt. Deze herpositionering was nodig om participatie en verbinding met de wijk nog beter te faciliteren. Dit heeft veel impact gehad op cliënten en medewerkers. Cliënten kregen andere begeleiders, medewerkers kregen andere cliënten om te begeleiden, medewerkers kregen andere collega's en soms ook een andere leidinggevende. Ondanks deze grote wisselingen in de teams zijn de veranderingen zonder grote problemen verlopen. Dit is een groot compliment waard. Cliënten en medewerkers hebben zich in dit veranderproces flexibel getoond en we hebben de kanteling goed gemaakt.

Het gevolg van de nieuwe, wijkgerichte, manier van werken is al in diverse teams goed zichtbaar. Samen met cliënten maken persoonlijk begeleiders verbinding met de wijk: welke lokale activiteiten zijn er, wat gebeurt er in het buurthuis? En: hoe kunnen cliënten een bijdrage leveren aan de samenleving in de wijk? Cliënten vinden steeds vaker vrijwilligerswerk in de wijk, of nemen deel aan recreatieve activiteiten in de buurt. Er zijn cliënten die boodschappen doen voor buurtbewoners, of koffie drinken bij de oudere dame in de straat. Er zijn cliënten die yogalessen volgen in het wijkcentrum of gaan zwemmen in het zwembad in de buurt. Er is een buurvrouw die komt bloemschikken samen met een groepje cliënten. Kortom, de verbinding met de buurt waarin mensen wonen is groter aan het worden.

### 2.2 Herstelondersteunende zorg verder doorgevoerd

In onze visie op herstel is iedereen uniek en daarmee ieder herstelproces uniek. Wie helpt en wat helpt in een herstelproces is per individu verschillend en kan daarom op verschillende manieren gestalte krijgen. Essentieel is dat de cliënt hierin keuzes kan maken op basis van eigen argumenten en vertrouwen in zichzelf en de ander. De regie ligt bij de cliënt. In 2015 zijn cliënten en medewerkers verder gefaciliteerd om herstelondersteunend te werken. Op alle vlakken wordt vanuit de herstelvisie gewerkt; door medewerkers en cliënten, maar ook door vrijwilligers, naastbetrokkenen, ketenpartners en ondersteunende diensten. De meest in het oog springende ontwikkelingen in 2015 waren misschien wel Resultaatsturing (zie §2.3), Howie the Harp (zie §2.2 en §6.2) en Community Support (zie §2.5).

### 2.2 Ervaringsdeskundigheid krijgt een steeds grotere rol

Een belangrijk onderdeel van herstelondersteunende zorg is de inzet van ervaringsdeskundigheid. De professionele inzet van ervaringen in de geestelijke gezondheidszorg is van grote meerwaarde. Het aantal ervaringsdeskundig medewerkers bij RIBW Brabant is in 2015 wederom gestegen. De ervaringsdeskundigen vormen een team dat in verbinding staat met cliënten, medewerkers en externen. Belangrijke concepten van dit team zijn Howie the Harp, Training en Ontwikkeling en het Kiemuur. Daarnaast is in 2015 de eerste begeleidingsmedewerker met ervaringsdeskundigheid in een wijkteam gestart. De bedoeling is dat dit aantal in 2016 uitgebreid wordt.

### 2.3 Implementatie resultaatsturing in alle teams

Na een succesvolle pilot in 2014 is in 2015 besloten Resultaatsturing te implementeren binnen de hele organisatie. Resultaatsturing is de aanpak die cliënt en medewerker stimuleert om gestructureerd aan herstel te werken. Doel is dat de cliënt zo zelfstandig mogelijk functioneert, binnen zijn eigen mogelijkheden. De cliënt staat centraal bij Resultaatsturing. Hij bepaalt, eventueel samen met begeleiding, familie en naasten, op welke gebieden hij als eerste ondersteuning nodig heeft. De interventies zijn kort-cyclisch van aard, zodat op korte termijn stappen kunnen worden gemaakt en successen behaald. Werkt een interventie niet, dan kan snel bijgestuurd worden. Zo ontstaat ondersteuning op maat. Deze manier van werken zorgt ervoor dat medewerkers weinig tijd nodig hebben voor administratie en meer tijd beschikbaar hebben voor de cliënt.

Om het werken met Resultaatsturing te faciliteren zijn in 2015 onder andere trainingen aan alle medewerkers gegeven, worden regelmatig intervisies gehouden op teamniveau en is er een vliegende brigade ter ondersteuning in het leven geroepen. Met alle cliënten zijn verschillende metingen gedaan. In 2016 zal Resultaatsturing verder geïmplementeerd worden binnen de organisatie en zal de verbinding met andere ontwikkelingen binnen de organisatie, zoals cliëntenportaal Inquiss (§6.5) Plancare 2.0 en CareConnections (§6.6) verder gemaakt worden.

#### [2.4 Veel aandacht voor ambulantisering](#)

Net als op andere gebieden streven we er naar dat de cliënt zo zelfstandig mogelijk is, binnen zijn eigen mogelijkheden. Zo ook op het gebied van wonen. Afhankelijk van de ondersteuningsbehoefte is dat een eigen woning of een woning van RIBW Brabant. Woonomgeving is dan ook nadrukkelijk een thema dat met cliënten regelmatig aan de orde wordt gesteld in de begeleiding. Wat heeft iemand nodig om de overgang te kunnen maken van beschermd wonen naar zelfstandig wonen? Wat werkt belemmerend om die stap te kunnen maken? Wat zijn randvoorwaarden om deze stap te kunnen zetten? Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het al dan niet beschikbare woningaanbod, een sociaal netwerk en daginvulling. In ons strategisch vastgoedplan zijn de wensen en behoeften van cliënten naar woningen gekoppeld aan het, helaas schaarse, woningaanbod in de regio (§6.1). Daarnaast neemt RIBW Brabant deel aan een grootschalig onderzoek naar de effecten en voorwaarden van ambulantisering (§6.3).

Sinds januari 2015 worden ambulante cliënten rechtstreeks via de wijkteams van de gemeente aangemeld bij het betreffende wijkteam van RIBW Brabant. Er is geen wachtlijst meer voor ambulante cliënten en in 2015 is de zorg meteen opgestart vanuit de betreffende wijkteams. Er is een snellere doorstroom van cliënten ontstaan waardoor ook cliënten met een beschikking voor beschermd wonen sneller zorg kunnen ontvangen.

#### [2.5 Inzet van de methodiek Community Support](#)

Community Support is een methodiek die er op is gericht de zelfredzaamheid en de eigen regie over het leven van mensen te vergroten. Dat gebeurt door talenten en krachten van mensen te leren kennen en te benutten en te werken aan een sociaal netwerk waar iemand tevreden mee is. Dit sluit naadloos aan bij de herstelvisie (§2.1). De methodiek is geïntegreerd in de werkwijze van Resultaatsturing (§2.3). In de werkwijze van Resultaatsturing wordt continu afgewogen wat iemand zelf kan, wat het netwerk kan en wat door professionele ondersteuning moet gebeuren.

In het najaar van 2015 zijn alle medewerkers intern geschoold. Niet puur en alleen in de methodiek Community Support, maar ook de samenhang van Community Support met andere ontwikkelingen, zoals Resultaatsturing en herstelondersteunende zorg. Community Support is namelijk geen nieuwe visie, maar een extra handvat om de herstelvisie concreet vorm te geven. Middels intervisies wordt de methodiek Community Support geborgd binnen de organisatie.

#### [2.6 Naasten als een natuurlijke bondgenoot in de begeleiding](#)

Naasten zijn een natuurlijke bondgenoot in de begeleiding van RIBW Brabant. Wij gaan ervan uit dat naasten de rol van bondgenoot hebben of willen hebben. Naasten willen een bijdrage leveren aan een betekenisvol leven van hun naaste, de cliënt van RIBW Brabant. RIBW Brabant stimuleert dan ook dat cliënten een relatie opbouwen en onderhouden met hun naasten, in alle fasen van de begeleiding. Van intake tot en met de nazorg. De cliënt is leidend. Hij of zij geeft aan of en hoe de betrokkenheid van naasten vormgegeven kan worden. RIBW Brabant stimuleert ook als organisatie de dialoog met naasten: met elkaar in gesprek blijven, het onderhouden van contacten en het geven van voorlichting en informatie. Naasten zijn in onze ogen namelijk niet alleen partner in de zorg, maar ook een partij die zelf steun behoeft.

#### [2.7 Arbeidsmatige dagbesteding krijgt een grote rol](#)

Vanuit de herstelvisie van RIBW Brabant streven we naar zo zelfstandig mogelijk deelnemen in de samenleving. Dat betekent ook leren, talenten ontwikkelen en werken. Het liefst in een reguliere en betaalde baan, maar altijd naar de mogelijkheden van de persoon. Door de ontwikkelingen binnen het

Centrum voor Activiteiten en Arbeid (CAA), dat nu KREW heet, is het aanbod vanuit RIBW Brabant gewijzigd: van traditionele dagbesteding naar arbeidsmatige trajecten.

In dit licht zijn verschillende projecten gestopt en andere uitgebreid. De werkprojecten die zijn behouden bieden de mogelijkheid van een stapsgewijze opbouw: de mogelijkheid om te stijgen op de participatieladder. Een voorbeeld hiervan zijn de horeca projecten. Het lunchcafé op de Westertorenlaan biedt een laagdrempelig werkproject van waaruit doorstroom naar Wijkrestaurant de Symfonie of de Kansenfabriek in Waalwijk mogelijk is. Restaurant Waanzinnig biedt vervolgens de mogelijkheid om werkervaring op te doen in een regulier restaurant, waarna (met eventueel individuele ondersteuning van een leer-werkcoach) gezocht kan worden naar een reguliere baan bij een horecabedrijf.

Deze ontwikkeling betekent overigens niet dat cliënten geen activiteiten meer ondernemen die niet gericht zijn op werk of een betaalde baan. Voor meer laagdrempelige activiteiten gaat een cliënt samen met begeleiding op zoek naar eigen talenten en vaardigheden die hij of zij in kan zetten in de wijk. Door wijkgericht te werken kan de verbinding met de wijk gemaakt worden. Zie §2.11 voor leuke voorbeelden. Ook het Kiemuur is een schoolvoorbeeld van een concept waar mensen elkaar laagdrempelig kunnen ontmoeten. We streven hiermee naar volwaardig burgerschap.

### [2.8 Herstelondersteunend behandelingsprogramma ontwikkeld](#)

In 2015 hebben 84 mensen deelgenomen aan het behandelprogramma. Het behandelprogramma is in 2015 verder ingericht naar de herstelvisie. Er is een aantal wijzigingen geweest in de modules die onder het behandelprogramma vallen. Zo is de module 'Op maat' toegevoegd, zodat nog beter aangesloten wordt bij de vraag en behoefte van cliënten. Ook zijn er ervaringsdeskundigen betrokken bij de invulling van verschillende modules, hebben cliënten van buiten RIBW Brabant deelgenomen aan het behandelprogramma en is het behandelprogramma vertaald naar productomschrijvingen voor herstelondersteunende behandeling. Dit krijgt in 2016 een vervolg.

### [2.9 ICT voor en door cliënten](#)

RIBW Brabant zet in op ICT voor cliënten, medewerkers en organisatie. Uitgangspunt is dat de ontwikkelingen aansluiten bij de herstelvisie en dat flexibel en efficiënt gewerkt wordt. Alle cliënten van RIBW Brabant die beschermd wonen zijn bijvoorbeeld voorzien van een draadloze internetaansluiting. Daarnaast zorgt Cliënten Computer Support voor levering en onderhoud van computers door en voor cliënten. Inmiddels hebben zij zo'n 450 computers geleverd. In 2016 zal cliëntenportaal Inquiss een vervolg krijgen (zie §6.6).

### [2.10 Tevredenheid cliënten weer hoog!](#)

RIBW Brabant voert om het jaar een cliënttevredenheidsonderzoek uit. In 2014 zijn de cliëntervaringen gemeten met de Consumer Quality Index (CQI). Ruim 250 cliënten van RIBW Brabant hebben de vragenlijst ingevuld. Mensen die ambulante begeleiding ontvangen, geven RIBW Brabant een gemiddeld rapportcijfer van 7,9. Mensen die woonbegeleiding ontvangen, geven RIBW Brabant gemiddeld een rapportcijfer van 7,7. Vergeleken met de spiegelgroep van andere organisaties in de geestelijke gezondheidszorg scoren we bovengemiddeld. Op de vragen uit de vragenlijst die aansluiten bij de herstelvisie scoren we over het algemeen erg goed. Cliënten geven bijvoorbeeld aan dat begeleidingsplannen in overleg bijgesteld worden en dat gekozen kan worden om familie of vrienden te betrekken bij de begeleiding. De bevindingen uit het onderzoek worden gebruikt om concrete verbeteracties uit te zetten en goede scores vast te houden. In 2016 zal opnieuw de tevredenheid onderzocht worden.

### [2.11 Doorontwikkeling sportaanbod in de wijkteams.](#)

In 2015 heeft een flinke ontwikkeling plaatsgevonden in het sportaanbod voor en door cliënten. Waar voorheen sport vaak beperkt bleef tot een gezonde alternatieve dagbesteding voor jeugdige cliënten heeft RIBW Brabant in 2015 de keuze gemaakt sport tot een speerpunt te maken in alle wijkteams. Per team zijn een of meerdere sportambassadeurs aangesteld die als doel hebben om cliënten een opstap te bieden en te begeleiden in de richting van reguliere maatschappelijke sportvoorzieningen. Hierin is ook de samenwerking gezocht met ketenpartners als Buro Maks, SMO Traverse, Atlantis zorg en met sportcoaches en Steunpunt Aangepast Sporten van Gemeente Tilburg.



Begeleiding en ook veel vrijwilligers worden betrokken bij het sporten van onze cliënten. Aanbod bestond naast deelname aan grotere evenementen als Tilburg Ten Miles, Cliënten sportdag, Serve the City sporttoernooi (i.s.m. Universiteit van Tilburg) en het landelijke Kwartiermakers toernooi vooral uit kleinschalige opstap-activiteiten in de wijk als loopgroepen, Yoga, Sportschoolbezoek, Jiu Jitsu, boks training, survivaltraining, running therapie, zaalvoetbal en zwemmen.

De ontwikkeling van dit laagdrempelige sportaanbod is een succes gebleken waarbij veel succesverhalen vanuit onze klanten en medewerkers op te tekenen zijn. Herstellen doe je namelijk ook vanuit een gezond lichaam.

## Hoofdstuk 3: medewerkers

### [3.1 Investeren in deskundigheidsbevordering](#)

Voor RIBW Brabant is en blijft de ontwikkeling van medewerkers een groot goed. We investeren veel in deskundigheidsbevordering, onder andere middels scholing en training. In 2015 hebben we steeds meer ingezet op training op maat, zowel voor teams als voor personen, zodat kennis en ervaring zo goed mogelijk aansluit bij de praktijk. Een schoolvoorbeeld daarvan is de cursus 'Omgaan met agressie'. Een andere ontwikkeling op het gebied van deskundigheidsbevordering in 2015 is de inzet van e-Learning. Een voorbeeld hiervan is het theoriegedeelte van de BHV-training. Tot slot is in 2015 ingespeeld op de actualiteit en de toekomst. Organisatie-breed zijn medewerkers getraind op het gebied van medicatie, Resultaatsturing en Community Support. Voor de bekostiging van de deskundigheidsbevordering hebben we met succes meerdere subsidie toegekend gekregen.

### [3.2 Nieuw roosterpakket](#)

In 2015 is een pakket van eisen opgesteld om tot een juiste keuze te komen voor een nieuw roosterpakket. In het licht van de herstelondersteunende zorg is de meest prominente eis dat de zorgvraag van de cliënt leidend is voor het maken van een rooster. Roosterpakket Ayton van Aysist sluit daar goed bij aan. In 2016 start het implementatietraject.

### [3.3 Toekomstbestendige dagbesteding](#)

2015 heeft in het teken gestaan van een herstructurering binnen het Centrum voor Activiteiten en Arbeid (CAA). Van traditionele dagbesteding naar participatie door werk. Bij deze verandering hoort een nieuwe naam. Het CAA gaat in 2016 verder als *KREW: samen werken aan werk*. Lees hier meer over in §2.7 en §4.3. Deze wijzigingen hebben gevolgen gehad voor zowel cliënten, medewerkers als organisatie. Wat medewerkers betreft waren er in vergelijking met het bestaande formatieplaatsenplan van CAA meer medewerkers dan in het nieuwe formatieplaatsenplan nodig zijn. Tevens is er behoefte aan een nieuw type professional dat aansluit bij de ontwikkeling van CAA naar KREW. Dit is de functie leer- werkcoach geworden.

In plenaire bijeenkomsten zijn medewerkers en cliënten geïnformeerd. Vervolgens hebben, na goedkeuring van de Ondernemingsraad, eerste individuele gesprekken plaatsgevonden met alle medewerkers. Alle medewerkers van CAA hebben de gelegenheid gekregen om te solliciteren op deze nieuwe functie. Sommigen hebben ervoor gekozen dat niet te doen en hebben de keuze gemaakt om afscheid te nemen van RIBW Brabant, anderen zijn bij woonteam gaan werken en enkele medewerkers zijn aangenomen als leer- werkcoach. Daarnaast is een procedure gestart om gekwalificeerde medewerkers te werven.

### [3.4 Vrijwilligers steeds belangrijker](#)

Vrijwilligers vormen een belangrijk onderdeel van ons medewerkersbestand. Het streven van onze herstelondersteunende zorg is dat cliënten zo zelfstandig mogelijk zijn. Vrijwilligers zijn daar een belangrijk onderdeel van. Voor de vrijwilligers zelf is het doen van vrijwilligerswerk ook waardevol. Zij kunnen steun en betekenis halen uit het werk dat zij doen. Dat kan als vrijwilliger in een betrekkelijk veilige omgeving, maar toch met verantwoordelijkheden. Ook bij vrijwilligers is oog voor doorstroom en groei van mensen. Zo snijdt het mes aan twee kanten.

In 2015 is er een stevige impuls gegeven aan vrijwilligerswerk. En met resultaat; het aantal vrijwilligers is in een jaar tijd gestegen naar 56, dat is een toename van 59%. Dit succes is onder andere toe te schrijven aan het aanstellen van een coördinator vrijwilligers, de binding van vrijwilligers met de organisatie en dat de verrichtingen van vrijwilligers aansluiten bij de wens en behoeften van de cliënt. Tot slot wordt veel samengewerkt met partners. Dit biedt mogelijkheden voor cliënten om ook extern vrijwilligerswerk te doen. In 2016 zal de inzet van vrijwilligers verder uitgebreid worden, zal de samenwerking uitgebouwd worden en kennis gedeeld worden.

### [3.5 Medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en SROI](#)

RIBW Brabant is van oudsher een netwerkorganisatie, opererend midden in de maatschappij. RIBW Brabant participeert in landelijke, regionale en lokale netwerken (waaronder wijkteams) binnen zorg en welzijn, maar ook intersectoraal. Dat netwerken gebeurt van uitvoerend tot bestuurlijk niveau en op verschillende terreinen. Zo ook op het terrein van de arbeidsmarkt. Doel is om mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt meer kansen te geven en bij te dragen aan de afstemming van vraag en aanbod van personeel binnen de sector zorg en welzijn.

We willen een voorbeeld zijn op het gebied van Social Return On Investment (SROI). Enkele voorbeelden: rechtstreekse contacten met gemeenten en UWV voor plaatsing medewerkers die grotere afstand hebben tot arbeidsmarkt. We maken gebruik van startersbeurs, proefplaatsingen en soortgelijke mogelijkheden. Verder nemen we deel aan het Ondernemersakkoord Tilburg en [www.werkgeversgaaninclusief.nl](http://www.werkgeversgaaninclusief.nl). Ook geven we voorlichting door medewerkers en cliënten op onder andere onderwijsinstellingen.

Ook zetten we de deskundigheid en ervaring van (voormalige) cliënten in ter verbetering van onze dienstverlening, voor de wederkerigheid en om hen meer kansen te geven op verdere integratie. Denk daarbij aan bijvoorbeeld aan inzet van ervaringsdeskundigen binnen de organisatie, ons opleidingscentrum Howie the Harp en inzet van cliënten en (cliënt-)vrijwilligers, ook extern.

Er zijn meer dan 30 medewerkers in dienst die een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hadden, waaronder 14 ervaringsdeskundigen.

### [3.6 Voorbereiding sociaal plan](#)

RIBW Brabant heeft een doorlopend sociaal plan. Besloten is om gebruik te maken van de opzegmogelijkheid in dit plan. Daarmee voorkomen we dat het huidige sociaal plan stilzwijgend en ongewijzigd doorloopt. De opzegging is formeel en tijdig gedaan aan de vier betrokken vakbonden.

Inmiddels bepaalt de geactualiseerde cao GGz dat het niet verplicht is een doorlopend sociaal plan te hebben. Verder kent de cao nog meerdere bepalingen over het sociaal plan, waaronder een opsomming van onderdelen die het sociaal plan dient te bevatten. De afgelopen maanden hebben we met een aantal geledingen in de organisatie inhoudelijk doorgesproken over het sociaal plan, de veranderende context en de belangrijkste organisatiedoelen daarbij. Dat zal in 2016 worden vervolgd. RIBW Brabant zal met de vakbonden opnieuw in contact treden en hen uitnodigen voor nieuw overleg.

### [3.7 Nachtdienst t.b.v. bereikbaarheid](#)

RIBW Brabant biedt 24-uurs bereikbaarheid aan al haar cliënten. Op basis van een efficiënte bezetting 's nachts die past bij de vraag van de cliënt is in 2015 gestart met een actieve nachtdienst naast de al bestaande slaapdiensten en bereikbaarheidsdiensten. Dit heeft gevolgen gehad voor de medewerkers slaapdienst, andere medewerkers en de organisatie. Met alle betrokkenen is vroegtijdig gesproken en is een passende oplossing gevonden.

### [3.8 Mooi resultaat op medewerkeronderzoek](#)

De betrokkenheid van onze medewerkers is van groot belang voor onze organisatie. Om meer inzicht te krijgen in de feedback en ideeën van medewerkers én deze in te kunnen zetten om de organisatie te verbeteren, laten we onderzoeksbureau Effectory een tweejaarlijks medewerkeronderzoek uitvoeren. Dit was in 2015 het geval. Maar liefst 79,2% procent van de medewerkers vulde het onderzoek in. Zij beoordeelden de organisatie met een gemiddelde score van een 7,4. Een mooi resultaat. In vergelijking met het onderzoek uit 2013 zijn onze scores overwegend stabiel terwijl ons werkgebied aan veel veranderingen onderhevig is. Met deze score behoort RIBW Brabant wederom tot de selecte groep van 'Beste Werkgevers.' We zijn er trots op dat onze medewerkers gezamenlijk blijven optrekken binnen het dynamische proces.

### [3.9 Veel aandacht voor bedrijfshulpverlening](#)

In 2014 is een organisatie-brede risico-inventarisatie en- evaluatie uitgevoerd door TingerlyXperts. Dit onderzoek richt zich op de arbeidsomstandigheden en veiligheid, waaronder bedrijfshulpverlening.

Er zijn 48 kantoren en (woon)locaties getoetst. Alle plannen van aanpak uit het vorige onderzoek zijn naar tevredenheid aangepast. In 2015 zijn de nieuwe plannen van aanpak opgesteld. De belangrijkste is meer bekendheid geven over bedrijfshulpverlening. Daarom zullen in 2016 op grotere locaties ontruimingsoefeningen gehouden worden met professionele ondersteuning en worden meer en gerichter BHV-ers opgeleid. Bovendien gaan we met de tijd mee en zullen we een deel van de trainingen via e-learning gaan aanbieden.

### 3.10 ICT voor cliënten, medewerkers en organisatie

RIBW Brabant zet in op ICT voor cliënten, medewerkers en organisatie. Uitgangspunt is dat de ontwikkelingen aansluiten bij de herstelvisie en dat flexibel en efficiënt gewerkt wordt. Medewerkers zijn uitgerust met een smartphone en/ of een tablet en/ of een laptop. De cloud-gebaseerde infrastructuur maakt het mogelijk voor medewerkers om met een tablet of smartphone te werken. Zodoende hoeft de medewerker niet meer fysiek aanwezig te zijn op een kantoorlocatie om bijvoorbeeld te werken met Resultaatsturing of om tijd te registreren. In 2015 is ingezet op het verder benutten van de mogelijkheden. Medewerkers worden hierbij ondersteund door instructiefilmpjes op het eigen videoplatform, hands-on sessies en uitleg op locatie. Flexibel en efficiënt werken met digitale middelen zal in 2016 verder gefaciliteerd worden.

## Hoofdstuk 4: organisatie

### [4.1 Expertiseteams in oprichting voor specialistische zorg en expertises](#)

RIBW Brabant is een specialistische 2<sup>e</sup>-lijnsvoorziening in de psychiatrie. Door de nieuwe indeling in wijkteams wordt meer generalistisch gewerkt dan voorheen. De focus in onze begeleiding van cliënten ligt bij de zorgvraag die iemand heeft. Waar wil iemand ondersteuning bij krijgen? Wat is zijn vraag aan RIBW? De diagnose is hierin minder bepalend geworden. Echter is er wel veel specialistische expertise in de organisatie aanwezig. Alle medewerkers hebben basiskennis over psychiatrie en worden continu geschoold om deze kennis up-to-date te houden. Ook is er specifieke kennis en expertise aanwezig over de begeleiding van mensen met zorgvragen op het gebied van structuur, zoals mensen met een autistische stoornis die hebben of mensen met Korsakov daar problemen mee hebben.

We zijn een aantal vakgroepen aan het inrichten om de kennis en expertise op verschillende terreinen actueel en op een hoog niveau te houden. Eerder hadden we bijvoorbeeld speciale teams voor de begeleiding van mensen met autisme. Nu we wijkgericht werken hebben we de eerdere teamindeling op basis van specialisatie losgelaten. Het voordeel daarvan is dat de specifieke kennis en expertise meer verspreid is over de organisatie en de verschillende teams. De consequentie daarvan is echter ook dat we extra aandacht moeten geven aan het op een andere manier actueel en op peil houden van opgebouwde specialistische kennis, attitudes en werkwijzen. Dit krijgt in 2016 een vervolg.

### [4.2 Arbeidsmatige dagbesteding; KREW: samen werken aan werk](#)

2015 heeft in het teken gestaan van een herstructurering binnen het Centrum voor Activiteiten en Arbeid (CAA). Van traditionele dagbesteding naar participatie door werk. Bij deze verandering hoort een nieuwe naam. Het CAA gaat in 2016 verder als KREW: samen werken aan werk. Dat heeft in 2015 impact gehad op cliënten (§2.7), medewerkers (§3.3) en organisatie.

Diverse omstandigheden vormden de aanleiding voor deze veranderingen.

1. Het dienstenaanbod van het CAA was verliesgevend. Ondanks dat er geanticipeerd is op deze omstandigheden door in te zetten op kwaliteiten van medewerkers en efficiënter werken. Deze maatregelen hebben geleid tot een minder groot tekort, maar niet tot een positief resultaat.
2. Externe veranderingen in het zorglandschap. Door de overheveling van ABWZ naar Wmo is er een fikse tariefkorting toegepast op alle verrichtingen binnen het CAA. Bovendien traden grote verschillen op in bekostiging tussen gemeenten.
3. Vanuit de herstelvisie van RIBW Brabant streven we naar zo zelfstandig mogelijk deelnemen in de samenleving. Dat betekent ook leren, talenten ontwikkelen en werken. Het liefst in een reguliere en betaalde baan, maar altijd naar de mogelijkheden van de persoon.

In de loop van 2015 zijn activiteiten die niet op werk gericht zijn gestopt binnen het CAA, is de inloopfunctie binnen het CAA gestopt en is het CAA in Moergestel gesloten. De focus van het CAA is komen te liggen op 'meedoen door werk'. Waarbij werk in de breedste zin van het woord geïnterpreteerd mag worden: van arbeidsmatige dagbesteding en vrijwilligerswerk tot het verkrijgen en behouden van een reguliere, betaalde baan. Met als uitgangspunt: regulier waar het kan, bijzonder waar het moet. De verrichtingen van het CAA werden nadrukkelijk meer vraaggericht en ontwikkelingsgericht door het bieden van écht werk. Werk waarbij een product of dienst in opdracht van, of binnen een bedrijf of organisatie wordt verricht.

KREW kijkt naar 2016 als een jaar waarin verder gebouwd wordt aan haar dienstverlening. Alle werkprojecten worden verder geprofessionaliseerd. De opdracht is om vooral de verbinding te maken met regulier werk en scholing, waardoor cliënten stappen kunnen zetten op de participatieladder. De leer- werkcoaches worden hierin ondersteund door een ontwikkeltraject, zowel op werkinhoudelijk gebied als op het gebied van teamvorming. Een project waar KREW bijzonder naar uit kijkt is het ontwikkelen van een Social Label (§6.9).

#### [4.3 Verder profileren van RIBW Brabant](#)

2015 stond in het teken van het verder bouwen aan het 'merk' RIBW Brabant, zowel qua bekendheid als qua inhoud en zowel richting (potentiele) stakeholders als (potentiele) cliënten. Er is verder gebouwd aan het concreet maken van cliëntervaringen die laten zien wat wij als RIBW Brabant betekenen in het herstelproces van cliënten. Deze manier van storytelling is op verschillende vlakken tot uiting gekomen. Zowel in het face-to-face contact middels werkbezoeken tot aan artikelen in het blad Basis. Naast de cliëntervaringen hebben we ook nadrukkelijk laten zien dat RIBW Brabant een organisatie is die continue bezig is met verandering.

De corporate website is het centrale communicatiemiddel die als basis dient voor de andere middelen die in gezet worden om de verschillende doelgroepen te bereiken. LinkedIn en digitale nieuwsbrieven zijn daaraan toegevoegd om de bekendheid bij de professionele doelgroep te vergroten. Facebook wordt ingezet om meer laagdrempelig te communiceren zowel (potentiële) cliënten, wijkbewoners en medewerkers. Daarnaast is eind 2015 de website [www.gekkermaghetnietworden.nl](http://www.gekkermaghetnietworden.nl) gelanceerd. Een website die speciaal is gericht op cliënten en naasten waar cliëntervaringen de boventoon voeren.

Verder is RIBW Brabant steeds meer aanwezig op wijkbijeenkomsten, presentaties en informatiemarkten om de verbinding en de bekendheid in de wijk te maken en vergroten. In 2016 zal de ingeslagen koers verder uitgebouwd worden en zullen inhoudelijke bijeenkomsten eraan toegevoegd worden waarbij de open dag van de zorg de eerste aanzet zal zijn.

Tot slot was 2015 ook het jaar van het afscheid van bestuursvoorzitter Artie van Tuijn. Dat moment is aangegrepen om ook de organisatie inhoudelijk sterk op de kaart te zetten. De visie dat iedereen meedoet in de samenleving is tijdens het symposium nadrukkelijk belicht waarbij de discussie over wat dit dan behelst, niet uit de weg is gegaan. Het symposium heeft voor veel publiciteit gezorgd en dit is opgevolgd door media aandacht voor Carla Lasonder als nieuwe bestuursvoorzitter.

#### [4.4 Samenwerking met ketenpartners nog belangrijker geworden](#)

RIBW Brabant is van oudsher een netwerkorganisatie, waarbinnen ten behoeve van de individuele cliënt wordt samengewerkt met ketenpartners. We staan midden in de maatschappij. Onze cliënten wonen zo normaal mogelijk, in reguliere woningen in de wijk. Door de herpositionering van het sociaal domein in 2015, voortvloeiend uit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), kwam er in 2015 nog meer nadruk te liggen op samenwerking met ketenpartners. Samenwerking niet zozeer op het niveau van de individuele cliënt, maar nu ook meer op het niveau van de organisatie. Komend van een bescheiden positie op de achtergrond zijn we ons in 2015 nadrukkelijker gaan profileren als organisatie en hebben we ook vaker de rol van kartrekker vervuld bij het zoeken naar goede samenwerking. Daarbij altijd als uitgangspunt nemend de ondersteuningsvragen van cliënten en de meest passende integrale benadering daarbij.

Met de steeds schaarser wordende middelen biedt juist die samenwerking oplossingen en kansen om de kwaliteit van de ondersteuning op een hoog peil te houden. Er zijn ook nieuwe concepten en modellen uit voortgekomen die we juist in de ketenbenadering met partners hebben kunnen realiseren. Ook voor de komende jaren staan intensieve samenwerkingsvormen met ketenpartners op het programma, denk aan het Huis van de toekomst (§6.5).

#### [4.5 Intensieve samenwerking met gemeenten](#)

2015 was het jaar waarin de WMO door gemeenten uitgevoerd moest gaan worden. Doel was naast veranderingen in de aansturing en financiering ook transities in de uitvoering van de zorg tot stand te brengen. Beleid, procedures, processen en uitvoering kwamen langzaam op gang. Gemeenten en zorgpartijen moesten wennen aan hun nieuwe rollen en samenwerking. RIBW Brabant zoekt actief de samenwerking met gemeenten en denkt kritische mee over het tot stand brengen van de kanteling in de zorg. Samen zoeken we naar de meest passende oplossingen voor onze cliënten. We pleiten ervoor om processen waar mogelijk eenvoudig te houden en administratieve handelingen te beperken. Ondanks de vrijheid van gemeenten om de transitie op eigen wijze uit te voeren denken wij dat er winst te behalen is als gemeenten samenwerken en processen op elkaar afstemmen.

#### [4.6 Kwaliteit- en veiligheidsmanagementsysteem goed beoordeeld](#)

RIBW Brabant is sinds 2007 in het bezit van het HKZ-certificaat. Dat betekent dat de organisatie goed georganiseerd is, cliënten centraal stelt, continu werkt aan optimalisering van het aanbod, betrouwbare resultaten presenteert en voldoet aan eisen vanuit de sector, financiers, cliënten en overheid. Ieder jaar wordt RIBW Brabant hierop getoetst, de laatste jaren door certificerende instelling Dekra. In 2015 werd het kwaliteitssysteem van RIBW Brabant wederom goed beoordeeld. Voor het eerst werd ook het veiligheidssysteem getoetst. Ook dit is helemaal in orde. In 2015 is een gezamenlijk auditteam geformeerd met ketenpartners Buro MAKS en SMO Traverse. Na een succesvol profjaar wordt de samenwerking in 2016 voortgezet.

#### [4.7 Digitaal meldsysteem risico's en incidenten](#)

Triasweb is het digitale meldsysteem voor risico's en incidenten. Het doel is om de kwaliteit en veiligheid van de zorg te verbeteren. Meldingen komen binnen bij de leidinggevende van het team waar de medewerker werkzaam is of de cliënt zorg afneemt. Hierdoor kunnen teams risico's inventariseren en incidenten evalueren. Ook teamoverstijgend worden de meldingen geanalyseerd, zodat verbeteracties ingezet kunnen worden. Beleid en praktijk worden nadrukkelijk aan elkaar gekoppeld.

#### [4.8 ICT voor de organisatie nog meer ingezet](#)

RIBW Brabant zet in op ICT voor cliënten, medewerkers en organisatie. Uitgangspunt is dat de ontwikkelingen aansluiten bij de herstelvisie en dat flexibel en efficiënt gewerkt wordt. De ICT voorzieningen van RIBW Brabant zijn geheel bij de tijd. Er is in 2014 een overstap gemaakt naar een meer flexibele infrastructuur en dit werpt zijn vruchten af. Medewerkers kunnen overal op een veilige manier bij gegevens en zijn in staat ook onderweg productief te zijn door het gebruik van cloud-technologie. In 2016 zullen verschillende systemen, zoals Resultaatsturing, Plancare, Inquiss, CareConnections, verder geïntegreerd worden.

#### [4.9 Financieel bureau](#)

Cliënten van RIBW Brabant hebben de mogelijkheid hun financiën in beheer te geven bij de Stichting Financieel Bureau Brabant. Het uitgangspunt van het financieel bureau is dat cliënten hun financiën weer geheel zelfstandig leren beheren. Iemand kan ook ondersteuning krijgen op een deelgebied, als volledig zelfstandig beheer van de financiën niet haalbaar is. Het financieel bureau werkt samen met begeleiding om het proces richting zelfstandig beheer te optimaliseren. In 2016 wordt dit verder doorontwikkeld.

#### [4.10 Aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen](#)

Het maatschappelijke aspect is stevig verankerd in de werkzaamheden van RIBW Brabant. Cliënten worden vanuit de herstelvisie begeleid zo zelfstandig mogelijk te wonen en participeren. Naast deze natuurlijke betrokkenheid bij de maatschappij is er op allerlei gebieden ruimte om een extra bijdrage te leveren aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Dit brengt niet alleen voordelen mee voor de cliënten en medewerkers van RIBW Brabant, maar ook voor de organisatie en haar omgeving: de maatschappij. De werkzaamheden van RIBW Brabant sluiten goed aan bij de speerpunten die MVO Nederland heeft opgesteld voor de zorg: urgentie, kwaliteit van leven, medewerkers, transparantie, duurzame bedrijfsvoering, nieuwe allianties en lef.

Bij kwaliteit van leven kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het begeleiden van cliënten in hun herstel naar meer zelfstandigheid door de inzet van ervaringsdeskundigen. Bij duurzame bedrijfsvoering kan gedacht worden aan digitaal werken. Alle medewerkers zijn uitgerust met een smartphone en/ of tablet en laptop. Mede hierdoor is het printverbruik met ruim 7% afgenomen ten opzichte van 2014. Een ander voorbeeld van duurzame bedrijfsvoering is het wijkgericht werken en flexibel werken. Hierdoor is 15% minder kilometers gereden dan in 2014. We hopen deze trends in 2016 voort te zetten.

## Hoofdstuk 5: financieel

RIBW Brabant heeft 2015 afgesloten met een positief resultaat van € 237.159. Dit is ongeveer 0,75% van de totale opbrengsten. We zien daarmee in 2015 de marges verder teruglopen ten opzichte van 2014 en zeker ten opzichte van 2013. Het resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen van RIBW Brabant, dat daarmee in totaal op € 12.929.404 komt en met bijna 2% toeneemt ten opzichte van 2014. Per ultimo 2015 bedraagt het totale eigen vermogen (na resultaatbestemming) bijna 41% van de totale opbrengsten over 2015 en ruim 76% van het balanstotaal. Ondanks het positieve resultaat zien we de liquide middelen in 2015 behoorlijk afnemen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van de vorderingen, die weer voor een groot deel kan worden verklaard door het nog niet ontvangen van de subsidie overgangsregeling kapitaallasten van bijna € 2 miljoen. Deze subsidie zal echter in 2016 worden ontvangen. De overige vorderingen zijn voor het grootste deel op gemeenten in verband met geleverde WMO-prestaties. Ook deze vorderingen zullen in 2016 ontvangen worden, waarmee de liquiditeit in principe nog altijd goed is te noemen.

### 5.1 Transities

2015 heeft voor RIBW Brabant ook financieel geheel in het teken gestaan van de transitie van AWBZ naar WMO en Jeugdwet. De uitdaging was om minimaal continuïteit van zorg te garanderen met lagere tarieven en onder druk staande marges, zonder de financiële gezondheid en toekomstbestendigheid te verliezen. In plaats van op grond van landelijke beleidsregels en parameters afspraken te maken met het zorgkantoor voor de gehele productie, hebben we met totaal 12 gemeentes contracten afgesloten voor zorg binnen de WMO. Met 8 gemeentes hiervan hebben we afspraken gemaakt voor zowel voortzetting van bestaande zorg uit de AWBZ, het zogenaamde overgangsrecht, als voor nieuwe zorg binnen de WMO. Met 4 gemeentes hebben we tot onze spijt uitsluitend contracten kunnen sluiten voor het overgangsrecht. Nieuwe zorg binnen deze gemeentes is geboden op basis van PGB, waarbij de cliënt zelfstandig de zorg inkoop bij RIBW Brabant.

Ondanks de kortingen op de AWBZ-tarieven, heeft RIBW Brabant in 2015 de opbrengsten redelijk op niveau van 2014 kunnen handhaven. Reden hiervoor is dat we binnen de AWBZ de zorg al tegen lagere tarieven boden, en daarmee de tariefkortingen in 2015 voor ons binnen de perken bleven. Daarnaast worden onze opbrengsten voor het grootste deel bepaald door de opbrengsten uit Beschermd Wonen. Ondanks de toezegging van het ministerie van VWS dat deze transitie budgetneutraal zou plaatsvinden, is hier voor ons toch een korting op de tarieven toegepast. Deze korting is relatief echter lager dan de korting op de extramurale tarieven, waardoor over de hele linie de tariefkorting voor ons dus is meegevallen.

Helemaal vlekkeloos is de transitie echter niet verlopen. In het begin van het jaar is er veel verwarring geweest over welke zorg onder overgangsrecht viel en welke zorg binnen de WMO geïndiceerd moest worden. Ook was er bij veel gemeentes onduidelijkheid bij de toegang en was niet overal voldoende kwalitatieve of kwantitatieve capaciteit aanwezig om alle cliënten tijdig te voorzien van een juiste beschikking. RIBW Brabant heeft zelf de eis gesteld dat geen enkele cliënt hiervan de dupe mocht worden en wij hebben daartoe zorg voortgezet en zorg opgestart, ook als daarvoor (nog) geen geldige beschikking aanwezig was. Helaas zijn er een aantal beschikkingen niet of net met terugwerkende kracht afgegeven, waardoor een gedeelte van de geleverde zorg geen rechtmatige grondslag heeft en daarmee niet gedeclareerd kon worden. In totaal gaat dit over meer dan € 600.000, nagenoeg geheel binnen Beschermd Wonen.

Naast de opstartproblemen hebben we ook problemen ervaren bij de verantwoording van de geleverde zorg. Deze problemen zijn van administratieve aard en worden veroorzaakt door het ontbreken of pas zeer laat beschikbaar komen van controleprotocollen, waar bovendien nauwelijks aan valt te voldoen met terugwerkende kracht. We hebben daarom in goed overleg met onze accountant besloten ons te houden aan het landelijk vastgestelde IZA-protocol omdat dit het enige praktisch uitvoerbare protocol bleek te zijn. Vooralsnog hebben we binnen dit protocol onze gehele productie kunnen verantwoorden en hebben we tot nu toe van geen enkele gemeente bezwaar



ontvangen. Wel zien we de administratieve belasting flink toenemen, hetgeen zich vertaalt in flink toegenomen werkdruk op de administratieve afdelingen, maar ook bij onze externe accountant.

## 5.2 Bedrijfsvoering

Om ook binnen de WMO succesvol te kunnen (blijven) opereren, blijven we kritisch kijken naar onze bedrijfsvoering. Al jaren staat de bedrijfsvoering in het teken van doelmatigheid en flexibiliteit, zodat maximale zorg kan worden geboden met minimale inzet van middelen. Hieronder verstaan we niet verschraling van zorg of van medewerkersvoorzieningen, maar juist het doelmatig inzetten van beschikbare middelen door te investeren in slimme processen die maximale zorgresultaten faciliteren met minimale inzet van middelen. In voorgaande hoofdstukken is uitgebreid aandacht besteed aan hoe dit in de praktijk uitgewerkt is in nieuwe begeleidingsmethodieken, werkwijzen en inzet van ICT. Ook in hoofdstuk 6 wordt dieper ingegaan op innovatie van processen om in de toekomst de zorg kwalitatief goed te blijven bieden met minder middelen.

In 2015 is voor het eerst gewerkt zonder budgetten als sturingsmechanisme. In plaats van budgetten is gewerkt met een basisset relatieve indicatoren en (rolling) forecasts. Alle teams hebben maandelijks rapportage ontvangen met daarin de realisaties van alle teams, een aantal gezamenlijk geformuleerde indicatoren met betrekking tot resultaat, productiviteit, bezetting versus capaciteit, verzuim, functiemix e.d.. Daarnaast is maandelijks op teamniveau een kwalitatieve prognose (forecast) gemaakt op basis van realisatie en gesprekken met teammanagers. Zowel de realisatie als de prognose is minimaal iedere twee maanden besproken met de teammanagers en ook de teammanagers onder elkaar hebben maandelijks de rapportage en indicatoren besproken met als uitgangspunt mogelijkheden om van elkaar te leren en te komen tot steeds betere resultaten. Hiermee zijn we als organisatie minstens zo goed in control geweest als dat we zouden zijn geweest als we wel met budgetten hadden gewerkt.

## 5.3 Toekomstperspectief

Hoewel de tarieven en daarmee de marges meer onder druk komen te staan, zijn we nog altijd positief over de toekomst. Financieel staan we er nog altijd goed voor en we blijken ook binnen de WMO in staat om positieve resultaten te boeken. Voor 2016 zijn voldoende overeenkomsten gesloten met gemeentes om onze opbrengsten te waarborgen. Dat in combinatie met een nog altijd bijzonder goede liquiditeitspositie maakt dat we voldoende in staat zijn om tegenvallers op te vangen en daarnaast ook te blijven investeren in activa en (verbetering van) bedrijfsprocessen, waardoor we kansen kunnen pakken als deze zich voordoen.

## Hoofdstuk 6: ontwikkeling en innovatie

### [6.1 Strategisch vastgoedplan verder uitgevoerd](#)

In 2015 is verder vervolg gegeven aan het strategisch vastgoedplan van RIBW Brabant. Dit plan streeft naar een ideale vastgoedportefeuille, gebaseerd op de wens en zorgvraag van cliënten (zie §2.4) en ontwikkelingen in het zorglandschap. In 2015 is in dat licht huisvesting aangetrokken en huisvesting afgestoten. Een voorbeeld van aangetrokken huisvesting is de voorziening aan de Professor Keesomstraat. In de opzet van deze voorziening is rekening gehouden met het doorstromen naar zelfstandig wonen. Met woningbouwcorporaties worden samenwerkingsovereenkomsten opgesteld waarin afspraken worden gemaakt over het creëren van doorstroommogelijkheden voor cliënten die zelfstandig moeten gaan worden. De vastgoedportefeuille zal de komende jaren verder worden geoptimaliseerd op basis van de vraag naar huisvesting, de afspraken met de gemeenten en de zorgvisie van RIBW Brabant.

Lees meer over de vastgoedportefeuille in de paragraaf over Huizen van de Toekomst (§6.5).

### [6.2 Howie the Harp geopend](#)

Geheel in lijn met onze visie op herstel is in 2015 de Tilburgse vestiging van opleidingscentrum Howie the Harp geopend. Na Pameijer (licentiehouders in de Benelux) en RIBW Arnhem Veluwe Vallei is RIBW Brabant de derde organisatie die een vestiging opent. Mensen met cliëntervaring in de psychiatrie kunnen zich hier op laten leiden tot professioneel ervaringsdeskundigen. In september 2015 is een klas met 26 studenten begonnen aan deze één jaar durende full-time opleiding. Met de opening van het opleidingscentrum in Tilburg willen we mensen met psychische kwetsbaarheden in Brabant de kans bieden om hun rol van cliënt in te ruilen voor die van professional. De herstelondersteunende zorg die onze ervaringsdeskundig medewerkers in samenwerking met begeleiders leveren, krijgt door de Howie the Harp-opleiding een extra impuls, plus een keurmerk van kennis en kunde.

De naam Howie the Harp refereert aan Howard Geld, een NewYorkse zwerver die mondharmonica speelde en zelf diverse psychiatrische diagnoses had gekregen, welke nogal uiteenliepen. Teleurgesteld in de reguliere hulpverlening ontwikkelde hij het idee dat juist mensen met een psychiatrische geschiedenis hun levenservaring en talenten in kunnen zetten om anderen te ondersteunen in hun herstel. Het baanbrekende programma van een jaar traint deelnemers om zelf controle te houden over hun welzijn en leidt hen op om te functioneren als professional in de sociale hulpverlening.

### [6.3 MOVE-onderzoek bijna afgerond](#)

Onder leiding van het lectoraat Rehabilitatie van de Hanzehogeschool Groningen en Rob Giel Onderzoekcentrum, doet RIBW Brabant samen met vijf andere RIBW-en onderzoek naar de knelpunten en succesfactoren bij ambulantisering. De laatste meting heeft in 2015 plaatsgevonden. De metingen van dit longitudinale onderzoek zijn in 2015 afgerond. De verwerking van de data tot resultaten zal in 2016 afgerond worden. De resultaten tot nu toe bieden al mooie inzichten en bruikbare handvatten om ambulantisering nog beter te faciliteren. Zowel op het niveau van het individu als op organisatieniveau.

### [6.4 Kiemuur opgezet](#)

Het Kiemuur is een algemene en toegankelijke ontmoetingsplaats voor alle kwetsbare burgers die behoefte hebben aan een praatje, ondersteuning en het ontwikkelen van eigen kracht en zelfredzaamheid (ontkiemen). De ondersteuning van het Kiemuur wordt gedaan door ervaringsdeskundigen en vrijwilligers met ervaring. Doel is cohesie in de wijk versterken en iedereen de kans geven om daadwerkelijk mee te doen in de samenleving. Dit werkt destigmatiserend, activerend en vergroot participatie in de wijk. Het aantal wijken waar het Kiemuur ingezet wordt is in 2015 flink gestegen. In 2016 willen we de verbinding in meer wijken faciliteren.

### [6.5 Huizen van de toekomst in voorbereiding](#)

RIBW Brabant heeft het initiatief genomen een *Huis van de toekomst* te ontwikkelen. In samenwerking met AT Osborne is bij ketenpartners geïnventariseerd wat men een geschikt concept

vindt om de fysieke infrastructuur, in de vorm van huisvesting en eventuele facilitaire diensten, wijkgericht te organiseren ten behoeve van de eigen dienstverlening en die van ketenpartners in de wijk. Er is eerst onderzoek gedaan of er een gezamenlijke infrastructuur in de wijk mogelijk is. Vervolgens is een geschikte locatie gezocht om een start te maken. Die locatie is gevonden in een wijkcentrum van Contour de Twern. In 2016 wordt dit verder uitgewerkt en tot uitvoering gebracht.

#### [6.6 Digitaal cliëntenportaal Inqluiss ontwikkeld](#)

Inqluiss is een cliëntportaal dat volledig vanuit de herstelvisie van RIBW Brabant ontwikkeld is. Een nieuwe ontwikkeling vanuit het perspectief van de cliënt/ burger. Het portaal is ingericht vanuit de gedachte “wat heb ik nodig om zelf regie te hebben en te participeren?”. Het is dus geen verlengde van de organisatie, maar een portaal waarbij de gebruiker bepaalt. De cliënt kan zelf aangeven hoe het gaat, acties oppakken en afwerken, samenwerken met begeleiders, naasten en ketenpartners betrekken, resultaatmetingen uitvoeren, anderen toegang geven, voortgang van zorg inzien, et cetera. In 2015 is dit cliëntenportaal in ontwikkeling geweest. Tevens is deze manier van denken dermate aangeslagen dat diverse collega-instellingen zijn aangesloten. In 2016 wordt Inqluiss daadwerkelijk in gebruik genomen.

#### [6.7 CareConnections](#)

RIBW Brabant wil medewerkers faciliteren om flexibel en efficiënt te laten werken. Daarom is in 2015 proefgedraaid met CareConnections; de alles-in-één zorgapp. Met deze app is het mogelijk alle informatie die de medewerker onderweg nodig heeft te ontsluiten, zowel online als offline. De medewerker heeft hiermee de beschikking over de belangrijkste gegevens om te kunnen werken, zoals de eigen agenda en toegang tot het cliëntendossier. Dit alles op een gebruiksvriendelijke, intuïtieve manier. De beveiliging hiervan is natuurlijk uitermate belangrijk, daarom wordt de informatie volledig versleuteld overgedragen en opgeslagen. In 2016 wordt CareConnections verder in gebruik genomen.

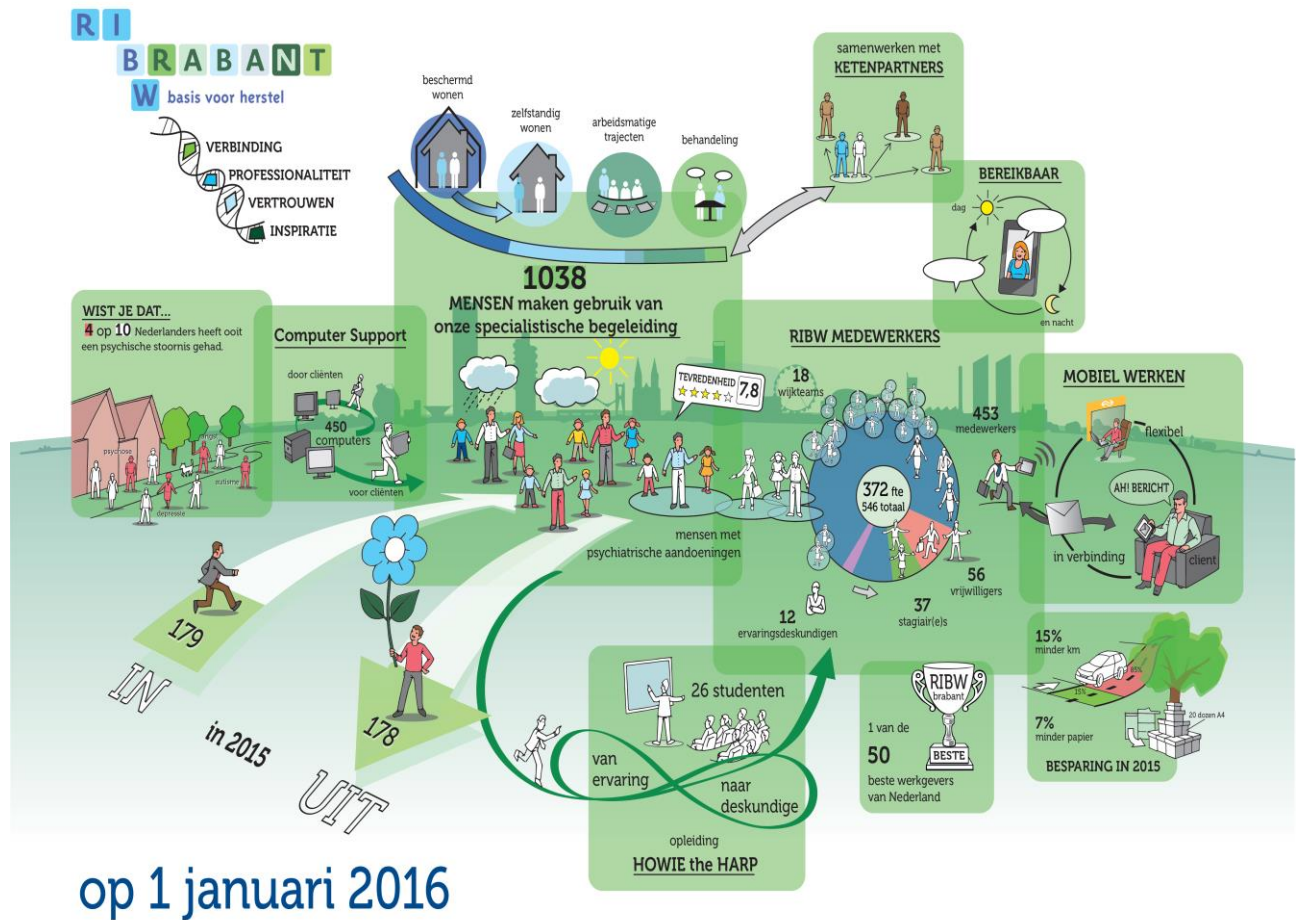
#### [6.8 Ontwikkeling nieuwe zorgproducten](#)

In het eerste jaar van de WMO zijn er regelmatig gesprekken met gemeenten gevoerd over de veranderde visie op zorg, met accenten op participatie en zelfstandigheid van burgers. De komende jaren zal dit nog verder doorontwikkeld worden. In 2015 zagen we al wel dat er andere vragen aan ons gesteld werden. De integrale benadering van cliënten, van waaruit RIBW Brabant altijd gewerkt heeft, sluit goed aan bij de koers die gemeenten varen. Deze benadering sluit aan bij zorgvragen van een grote groep cliënten.

#### [6.9 Social Label en RIBW Brabant werken samen aan werk](#)

In oktober 2015 is op de Dutch Design Week aangekondigd dat KREW, in samenwerking met stichting Social Label en topontwerpster Kiki van Eijk, in 2016 een Label gaan ontwikkelen. Een designproduct of productlijn, speciaal ontworpen met en voor de cliënten van RIBW Brabant. Dat zorgt voor écht werk (werkcreatie!) waar de makers trots op kunnen zijn. Cliënten kunnen hier hun talenten ontdekken en groeien.

## Hoofdstuk 7: feiten en cijfers



Zie [www.ribwbrabant.nl/publicaties](http://www.ribwbrabant.nl/publicaties) voor de grote versie.