

Bestuursverslag 2017

RIBW Nijmegen & Rivierenland

Vastgesteld door de Raad van Bestuur d.d. 14 mei 2018
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht d.d. 14 mei 2018

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Regionale Instelling voor Begeleiding en Wonen Nijmegen & Rivierenland
Adres	Kerkenbos 1103a
Postcode	6546 BC
Plaats	Nijmegen
Telefoonnummer	024-3820500
KvK-nummer	41057184
E-mailadres	info@ribw-nr.nl
Internetpagina	www.ribw-nr.nl

Inhoud

Voorwoord Raad van Bestuur	3
1. Uitgangspunten jaarverslaglegging	5
2. Algemene informatie	6
3. Kwaliteit	15
4. Financiële informatie	20
5. Governance code Zorg	22
6. De Raad van Bestuur	22
7. De Raad van Toezicht	23
8. Ondernemingsraad	28
9. Cliëntenraad	28
10. Maatschappelijk ondernemen	29
11. Marketing en Communicatie	30
Bijlage 1: Organigram per 1 januari 2017	32
Bijlage 2: Organigram per 1 juni 2017	33
Bijlage 3: Lijst met publicaties 2017	34
Bijlage 4: Lijst met afkortingen	35

Voorwoord Raad van Bestuur

In 2017 hebben wij onze stip op de horizon fysiek op de muur geschreven van de nieuwe locatie Kerkenbos: 'Mensen worden sterker door onze specialistische begeleiding bij herstel, participatie en wonen.' Die stip hebben wij als RIBW Nijmegen & Rivierenland samen met onze cliënten gezet en herinnert ons iedere dag aan de bedoeling van onze organisatie.

Begin van het jaar is de strategie voor de komende drie jaar vastgesteld onder de titel 'Maakt mensen sterker'. Elke naam van onze medewerkers én cliënten kan voor de titel worden ingevuld. Wij maken elkaar immers allemaal sterker. Een psychiatrische aandoening mag geen belemmering zijn om mee te doen in de samenleving. Voor wie mogelijk bieden wij begeleid zelfstandig wonen en zijn wij ambulante altijd dichtbij in de wijk. Voor wie nodig bieden wij beschermd of geclusterd wonen in een veilige omgeving.

De strategie van de RIBW Nijmegen & Rivierenland is samengevat in vijf speerpunten:

- Onderscheidend in sociaal psychiatrische begeleiding;
- Sterk in begeleiding op maat;
- Sterk in innovatie door samenwerking;
- Sterk in vakmanschap;
- Een wendbare organisatie.

In het najaar is op meerdere locaties het gesprek gevoerd met medewerkers en cliënten over wat deze speerpunten in de dagelijks praktijk betekenen. De speerpunten geven focus in de vele ontwikkelingen waarbinnen wij onze eigen weg vinden.

Net als de cliënten, staat de RIBW als organisatie met haar professionals midden in de samenleving. Afgelopen jaar hebben wij ons nog duidelijker laten zien en horen door de ramen en deuren van onze organisatie maximaal te openen. Samen met andere organisaties en professionals bouwen we aan GGZ in de wijk. Dat betekent voor onze beschermende woonvormen dat deze de komende jaren ten dele worden afgebouwd of omgebouwd naar meer ambulante vormen van begeleiding bij wonen. Wij denken daarbij niet meer in de hokjes van beschermd wonen versus ambulante, maar zien allerlei tussenvormen ontstaan die passen bij de individuele ondersteuningsvraag van de cliënt.

De samenwerking met Pro Persona kreeg in 2017 verder vorm en inhoud. Naast concreet samen werken in de wijk, is een regionale taskforce gestart om een aantal domeinproblemen op te lossen. Samen met gemeente Nijmegen, zorgverzekeraars, zorgkantoor en Iriszorg proberen wij de verschillende vormen van financiering (Wmo, Wlz en Zvw) en beleid te ontschotten, zodat de cliënt altijd passende zorg krijgt. Niet de financiering of het systeem moeten leidend zijn, maar de ondersteuningsvraag van de cliënt.

Om verdere ambulantisering mogelijk te maken hebben wij dit jaar afspraken gemaakt met woningcorporaties. Samen zorgen wij voor de leefbaarheid in de wijk en dat problemen snel worden gesignaleerd. Wij brengen kennis mee over onaangepast en onbegrepen gedrag, waardoor overlast kan worden voorkomen of worden beperkt. Door goede samenwerkingsafspraken en onderling vertrouwen op elkaars vakmanschap, zijn er nu voldoende woningen voor onze cliënten beschikbaar. Die woning komt direct op hun eigen naam. Zo gewoon mogelijk meedoen in de samenleving wordt daarmee bevorderd.

De RIBW heeft in 2017 de gemeente Nijmegen en woningcorporaties Talis en Standvast Wonen uitgenodigd om samen deel te nemen aan het landelijk actieprogramma 'Weer Thuis!'. Dit programma is gericht op het realiseren van meer uitstroom van beschermd wonen en maatschappelijke opvang naar een zelfstandige woning met de juiste begeleiding. Voor onze regio is de grootste uitdaging om segregatie en gettovorming te voorkomen, door betaalbare huurwoningen beter te spreiden over de verschillende wijken. Het principe van passend toewijzen uit de Woningwet maakt de spreiding van kwetsbare doelgroepen vrijwel onmogelijk.

De ontwikkelingen van ambulantisering en GGZ in de wijk hebben grote invloed op ons werk. Naast meer en intensievere samenwerking met andere partners in de wijk, verandert de organisatievorm ook.

De RIBW wordt de komende jaren steeds meer een netwerkorganisatie, waarbij onze professionals deel uitmaken van (multidisciplinaire) teams in de wijk. In 2017 is bijvoorbeeld in de gemeente Wijchen gewerkt aan het oprichten van een coöperatie die zorgdraagt voor alle zorg, welzijn en dienstverlening in de wijk. Meer wijken en gemeenten zullen nieuwe constructen initiëren om zorg dicht bij hun burgers te organiseren.

Het worden van een netwerkorganisatie brengt allerlei vraagstukken met zich mee; van vakmanschap tot registratie, van aansturing tot huisvesting en van medezeggenschap tot toezicht. De aandacht die dit vraagt van de organisatie mag niet afleiden van het bieden van goede begeleiding en ondersteuning van onze cliënten. Dat deze ambitie een zware wissel trekt op alle medewerkers is duidelijk. De werkdruk is hoog en veel zekerheden in het werk veranderen in nieuwe uitdagingen. Onder andere aan het blijvend hoge ziekteverzuim is te zien dat er erg veel van iedereen wordt gevraagd.

Op het gebied van innovatie gebeurt er veel binnen onze organisatie, waarbij de meeste initiatieven rechtstreeks vanaf de werkvloer komen. Sommige innovaties leiden tot nieuwe producten en diensten, zoals Wonen met Perspectief en Samensterk begeleiding. Wonen met Perspectief is gestart in onze nieuwe doorstroomlocatie Doddendaal, maar het concept van Wonen met Perspectief wordt inmiddels breder binnen de organisatie ingezet. Een nieuwe vorm van collectieve begeleiding kreeg vorm in Samensterk. Daarbij maken cliënten gebruik van de kracht en ervaringen van lotgenoten. Samensterk is een mooie aanvulling op onze dienstverlening en kreeg in 2017 de Marie Kamphuis Prijs, waar wij enorm trots op zijn.

Voor de RIBW vormt het cliëntdossier een belangrijk instrument om samen met de cliënt het begeleidingsplan in vast te leggen, maar ook om verantwoording af te leggen aan de financiers. Dagelijks moet dit administratieve systeem op orde zijn en daarom was de overgang naar een nieuw cliëntregistratiesysteem een majeure operatie. Het is mooi te zien dat wij nu een gebruiksvriendelijk en toekomstbestendig systeem hebben, waarbij de mogelijkheid ontstaat om als cliënt zelf altijd het begeleidingsplan en dossier in te zien. Hiermee vergroten wij de regie van cliënt in zijn/haar eigen herstelproces.

Alle zeventien gemeenten waarvoor wij als RIBW werken hebben eind 2017 het beleidsplan vastgesteld; 'Samen dichtbij, GGZ - Beschermd Wonen - Maatschappelijke Opvang 2018-2020'. Een plan waarop zowel onze Regioraad beschermd wonen, de Cliëntenraad alsook de Raad van Bestuur hebben gereageerd. Het beleidsperspectief van de gemeenten op langere termijn wordt breed gesteund, maar het tempo waarin beschermd wonen-voorzieningen moeten worden afgebouwd vindt iedereen binnen de RIBW niet realistisch. Om ambulantisering ook in de toekomst succesvol te laten zijn, zijn er nog veel investeringen in de wijk nodig. Er ontstaan problemen voor zowel de individuele cliënten als voor andere burgers in de wijk als de ambulantisering onder te hoge druk vorm krijgt.

De RIBW Nijmegen & Rivierenland staat midden in de samenleving en werkt vanuit haar eigen expertise actief mee aan veranderingen in het zorglandschap en het sociaal domein. Soms nemen wij het voortouw en een andere keer doen we mee met andere initiatieven. Telkens met het belang van de cliënten voorop. De medezeggenschap van cliënten krijgt dan ook op alle niveaus ruimte binnen onze organisatie. Mooi is te zien dat cliënten ook steeds vaker buiten de RIBW hun stem laten horen en aangeven wat hen helpt bij herstel, participatie en eigen regie. Waar wij kunnen versterken wij als organisatie die stem. Zo maken wij elkaar sterker!

Edwin ten Holte
Raad van Bestuur

1. Uitgangspunten jaarverslaglegging

1.1. Onderdelen jaarverslaglegging

Het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording (verder aangeduid als het jaardocument) kent drie onderdelen: het bestuursverslag, de jaarrekening en DigiMV.

Sinds 1 januari 2015 wordt de RIBW voornamelijk gefinancierd via de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Verantwoording leggen wij af aan die gemeenten die zorg inkopen bij de RIBW.

Met dit bestuursverslag legt de RIBW aan cliënten, medewerkers en aan opdrachtgevers en belanghebbenden, verantwoording af over de uitvoering van onze maatschappelijke opdracht.

De bestuursverslaglegging is een onderdeel van de jaarbeleidscyclus en daarmee een van de middelen om met cliënten, medewerkers en overige, ook externe, betrokkenen in gesprek te blijven over het RIBW-beleid en de uitvoering daarvan.

1.2. Regeling Verslaggeving Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi)

De bestuursverslaglegging van de RIBW voldoet aan de wettelijke eisen die aan een bestuursverslag en aan de jaarrekening worden gesteld.

De RIBW publiceert goedgekeurde documenten (het bestuursverslag, de jaarrekening en de gegevens van DigiMV) volgens de landelijke richtlijnen.

1.3. Vaststelling en goedkeuring bestuursverslag

De Raad van Bestuur van Stichting RIBW Nijmegen & Rivierenland heeft het bestuursverslag 2017 vastgesteld op 14 mei 2018.

De Raad van Toezicht van de Stichting RIBW Nijmegen en Rivierenland heeft het bestuursverslag 2017 goedgekeurd in de vergadering van 14 mei 2018.

Raad van Bestuur van de RIBW Nijmegen & Rivierenland,

Drs. E. ten Holte MSM

2. Algemene informatie

Terugblik op verwachtingen

In het voorwoord van het Bestuursverslag 2016 is een aantal verwachtingen uitgesproken. Onderstaand een korte terugblik met waar wenselijk aanvullend verwijzingen naar paragrafen in dit verslag.

- De RIBW geeft inhoud aan de (landelijke) beleidslijn voor de komende jaren om cliënten vaker in de thuissituatie te begeleiden en BW alleen te gebruiken voor cliënten met een langdurige en zware zorgvraag. Samen met woningcorporaties is het gelukt om meer woningen beschikbaar te krijgen voor de uitstroom van BW: zie paragraaf 2.5.2. en 2.6.
- Informatie over BW profielen, staat van het vastgoed, zorgzwaarte en verandering cliënten samenvoegen; op basis daarvan is het mogelijk meerjarenbeleid op te stellen: zie paragraaf 2.8.
- Vormgeven medezeggenschapsstructuur: zie paragraaf 2.2.3.
- Voortzetting IPS begeleidingsmethodiek: zie paragraaf 10.2.
- Overgangsrecht Wlz, hoe daar mee omgaan: zie paragraaf 3.2.4.
- Oplopend ziekteverzuim, hoe daar mee omgaan: zie hoofdstuk 8.
- Voortgang in aanbevelingen t.a.v. zelforganisatie: zie paragraaf 2.8.
- Inzet op verhoging instroom forensische zorg (instroom 2017 bedroeg 22 cliënten): zie paragraaf 2.1.2.
- Inzet cultuurveranderingstraject in Serviceorganisatie: zie paragraaf 2.8.

2.1. **Typering van organisatie**

2.1.1 **Missie en visie**

Onze Missie:

Ieder mens heeft het recht deel te nemen aan de samenleving en een betekenisvol leven te hebben. Een ernstige psychiatrische aandoening mag daarbij geen belemmering zijn. De RIBW begeleidt mensen met een ernstige psychiatrische aandoening in hun persoonlijk en maatschappelijk herstel. Dat doen wij bij wonen en participatie. Dankzij onze sociaal psychiatrische begeleiding is de cliënt beter in staat de regie over de kwaliteit van zijn leven te voeren en mee te doen in de samenleving.

Onze visie:

Wij maken het mogelijk dat mensen met een ernstige psychiatrische aandoening (EPA) met maatwerkondersteuning een waardevolle rol kunnen vervullen in de samenleving. Wij zetten ons in voor een inclusieve samenleving, waarin iedereen meedoet op basis van gelijkwaardigheid. In samenwerking met het sociale netwerk van de cliënt is het doel van onze begeleiding altijd gericht op herstel, autonomie, zelfregie en participatie met als doel mensen sterker te maken. Wij werken zowel vraaggericht als motiverend en nemen alleen taken en verantwoordelijkheden van een cliënt over als dit echt noodzakelijk is, bijvoorbeeld om terugval te voorkomen. De RIBW staat midden in de samenleving en onderhoudt intensieve relaties met partijen in het sociaal domein en de zorg.

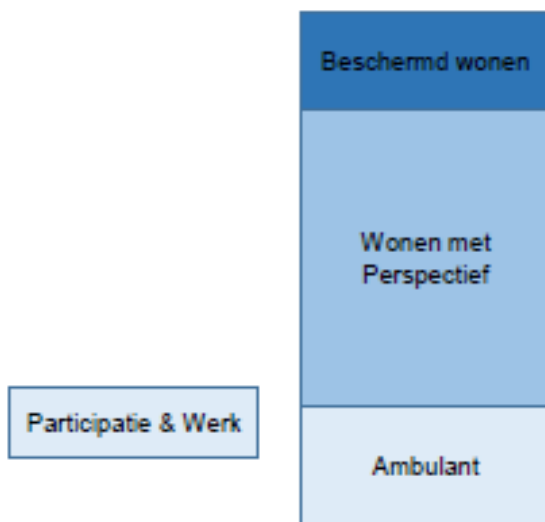
Typering van de organisatie: "maakt mensen sterker".

2.1.2 **Kernactiviteiten**

Voor wie?

De RIBW is er voor mensen met een ernstige psychiatrische aandoening (EPA), al dan niet met een forensische titel. Dit laatste wordt nu ook expliciet benoemd in de strategie 2017 – 2019. Cliënten onderscheiden zich door hun mate van zelfredzaamheid, herstelproces en perspectief op ontwikkeling.

Onze diensten:



Beschermd Wonen: dit omvat het beschermd wonen voor cliënten die langdurig een dergelijke beschermende woonsituatie nodig hebben. De behoefte aan een langdurig beschermd woonniveau vloeit voort uit de aard van de aandoening.

Ambulant: dit betreft mensen die (lichte) vormen van ambulante ondersteuning krijgen. In samenspraak met de sociale wijkteams kan deze ambulante ondersteuning op- en afgeschaald worden.

Tussenvormen tussen Beschermd Wonen en Ambulant: “ Wonen met Perspectief” . Hieronder vallen alle cliënten die perspectief hebben op ambulantisering. Daarbij is een onderscheid te maken naar licht-midden-zwaar, vertaald naar het perspectief in tijd die het voor de cliënt neemt om uit te stromen.

Daarnaast biedt de RIBW participatie en werk: dit zijn uiteenlopende activiteiten met betrekking tot dagbesteding, variërend van extern ingekochte activiteiten, intern georganiseerde activiteiten, opleidingen voor cliënten, consumer run-activiteiten, bureau herstel, inloop activerende begeleiding, tot IPS.

2.1.3 **Onderscheidend in sociaal psychiatrische begeleiding**

De RIBW verbindt als specialistisch begeleider nadrukkelijk de belangen van cliënten met de GGZ, wonen en het sociaal domein. Cliënten van de RIBW beschikken over een grote keuze aan begeleidings-, participatie- en woonmogelijkheden zodat de ondersteuning zo goed mogelijk kan worden afgestemd op de keuze van de cliënt. In onze begeleiding betrekken wij zoveel mogelijk de directe leefomgeving van de cliënt. Ons vakmanschap richt zich op alle levensgebieden en dit maakt een integrale aanpak van sociaal psychiatrische begeleiding mogelijk. Van minder tot meer intensief, gericht op het herstel en de autonomie van de cliënt. Door deze focus onderscheidt de RIBW zich als specialist binnen meerdere ketens.

Onder de levensgebieden verstaan wij de belangrijke terreinen waarop iemands leven zich afspeelt zoals: sociaal netwerk, werk en opleiding, lichamelijke gezondheid, psychische gezondheid, zingeving, maatschappelijke participatie, wonen, financiën en zelfzorg.

2.1.4 **Begeleiding op maat**

Om cliënten te motiveren deel te nemen aan de samenleving en een betekenisvol leven te hebben zet de RIBW in op een flexibel en modulair opgebouwd aanbod: van beschermd wonen tot zelfstandig wonen met begeleiding (van intensieve begeleiding tot waakvlamcontact). Hiermee bevorderen we de doorstroom vanuit beschermende woonvormen naar lichtere vormen van zorg en/of wonen.

Ter ondersteuning van het herstelproces kunnen cliënten kiezen uit een gevarieerd aanbod aan ontwikkelingsgerichte en arbeidsmatige participatiemogelijkheden, inlopen en trainingen.

Samen met andere professionals in het sociaal domein en de zorg zetten wij in op de ontwikkeling van

een GGZ-keten op wijkniveau. Dit maakt ons zichtbaar in de wijk en resulteert in een gezamenlijk dienstenaanbod, dicht bij de cliënt en zijn/haar leefomgeving.

2.1.5 Veranderende doelgroep

Door de afbouw van capaciteit in de GGZ stromen cliënten uit de klinische GGZ en forensische klinieken met een meer complexe problematiek door naar de RIBW. Daarnaast zien we een steeds ouder wordende groep cliënten met een zeer geringe kans op doorstromen door vergrijzing en/of comorbiditeit. Een gevolg is onder andere een toename van cliënten met somatische aandoeningen en een groep cliënten die blijvend is aangewezen op beschermd wonen. Ook is er sprake van een versnelde uitstroom vanuit beschermd wonen naar ambulante zorg.

Deze veranderingen roepen een andere hulpvraag op. Dit vereist andere deskundigheid en competenties van medewerkers en een bundeling van expertise van woonbegeleiding, ouderenzorg en verslavingszorg met partners in het werkveld.

2.1.6 Werkgebied van de organisatie

De RIBW is een zelfstandige, voornamelijk via de Wmo gefinancierde, zorginstelling. Met de gemeenten in het werkgebied, Nijmegen, Rijk van Nijmegen en Rivierenland, zijn contracten afgesloten over (ambulante) begeleiding van cliënten die gefinancierd worden vanuit de Wmo, Wlz en forensische zorg.

2.1.7 Juridische entiteit

De RIBW is een zelfstandige rechtspersoon met de stichting als juridische grondvorm. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel, onder nummer 41057184. De RIBW ontplooidde in 2017 geen private activiteiten.

2.2. De organisatie

2.2.1 Organisatie van de zorg

In het herstelproces van de cliënt onderscheiden wij begeleiding met en zonder verblijf. In elke regio kan de cliënt gebruik maken van een breed pallet aan diensten en activiteiten. Van beschermd wonen tot begeleiding aan huis, van inloop GGZ tot arbeidsbemiddeling, van dagbesteding op de voorziening tot participatie in de wijk. Collectief waar het kan en individueel waar dat nodig is.

Afhankelijk van het aantal inwoners zijn er vanuit de RIBW één of meerdere wijkteams, daar waar mogelijk sluiten wij met deze wijkteams aan bij de indeling die de regio/stad/wijk zelf hanteren. Zo hebben wij korte lijntjes tussen ons wijkteam en het sociaal wijkteam van de gemeente.

Daarnaast heeft de RIBW kennis van een aantal specifieke zorgtypen, zoals forensische zorg, NAH, Korsakov, Jongeren, OGGZ, LVG. Op het gebied van extramurale dagbesteding kent de RIBW extramurale dagbesteding gericht op werk en participatie. Het aanbod is georganiseerd over de wijkgrenzen heen en soms over het hele werkgebied. Dit heeft te maken met het specifieke karakter van het betreffende zorgaanbod, de schaalgrootte, een specifieke zorgketen of een combinatie hiervan.

Onze medewerkers beschikken, afhankelijk van het product of dienst (activiteit) over een HBO- en/of MBO-niveau, aangevuld met specifieke kennis op het gebied van psychopathologie en herstel ondersteunende zorg. Deskundigheidsbevordering vindt plaats onder andere vanuit de GGZ Ecademy.

De RIBW werkt met zelforganiserende teams. Daarbij benutten de teams zoveel mogelijk regelruimte, analoog aan de gevraagde zelfregie bij de cliënten. Doel is dat de bewegingsvrijheid van de teams in hun wijk of werkgebied toeneemt, zodat zij sneller kunnen inspringen op de specifieke situatie. Het primair proces bleef het belangrijkste proces waarop de teams zich concentreren. De directie stuurt de teams aan op afstand. Coaches begeleiden de teams in zelforganisatie.

2.2.2 Organisatie van bestuur, toezicht en management

De Raad van Bestuur (RvB) is eindverantwoordelijk. De eenhoofdige RvB legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). In de subregio Nijmegen zijn er twee directeuren voor respectievelijk 'beschermd wonen' en 'ambulante zorg en dagbesteding'. In de subregio Rivierenland is er één directeur voor beide.

Met ingang van 1 februari 2017 wordt ondersteuning aan de teams geboden vanuit de Serviceorganisatie (SO). Op deze datum zijn twee managers gestart die de SO aansturen. Daarnaast is een bestuurssecretaris aangesteld, zij stuurt het Bestuursbureau aan.

Het Managementteam (MT) bestaat uit RvB, directeuren, managers SO en bestuurssecretaris en vergaderde wekelijks. (Senior) Adviseurs of teamleden waren op uitnodiging aanwezig. De besproken onderwerpen worden waar relevant vastgelegd in een bestuursbesluit. Bij een aantal onderwerpen gebeurde dit na advies, instemming of goedkeuring van Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Raad van Toezicht.

Op de beleidsdagen van het MT werden onderwerpen zoals strategische koers 2017-2019, jaarplan MT, bestuursfilosofie en directiestructuur besproken. Op de heidagen werd aan teambuilding gedaan, de samenstelling van het MT heeft immers een behoorlijke wijziging ondergaan.

2.2.3 **Organisatie van de Medezeggenschap**

De OR en CR hebben regelmatig overleg met de Raad van Bestuur. In reglementen zijn voor beide organen zaken als benoeming, samenstelling, verkiezingen en zittingsduur geregeld.

De medezeggenschap voor cliënten en medewerkers is geregeld conform respectievelijk de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorgsector (WMCZ) en de Wet op de Ondernemingsraden (WOR).

In 2016 is Samenspraak, als gelijkwaardige vorm van medezeggenschap in de voorzieningen tussen cliënten en professionals, ontwikkeld en geïntroduceerd. In 2017 is Samenspraak bij 24 voorzieningen toegepast.

Uit één van de innovatieprojecten is Z11 ontwikkeld. Z11 is een kort trainingsprogramma voor mensen met een leervraag op het gebied van zelfstandigheid. De trainingen zijn gericht op het versterken van de eigen kracht van mensen. Er zijn trainingen die ondersteunen bij leervragen over gezond leven, geld en administratie, wonen en huishouden, omgaan met anderen en de maatschappij. Er wordt gewerkt in kleine groepen van vier tot zes personen. Daarbij wordt van de trainer en ervaringen van andere deelnemers geleerd.

In hoofdstuk 9 Cliëntenraad en hoofdstuk 8 Ondernemingsraad staat meer informatie over de medezeggenschap.

2.3. **Kerngegevens**

2.3.1 **Overzicht**

De cijfers in het overzicht geven de situatie weer aan het eind van het verslagjaar op 31 december 2017.

Productie

Beschermde Wonen:

Wmo BW 127.626 dagen

Wlz 16.465 dagen

Ambulante uren: 45.430 uur

Dagbesteding ontwikkelingsgericht: 8.434 dagdelen

Dagbesteding arbeidsmatig: 16.195 dagdelen

Medewerkers: 473

Fte: 400

2.3.2 **Cliënten**

Aantallen cliënten per financieringsvorm

In het overzicht hierboven is het aantal cliënten weergegeven dat in zorg was op 31 december 2017.

Het totaal aantal cliënten in zorg was op de hierna volgende wijze verdeeld over de voornaamste producten en financieringswijzen:

Verblijf	Aantal cliënten
Wmo (incl. jeugd en subsidie)	361
Wlz	41
Justitie	16
Jeugd	6
Subsidie	4
Verkoop zorg	6
Totaal verblijf	434

Ambulant	Aantal cliënten
Wmo	1104
Justitie	12

Dagbesteding *)	Aantal cliënten
Ambulant	175
PGB/verkoopzorg	36

In de ZZP-mix in dagen zien we een lagere realisatie in ZZP3 en een hogere realisatie dan verwacht in ZZP4 en 5. Dit wordt onder andere veroorzaakt door instroom van cliënten Pro Persona met een zwaardere ZZP. Overall ligt de ZZP-mix in de lijn der verwachting; een toename in hogere ZZP's. Omdat we in totaal (p*q) onder het plafondbedrag blijven, zal de hogere mix vergoed worden door de gemeente. De afspraak voor 2018 wordt bijgesteld op de werkelijke zorgzwaarte in 2017.

ZZP	Cliëntdagen			
	2014	2015	2016	2017
3 en 4	67%	65%	61%	63%
5 en 6	33%	35%	39%	37%

Wachlijst Beschermd Wonen

Eind 2017 stonden 84 cliënten als wachtend geregistreerd. Niet al deze wachtenden waren direct plaatsbaar in verband met persoonlijke omstandigheden of in verband met het ontbreken van financiering voor instroom. De daadwerkelijke plaatsing blijft dus achter bij het aantal wachtenden. De factoren die hiermee te maken hebben leveren risico's op. De RIBW zal naar vermogen een bijdrage leveren aan bovenstaande financieringsdiscussie, maar een beslissing wordt elders genomen.

Toegankelijkheid van de zorg

De voorzieningen waar de dienstverlening plaatsvindt zijn verspreid over het verzorgingsgebied van de RIBW. Voor ambulante woonbegeleiding en begeleiding bij participatie en werk streefde de RIBW ernaar geen wachttijden te hoeven hanteren.

Voor verblijf is de RIBW afhankelijk van de beschikbare plaatsen en van geschikte huisvesting. Tot dusver is de vraag naar beschermd wonen, in het algemeen naar RIBW-dienstverlening, groter dan het aanbod.

Om het plaatsingsproces bij beschermd wonen van cliënten in goede banen te leiden fungeert in de RIBW een centraal georganiseerd, maar decentraal opererend voordeurteam. De start van de ambulante dienstverlening ligt bij de uitvoerende teams.

De RIBW stelt de wens van de cliënt centraal bij de vormgeving van het begeleidingsplan. Uitgangspunt voor de dienstverlening is; 'zo lang als noodzakelijk en zo kort als mogelijk'. Daar waar mogelijk wordt samengewerkt met andere aanbieders en het eigen sociale netwerk van de cliënt. Alle afspraken alsmede de voortgang worden vastgelegd in het persoonlijke dossier van de cliënt. Daarmee verantwoordt de RIBW zich naar de cliënt en naar de financier.

2.3.3 Capaciteit

De RIBW bereidt zich voor op een verdere vermindering in de toekomst van de capaciteit beschermd wonen als gevolg van de landelijk gemaakte afspraken over de scheiding van wonen en zorg en over

de reductie van het aantal GGZ-bedden en BW-plaatsen. Het beleid inzake huisvesting en vastgoed wordt hierop aangepast.

2.3.4 Productie

De productie wordt gemeten in het aantal verzorgingsdagen beschermd wonen, het aantal ambulante uren en het aantal dagdelen dagactiviteiten. In het overzicht in paragraaf 2.3.1 staat de daadwerkelijk geleverde productie.

Afspraken over de te leveren productie worden gemaakt met de diverse gemeenten en met het Zorgkantoor. Met de gemeente Nijmegen is voor het beschermd wonen een budgetplafond afgesproken. Herijking door het jaar heen vindt hierop niet plaats.

2.3.5 Medewerkers

Eind 2017 waren er 473 medewerkers in dienst, met in totaal 400 fte. Stagiaires zijn niet meegerekend, leerlingen wel.

Het aantal cliënten nam weliswaar af, maar de zorgzwaarte nam toe. Dat vereiste de inzet van meer medewerkers. In het personeelsbestand zijn inmiddels 6 ervaringsdeskundigen aangesteld. Van het totaal aan arbeidsovereenkomsten zijn er 10,2% voor bepaalde tijd.

De instroom bedroeg 80 medewerkers en 84 medewerkers hebben de organisatie verlaten. Het verloop komt uit op ruim 17%. Een deel daarvan wordt veroorzaakt door flexibele arbeidsinzet met contracten voor bepaalde tijd. Het vinden van een betere baan of een baan die beter past is het belangrijkste motief geweest dat mensen opgaven als reden voor vertrek. De gemiddelde leeftijd is iets gedaald van 44,63 naar 44,0 jaar. Ons personeelsbestand bestaat voor 33% uit mannen en voor 66% uit vrouwen. In 2017 zijn in totaal 179 stagiaires werkzaam geweest bij de RIBW en 5 medewerkers met een leerarbeids-overeenkomst.

De schaarste op de (regionale) arbeidsmarkt voor zorgmedewerkers zet door. We merken dat het moeilijker wordt om de juiste mensen aan te trekken. Vooral HBOV-ers zijn gewild en er is veel concurrentie van andere zorginstellingen. In de prognose van de arbeidsmarkt zullen de tekorten verder toenemen. In 2018 zal de strategische personeelsplanning worden ontwikkeld.

De ambulante teams zijn alle geschoold in de methodiek van Sociale Netwerk Strategieën. Ook binnen de BW-teams heeft een groot deel van de medewerkers deze cursus gevolgd. Inmiddels hebben ook de meeste teams kennis genomen van de ZRM-matrix.

In 2017 is de deelname aan de GGZ Ecademy geëvalueerd.

Daaruit is naar voren gekomen dat de volgende modules het meest afgenomen zijn:

- BHV
- Psychopathologie
- Psychopathologie voor woonbegeleiding
- Herstelondersteunende zorg

2.3.6 Bedrijfsopbrengsten

In hoofdstuk 4 wordt nader ingegaan op het gevoerde financieel beleid.

2.4. Besturingfilosofie

De besturingsfilosofie is in 2017 geactualiseerd en is de vertaling van onze visie naar onze werkwijze en de inrichting van onze organisatie. Uitgangspunt daarbij is dat de RIBW Nijmegen & Rivierenland waarde creëert als organisatie, door aan haar medewerkers verantwoordelijkheid, regie en ruimte te geven hun vak uit te voeren. De principes van zelforganisatie zijn leidend voor de besturingsfilosofie. Daarbinnen worden cliënteninitiatieven gestimuleerd gericht op herstel, autonomie, eigen regie en participatie.

De zorg en het sociaal domein maken een kantelperiode door, waarin permanente verandering een gegeven is. Wij organiseren ons wijkgericht in samenhang met andere organisaties en professionals.

Niet de organisatie, maar het vakmanschap is bepalend voor de waarde die wordt gecreëerd. De organisatie is zo ingericht dat ruimte ontstaat voor co-creatie en samenwerking dichtbij de cliënt in de wijk. Ook vindt de kanteling plaats 'van bezit naar gebruik', wat de organisatie meer flexibel maakt en ons prikkelt om creatief om te gaan met vraagstukken zoals groei, krimp en verandering. Binnen de RIBW staat ons vakmanschap centraal, dat dichtbij de cliënt beschikbaar is.

De omslag van systeemwaarden naar menswaarden wordt door de organisatie en haar medewerkers zo veel mogelijk in praktijk gebracht. Dit betekent dat er gezocht wordt naar de balans tussen: doelmatigheid en aandacht; efficiency en vertrouwen; controle en eigenaarschap; regels en keuzevrijheid. De RIBW Nijmegen & Rivierenland draagt actief bij aan de systeemverandering door aanpassingen in structuur, cultuur en handelingsperspectief. De besturingsfilosofie gaat over hoe wij als organisatie ons doel willen bereiken.

2.5. Beleid

2.5.1 Strategisch meerjarenbeleid

Al in 2016 is met CR,OR, RvT, medewerkers in teams en ondersteunende diensten, het gesprek gevoerd over hun ideeën over de koers van de RIBW. Hieruit kwamen 5 speerpunten naar voren voor de komende jaren. Deze zijn neergelegd in een handzaam boekje. De aldus geformuleerde Strategische koers 2017-2019 is door de RvB in diverse ontmoetingen met medewerkers en cliënten toegelicht. De speerpunten zijn:

1. Onderscheidend in sociaal psychiatrisch begeleiding
2. Begeleiding op maat
3. Innovatie door samenwerking
4. Vakmanschap
5. Wendbaarheid van de organisatie

2.5.2. Het beleid in 2017

De RvB stelde op basis van de strategische koers en het daarop gebaseerde MT jaarplan, de kaders voor het beleid en de begroting voor 2017 vast. Deze vormden het uitgangspunt voor de jaarplannen van de teams. Directeuren en teams bespraken deze kaders, de begroting en de invloed daarvan op de jaarplannen. Ook is in 2017 het RIBW-brede jaarplan ten behoeve van 2018 opgesteld.

Daarnaast werd op enkele actualiteiten beleid ontwikkeld:

- De toenemende samenwerkingsvormen tussen ambulante teams en de ketenpartners in de Sociale wijkteams vragen overigens steeds meer om waarborgen voor de privacy van cliënten en medewerkers. De RIBW moet in 2018 voldoen aan de AVG. Hiervoor zijn in 2017 voorbereidingen getroffen onder andere in de vorm van een risico-analyse door een externe partij.
- De RIBW Nijmegen & Rivierenland steunt de geschetste eindsituatie in het Plan van aanpak GGZ BW-MO van de 17 gemeenten in de regio. De organisatie geeft daar zelf al invulling aan met meerdere recente innovaties en ontwikkelingen. Een strategienotitie op hoofdlijnen schetst de transformatie naar ambulantisering. De notitie gaat in op hoe de RIBW dit op de juiste wijze doet voor cliënten, medewerkers en teams en wat de betekenis is voor vastgoed, verhuisbewegingen en besluitvorming. Op basis van de in de notitie geformuleerde uitgangspunten kunnen afwegingen worden gemaakt.

Voor de zorgvuldige inbedding van het Plan van aanpak GGZ BW-MO heeft de RIBW bovendien de gemeenten geadviseerd aandacht te geven aan de tijdsperiode en volgorde van de ontwikkelingen plaatsvinden.

2.6. Samenwerking

De RIBW werkt op vele fronten samen door in co-creatie met ketenpartners diensten op alle levensgebieden te ontwikkelen. Het veld is enorm in beweging en verandert in snel tempo. Hieronder worden de belangrijkste vormen van samenwerking in 2017 benoemd.

- De Combinatie: in de ambulante zorg werd in Nijmegen samenwerking vormgegeven in de zogeheten Combinatie, een samenwerkingsverband van een groot aantal zorginstellingen. Vanuit dit formele construct werd de regio gecontracteerd. In 2017 is zowel de externe als de interne

afrekening over 2016 afgewikkeld. De RIBW was penvoerder. De samenwerking is beëindigd per 31-12-2017. Voor 2018 is de ambulante zorg als losse aanbesteding van de gemeente opgenomen.

- Coöperatie Wijchen: de gemeente Wijchen zet voor Wmo-taken en Jeugdhulp vanaf 1 januari 2018 een eigen subsidietraject in. De Coöperatie is een vehikel voor het verrichten van werkzaamheden die eerder via De Combinatie plaatsvonden. In 2017 zijn de voorbereidingen getroffen voor deze samenwerking. De deelnemende zorgorganisaties werken onder een gezamenlijke naam, maar de leden zijn zelfstandig. De RIBW is lid van het bestuur en tevens leverancier.
- Met woningcorporaties Standvast Wonen en Talis sloot de RIBW een convenant tot het succesvol huisvesten van mensen met ernstig psychiatrische aandoeningen, vanuit een intramurale setting in de wijk. Aanvullend op het convenant hebben deze corporaties, de gemeente Nijmegen en de RIBW zich aangesloten bij het landelijk actieprogramma 'Weer Thuis'.
- Pro Persona: Pro Persona en RIBW deden eind 2016 samen onderzoek naar de te verwachten doorstroom van de populatie cliënten/patiënten die momenteel binnen de GGZ verblijven. Ze willen over de grenzen van Wlz, Wmo en Zvw 'matched care' organiseren voor mensen met een psychiatrische aandoening. In samenwerking met de gemeente Nijmegen, Iriszorg, woningcorporaties, zorgverzekeraars VGZ en Zilveren Kruis is de Taskforce GGZ gestart. In 2017 is aan de conclusies van het onderzoek verder vormgegeven door te onderzoeken of de BW-profielen passend zijn bij de toestroom die verwacht wordt. Er zijn ongeveer 25 cliënten vanuit Pro Persona ingestroomd. Eind 2017 is opdracht gegeven om een update van dit onderzoek uit te voeren om over de meest recente prognose te kunnen beschikken.
- Naast instroom vanuit forensische klinieken en Reclassering, vindt ook instroom plaats vanuit de resocialisatie-afdelingen van de Pompekliniek. Deze samenwerking is in 2017 geïntensiveerd. Door middel van warme overdracht worden cliënten overgedragen aan de RIBW. De Pompekliniek blijft nauw betrokken; van toeleiding tot beëindiging van de tbs.
- De samenwerking met de RIBW Arnhem is geïntensiveerd. Op operationeel niveau vond overleg plaats over AVG, communicatie en gebruik door cliënten van participatie en werkvormen van de RIBW Nijmegen & Rivierenland.
- Landelijk: de RIBW nam deel en leverde bijdragen aan de overlegvormen en werkgroepen in het verband van Phrenos, de RIBW Alliantie en GGZ Nederland.

2.7. Herstel

De RIBW maakt gebruik van de kennis en ervaring van ervaringsdeskundigen. Bureau herstel bestond in 2017 uit 3 herstelcoaches en een coach Steunpunt Stemmen Horen. Zij werden bij hun werkzaamheden ondersteund door 15 vrijwilligers en 3 stagiaires. Bureau herstel ondersteunt teams in het versterken van de herstelondersteunende zorg. Daarbij gaan de herstelcoaches samen met een adviseur met teams in gesprek over de uitkomsten van de ROPI. In deze gesprekken komt aan de orde wat teams nodig hebben om zich verder te ontwikkelen in hun herstelondersteunende zorg.

In 2017 hebben 5 teams gewerkt met leerlingbegeleiders die beschikken over ervaringsdeskundigheid. Daarnaast verzorgen de herstelcoaches aan groepen cliënten trainingen, zoals o.a. de WRAP en herstellen doe je zelf. Ook ondersteunen de herstelcoaches vanuit een peer to peer-benadering individuele cliënten bij hun herstelproces.

2.8. Huis op orde

- In 2016 is de reorganisatie van het Centraal Bureau voorbereid. Het streven was het Centraal Bureau om te vormen tot een dienstverlenende Serviceorganisatie. Deze reorganisatie heeft in 2017, inclusief een verhuizing naar een ander pand, gestalte gekregen. Ook is gestart met een cultuur-ontwikkeltraject.
- Speciale aandacht is uitgegaan naar een meerjarenplan om wendbaarder te worden. Dit betreft alle diensten en afdelingen van de Serviceorganisatie. Gestart is met verbinden van de verschillende afdelingen en de teams en het verder doorvoeren van procesmatig werken. Alle voorbereidingen zijn getroffen om van het huidige proces-informatiesysteem over te gaan op een 'slim&slank'-systeem. Gestart is met het primaire proces.
- Op 1 januari 2017 heeft de overgang van het cliëntdossier en roosterprogramma USER naar ONS (van Nedap) plaatsgevonden. Deze is voorspoedig verlopen en is achteraf gecontroleerd

door de accountant op volledigheid en juistheid. Medio 2017 werd een grote kerngebruikersgroep actief om ONS verder aan behoeften van gebruikers aan te passen.

- In 2017 is een start gemaakt voor een nieuw meerjaren ICT-beleidsplan dat voor de komende jaren recht doet aan de ontwikkelingen in de dienstverlening en in het vakgebied ICT. De IT-audit van de accountant najaar 2017 geeft aan dat op IT-gebied alle hoofdprioriteiten onderhanden zijn. Ook is in het najaar gestart met de vervanging van de ICT- en Telecom-infrastructuur op de woonlocaties, zodat deze beter beheersbaar wordt en cliënt-vriendelijk is.
- In 2017 is gestart met de voorbereidingen om AVG-compliant te worden per mei 2018. De technische veiligheid van de ICT is doorgelicht en waar nodig aangepast, een analyse is gemaakt van de nog te verbeteren punten en uitgezet in een plan van aanpak, aangestuurd door de informatie-adviseur, begeleid door een stuurgroep op MT-niveau.
- Het accesmanagement is verder geprofessionaliseerd; door accesmanagement in te richten zijn onder andere de toegangsrechten en het aanmaken van accounts en wachtwoorden in eenduidige processen geautomatiseerd.
- Voor de administratieve afhandeling van nu nog fysieke kassen en administratie bij teams is een plan gemaakt om deze in 2018 te vervangen door digitale betalings- en kassystemen.
- Verdere verbetering van de managementrapportage is ieder kwartaal in 2017 doorgezet, met daarin meer aandacht voor risico's en verwachtingen. In 2018 zal deze verder worden aangepast.
- In het kader van de te verwachten veranderingen in Beschermd Wonen is een kerngroep samengesteld om deze in kaart te brengen en de beste opties voor cliënt, teams en duurzame bedrijfsvoering per locatie te onderzoeken. De verwachting is dat de komende jaren meerdere verhuisbewegingen plaats zullen vinden.
- Participatie en Werk: hier werd een traject ingezet dat moet leiden naar integrale en toekomstgerichte oplossingen. Enerzijds wordt ingezet op interventies op korte termijn. Anderzijds wordt ingezet op het ontwikkelen van een visie voor de langere termijn. In deze ontwikkeling wordt samengewerkt met een externe adviseur.
- Op het gebied van duurzaamheid heeft de RIBW in 2017 voorbereidingen getroffen voor de inkoop van groene stroom, wordt zoveel mogelijk papierloos gewerkt en zijn de faciliteiten daarvoor beschikbaar of voorbereid. Daarnaast is het plan om op de woonlocaties actief te werken aan verduurzaming verder uitgewerkt in technische maatregelen als het plaatsen van zonnepanelen en slimme meters. Dit wordt tezamen met een programma voor teams verder uitgewerkt en opgepakt in 2018.
- De verhuursituatie bij de locatie Nebo is genormaliseerd. De RIBW wil in principe geen 1e verhuurder zijn, maar zit nog voor een aantal jaren vast aan het huurcontract. De filosofie over zelfbeheer en woonwerkgemeenschap wordt losgelaten. In samenwerking met verhuurders als SSHN en woningcorporaties worden huurders geworven. De zittende bewoners zijn geïnformeerd.
- De Stichting Tribius, opgericht in 2013, is in het leven geroepen om mensen met een (psychiatrische) beperking te voorzien van een geschikte en betaalbare woning. De Stichting blijkt niet als zodanig gebruikt en ingezet te worden. De voorschriften van de Stichting stellen de RIBW wel verplicht tot het realiseren van jaarstukken etc. Deze constatering, geen functionaliteit en wel de verplichte administratieve eisen, maken dat de Stichting is opgeheven.
- In 2017 is zelforganisatie verder ontwikkeld. Hierbij is aandacht besteed aan thema's vermeld in een 'foto' over de stand van zaken van zelforganisatie die in 2016 is gemaakt. Allereerst is in de medewerkersbijeenkomsten over de strategie van de RIBW en in de teamkadergesprekken met de teams, nogmaals over het belang van het werken met zelforganiserende teams gesproken. Het was zinvol om de visie hierop en het doel ervan voor iedereen weer duidelijk te hebben zodat de doorontwikkeling mogelijk werd. Daarnaast kwamen vanuit de zelforganiserende teams signalen dat er sterke behoefte was aan meer stuurinformatie. In 2017 hebben we 'tableau' in gebruik genomen waarin relevante stuurinformatie (met onder andere formatie, productie, ziekteverzuim) op teamniveau is opgenomen. Daarnaast bestond behoefte aan een overzichtelijk en actueel gehouden handboek over de primaire processen dat als naslagwerk gebruikt kan worden. Dit is in 2017 verder ontwikkeld en is in januari 2018 in gebruik genomen. Verder is de rolverdeling en verantwoordelijkheidsverdeling van de teamleden, zorgcoördinator en directeuren opnieuw besproken en zijn er op teamniveau afspraken gemaakt.

3. Kwaliteit

3.1. Algemeen kwaliteitsbeleid

3.1.1 Kwaliteitssystemen

In 2017 heeft de RIBW verder geïnvesteerd in het vereenvoudigen van de kwaliteitssystemen. Belangrijk uitgangspunt hierbij was dat kwaliteit in de vezels van alle medewerkers moet zitten en niet louter belegd moet zijn binnen een aparte afdeling.

In elk zelforganiserend team zijn de aandachtfunctionarissen kwaliteit geschoold in het doen van oorzakenanalyses, prospectieve risico-inventarisaties en het creëren van een veiligheidscultuur in het team. Het systeem om veilig incidenten te melden (VIM) is aangepast om deze werkwijze te ondersteunen. De methodiek van de systematische kwaliteitsverbetering (via de PDCA-cyclus) wordt hiermee voortgezet. In 2017 heeft er opnieuw een scholing plaatsgevonden waaraan nieuwe aandachtfunctionarissen hebben deelgenomen. Deze scholing is ook dit keer verzorgd door Triaspect, de training wordt door de deelnemers als waardevol beschouwd. In 2018 zal er met Triaspect verder worden gekeken hoe we de kennis van de aandachtfunctionarissen op peil kunnen houden.

In het najaar is een begin gemaakt met het beschouwen van de keuze die we moeten maken voor het overall kwaliteitssysteem waarmee we toekomstbestendig en voor meerdere financiers, positief aan de slag kunnen blijven met continue kwaliteitsverbetering.

3.1.2 Ethiek en zingeving

Mensen met langdurige problematiek vanwege een ernstige psychiatrische aandoening worstelen, mogelijk nog wel meer dan gemiddeld, met levensvragen op de grote thema's in zingeving. De RIBW heeft zich ingezet om manieren te vinden om de cliënten nabij te zijn, om samen met hen en met de medewerkers te proberen antwoorden te vinden en daarmee een positieve invloed te hebben op zingevingsvraagstukken.

Er leven vele vraagstukken op dit gebied. In 2015 heeft de RIBW bewust een geestelijk verzorger aangesteld om gericht beleid te realiseren in de begeleiding van de existentiële nood die veel cliënten ervaren. Ook in 2017 is dit beleid inzake ethiek en zingeving voortgezet. De RIBW hanteert de dialoog en moreel beraad waarin cliënten en medewerkers onderwerpen bespreken op het scheidsvlak tussen filosofie en psychiatrie, casuïstiek van morele dilemma's in onze zorg en moreel beraad in teams. Dit gebeurt in maandelijkse Ronde Tafel gesprekken, 6 wekelijkse bijeenkomsten van de ethiekcommissie en een drietal Ethiekcafés per jaar.

In de keten ondersteunt de RIBW de Pleisterplaats voor de Ziel, een maandelijkse bijeenkomst, speciaal voor mensen uit de GGZ, waarbij levensbeschouwing en spiritualiteit centraal staan.

De ethiekcommissie levert een bijdrage aan het beleid inzake suïcidepreventie en nazorg. Doel is het beter bespreekbaar maken en, waar mogelijk, het voorkómen van suïcide en suïcidepogingen.

In 2017 en doorgaand in 2018 is er aandacht voor het verbeteren van de zorg en begeleiding rondom het levenseinde van cliënten. De bedoeling is om te komen tot een goede palliatieve zorg voor cliënten van de RIBW, die lichamelijk ongeneeslijk ziek worden. Dit proberen we te realiseren in samenwerking met de HAN en met het Radboud UMC. In 2017 zijn 12 cliënten van de RIBW overleden. Allen aan een natuurlijke doodsoorzaak

Met de ruime aandacht voor deze onderwerpen geeft de RIBW invulling aan haar missie om goede begeleiding te leveren aan haar cliënten. En continu te werken aan het verbeteren van vakmanschap.

3.2. Kwaliteit van de dienstverlening

3.2.1 Zorggerelateerde incidenten

Incidenten	2013	2014	2015	2016	2017
Agressie	327	256	321	265	247
Medicatie	118	110	90	136	82
Valincidenten	14	14	5	20	18
Vermissing/weglopen	7	14	17	8	6
Brand		23	35	49	23
Overig	190	223	189	187	205
<i>Totaal</i>	656	640	657	665	581

- In 2017 zien we een afname van het aantal gemelde incidenten, deze hebben met name betrekking op de categorie medicatie. In kwartaal drie zagen we een significante terugloop van het aantal incidentmeldingen, de belangrijkste reden die hiervoor werden opgegeven waren onder andere werkdruk in combinatie met een 'zwaardere' doelgroep. De veronderstelling kan gedaan worden dat bij werkdruk de aandacht uitgaat naar het melden van incidenten die gevoelsmatig een grotere impact hebben dan bijvoorbeeld het een keer weigeren van medicatie door een cliënt. In 2017 is het medicatiebeleid geëvalueerd door HBO verpleegkundestudenten van de HAN. Zij hebben verbetervoorstellen geformuleerd. Deze verbetervoorstellen zijn verwerkt in een nieuw medicatiebeleid. Het hebben van kennis over en omgang met medicatie is onderdeel van 'Vakmanschap' en daarmee belangrijk voor onze organisatie en de zorg aan haar cliënten.
- Uit contacten met de aandachtsfunctionarissen kwaliteit ontstaat het beeld dat een aantal van de zelforganiserende teams nog zoekende zijn met het formuleren en borgen van verbetermaatregelen. De borging van verbetermaatregelen was voorheen bij de directeur belegd, nu ligt deze verantwoordelijkheid bij het team zelf. Deze teams zijn vanuit de serviceorganisatie extra ondersteund. In 2017 maakte het aantal incidentmeldingen en daarbij een korte analyse een vast onderdeel uit van de kwartaalrapportage.
- Los van de opvallende daling in de categorie medicatie zijn er slechts kleine schommelingen waar te nemen. Het is niet eenvoudig om daarvan de oorzaken te achterhalen.
- Er is lichte afname geconstateerd van het aantal agressie-incidenten, deze zijn toe te schrijven aan het aantal meldingen van verbale agressie. In 2017 is het aantal fysieke agressie incidenten van 57 naar 62 gestegen. De RIBW blijft investeren in scholing en voldoet aan de meldcodes inzake specifieke incidenten.
- De toename van het aantal brandmeldingen zet niet door en neemt af in 2017. In het gros van de gevallen hebben de meldingen te maken met de mogelijkheid te kunnen koken in eigen ruimte. Daarbij zijn er enkele voorvallen waarbij er daadwerkelijk brand is ontstaan, deze brandjes konden ter plekke geblust/gedoofd worden zonder tussenkomst van brandweer. Het hebben van een goed functionerende brandmelders is essentieel om tijdig te kunnen ingrijpen en erger te voorkomen. Bij de BHV-rondes wordt specifiek aandacht besteed aan de brandveiligheid, denk hierbij aan vrij zijn van vluchtwegen en de aanwezigheid van blusapparatuur.
- Sommige incidenten kunnen een grote impact hebben op zowel medewerkers als cliënten. De RIBW was voornemens een Bedrijfsopvangteam te realiseren. Dit is door meerdere oorzaken nog niet gerealiseerd. In reactie daarop is besloten om veiligheid, opvang en nazorg bij ernstige incidenten anders te organiseren, in samenhang met de huidige Veiligheidstrainers. Dit in combinatie met het beleid om ziekteverzuim te reduceren en uitstroom van begeleidingsmedewerkers af te remmen. In 2018 wordt daartoe gewerkt aan een nieuwe totale visie op HRM en op de zorg voor medewerkers en voor cliënten die getuige zijn van ernstige incidenten.

3.2.2 Suïcides en suïcidepogingen

Suïcides en pogingen	2013	2014	2015	2016	2017
Suïcidepogingen	13	8	11	8	24
Daadwerkelijke suïcides	1	4	1	2	0
<i>Totaal</i>	14	12	12	10	24

We zien in 2017 een stijging van het aantal gemelde suïcidepogingen in 2017, het gaat hier om 19 afzonderlijke cliënten waarvan 3 cliënten twee keer een poging hebben gedaan en één poging twee keer gemeld is. Het gaat hier om 13 meldingen binnen ambulante zorg en 11 meldingen binnen het beschermd wonen. De complexiteit van de doelgroep en hun hulpvraag neemt toe. Cliënten worden minder snel opgenomen en gaan vervolgens sneller met ontslag.

De RIBW hanteert een procedure voor het systematisch registreren en analyseren van suïcides en suïcidepogingen. De gegevens zijn, indien er sprake is van ernstige gevallen, ter beschikking van toezichthoudende organisaties gesteld.

In 2017 is het beleid met betrekking tot suïcidepreventie en scholing voor medewerkers daarin, afgerond. De scholing is door een groot aantal medewerkers gevolgd die de training en de trainer een hoge waardering gaven. Gezien de zwaarte van het onderwerp blijft dit met prioriteit onder de aandacht van het management en de zorgadviseurs. Herhaling en verversing van de training wordt na medio 2018 voorzien.

3.2.3 Calamiteitenonderzoek

In 2 gevallen was er sprake van een calamiteit die gemeld moest worden bij de Wmo toezichthouder, GGD Gelderland Zuid. Er is in beide gevallen een interne onderzoekscommissie ingesteld die gekeken heeft naar alle feiten en omstandigheden rondom de calamiteit. Vanuit een oorzakelijke analyse van de feiten en omstandigheden zijn verbeterplannen opgesteld die bekrachtigd zijn door de verantwoordelijke directeur in overleg met de Raad van Bestuur. Het gehele proces is nadien geëvalueerd met de toezichthoudende ambtenaren en de interne onderzoekscommissies. Dat heeft weer verbeteringen opgeleverd in het proces omgaan met calamiteiten. De samenwerking en de terugkoppeling zijn als leerzaam en zeer prettig ervaren. De toezichthouder prijst daarin ons lerend vermogen en onze openheid.

3.2.4 Vertrouwenspersoon cliënten

Cliënten hebben de mogelijkheid de ondersteuning van de cliëntenvertrouwenspersoon (CVP) in te roepen wanneer zij ontevreden zijn over aspecten van de dienstverlening van de RIBW. De vertrouwenspersoon ondersteunt de cliënt door het bieden van een luisterend oor en bij het formuleren van de kwestie. De vertrouwenspersoon bemiddelt in de organisatie bij het zoeken naar een oplossing.

De in de afgelopen jaren voorgelegde kwesties hadden betrekking op de volgende onderwerpen:

Onderwerp	2013	2014	2015	2016	2017
Wonen/verblijf	32	12	17	14	13
Begeleiding	23	17	26	15	56
Informatie/dossier	2	1	10	11	9
Relatie	31	21	22	19	38
Dwang	6	3	3	0	-
Geldbeheer/rechten	13	12	13	0	-
Klachtrecht	2	1	3	4	2
Wens tot overplaatsing	5	2	4	1	1
Protest tegen overplaatsing	13	4	8	5	6
Groepsvoorlichting	---	---	1	4	1
Overige onderwerpen	10	10	7	3	0
<i>Totaal</i>	137	83	114	76	126

De kwesties werden aangedragen door 63 cliënten of cliëntgroepen, 1 familielid en 2 externen.

De vertrouwenspersoon maakt van zijn werk ieder kwartaal een verslag dat mede dient tot input voor de kwartaalrapportages binnen de RIBW.

Daarnaast maakt de CVP ook een Jaarverslag.

Het jaarverslag is in de eerste plaats bedoeld voor de Raad van Bestuur, het managementteam en de Cliëntenraad van RIBW Nijmegen & Rivierenland. De CVP spreekt de wens uit dat dit verslag breed in de organisatie wordt verspreid, zodat ook degenen die het beleid van de RIBW in de praktijk brengen, kennis kunnen nemen van de knelpunten, verbeterkansen en suggesties die hier beschreven worden.

Kwesties die aan de vertrouwenspersoon worden voorgelegd, behelsden het niet serieus genomen voelen door de persoonlijk begeleider, privacy kwesties, onveiligheid, telefonische bereikbaarheid, communicatie tussen instanties en cliënt en handelingsverlegenheid bij agressie.

Er komen steeds meer kwesties met juridische raakvlakken ter sprake. Er is dan vaak sprake van een worsteling tussen recht en rechtvaardigheid. Cliënten raken met de overgang van AWBZ naar Wmo, meestal na een overgangperiode, hun recht op zorg kwijt. Zij zien een toekomst met minder zorg naderen. Zorg die wel als noodzakelijk wordt gezien. Zij ervaren dat als onrechtvaardig. Wellicht dat de toegang tot de Wlz misschien weer mogelijk gaat worden in de toekomst. Voor deze categorie cliënten zou dat rust en minder angst betekenen.

3.2.5 Klachtencommissie Cliënten

Met ingang van 1 januari 2016 geldt een nieuwe wetgeving inzake het klachtrecht: de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz). Per 1 januari 2017 is de Wkkgz volledig van kracht. De nieuwe wet legt instellingen de verplichting op een klachtenregeling te hebben, een klachtenfunctionaris aan te stellen en aangesloten te zijn bij een landelijke Geschillencommissie. In 2017 is vanuit de RIBW Nijmegen & Rivierenland een beroepszaak geweest bij de landelijke Geschillencommissie. De RIBW bereidt zich voor op de verplichting een klachtenfunctionaris aan te stellen. Dat wil de RIBW graag doen samen met de RIBW Arnhem en Veluwe Vallei. In 2017 is het voornemen uitgesproken om beide klachtencommissies samen te voegen en te komen tot een gezamenlijke klachtenregeling. De verwachting is in 2018 met de nieuwe klachtenregeling te kunnen gaan werken die voldoet aan alle eisen van de Wkkgz. Ook m.b.t. de cliëntenvertrouwenspersoon wordt er door beide RIBW-en samen gewerkt door wederzijdse vervanging bij vakanties en ziekte.

De klachtencommissie heeft in 2017 11 nieuwe klachten ontvangen en in 6 gevallen deze ontvankelijk verklaard en uitspraak gedaan. Eén klacht is aangehouden en wordt verder behandeld in 2018.

Van de 6 klachten die ontvankelijk waren, werden er 3 gegrond, 1 ongegrond en 2 gedeeltelijk gegrond en gedeeltelijk ongegrond verklaard. In alle gevallen is door de RvB gemotiveerd gereageerd op de uitspraak van de commissie, behalve op de klachten die niet ontvankelijk zijn verklaard.

De meldingsbereidheid is bij de RIBW hoger dan landelijk gemiddeld. De kwaliteit van het verweer door medewerkers is soms niet optimaal. De medewerkers geven als oorzaak de invoering van zelforganisatie op, waardoor consultatiemogelijkheden zijn weggevalen. Daartoe zijn in een tweetal gevallen de verweerders uit de zelforganiserende teams bijgestaan door adviseurs zorg.

De klachtencommissie is samengesteld uit leden die niet werkzaam zijn voor de RIBW. De voorzitter was de heer mr. drs. A. Burgmans. Mevrouw I. van Iersel fungeerde als ambtelijk secretaris van de commissie.

Tegelijkertijd met de uitspraak hebben 5 cliënten een evaluatieformulier toegestuurd. Ondanks een herhaald verzoek is er slechts 1 formulier terug gekomen. Deze reactie was positief over zorgvuldigheid en positief over de bejegening door de commissie. Ook op de vraag of klachtbehandeling bijdraagt tot een betere RIBW-dienstverlening, was het antwoord positief.

Commissie en Raad van Bestuur hebben in 2017 het jaarverslag 2016 van de klachtencommissie besproken. Aan de orde is ook geweest de wetswijziging en de consequenties daarvan voor de RIBW.

3.2.6 Tevredenheid van cliënten

In de RIBW wordt het onderzoek naar de tevredenheid van de cliënten om de twee jaar aan de hand van de landelijk vastgestelde vragenlijsten CQ-index gemeten. Wij zijn daarmee begonnen in 2004 met de Cliëntthermometer. Dit instrument is door de Alliantie van RIBW-en gebruikt tot 2011. Vanaf 2012 gebruiken we de landelijk gevalideerde CQ Index. Tweejaarlijks wordt dit onderzoek herhaald. En ook in 2014 en 2016 werd het onderzoek verricht door een extern onderzoeksbureau. In overleg met de centrumgemeente Nijmegen zal in 2018 wederom bepaald worden welk instrument gebruikt zal worden om de cliënttevredenheid te meten. Alle resultaten zijn inmiddels in te zien in het Dashboard: Tableau. Daarin kunnen verschillende kwaliteitsmetingen ingezien worden tot op locatie en teamniveau. De Zelforganiserende teams worden op deze manier ondersteund in het maken van hun jaarplannen op gebied

van kwaliteitsverbetering.

Er zijn veel overeenkomsten tussen de uitkomsten van de onderzoeken. De uitkomsten hebben (onder meer) geleid tot versteviging van de positie van herstelondersteunende zorg in de RIBW met als doel vergroting van de eigen regie en zelfredzaamheid.

Er is een kleine maar gestage achteruitgang in de tevredenheid. De oorzaken hiervoor zijn een samenspel van factoren: een verhoogde werkdruk, een kritischere opstelling van zowel cliënten als medewerkers ten aanzien van de geleverde zorg, een toename van het aantal langdurig zieken onder de werknemers en de splitsing in ambulante- en beschermdwonteam, die veel wisselingen van medewerkers gebracht heeft.

De RIBW maakt grote slagen in ambulantisering en vergroting van de autonomie van cliënten. Het RIBW-vakmanschap en een eigen identiteit is goed gepositioneerd. Echter, hierdoor is ook onrust bij zowel medewerkers als cliënten ontstaan.

BW-clianten scoren het laagst op keuzevrijheid bij het wonen, het verkrijgen van informatie over cliëntenrechten en op deelname aan en gestimuleerd worden tot dagactiviteiten. Ambulante cliënten scoren het laagst op de vrijheid van keuze voor een begeleider, deelname aan en gestimuleerd worden tot dagactiviteiten en steeds maar informatie blijven geven over zichzelf aan verschillende hulpverleners.

BW-clianten scoren het hoogst bij de invloed op en instemming met het begeleidingsplan. Ambulante cliënten scoren eveneens het hoogst op instemming met en inhoud van het begeleidingsplan. Ambulante cliënten zijn bovendien zeer tevreden over het feit dat de inhoud van de begeleiding de juiste aanpak voor hun klachten biedt.

3.2.7 Herstelondersteunende zorg

Bij de ROPI (Recovery Oriented Practises Index)-meting wordt de mate van herstelzorg die de teams leveren gemeten.

In 2015 is bij 10 teams een ROPI afgenomen. Toen werd laag gescoord op de focus op herstel en ervaringsdeskundigheid (visie op herstel), daarnaast op sociale contacten en participatie. De RIBW had in 2015 als beleidsprioriteit het bieden van herstelondersteunende zorg. Om dit te bevorderen is onder meer afgesproken dat alle teams binnen twee jaar een nulmeting doen met de ROPI.

In 2016 is daarnaast geïnvesteerd in scholing van medewerkers in herstelzorg en het borgen van verbeterpunten uit de ROPI door herstelcoaches. Ook is ervaringsdeskundigheid breder ingezet in de organisatie.

Begin 2017 kwamen de vergelijkende uitkomsten van twee metingen (uit 2015 en 2016) beschikbaar. Bij het onderzoek in 2016 waren er 24 vragen die door 26 teams zijn ingevuld. De teams scoren bij de tweede meting (uit 2016) hoger dan bij de eerste (uit 2014). Maar nog steeds scoren 'visie op herstel' en 'betrokkenheid omgeving' het laagst. Het hoogst scoren 'het vaststellen van de zorgbehoefte' en de 'basale zorg'.

3.3. Kwaliteit van het werk

3.3.1 Klachtencommissie medewerkers

De RIBW had een klachtencommissie voor medewerkers, voortvloeiende uit de verplichting uit de CAO GGZ. Betreffende bepalingen schrijven de werkgever voor te voorzien in een regeling zodat de werknemer in staat is een werkgerelateerde klacht over bejegening of onrechtvaardige besluiten in te dienen.

De leden van deze klachtencommissie zijn onafhankelijk. De commissie wordt voorgezeten door de heer mr. J.W Kupperts met de heer mr. drs. A. Burgmans als plaatsvervangend voorzitter. De commissie werd ambtelijk ondersteund door mevrouw I. van Iersel.

In 2017 zijn er door medewerkers geen klachten ingediend.

In 2017 heeft de RIBW de klachtenregeling voor medewerkers up-to-date gebracht. De regeling is samen met de gedragscode geïmplementeerd.

3.3.2 **Arbeidsomstandigheden**

Het bleek moeilijker herzieningen op het gebied van de arbeidsomstandigheden door te voeren. Vaak werd in de teams verwezen naar opvattingen over en ervaringen met zelforganisatie. Verscheidene herzieningen zijn ondanks dit doorgevoerd, zoals op het terrein van de bedrijfshulpverlening en de veiligheidstrainingen. De behoefte hieraan bleef onverminderd hoog.

In 2016 is een start gemaakt met de uitvoer van de RI&E 2016-2020. Het plan van aanpak is besproken en alle partijen hebben ingestemd met de voorgestelde aanpak. De enquête Psychosociale Arbeidsbelasting is uitgezet bij alle individuele medewerkers en de vragenlijsten RI&E op teamniveau. In 2017 is de respons verwerkt.

3.4. **Kwaliteit van de organisatie**

3.4.1 **Toezichthoudende instantie**

De RIBW voldoet aan de voorwaarden voor Social Return on Investment. Voor Beschermd Wonen staat een verplichting van € 1.154.295,30, waarvan door de RIBW is voldaan aan de verplichting (we hebben maar liefst € 1.9 miljoen verantwoord).

3.4.2 **Kwaliteit van inrichting besturing**

In 2017 is de jaarplancyclus die wordt ingezet voor 2018 verbeterd. Ook zijn door ingebruikname van diverse monitoringssystemen de sturingsmogelijkheden overzichtelijker geworden. Daarnaast is in de kwartaalrapportages nadrukkelijk aandacht voor risico-analyse en een toelichting op de aanpak.

De financiële Interne Controle richt zich grotendeels op de productieverantwoording naar de financiers en maandelijkse voortgang op de productie. Daarnaast wordt de kwaliteit van de cliëntdossiers gecontroleerd. In 2017 waren de achterstanden met toewijzingen bij GGD oorzaak voor vertraging in de controle.

4. **Financiële informatie**

4.1. **Financieel resultaat**

Resultaat

Het resultaat volgens de begroting over 2017 bedroeg € 445.000. Het gerealiseerde resultaat over 2017 bedroeg € 46.000. Het gerealiseerde resultaat is € 399.000 lager dan begroot. Belangrijkste oorzaken hiervoor zijn: de hogere personele kosten en de afwaardering van diverse activa.

De resultatenrekening over de afgelopen jaren kan als volgt worden samengevat:

Resultatenrekening	2015	2016	2017
Wettelijk budget en overige baten	€ 33.925.000	€ 33.949.000	€ 34.901.000
Bedrijfs- en financiële lasten	€ 33.018.000	€ 33.332.660	€ 34.855.000
Saldo	€ 908.000	€ 617.000	€ 46.000

De financiële kengetallen zijn:

Financiële kengetallen	2015	2016	2017
Weerstandsvermogen	32,6%	34,4%	33,6%
Solvabiliteit	35,9%	37,8%	40,6 %
Liquiditeit	1,6	1,9	2,1

Zowel de solvabiliteit en de liquiditeit zijn gestegen ten opzichte van 2016. Dit wordt met name veroorzaakt door een daling van de kortlopende schulden.

Kengetallen kredietovereenkomst

	Norm	2015	2016	2017
DSCR	≥ 1,3	n.v.t.	n.v.t	2,6
Interest-coverage ratio (result voor rente/rente)	≥ 1,3	3,2	2,8	n.v.t
Aansprakelijk verm./gecorrigeerd wett. budget	≥ 15 %	34,9%	36,4%	36,1 %
Eigen vermogen/balanstotaal	≥ 20 %	35,8%	37,8%	40,6 %

In 2017 is, in samenwerking met de bank, de ICR (Interest Coverage Ratio) vervangen door de DSCR (Debt Service Coverage Ratio), omdat deze meer recht doet aan de markt waar de RIBW momenteel in verkeert. De DSCR laat zien wat de totale betalingscapaciteit is en geeft hiermee een beter beeld dan de ICR, die sterk afhankelijk is van het (soms incidentele) resultaat.

RIBW Nijmegen & Rivierenland voldoet aan de kengetallen die genoemd zijn in de kredietovereenkomst.

Derivaten

Met betrekking tot de langlopende leningen heeft de RIBW in het verleden renteswaps gecontracteerd, zodat zij variabele rente ontvangt en vaste rente betaalt. De RIBW heeft als beleid geen open-eind-financieringen aan te gaan. Deze swaps worden per langlopende lening afgesloten met de ABN AMRO, teneinde het renterisico gedurende de looptijd van de langlopende lening af te dekken.

In 2017 is één derivaat beëindigd in verband met de verkoop van een pand.

4.2. Financiële risico's en onzekerheden

De toekomst van de RIBW hangt nauw samen met de ontwikkelingen in het zorgstelsel en de onderhandelingen met de diverse financiers. Eind 2017 is vooral de afloop van het Wlz-overgangsrecht van belang. Ook de wijze waarop met de wachtlijsten wordt omgegaan en de ontwikkeling van nieuwe zorgproducten spelen hierin een rol.

De RIBW heeft een aantal panden in eigendom, van deze panden is een financiële analyse gemaakt en waar nodig zijn maatregelen getroffen.

Dit maakt dat de risicobereidheid van de RIBW het volgende betreft: RIBW neemt in principe geen nieuw vastgoed in bezit, maar wil op basis van korte termijn huur en lange termijn relatie met corporaties samenwerken, investeringen op panden worden voor de huurperiode afgeschreven. Dit betekent ook dat derivaten waar mogelijke (bij verkoop) worden afgestoten en geen nieuwe derivaten worden aangeaan. Hoe omgegaan wordt met externe financiële middelen is vastgelegd in het Treasury Statuut.

De derivaten die de RIBW heeft afgesloten dienen ter afdichting van de schommelingen van de markt-rente. Deze derivaten zijn zodanig gematcht met de looptijd van de daaraan gerelateerde leningen dat het risico op deze financiële instrumenten vrijwel nihil is. De jaarrekening 2017 geeft hierover meer details.

De ambulante zorg wordt sinds 2015 door de gemeente Nijmegen ingekocht bij een samenwerkingsverband van combinanten, waarvan de RIBW penvoerder is. Het initiële contract 2017 betrof een lumpsum bedrag voor de hele Combinatie. Vervolgens is in een addendum op dit contract vastgelegd dat alle geleverde Wmo-productie 2017 door de regio vergoed zal worden op basis van afgesproken tarieven per product en per zorgaanbieder. De toegerekende bedragen in de jaarrekening kennen daardoor geen risico.

De in- en externe afrekening 2016 is in 2017 is volledig afgewikkeld en als zodanig verwerkt in de jaarrekening 2017.

4.3. Voorzieningen

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft een reservering voor langdurig zieke werknemers, waarvan verwacht wordt dat zij niet binnen 2 jaar zullen herstellen.

Voorheen werden ook bedragen gereserveerd voor werknemers met een kortere ziekte duur, maar gezien de aangescherpte regelgeving zijn deze in 2017 voor het eerst niet meegenomen.

Onderhoud

De RIBW heeft besloten de voorziening onderhoud op te heffen en volledig vrij te laten vallen ten gunste van het resultaat. Reden hiervoor is het relatief stabiele niveau van de onderhoudsplanning en de afbouw van eigendomspanden.

4.4. Toekomstige investeringen

Investeringen zijn begroot in de begroting 2018 voor een bedrag van 1 miljoen euro ten behoeve van innovatie, sociaal platform, huisvesting en ICT. Deze investeringen worden uit de lopende inkomstenstromen gefinancierd.

5. Governance code Zorg

In 2017 is de nieuwe zorgbrede governance code (GvZ) ingevoerd. De RvT en RvB onderschrijven de bepalingen en leven deze na in de uitvoering van hun diverse rollen zoals blijkt uit het verslag van de RvT, zie hoofdstuk 7.

De RvT heeft in 2017, mede op basis van de governance code, een visie op toezicht opgesteld. In 2018 wordt verder aan de implementatie gewerkt. Het plan van aanpak daarvoor bevat 2 sporen:

1. De discussie met management, medewerkers en cliënten. Deze discussie wordt gevoerd door RvT en RvB tezamen en is gericht op het afstemmen van verwachtingen en rollen in de besturing van de RIBW;
2. De governance code wordt uitgewerkt in de statuten en de diverse reglementen van de commissies, RvT en RvB. Daarnaast wordt een toezichts- en een toetsingskader ontwikkeld.

Beide sporen leiden ertoe dat medio 2018 alle discussies zullen zijn gevoerd en alle visies, kaders, statuten en reglementen voldoen aan de code en zijn vastgesteld.

6. De Raad van Bestuur

De heer E. ten Holte is enig bestuurder van de RIBW.

De heer Ten Holte was eveneens de Raad van Bestuur van de Stichting Tribius, zoals de Raad van Toezicht van de RIBW tevens de Raad van Toezicht van de Stichting Tribius was tot 23 augustus 2017. De RvT heeft in 2016 opdracht gegeven Tribius te laten opheffen. PWC heeft hierin geadviseerd. De opheffing vond plaats door een fusie. Tribius was een slapende entiteit zonder financiële verbintenissen.

De taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur waren die welke normaalgesproken aan een Raad van Bestuur zijn verbonden. De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het bestuursreglement.

De RvB reflecteerde regelmatig zelf – en met ondersteuning van anderen – op het eigen functioneren en op de vraag of hij past bij de opgaven waar de zorgorganisatie de komende jaren voor staat. De remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht voerde het jaarlijkse gesprek met de Raad van Bestuur over diens functioneren. In het kader van zijn persoonlijke ontwikkeling is de heer Ten Holte gestart met de studie Advanced Management Program bij Instituut Nijenrode. Daarnaast is hij begonnen met de accreditatie via de NVDZ. Hij maakt deel uit van diverse intervisiegroepen.

De heer Ten Holte vervulde in 2017 nevenfuncties bij de volgende organisaties:

- Lid Raad van Toezicht Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk (PDSDV) beheer groep en congrescentrum.com;

- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Stichting Woonstede, Ede (bezoldigd);
- Lid Raad van Toezicht Werkgeversvereniging in Zorg en Welzijn (per 23 november 2017);
- Raad van Bestuur Stichting Tribius (tot 23 augustus 2017).

7. De Raad van Toezicht

7.1. Verslag van de Raad van Toezicht

Elk jaar legt de Raad van Toezicht verantwoording af over de wijze waarop wij het intern toezicht vormgeven. Wij doen dit vanuit hun rol als toezichthouder, als klankbord/adviseur en als werkgever.

7.2. De Raad van Toezicht als toezichthouder

7.2.1 Legitimatie

De RvT handelt op basis van de statuten en het reglement van de RvT. De RvT werkt met drie commissies: de Auditcommissie, commissie Kwaliteit en Veiligheid en Remuneratiecommissie. Deze commissies hebben ieder een eigen reglement. De commissies adviseren de Raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de Raad voor. Ieder lid van de RvT neemt deel aan ten minste één commissie.

De RvT toetst de inzet en behaalde resultaten aan de met de RvB gemaakte prestatieafspraken en aan meer specifieke door het bestuur vastgestelde en door de RvT goedgekeurde beleids- en financiële toetsings- en toezichtskaders. Dit zijn:

Toetsingskader:

- Strategische koers 2017-2019
- Besturingsfilosofie
- De jaarlijkse begroting en het MT jaarplan
- Allonge Vastgoedplan (voldoet als vastgoedbeleid)
- De gegunde aanbestedingen

Toezihtkader:

- Statuten van de stichting en reglementen van de Auditcommissie, commissie Kwaliteit en Veiligheid en Remuneratiecommissie
- Profielschets van de RvT
- Beleidsvelden ter goedkeuring/informatie
- Gedragscode en klokkenluidersregeling
- Reglement onafhankelijke Klachtencommissies
- OR-reglement en Samenwerkingsovereenkomst MZ cliënten en Raad van Bestuur

De inzet van de activiteiten van de RIBW dient op maatschappelijk verantwoorde wijze te gebeuren en de zorg dient van goede kwaliteit te zijn. Of dat zo is baseert de RvT op informatie uit de kwartaalrapportages en informatie afkomstig van bestuur en directie, gesprekken met de Cliënten- en Ondernemingsraad en werkbezoeken aan teams. In de vergaderingen van RvT, Auditcommissie en commissie Kwaliteit en Veiligheid zijn op uitnodiging medewerkers aanwezig. De RvT toetst of voldaan wordt aan professionele standaarden, de cliënt centraal staat en of de zorg plaatsvindt binnen de financiële mogelijkheden.

7.2.2 Waarden en normen

De RvT heeft in 2017 in een tweetal bijeenkomsten, in aanwezigheid van de RvB, de waarden die hij wil hanteren uitgewerkt in de 'Visie op Toezicht'. Er is een planning gemaakt voor de verdere uitwerking op onder andere aanpassing aan de Governance code Zorg van: statuten en reglementen, het opstellen van een actueel toetsings- en toezichtkader, informatiestatuut, integriteitsbeleid en belanghebbendenbeleid. Daarnaast wordt de dialoog met de in- en externe stakeholders gevoerd zodat de organisatie uiterlijk eind 2018 op alle punten voldoet aan de code.

7.2.3 Commissies Raad van Toezicht

De Auditcommissie heeft toegezien op het algemene beleid van de Stichting op het gebied van financiën

en vastgoed.

Aan de orde zijn geweest onder andere, het treasurystatuut en -jaarplan 2017, financiële spelregels en mandaten, diverse vastgoedbewegingen, afwikkeling van de Combinatie en de WNT-normering. De Auditcommissie heeft actief meegedacht over verbeteringen in de Planning en Control-cyclus en de inhoud en presentatie van de kwartaalrapportages en het meerjaren informatiebeleid. De commissie streeft het inzichtelijk maken van wat goede zorg is na.

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft toegezien op zorginhoudelijke, kwaliteits- en veiligheidsaspecten en daarbij meegegeven aan de organisatie dat zij een goede inbedding van herstelondersteunende zorg, systematisch handelen in het primaire proces, een actieve inzet om meer participatie en werk te realiseren en het zichtbaar maken van de resultaten van de zorg belangrijk vindt. En tevens dat er duidelijke kaders zijn voor en voldoende begeleiding bij zelforganisatie, dat verzuim wordt gezien en aangepakt in de context van de transitie, dat er een helder calamiteitenbeleid is en dat risicoinventarisatie- en management up to date zijn.

Voor de activiteiten van de Remuneratiecommissie verwijzen wij naar paragraaf 7.3.

7.2.4 Medezeggenschap, invloed en advies

Het lid van de RvT dat op voordracht van CR is benoemd woont halfjaarlijks de CR-vergadering bij. Ook zijn twee leden van de RvT aanwezig bij de halfjaarlijkse overleggen van de OR. In deze vergaderingen is gelegenheid de wederzijdse ervaringen uit te wisselen. Ook bespreken de leden van de RvT en het bestuur het gevoerde beleid en de verantwoording daarover met de medezeggenschapsorganen.

7.3. De Raad van Toezicht als werkgever

De Raad van Toezicht treedt op als werkgever van het bestuur van de RIBW.

In 2017 is geconstateerd dat de afspraken over de bezoldiging in 2016 van de heer E. ten Holte hebben geleid tot een overschrijding van het regime Wet Normering Topinkomens. De overschrijding over 2016 is in 2017 terugbetaald en de RvT heeft de bezoldigingsregeling met de bestuurder aangepast.

Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 137.705,-
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.045,-
<i>Subtotaal</i>	€ 148.750,-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum (overgangsrecht 2015)	€ 148.879,-
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ 0,-

De Remuneratiecommissie heeft een jaargesprek met de heer Ten Holte gevoerd. In dit gesprek is teruggeblikt en zijn prestatieafspraken met hem gemaakt. Deze zijn eind 2017 geëvalueerd. De prestatieafspraken over 2017 waren:

- Afbouwen verhuurdersrol derden;
- Herstel en maatschappelijk rendement meetbaar maken;
- Samenwerking RIBW Arnhem en Pro Persona herijken.

7.4. De Raad van Toezicht als adviseur

Bij diverse onderwerpen heeft de RvT de rol als adviseur inhoud gegeven. Dit gold in het bijzonder voor de totstandkoming van de strategische koers, de transitie binnen participatie en werk en de actualisering van kwaliteitsmetingen in de organisatie.

7.5. Over de Raad van Toezicht

7.5.1. Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in 2017 tot september uit zeven leden en daarna uit vijf leden. Drie leden waaronder de voorzitter waren aftredend. In september is de heer Windmüller benoemd tot voorzitter en is het aantal leden teruggebracht naar vijf door het vervangen van slechts één van de opengevallen

vacatures.

Mevrouw Buis heeft in overleg met de Cliëntenraad het aandachtsgebied Cliëntenraad overgenomen van de heer Hompe. Het aandachtsgebied Ondernemingsraad ligt bij mevrouw Verbeek.

Voor de vacature stelde de RvT een specifiek profiel op rekening houdend met de diversiteit naar geslacht, maatschappelijke achtergrond, deskundigheid, leeftijd, regionale binding en rol in het team. De toezichthouder werd via een transparante, openbare procedure geworven. De RvT stelde de RvB in staat om over het profiel en de benoeming voorafgaand advies uit te brengen.

Rooster van aan- en aftreden Raad van Toezicht RIBW Nijmegen & Rivierenland			
Naam Leden:	Benoeming:	Hernoembaar:	Hernoembaar tot uiterlijk:
De heer G. J. Hengelaar (voorzitter Auditcommissie)	9 december 2008	herbenoemd december 2012	december 2016 *
De heer N.L.G. van de Ven (vice voorzitter tot juli, lid Auditcommissie en voorzitter Remuneratiecommissie)	9 december 2008	herbenoemd december 2012	december 2016 *
De heer W.G. Hompe (voorzitter tot sept, lid Remuneratiecommissie tot sept)	15 september 2009	herbenoemd september 2013	september 2017
Mevrouw W.M.N.J. Buis (vice voorzitter vanaf sept, voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid)	13 december 2010	Herbenoemd december 2014	december 2018
De heer H.M.H. Windmüller (voorzitter vanaf sept, lid Auditcommissie tot sept, lid Remuneratiecommissie per sept)	15 december 2014	december 2018	december 2022
Mevrouw G. Verbeek (lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid, voorzitter Remuneratiecommissie per sept)	5 september 2016	september 2020	september 2024
De heer G. Frieling (lid Auditcommissie, vanaf sept voorzitter Auditcommissie)	31 oktober 2016	oktober 2020	oktober 2024
De heer A.Th.M. Veldman (lid Auditcommissie)	11 september 2017	september 2021	september 2025

* De heer Hengelaar en de heer Van de Ven zijn nog aangebleven tot half juli 2017 in verband met vaststelling van de jaarrekening 2016.

7.5.2 Integriteit en onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen functioneren en hun taak naar behoren kunnen vervullen. De leden van de Raad van Toezicht hebben geen nevenfuncties die tegenstrijdig zijn aan het belang van de RIBW.

Het bestuur koppelt integriteitskwesaties terug naar de Raad van Toezicht als daar aanleiding toe is. Naar aanleiding hiervan hebben wij geen reden om te veronderstellen dat er integriteitsvraagstukken aan de orde zijn.

7.5.3 Zelfevaluatie

Eens per jaar komt de RvT bijeen voor de zelfevaluatie. De RvT heeft het eigen functioneren besproken, zowel als team als dat van de individuele leden en de voorzitter, de relatie met de bestuurder, CR en OR en overige belanghebbenden. Dit leidde tot de volgende afspraken:

- De RvT wil nog meer zicht krijgen op risico's in de organisatie. Ook wil hij meer zicht op de borging van het calamiteitenbeleid binnen de zelforganiserende teams.

- De aandacht voor HRM-beleid kan mogelijk nog meer worden verankerd binnen de RvT.
- Er bestaat een goede inventarisatie van het vastgoed, het meerjaren beleid moet nog worden ontwikkeld. Van de gelegenheden waarin informeel contact met de medewerkers mogelijk is kan nog meer gebruik worden gemaakt en dient de organisatie de RvT tijdig op de hoogte te stellen.
- Met de bestuurder is afgesproken om een stakeholdersbeleid te ontwikkelen.
- De rol als werkgever is geprofessionaliseerd en kan nog verder worden ontwikkeld.
- De RvT is voldoende in staat om tegenkracht te organiseren. Door de toenemende invloed op wijkniveau moet de RvT zich tevens richten op de consequenties daarvan voor het toezicht.
- De RvT heeft waardering voor elkaars deskundigheden, inbreng en visie. Er is ontwikkeling mogelijk om dit samen te laten komen. De besprekingen verlopen in goede sfeer.

7.5.4 **Permanente Educatie**

De professionalisering van de Raad van Toezicht is een jaarlijks terugkerend thema. De leden zijn in de gelegenheid om opleidingen te volgen. De leden ontvangen diverse vaktijdschriften en brochures.

Overzicht scholing Raad van Toezicht 2017

De heer ir. H.M.H. Windmüller	<ul style="list-style-type: none"> - Reflectief leiderschap; - Verbinden en vertrouwen; - Complexiteit en duurzame innovatie; - Sociale structuren en samenlevingsopbouw; - Assetmanagement; - Leefbaarheid onder druk: instroom kwetsbare huishoudens; - Digitalisering; kansen en risico's.
Mevrouw dr. W.M.N.J. Buis	<ul style="list-style-type: none"> - Dashboard voor de toezichthouder, NVTZ.
Mevrouw G. Verbeek PhD-MBA	<ul style="list-style-type: none"> - Congres Participatie & Herstel; - Kiz congres 2017; - Innovatiemiddag; - Financieel toezicht voor niet financieel toezichthouders NVTZ; - Toezicht bij calamiteiten NVYZ; - Leergang toezicht op kwaliteit en veiligheid; - Jaarcongres rehabilitatie en herstel.
De heer drs. G. Frieling RC	<ul style="list-style-type: none"> - 'Leergang de nieuwe Toezichthouder in Zorg & Welzijn' Editie 8 NVTZ.
De heer drs. A.Th.M. Veldman RA	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht NVTZ te Rosmalen; - Regiobijeenkomst NVTZ te Tilburg; - Evaluatiebijeenkomst NVTZ 'Kijk in de Spiegel' te Baarn; - Congres 'Waardigheid en Trots' (NVTZ te Nieuwegein); - Regiobijeenkomst NVTZ te Tilburg.

Door de vertrekkende leden is geen scholing meer gevolgd

7.5.5 **Honorering en budget van de RvT**

De Raad van Toezicht heeft in 2016 besloten dat de beloning 76% van de maximale vergoeding volgens de WNT-norm bedraagt. De vergoeding is in 2017 niet geïndexeerd. Concreet bedroeg de honorering voor de Raad van Toezicht € 11.000,= per lid per jaar en € 16.500,= voor de voorzitter per jaar.

7.5.6 **Besluiten 2017**

De Raad van Toezicht heeft in 2017 zevenmaal regulier vergaderd, waarvan een keer middels een conference call.

De belangrijkste besluiten van 2017 waren:

Goedkeuring van: treasurystatuut en -jaarpplan 2017, jaarverantwoording 2016, afrekening De Combinatie, afwikkeling WNT, strategische koers 2017-2019, benoeming van de heer A. Veldman tot lid van de RvT, opheffing stichting Tribius door middel van fusie, statuten coöperatie Rondon Wijken en de

begroting 2018.

Bespreekpunten waren onder andere:

Ontwikkeling van de visie op Participatie en Werk, de ontwikkelingen van Beschermd Wonen naar ambulante zorg, kwartaalrapportages, besturingsfilosofie, uitkomsten externe audit, verkoop pand Annastraat en aanbestedingen 2018.

Daarnaast heeft de RvT nog drie maal extra vergaderd. Een keer was het onderwerp de zelfevaluatie en een terugblik in de oude samenstelling van de Raad. Twee keer is, in de nieuwe samenstelling en in het bijzijn van de RvB, gesproken over de Governance code Zorg, de ontwikkeling van de toezichtvisie en een planning voor de implementatie van de nieuw governancebepalingen.

7.6. Medezeggenschap

Ten behoeve van de interne belanghebbenden functioneren in de RIBW een Cliëntenraad en een Ondernemingsraad. In dit verslag wordt verantwoording afgelegd in de hoofdstuk 9 Cliëntenraad en hoofdstuk 8 Ondernemingsraad.

7.6.1 Overleg met Ondernemingsraad

Het OR-portefeuillehoudende lid van de RvT, mevrouw G Verbeek, was aanwezig bij de halfjaarlijkse overleggen met de OR.

7.6.2 Overleg met Cliëntenraad

Het op voordracht van de CR benoemde lid van de RvT, mevrouw W. Buis, was halfjaarlijks aanwezig bij vergaderingen van de CR. In afstemming met de CR heeft zij de plaats van de aftredende heer Hompe, overgenomen.

7.6.3 Zichtbaarheid RvT

De RvT houdt toezicht op gepaste afstand, maar wil tegelijkertijd zichtbaar zijn voor de organisatie en belanghebbenden. De RvT of een delegatie doet daarom werkbezoeken en is aanwezig op formele momenten. Daarnaast is het jaarverslag van de RvT over 2017 separaat van de jaarverantwoording zichtbaar op de website.

7.7. (Neven)functies van de leden van de Raad van Toezicht

Naam	nevenfunctie	Functie
De heer G.J. Hengelaar	Lid RvT SWOA Arnhem	business controller gezondheidszorg
De heer N.L.G. van de Ven	lid Raad van Toezicht Stichting Gasthuis St. Jan de Deo te Millingen a/d Rijn (lid tot 1 juli 2017)	voorheen bestuurder GGZ instelling (gepensioneerd)
De heer W.G. Hompe	lid Raad van Toezicht Jeugd tandverzorging Nijmegen, Oss en Rotterdam, voorzitter Raad van Toezicht NIM Nijmegen, voorzitter Hortus Nijmegen, lid Raad van Toezicht Vincent van Gogh, voorzitter van het bestuur de Bastei en voorzitter van het bestuur Wijland	directeur Gelderland Media Groep
De heer G. Frieling		Radboudumc binnen de directie Servicebedrijf en verantwoordelijk voor de interne bedrijfsvoering en manager van Logistiek & Services

Mevrouw W.N.M.J. Buis	gastdocent Fontys Hogeschool Eindhoven, lid Werkgroep Samenwerken met Patiënten van het NOLK (Netwerk Onvoldoende verklaarde Lichamelijke Klachten)	psychiater, vanuit Buis Psychiatrisch advies werkzaam als consultant voor huisartsen in de regio Den Bosch en Boxtel
De heer H.M.H. Windmüller	voorzitter Raad van Toezicht van SAAM (onderwijsinstelling in Brabant Noord-oost)	bestuurder Woningcorporatie Brabant Wonen
Mevrouw G. Verbeek	lid Raad van Toezicht Savant Zorg, lid Raad van Toezicht Arduin, lid bestuur Depressie Vereniging, lid bestuur Landelijke Vereniging van Groepswonen voor Ouderen (LVGO)	directeur-eigenaar van Artemea, bureau voor vraagstukken en innovatie in de zorg
De heer A.Th.M. Veldman	voorzitter Raad van Toezicht Laverhof, bestuurder bij Stichting ALSG, Stichting Pardes, Stichting Erfgoed Vught en RK Instelling Sonnius	zelfstandig interim-projectmanager.

7.8. Verklaring

De RvT en RvB van RIBW verklaren dat:

- In 2017 geen leningen zijn verstrekt aan leden van de RvT, RvB of medewerkers.
- De RIBW in 2017 haar middelen uitsluitend heeft gebruikt in het belang van de zorg.
- RIBW de relevante wet- en regelgeving naleeft en dat interne risicobeheersing en controlesystemen effectief zijn.
- Er is in 2017 geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen zoals bedoeld in principe 2.6.1. van de GcZ.
- Alle leden voldoen aan het onafhankelijkheidsprincipe genoemd in 2.6.2 van de GcZ en de leden beoefenen geen nevenfuncties die onafhankelijk toezicht kunnen belemmeren.

8. Ondernemingsraad

In 2017 hebben OR en bestuurder op een constructieve wijze overleg gevoerd onder andere over de onderlinge samenwerking, de toekomst van mogelijk meer decentrale (mede-)zeggenschap en de voorbereiding daarop.

Inhoudelijk wordt medezeggenschapsoverleg gevoerd over alle facetten van het (strategisch) beleid. In het verslagjaar is de OR betrokken bij de totstandkoming van onder andere de Strategie 2017-2019 en de Visie op Participatie & Werk. De RIBW kreeg te maken met verschillen in de uitvoering van de Wmo door de diverse gemeenten en de stevig ingezette ontwikkeling naar ambulante dienstverlening. OR en bestuurder hebben met regelmaat met elkaar gesproken over de gevolgen voor de cliënten, medewerkers en de organisatie.

Een belangrijk onderwerp van gesprek was de behoefte aan een overkoepelende en samenhangende HR-visie. De hoogte van het ziekteverzuim in 2017 benadrukte het belang daarvan. Over de omgang met verzuim zijn werkafspraken gemaakt.

9. Cliëntenraad

Op centraal niveau functioneerde in 2017 de Cliëntenraad (CR); de raad overlegde regelmatig met de Raad van Bestuur. Op locatieniveau functioneerden de Regioraden; het overleg werd met de directieuren gevoerd. In medezeggenschapsovereenkomsten zijn nadere bepalingen conform wetgeving, zoals

samenstelling, zittingsduur en materiële middelen vastgelegd. De wijze van organiseren van de medezeggenschap van cliënten is formeel vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen de cliëntenraden en de Raad van Bestuur. In 2018 zal deze overeenkomst worden aangepast.

Naast de CR en de Regioraden is er een informeel SamenSprakorgaan. Door middel van SamenSprak kunnen in dialoog verbeteringen in de woon-/werkomgeving tot stand worden gebracht via inspraakbijeenkomsten. Het is opgezet om groepen cliënten een actievere rol te geven en streeft naar partnerschap; een gelijkwaardige samenwerking tussen cliënten en professionals. Het is een laagdrempelige manier om op locatie zicht te krijgen op de waarden en behoeften van cliënten en andere betrokkenen.

Inhoudelijk wordt medezeggenschapsoverleg gevoerd over alle facetten van het (strategisch) beleid. In het verslagjaar is de CR betrokken bij de totstandkoming van onder andere de Strategie 2017-2019 en de Visie op Participatie & Werk.

De CR heeft aangedrongen op een snellere realisatie van de mogelijkheid dat een cliënt zelf zijn begeleidingsplan en dossier kan inzien.

De afbouw van BW en verdere ambulantisering is regelmatig besproken en de CR heeft ingestemd met een nieuw Sociaal Verhuisplan van BW-cliënten. Op advies van de CR heeft de RvB besloten een voorgenomen besluit tot verhuizing van de ouderengroep vooralsnog in te trekken. Ook de ontwikkeling dat er meer cliënten met een forensische titel instromen is meermaals onderwerp van gesprek geweest.

De gevolgen van de wetwijzigingen (Wmo, Wlz, Jeugdzorg) zijn wederom frequent aan de orde geweest. Het betrof hier zowel de zorginhoudelijke als organisatorische consequenties voor de RIBW, maar ook de noodzaak voor RIBW-cliënten om zich op diverse niveaus te profileren. Zo zijn de reacties van de CR en Regioraad BW verwerkt in het gemeentelijke beleidsplan 'Samen dichtbij, GGZ – Beschermde Wonen – Maatschappelijke Opvang 2018-2020', participeren leden van de CR in Wmo-raden, het landelijke programma 'Weer Thuis' en de Deelnemersraad Phrenos.

10. Maatschappelijk ondernemen

10.1. Inleiding

De kracht van sociaal ondernemerschap is het verbinden van de organisatie met de keten en haar relaties. Iedere medewerker vervult vanuit zijn eigen functie een ambassadeursrol op het gebied van ondernemerschap. Wat in 2016 als project sociaal ondernemerschap is gestart, is in 2017 geborgd in de organisatie. Vanaf 1 februari 2017 is de functie van accountmanager toegevoegd aan het functiegebouw en maakt deze onderdeel uit van het directieteam.

10.2. Een greep uit de samenwerkingsrelaties:

In 2017 zijn de bestaande overeenkomsten en contracten gecontinueerd. Hieronder een greep uit de nieuwe samenwerkingen:

- COA: (Centraal Opvang Asielzoekers) overeenkomst met Menzis Zorgkantoor.
- Wonen met Perspectief: is samen met Pluryn, Portaal en gemeente Nijmegen ontwikkeld om de ambulantisering van huidige beschermd wonen-cliënten te stimuleren. Het is een woonconcept waarbij cliënten de veiligheid van beschermd wonen ervaren en kunnen wennen aan zelfstandig wonen. In dit kader is in april 2017 Nieuw Doddendaal in Nijmegen geopend.
- Product innovatie: in samenwerking met gemeente Nijmegen en het ROB hebben wij het product collectieve begeleiding uitgewerkt. In voorbereiding op het nieuwe contractjaar is een aparte bouwsteen ontwikkeld: specialistische en reguliere begeleiding in een groep volwassenen (SamenSterk begeleiding).
- In 2017 hebben we een bestaand product Individuele Plaatsing en Steun (IPS) in een pilot onderzocht op meerwaarde voor de RIBW. IPS is een methodiek die cliënten helpt aan regulier betaald werk. In navolging van de landelijke subsidie vanuit het UWV werkbedrijf heeft ook de gemeente Nijmegen voor haar uitkeringsgerechtigden deze methodiek beschikbaar gesteld. Streven is om 100 IPS trajecten aan te bieden. In 2017 hebben wij ca. 60 trajecten gedaan en dit

- heeft voor 36 deelnemers een structurele baan opgeleverd.
- Met het opleiden van medewerkers voor IPS krijgt Participatie & Werk meer perspectief en wordt de relatie met reguliere werkgevers versterkt. Aan de behandelkant wordt aansluiting gezocht met Fact, waarmee de RIBW zowel acteert in de ketens binnen het sociaal domein als ook de GGZ-behandeling.
- Subsidie Café Labelloos: eenmalige subsidie om de inloopvoorziening voor de LHBT-doelgroep in te passen binnen de inloopvoorziening GGZ. Samenwerking tussen RIBW/Ixta Noa en het COC Regio Nijmegen.
- 'Weer thuis': gezamenlijke aanpak in het landelijke project in een samenwerking tussen Talis, Standvast, gemeente Nijmegen en RIBW. Dit om de ambulante begeleiding naar wonen in de wijk vorm te geven.
- De RIBW levert een bijdrage aan de academische werkplaats 'Impuls, participatie en maatschappelijke zorg voor mensen in achterstandsituaties'. De werkplaats richt zich met name op versterking van zelfmanagement en informele zorg met ervaringsdeskundigheid. De ontwikkelde handreikingen vormen een verdieping van de basismethodiek 'Krachtwerk', gericht op vergroting van participatie van de deelnemers.
- Rigtergroep: in september heeft de RIBW op verzoek van de gemeente Nijmegen tijdelijk de begeleiding van een aantal cliënten van de in faillissement geraakte Rigtergroep overgenomen.

10.3. Netwerkactiviteiten

- Voor externe relaties, gemeenten en verwijzers is de Theatervoorstelling van Bas Kruip opgevoerd eind januari. Een herhaling van deze voorstelling vond plaats voor cliënten binnen de gemeente Heumen. De laatste voorstelling in samenwerking met Indigo georganiseerd.
- Wethouders en beleidsmedewerkers vanuit de verschillende gemeenten hebben diverse werkbezoeken gebracht aan de RIBW. Veelal in nauwe samenwerking met onze cliënten en/of CR. Bezoeken zijn onder andere Wolfskuilseweg, Kwelkade (werkbezoek OGGZ), Stationsstraat/ Weerpenningstraat, Wijkkamer Malden, DAC ten Kate en DAC Dolfijn.

11. Marketing en Communicatie

11.1. Interne communicatie

Een van de belangrijkste opgaven voor de afdeling was de verbetering van de interne communicatie. In vervolg op een intern communicatieonderzoek eind 2015 vonden in juli 2017 diepte-interviews met medewerkers plaats. Voor de interne communicatie zijn de volgende doelen gesteld: een betere kennis-, ervarings- en informatie-uitwisseling (tussen medewerkers onderling, tussen teams en tussen teams en organisatie) en een betere verbinding tussen en versterking van medewerkers, teams en Serviceorganisatie (creating shared value).

Ter ondersteuning van de interne communicatie is gekozen voor de ontwikkeling en implementatie van een sociaal platform. Het sociaal platform maakt een interactieve manier van (samen) werken mogelijk en draagt bij aan de verbinding tussen medewerkers en teams, aan vakmanschap en de wendbaarheid van de organisatie doordat informatie en kennis gemakkelijker gedeeld kunnen worden. Het platform wordt in de loop van 2018 geïmplementeerd. Als tussenoplossing is besloten om het aantal communicatiemomenten vanuit de Serviceorganisatie zoveel mogelijk te beperken tot een wekelijkse nieuwsbrief; RIBW Nieuws. Deze nieuwsbrief verschijnt sinds september 2017 en vervangt de e-mails vanuit de Serviceorganisatie gericht aan alle teams. Daarnaast vervangt RIBW Nieuws de nieuwsbrieven RIBW Nieuwsflits en RIBW Inzicht.

In het kader van het ondersteunen van vakmanschap is samen met de afdeling Zorg een slag gemaakt in het toegankelijker maken van zorggerelateerde documenten en artikelen (intern en extern) voor alle medewerkers in de vorm van een Kennisbank. Door zowel de afdeling Communicatie als de afdeling Zorg wordt actief gezocht naar interessante documenten die kunnen bijdragen aan het vakmanschap van medewerkers. De Kennisbank wordt actief beheerd door de afdeling Marketing en Communicatie en de afdeling Zorg.

11.2. Externe communicatie

De RIBW verscheen overigens ook weer regelmatig positief in de media. Zie hiervoor de bijlage 3.

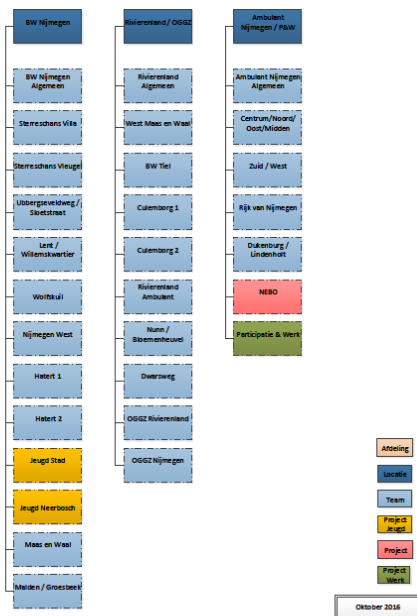
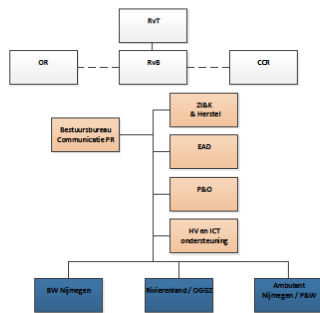
Marketingcommunicatie en Sociaal Ondernemerschap blijven onlosmakelijk met elkaar verbonden. De eerste aanzet is gedaan om de externe communicatie planmatiger en meer crossmediaal te organiseren om zodoende een groter effect te sorteren. Hierbij wordt nauw samengewerkt met de directeuren en de accountmanager. In 2018 wordt deze samenwerking verder uitgebouwd.

De afdeling Communicatie speelde daarnaast een rol bij de totstandkoming van het strategieboekje en leverde ook dit jaar haar bijdrage aan de diverse projecten binnen de RIBW, zoals Nieuw Doddendaal, de verhuizing van de Serviceorganisatie naar Kerkenbos en Samensterk begeleiding.

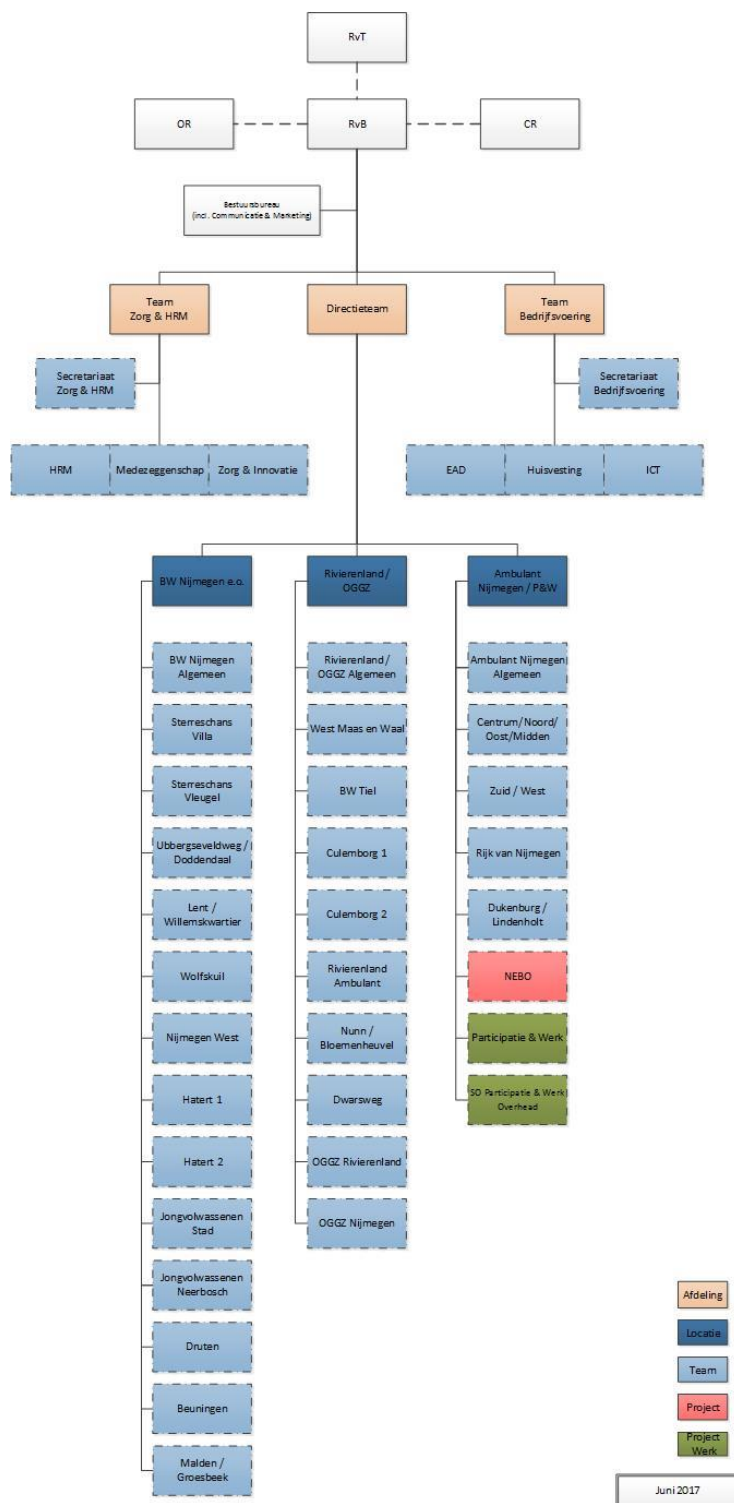
11.3. De afdeling

Ter versterking van de afdeling is in september 2017 een marketingcommunicatie-adviseur aangenomen, waarmee de afdeling nu uit twee adviseurs bestaat.

Bijlage 1: Organigram per 1 januari 2017



Bijlage 2: Organigram per 1 juni 2017



Bijlage 3: Lijst met publicaties over 2017

Publiciteit 2017					
Datum	Medium	Onderwerp	Titel	Bijzonderheden	Waarde
19-01-17	De Gelderlander (online)	Brandje bij RIBW in Druten	Prullenbak in brand bij RIBW in Druten		neutraal
1-01-17	De Gelderlander	Housing First	Proef slaagt: help Nijmeegse dakloze eerst aan huis		positief
februari	De Brug	IPS	RIBW helpt mij zoeken naar een baan die echt bij mij past	interview Bart Lindner (medewerker), Robin (cliënt), Peter ten Velde (2Switch), rubriek Meedoen	positief
7-02-17	Algemeen Dagblad	Verhuizing RIBW	Zorginstelling RIBW verhuist uit centrum Nijmegen	interview Edwin ten Holte	positief
7-02-17	De Gelderlander	Verhuizing RIBW	RIBW weg uit stadscentrum 'een toplocatie past ons niet'	interview Edwin ten Holte	positief
11-02-17	De Gelderlander	Brand woning RIBW in Beuningen	Veel schade aan woning door brandende droogtrommel		negatief
7-02-17	Nieuwe Amersfoortse Vastgoed Sociëteit (online)	RIBW verhuist	RIBW Nijmegen & Rivierenland huurt kantoorpand		neutraal
7-02-17	Vastgoed berichten (online)	Verhuizing RIBW	RIBW Nijmegen & Rivierenland huurt kantoorpand aan Kerkenbos 1103a te Nijmegen		neutraal
10-03-17	De Gelderlander	Verhuizing langdurige zorg	Verhuizing langdurige zorg naar Wolfheze niet tegen te houden	interview Wethouder Bert Frings	neutraal
5-04-17	De Brug	Vriendendienst 'Gewoon een maatje'	Het mes snijdt aan twee kanten	Advertorial	positief
april	Jaarbeeld 2016 Pro Persona	Snelheid in zorgproces voorkomt onnodige opnames	Snelheid in zorgproces voorkomt onnodige opnames	interview Hans Adang, zorgcoördinator	positief
19-04-17	N1 (online)	Nieuw Doddendaal	Wonen met perspectief in Nieuw Doddendaal		positief
april	Website Gemeente Nijmegen	Bouw Skaeve Huse in Nijmegen	Bouw Skaeve Huse aan de Stationsstraat in Nijmegen-Noord		neutraal
6-04-17	Omroep Gelderland	Asowoningen	Acht 'asowoningen' in Nijmegen-Noord: 'geen noemenswaardige hinder'		neutraal
23-05-17	Actium	Samenwerking tussen organisaties voor mensen uit de opvang en beschermd wonen	Samenwerkende organisaties slaan handen ineen voor msn uit de opvang en Beschermd Wonen		neutraal
24-05-17	De Brug	Café Labelloos	Veilige omgeving voor LHBTers met een psychiatrische aandoening	interview Anne Masseling, Chantal Doesburg, Oot Kerkhoven, begeleiders Café Labelloos	positief
20-05-17	De Gelderlander	Nieuw Doddendaal	Su Yun krijgt haar leven weer op de rit	interview Su Yun (cliënt), Marcel Rijs (projectleider)	positief
7-06-17	De Brug	Nieuw Doddendaal	Een eigen deurbel in Nieuw Doddendaal	interview Henk van de Berg (cliënt), advertorial	positief
8-06-17	Nieuws uit Nijmegen	Nieuw Doddendaal	Nieuwe beschermde woonvorm geopend in centrum		positief
26-06-17	De Gelderlander	Activiteitscentrum Nieuw Doddendaal	Trefpunt buurt na bijna kwart eeuw gesloten	interview Edwin ten Holte	neutraal
12-06-17	Website Portaal	Opening Nieuw Doddendaal	Nieuw Doddendaal in Nijmegen geopend dor wethouder		positief
juni	Nieuwsbrief gemeente Nijmegen	Nieuw Doddendaal	Wonen met Perspectief		positief
13-07-17	De Brug	RIBW de Kapper	Geknipt voor een mooie toekomst	interview Hans Wijnhoven (bureau daadwerk), Freek Schiltmans (cliënt)	positief
juli	Krachtenbundel	Herstel	Michael had een drugs- en alcoholverslaving: "Ik heb me nooit eerder zo goed gevoeld"	interview Michael de Wijs (cliënt)	positief
juli	Nieuwsbrief Pluyn	Nieuw Doddendaal	Wonen met Perspectief in Nieuw Doddendaal		neutraal
23-08-17	De Wegwijs Wijchen	Mogelijk psychiatrische patiënten naar St. Jozef	Mogelijk psychiatrische patiënten naar St. Jozef		neutraal
5-09-17	De Gelderlander	Rigtergroep	Noodplan voor cliënten Rigtergroep in Nijmegen		positief
september	Bourgondische Beleving in de Provincie	RIBW Hotel de Vinder	Een mooie mix van arbeidsparticipatie en gastvrijheid	advertentie	positief
7-09-17	Omroep Gelderland	Rigtergroep	Cliënten Rigtergroep kwaad op wethouder: "Wij zijn geen konijnen die je in een hok stopt!"		positief
8-09-17	Eventium	Ixta Noa 10 jaar	Feest Ixta Noa 10 jaar		neutraal
11-09-17	Sociale Vraagstukken (online)	Onderzoeksrapport Ruimte voor kwetsbaarheid en verschil	Niet iedereen voelt zich op zijn gemak in dezelfde keuken		neutraal
6-09-17	Website Gemeente Nijmegen	Rigtergroep	Cliënten Rigtergroep versneld naar tijdelijke woonzorglocatie De Doekenborg		positief
30-08-17	VIA Heumen	Nieuw Seizoen repaircafé Groesbeek	Nieuw Seizoen repaircafé Groesbeek		positief
4-10-17	De Brug	Testimonial ambulans	"Ik heb me nooit eerder zo goed gevoeld"	interview Michael de Wijs (cliënt), rubriek Meedoen	positief
10-10-17	De Gelderlander	Rigtergroep	Opkomst en ondergang van de Rigtergroep		positief
11-10-17	Regio 024	Rigtergroep/RIBW	Rigtergroep Nijmegen officieel failliet verklaard		positief
oktober	Wijkblad Nije West	Buurt BBQ RIBW Joubertstraat	RIBW Barbecue 25 augustus 2017		neutraal
6-10-17	De Gelderlander	Koffiekar	Ronnie en Ben verkopen koffie met 'karma' in Nijmegen	interview Ronnie Reijnen en Ben kregting (cliënten NuNN)	neutraal
13-11-17	De Gelderlander	RIBW maakt ook gebruik van Academie voor Zelfstandigheid	Rick de weg op via academie		neutraal

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

BHV	Bedrijfshulpverlening
BW	Beschermd wonen
CR	Cliëntenraad
EPA	Ernstige Psychiatrische Aandoening
fte	Fulltime Equivalent
GGZ	Geestelijke Gezondheidszorg
GvZ	Governance code Zorg
IGZ	Inspectie voor de Gezondheidszorg
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit
IPS	Individuele Plaatsing en Steun
iWmo	Zorgregistratie gemeenten
LVG	Licht Verstandelijk Gehandicapt
NAH	Niet Aangeboren Hersenletsel
OGGZ	Openbare Geestelijke Gezondheidszorg
OR	Ondernemingsraad
PGB	PersoonsGebonden Budget
RI&E	Risico-inventarisatie en -evaluatie
RIBW	Regionale Instelling voor Begeleiding en Wonen
ROPI	Recovery Oriented Practises Index
SO	Serviceorganisatie
VIM	Veilig Incidenten Melden
Wkkgz	Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg
Wlz	Wet langdurige zorg
WMCZ	Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
WOR	Wet op de Ondernemingsraden
WmP	Wonen met Perspectief
WNT-norm	Wet normering topinkomens
WWZ	Wet Werk en Zekerheid
WTZi	Wet Toelating Zorginstellingen
Zvw	Zorgverzekeringswet
ZZP	Zorgzwaartepakket