



jaarverslag 2024

riwis & zorg
welzijn

15 jaar

Riwis in beweging

Colofon

Dit jaarbeeld is een uitgave van Riwis Zorg & Welzijn.

Redactie

Communicatie Riwis Zorg & Welzijn

Foto's

Jeroen Keep, Veronique Dils,
Floyd Simons en
Communicatie Riwis

Vormgeving jaarverslag

Nicole Karssen
Yasmijn Westenberg

contact

Kantoor

Riwis Zorg & Welzijn
postbus 10230, 7301 GE Apeldoorn

Telefoon

055 - 539 45 00 (algemeen)
0900 - 24 24 241 (vragen over
zorg/ondersteuning)

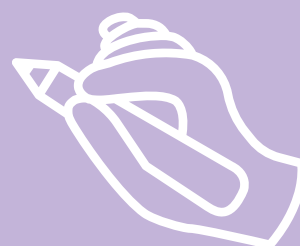
Email

info@riwis.nl

Website

www.riwis.nl
Riwis Zorg & Welzijn
De Bovenkruier 47
7323 AJ Apeldoorn

Index



Even een woord vooraf

Het jaar 2024 staat voor Riwis Zorg & Welzijn in het teken van werken volgens de bedoeling, vernieuwing en mooie momenten samen.

We vieren ons 15-jarig jubileum met een feest in theater Orpheus in Apeldoorn en op de locaties. Een bijzonder jaar vol trots en verbinding met cliënten, collega's en partners. Een kans om stil te staan bij wat we samen hebben bereikt én vooruit te kijken naar wat nog komt.

Ontwikkelingen in de maatschappelijke ggz en ouderenzorg

Steeds meer mensen willen zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen. In de GGZ en de ouderenzorg (VVT) bieden we daarom meer ondersteuning thuis. In Apeldoorn hebben we ons samen met de Zorgregio MIJOV en partners voorbereid op meer ambulante ggz zorg door aanbod van zogenaamde integrale hersteltrajecten (IHT), waar we in 2025 mee starten. Ook in de ouderenzorg zoeken we naar manieren om mensen thuis goed te blijven begeleiden. Dat doen we bijvoorbeeld met slimme technologie en door samen te werken met naasten en

organisaties in de buurt. Zo zorgen we ervoor dat cliënten veilig en prettig thuis kunnen blijven wonen.

Onze medewerkers spelen hierin een cruciale rol. De zorg verandert snel, en dankzij hun inzet en betrokkenheid blijven we goede zorg bieden. Daarom investeren we in hun welzijn en ontwikkeling.

Aangescherpte koers en frisse uitstraling

In 2024 ontwikkelen we samen met collega's, partners en cliënten een aangescherpte meerjarenstrategie voor 2025-2028. We willen dat cliënten vertrouwen ervaren in hun eigen kunnen en de ondersteuning krijgen die bij hen past. En dat medewerkers met plezier en vakmanschap bij ons werken. Goede samenwerking met onze partners blijft daarbij de basis.

Bij zo'n aangescherpte koers hoort ook een frisse uitstraling. Onze nieuwe huisstijl laat zien wie we zijn: warm, dichtbij en vol vertrouwen in de toekomst.

Werken volgens de bedoeling

Bij Riwis draait het om mensen. We werken volgens de bedoeling: cliënten zoveel mogelijk eigen regie geven en medewerkers de ruimte om te doen wat nodig is. Onze slogan 'Geloof in eigen kunnen' zegt alles. Minder gestuurd door regels, meer oog voor wat er écht toe doet. Zo ontstaat ruimte voor echte aandacht – en maken we samen het verschil.

Vooruitblik naar 2025

In 2025 bouwen we verder aan de toekomst. We versterken de samenwerking met onze partners, zetten technologie slim in en blijven investeren in onze mensen. Ook duurzaamheid krijgt steeds meer aandacht in ons werk. We kijken kritisch naar ons energiegebruik en naar hoe we onze locaties en processen groener kunnen maken.

Met de nieuwe strategie, onze besturingsfilosofie én het verder implementeren van het werken volgens de bedoeling is 2025 ook een goed moment om onze organisatiestructuur opnieuw te bekijken. Helpt deze nog om onze strategie te realiseren en om te werken volgens de bedoeling?

Samen blijven we zorgen dat al onze cliënten, bewoners en deelnemers de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben – op een manier die past.

Erik van Gosliga

Interim bestuurder (vanaf 1 mei 2025)



Missie, cliëntbelofte, organogram

verslagleggende rechtspersoon

Stichting Riwis Zorg & Welzijn

De Bovenkruier 47

7323 AJ Apeldoorn

055 539 45 00

KvK 41039180

info@riwis.nl

www.riwis.nl

cliëntbelofte

“Riwis begeleidt mensen met complexe psychische of psychosociale hulpvragen en kwetsbare ouderen op de levensgebieden die voor hen van belang zijn. We luisteren, ordenen en activeren. We begeleiden mensen vanuit hun eigen geschiedenis, eigen doelen, in hun eigen omgeving en sociale contacten binnen hun eigen mogelijkheden. Wij zijn makkelijk bereikbaar en snel beschikbaar voor mensen die grip op hun leven willen houden en hervinden.”

Missie en cliëntbelofte

Bij Riwis geloven we in eigen kunnen. Deze overtuiging is al jarenlang de kern van onze organisatie. We beloven onze cliënten en medewerkers dat eigen kunnen bij ons centraal staat. Onze kernwaarden zijn verbonden, aanspreekbaar, betrokken en bevlogen. Dit geloof in eigen kunnen is ook weer terug te vinden in de cliëntbelofte.

Kerncijfers

In 2024 ondersteunt Riwis **1.661 cliënten**, waarvan:

- **55% met een WMO-indicatie**
- **31% met een WLZ-indicatie**
- **11% met een indicatie vanuit de Zorgverzekeringswet.**

Op peildatum 31 december 2024 heeft Riwis een totaal van **748 medewerkers** in dienst. Gedurende het gehele jaar 2024 bedroeg het gemiddeld aantal voltijdeenheden (fte) 534.

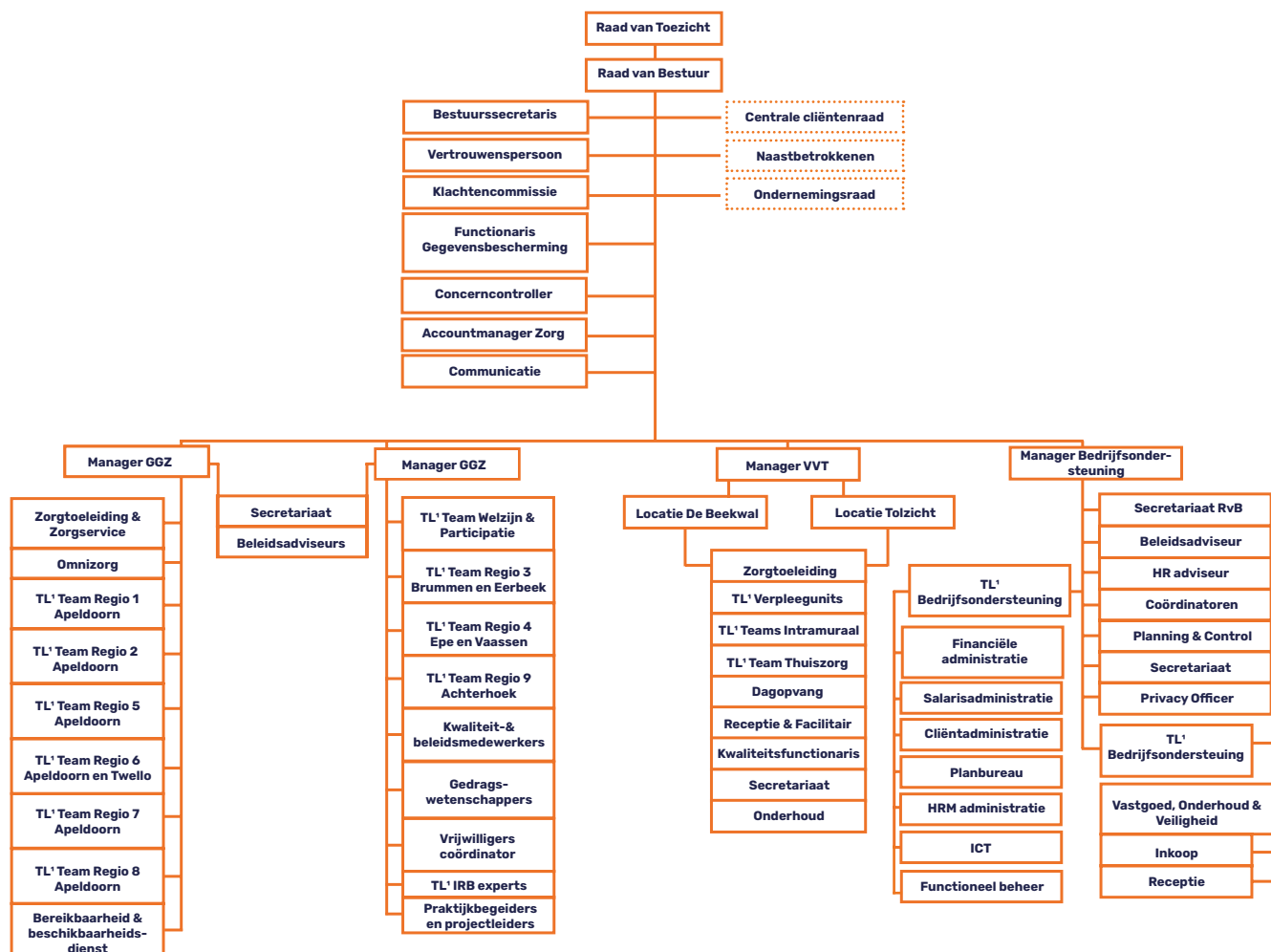
In de loop van het jaar zijn er **149 nieuwe medewerkers** aangenomen, terwijl **140 medewerkers** de organisatie hebben verlaten.

In 2024 heeft Riwis net als in 2023 financieel een goed jaar gehad. Het resultaat over heel 2024 is € 2.515.000.

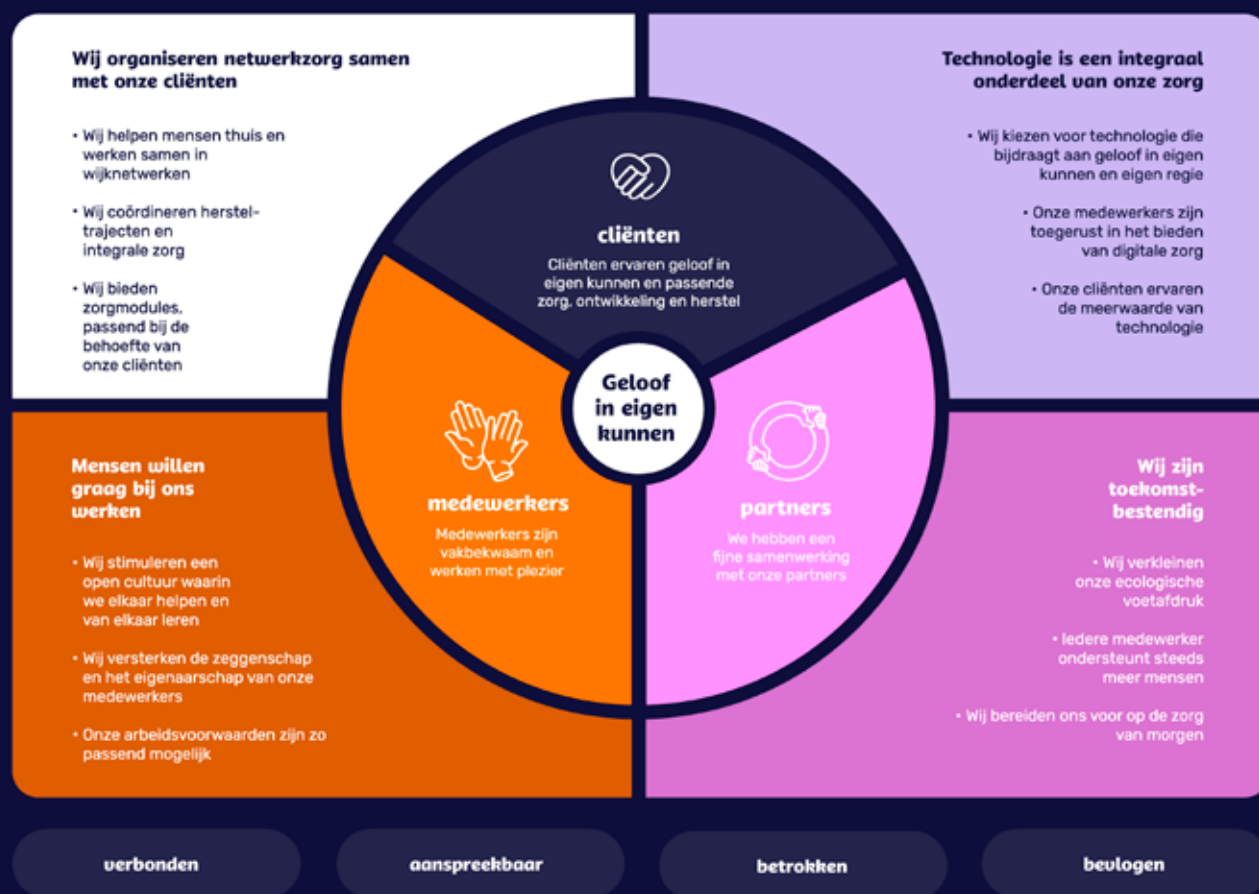
Profiel van de organisatie

Riwis Zorg & Welzijn (Riwis) is een stichting. De structuur van onze organisatie is een zogenaamde 'platte' organisatie met integraal management en met resultaat- en budgetverantwoordelijke eenheden. De decentrale werkeenheden (locaties) worden ondersteund door de ondersteunende diensten in Apeldoorn. Riwis heeft een eenhoofdige raad van bestuur.

Medezeggenschap hebben wij geborgd in een Ondernemingsraad, een Centrale Cliëntenraad en Regionale Cliëntenraden.



Strategische ontwikkelingen



Inleiding

Het jaar 2024 is voor Riwis Zorg & Welzijn een periode van beweging en vernieuwing. Verschillende strategische trajecten komen samen: van de ontwikkeling van het nieuwe integrale hersteltraject (IHT) en de regionale bereikbaarheidsdienst (B&B) tot de voorbereidingen op aanbestedingen in de Achterhoek. Ook de samenwerking met partners in de keten, zoals met welzijnsorganisaties Stimenz en Stichting Welzijn Brummen en binnen het IZA-netwerk, wordt verder versterkt. Een belangrijke stap is het besluit om per 1 januari 2025 te stoppen met de inzet van zzp'ers, waarmee we anticiperen op de wetgeving en tegelijkertijd investeren in stabiele, vaste teams.

Binnen de ouderenzorg hebben we stevig ingezet op het vergroten van de instroom enerzijds en het behouden van medewerkers anderzijds. Teams laten veerkracht zien en blijven betrokken, en ook nieuwe vormen van zorg en samenwerking, zoals in de gemeente Brummen, krijgen concreet gestalte. De voorbereidingen voor de verhuizing naar de vernieuwde locatie De Beekwal zorgen daarnaast voor positieve energie en trots in de organisatie.

Tegelijkertijd bouwen we door op wat goed werkt: we zijn een solide organisatie met sterke teams, en onze kern – het bieden van vertrouwde, deskundige zorg in nieuwe vormen – blijft stevig staan. Vanuit deze basis hebben we kansen benut om ons verder te ontwikkelen, wat heeft geleid tot een vernieuwde meerjarenstrategie 2025–2028. Ook in 2024 hebben we gericht geïnvesteerd in onze medewerkers, in samenwerking en in innovatie. We groeien verder toe naar een organisatie die klaar is voor de toekomst – wendbaar, verbindend en gericht op de bedoeling. Verder staat Riwis er financieel gezond voor.

Strategie 2025-2028:

Van plan naar actie

In 2024 zijn de meerjarenstrategie en de strategiekaart vernieuwd. Zij geven ons richting aan de koers voor de periode 2025–2028. De nieuwe strategie bouwt voort op de meerjarenstrategie 2021–2024, waarvan een groot deel is gerealiseerd en een deel opnieuw is meegenomen in de nieuwe strategie. De strategie is opgesteld in samenwerking met collega's, teamleiders, ondernemingsraad, Raad van Toezicht, Cliëntenraad en met input van externe partners zoals gemeenten en zorgverzekeraars. De strategiekaart brengt onze gezamenlijke koers helder in beeld en helpt teams om gerichte keuzes te maken in hun werk.

De vier centrale thema's van onze strategie – netwerkgorg, goed werkgeverschap, technologie in de zorg en toekomstbestendigheid – bouwen voort op wat we de afgelopen jaren samen hebben gerealiseerd. Ze sluiten aan bij de veranderende zorgvraag én bij onze kern: het welzijn van cliënten, medewerkers en hun omgeving. Vanuit onze overtuiging in de kracht van ieder mens blijven we werken aan een samenleving waarin zorg en welzijn hand in hand gaan. In 2025 maken we de stap van strategie naar actie – samen, vanuit onze bedoeling.

‘Werken volgens de bedoeling’

Het ‘Werken volgens de bedoeling’ krijgt steeds meer een plek binnen Riwis. Op ons intranet SAM is alle informatie over dit onderwerp te vinden en in december is het eerste Riwis-tijdschrift ‘Werken volgens de bedoeling’ verspreid. Er zijn meer dan 40 medewerkers die zich als ambassadeurs hebben aangemeld om het ‘Werken volgens de bedoeling’ verder vorm te geven.

Toekomstbestendige organisatiestructuur

In 2024 heeft Riwis een eerste stap gezet richting een beoordeling van haar huidige organisatiestructuur. Zo willen we nagaan of onze organisatiestructuur passend is om ook in de toekomst kwalitatief goede zorg te kunnen blijven leveren, medewerkers werkplezier te kunnen bieden en of we in kunnen spelen

op veranderende omstandigheden.

En daarbij willen we ook nagaan of de organisatiestructuur het werken vanuit de bedoeling ondersteunt.

Hiervoor is in 2024 door middel van een zorgvuldig participatief traject met medewerkers en OR een opdracht geformuleerd. Deze opdracht richt zich onder meer op het verbeteren van de samenwerking tussen verschillende lagen in de organisatie, het versterken van zeggenschap en autonomie in teams en het dichterbij brengen van ondersteuning vanuit staf- en ondersteunende diensten. Ook is er aandacht voor het opzetten van een toekomstbestendig overleg- en coördinatiemechanisme, dat duidelijkheid en samenhang brengt in de besluitvorming.

Wat is ‘Werken volgens de bedoeling’ bij Riwis?

Bij Riwis betekent *werken volgens de bedoeling* dat de mens centraal staat, niet het systeem. Het gaat om doen wat écht nodig is voor de cliënt, in plaats van automatisch de regels of vaste procedures volgen. Dat vraagt om gezond verstand, lef en het stellen van vragen: waarom doen we dit eigenlijk zo? Past het nog bij wat we willen bereiken?

Om hierbij te helpen, is het Kompas ‘Werken volgens de bedoeling’ ontwikkeld. Dit kompas ondersteunt medewerkers bij het maken van keuzes die passen bij wat echt belangrijk is in het werk. Geen strakke richtlijnen, maar een hulpmiddel om koers te houden in de dagelijkse praktijk – altijd met de bedoeling als uitgangspunt.

WIJ WERKEN
VOLGENS



de Bedoeling



Ontwikkelingen in de GGZ

Aanbesteding in regio Apeldoorn (MIJOV)

In de eerste helft van 2024 neemt Riwis deel aan de WMO-aanbesteding voor Beschermd Thuis in de regio Midden IJssel Oost Veluwe en zijn we gegund voor in eerste instantie drie jaar met de mogelijkheid tot verlenging van twee jaar. De focus in deze regio ligt op het scheiden van wonen en begeleiding. Binnen deze kaders zijn nieuwe zorgvormen geïntroduceerd, waaronder de Integrale Hersteltrajecten (IHT).

In de tweede helft van 2024 werken we intensief samen met de Zorgregio en de andere gegunde aanbieders om de praktische en inhoudelijke uitgangspunten van Beschermd Thuis vorm te geven. Zo zijn er afspraken gemaakt over de randvoorwaarden, zoals terugvalplekken en beschikbaarheid van woningen. De samenwerking wordt gekenmerkt door gezamenlijke regie van alle gegunde partijen samen met de gemeenten op deze transformatie en een gedeeld streven naar passende zorg in de wijk, met behoud van kwaliteit en continuïteit. In 2024 zijn binnen twee locaties van Riwis, namelijk Lavendel in Apeldoorn en Doornbosch Hofstede in Brummen ervaringen opgedaan rondom

de inzet van IHT en het verhuren van woningen aan cliënten.

Samenwerking avond-, nacht- en weekenddiensten

Door Riwis worden in 2024 voorbereidingen getroffen om de bestaande aanwezigheidsdienst van Riwis uit te breiden voor cliënten van zeven andere gegunde partijen en een tweetal onderaannemers. Cliënten van deze organisaties met een indicatie (IHT) kunnen buiten kantoortijden een beroep doen op deze dienst bij dringende zorgvragen die niet tot de volgende dag kunnen wachten.

Samenwerking met externe partners

In 2024 is gestart met een intensievere samenwerking met externe partners zoals woningcorporaties, welzijnsorganisaties en andere zorgaanbieders. Deze samenwerkingen gericht op het organiseren van passende huisvesting en voorzieningen voor onze doelgroep, vormen een belangrijke randvoorwaarde om de beweging naar Beschermd Thuis in de praktijk mogelijk te maken.

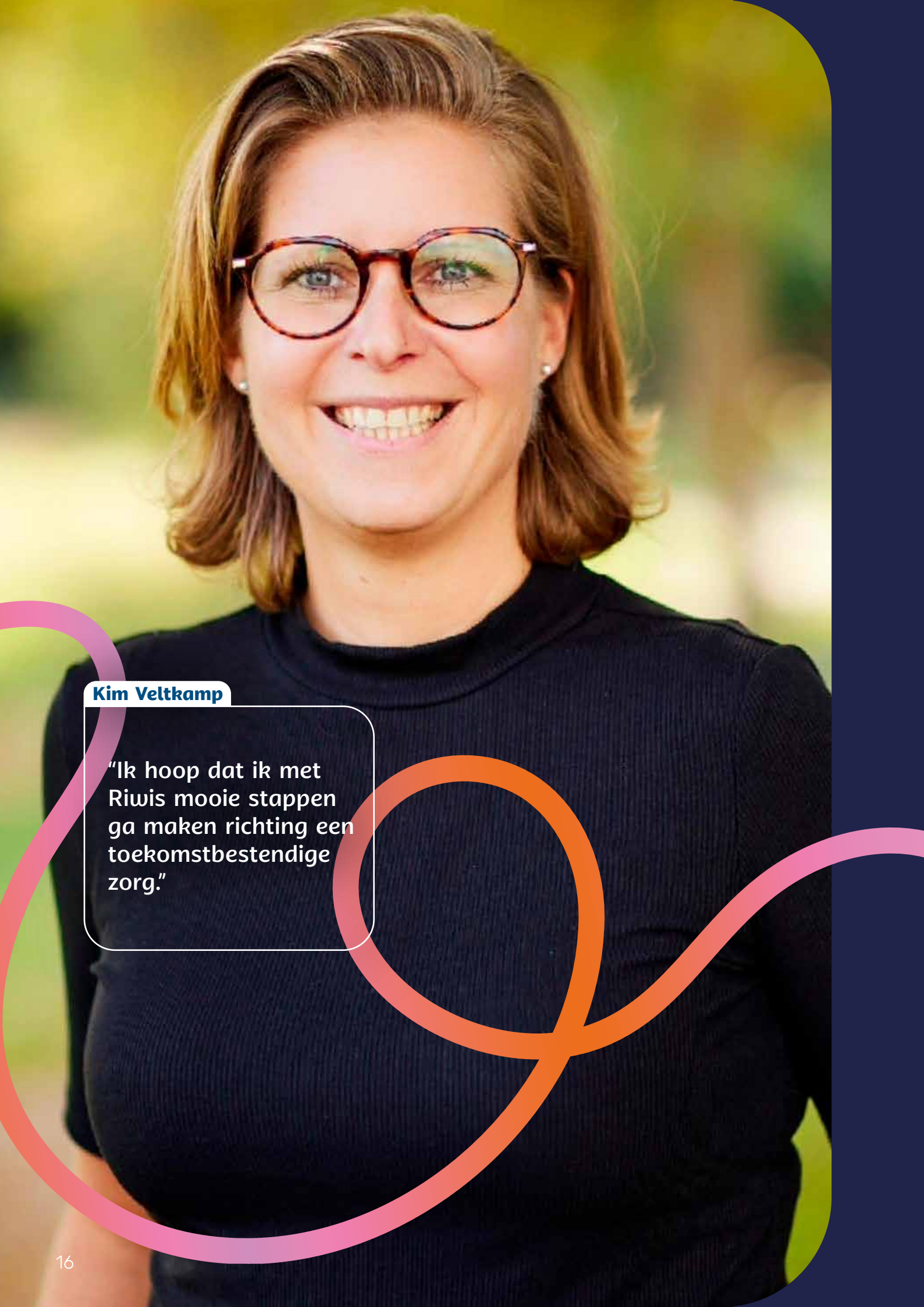
Fundament gelegd voor 2025 en verder

2024 stond daarmee in het teken van fundamenteën leggen voor 2025 en verder met: de contractering, voorbereiding van teams, overlegstructuren en de ontwikkeling van kennis en kunde binnen Riwis. Het IHT-team is opgericht, gemotiveerd en klaar om aan de slag te gaan zodra de eerste trajecten van start gaan. Er wordt nauw samengewerkt met de gemeente en andere partners om knelpunten op te lossen en de implementatie verder vorm te geven. De basis is zo stevig en in gezamenlijkheid neergezet, wat vertrouwen schept naar de toekomst, ondanks de zorgen rondom het vinden van voldoende passende woningen voor cliënten die uitstromen.

Samenwerking in de Achterhoek

Riwis is in 2024, net als voorgaande jaren, actief in de Achterhoek met Beschermd en Beschut Wonen en ambulante begeleiding (hier individuele ondersteuning genoemd). In 2024 is door de Zorgregio Achterhoek (WMO-domein) besloten om een nieuw aanbestedingstraject op te starten voor 2026. In het laatste kwartaal van 2024 is een interne werkgroep gestart om de eerste voorbereidingen te treffen.





Kim Veltkamp

"Ik hoop dat ik met Riwis mooie stappen ga maken richting een toekomstbestendige zorg."

Op weg naar toekomstbestendige zorg

Nieuwe clustermanager GGZ Kim Veltkamp

Ze is al bijna zestien jaar in dienst van Riwis, in vijf verschillende functies en als lid en voorzitter van de Ondernemingsraad. Zodoende kent Kim Veltkamp de organisatie door en door. Handig, want als nieuwe clustermanager GGZ moet ze ingrijpende veranderingen vorm gaan geven omdat Riwis komende jaren voor een aantal flinke uitdagingen staat. Ze ziet de toekomst vol optimisme tegemoet: "Ik hoop dat ik met Riwis mooie stappen ga maken richting een toekomstbestendige zorg."

Beulogen en vastberaden professional

Na verschillende functies binnen Riwis bekleed te hebben, waaronder bij de crisisdienst, zorgtoeleiding GGZ en als lid van de ondernemingsraad, groeide Kim door naar haar huidige positie als manager GGZ. Deze rol is volgens haar het resultaat van bewuste keuzes en persoonlijke ontwikkeling. "Ik heb wel eens buiten Riwis gekeken, maar deze organisatie biedt precies wat ik zoek: een plek waar ik zowel inhoudelijk als organisatorisch een verschil kan maken. En waar ik voldoende uitdaging krijg waarbij ik bovendien de ruimte mag nemen. Ik heb echt een zorghart, dus

echt op inhoud. Dat neem ik ook nu wel mee in deze functie, dat ik altijd wel voor ogen heb dat we het voor de cliënt doen, samen met de medewerkers, met elkaar. Dat geeft mij heel erg veel energie en dat is ook waarom ik heel graag binnen Riwis mezelf wil blijven ontwikkelen.

Ik denk dat als je echt iets wilt, dan is er heel veel mogelijk, maar dat moet je wel zelf creëren. Ik denk dat we toch best wel vaak verwachten dat de ander iets voor je doet. Terwijl als je echt een wens hebt, dat je daar ook zelf wel voor mag gaan staan. Dat maakt Riwis voor mij heel aantrekkelijk. Ik denk dat er medewerkers zijn die er anders over denken, maar ik vind dat juist een kracht van Riwis. Als je echt iets wil en je hebt ambitie en je bent daar eerlijk en duidelijk in, dan wordt daarnaar geluisterd."

Gedeelde functie

Haar nieuwe functie deelt ze met Rob Maan, die de baan ook al deelde met Kims voorganger Judith Klein Gunnewiek. Maar de onderlinge taakverdeling is nu iets gewijzigd: "Rob en ik hebben een verdeling gemaakt waarbij hij zich voornamelijk focust op de gemeente Apeldoorn en de teamleiders die hier de zorglocaties hebben. En ik ben

meer voor de andere regio's, dus voor Vaassen, Brummen, de Achterhoek. En ik ga over de medewerkers die onder het cluster ggz algemeen vallen; dus denk aan gedragswetenschappers en beleidsmedewerkers."

Grote uitdagingen

In haar nieuwe functie staat Kim direct voor grote uitdagingen, waaronder -vanaf 1 januari aanstaande- de transitie van beschermd wonen naar een meer wijkgerichte aanpak: "De beweging is dat mensen zoveel mogelijk thuis blijven wonen. Als dat niet kan, komen ze pas in aanmerking voor intramurale zorg. Dit betekent dat beschermd wonen, zoals we dat nu kennen, gaat verschuiven naar wat we beschermd thuis noemen. Bewoners die eerder in een instelling verbleven, worden nu onze burens. Ja, en dat gaat natuurlijk niet per 1 januari direct in zijn totale omvang gerealiseerd zijn, maar dat is uiteindelijk wel waar we heen willen. En in Apeldoorn hebben we een forse opdracht om de beschermd wonen-plekken over tien jaar af te bouwen. Dus dat loopt parallel aan elkaar."

De veranderingen per 1 januari betekenen concreet dat Riwis cliënten krijgt met andere indicaties. Riwis krijgt te maken met het integrale hersteltraject (IHT), dat is een beschermd wonen variant voor thuis. "Je kan bedenken dat als er nieuwe indicaties zijn, dan gaat alles in één keer veranderen. Maar dat is natuurlijk niet waar. De cliënten populatie die we nu in huis hebben, die blijft voorlopig. Maar nieuwe cliënten die komen, daar zijn andere indicaties voor en ook de uitstroom gaat anders worden. Wat ook verandert, is dat er nu naast een ambulant team ook een team komt met medewerkers voor integrale hersteltrajecten en daar begeleiding aan gaat leveren. Dat betekent dat medewerkers op een andere manier beschikbaar zijn. Onze organisatie moet voor mensen die

met een integraal hersteltraject thuis wonen, ook bereikbaar en beschikbaar zijn voor zorg in de avonden, nachten en weekenden -anders dan nu bij ambulant dat heel erg tussen kantoortijden is. Dus dat is wel echt wat er concreet anders wordt."

Anticiperen op praktische problemen

Hoewel de volledige implementatie tijd zal kosten, staat vast dat deze verandering de kern van Riwis' dienstverlening zal raken. De uitdaging is om de overgang zorgvuldig te begeleiden. "We zijn nu al druk bezig. Dit jaar hebben we werkgroepen en stuurgroepen opgericht om dit ook voor te bereiden en we zijn nu bezig om ook echt een team te formeren. Dat is eigenlijk de laatste stap om medewerkers in ieder geval duidelijkheid te geven rondom de integrale hersteltrajecten en dat er straks ook een team is die er uitvoering aan kan geven. Ik verwacht dat we 2025 echt als implementatiejaar gaan gebruiken om daar mee feeling mee te krijgen. En dat de eerste trajecten gaan starten ergens in januari en we dat daarna gaan ophogen."

Riwis moet niet alleen haar teams anders inrichten, maar ook anticiperen op praktische problemen, zoals de woningnood. Kim noemt dit een van de grootste obstakels: "Waar vinden we voldoende woningen voor cliënten? Wij hebben zelf al wat projecten opgestart, zoals bijvoorbeeld de Lavendelstraat, waarin we een samenwerking met de gemeente Apeldoorn hebben opgezocht om te oefenen en uitvoering te geven aan het scheiden van wonen en zorg, dus dat cliënten zelf huren. En vooralsnog zijn de Zorgregio en de afzonderlijke gemeenten in gesprek met de woningcorporaties om hier urgentie voor te vragen. En tot die tijd, als er geen vastgoed is waar de cliënten kunnen wonen, wonen zij nog bij ons. Deze transitie sluit aan bij de landelijke beweging om

intramurale zorg af te bouwen. Het is een antwoord op maatschappelijke en economische ontwikkelingen: “De intramurale zorg zoals die nu is, is simpelweg niet meer houdbaar,” legt Kim uit. “We kampen met een tekort aan zorgpersoneel en middelen. Daarnaast geeft het Integraal Zorgakkoord aan dat zorg meer lokaal en wijkgericht georganiseerd moet worden.”

Aanbesteding Achterhoek

Een andere belangrijke uitdaging in haar nieuwe functie is de aanbestedingsprocedure in de Achterhoek. Kim legt uit dat dit een complex en intensief proces is, waarin visie en strategisch inzicht een cruciale rol spelen: “Twee jaar geleden zijn we begonnen met een nieuwe raamovereenkomst, en nu staan we aan de vooravond van weer een nieuwe gunning. Dat betekent dat we in een relatief korte tijdspanne opnieuw moeten kijken naar hoe we ons positioneren. Het is een heel interessant proces want het is natuurlijk je business. Je moet goed weten wat je aanbesteedt, want het heeft direct consequenties voor hoe je zorginhoud vormgeeft, welk personeel je in huis hebt. We zitten nu nog in de dialoogfase waarbij we weer vragen stellen over de behoeftes van de zorgregio, waarmee de onderhandelingen worden gevoerd, en voor de zomer moeten alle documenten aangeleverd zijn. Daarin moeten we keuzes maken en daarover zijn we met de teamleider in gesprek. Wat gaan we allemaal doen? We moeten bij verschillende gemeenten aanbestedingen doen, en de vraag is, hoe groot willen we ons werkgebied maken? Wat is realistisch? Ook wat betreft de uitvoeringseisen. Dus ja, daar ga ik nu een plan op smeden. Willen we daar nog groeien? Dat zijn voor mij wel hele leuke uitdagingen.”

“Ons goud zit in onze werknemers”

Naast de organisatorische en strategische uitdagingen, benoemt Kim ook interne vraagstukken als een belangrijk aandachtspunt. Zo ziet ze het behouden en ontwikkelen van medewerkers als cruciaal om kwalitatief hoogwaardige zorg te blijven leveren: “Het medewerkers-vraagstuk is wel echt een flinke uitdaging. Dus het krijgen van voldoende medewerkers op niveau, maar ook medewerkers behouden. Ons goud zit in onze werknemers, want zij moeten dagelijks met de cliënten werken en zonder medewerkers, geen organisatie. Dus ja, daar zit intern, vind ik, wel echt een vraagstuk. Ook het overeind houden van de rest van de medewerkers die onder druk komen te staan, dat vind ik wel echt een uitdaging. En los daarvan is de kwaliteit belangrijk, dat behoeft ook aandacht. Dat medewerkers weten wat ze aan het doen zijn, goed onderlegd zijn qua medicatie, kortom, dat ze bekwaam zijn en dat we daar voldoende aandacht voor hebben en op inzetten, met misschien wel extra scholing.

Optimistisch over de toekomst

Hoewel haar nieuwe rol dus veel uitdagingen met zich meebrengt, is Kim optimistisch over de toekomst. Ze hoopt dat Riwis in 2030 een geïntegreerd zorgaanbod biedt waarin beschermd wonen, beschermd thuis en ambulante zorg naadloos in elkaar overlopen. Voor zichzelf ziet ze ook een lange toekomst binnen Riwis. “Ik hoop dat ik in deze positie veel kan leren en samen met de organisatie mooie stappen kan maken richting een toekomstbestendige zorg.” Met een duidelijke visie en een sterk gevoel voor verantwoordelijkheid is Kim Veltkamp vastbesloten om zowel Riwis als haar cliënten naar een nieuw tijdperk van zorg te leiden.

Ontwikkelingen in de VVT

De nieuwe Beekwal en Tolzicht

Op de oude Mavo-locatie in Eerbeek wordt hard gewerkt aan het eerste gebouw van de nieuwe Beekwal. Samen met woningcorporatie Veluwonen en Zorggroep Apeldoorn e.o. ontwikkelt Riwis hier een moderne en passende woonvorm met 39 beschermde wooneenheden voor mensen met een intensieve ondersteuningsvraag. In september vieren we het bereiken van het hoogste punt. We verwachten dat de eerste groep bewoners in juni 2025 kan verhuizen van de oude naar de nieuwe Beekwal. Daarna start direct de bouw van een tweede gebouw, dat eind 2026 opgeleverd wordt.

Onze locatie Tolzicht is in 2023 verbouwd en gemoderniseerd. In 2024 hebben mensen hier met veel plezier gewoond en gewerkt.

Informele zorg: samen werken aan nabijheid en kwaliteit

Riwis gelooft sterk in de kracht van informele zorg. De inzet van mantelzorgers en vrijwilligers speelt een essentiële rol in het bieden van warme, mensgerichte zorg. Het betrekken van mantelzorgers bij de zorg van hun naasten, biedt kansen om dichtbij te zijn

in deze belangrijke fase van het leven. Inzet van vrijwilligers en het in stand houden van het netwerk, maken dat bewoners het gevoel houden erbij te horen. Als je ertoe doet voor anderen, draagt dit belangrijk bij aan het welzijn. Bovendien komt de nadruk meer op het 'leven' te liggen dan op het medische en de dingen die niet meer zo goed lukken. Door de dag zo samen in te richten worden de zorgprofessionals minder belast.

In 2024 ontwikkelen we samen met onze innovatiegroep mantelzorgers een 'checklist samenwerken familie Riwis VVT'. We merken in de praktijk dat we hiermee de familie iets in handen geven, zodat zij concreet kunnen aansluiten met hun vaardigheden en talenten op wat hun naasten zoal nodig hebben als ze bij ons wonen of als we zorg aan hen leveren in de wijk.

IZA Brummen: de kracht van de buurt

In samenwerking met diverse partijen is in 2024 een plan ontwikkeld voor toekomstbestendige ondersteuning van kwetsbare inwoners in Brummen. Hierbij wordt ingezet op het versterken van individuele en collectieve kracht van inwoners en de samenwerking

tussen formele en informele zorg. Om te komen tot deze stevige samenwerking is een werkwijze ontwikkeld voor het “omkijken naar elkaar” in de wijk én een 24-uurs eerstelijns team die de informele zorg ondersteunt met medische zorg. Daarnaast is het verzamelen en delen van data – op een privacy-vriendelijke manier – ook een pijler die dit initiatief ondersteunt. Dit plan is gegoten in het format van een snelle toets in het kader van het Integrale Zorg Akkoord (IZA), ingediend en positief beoordeeld. Dit alles resulteert in 2025 naar verwachting in een transformatieplan.

Loenen en Klarenbeek

In Klarenbeek wordt vanuit een sterk lokaal initiatief gewerkt aan de realisatie van een woonzorglocatie de Korenbloem met 24-uurs zorg. Samen met betrokken partijen zoals woningcorporatie Veluwonen, de dorpsraad en de gemeente Apeldoorn werken we aan een gezamenlijk plan van aanpak en een bijbehorende businesscase. Dit initiatief krijgt brede steun in het dorp en sluit goed aan bij de zorgbehoefte van de inwoners. In 2024 is hiervoor een intentieovereenkomst gesloten.

In Loenen verkennen we daarnaast de mogelijkheden voor een vergelijkbaar aanbod, aangezien in dit dorp nog geen 24-uurs zorgvoorziening aanwezig is.

Zorg thuis

Het thuiszorgteam is al sterk in het leveren van het volledig pakket thuis (WLZ) in de geclusterde woonvorm Het Tolhuys. De volgende stap is het uitrollen van ons VPT-programma Zelfstandig en Vertrouwd Thuis. Hiervoor zijn stappen gezet rondom het organiseren van dagbesteding en de maaltijdvoorziening en samenwerking met andere organisaties. De verdere uitrol vraagt in 2025 nog extra aandacht om het uitgangspunt van “van zorg naar leven” meer onder het voetlicht te krijgen. Er wordt op dit thema samengewerkt met regionale collega's en een landelijk netwerk om ervaringen te delen. Momenteel hebben we 33 VPT's in thuiszorg Brummen en 7 VPT's in thuiszorg Eerbeek.

Interne ontwikkelingen

Leiderschapstraject

In 2024 heeft Riwis een organisatiebreed leiderschapstraject afgerond. Het traject ondersteunt leidinggevenden (teamleiders, managers en adviseurs) in hun persoonlijke en gezamenlijke ontwikkeling, met als centrale uitgangspunt het werken volgens de bedoeling. Deelnemers hebben inzicht gekregen in hun eigen stijl van leidinggeven en in de manier waarop zij, binnen hun rol, kunnen bijdragen aan samenwerking, eigenaarschap en versterking van de teams. Zowel individueel als collectief zijn er waardevolle stappen gezet.

Het traject sluit aan op de organisatiedoelen van Riwis: meer samenhang, heldere rolneming en het stimuleren van eigenaarschap binnen teams. Zo hebben we een belangrijke basis gelegd voor toekomstgericht en mensgericht leiderschap, passend bij de koers en ambitie van de organisatie.

Stoppen met inzet van zzp'ers

In lijn met het aangescherpte toezicht van de Belastingdienst op schijnzelfstandigheid, heeft Riwis besloten om vanaf 1 januari 2025 geen zzp'ers meer in te zetten, waarbij sprake

kan zijn van schijnzelfstandigheid.

Dit besluit sluit aan bij onze verantwoordelijkheid als goed werkgever en helpt risico's op boetes en naheffingen te voorkomen. Uitzonderingen worden in 2025 alleen nog tijdelijk toegestaan als de kwaliteit of continuïteit van zorg in gevaar komt. Een werkgroep is gestart om samen met teams en leidinggevenden dit proces zorgvuldig te begeleiden.

Gedragmatige visie op verzuim

De gedragmatige visie op verzuim is in 2023 bij Riwis geïntroduceerd en in 2024 verder bestendigd binnen de organisatie. Deze visie gaat uit van de gedachte dat verzuim niet uitsluitend een medische kwestie is, maar ook sterk beïnvloed wordt door gedrag, communicatie en context. Door verzuim breder te benaderen, ontstaat er meer ruimte voor dialoog, maatwerk en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor inzetbaarheid.

Onder begeleiding van Falke & Verbaan zijn voor alle medewerkers workshops georganiseerd om hen mee te nemen in de nieuwe visie. In bijeenkomsten is stilgestaan bij hun rol in het beïnvloeden van gedrag, het voeren van effectieve gesprekken en het creëren van een cultuur waarin inzetbaarheid

bespreekbaar is en gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt genomen.

De urgentie om hierin te investeren wordt versterkt door de stijging van het langdurig verzuim in het derde en vierde kwartaal van 2024. Als onderdeel van deze nieuwe benadering is praktische informatie gedeeld, waaronder een infographic die het inzetbaarheidsbeleid van Riwis op een heldere manier samenvat.

De gedragsmatige visie op verzuim is daarmee niet alleen een beleidswijziging, maar een cultuurontwikkeling die past bij de bredere organisatiedoelen van Riwis: meer eigenaarschap, betere samenwerking en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In 2025 wordt dit traject voortgezet en verder verdiept.

Duurzaamheid

In Nederland is de zorgsector verantwoordelijk voor 7% van de uitstoot van broeikasgassen, 4% van het afval en 13% van het grondstoffengebruik. Met het leveren van zorg draagt de sector dus bij aan de klimaatproblemen. Maar duurzaamheid is meer dan klimaat. Het gaat ook om de 'volhoudbaarheid' (het Engelse woord sustainable is

eigenlijk beter) van onze activiteiten als Riwis. Gezonde medewerkers en maatschappelijke relevantie dragen hier bijvoorbeeld ook aan bij. Riwis heeft hierom de Greendeal Zorg 3.0 ondertekend en werkt momenteel op de achtergrond aan de voorwaarden om op termijn te voldoen aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

In 2024 zijn er al verschillende activiteiten geweest waarvan de belangrijkste op de volgende pagina per doel van de Greendeal Zorg 3.0 kort zijn toegelicht.



1. Gezondheidsbevordering van patiënten, cliënten en medewerkers

Riwis zet in op gezondheidsbevordering door de gedragsmatige visie op verzuim verder te implementeren. Het is belangrijk om actief met elkaar in gesprek te zijn over, onder andere, de werk-privé balans. We organiseren hiervoor 26 bijeenkomsten, ondersteund door Falke & Verbaan. Ook zijn er vijf bijeenkomsten geweest om gesprekken te voeren met medewerkers in verzuim over perspectief op werk. Met een leiderschapstraject en werkgroep stimuleren we eigenaarschap en regie op de werkvloer onder de naam Werken volgens de bedoeling. Op initiatief van de ondernemingsraad is gestart met een pilot werkfruit. Iedere week wordt vers fruit op 6 ggz-locaties neergezet, om gezonde tussendoortjes te stimuleren. Bijkomstig leuk voordeel is dat de organisatie en distributie van het fruit wordt gedaan door onze cliënten bij Tavaris (dagbesteding). De evaluatie en verdere uitbreiding staan gepland in 2025.



2. Vergroten bewustwording en kennis over de impact van de zorg op het klimaat en andersom

De in 2024 ontwikkelde vernieuwde strategiekaart voor 2025-2028 heeft als één van de 12 hoofddoelstellingen het verkleinen van onze ecologische voetafdruk. We geven het daarmee een belangrijke plek in ons beleid. In 2024 is een werkstructuur met een stuurgroep en werkgroep duurzaamheid gestart. Enkele activiteiten van de werkgroep zijn het opstarten van Greenteams en het uitvoeren van een duurzaamheids SWOT-analyse met een afvaardiging vanuit de hele organisatie.





3. CO-uitstoot terugbrengen met 55% in 2030 en klimaatneutraal in 2050

In 2024 zijn we gestart met het meten van reisgedrag van medewerkers bij Riwis en wel het woon-werkverkeer en de dienstreizen. 53% van de totaal gereden zakelijke kilometers is elektrisch en met ons elektrische wagenpark rijden we in 2024 ruim 50.000 schone kilometers. Ons meerjarenonderhoudsplan is aangevuld met aspecten van duurzaamheid. We weten nu bijvoorbeeld wanneer welke maatregelen op natuurlijke momenten uitgevoerd kunnen worden. Daarnaast is de CO2-routekaart voor ons vastgoed opgesteld en bestuurlijk vastgesteld en zijn we bezig met het uitfasen van plastic bekertjes.



4. Primair grondstofgebruik 50% verminderen in 2030 en maximaal circulaire zorg in 2050

Op een aantal locaties is succesvol gestart met het scheiden van afval. Op 23 van de 52* locaties staan afvalcontainers van onze samenwerkingspartner Renewi. Samen met Renewi hebben we voor een aantal locaties onze afvalstromen geïnventariseerd en beoordeeld voor welke stromen aparte bakken nodig zijn. We zijn bijvoorbeeld bij drie locaties dit jaar gestart met het inzamelen van glas. Bij zes locaties zijn we ook papier en karton apart gaan inzamelen.

* Aantallen zijn gebaseerd op informatie uit de Milieubarometer.



5. Verminderen milieubelasting door medicatie(gebruik)

In 2024 zijn ten aanzien van medicatiegebruik enkele acties opgepakt. Binnen de GGZ is ervoor gekozen om zorgvuldiger en bewuster om te gaan met medicatie om onnodig verlies te voorkomen. Vanuit de uitgevoerde duurzaamheids-SWOT komt dit thema naar boven en staan er in de activiteiten voor 2025 en verder meerdere acties in de planning.

Naastbetrokkenenraad GGZ

De naastbetrokkenenraad is in 2024 gestopt in verband met te weinig leden, waardoor zij niet meer kan fungeren als representant en spreekbuis van de vele naastbetrokkenen. Pogingen om de naastbetrokkenenraad weer op sterkte te brengen, hebben weinig opgeleverd. Er wordt voor 2025 gezocht naar manieren om de betrokkenheid van naasten binnen het cluster GGZ op een andere wijze vorm te geven, bijvoorbeeld via het begeleidingsproces van een client of via jaarlijkse themabijeenkomsten. Dit sluit ook aan bij de wens van naasten om meer op locatieniveau betrokken te worden.

Samen werken aan toekomstbestendige zorg

Het afgelopen jaar heeft Riwis VVT deelgenomen aan het LeerDoeDeeltraject Informele Zorg. Tien zorgorganisaties onderzochten manieren om beter samen te werken met mantelzorgers, naastbetrokkenen, familie en vrijwilligers. Marijke Bolt en Erna Koning, Riwis-coördinatoren informele zorg, vertellen: “Tijdens maandelijkse bijeenkomsten, opdrachten en coaching hebben we veel geleerd van andere organisaties en de expertise van Vilans. Het was een unieke kans om kennis op te doen en meteen toe te passen in de praktijk van Riwis.”

Stappen vooruit op het gebied van informele zorg

Het jaartraject heeft ervoor gezorgd dat er stappen zijn gezet op het gebied van informele zorg. "Doordat we intensief met dit traject bezig waren, blijft informele zorg op de radar." Het bewustzijn groeit over hoe informele zorg in de toekomst een plek kan krijgen. Want hoe de zorg nu is georganiseerd, is op termijn niet haalbaar. Maar samenwerken is belangrijk, ook zonder deze urgentie. Mensen willen over het algemeen graag van betekenis zijn voor anderen.

Samenwerken in de zorgdriehoek

Wanneer we werken vanuit de bedoeling en alle betrokkenen in de zorgdriehoek hierin meenemen, wordt samenwerken waardevol voor iedereen. Bewoners profiteren daar het meest van, omdat zij kwaliteit van leven ervaren. Voor familie is het belangrijk dat ze, net als vóór de verhuizing naar het verpleeghuis, vanzelfsprekend betrokken blijven. In overleg delen ze verantwoordelijkheden en worden ze belangrijke partners van de zorgmedewerkers. Ook voor medewerkers is samenwerken waardevol. Ze staan er niet alleen voor en blijven samen met familie in gesprek over wat iedereen kan bijdragen.

Mijlpaal: de participatiechecklist

Een belangrijke mijlpaal is de participatiechecklist. Waardevol samenwerken met familie. Deze checklist helpt om duidelijkheid te scheppen. Voor familie is het niet altijd helder wat ze kunnen bijdragen en wat er van hen verwacht wordt. Medewerkers weten soms niet waar de kwaliteiten van familie liggen of vinden het lastig om familie te betrekken. Ze vragen zich bijvoorbeeld af of mantelzorgers niet al te druk zijn. Ook mantelzorgers ervaren soms drempels: wat mag ik wel of niet doen? Met de checklist kunnen medewerkers in gesprek gaan met familie om afspraken te maken en taken te verdelen. Zo dragen ze samen bij aan de kwaliteit van leven en het welzijn van bewoners.

Inspirerend afsluitend evenement

Het traject is afgesloten met een groot evenement in Zwolle: Samenwerken met informele zorg: zo doe je dat!. Tijdens het evenement werden deelnemers geïnspireerd door praktijkvoorbeelden van zorgorganisaties die actief met informele zorg aan de slag zijn gegaan. Inzichten, successen en uitdagingen werden gedeeld door de deelnemende organisaties.



Kwaliteit van zorg

Kwaliteit en medewerkers

Goede zorgmedewerkers zijn onmisbaar. Goede zorg begint immers bij goede zorgverleners. Riwis investeert in medewerkers door middel van bijvoorbeeld een goede onboarding, scholingsmogelijkheden en waardering.

Voor de GGZ zien we dat het met name lastig is om ervaren hbo-begeleiders en facilitaire functies in te vullen. We zijn daarom gestart met een flexpool voor mbo- en hbo-functies. In de VVT zit de grootste uitdaging in het vinden van verpleegkundigen en verzorgenden IG. We werken samen met andere zorgorganisaties in Flexpertise Zorg voor flexibele krachten.

Riwis werkt aan kwaliteit van de zorg door o.a. een goed aannamebeleid, aanbieden van interne scholingen, intervisies en trainingen, door het volgen van de KPI's, de kwaliteitscommissies VAR (verpleegkundig adviesraad voor cluster VVT), VIA (vakinhoudelijk adviesorgaan GGZ), infectiecommissie en Incidentencommissie en door een stevig kwaliteitshandboek, het registeren en opvolgen van incidenten, aandachtfunctionarissen, tevredenheidsmetingen en het verbeterregister.

Gedragscode

Iedere medewerker van Riwis ontvangt bij de start van het dienstverband de gedragscode. De gedragscode is een leidraad voor professioneel en respectvol handelen in het dagelijks werk. Het draagt bij aan een veilige en integere werkomgeving, waarin verantwoordelijkheid en vertrouwen centraal staan. Het is belangrijk dat iedereen zich bewust is van de inhoud én de toepassing ervan, zodat we samen kunnen blijven bouwen aan een organisatie waarin we zorgvuldig omgaan met elkaar en met de mensen voor wie we er zijn.

Innovatie en EHealth

Riwis heeft ervoor gekozen om stevig in te zetten op de digitale transformatie van de zorg om zo de uitdagingen (groei van de vraag en arbeidsmarktkrapte) in het zorglandschap het hoofd te bieden. Met hulp van een subsidie (SET) van het RVO¹ hebben we een gedragen visie op EHealth ontwikkeld. Onze visie op EHealth is dat we bij de ontwikkeling van EHealth-toepassingen en innovaties **vertrouwde zorg willen bieden in nieuwe vormen**. We zien digitalisering als een kans en noodzaak: een kans om

¹ Rijksdienst voor ondernemend Nederland

de cliënt zo goed mogelijk te blijven helpen, de noodzaak om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Uitgangspunt voor de introductie van een e-health-toepassing is dat dit altijd onderdeel is van het zorg- en begeleidingsproces en zich richt op het bevorderen van de eigen regie en zelfredzaamheid van de client. Daarnaast heeft de e-health-toepassing bij voorkeur ook een arbeidsbesparend effect en sluit het aan bij ons elektronische cliëntdossier (ECD). Dit heeft geleid tot de volgende acties in 2024:

- Spraakgestuurd rapporteren in ons ECD. Deze technologie stelt medewerkers in staat om handsfree en direct verslag te doen tijdens hun werkzaamheden, waardoor tijd wordt bespaard en administratieve lasten worden verlicht. Bovendien draagt het bij aan een betere dossiervorming, minder kans op fouten en een verhoogde tevredenheid onder medewerkers omdat zij meer tijd overhouden voor directe cliëntenzorg.
- Implementatie van de applicatie Growtifty. Door de naadloze integratie met ons ECD voldoen wij nog beter aan de AVG. En er worden directe efficiency voordelen behaald door verbeterd wachtlijstbeheer en matching van cliënt en locatie.
- Uitwerking van het project 'slim incontinentiemateriaal'. Deze technologische oplossing met sensoren waarbij metingen worden doorgegeven aan zorgmedewerkers via een app, brengt comfort en minder complicaties bij de cliënt en tegelijk brengt het meer efficiency in het zorgproces.
- Onderzoeken van GPS-tracking en/of geofencing in de zorg. Het instellen van een onzichtbare veiligheidsbubbel verhoogt de veiligheid en efficiëntie van zorgverlening.
- Verdere uitrol van **MijnEigenPlan** in teams gericht op het structureren

van de dag (zowel de groepsborden als de persoonlijke applicatie).

- Door de opkomst van AI kunnen oplossingen volgens het principe van Robotic Process Automation (RPA) ons veel gaan brengen in onze administratieve processen. Dit gaan wij nader onderzoeken.

Externe HKZ-audit

In september 2024 vond de externe audit plaats. Deze HKZ-audit hebben we opnieuw succesvol afgerond. De auditors hebben onze inzet voor kwalitatief hoogwaardige zorg en begeleiding positief beoordeeld. Uit de audit komen diverse sterke punten, zoals:

- Borging van onze zorgprocessen.
- Betrokkenheid van onze teams.
- Zorg voor cliëntveiligheid.
- Doorontwikkeling van het beleid rondom infectiepreventie.
- Betrekken van vaste gedragsdeskundigen bij de teams.

Daarnaast is er ruimte voor verbetering op het gebied van:

- Documentatie van risico's.
- Pdca-cyclus in specifieke processen, zoals bij de dagbesteding.
- Op een aantal locaties aandacht nodig voor het beheer van opiaten.

Voor deze punten zijn verbeterplannen opgesteld en ingevoerd. De auditors gaven ook nog tips om de zeggenschap van medewerkers verder te versterken en aandacht te geven aan het vieren van successen binnen de teams.

Cliënteuredenheid

Bij het cluster GGZ is dit jaar geen onderzoek gedaan. Bij het cluster VVT wordt gebruik gemaakt van Zorgkaartnederland. Hier zijn vier waarderingen gedaan (gemiddeld cijfer 7,6), dit aantal is te laag om conclusies uit te trekken. In 2025 staat voor beide clusters een nieuw onderzoek in de planning.

Risico's en risicobeheersing

Risico's en onzekerheden

Het management van Riwis benoemt jaarlijks de belangrijke risico's en de in te zetten/ingezette maatregelen. Eén van de belangrijkste risico's die mogelijk van invloed is op de **strategie** van Riwis, is de beweging van scheiden van wonen en zorg binnen de GGZ. Het risico is een verlaging van de opbrengsten (door het wegvallen van de verblijfscomponent in het tarief) waardoor de daarmee verband houdende vaste kosten niet meer gedekt zijn. Riwis richt haar organisatie verder in op het ondersteunen van scheiden van wonen en zorg, bijvoorbeeld door teams wijkgericht te laten werken, het flexibel inzetten van vastgoed en door courant vastgoed met kort cyclische contracten. Dit thema is ook expliciet opgenomen in de strategiekaart 2025 -2028.

Als gevolg van de daling van de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel in relatie tot de marktvraag naar zorg, is innovatie van zorg(technologie) belangrijk om in de toekomst de doelstellingen van Riwis te blijven behalen. Het risico bestaat dat Riwis onvoldoende mee gaat in de technologische ontwikkelingen zoals zorg op afstand, e-health en preventie, waardoor de kans bestaat dat cliënten en financiers van zorg minder snel voor

Riwis zullen kiezen. Ter beheersing zet Riwis in op technologie (vanuit haar digitale strategie) met onder meer samenwerking in de regio, toepassing van beeldbellen en zorgproces ondersteunende apps. Dit is ook expliciet opgenomen in de strategiekaart 2025 -2028.

Als gevolg van verwachte demografische daling van beschikbaarheid op de arbeidsmarkt voor zorgpersoneel in de komende jaren, bestaat de kans dat Riwis in de toekomst onvoldoende medewerkers heeft om te voldoen aan de zorgvraag, met als gevolg dat de kwaliteit van zorg onder druk komt te staan en financiers en cliënten minder snel voor Riwis zullen kiezen. Riwis heeft als beheersmaatregelen onder de strategische ambitie "Wij zijn de zorgorganisatie waar mensen willen werken" verschillende doelstellingen geformuleerd die bij dragen aan een grotere aantrekkingskracht van Riwis voor (potentiële) medewerkers. Dit zijn bijvoorbeeld meer investeringen in persoonlijke aandacht, opleidings- en doorgroeimogelijkheden en een cultuur waarin samenwerken centraal staat.

Riwis loopt als organisatie risico's op het gebied van fraude. Door Riwis geïdentifi-

ceerde risico's zijn onder meer het ongeautoriseerd aangaan van verplichtingen, diefstal van giraal en contant geld, diefstal van goederen en het declareren van fictieve zorg. Riwis is zich bewust van frauderisico's en heeft diverse maatregelen ingesteld om dit te voorkomen, dan wel tijdig te ontdekken. Op grond van onze frauderisicoanalyse is gebleken dat de restrisico's beperkt zijn. De frauderisicoanalyse wordt jaarlijks geactualiseerd en besproken met het managementteam en de Raad van Toezicht.

Door verdergaande digitalisering loopt Riwis net als andere zorgorganisaties risico's op de beschikbaarheid van ict-middelen voor haar bedrijfsvoering en risico op aantasting van integriteit en vertrouwelijkheid van informatie, waaronder clientgegevens en medewerkersgegevens. Onder meer door beleid en procedures, back-up, recovery en uitwijk procedures, bewustwordingsacties, toegangscontroles, encryptie van verstuurde data en netwerksegmentatie verkleint Riwis dit risico.

Op **operationeel** vlak zijn er risico's en onzekerheden op het gebied van persoonlijk leiderschap. Bij onvoldoende persoonlijk leiderschap bestaat de kans dat medewerkers en teams niet goed gezien of gehoord worden, met als gevolg dat medewerkers minder bevlogen zijn, vertrekken, verzuimen, processen niet goed werken en de samenwerking niet goed verloopt. De balans tussen wat het werk vraagt en wat medewerkers kunnen bieden (ook de balans tussen de diverse rollen die men vaak heeft) kan dan de verkeerde kant uitgaan. Goede zorg voor onze cliënten kan daardoor in gevaar komen. Riwis kiest als beheersmaatregel meer trainingen, assessments en aandacht voor dit onderwerp bij de werving van nieuwe medewerkers.

Riwis is risico-avers ingesteld voor de operationele, juridische, compliance

en financiële risico's. Op basis van de risicoanalyse is op dit moment het algemene beeld dat bij de besproken thema's de combinatie van risicokans en mogelijke consequenties niet resulteert in de noodzaak tot nieuwe preventieve maatregelen. In 2024 was het thema risicomangement ook onderwerp van gesprek met de Raad van Toezicht.

Op geleide van het risicomangement-beleid maakt risicomangement onderdeel uit van de reguliere planning-and-control-cyclus van Riwis. Riwis vindt risicomangement een verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Het bestuur en de MT-leden zijn de trekkers van risicomangement, zodat het een integraal onderdeel wordt van het management van de organisatie. Het doel is het inzichtelijk maken van de risico's die het realiseren van de doelstellingen van Riwis in gevaar brengen en waar nodig treffen van adequate maatregelen (accepteren, mitigeren, vermijden, afkopen, overdragen) of accepteren van het risico.

Cultuur & gedrag

Ter beïnvloeding van de cultuur en het gedrag van medewerkers in lijn met de doelstelling van de organisatie heeft Riwis verschillende soft controls ingericht. Een belangrijke soft control is de besturingsfilosofie die uitgaat van coachend leiderschap van alle medewerkers. Om verder vorm en inhoud te geven aan de besturingsfilosofie werkt Riwis met de principes vanuit werken volgens de bedoeling. In multidisciplinaire overleggen binnen Riwis wordt aan de hand van de kompasvragen (zie ook pagina 12) vaker nagedacht over eenvoudige in plaats van meer controlerende oplossingen voor vraagstukken. In lijn met dit programma zet Riwis sinds 2023 in op een cultuurtraject van Falke & Verbaan (gedragmatige visie op verzuim) (zie pagina 22 en 23).

Flexibiliteit met zekerheid en structuur

André Stoop

Geen dag is hetzelfde,
en dat maakt werken
in onze flexpool
zo boeiend.

Klachten en vertrouwenspersonen

Klachtenafhandeling

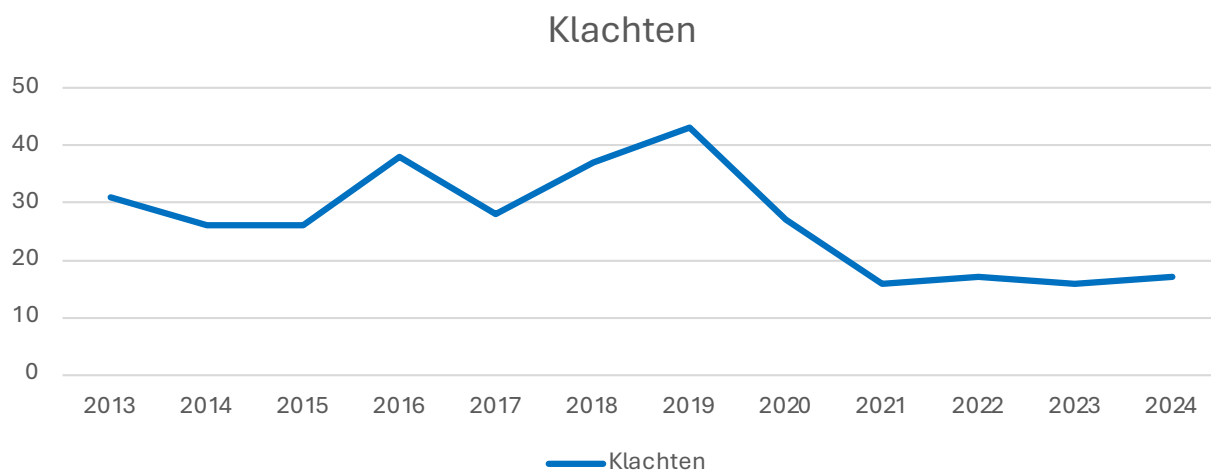
De klachtenafhandeling van Riwis heeft tot doel om de relatie tussen de cliënt en medewerker te herstellen door een binnengekomen klacht serieus af te handelen. Dit doen we door de klager en aangeklaagde bij voorkeur de klacht samen te laten oplossen, desgewenst met ondersteuning van een vertrouwenspersoon en/of bemiddelaar. Leidt deze werkwijze niet tot het gewenste resultaat of kiest de klager direct voor een oordeel over zijn klacht, dan legt Riwis de klacht voor aan de klachtencommissie.

Riwis is sinds 2018 aangesloten bij CBKZ (Centraal Bureau voor

Klachtenmanagement in de Zorg en bij De Geschillencommissie).

In 2024 is gestart met de herzien van de klachtenprocedure. Doel van deze herziening is om meer nadruk te leggen op de mogelijkheden om een klacht samen op te lossen.

Riwis heeft 17 klachten behandeld, waarvan drie klachten zijn behandeld door het CBKZ. Zoals onderstaande grafiek laat zien, is het aantal klachten de afgelopen jaren afgenomen en lijkt het nu redelijk stabiel te zijn.



Medewerkersvertrouwenspersonen

Riwis heeft twee onafhankelijke vertrouwenspersonen voor medewerkers, stagiaires en uitzendkrachten. Deze hebben in 2024 tien medewerkers gesproken. Daarbij ging het er vaak over dat de medewerker het niet eens is met beslissingen van de leidinggevende. De vertrouwenspersonen hebben overleg gevoerd met de raad van bestuur en OR, overigens zo min mogelijk in detail vanwege privacy.

Cliëntvertrouwenspersonen

Riwis heeft twee onafhankelijke cliëntvertrouwenspersonen, die zijn aangesloten bij de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen. Er is in 2024 sprake van een stijging van het aantal meldingen. Waar de stijging door veroorzaakt wordt, is moeilijk vast te stellen.

Jaar	2024	2023	2022	2021
Aantal	43	19	25	19

Er zijn onder meer cliënten die klachten hebben over dat zij geen hulp krijgen bij bepaalde taken. De meldingen zijn besproken met betrokkenen en afgehandeld. Voor de jeugd hebben we afspraken met twee vertrouwenspersonen van Jeugdstem (man en vrouw). Er is één melding gedaan bij Jeugdstem en deze is afgehandeld.

Familievertrouwenspersoon

Riwis heeft een overeenkomst met de Stichting Familievertrouwenspersonen Plus. Hier zijn negen meldingen gedaan, waarvan drie meldingen gaan om het inwinnen van advies en informatie.



Informatie- beveiliging & privacy

Bij Riwis Zorg & Welzijn staat informatie-beveiliging en privacy hoog in het vaandel. Wij streven ernaar om een veilige digitale omgeving te creëren waarin de privacy van cliënten en medewerkers wordt beschermd. Dit realiseren wij door continu beleid, maatregelen en bewustwording te versterken en te vernieuwen, zodat wij voldoen aan de geldende wet- en regelgeving en mogelijke dreigingen effectief kunnen afweren. In 2024 zijn er verschillende belangrijke stappen gezet om onze digitale veiligheid en efficiëntie te verbeteren:

- Het wachtwoordbeleid is aangescherpt om de beveiliging te verhogen. Concreet betekent dit dat wachtwoorden nu aan strengere eisen moeten voldoen. Deze aanpassingen zorgen ervoor dat ongeautoriseerde toegang lastiger wordt, en vormen daarmee een belangrijke preventieve maatregel in het bredere kader van onze informatiebeveiliging.
- Opzet van een phishing-simulatie en een kwetsbaarheidscans/penetratietest op onze MS Office365 productieomgeving. De phishing-simulatie liet zien dat de organisatie alert is, maar ook dat er ruimte is voor het creëren van een hogere bewustwording.
- Een pilot aangaan met andere zorginstellingen om een Chatbot te ontwikkelen voor efficiëntere informatieontsluiting binnen ons documentmanagement-systeem Zenya. Medewerkers moeten eenvoudig vragen kunnen stellen en direct antwoorden inclusief bronvermelding ontvangen. Bij een samenwerking kan er bij het opstellen van beleid mogelijk ook geput worden uit elkaars beleidsdocumenten.
- Project Identity en Access Management (IAM) om toegangsbeheer verder te professionaliseren. IAM is een geheel van processen en technologieën dat ervoor zorgt dat de juiste personen op het juiste moment toegang hebben tot de juiste systemen en informatie, en dit op een gecontroleerde en veilige manier. Het project richt zich op het verbeteren van gebruikersbeheer, autorisatieprocessen en monitoring, waarmee risico's op ongeoorloofde toegang tot systemen en gegevens aanzienlijk worden beperkt.

Cyberbeveiligingswet (komend uit NIS2)

In voorbereiding op de inwerkingtreding van de Cyberbeveiligingswet, die naar verwachting in Q3 2025 zal ingaan, worden binnen onze organisatie gerichte stappen gezet om te voldoen aan de verwachte verplichtingen. Dit omvat het in kaart brengen van technische en organisatorische kwetsbaarheden, het actualiseren en verfijnen van ons bestaande informatiebeveiligingsbeleid, en het trainen van medewerkers op de nieuwe wet- en regelgeving.

Functionaris Gegevensbescherming

Onze huidige Functionaris Gegevensbescherming beschikt naast kennis van de AVG-wetgeving ook over expertise op het gebied van IT Risk & Compliance. Hierdoor kunnen wij maatregelen op het gebied van AVG en de komende Cyberbeveiligingswet direct toetsen en waar nodig verbeteren.

Vooruitkijkend

In 2025 zullen wij wederom inzetten op het vergroten van de bewustwording onder medewerkers en het verder verhogen van onze cyberweerbaarheid. Door te investeren in gerichte informatievoorziening en moderne technologie, versterken wij de digitale weerbaarheid van onze medewerkers. We willen hiermee anticiperen op het steeds complexer wordende dreigingslandschap en ervoor zorgen dat elke medewerker begrijpt welke rol hij of zij speelt in het beschermen van onze informatie en systemen.

De ISMS² & Risks werkgroep gaat zich in 2025 richten op het creëren van een cybersecurityrol die past bij Riwis. De scope van dit werk omvat een nog te plannen Zero Trust Assessment, bevindingen uit de eerder uitgevoerde kwetsbaarheidenscan, alsmede relevante beleidseisen en wet- en regelgeving. Daarnaast werken we aan Business Continuity Management en risicomanagement om onze organisatie robuuster en weerbaarder te maken tegen diverse dreigingen.

² ISMS staat voor Information Security Management System, ofwel Informatiebeveiligingsmanagementsysteem.



Mooie samenwerking tussen bedrijfsleven en zorg

Riwis Zorg & Welzijn/Tavaris, Draisma Bouw en Van Gerrevink Recycling bundelen hun krachten in het project Woodwall. Dit innovatieve initiatief gebruikt afvalhout om duurzame prefab-panelen te maken. Studenten van Hogeschool Windesheim ontwierpen het product en deelnemers van Tavaris – mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt – produceren de panelen.



Kees van Buuren

“Iedereen verdient een kans, en dit project laat zien dat dat kan.”

Marc van Gerrevink, directeur van Van Gerrevink Recycling, benadrukt hoe bijzonder deze samenwerking is: “Wat mij opviel is het vakmanschap bij Tavaris. Hier gebeurt echt iets. Geen mooie woorden, maar concrete resultaten. Daar mogen we trots op zijn.” Zijn uitspraak raakt de kern van het project: een samenwerking die niet blijft hangen in goede bedoelingen, maar leidt tot tastbare producten én sociale impact. Bestuurder Joost Harkink van Riwis voegt toe: “We willen onze deelnemers zo gewoon mogelijk mee laten doen. Met projecten als dit krijgen mensen weer zelfvertrouwen en kunnen ze soms zelfs doorstromen naar betaald werk.”

Het project draagt bovendien bij aan de vergroening van bedrijventerrein Apeldoorn Zuid. Met subsidie van de provincie Gelderland en steun van de

gemeente worden groene elementen toegevoegd en wordt gewerkt aan een duurzamer, toekomstbestendig terrein. Samen laten de betrokken partijen zien hoe samenwerking over sectoren heen leidt tot concrete resultaten op het gebied van duurzaamheid én sociale impact. Zoals Kees van Buuren van Draisma zegt: “Iedereen verdient een kans, en dit project laat zien dat dat kan.”

Tavaris staat voor ‘samen het beste uit jezelf halen’. De leer-, werk- en ontmoetlocaties van Riwis in Apeldoorn en Brummen bieden mensen een plek om structuur op te bouwen, vaardigheden te ontwikkelen en samen trots te zijn op wat zij leren en maken. Het is een plek voor en door deelnemers, waar talent, gelijkwaardigheid en gezamenlijke groei centraal staan.

Financiële ontwikkelingen

Riwis heeft 2024 afgesloten met een positief resultaat van € 2.515.000 (2023: € 1.295.000). De omzet was in 2024 € 58.761.000 en daarmee 9,8% hoger dan in 2023 (€ 53.471.000). Onder meer de volgende ontwikkelingen hadden invloed op de financiële positie van het verslagjaar 2024:

- Het ingezette beleid op gedragsgerichte verzuim methodiek met ondersteuning vanuit het bureau Falke & Verbaan is in 2024 doorgezet. In 2023 was het verzuim gemiddeld 8,4% en in 2024 nam dit verder af naar 7,4%. Vanaf september 2024 zien we echter weer een stijgende lijn. Riwis blijft daarom investeren op het ingezette beleid.
- In 2023 is gestart met de bouw in eigendom van de GGZ-ouderenlocatie (40 appartementen en twee crisis-plaatsen), genaamd de Vier Jaargetijden in Apeldoorn. De feestelijke opening was in september 2024. Hierdoor hebben de cliënten die tot dat moment woonden aan de Eendenweg in Apeldoorn en in een tijdelijke locatie van Zorggroep Apeldoorn een mooi, modern en toekomstbestendig thuis gekregen. De totale investering is, na de impairment in 2024, ruim € 8,3 miljoen.
- Om de locatie te financieren is een door het WfZ³ geborgde financiering overeengekomen met NWB⁴ van € 5,2 miljoen met een looptijd van 30 jaar en een rentepercentage van 3,15%.
- De toename van de opbrengsten is vooral het gevolg van reguliere indexaties van de tarieven (gemiddeld 6,0%, goed voor € 3,2 miljoen). Het restant van de stijging komt door een de overname van een GGZ-locatie met 16 plaatsen beschermd wonen in het derde kwartaal 2023 die in 2024 voor een volledig jaar meeloopt. Daarnaast leidt de ingebruikname van de hiervoor genoemde Vier Jaargetijden tot een kleine uitbreiding van drie plaatsen beschermd wonen. De daling van het verzuim (op jaarbasis 1%) en een stijging van de inzet van PNIL (2024 € 4,4 miljoen; 2023 € 3,1 miljoen) zorgen ervoor dat deze extra zorg ook geboden kon worden.
- De voor de medewerkers van Riwis geldende cao's (VVT en GGZ) hebben in 2023 en 2024 beide flinke en noodzakelijke loonsverbeteringen⁵ gegeven. Daardoor zijn personele kosten toegenomen. Vooral nog zijn de stijgingen gedekt vanuit tariefsverhogingen binnen de verschillende opbrengstenstromen van Riwis. In 2025 zijn inmiddels

ook de contouren van de nieuwe CAO's bekend, welke opnieuw structurele verbeteringen van de arbeidsvoorwaarden betekenen voor onze medewerkers.

- Kosten van voeding stijgen in 2024 ten opzichte van 2023 door capaciteitsuitbreiding en door inflatie.

Belangrijke ratio's van Riwis zijn gezond te noemen. De eigen vermogenspositie van Riwis is goed. Uitgedrukt in de solvabiliteitsratio ultimo 2024: 45,6%. Dit is 1,2 procentpunt lager dan in 2023 (46,8%). De afname van deze ratio ontstaat door verhoging van het vreemd vermogen voor de financiering van het gebouw de Vier Jaargetijden met een hoofdsom van € 5.200.000.

De liquiditeitspositie is ultimo 2024 gezond. De current ratio is 2,1 (2023: 2,0). De som van de kasstromen uit operationele activiteiten is in 2024 positief. De kasstroom uit investeringen van 2024 laat zien dat de hiervoor genoemde investering in de locatie De Vier Jaargetijden van € 7,2 miljoen het grootste deel ervan beslaat. Daarnaast zijn er twee panden verkocht waardoor de desinvestering hoger is dan vorig jaar. De kasstroom uit financieringsactiviteiten laat de voor de Vier Jaargetijden aangetrokken lening van de NWB zien. Er was in 2024 geen aanvullende financieringsbehoefte.

Riwis ziet de volgende financiële risico's:

- Voor Beschermd Wonen: een nieuw contract met de ZorgRegio Midden IJssel Oost Veluwe met ingang van 2025. Riwis is één van de tien gegunde partijen en is voor een significant deel van haar opbrengsten (circa 25%) betrokken. Vanuit het objectief verdeelmodel (commissie Dannenberg) verwacht de gemeente de komende 10 jaar een aanzienlijke afbouw te realiseren van het aantal Beschermd Wonen-

plaatsen. Daarvoor in de plaats komen zogenaamde Beschermd Thuis-plekken in een scheiden van wonen en zorg variant.

Momenteel ontvangt Riwis een vergoeding (integraal tarief) voor intramuraal wonende GGZ-cliënten (Wmo en Wlz), waarin over het algemeen de huisvestingscomponent de huisvestingskosten dekt. Zorgkantoren en gemeenten verwachten dat de beweging scheiden van wonen en zorg verder doorzet. Riwis onderschrijft deze beweging vanuit inhoudelijk perspectief. Vanuit financieel perspectief is er een aandachtspunt. Wanneer Riwis een deel van haar vastgoed gaat verhuren in dit kader (rechtstreekse verhuur aan cliënt en alleen de zorg nog leveren), bestaat het risico dat de huurinkomsten te laag zijn om de huisvestingskosten te dekken. Dit komt onder meer doordat investeringen zijn gedaan die niet kunnen worden doorgelegd aan de huurder (gebouw is neergezet binnen bestaande vergoedingen regime, maar denk ook aan gemeenschappelijke ruimtes, verplichte brandmeldinstallaties en hoger (dan sociale huur) afwerkingsniveau).

³ Waarborgfonds voor de Zorgsector.

⁴ De Nederlandse Waterschapsbank.

⁵ Cao GGZ: per 1 mei 2023 2% en per 1 november 2023 5%. Per 1 januari 2024 2% en per 1 december 2024 4%. Cao VVT: per 1 maart 2023 3% en per 1 oktober 2023 5%.

Per 1 maart 2024 2,5% en per 1 oktober 2024 nog eens 2,5%. Voor beide geldt daarnaast een minimum verhoging van de lage salarisschalen, ORT en reiskosten met een impact van circa 1,0% tot 1,5% op jaarbasis.

BESTUURSVERSLAG

Daarnaast kan de draagkracht van de huurders belemmerend werken (Nibud onderzoek in opdracht van Riwis), omdat landelijk vastgelegde huurniveaus gekoppeld aan het inkomen van de huurder (aftoppingsgrenzen) de huurprijs kunnen verlagen. De woningcorporaties (beoogde en logisch partijen om deze huurders⁵ categorie te bedienen) zien (landelijk) nog te veel risico's en bieden momenteel maar heel beperkt oplossingen.

- De Wlz-tarieven voor het beschermd wonen in de GGZ worden kritisch onder de loep genomen door het ministerie van VWS. De NZa⁶ voert een kostprijsonderzoek uit. De uitstroom vanuit de Wmo (na gedeeltelijke overheveling) naar de Wlz was namelijk ruim hoger dan verwacht. Er wordt door Riwis tevens op regionaal niveau samengewerkt met partijen om deze instroom naar de toekomst toe beter te laten aansluiten op de vraag.

Toekomstverwachtingen

Riwis verwacht de komende jaren de volgende ontwikkelingen met een financiële impact:

- Net als in afgelopen jaar is voldoende tevreden en gekwalificeerd personeel vinden een belangrijk vraagstuk, nu en in de nabije toekomst. Investeren op het behoud van medewerkers en het aantrekken van nieuwe medewerkers zal ook in 2025 en verder tijd en aandacht vragen van iedereen binnen Riwis.

- Riwis heeft, net als veel collega zorgorganisaties, gekozen te stoppen met de inzet van ZZP'ers in de zorg. De fiscale wetgeving rondom fictieve dienstverbanden van ZZP'ers in de zorg en handhaving vanaf 2025 vormt een belangrijk risico. Riwis anticipeert hier dus op. Belangrijke drijfveren zijn daarnaast dat Riwis ernaar streeft om binnen de teams voldoende flexibele schil op te bouwen en om daarnaast mogelijk een interne flexpool uit te breiden.
- Samen met woningcorporatie Veluwonen en Zorggroep Apeldoorn e.o. ontwikkelt Riwis nieuwbouw voor de ouderenzorg in Eerbeek. De plannen moeten zorgen voor meerdere zorgeenheden die in 2025 en 2027 worden opgeleverd.
- Riwis verwacht in de komende jaren flinke investeringen te doen op het gebied van het verduurzamen van haar vastgoed. Daartoe is het Duurzaamheidsmeerjaren-onderhoudsplan opgesteld en in 2025 wordt een business case energetische maatregelen voor het eigendomsvastgoed opgesteld.
- Riwis is in 2025 een van de tien gegunde partijen voor Beschermd Wonen: in de ZorgRegio Midden IJssel Oost Veluwe. Het beschermd thuis wonen (integrale hersteltrajecten) zorgt, naast een verwachte uitstroom vanuit het beschermd wonen in de komende jaren, ook voor een andere werkwijze voor de teams die deze cliënten thuis gaan begeleiden.
- Voor de Zorgregio Achterhoek zijn er nieuwe aanbestedingen voor het sociaal domein voor 2026 en verder. Inmiddels weten we dat Riwis is gegund voor alle percelen waar ze op dit moment zorg biedt.

⁶ Nederlandse Zorgautoriteit

Beleid inzake risicobeheer van financiële instrumenten

De financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

De doelstelling van risicobeheer op financiële instrumenten is volgens ons treasurystatuut het beperken van het renterisico, het debiteurenrisico, het kredietrisico, het solvabiliteitsrisico, het financieringsrisico en het liquiditeitsrisico. De risico's zijn specifiek gemaakt en voorzien van passende beheersmaatregelen.

In 2024 is onder andere aandacht geschonken aan:

- Het herfinancieren van bestaande leningen.
- Het aantrekken van een lening met borging vanuit het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). De lening ten behoeve van nieuwbouw van de Vier Jaargetijden is gestort per 2 april 2024. De lening wordt lineair in 30 jaar afgelost en heeft een rentepercentage 3,15%.
- Het voorbereiden van procedures en afspraken voor het tegen een laag en acceptabel risico wegzetten van overtollige liquiditeiten.
- Het verkrijgen van inzicht in de meerjaren-investeringsopgave van Riwis, alsmede scenario's hiervan.
- Het herijken en actualiseren van het huidige Treasurystatuut.



Basiscijfers



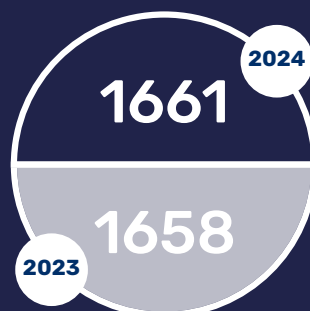
Omzet



Resultaat



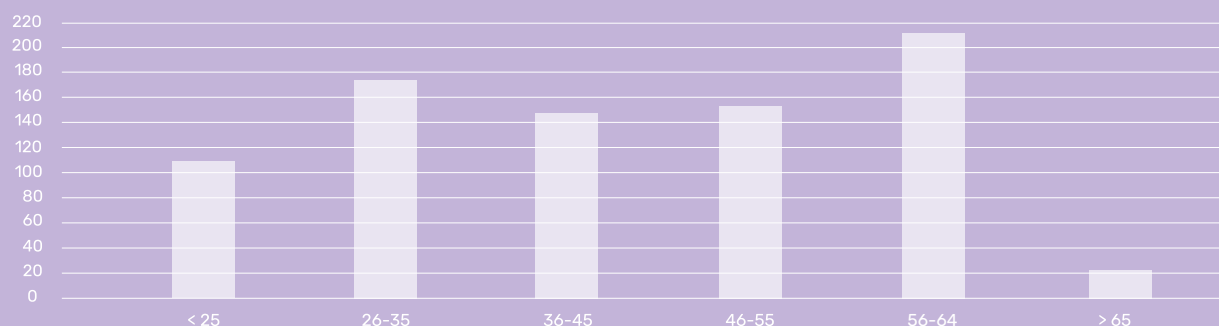
FTE



Totaal aantal unieke cliënten

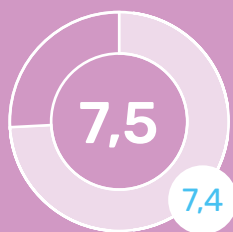


Leeftijdsofbouw medewerkers

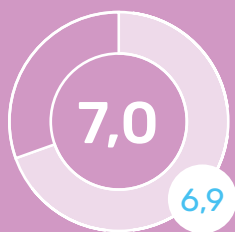




Medewerkers onderzoek 2023



Werkinhoud



Werkomstandigheden

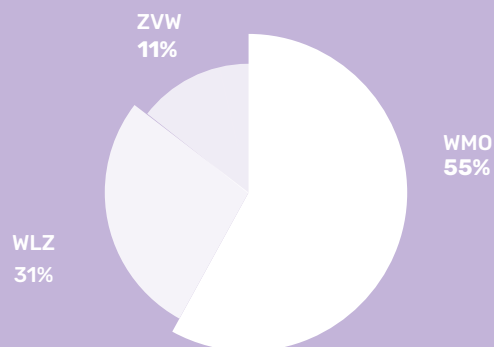


Verhoudingen en communicatie



Betrokkenheid

Aantal cliënten vut / ggz



Diploma's behaald en aantal stagiaires

VVT GGZ

BOL studenten (stagiaires)



BBL studenten regulier



BBL studenten maatwerk



Begeleiders GGZ HBO



Begeleiders GGZ, MBO4



Aantal GGZ stagiaires



Aantal FTE

Instroom

Uitstroom

534

149

140

“Cliënten en hun naasten in eigen kracht zetten.”

Esther van der Linde vertelt over VPT.

Dat de zorg in de toekomst verandert, omdat er met minder mensen toch dezelfde kwaliteit van zorg gegeven moet worden is een gegeven. Dat nieuwe vormen van zorg ook passender, al dan niet beter, kunnen zijn laten initiatieven als de Buurtcirkel en woonvormen als beschut wonen aan de Lavendel zien in de ggz. In de VVT gelooft Riwis Zorg & Welzijn dat het VPT-product datzelfde effect heeft.

De Wet langdurige zorg maakt het mogelijk om met een ‘Volledig Pakket Thuis’ (VPT) dezelfde kwaliteit zorg te bieden als op een zorglocatie, maar dan bij mensen thuis. Esther van der Linde werkt namens Riwis aan de de ouderenzorg van morgen en de toekomst. Geheel volgens ‘Geloof in eigen kunnen’.

“Je kijkt eerst samen met de bewoner en de familie naar wat iemand nog zelf kan. Wat vindt iemand fijn om nog zoveel mogelijk zelf te doen? Dat is de basis. Dan kijk je naar wat de familie en het netwerk kan doen en waar technologie

kan ondersteunen. Hebben we dat in kaart dan stellen we pas de vraag wat wij als zorg kunnen doen om die zelfstandige basis te ondersteunen.”

Als casemanager werkt ze dagelijks met haar collega's aan het tot in de puntjes verfijnen van het VPT-product. “Het is eigenlijk een pakket dat continu in beweging is. Het moet zich aanpassen aan de omstandigheden. Als je woonsituatie verandert, kan je vraag veranderen. Als je bijvoorbeeld ziek wordt, dankan je vraag veranderen. Misschien wil je mantelzorger andere zorgtaken doen, iemand extra ondersteunen of juist niet. Dan kan ook je vraag veranderen.”

“Je bent eigenlijk continu in een soort driehoek (bewoner, naaste & zorg) heel nauw met elkaar in contact om zo lang en zo veel mogelijk zelfstandig te blijven. Dat doen we vooral omdat mensen graag in hun eigen omgeving willen blijven wonen. Wat heel goed past bij wat we bij Riwis in de kern altijd doen. Mensen en hun naasten zoveel mogelijk in hun eigen kracht zetten. Zelf laten sturen en een

"De ambitie is er om met het VPT-product klaar te zijn voor de toekomst."



ondersteunende en zorgende rol pakken als echt dat nodig blijkt." Deze vorm is dan ook veel dynamischer. "Vroeger namen we al snel bepaalde dingen over, met de beste bedoelingen en omdat we nou eenmaal goed kunnen verzorgen. Dat is nu echt wel voorbij. We leren nu ook dat mensen dat ook niet altijd willen. Esther stelt een bewoner voor die enthousiast is over het pakket: "We kunnen ons redden. Het is heel fijn als je zelfstandig bent. Dat maakt dat je er meer bij blijft, omdat je blijft doen wat je kan. Dat is heel belangrijk hè. Je blijft erbij. Ja, ik ben erg tevreden."

Hoewel Esther en haar collega's het VPT-product als zorg van de toekomst beschouwen is het ook al de zorg van vandaag bij Riwis. "We werken al met het pakket en dat is vanuit geloof in eigen kunnen. Onze slogan." De ambitie is er om met het VPT-product klaar te zijn voor de toekomst. "Dat betekent ook dat we dynamisch omgaan met mogelijkheden. Zo geloof ik dat de inzet van technologie ons echt gaat helpen. Misschien is dat even wennen in de zorg,

maar het hoeft niet allemaal spannend te zijn. Als je nu bijvoorbeeld kijkt naar de alarmering, dan gaat dat nog enkel via geluid. Ik kan me voorstellen dat dat in toekomst ook veilig met beeld erbij kan. Zodat we meteen gepast kunnen reageren".

Jaarverslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RuT) heeft, als onafhankelijk toezichthouder zoals bedoeld in de Wtza, een eigen verslag gemaakt over 2024 en dit is integraal opgenomen in onderliggend Riwisjaarverslag 2024.

De dagelijkse leiding van Riwis berust in 2024⁷ bij de Raad van Bestuur, vertegenwoordigd door de heer drs. J. Harkink, in samenwerking met het management van de clusters GGZ, VVT en Bedrijfsondersteuning. De Raad van Bestuur (RuB) is verantwoording verschuldigd aan de RuT. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk en hebben, buiten hun rol als toezichthouder, geen belangen in relatie tot Riwis.



Mieke Groenewegen

"De Raad van Toezicht voelt zich verbonden met de missie van Riwis, "geloof in eigen kunnen", gericht op het bieden van vertrouwde, deskundige en toegankelijke zorg aan cliënten en het realiseren van een prettige werkomgeving voor medewerkers."

De RvT voert gesprekken met de bestuurder over de ontwikkelingen binnen Riwis en de impact daarvan op het beleid. Daarbij houdt de RvT toezicht op het waarborgen van de belangen van cliënten, medewerkers en andere stakeholders, en ziet toe op de financiële gezondheid, risicobeheersing en langetermijnstrategie van Riwis. De RvT fungeert als werkgever van de Raad van Bestuur en vervult tevens een klankbord- en adviesrol aan de Raad van Bestuur. De RvT beoordeelt periodiek het functioneren van de Raad van Bestuur. Beide partijen onderschrijven de bepalingen van de Governancecode Zorg 2022 en leven deze na in de uitvoering van hun rollen.

⁷ Opgevolgd door dhr. E. van Gosliga, concerncontroller.

Waardering en vertrouwen

De Raad van Toezicht waardeert de inspanningen die medewerkers en leidinggevenden het afgelopen jaar hebben geleverd om de continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen. Binnen de teams van GGZ, VVT en bedrijfsondersteuning zien wij een sterke betrokkenheid en motivatie om vanuit de missie van Riwis, “geloof in eigen kunnen”, goede zorg te bieden en te werken vanuit de bedoeling. Door de inzet van medewerkers en de solide financiële positie van Riwis is er een stevige basis om de maatschappelijke opdracht van Riwis in te blijven vullen. Samenwerking en het bundelen van krachten met alle medewerkers, cliënten, gemeenten en andere partners binnen en buiten de sector zijn hiervoor essentieel.

De RvT voelt zich verbonden met de missie van Riwis, “geloof in eigen kunnen”, gericht op het bieden van vertrouwde, deskundige en toegankelijke zorg aan cliënten en het realiseren van een prettige werkomgeving voor medewerkers. Het streven naar een duurzame organisatie en samenwerking met partners in de keten staat centraal in onze rol als toezichthouder en adviseur van het bestuur.

Bij het houden van toezicht hanteert de RvT het uitgangspunt van wederzijds vertrouwen, zowel in elkaar als in de bestuurder en het management van Riwis. Wij benaderen het spanningsveld tussen vertrouwen en controle zorgvuldig. Als toezichthouder toetsen wij of Riwis haar doelstellingen op de juiste wijze realiseert, risico's onderkent en deze adequaat beheerst. In 2024 zijn onder meer belangrijke thema's als monitoring en behoud van de kwaliteit van zorg, sociale innovatie, arbeidsmarktpositionering, samenwerking met ketenpartners en het creëren van een veilige en gezonde werkomgeving voor alle medewerkers onder de aandacht geweest.

Vanuit diverse expertises en achtergronden geven wij hieraan op een constructief kritische wijze en in open dialoog invulling.

Mieke Groenewegen
Voorzitter Raad van Toezicht

BESTUURSVERSLAG

Kader

De RvT houdt zich bezig met strategische vraagstukken zoals o.a. de toenemende zorgvraag in relatie tot de krimpende arbeidsmarkt, het scheiden van wonen en zorg en thema duurzaamheid. De leden van de RvT hebben kennis van en een visie op de zorg die Riwis levert (GGZ en VVT) en de zorg in brede zin. Zij hebben ervaring op het gebied van toezicht houden, besturen en/of beschikken over relevante netwerken. De RvT oefent toezicht uit op basis van haar visie op toezicht en de hieronder benoemde wet- en regelgeving. Het kader waarbinnen de RvT zijn rol als toezichthouder uitoefent, wordt met name gevormd door:

- De geldende wet- en regelgeving (Wtza e.d.).
- De statuten van Riwis.
- De reglementen van de Raad van Toezicht en de reglementen van de Raad van Bestuur en het bij deze reglementen behorende Informatieprotocol.
- Governancecode Zorg 2022.
- Richtlijnen en aanwijzingen van externe toezichthouders, zoals de NZa, IGJ en GGD.

De RvT ziet er als interne toezichthouder op toe dat Riwis de juiste en toekomstbestendige keuzes maakt in het belang van de cliënten en stakeholders. Daarbij worden wettelijke en financiële kaders zorgvuldig meegewogen.

Kerntaken

In het reglement van de RvT is vastgelegd op welke manier de RvT en de RvB ieder hun rollen invullen, hoe zij elkaar in positie brengen en houden voor een goede invulling van de eigen rollen. De RvT rekent tenminste de volgende hoofdtaken en bevoegdheden tot haar verantwoordelijkheid:

1. Integraal toezicht op het beleid van de RvB en de algemene gang van zaken binnen Riwis.

2. Klankbord voor de bestuurder, inclusief adviesrol.
3. Werkgeverschap: het inrichten van goed bestuur door het bespreken en beoordelen van bestuurder, toezicht op het goed functioneren van de bestuurder door onder meer voeren van functioneringsgesprekken.

Hieronder worden deze kerntaken nader toegelicht.

Besluitvorming en goedkeuring

Het toezichthouderschap vindt plaats op basis van regelmatig contact, reguliere vergaderingen, een jaarlijks extra vergadering voor de jaarverantwoording, het bijwonen van een artikel 24-overleg met de Ondernemingsraad, de managementinformatie over de bedrijfsvoering en op basis van overige informatie, zoals gesprekken met en de presentaties van managers en tijdens werkbezoeken. Daarnaast laat de RvT zich jaarlijks informeren door de externe accountant. De RvB, de concerncontroller en de bestuurssecretaris zijn bij alle reguliere RvT-overleggen aanwezig. In 2024 zijn o.a. de volgende zaken goedgekeurd.

- Jaarverslag inclusief jaarstukken, jaarrekening, controleverklaring 2023.
- Strategie Riwis Zorg & Welzijn 2025-2028 (zie kader hieronder).
- Rolling forecast 2025 (begroting 2025 tbv gremia).
- WNT-classificatie 2024.
- Wijziging statuten stichting Riwis Zorg & Welzijn.
- Algemene profielschets leden Raad van Toezicht.
- Erfdienstbaarheid voor de Tannhauserstraat.

In overleg met de externe accountant (concepts) zijn tijdens de vergadering van de financiële commissie (d.d. 21 mei 2024) de jaarrekening en het jaarverslag 2023 besproken. In de RvT-vergadering (d.d. 29 mei 2024) zijn deze stukken vervolgens vastgesteld in aanwezigheid van de accountant

Toelichting Strategie Riwis Zorg & Welzijn 2025-2028

In 2024 is de strategie van Riwis herzien. Deze nieuwe strategie bouwt voort op die van 2021-2024, met een sterkere nadruk op het bieden van zorg en begeleiding in de thuissituatie, in samenhang met de omgeving en de naasten. Teamleiders, managers, de Raad van Bestuur, de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en adviseurs hebben meerdere bijeenkomsten gehouden om relevante externe ontwikkelingen te bespreken en de strategie van Riwis mede vorm te geven. Ook leden van de Raad van Toezicht hebben deelgenomen aan bijeenkomsten in 2024. Hierdoor heeft de strategie van Riwis brede steun.

Aduisering en klankbord

De RvT is sparringpartner voor de Raad van Bestuur. De belangrijkste thema's die in 2024 speelden en werden besproken:

- De ontwikkelingen rondom de aanbesteding in de regio Midden IJssel Oost Veluwe voor Beschermd Thuis en de impact hiervan op Riwis.
- De uitkomsten van het medewerkers-tevredenheidsonderzoek 2023 zijn besproken waaronder de mogelijkheden tot verbetering op het terrein van ervaren betrokkenheid van RvB en management bij de werkvloer en uitdagingen op het terrein van diversiteit.
- Ontwikkelingen rondom het leiderschapstraject, besturingsfilosofie en het werken volgens de Bedoeling.
- Meerjarenexploitatie van Riwis met verschillende scenario's, waarbij rekening wordt gehouden met de afbouw van WMO-verblijf naar ambulante producten en de nieuwe manier van begroten in de vorm van Rolling forecast.
- Proces van organisatieontwikkeling. Centrale vraag is te bepalen welke organisatievorm helpend is om de strategiedoelen te realiseren, te starten in 2025.

Werkgever

De RvT voert met enige regelmaat functioneringsgesprekken met de bestuurder (minimaal twee keer per jaar). In die gesprekken komt het functioneren en de ontwikkeling in de functie van de bestuurder aan de orde. In 2024 zijn deze gesprekken tweemaal gevoerd en vastgelegd. De RvT is van mening dat bestuurder over het totaal een goede tot zeer goede performance heeft geleverd. Op basis van het functioneren – en binnen de kaders en richtlijnen van WNT – waarbij ook gekeken is naar de cao-ontwikkeling in de relevante sectoren – is vervolgens de bezoldiging van de bestuurder over 2024 vastgesteld.

Vooruitblik 2025: Als gevolg van het vertrek van de bestuurder per 1 mei 2025, zal de RvT – in afstemming met de gremia – op zoek gaan naar een nieuwe bestuurder. Voor de tussenliggende periode zal de RvT toezicht houden op de bestuurder a.i. benoemd vanuit het eigen Management Team. De bestuurder a.i. zal volledig bevoegd en verantwoordelijk zijn als 'bestuurder'. In deze interim-periode zal het contact tussen (voorzitter) RvT en bestuurder wat frequenter plaatsvinden om goede voeling te houden met de gang van zaken binnen Riwis en waar nodig de rol van sparringpartner in te vullen.

BESTUURSVERSLAG

Geraadpleegde informatiebronnen

De RvT baseerde zich in haar hoofdtaken van toezichthouder, advisering/klankbord en werkgever op formele stukken (jaarrekening e.d.), mondelinge en schriftelijke informatie van de Raad van Bestuur, managers, adviseurs en accountant, notities vanuit de organisatie, werkbezoek, overleg met OR en CCR en een bezoek aan de stakeholderbijeenkomst. De RvT zorgt ervoor dat zij middels individuele educatie (masterclasses, congressen, opleidingsmodules van sectororganisaties en/of erkende opleidingsinstituten en nieuwsbrieven (onder andere NVTZ, zorgvisie, Skipr, VNG)) up-to-date blijft op het gebied van relevante ontwikkelingen in de zorg en bredere maatschappij. Daarnaast wordt er minimaal één keer per jaar een plenaire reflectiedag georganiseerd. Deze heeft plaatsgevonden in oktober 2024.

Vergaderingen en agenda

In 2024 heeft de RvT vijf keer vergaderd (maart, mei, juli, september en december). In de voorafgaande commissievergaderingen zijn veel van genoemde onderwerpen eerst behandeld en besproken om daarna in de 'brede' RvT-vergadering nogmaals besproken en vervolgens vastgesteld te worden. In deze gesprekken en de RvT-bijeenkomsten is een goed beeld gekregen van het gevoerde beleid en de inbreng van de adviesorganen en de bedrijfsresultaten. De accountant heeft in het reguliere RvT-overleg, waarin ook de jaarrekening is vastgesteld, gesproken met de voltallige RvT. Verderop in dit document bij de paragrafen over de commissies vindt u een overzicht van de belangrijkste onderwerpen die in de RvT-commissies aan de orde zijn gekomen.

Alle leden van de RvT zijn aanwezig geweest tijdens de vergaderingen van de commissies waarvan zij lid waren. Ook bij de vergaderingen van de voltallige raad waren alle leden elke keer aanwezig.

De RvT werkt met een vaste jaaragenda waarop de volgende onderwerpen staan.

- Jaarverslag, kaderbrief, vastgoedjaarplan, jaarplannen, meerjarenstrategie.
- Kwaliteit, veiligheid en innovatie: verzuim, audits & auditplannen*) zie kader, HKZ, medewerkersonderzoek, incidenten, calamiteiten en klachten.
- Financiën: tertiaalrapportages, jaarrekening, Rolling Forecast begroting, zorginkoop, risicomanagement, managementletter, meerjarenbegroting, audits & auditplannen, frauderisicoanalyse.

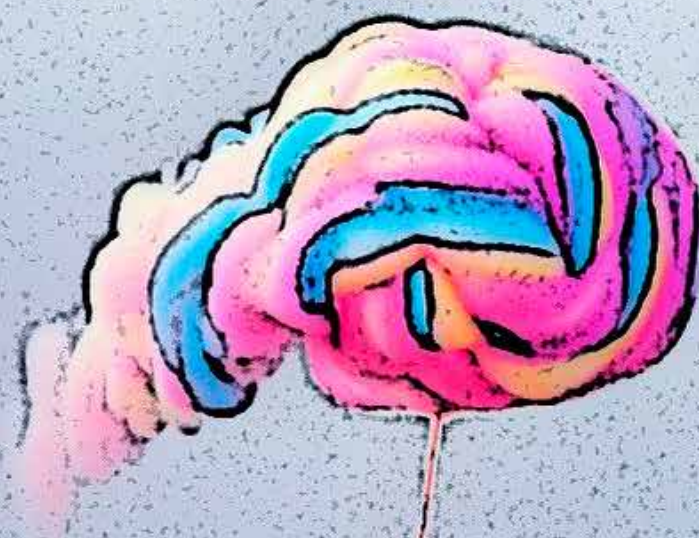
Audit

Riwi voert interne audits uit naast de jaarlijkse externe HKZ-audit. Elk jaar wordt een overzicht gemaakt van benodigde audits, gebaseerd op de organisatiebeoordeling om risico's te identificeren. Afdelingen met hogere risico's, zoals financiële problemen of zorgkwaliteit, krijgen prioriteit. Deze risk-based aanpak past bij de omvang en auditcapaciteit van Riwi.

Riwi voert interne audits uit naast de jaarlijkse externe HKZ-audit. Elk jaar wordt een overzicht gemaakt van benodigde audits, gebaseerd op de organisatiebeoordeling om risico's te identificeren. Afdelingen met hogere risico's, zoals financiële problemen of zorgkwaliteit, krijgen prioriteit. Deze risk-based aanpak past bij de omvang en auditcapaciteit van Riwi.

COLUMN

DREAMS



Het afgelopen jaar stond voor mij in het teken van tegenslagen. Toch bleef ik volhouden en doorzetten. Maar gaandeweg ontdekte ik dat doorzettingsvermogen ook zijn keerzijde heeft. Soms was ik zo gefocust op doorgaan, dat ik mijn eigen gevoelens en problemen ging vermijden of onderdrukken. Wat ik eigenlijk nodig had, was meer rust.

Mensen om mij heen zeiden het ook regelmatig: "Doe eens wat minder je best, wees wat relaxter." En hoewel ik altijd het gevoel heb gehad dat ik als een Ferrari moest gaan – snel, krachtig, doelgericht – begin ik nu in te zien dat ik misschien meer lijkt op een Land Rover met een dieseltje.

Niet minder waardevol, maar anders. Steviger, bedachtzamer, gemaakt voor de lange adem. Mijn dromen zijn nog steeds haalbaar, alleen vraagt het tijd en geduld.

Dat besef vormde de inspiratie voor een nieuw project. Ik maak foto's en zet die om in illustraties – beelden die mijn persoonlijke proces weerspiegelen. Het markeert het begin van een nieuw jaar, waarin dromen mij helpen om kleur en lichtpuntjes te blijven zien, zelfs op de donkere dagen.

-Emma Pille-

Emma is een 27-jarige beeldmaker en woont op een locatie van Riwis in Apeldoorn. Elke maand publiceert zij 'Emma's foto van de maand' in de BijRiwis nieuwsbrief.



BESTUURSVERSLAG

In 2025 komen daarnaast naar verwachting de volgende punten op de agenda:

- Maatschappelijke ontwikkelingen – rol van Riwis in de regio en in het maatschappelijke speelveld, samenwerkingsverbanden.
- Het vertalen van de strategie naar concrete bouwstenen en implementatie daarvan.
- Het vormgeven van een nieuw organisatie-inrichting in de vorm van een participatief traject, passend bij de nieuw geformuleerde strategie en besturingsfilosofie van Riwis.
- Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt blijven een belangrijk aandachtspunt, niet alleen binnen Riwis, maar in de gehele zorg (en eigenlijk de gehele maatschappij). Hoe blijft Riwis een aantrekkelijke werkgever?
- Duurzaamheid in de zorgverlening en de middelen die hiervoor worden ingezet, vervoer, inkoop, vastgoed, personeelsbeleid.

Evaluatie functioneren

In 2024 heeft de Raad van Toezicht stilgestaan bij haar functioneren tijdens de reflectie-/kennissessie in oktober 2024. Deze sessie werd begeleid door een externe professional. De RvT heeft hierin vooral stilgestaan bij de vraag of zij de juiste thema's en vraagstukken op de agenda heeft staan – en over de juiste signalen en informatie beschikt – om haar rol als toezichthouder, sparringpartner, adviseur en werkgever adequaat te kunnen invullen. De borging van een duurzame toekomst- en van de maatschappelijke opdracht die Riwis heeft is hierbij een belangrijk doel. Belangrijk hier alert op te blijven, ook of juist in de omstandigheid van een solide en gezonde organisatie.

Bezetting

Op 1 januari 2024 verwelkomt de RvT twee nieuwe leden, de heer Toine van den Broek en mevrouw Marieke Seip, ter vervanging van vertrekkende leden wiens benoemingstermijnen waren verstreken. In oktober 2024 hebben we in goed overleg met één van de RvT leden, Marieke Seip, bepaald dat het lidmaatschap van de RvT helaas niet voortgezet kon worden in verband met het aanvaarden van een functie elders per november 2024, waardoor belangenverstrengeling optrad. Het besluit heeft de RvT genomen conform artikel 7.6 van de Statuten van Riwis Zorg & Welzijn⁸ en de Reglementen van de RvT⁹.

Er is een wervingstraject gestart om deze ontstane vacature in te vullen voor een lid met een publiek – sociaal domein profiel. Dit traject werd vormgegeven in nauwe samenwerking met de huidige bestuurder en een delegatie van de RvT, OR en CCr. De RvT heeft zich hierbij opnieuw laten ondersteunen door PublicSpirit, een extern bureau, gespecialiseerd in het werven en selecteren van toezichthoudersfuncties in onder meer de zorgsector.

Per oktober 2024 liep de eerste termijn van huidig RvT-lid Jan Willem van Zuthem af. Na raadpleging van betrokkene, de RvT-leden, de bestuurder, OR en CCr is positief besloten tot herbenoeming per 1 oktober 2024. De argumenten voor deze herbenoeming zijn gevonden in de complementariteit van Jan Willem aan de overige leden van de RvT, zijn inbreng in relevante vraagstukken, kennis en ervaring van de sector (GGZ, ambulante zorg) als bestuurder en toezichthouder is en blijft een welkome aanvulling op de RvT.

Bezoldiging

Het honorarium van de leden en voorzitter RvT valt binnen de kaders van WNT. Bij de vaststelling hanteert de RvT het beleid dat we binnen blijven. De RvT stelt niet het maximum te hanteren, maar een 'proportioneel' honorarium. Dit is gesteld op 67% van het WNT-maximum. Concreet betekende dit voor 2024 de onderstaande bedragen.

Evaluatie Raad van Bestuur

Naast de evaluatie van het eigen functioneren, is het ook van belang om het functioneren van de bestuurder te bespreken. Daartoe wordt er regelmatig met de bestuurder gesproken. De raad bespreekt het functioneren van de bestuurder ook tijdens vooroverleggen¹⁰ en in de remuneratiecommissie.

In die commissie vindt het gesprek met de bestuurder plaats over zijn bijdrage aan de resultaten en het functioneren van Riwis en zijn ontwikkeling in zijn functie van bestuurder. Onderwerpen van gesprek zijn gelieerd aan de belangrijke thema's en vraagstukken voor Riwis, nu en op (middel)lange termijn, de interactie en samenwerking met de RvT, samenwerking met en ontwikkeling van het management en het functioneren van de medezeggenschap binnen Riwis.

⁸ De strekking van dit artikel is dat elke (schijn) van belangenverstrengeling moet worden gemeld door RvT-leden.

⁹ De strekking van dit artikel geeft aan wat er rond belangenverstrengeling moet worden gedaan binnen de RvT.

¹⁰ Voorafgaand aan de reguliere overlegvergaderingen van de Raad van Toezicht.

Rol RuT	Honorarium 2024	WNT (max.)	Advies NVYZ (max.)
Voorzitter RvT	€ 21.507	€ 32.100	€ 25.680
Lid RvT	€ 14.338	€ 21.400	€ 17.120



Raad van Bestuur, MT en adviseurs

BESTUURSVERSLAG

Leden van de Raad van Toezicht Rivius Zorg & Welzijn in 2024	Rol	Naam	V/M	Commissie 2023	Benoemd	Lopende termijn	Hoofd- & nevenfuncties
	Voorzitter	M. Groenewegen	V	Lid Remuneratiecie Lid Financiële cie	1-1-2023	1e termijn, loopt af op 31-12-2026	Hoofd functie: zelfstandig interimmanager Directeur Herstel Toeslagen (UHT)
	Lid	Vacature*					
	Lid	A.A.B.D.M. van den Broek	M	Vz. Financiële cie	1-1-2024	1e termijn, loopt af op 31-12-2027	Hoofd functie: Lid Raad van Bestuur Karakter kinder- & jeugdpsychiatrie Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht van SZW, Elkerliek ziekenhuis, Area
	Lid	P.F. Schothorst	V	Vz. KV&I cie	1-01-2019 1-01-2023	2e termijn, loopt af op 31-12-2026	Psychiater-consulent, Huisartsen Eemland BV Lid Raad van Toezicht, Centrum voor Consultatie en Expertise/ CCE Psychiater, Care to Change Lid Examencommissie Faculteit Geneeskunde, Universiteit Utrecht
	Lid	J.W. van Zuthem	M	Lid KV&I cie Vz remuneratiecie vanaf 1-12-2024	1-10-2020 1-10-2024	2e termijn, loopt af op 30-09-2028	Lid Raad van Toezicht, stichting Jados Vz Raad van Commissarissen, Psychotherapiepraktijk Claessen
	Lid	M. Seip	V	Vz. remuneratiecie	1-1-2024	Gestopt per 1-11-2024	Zelfstandig interim-directeur Gastdocent, Nederlandse School voor Openbaar Bestuur / NSOB
	Lid	H. Minkhorst	V	Vz. financiële commissie	8-3-2016	Gestopt per 8-3-2024	Directeur HM Consultancy en interim- management Voorzitter RvC woningcorporatie Stichting Wonion Lid RvC Rabobank Noord- en Oost- Achterhoek

*) Per 1 juli 2025 wordt deze vacature ingevuld door dhr. T. Verhiel

Commissies

De RvT kent drie auditcommissies, waarin telkens twee RvT-leden zitting hebben. De commissies hebben als hoofdtaak om vanuit hun specifieke perspectief en expertise, de RvT te voorzien van adviezen en voor te bereiden op besluitvorming.

Commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie

Deze commissie heeft vier vergaderingen¹⁰ gehouden. Eén van deze bijeenkomsten vond plaats op de GGZ-locatie Dr. Huber Noodtstraat in Doetinchem. Tijdens deze vergadering stonden een rondleiding en nader kennismaking met één van de begeleiders en een cliënt op de agenda. De belangrijkste onderwerpen in 2024:

- Vaste vergaderonderwerpen als incidenten, calamiteiten en klachten.
- Uitkomsten medewerkersonderzoek.
- Transformatie van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis.
- Toepassingen van EHealth, zoals de applicatie Mijn eigen plan.
- IZA snelle toets Brummen gericht op meer samenwerking tussen zorgorganisaties onderling en het betrekken van bewoners bij formele zorg.
- Samenwerkingsgesprekken met welzijnsorganisatie Stimenz, gericht op de toegankelijkheid van algemene voorzieningen voor de GGZ-doelgroep.

Commissie Financiën

De financiële auditcommissie heeft vijf keer vergaderd in 2024¹¹. De belangrijkste onderwerpen waren:

- Voorbereidingen rondom Rolling Forecast.
- Monitoring (jaarrekening en kwartaalrapportages).
- Strategisch huisvestingsplan GGZ en VVT en scheiden wonen/zorg.

Commissie Remuneratie

De remuneratiecommissie heeft twee keer vergaderd in 2024¹². Onderwerpen die aan bod kwamen:

- Functioneren en persoonlijk jaarplan Raad van Bestuur.
- Salaris van de Raad van bestuur.
- Wijze van waarneming bestuurder bij afwezigheid.

¹⁰ 13 maart, 19 juni, 11 september, 4 december

¹¹ 6 maart, 21 mei, 18 juni, 10 september en 13 december.

¹² 2 maart en 25 september 2024



Samen het beste uit jezelf halen – op jouw manier

Bij Tavaris draait alles om mensen. Om inwoners van Apeldoorn die een steuntje in de rug kunnen gebruiken bij het opbouwen van structuur in hun dag, en het vinden van activiteiten die ertoe doen. En om begeleiders die elke dag opnieuw klaarstaan om samen met hen het beste naar boven te halen.

Tavaris Apeldoorn Breed is zo'n plek waar dat gebeurt. Waar je welkom bent zoals je bent. Waar een gestructureerde dag niet alleen rust geeft, maar ook ruimte biedt om te ontdekken: wat past bij mij, waar krijg ik energie van, en waar wil ik naartoe? Soms betekent dat toewerken naar vrijwilligerswerk of een betaalde baan. Maar net zo goed is het een succes als iemand zich stabiel voelt, weer deel uitmaakt van een groep, of gewoon lekker aan het werk is op zijn of haar locatie.

Groeien hoeft niet groots te zijn. Bij Tavaris zit de kracht in het gewone – in een ritme opbouwen, ergens bij horen, iets maken waar je trots op bent. In het vinden van zingeving in je dag, hoe klein of groot die ook is.

De activiteiten bij Tavaris zijn net zo divers als de mensen die er komen. Van houtbewerking tot creatieve projecten, van werken in het groen tot koken of gastvrijheid. Samen ontdekken we wat

past, wat lukt, wat mogelijk is. En altijd met het doel voor ogen: samen het beste uit jezelf halen.

Ook op onze locatie in Brummen zien we hoe belangrijk die persoonlijke benadering is. Daar werken we met dezelfde aandacht, hetzelfde vertrouwen. Want ieder mens verdient een plek waar hij of zij gezien wordt, waar ruimte is om te groeien – op een manier die bij je past.

Bij Tavaris Apeldoorn Breed gaat het niet om tempo, maar om richting. Niet om het eindpunt, maar om het onderweg zijn. En vooral: dat je het niet alleen hoeft te doen.



Maurits aan het woord: Rustig

De IJsbloem is een vrij kleine locatie. Als bewoners hebben we goed contact met elkaar. We eten ook samen. Er wonen maar 10 mensen. Je kent elkaar wel. Mariëndaal vlak naast ons is heel druk. Allemaal jonge gastjes. Is ook wel leuk. Is heel anders. Veel drukker. Leuk om te zien, maar ik zou er niet zo goed tegen kunnen. Mij te druk.

Sommige mensen zijn altijd heel teruggetrokken of ze werken de hele dag. Die zie je dan bijna nooit. Anderen zie ik wel bij het eten. Dat is altijd heel gezellig. Dan praten we met elkaar. Gewoon over dagelijkse dingen. Dingen waar je tegenaan loopt. Het is bijna een soort familie. Je woont in feite samen in hetzelfde gebouw. Ieder in een eigen appartementje. Vaak is het leuk contact, maar je moet er ook mee oppassen. Het kan ook niet leuk zijn. Als de ene zich weer zieker voelt dan de ander. Dat soort dingen hou ik niet zo van. Bij de IJsbloem zijn de mensen al wat ouder dan bij Mariëndaal. We zijn op een leeftijd dat we alles al hebben geaccepteerd. Dat geeft rust. Je hebt geleerd om met jezelf te leven. Je wordt wat minder agressief. Je hoeft niet meer te winnen.

Je wordt toch wat wijzer. Ik vind het wel lekker hoor. Ouder worden. Lichamelijk takel je wel wat af. Dat is minder leuk, maar dat je meer rust krijgt is prettig. Tegenwoordig is de druk helemaal hoog voor jongeren. Mensen moeten van alles. Carrière, gelukkig gezinsleven, huisje boompje beestje. Alles moet. Moet. Moet. Daar kan niet iedereen tegen. En als je jong bent, dan heb je nog niets meegemaakt. Dan ga je daarin mee. Maar wij weten dat het leven ook anders kan lopen. Dat het tegenzit of dat je met jezelf in de knoop komt en hulp nodig hebt. Dingen kunnen fout gaan. Dat is helemaal niet erg. Maar als je niet mee kunt komen, dan houdt het op. Toch moet je meegaan, maar als je ziek bent dan kan dat helemaal niet. Dan wordt je depressief of erger. Dan loop je tegen jezelf aan. Het is belangrijk dat er plekken zijn waar mensen tot rust kunnen komen. Plekken zoals de IJsbloem en Mariëndaal van Riwis. Plekken waar niet alles moet, maar waar je tot jezelf kunt komen. Een stap vooruit kunt zetten en weer verder gaat. En soms wordt je er zelfs ouder en rustiger zoals ik.

- Maurits Niers



Maurits

Columnist & lid van de
cliëntenraad van Riwis

Ondernemings- raad

De Ondernemingsraad van Riwis Zorg & Welzijn is een belangrijke partner van de Raad van Bestuur. Tijdens de overlegvergaderingen met de Raad van Bestuur wordt er kritisch meegedacht over adviezen en voorstellen, waarbij het goed functioneren van de gehele onderneming en het bereiken van haar doelstellingen centraal staan.

De ondernemingsraad beschikt over een dagelijks bestuur bestaande uit de voorzitter, de vicevoorzitter en de ambtelijk secretaris. Daarnaast zijn er drie commissies met elk hun eigen aandachtsgebied, namelijk de commissie HRM/Arbo, de commissie strategie/beleid/huisvesting/financiën en het Dagelijks Bestuur.

Verslag van de Ondernemingsraad

"De ondernemingsraad (OR) publiceert jaarlijks een eigen jaarverslag, deze is te downloaden voor Riwis-medewerkers via SAM (intranet). Hieronder een samenvatting van het OR-jaarverslag 2024.

Een soepele samenwerking met de raad van bestuur maakt de OR niet minder kritisch. Dit mag iedereen binnen Riwis ook van ons verwachten. Gelukkig wordt de OR over het algemeen tijdig betrokken bij nieuwe ideeën of ontwikkelingen, zodat we direct kunnen aanhaken. De raad van bestuur en de OR doorlopen hun eigen denkproces en wisselen onderweg hun gedachten, twijfels en conclusies. Dat is fijn want dat versnelt de uiteindelijke besluitvorming.

Wij staan naast het bestuur én naast de medewerker en zorgen voor verbinding tussen beiden. Onze rolinvulling is toegankelijk en transparant. Collega's uit de hele organisatie kunnen op ieder moment bij ons terecht, maar het komt voor dat we iemand moeten doorverwijzen naar bijvoorbeeld de HR-afdeling, teamleider of manager.

Het hoogtepunt van dit jaar waren onze teambezoeken, een luisterend o(OR) bieden en informatie verzamelen. Wat was het waardevol om bij jullie allemaal langs te gaan en informatie op te halen over wat er speelt op de werkvloer aan de hand van onze speerpunten in 2024; medewerkers binnenhalen en houden, het werken volgens de bedoeling en leiderschap. Het terugkoppelen van deze informatie aan de raad van bestuur en vervolgens ook nog wat met deze informatie doen, geeft een voldaan gevoel. We zijn enorm trots dat we in 2024 alle teams hebben mogen bezoeken en jullie allemaal hebben gesproken. Het was een enorme klus, maar wat hebben wij dit met plezier gedaan. Uit de bezoeken is veel nuttige informatie opgehaald die met de bestuurder is gedeeld. Ook hebben we een presentatie hiervan gegeven in het clusteroverleg GGZ. Het vervolg hiervan is dat wij binnen de OR gaan nadenken wat de concrete acties worden waar we mee aan de slag kunnen.

Het was een waardevol jaar waarin we op veel onderwerpen echt een verschil hebben kunnen maken. Het meedenken over onderwerpen die spelen binnen Riwis, het bezoeken van alle teams en het ophalen van de waardevolle informatie aan de hand van de speerpunten, voor ons wat het een geslaagd jaar!

In 2025 zullen we ons richten op drie nieuwe speerpunten, namelijk; de veiligheid op de werkvloer (in de breedste zin van het woord), het versterken van de zeggenschap en eigenaarschap van de medewerkers en ten slotte willen we ons richten op de zorgtechnologie. Dit laatste gekoppeld aan het doel op de strategiekaart; we helpen meer mensen met dezelfde formatie.

Bedankt voor 2024 en we hopen op weer een mooie samenwerking in 2025!"

Cliëntenraad

Riwis heeft een actieve Cliëntenraad, bestaande uit een Centrale Cliëntenraad en acht regioraden. De raden geven advies (gevraagd en ongevraagd) over onderwerpen en besluiten van Riwis die de cliënt direct aangaan. Zij komen op voor de belangen van cliënten, signaleren wat er speelt en controleren het werk van de organisatie.

Verslag van de Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad adviseert de raad van bestuur over organisatie-brede thema's, de regioraden adviseren de teamleiders en medewerkers op locatie-specifieke onderwerpen. De Cliëntenraad maakt een eigen jaarverslag en deze wordt gepubliceerd op de website www.riwis.nl en op intranet.

In 2024 hebben de raden advies gegeven over tal van onderwerpen, zoals de wijze van communiceren met cliënten, de dagbesteding en dagactiviteiten, de nieuwe huisstijl van Riwis en de ontwikkeling rondom Beschermd Thuis. Centraal in deze adviezen staat het belang van de cliënt. Daarnaast hebben de raden aandacht voor de relatie en zichtbaarheid bij hun achterban, het werven van nieuwe leden en het verbeteren van de eigen medezeggenschap.



Ieder Mens Heeft een Wens

Wensen laten uitkomen, groot of klein, dat was het doel van het project Ieder Mens Heeft een Wens bij Riwis VVT. In mei ging dit bijzondere initiatief van start met de onthulling van een Wensboom in de hallen van Tolzicht en De Beekwal. Bewoners kregen de kans om hun persoonlijke wensen kenbaar te maken door een kaartje in de boom te hangen. Medewerkers, vrijwilligers en naasten gingen vervolgens aan de slag om deze wensen werkelijkheid te laten worden.

Om iedereen te bereiken, gingen de initiatiefnemers persoonlijk langs de huiskamers met een lekkernij en stapels wenskaarten. Ook bewoners van het Tolhuys werden hierbij betrokken. De reacties waren hartverwarmend: van kleine wensen zoals een strandwandeling of een dagje winkelen tot grotere dromen zoals een ballonvaart. In juni werden alle kaartjes verzameld en werd gekeken hoe de wensen één voor één in vervulling konden gaan.

Eerste wens in juni vervuld

Nog geen maand na de start werd de eerste wens werkelijkheid. Mevrouw Meijerman, bewoonster van De Beekwal, wilde niets liever dan vrij naar buiten kunnen lopen, maar haar appartement op de bovenste verdieping maakte dat onmogelijk. Dankzij een verhuizing binnen Riwis kreeg ze een woning op de begane grond met een tuindeur, waardoor ze eindelijk de vrijheid had waar ze zo naar verlangde. "Ik ben intens gelukkig op mijn nieuwe plek en ontzettend dankbaar voor iedereen die dit mogelijk heeft gemaakt," vertelde ze.

Van boottocht tot accordeonoptreden: een jaar vol mooie momenten

De maanden daarna volgden nog talloze andere vervulde wensen. Sommige bewoners genoten van een ontspannen boottochtje over de IJssel of een culinaire trip op de Pannenkoekenboot in Nijmegen. Voor een aantal bewoners was een bezoek aan het Openluchtmuseum een bijzondere ervaring, vol herinneringen aan vroeger.

Ook sportliefhebbers kwamen aan hun trekken. Een trouwe Ajax-fan woonde een wedstrijd bij en genoot van alles eromheen: van de sfeer in het stadion tot een ontmoeting met de spelersbus.

Voor anderen was een simpele strandwandeling al een droom die uitkwam. Het geluid van de golven, de zilte lucht en een afsluitende maaltijd met patat en bitterballen maakten het een onvergetelijke dag.

Maar niet alle wensen speelden zich buitenshuis af. Sommige bewoners wilden juist iets bijzonders beleven in hun eigen woonomgeving, zoals een bewoner die na jaren weer eens een schoonheidsbehandeling kreeg. Voor een bewoner die dol was op muziek organiseerden we een optreden van een accordeonist en een andere muziekliefhebber kreeg een Nederlandse muziekmiddag. Twee vervulde wensen waar ook de andere bewoners volop van genoten.

Meer dan alleen een wens

Het project Ieder Mens Heeft een Wens bracht niet alleen vreugde voor de bewoners, maar ook voor hun familie, medewerkers en vrijwilligers. De gezamenlijke inspanning om dromen waar te maken, zorgde voor waardevolle ontmoetingen en onvergetelijke momenten. Het project liet zien dat geluk niet alleen zit in grote gebaren, maar juist in de aandacht voor wat iemand écht belangrijk vindt. De Wensboom mag dan misschien leeg zijn aan het eind van het jaar, maar de herinneringen aan dit bijzondere initiatief blijven nog lang hangen.

wensboom

Zoals een strandwandeling of een dagje winkelen tot grotere dromen zoals een ballonvaart.







HOOGTEPUNT

Riwis viert 15-jarig bestaan

In 2024 bestond Riwis Zorg & Welzijn 15 jaar. Dit wilden we niet ongemerkt voorbij laten gaan. Het hele jaar door vonden feestelijke activiteiten plaats, speciaal georganiseerd voor onze cliënten en bewoners in de ggz en vvt. Medewerkers, vrijwilligers en stakeholders werden uitgenodigd voor een groot feest op 26 september in Theater Orpheus in Apeldoorn.

Een kijkje achter de schermen

De voorbereiding van deze bijzondere dag in september lag in handen van een enthousiaste werkgroep, met

medewerkers van Riwis uit verschillende teams binnen de ggz, vvt, Tavaris, zorgtoeleiding en ondersteuning. Elk detail kwam aan bod: van zalen en decor tot catering, entertainment en vervoer. Medewerkers werden actief betrokken bij de voorbereidingen door middel van een poll op het intranet, waarin ze hun voorkeuren konden aangeven.

Feestelijkheden op de woonlocaties

Om het jubileum ook op alle woonlocaties van Riwis te vieren, kregen alle locaties binnen de ggz en vvt een keuzemenu met verschillende opties. Cliënten en

bewoners konden samen kiezen voor bijvoorbeeld een uitgebreide lunch, een buffet of een zomerse barbecue. Sommige locaties kozen zelfs voor een thema, zoals een Chinees buffet. Ambulante cliënten konden aansluiten bij een van deze festiviteiten of ontvangen een attentie. Ook voor de Buurtcirkels en Housing First werden passende activiteiten georganiseerd.

26 september: Een dag vol onvergetelijke momenten

Om zoveel mogelijk mensen de kans te geven mee te vieren op 26 september, waren er twee programma's: een in de ochtend en een in de avond. Dit bood iedereen vanuit de zorg de mogelijkheid om op een geschikt moment aanwezig te zijn. Op 26 september 2024 barstte het feest los! Het was een dag vol inspiratie, ontmoeting, gezelligheid en dans. Ook onze stakeholders kwamen aan hun trekken. Ze luisterden naar de inspirerende woorden van Tommie in de zorg en hadden de gelegenheid om te netwerken en waardevolle verbindingen te leggen.

Bij vertrek kregen alle gasten een jubileumcadeau: de unieke, op maat gemaakte cartoonpuzzel van 1000 stukjes over Riwis. Deze is ook verdeeld over alle woonlocaties voor onze cliënten en bewoners.

Afscheid van de oude huisstijl

Tijdens het jubileumfeest namen we ook afscheid van de oude huisstijl van Riwis. Veel collega's hadden zich feestelijk gekleed in de kleuren van de oude huisstijl. Het best verklede team en de best verklede persoon werden beloond met een prijs. Met deze feestelijke afsluiting maakten we ruimte voor een frisse start: vanaf 1 januari 2025 heeft Riwis een nieuwe huisstijl geïntroduceerd met een eigentijdse uitstraling.

Samen bouwen aan de toekomst

Al 15 jaar lang zet Riwis Zorg & Welzijn zich in voor mensen die ondersteuning nodig hebben op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Met een toegewijd team van professionals en vrijwilligers werken we dagelijks aan het verbeteren van de kwaliteit van leven van onze cliënten en bewoners.

We blijven innoveren en ontwikkelen om ook in de toekomst de best mogelijke zorg en ondersteuning te bieden. Samen met cliënten, bewoners, medewerkers, vrijwilligers en partners bouwen we aan een inclusieve samenleving waarin iedereen kan meedoen.

Met trots kijken we terug op een onvergetelijk jubileumjaar en kijken we uit naar alles wat de toekomst ons brengt!



TIJDLIJN



ggz

februari

Deelname Riwis-medewerkers aan midwintermarathon



ggz

maart

Life Goals wint prijs

Op 7 februari ontving Life Goals Apeldoorn, partner van Riwis, de aanmoedigingsprijs voor Diversiteit & Inclusie, een initiatief van Kémi voor een inclusiever Apeldoorn.



uut

maart

Beleefplekken een wereld van herkenning en warmte

De renovatie van Tolzicht in Brummen werd afgerond, en het zorgteam verbeterde de gang bij de Assenrade om een sfeervolle en stimulerende omgeving te creëren voor mensen met dementie.



uut

maart

Culinair feestje bij Tolzicht: samen koken verbindt

Samen koken in de huiskamer bij Tolzicht bood bewoners de kans om te verbinden en actief deel te nemen, terwijl chef Manuel een smakelijke maaltijd bereidde.



uut

april

Start bouw nieuwe woonzorglocatie Eerbeek

Op de plek van de oude Mavo aan de Derickxkamp in Eerbeek wordt een nieuwe woonzorglocatie gebouwd met 39 nieuwe appartementen voor 24-uurs zorg.

ggz

april

Groener en duurzamer industrieterrein Apeldoorn Zuid

Riwis, Tavaris, Draisma Bouw en Van Gerrevink Recycling werken samen aan de Woodwall: een duurzaam product gemaakt door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.



uut

mei

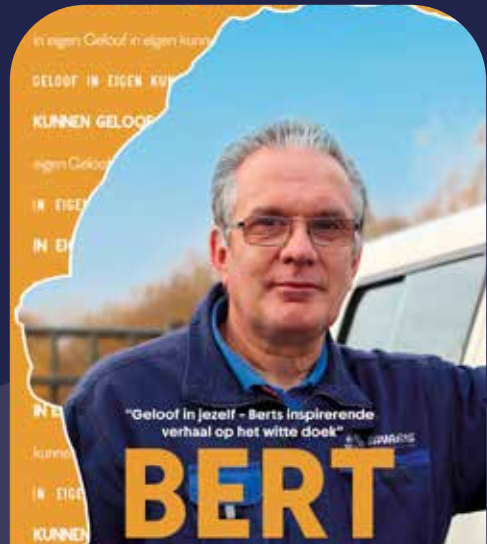
Nieuwe duofiets voor Tolzicht

Tolzicht heeft een gloednieuwe duofiets voor bewoners van Tolzicht en Tolhuys.

ggz

mei

Tien organisaties tekenen overeenkomst Beschermd Wonen en Thuis



ggz

juni

Bert – De Film in Vue Apeldoorn

Op 26 juni werd in Vue Apeldoorn de film Bert vertoond, over de weg van voormalig Riwis-cliënt Bert naar een betaalde baan en eigen woning. Na afloop was er een panelgesprek.



vut

juni

'Ieder Mens Heeft een Wens': Eerste wens vervuld



ggz

juni

Foodbike voor Housing First Apeldoorn

Owens Corning steunt Housing First Apeldoorn met een foodbike, waarmee deelnemers niet alleen extra inkomsten kunnen genereren, maar het biedt ook een zinvolle dagbesteding en is een boost voor het zelfvertrouwen.



ggz

juli

Pilot 'Betaalbaar zelfstandig wonen 2023'

Zelfstandig wonen met begeleiding is mogelijk, blijkt uit een pilot van Riwis en gemeente Apeldoorn. Onderzoek door Riwis en Nibud toont mogelijk krappe financiële ruimte voor GGZ-cliënten vanaf 23 jaar.



ggz

juli

De Beekwal virtueel op vakantie

De Beekwal reist drie weken door Europa met elke week een ander vakantieland als thema, inclusief bijpassend eten, muziek en aankleding in de huiskamers.



uut

augustus

Vakantieweek Assenrade

In augustus werd verpleegafdeling Assenrade omgetoverd tot "Camping Zeldenrust," met een week vol activiteiten, lekker eten en gezelligheid.



uut

september

Bouw De Beekwal bereikt hoogste punt

De bouw van de nieuwe woonzorglocatie De Beekwal bereikte het hoogste punt, een moment om alle betrokkenen even in het zonnetje te zetten.



uut+ggz

september

15 jaar Riwis: Feestelijke mijlpaal

Op 26 september vierden we 15 jaar Riwis; een dag vol inspiratie, dans en gezelligheid. Als jubileumcadeau ontvingen alle gasten een unieke Riwis-cartoonpuzzel.



ggz

september

Feestelijk opening De Vier Jaargetijden

Op 16 september opende Riwis feestelijk De Vier Jaargetijden in Apeldoorn, een nieuwe zorglocatie voor ouderen (55+) met een ggz-indicatie.



ggz

oktober

Nieuwe Buurtcirkel

Riwis is deze maand gestart met de vierde Buurtcirkel in Apeldoorn Zuid-Oost, waar gemotiveerde deelnemers met een ondersteuningsvraag elkaar wekelijks ontmoeten in de wijk.

uut+ggz

oktober

Zowel ggz als uut: Nieuwe 'Werkenbij' – website gelanceerd

In samenwerking met Gladior hebben we een overzichtelijke, heldere en intuïtieve 'werkenbij'-website ontwikkeld die perfect aansluit bij de behoeften van potentiële medewerkers.



uut

november

Proef met gratis fruit bij zes ggz-locaties

Start proef met werkfruit op enkele locaties om de energie, gezondheid en weerstand van onze medewerkers te verbeteren.

uut

november

Vrijwilligers Tolzicht in de spotlights

Vrijwilligers van Tolzicht schitteren in de glossy 'De essentie van vrijwilligerswerk', met foto's uit een wedstrijd van Stichting Welzijn Brummen.



ggz

december

Nieuwe vormen van zorg vanaf 2025

Vanaf 1 januari 2025 verandert beschermd wonen in de regio Oost-Veluwe, met als doel mensen met een psychische kwetsbaarheid zelfstandig te laten wonen, ondersteund door zorg dichtbij huis.



uut

december

Virtueel fietsen in Tolzicht

Tolzicht heeft een fietslabyrint aangeschaft als slimme digitale ondersteuning in de zorg.



Beleefplekken: Een wereld van herkenning en warmte

Woonlocatie Tolzicht in Brummen heeft vorig jaar een grote renovatie ondergaan. Zowel bewoners, medewerkers als naasten zijn erg blij met het resultaat. De lange gang bij verpleegafdeling de Assenrade miste echter nog iets cruciaals: sfeer. Voor mensen met dementie is een stimulerende omgeving van onschatbare waarde. Een sfeervolle omgeving helpt bij oriëntatie en herkenning. Precies hier zag het team van zorg- en huiskamermedewerkers een kans om het verschil te maken.

Samenwerking met Memo-live

“Ons doel was om van de gang een plek te maken die niet alleen uitnodigt, maar ook vertrouwd aanvoelt voor onze bewoners,” legt teamleider verpleegafdeling Johan Smit uit. Een natuurlijkere uitstraling van ramen en deuren draagt bij aan een levendigere en rustgevende omgeving. Voor de beleefplek ging Riwis de samenwerking aan met Memo-live. Een bedrijf gespecialiseerd in het creëren van precies dat. Elke aanpassing in de gang is zorgvuldig overwogen. Het resultaat? Een merkbaar positief effect op het welzijn van de bewoners door het verminderen van loopdrang en onrust. In plaats van doorlopen, even een plek om te stoppen en te kijken. Er valt nu letterlijk iets te zien.

Levendige decoraties

Hoe hebben ze dat nou precies bereikt? De gang is verrijkt met decoraties die de zintuigen prikkelen. Een vogelhuisje waaruit echte vogelgeluiden klinken, brengt de natuur binnen. “We willen een levendige en aantrekkelijke omgeving te creëren,” zegt Johan. De beleefplekken nodigen uit tot interactie en bieden comfort en vertrouwdheid, essentieel voor het welzijn van mensen met dementie. Onze wens is om het nog meer uit te breiden en een aantal van de nog lege wanden ook een mooi aanzien te geven. Mogelijk met echte bankjes voor een wand of een echte waslijn met was eraan.

Vanuit het perspectief van de cliënt

Het creëren van deze beleefplekken is een gezamenlijk proces geweest. “We kijken altijd vanuit het perspectief van onze bewoners,” verduidelijkt Johan. Ook met andere bewoners en via het platform Familienet wordt dit gedeeld. Dit is essentieel in het creëren van een omgeving waar zowel bewoners als medewerkers zich prettig voelen.

Magie van beleefplekken

De beleefplekken in woonlocatie Tolzicht zijn meer dan alleen een visuele of auditieve ervaring. Ze bieden bewoners met dementie de herkenning en oriëntatie die ze nodig hebben om zich veilig en geborgen te voelen. Door aandacht te besteden aan wat echt belangrijk is, wordt een wereld gecreëerd waarin iedereen met plezier leeft en werkt. En zoals Johan zegt: “Als mensen met plezier werken en wonen, komt het met de zorg wel goed.”

Sponsoring

Deze beleefplekken waren niet mogelijk geweest zonder financiële hulp van een sponsor. Ans, een toegewijde huiskamermedewerker, deelt haar dankbaarheid: “Dankzij de Andreas Stichting uit Brummen en de Vrienden van Tolzicht konden we dit realiseren.” Door deze genereuze sponsoring is de afdeling er echt op vooruit gegaan. Het is veel warmer en sfeervoller.



Netwerkwzorg als toekomst? Buurtcirkels in Apeldoorn

Een Buurtcirkel is een groep mensen die in dezelfde wijk woont en een ondersteuningsvraag, groot of klein, heeft. De groep komt op vaste momenten, vaak wekelijks, samen op een vaste locatie die beschikbaar gesteld wordt door de gemeente. Mensen leren elkaar er kennen en doen samen dingen zoals samen koken of een spelletje spelen. Sommige groepen maken ook uitstapjes, maar vaak is het klein. "Lekker alledaags" zegt Buurtcirkel coach Leonie Oosterveen.

Riwis Zorg & Welzijn: 4 coaches

Het groepsproces wordt ondersteund door een Buurtcirkelcoach. Door heel Nederland zijn er meer dan 90 Buurtcirkels die door lokale zorg- & welzijnsorganisaties worden gefaciliteerd. In Apeldoorn heeft Riwis die mooie taak. In gesprek met coaches Arianne, Gülsen, Linda en Leonie leren we waarom het concept zo goed werkt en waarom deze vorm zo belangrijk is voor de toekomst.

Wederkerigheid als basis

"Het bijzondere aan een Buurtcirkel is dat iedereen elkaar ondersteunt. Mensen

bouwen onder professionele begeleiding een vertrouwensband op met elkaar. Voor de buurtcirkel hoef je niet per se je gediagnostiseerde problematiek te delen. Het belangrijkste is dat men elkaar wil helpen. Er is in die zin geen traditionele cliënt en begeleider relatie," vertelt Linda. Wel is er sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid. "Het gaat niet per se over de problematiek, maar het is een groep waar men vaak elkaar ook ondersteunt. Gewoon als medemens. Wat heel natuurlijk is. Doordat deelnemers elkaar zo ondersteunen komt iedereen ook in zijn eigen kracht. Er is echt een wederkerigheid in de groep waardoor men zich makkelijker openstelt en ook gesterkt voelt," aldus Leonie. Coach Gülsen legt uit hoe een veilige groep bijdraagt aan herstel: "Je legt samen een basis en bent daar als groep verantwoordelijk voor. Dus de verantwoordelijkheid ligt niet alleen bij de coach. Je deelt die verantwoordelijkheid."

Samenredzaamheid

"Ik denk dat de kracht van de Buurtcirkel erin zit dat iedereen er is om met elkaar het commitment aan te gaan. "Ik ben hier om mijn kwaliteiten in te zetten,



Leonie

“Wij zijn namelijk wel gespecialiseerd in GGZ en hebben de kennis in huis om onze mensen een goede veilige basis te bieden.”

maar ik ben hier ook omdat ik mijn ondersteuningsvraag ook bij jullie neer wil leggen.” Arianne Nap vult aan. “Dan is samenredzaamheid een mooi woord. En vanuit samenredzaamheid groei je ook weer naar zelfredzaamheid.”

Apeldoorn

In Apeldoorn zijn ondertussen al vier Buurtcirkels. Een aantal jaren geleden is Leonie van start gegaan met de eerste Buurtcirkel in Don Bosco in Zevenhuizen. Het initiatief werd een succes en in de loop der jaren volgden ook Buurtcirkels in andere wijken. Er zijn er inmiddels vier. Eind 2024 legde Riwis Zorg & Welzijn haar nieuwe vier jaren strategie vast. Daarin zet men extra in op netwerkzorg. De Buurtcirkel past daar goed binnen.

Wat maakt de Buurtcirkel zo belangrijk voor de toekomst?

Leonie: “We weten dat er in de toekomst minder zorgprofessionals zijn. Ik denk dat we als maatschappij eraan moeten gaan wennen dat er minder zorg beschikbaar is. Waardoor er een groter beroep gedaan wordt op naasten en vrijwilligers. Omdat bewoners in een wijk ook veel voor elkaar kunnen betekenen wordt

daar op ingezet. Onder begeleiding van een coach met specialistische aanpak kunnen mensen weer stappen zetten om hun leven een goede invulling te geven. Samen. “Mensen weten elkaar ook buiten de vaste momenten te vinden. De Buurtcirkel is een veilig netwerk waar je als wijkbewoner aan meedoet maar ook begrepen wordt met je problematiek. Dat vind ik altijd wel belangrijk er bij te noemen”, zegt Leonie. “Wij zijn namelijk wel gespecialiseerd in GGZ en hebben de kennis in huis om onze mensen een goede veilige basis te bieden. Zodat ze zichzelf kunnen zijn en gewoon als buurtbewoner binnen kunnen komen. Maar dat we tegelijkertijd specialistisch oog hebben om mensen te zien met hun GGZ-achtergrond.”

Linda vult aan “Mensen krijgen ook meer zelfvertrouwen door iets voor een ander te betekenen. En met een netwerk voelen ze zich veilig. In het gunstigste geval, daar werken we met elkaar naartoe, leidt het ernaar dat mensen met veel minder professionele zorg hun leven op de rit kunnen zetten en houden. En dat zien we ook gebeuren.”

Samen lukt het wel

Wonen op de Lavendel

Riwis Zorg & Welzijn gelooft dat netwerkzorg dé manier is om nu en in de toekomst passende zorgmodules te bieden voor mensen. Vooral als dat mensen helpt om zelfstandig thuis te (blijven) wonen. Gewoon in de wijk.

Beschut wonen op de Lavendel is even anders dan bij andere woonvormen van Riwis. Je woont er zelfstandig met begeleiding op afstand. De begeleiding is op afspraak, eigenlijk vergelijkbaar met ambulante begeleiding.

Dewi woont met veel plezier op Lavendel. "Ik betaal huur en de vaste lasten. Ik heb een overzichtje zodat ik weet waar ik aan toe ben qua financiën.

"Ik vond het supereng om hier te gaan wonen, had weinig vertrouwen. Ik dacht eerlijk gezegd: ik ga hier lekker wonen, de begeleiding lul ik wel onder tafel en ik doe alles hoe ik het zelf wil. Maar al na korte tijd kwam ik erachter dat het juist heel fijn is om iemand te hebben die meekijkt en meedenkt. Het huishouden kan ik zelf wel maar post en financiën is lastiger. Ik merk dat ik het echt nodig heb om te kunnen ventileren en om een stukje psychische zorg te krijgen".

"Ik heb al langere tijd psychische problemen en ben ook opgenomen geweest. Om weer zelfstandig te gaan wonen was best eng maar met ondersteuning lukt het wel waardoor ik

vertrouwen krijg dat ik het wel kan. Ik sta nu anders in het leven en maak een ontwikkeling door die me zelfvertrouwen geeft!"

Het belangrijkste ingrediënt om netwerkzorg te laten slagen zit hem in de samenwerking met de cliënt geeft Femke aan. "Netwerkzorg organiseer je niet voor de cliënt, maar mét de cliënt. Hierbij is het belangrijk dat de zorg met de bewoner meebeweegt. Je zorgt dus dat de zorgagenda aansluit bij zijn of haar zelfstandige leven. Het mag natuurlijk niet zo zijn dat mijn afspraken mooie ontwikkelingen in de weg zitten. Dat betekent dat we wat losser zijn in de begeleiding. Continu kijken naar wat past. Het maakt de stap naar zelfstandig wonen veiliger. Vertrouwder".

Een voordeel bij beschut wonen is dat cliënten onafhankelijk en zelfstandig in hetzelfde complex wonen. "Daardoor ben je vaak in de buurt omdat je altijd wel een afspraak hebt met een bewoner. Die nabijheid geeft wat extra veiligheid wanneer je als bewoner experimenteert met meer zelfstandigheid bijvoorbeeld".

Ook is de kantoorlocatie van Femke en haar collega's vlakbij. Als hun hulp nodig is, zijn ze nooit ver.



Femke

**"Netwerkgorg
organiseer je niet
voor de cliënt, maar
mèt de cliënt."**

riwis & zorg
welzijn