



Ons Têhuis Brabant vzw
Perksesteenweg 126
1910 KAMPENHOUT
016 65 91 10
info@onstehuisbrabant.be

Jaarverslag 2021

Ons Têhuis Brabant vzw

Vergunde zorgaanbieder voor volwassenen met een mentale beperking

Ondernemingsnummer: 0413.336.103



Inhoud

Missie, visie en waarden	5
Missie.....	6
Visie	6
Waarden	6
Strategie	6
2021, wat een jaar	8
1. Jaaroverzicht in foto's	9
#Coronagolf : “ga met je bubbel naar buiten”	9
#Wandelen in de prachtige natuur	10
#Het jaar van vaccinaties en het missen van onze vrijwilligers.....	11
#Topteam	12
#Straffe prestaties	13
2. Cliënten en geboden ondersteuning.....	14
2.1 Dag-, woon- en individuele ondersteuning	14
2.2 Rechtstreeks toegankelijke hulp	14
2.3 Mobiele en ambulante begeleidingen	15
2.4 Dagopvang en verblijf.....	15
3 Personeelscijfers.....	16
4 Activiteiten en giften	22
Beleidsplannen 2021-2022	23
1. Ons Tehuis Brabant versterkt de interne werking om continuïteit in zorg en ondersteuning te bieden.....	25
1.1 Een Business Continuity Plan opstellen m.b.t. de Corona-crisis	25
1.2 Het uitwerken en versterken van een welzijnsbeleid	28
1.3 De samenwerking met I-Mens kent een uitbreiding.....	31
1.4 ZorgOnline introduceren in de voorziening als overkoepelende communicatie, registratie- en administratieve tool.....	31
2. Ons Tehuis Brabant wil de competentie van haar medewerkers (personeel en vrijwilligers) versterken.....	34
2.1 De mindswitch “van begeleider naar ondersteuner” realiseren.....	34
2.2 Een doelbewust HR-beleid uitwerken en installeren	35
2.3 Van begeleiding “bekwame helpers” maken d.m.v. het project verpleegkundige handelingen van tRede.....	37

2.4	Efficientie en behoud van medewerkers beogen.....	38
3.	Ons Tehuis Brabant wil via zijn werking en het zorg- en ondersteuningsbudget de levenskwaliteit van de budgethouders versterken en vertrekt daarbij van de behoefte van de personen met een handicap en van zelfregie.	39
3.1	De beschikbare begeleidersuren optimaliseren en efficiënt inzetten	39
3.2	Werken aan inclusie via een focus op de “sociale rollen” van onze cliënten	40
3.3	Werken aan inclusie via de “inclusietoets”	40
3.4	“Quickscans” voor een optimale vraagsturing	41
4.	Ons Tehuis Brabant maakt werk van een kwaliteitsvolle infrastructuur.	43
4.1	Het (ver)bouwen van de site op een financieel haalbare & duurzame manier	43
4.2	Tien bijkomende kamers voorzien aan Zuurhage i.s.m. de provinciale huisvestingsmaatschappij Providentia en Vlabinvest, waarbij OTB huurder wordt van de infrastructuur.	47
5.	Ons Tehuis Brabant speelt in op het veranderende zorglandschap.	50
5.1	Een duidelijk doelgroepenbeleid uitschrijven	50
5.2	In het kader van het sociaal ondernemerschap de samenwerking tussen Rozemarijn en OTB versterken.....	51
5.3	Masterplan Dagondersteuning.....	52
5.4	Traject hertekenen organisatiestructuur onder leiding van Prof. Geert Van Hootegem (2022-2023).....	53
6.	Ons Tehuis Brabant werkt kwaliteitsvol binnen een financieel gezond kader	58
6.1	De transitie naar woon- en leefkosten voorbereiden en realiseren	58
	Organisatiestructuur	63
1.	Organogram.....	64
2.	Samenstelling overlegorganen	65
2.1	Raad van Bestuur.....	65
2.2	Raad Van Bestuur Solidariteitsfonds vzw	65
2.3	Gebruikersraad.....	66
2.4	Cliëntenraad	66
2.5	Ondernemingsraad.....	66
2.5	CPBW	67

Voorwoord

Beste lezer,

2021 was het 2^e coronajaar. Sedert maart 2020 is er wel echt veel veranderd. Twee jaren die gedomineerd werden door corona. Het kost echt veel moeite om de draad van het leven op te nemen. Steeds weer kwamen er golven en nieuwe varianten in de weg. Maar tegelijk loont het ook de moeite om stil te staan bij een aantal essentiële aspecten van ons bestaan op deze wereld waar covid ons mee confronteert.

Kwetsbaarheid is niet meer enkel een kenmerk van de doelgroep van de sectoren waar we voor staan. Het is ons kenmerk dat we allemaal delen. En de kwetsbaarheid die we allemaal delen dwingt ons ertoe om het collectieve meer op de voorgrond te plaatsen. Wat van belang is voor anderen, voor onze geliefden, maar ook voor onze burens, collega's en de samenleving als geheel is stil staan een belangrijke drijvende kracht geworden voor ons doen en laten. En misschien evolueren we hierdoor als maatschappij toch stilaan stap voor stap van een sterk individualistische cultuur naar een cultuur met meer prioriteit voor het collectieve, voor wat ons samen aanbelangt.

Covid en de oorlog in Oekraïne confronteert ons met globale thema's zoals wereldwijde veiligheid, rechtvaardigheid en duurzaamheid waar nieuwe oplossingen nu meer dan ooit voor nodig zijn. Geen enkele organisatie ontsnapt er vandaag aan om alles in vraag te stellen en keuzes te maken. Weg van het vertrouwde worden nieuwe stappen gezet in overeenstemming met de noden waarvan we ons bewust geworden zijn doorheen de crisis. We hebben veel aandacht gehad voor veerkracht. Veerkracht is echt nodig om samen te kunnen zoeken naar de weg van veranderingen die leidt naar beter bestaan voor ons allen. Het blijft ook steeds een uitdaging om samen te bouwen aan onze organisatie om er zo voor te zorgen dat de missie, de visie en de waarden elke dag opnieuw in de praktijk worden gebracht. Medewerkers inspireren en ondersteunen, mee bouwen aan strategie en structuur en goesting en energie genereren zijn de 3 steunpilaren van onze organisatie.

In dit jaarverslag blikken we terug op het vorige jaar waar we veel aandacht hadden voor de veerkracht en oog voor waardering van de medewerkers, het vraaggestuurd werken in de bubbelwerkingen om binnen de keuzebepalingen toch mogelijkheden te zoeken en die mogelijkheden te vertalen op maat van de cliënten, de intense samenwerking tussen woon- en dagondersteuners, de digitale communicatie voor gebruikers, de uitwerking van een transparant communicatiebeleid met veel aandacht voor informatiedoorstroming en de ondersteuning van en door leidinggevenden. Tevens hebben we ook onze toekomstplannen opgenomen voor de volgende jaren. In het jaar 2022 bestaat Ons Tehuis Brabant immers 40 jaar, een mijlpaal.

We hopen in ieder geval dat we vanaf april 2022 terug kunnen keren naar een normale werking met eventuele verbeterpunten, want we hebben ook veel geleerd. Er is echt nood aan connectie met de buurt, met mensen, met elkaar. Daarom kijken we in het feestjaar reikhalzend uit naar mooie en warme ontmoetingsmomenten.

Dank aan iedereen die onze voorziening heeft ondersteund met zijn handen, hoofd en hart. Veel leesgenot.

Edwin Smedts, Algemeen Directeur

Missie, visie en waarden

Missie

Onze opdracht is kwaliteit van leven te bevorderen voor volwassen personen met een mentale beperking en dit op vlak van wonen, dagbesteding, vrije tijd en persoonlijke ontwikkeling. We streven er ook naar om de continuïteit van zorg en ondersteuning te garanderen.

Visie

We willen onze missie realiseren via een vraaggestuurde werking, waarbij we een zo passend mogelijk antwoord bieden op de noden en verlangens van onze cliënten op alle domeinen die belangrijk zijn voor de kwaliteit van leven: lichamelijk, materieel en emotioneel welbevinden, interpersoonlijke relaties, zelfbepaling, persoonlijke ontwikkeling en sociale inclusie.

Waarden

Volgende waarden en normen achten we belangrijk in onze werking :

Gelijkwaardigheid betekent, in essentie, geen waardeoordeel toekennen aan de verschillen tussen individuen. **Respect**, ook voor de netwerken, vraagt om een onbevangen blik en acceptatie van verschillen en vertaalt zich dagelijks in open communicatie en goede relaties. **Inclusie** wil ijveren voor een gewaardeerde plaats in de samenleving, ook voor mensen met een beperking. Oprechte **interesse** uit zich in het blijvend nieuwsgierig zijn naar de manier waarop iedere cliënt zich als persoon kenbaar maakt en vertaalt zich in een warme betrokkenheid en zorg. **Integriteit** en **eerlijkheid** maken dat we met de juiste dingen bezig zijn, dat we doen wat we zeggen en bereid zijn onszelf te evalueren en bij te sturen.

Strategie

We willen onze missie waarmaken door een **balans** te zoeken tussen **4** belangrijke **pijlers** in een ideale werking:

- ♣ de optimale ondersteuning voor onze cliënten
- ♣ optimaal budgetbeheer
- ♣ optimale (werk)omstandigheden, inzet en samenwerking van ons personeel en onze stakeholders (vrijwilligers, reguliere diensten, netwerk, bestuurders, gemeenten, andere voorzieningen, subsidiërende overheid, donors,...)
- ♣ de optimale instroom van cliënten

Dit vertaalt zicht in volgende **strategische plannen** :

- ✓ Het aangaan van een **kwaliteitsvolle dialoog** en samen te werken met onze cliënten en hun netwerk. We gaan steeds op zoek naar de best mogelijke antwoorden op iemands vragen binnen zijn/haar budget. Deze vinden hun neerslag in het **handelingsplan** dat een leidraad vormt in de dialoog met de cliënt en zijn netwerk. We hanteren hierbij het model van de **concentrische cirkels**, waarbij we samenwerking zoeken met de natuurlijke netwerken en de reguliere zorgverleners. Begeleiders krijgen de functie van “**bruggenbouwers**”.
- ✓ **Maatwerk** te bieden waarbij we een verscheidenheid aan zorgvormen aanreiken om optimaal tegemoet te kunnen komen aan de verschillen tussen zorgvragers. We houden hierbij zicht op wat het aanbod kan zijn vanuit de informele en reguliere zorgaanbieders en nemen een coördineerde rol op. Onze taak is geëvolueerd “**van zorgen voor naar zorgen dat**”.
- ✓ Oog te hebben voor **inspraak en keuzevrijheid** zodat onze cliënten optimaal hun eigen invloed kunnen ervaren. Daartoe gaat veel aandacht naar **ondersteunde communicatie** want beter begrijpen en begrepen worden, zijn hierbij van essentieel belang.
- ✓ Bijzondere aandacht te geven **aan sociale behoeften** van cliënten zodat zij zich verbonden voelen met familie, vrienden, vrijwilligers, leefgroep, de voorziening, de buurt...
- ✓ Een **grondhouding** van respect en gelijkwaardigheid te cultiveren bij al onze medewerkers.
- ✓ **Dagbesteding** aan te bieden op maat van de cliënt: aansluitend bij interesses, vaardigheden, begripsvermogen, emotionele ontwikkeling, levensgeschiedenis,... Met het oog op differentiatie hebben we verschillende pijlers afgelijnd: beleving, arbeid en productie, ambachtelijk-repetitief werk, artistieke expressie, jobdienst, begeleid werken, semi-werk.
- ✓ Met bijzondere aandacht voor **lichamelijk welzijn** door medische zorg op maat, gezonde en gevarieerde voeding en een aangepast bewegingsaanbod.
- ✓ **Comfortabele en betaalbare wooninfrastructuur** te voorzien, aangepast aan de behoeften van de cliënten.
- ✓ Binnen de beschikbare middelen een **personeelsbeleid** voeren gebaseerd op competentie- en talentmanagement en waarin elke medewerker zijn eigen verantwoordelijkheid neemt.
- ✓ Een **open voorziening** te zijn waarin familie, bezoekers en vrijwilligers zich warm onthaald weten en een actieve en constructieve bijdrage kunnen leveren.
- ✓ Een **sociaal ondernemende organisatie** te zijn die haar opdracht kwaliteitsvol uitvoert binnen een financieel gezond kader.
- ✓ Een **marktbewuste** werking uit te bouwen waarbij we onze expertise en sterktes benadrukken. In onze profilering als zorgaanbieder is de regionale verankering en afstemming met andere zorgactoren een essentieel gegeven en spelen we steeds in op het veranderende zorglandschap.

2021, wat een jaar

1. Jaaroverzicht in foto's

#Coronagolf : “ga met je bubbel naar buiten”

Gelukkig werd de maatregel “blijf in uw kot” afgeschaft en werd er aangeraden om met je bubbel zoveel mogelijk naar buiten te gaan. Dit deden we dan ook, zowel in de winter als in de zomer.



#Wandelen in de prachtige natuur

Dé coronaproof activiteit bij uitstek? Wandelen op verplaatsing, dit ter afwisseling van de vele wandelingen op ons prachtig domein. Zo zijn we appels gaan plukken in Herent en hielden we een heerlijke picknick in het Zoniënwoud. We gingen naar de plantentuin in Meise, het Vrijbroekpark in Mechelen en naar Planckendael in Muizen.



#Het jaar van vaccinaties en het missen van onze vrijwilligers

Wat hebben we onze vrijwilligers gemist. Maar we zijn ze nooit vergeten! Meer dan ooit hebben we gevoeld hoe belangrijk ze zijn voor onze werking en voor het welzijn van onze cliënten. We hopen jullie in 2022 allen terug in onze armen te mogen sluiten.

Vaccinatie was een belangrijke stap in het kunnen loslaten van de strenge coronamaatregelen. De bewoners waren dan ook blij wanneer ze aan de beurt kwamen om hun vaccin te krijgen.



#Topteam

“We mogen elkaar niet vastpakken, maar we gaan elkaar niet loslaten”. Corona zette dik in de verf hoe geëngageerd en veerkrachtig onze personeelsleden en cliënten zijn. “KOMAAAN, nog een laatste keer er tegenaan” bleek waar te zijn en het samenhorigheidsgevoel hielp ons erdoorheen.

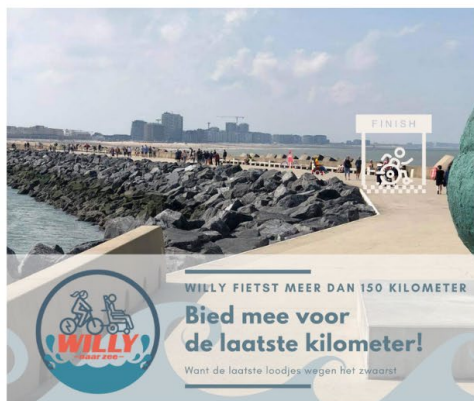


#Straffe prestaties

Willy naar zee: 5 jaar geleden werd hij verlamd en dit jaar heeft hij het land doorkruist met zijn elektrische rolstoel. En het doel was niet min: fondsen werven om zo OTB een fietslabyrint te kunnen schenken. Wat een prestatie!

Drie ton sterilisatiedoeken van AZ Sint Maarten werden in ons atelier verwerkt en kregen een tweede leven als bloempotten en speelgoed. Je moet het maar doen!

Maar strafste prestatie van allemaal was de dagdagelijkse zorg en werking organiseren tijdens een woelige coronaperiode! Proficiat, dat verdient een bloemetje!



WILLY SCHENKT EEN FIETSLABYRINT AAN ONS TEHUIS BRABANT



Ons doet

Omdat revalideren niet saai hoeft te zijn.

Fietslabyrint motiveert en brengt hen **virtueel** langs 's werelds mooiste plekken.

De fietsroutes worden gevolgd op een beeldscherm dat voor een hometrainer, een **MOTOmed** of andere bewegings-trainer geplaatst wordt.



2. Cliënten en geboden ondersteuning

In 2021 mochten we Ann, Christophe en Melissa in OTB verwelkomen. We hebben in 2021 gelukkig van niemand afscheid moeten nemen. Tonia verliet onze voorziening.

De COVID-19 pandemie had een merkbare invloed op onze geboden ondersteuning in 2020 en 2021.

Van 13 maart 2020 tot 1 juni 2020 moest ons dagcentrum verplicht sluiten. Daarna konden we maar stapsgewijs terug opstarten. Bovendien waren in de eerste lockdown heen-en-weer bewegingen van bewoners niet toegestaan, dus sommige ouders/wettelijk vertegenwoordigers kozen ervoor om hun zoon/dochter/pupil volledig thuis te houden. Ook daarna bleven sommige cliënten thuis of kwamen ze aan een mindere frequentie omdat hun netwerk dit veiliger achtte. Ook de individuele ondersteuning met name, begeleid werken, kwam onder druk te staan doordat heel wat werkplekken gesloten waren en cliënten het onveilig vonden om er te werken.

2.1 Dag-, woon- en individuele ondersteuning

We boden aan **143** cliënten **36.172** dagondersteuning, **31.188** woonondersteuning en **314** individuele ondersteuning.

		2018	2019	2020	2021
Dagondersteuning	Aantal cliënten	142	141	137	134
	Geboden ondersteuning	36.903	37.178	33.809	36.172
Woonondersteuning	Aantal cliënten	99	104	102	101
	Geboden ondersteuning	30.376	30.734	30.617	31.188
Individuele ondersteuning	Aantal cliënten	19	17	40	20
	Geboden ondersteuning	408	399	434	314

2.2 Rechtstreeks toegankelijke hulp

Wat betreft ondersteuning in **Rechtstreeks Toegankelijke Hulp (RTH)** : in 2021 kregen **62** cliënten **772** mobiele ondersteuning in het kader van begeleid werken, **364** dagondersteuning en **13** woonondersteuning.

2.3 Mobiele en ambulante begeleidingen

		2018	2019	2020	2021
Begeleiding	Aantal cliënten	41	43	52	54
	Mobiele ondersteuning	855	955	631	772
	Ambulante ondersteuning				

2.4 Dagopvang en verblijf

		2018	2019	2020	2021
Dagopvang	Aantal cliënten	5	5	5	7
	Geboden ondersteuning	109	51	164	364
Verblijf	Aantal cliënten	7	9	2	2
	Geboden ondersteuning	80	19	11	13

3 Personeelcijfers

Jaarlijks brengt het Vlaams Welzijnsverbond het personeel in de Vlaamse Welzijnssector in kaart. Voor het jaar 2020 werden de gegevens verwerkt van 211 werkgevers uit de sectoren personen met een handicap, kinderopvang, jeugdhulp en gezinsondersteuning. Samen stellen ze ruim 19.000 voltijdse eenheden te werk.

We bekijken de evolutie over de afgelopen 5 jaar en vatten de voornaamste vaststellingen samen. Waar mogelijk maken we de vergelijking met cijfers voor heel Vlaanderen. We voegen ook een projectie naar 2022 tot 2026 toe. Hieruit blijkt dat de sector voor grote uitdagingen staat, met name de vergrijzingsproblematiek, het belang van werkbaar werk, de diversiteit binnen het personeelsbestand, de weerslag van de coronacrisis op het ziekteverzuim en de werkvloer en de schaarste op de arbeidsmarkt.

In de zorgsector wordt er ongeveer 81% van de werkingskosten gespendeerd aan personeel. Het personeel vormt zodoende het belangrijkste kapitaal van een voorziening en evoluties binnen de loopbaan van de werknemers betekenen zodoende een belangrijk item in het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In het kader van de persoonsvolgende financiering en sociaal ondernemerschap wordt er wel binnen Ons Tehuis Brabant afgewogen of een deel van de logistieke, administratieve, medische, paramedische en zorgtaken kunnen uitbesteed worden om de zorgondersteuning en de woon- en leefkosten financieel haalbaar te houden voor de gebruikers. De beheersmaatregelen van het VAPH zijn wel een belemmering voor het sociaal ondernemerschap daar slechts 60% van de organisatiegebonden subsidiëring mag omgezet worden in cash. Tevens dalen de organisatiegebonden middelen vanaf 2020 over 3 jaar van 21,18% naar 16,18% en zullen de werkingmiddelen tot 2024 niet meer geïndexeerd worden. Dit alles kadert in de besparingsmaatregelen van de Vlaamse Overheid. Deze daling betekende voor Ons Tehuis Brabant sinds 2017 in euro's toch een vermindering van werkingssubsidies van ongeveer 315.000 euro.

De enquête van het Vlaams Welzijnsverbond betreft de jaren 2016 tot en met 2020. De gegevens van 2021 werden in april 2022 overgemaakt aan het Vlaams Welzijnsverbond. Zodoende waren we enkel op de hoogte van de gegevens van 2021 voor Ons Tehuis Brabant. Uit de veelheid aan informatie haalden we een aantal opvallende conclusies.

De bevraging bevatte de volgende items:

- 1) Kenmerken van personeelsbestand
- 2) Leeftijdskennmerken
- 3) Diensttijdkenmerken
- 4) Opleidingskenmerken
- 5) Functiekenmerken
- 6) Verzuimkenmerken
- 7) Loopbaanonderbrekende kenmerken
- 8) Productiviteitskenmerken
- 9) Stroomkenmerken
- 10) Geslachts- en diversiteitskenmerken

De tendensen die we de laatste jaren vast stelden zetten zich nog meer dan ooit door.

De 45-plussers zijn oververtegenwoordigd in Ons Tehuis Brabant (meer dan 58%) wat een sterke toename van de VAP-dagen (vrijstelling van arbeidsprestaties) betekent, met name een stijging van 6.026 uren ten opzichte van 2007. Ondanks deze stijging zette Ons Tehuis Brabant sterk in op aanwervingen en stegen het aantal voltijdse eenheden met 0,62 eenheden ten opzichte van 2010 (de gewerkte uren daalden echter met 794,88 uren). Deze bijkomende tewerkstelling kon gerealiseerd worden door de zorg- en organisatiegebonden punten maximaal om te zetten in personeel waardoor er minder subsidies overbleven voor de organisatiegebonden kosten.

De vergrijzingsgolf bij de werknemers in de welzijnssector neemt fors toe. In de sector zijn er meer dan 32% personeelsleden ouder dan 50 jaar en in onze voorziening meer dan 43%. De gemiddelde leeftijd bedraagt 41,20 jaar in de sector en 45,76 jaar in Ons Tehuis Brabant. In de steekproef van het Vlaams Welzijnsverbond zal het aantal VAP-dagen met ruim 3% of meer dan 8.000 verlofdagen stijgen tegen 2023. Om de beschikbare arbeidstijd op hetzelfde niveau te behouden, zullen ongeveer 40 vervangende personeelsleden nodig zijn. Bovendien zullen heel wat mensen uitstromen op pensioenleeftijd. Wanneer we de resultaten naar de globale welzijnssector vertalen, schatten we dat de komende 10 jaar ongeveer 18.000 jobs zullen moeten worden ingevuld om nog aan de vraag naar kwalitatieve, toegankelijke en betaalbare dienstverlening te kunnen blijven voldoen. Dat ter compensatie van de uitstroom en rekening houdend met de groei van de sectoren. Vervangingen gaan op dit ogenblik vaak over deeltijdse en tijdelijke jobs (te wijten aan het groot aantal deeltijdse tewerkstellingen, ziekteverzuim, zwangerschapsverlof en tijdskrediet), die voor jonge mensen minder aantrekkelijk zijn en dus moeilijker ingevuld worden.

Vacatures geraken steeds moeilijker ingevuld. Het vinden van medisch, leidinggevend, begeleidend, administratief en logistiek personeel is vooral in Vlaams-Brabant problematisch. Een grote schaarste begint onze arbeidsmarkt te teisteren. Studies als die van Verso en Voka bevestigen deze bevindingen. Werkgevers in de welzijnssector zullen in de komende jaren nood hebben aan heel wat nieuwe arbeidskrachten. Werk maken van werk in de zorg- en welzijnssector wordt een grote topprioriteit. Meer dan ooit is het noodzakelijk dat de huidige situatie grondig wordt geanalyseerd en met de juiste strategische keuzes en de nodige middelen ondersteund, zodat het tij gekeerd kan worden. De spanningsindicator van de arbeidsmarkt in zijn totaliteit bedroeg 5 in 2018 en 1,91 in 2022. Dit wil zeggen dat er per beschikbare vacature gemiddeld 5 werkzoekenden waren in 2018 en 1,91 in 2022. Als we naar welzijn en zorg kijken, zien we dat verpleegkundigen, kinesitherapeuten, zorgkundigen en artsen nog veel schaarser zijn op de arbeidsmarkt maar ook boekhouders. Hier spreken we van spanningsindicatoren van 0,23 tot 2,14.

We opteren voortaan ook meer om contracten van onbepaalde duur te geven, wetende dat de uitstroom wegens pensionering gaat toenemen. De keuze voor contracten van bepaalde duur heeft voornamelijk te maken met de onzekerheid rond de implementatie van de Persoonsvolgende Financiering (daling van de punten per voucher voor gelijkaardige zorgprofielen en de daling van de werkingssubsidies). De organiseerbaarheid met zoveel vlottende contracten geeft veel puzzelwerk voor de verantwoordelijken van de voorziening. De hoge anciënniteit (17 jaar in de sector en 19 jaar in OTB) bij het personeel verwijst naar een grote trouw aan de sector. De uitstroom begint echter wel te stijgen wegens de krapte op de arbeidsmarkt en de effecten van de coronacrisis.

De mogelijkheid om deeltijds te werken en de arbeidsduurvermindering voor oudere werknemers is een troef van de sector maar tegelijkertijd een probleem. De subsidies voor de vervangingen zijn onvoldoende, waardoor de last op de schouders van de verantwoordelijken van de voorziening en de jonge werknemers terecht komt. Een grote bezorgdheid is ook om de mensen gemotiveerd langer aan het werk te kunnen houden.

Het voorbije en huidige jaar was bijzonder heftig voor de zorg- en welzijnssector wegens de coronacrisis. Het wordt voor iedereen in de samenleving glashelder hoe belangrijk de zorg- en welzijnssector is. Daarom was het belangrijk dat de overheid moest inzetten op een forse aanpak van te hoge werkdruk, personeelstekort en betere loon- en werkvoorwaarden. Eind 2020 werd het Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA6) afgesloten. Er werd 577 miljoen euro uitgetrokken, waarvan 412 miljoen euro voor koopkrachtverhoging en 165 miljoen euro voor kwaliteit en meer personeel op de werkvloer. Voor alle functies in de sector worden de lonen met minstens 1,7 % verhoogd en worden de barema's ook opgetrokken tot 35 jaar anciënniteit. In de sector was dit nog niet het geval en stegen de lonen niet meer na 25 jaar anciënniteit. Tevens is er een extra opstap van 45% (percentage van kloof met gealigneerde barema's dat wordt gedicht) voor de focusfuncties (begeleidend, medisch, sociaal, paramedisch en pedagogisch personeel) voorzien om concurrentie met de geregionaliseerde zorgsectoren te vermijden in het kader van de krapte op de arbeidsmarkt. De nieuwe barema's werden geïmplementeerd in 2021. Er werd ook eenmalig een koopkrachtverhoging voorzien via consumptiecheques ter waarde van 300 euro op basis van een voltijdse tewerkstelling in de volledige referteperiode van 1 april 2020 tot en met 31 december 2020. Tevens werd er bijkomende tewerkstelling voorzien in de voorzieningen voor minderjarigen en de dagcentra (ongeveer 0,10 voltijdse eenheid voor Ons Tehuis Brabant). Qua kwaliteitsverhoging zal er een groeipad naar 5 dagen vorming in het kader van collectief recht worden opgelegd per voltijdse eenheid tegen 2027 zonder subsidiëring en is er ook een mogelijkheid om een fietsplan op instellingsniveau uit te werken, eveneens zonder subsidiëring. Ons Tehuis Brabant is dit fietsplan op basis van fietsleasing aan het uitwerken voor 2022.

Kritische bemerkingen bij VIA6 zijn

- het onderscheid tussen personeel die een substantiële loonsverhoging krijgen en personeel dat enkel een loonsverhoging krijgen van 1,7 % (in tegenstelling met wat minister-president Jambon heeft verkondigd in december met de mededeling dat alle personeelsleden 4% loonsverhoging zouden krijgen);
- de moeilijke bestedbaarheid van de consumptiecheques;
- de niet-subsidiëring van de stijgende vormingsdagen en het fietsplan.

Het aantal begeleidende functies stijgt naar 75%. We kunnen het personeelsbestand opsplitsen in 3 functiegroepen:

- direct begeleidende functies (75,55% in de sector en 74,64% in OTB)
- ondersteunende functies (administratieve, logistieke en staffuncties: 21,99% in de sector en 21,92% in OTB)
- leidinggevende functies (2,75% in de sector en 3,44% in OTB)

Hieruit kunnen we besluiten dat de voorzieningen duidelijk de focus leggen op de cliënt en snoeien waar mogelijk in het omkaderend personeel.

Het totale arbeidsverzuim (som van ziekteverzuim, zwangerschap, arbeidsongevallen, klein verlet, verlof om dwingende familiale redenen) blijft stijgen in de sector en zit intussen op 15,33%. In OTB daalde het totale arbeidsverzuim van 17,10% in 2020 naar 12,98% in 2021. Het ziekteverzuim is daarbinnen de grootste factor: 11,38% in de sector in 2020, maar wel 13,7% in 2020 in de zorgsector volgens Idewe en 11,23% in OTB. De ziektecijfers in de zorg liggen maar liefst 36% hoger dan het gemiddelde over alle sectoren heen. Dat blijkt uit een analyse van hr-dienstenbedrijf Acerta. Coronabesmettingen bij het zorgpersoneel zijn niet de enige oorzaak van het ziekteverzuim. Ook de maandenlange psychosociale druk eist zijn tol, stelt Idewe. De algemene cijfers tonen dat thuiswerk, één van de belangrijkste coronamaatregelen, een gunstig effect heeft op (kort) ziekteverzuim. Je kan te ziek zijn om naar het werk te komen, maar niet noodzakelijk zo ziek dat je niet kan werken. Maar thuiswerk in de zorgsector is in de meeste gevallen niet mogelijk. Daar heeft het voordeel dus niet gespeeld. Daarnaast eisten de extra werkdruk en de vele (risico)contacten met patiënten een grote tol. Zeker de volgende golven hebben er zwaar ingehakt bij het zorgpersoneel. Zij vormden toen al maanden het eerstelijnsfront tegen corona. Toen werd almaar duidelijker dat het geen sprint maar een marathon zou worden. Het zorg- en verplegend personeel had toen al ontelbare overlijdens en/of ziektesymptomen bij cliënten moeten slikken. Ook de coronamaatregelen zoals het dragen van mondklappers, beschermingskledij, handschoenen,... en de steeds veranderende maatregelen met vele updates maakten het werk zwaar. De mentale druk deed heel wat personeel afhaken. In onze voorziening hebben we gedurende deze periode veel aandacht geschonken aan de veerkracht en het welzijn van het personeel. Via updates, een veilige werkomgeving (beschermingsmaatregelen en basisregels), digitale ondersteuning en investeringen, feedbackmogelijkheden, aandacht voor waardering en focus op wat goed loopt (ook via bevraging van het personeel), ondersteuning door en van leidinggevenden en nieuwe toewijding voor het welzijnsbeleid hielden we de vinger aan de pols en trachtten we ruimte te geven om zorg te dragen voor zichzelf en elkaar.

Deze maatregelen hebben in 2021 wel hun vruchten afgeworpen. Het ziekteverzuim van minder dan 1 maand bedroeg in de zorgsector 3,79% en in Ons Tehuis Brabant 2,99% en het ziekteverzuim langer dan 1 maand bedroeg in de zorgsector in 2020 7,59% en in Ons Tehuis Brabant 8,23%. Een grote bezorgdheid is echter de vrees voor een mentale klap nu het einde van de coronacrisis lonkt. Huisartsen zetten zich blijkbaar nu al schrap voor de weerbots na corona. De vrees dat een hoop mensen zullen instorten als alles weer normaal wordt is wezenlijk, zoals je ook ziek wordt op de eerste dag van je vakantie.

Het aantal ziekte-uren na 1 jaar nam met 8.116 uren toe ten opzichte van 2009 (van 2,24% naar 6,67%). Op 31 december 2020 telde ons land 111.732 mensen die erkend zijn in de invaliditeit als gevolg van burn-out of depressie. Dit zijn zeer alarmerende cijfers. Professor Els Van Hoof van de VUB wijt dit aan de nieuwe technologieën en door het feit dat we deze nog niet goed beheersen. We zijn de hele tijd online: voor het werk, om onszelf een imago te geven of om andere redenen. Je krijgt het gevoel dat je de hele tijd achter de feiten aanloopt, wat tot stress leidt. En daar is ons brein niet goed tegen bestand. In ieder geval een ernstig aandachtspunt voor het welzijnsbeleid. Negen op de tien Vlamingen musturbeert. Wie musturbeert ziet geen verschil meer tussen moeten, willen en kunnen, en voelt een soort onweerstaanbare drang om op alles "ja" te zeggen. Niet toevallig lopen mensen die van nature perfectionistisch zijn ook meer risico op overmatig musturberen.

Vier van de vijf mensen die veel musturberen geven aan dat ze stress, vermoeidheid, onzekerheid en uitputting voelen door al dat moeten. Twee op de vijf mensen hebben ook last van angst, schuldgevoelens en onrust als ze dingen die “moeten” niet doen. Deze negatieve gevoelens zijn zeker niet zonder gevolgen. De aanhoudende stress en vermoeidheid kan zelf leiden tot burn-out. Daarom heeft onze voorziening een preventiemaatregel gecommuniceerd aan de personeelsleden. Met een pilootproject wil Fedris de werknemers op de rand van een burn-out ondersteunen bij hun herstel en hen helpen om het werk verder te zetten of te hernemen vol energie en enthousiasme. De bedrijfsgeneesheer gaf nogmaals de boodschap op het CPBW dat werknemers die nog aan het werk zijn of maximaal 2 maanden in ziekteverlof zijn wegens burn-out terecht kunnen bij Fedris.

De impact van ziekteverzuim op een organisatie is groot. Collega's ervaren een zwaardere belasting, leidinggevenden moeten de planning veranderen en cliënten krijgen hun vertrouwde begeleider niet te zien. Het ontwikkelen van initiatieven die zowel de mentale als de fysieke gezondheid van de medewerkers bevorderen en het delen van kennis en ervaring zijn noodzakelijk. Het is een evenwichtsoefening om voorstellen die verder gaan dan een ontzie-beleid (minder uren, minder nachten,...) en die aandacht hebben voor ontwikkeling en talenten van mensen in alle fasen van hun loopbaan te koppelen aan de belangen van de kwaliteit van de dienstverlening.

In ieder geval moeten we op zoek gaan naar innoverende antwoorden via een creatief HR-beleid en onze organisatie herbekijken in het kader van effectiviteit en efficiëntie. We zullen met een arbeidspsychologe van Idewe een welzijnsbeleid uitwerken. Wat de coronacrisis ons geleerd heeft, is zeker het grote belang van goede zorg voor medewerkers en aandacht voor hun veerkracht. Het is ook een uitdaging om een evenwicht te vinden tussen het uitbesteden van werk in combinatie met een veilig en zorgzaam personeelsbeleid. In dit kader werd er gewerkt met een project rond duurzaam loopbaanbeleid en het ESF-project “het ontwikkelen van competenties van medewerkers”. In 2019 zette Ons Tehuis Brabant sterk in op het vormingsbeleid. 123 personeelsleden volgden 1552 opleidingsuren wat een stijging betekende van 0,61% van de gepresteerde uren in 2018 naar 1,02% van de gepresteerde uren in 2019. Spijtig genoeg verhinderde de coronacrisis ons om op deze golf verder te werken in 2020 en 2021.

De echo's klinken steeds luider dat het steeds moeilijker wordt om vacatures in te vullen. Daarom wordt de piste van inclusief werkgeven afgetast. Inclusieve werkgevers zijn werkgevers die optimaal gebruik maken van de diversiteit aan talenten en vermogens op de arbeidsmarkt. Het zijn werkgevers die iedereen in staat stellen om naar eigen vermogen bij te dragen aan het bedrijfsresultaat. Inclusieve werkgevers zijn daarom ook in staat om mensen met een zogenaamde afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen en duurzaam in dienst te houden. Ook voorkomen deze werkgevers dat hun werknemers voortijdig uitvallen door ziekte of veroudering.

Waarom inclusief werkgeven?

1. Iedereen moet een eerlijke en gelijke kans hebben op de werkvloer en het personeelsbestand dient een afspiegeling te zijn van de maatschappij.
2. Diversiteit biedt ons de mogelijkheid om in ons werk beter aan te sluiten op verschillende groepen in de samenleving, en zodoende beter de (arbeids)markt te benutten.
3. Diversiteit leidt tot meer creativiteit, flexibiliteit en innovatie in teams dankzij de verschillende competenties en invalshoeken van werknemers.

De opvallendste evoluties in onze sector zijn:

- oververtegenwoordiging 45plussers
- de werkgelegenheid groeit sterk maar de schaarste op de arbeidsmarkt is groot
- het aftasten van de mogelijkheden van inclusief werkgeven
- medewerkers in welzijn zijn niet meer trouw aan hun werkgever
- de gemiddelde leeftijd stijgt
- langdurig ziekteverzuim neemt toe
- meer focus op directe zorg
- diversiteit blijft een werkpunt
- waardering voor zorgsector is toegenomen en resulteerde in VIA6
- de nood aan een welzijnsbeleid wordt heel acuut

Personeelskengetallen zijn vooral een middel om een goede inhoudelijke werking te onderbouwen. Waar het uiteindelijk om gaat is de verbetering van de kwaliteit van zorg en ondersteuning. Dit is de belangrijkste uitdaging bij de transities die we als sociaal ondernemers in de sector meemaken.

Edwin Smedts
Algemeen Directeur

4 Activiteiten en giften

Evenementen organiseren in het 2^e coronajaar was niet mogelijk. Er was wel een bierverkoop en een take-away-versie van de oktoberfeesten. De Houtheimstappers konden wel hun wandelactiviteit organiseren en er was een mini-versie van de eindejaarsjogging.

Desondanks konden we de warmte voor de zorgsector voelen : we kregen vele giften en geschenken en er werden toch nog acties voor ons georganiseerd!

Enkele cijfers :

	OPBRENGST €
Cornetactie	1.247,66
Mossselfestijn 2021 – Afhaalmaaltijd – 2/10/2021	5.809,06
Giften algemeen	11.128,39
Eindejaarsjogging	115,00
Schenking Bron Goede Hoop (rolstoelfiets)	1.650,00
Schenking Ladies Circle Asse-Grimbergen	2.500,00
Sponsoractie rolstoelfiets	456,00
Acties sociale media (Trooper, facebook,...)	318,47
Wandelevenement Houtheimstappers	1.800,00

Dankzij bovenstaande en andere giften en steun, was 2021 toch nog goed voor **25.024,58 euro** totaalopbrengst!

2021 was nog een overgangsjaar, maar we hopen dat we vanaf de lente in 2022 stapsgewijze activiteiten kunnen opstarten! We hopen zeker met de feestweek in juni 2022 het 40-jarig bestaan van Ons Tehuis Brabant vzw op volle kracht te kunnen vieren.

Beleidsplannen 2021-2022

Voor OTB hebben we (in navolging van het VAPH) volgende zes strategische plannen in ons beleidsplan vastgelegd :

1. **Ons Tehuis Brabant versterkt de interne werking om continuïteit in zorg en ondersteuning te bieden.**
2. **Ons Tehuis Brabant wil de competentie van haar medewerkers (personeel en vrijwilligers) versterken.**
3. **Ons Tehuis Brabant wil via zijn werking en via het zorg- en ondersteuningsbudget de levenskwaliteit van de budgethouders versterken en vertrekt daarbij vanuit de behoefte van de personen met een handicap en van zelfregie.**
4. **Ons Tehuis Brabant maakt werk van een kwaliteitsvolle infrastructuur.**
5. **Ons Tehuis Brabant speelt in op het veranderende zorglandschap.**
6. **Ons Tehuis Brabant werkt kwaliteitsvol binnen een financieel gezond kader.**

Binnen onze strategische plannen vertrekken we steeds vanuit onze visie en waarden en hebben we telkens gezocht naar een balans tussen onze 4 belangrijke pijlers bij een ideale werking :

- ♣ de optimale ondersteuning voor onze cliënten
- ♣ een optimaal budgetbeheer
- ♣ de optimale (werk)omstandigheden, inzet en samenwerking van ons personeel en onze stakeholders (vrijwilligers, reguliere diensten, netwerk, bestuurders, gemeenten, andere voorzieningen, subsidiërende overheid, donors,...)
- ♣ de optimale instroom van cliënten

Ons beleidsplan met 6 strategische plannen wordt in dit document vertaald in operationele doelstellingen en concrete actieplannen. Deze worden jaarlijks geëvalueerd en afgevinkt, verder gezet of er worden nieuwe acties aan toegevoegd.

1. Ons Tehuis Brabant versterkt de interne werking om continuïteit in zorg en ondersteuning te bieden.

Vanuit de visietekst :

Onze opdracht is kwaliteit van leven te bevorderen voor volwassen personen met een mentale beperking en dit op vlak van wonen, dagbesteding, vrije tijd en persoonlijke ontwikkeling. We streven er ook naar om de continuïteit van zorg en ondersteuning te garanderen.

1.1 Een Business Continuity Plan opstellen m.b.t. de Corona-crisis

In maart 2020 gingen we in “lockdown” door de wereldwijde pandemie COVID-19. Er veranderde op korte tijd erg veel in Ons Tehuis Brabant : bezoek was niet meer mogelijk, cliënten konden niet meer naar huis en terug, leefgroepen werden afgesloten “bubbels” en begeleiding moest met persoonlijk beschermingsmateriaal leren omgaan. In april 2020 was er een COVID-19 uitbraak in 2 leefgroepen. Dit vroeg heel wat van de werking, maar dit hebben cliënten en personeelsleden met veel engagement en inzet tot een goed einde gebracht.

De zomerperiode zorgde aanvankelijk voor lagere besmettingscijfers zodat de werking opnieuw (op een andere manier en met veel maatregelen) kon opgestart worden, voorzichtig bezoek en heen-en-weer-verkeer toegestaan konden worden en ons dagcentrum stapsgewijs terug geopend kon worden. In juni 2020 zorgden we voor een business continuity plan en een uitbraakplan. Dit plan bevatte enerzijds preventieve maatregelen tegen de verspreiding van het coronavirus en anderzijds onze procedures in het geval van een uitbraak.

De dreiging van het virus wakkerde in oktober 2020 opnieuw op toen de tweede golf toesloeg en toen in november 2020 de tweede lockdown zich aanbood. In de periode daaropvolgend moesten leefgroepen of personeelsleden regelmatig in quarantaine wegens hoog-risicocontacten of positieve testen. Gelukkig stonden onze preventieve maatregelen toen op punt en werden ze zo goed opgevolgd, dat een grote tweede uitbraak uitbleef.

ACTIE 1 : De overstap naar “Het Nieuwe Normaal” voorbereiden (2020)

Vanaf 1 oktober 2021 wilden we opnieuw aan elke cliënt de overeengekomen ondersteuning kunnen bieden uit de Individuele Dienstverleningsovereenkomst (IDO). Dit was vooral van toepassing op externe cliënten die een tijdje het dagcentrum (deels) hebben moeten missen. Daarenboven was door corona de invulling van het aanbod op alle vlakken uit de rails geduwd en moesten we hier creatief mee omspringen.

We wilden dan ook vanaf oktober de virus-veilige invulling van ons aanbod meer structureel doorvoeren. Het plan voor het Nieuwe Normaal kwam tot stand samen met de Gebruikersraad.

Vanaf 1 oktober 2020:

- Bleven we op een meer permanente basis werken in 4 grote bubbels : blok A – blok B + Zuurhage – blok C en de externe cliënten. Cliënten kregen in hun eigen bubbel dagondersteuning : we vermengden m.a.w. geen groepen in ateliers. Leefgroepen werden “vastgekoppeld” aan ateliers als 1 bubbel.
 - Het gevaar voor de cliënten en de gevolgen voor OTB bleven op deze manier beperkt wanneer het virus opnieuw een voet binnen zette. Daarom wilden we deze veiligheidsmaatregel behouden.
- Om dit te laten matchen met onze visie van vraagsturing, herbekeken we voor elke cliënt wat nodig is om binnen zijn bubbel deze vraagsturing waar te maken.
 - De pedagoog, atelierbegeleider en aandachtsbegeleider bespraken samen hoe we de nood aan verbinding, autonomie en competenties van elke cliënt vertaalden in een passend aanbod.
 - Uit wat we geleerd hadden van de voorbije maanden corona, werd er bij dit overleg ook gekeken naar : welk ritme de cliënt nodig heeft, de plek van bewegingsaanbod en hoe de samenwerking tussen woon-en dagondersteuning hierbij kan helpen.
- Elke bubbel kreeg vaste lokalen. Er werd een atelier-container gehuurd om meer ruimte ter beschikking te hebben en de social distance overal te kunnen respecteren.

ACTIE 2 : Een enquête organiseren bij het personeel om onze aanpak van de coronacrisis te evalueren (2020)

In oktober 2020, een half jaar na de start van de coronacrisis, werden personeelsleden bevraagd door middel van een enquête in te vullen over de interne aanpak van de crisis. In de dagelijkse briefings met personeel kregen we regelmatig feedback op de bestaande maatregelen en hoe het ging met het welzijn van henzelf en de cliënten. Aanvullend leek het ons nuttig om enkele gerichte en algemene vragen te stellen in een enquête.

De enquête focuste zich op de effecten die het werken in bubbels had voor onze cliënten, wat ze vonden van de crisiscommunicatie, de genomen maatregelen en hoe het met hun veerkracht en mentaal welzijn gesteld was.

105 van de 172 personeelsleden vulden de enquête in. Algemeen gezien bleek het een erg goed rapport te zijn voor OTB. We merkten daarnaast aan de reacties dat het personeel erg positief was over elkaar : collega’s steunden elkaar, iedereen was bereid om te helpen waar nodig en om als 1 geëngageerd team de crisis aan te pakken.

De thema's

- (meer) aandacht voor het welzijnsbeleid (o.a. waardering en mentale veerkracht);
- (hoe) vraaggestuurd werken;
- (vloetter) samenwerken tussen woon- en dagondersteuning;
- (betere) (digitale) communicatie;
- (bewuster) ondersteunen van leidinggevenden;

kwamen regelmatig terug in de antwoorden doorheen de enquête. Dat zijn logischerwijs ook de thema's waaraan tijdens de coronacrisis extra aandacht besteed werd, wat positief bevonden werd.

ACTIE 3 : De vaccinaties voorbereiden en organiseren (2020 - 2021)

In december 2020 kwam het verlossende nieuws dat de eerste vaccins tegen COVID-19 goedgekeurd werden. In januari 2021 zou men starten met vaccineren in België.

Uit de leden van het crisisteam werd een vaccinatie-werkgroep opgericht. Het stappenplan zag er als volgt uit:

- Er werd een vaccinatiecampagne opgestart om cliënten, personeel en vrijwilligers te overtuigen van het belang van vaccinatie. We informeerden mensen over hoe de vaccins tot stand kwamen en wat het betekende om je te laten vaccineren.
- We regelden toestemmingen zodat we wisten hoeveel vaccins we nodig zouden hebben en hoe we de vaccinatie veilig konden organiseren. We respecteerden personeel en cliënten hun privacy door dit onder gesloten enveloppe te bevragen en de informatie enkel met de nodige mensen te delen.
- We deden de praktische organisatie van de vaccinaties en de nazorg.

Tegen het einde van 2021 werd aan meer dan 90% van het personeel en cliënten twee vaccins en een boosterprik toegediend.

ACTIE 4 : In de loop van 2021 stapsgewijs de maatregelen versoepelen en zorgen dat we tegen 2022 klaar zijn om het normale leven te hervatten.

De vaccinatiecampagne in de maatschappij zorgde ervoor dat we geleidelijk aan de draad van het normale leven konden oppakken. Het was echter een processie van Echternach wegens de meerdere coronagolven. In overleg met de collectieve overlegorganen werd steeds bekeken of er kon versoepeld worden of niet. De externen werden lang niet gemengd met de bewoners van OTB omdat dit van het VAPH enkel mocht wanneer de sociale afstand gegarandeerd kon worden. Onze ruimtes en onze werking waren er echter niet op voorzien om 1,5m afstand te kunnen waarborgen tussen elke cliënt.

De werknemers ervaarden het werken met mondmasker als zwaar, maar de richtlijnen van het VAPH waren duidelijk: zelfs met een hoge vaccinatiegraad op instellingsniveau bleef een mondmasker verplicht.

Eind oktober 2021 werd nogmaals een poging ondernomen om te versoepelen door het opheffing van de bubbelwerking. Door de 4^e golf werd er terug verstrengd en werd het dagcentrum gesloten van 24/11/2021 tot en met 3/12/2021.

Er leefde heel wat bezorgdheid over de grote personeelsuitval door besmettingen en hoog-risicocontacten. Er werd back-up voorzien vanuit de pedagogische en sociale staf en de jobcoaches van het werkbureau Leuven. Bij heel grote personeelsuitval was de eerste optie om het dagcentrum van de externe cliënten te sluiten, dit in overleg met de gebruikersraad.

In het voorjaar van 2022 zette het overlegcomité verdere stappen naar versoepelingen. Ondertussen was OTB gebonden aan de verplichte maatregelen opgelegd door het VAPH. Binnen de coronacrisis zochten we daarom naar een evenwicht met aandacht voor het welzijn van de cliënten maar daarbij steeds rekening houdend met de opgelegde veiligheidsmaatregelen binnen een voorziening.

Belangrijk bleven de basisregels met name handhygiëne, afstand houden, dragen van een mond/neusmasker en ventilatie. In de maanden januari tot en met maart 2022 werden veel cliënten positief getest op de omikronvariant met name in pijler A, pijler B, Zuurhage, leefgroep 8 en in de atelierpijler (externe dagcentrumbezoekers). Alle leefgroepen werden na de uitbraak in het voorjaar 2022 vrijgegeven. De cliënten konden zodoende opnieuw deelnemen aan de dagwerking. De dagwerking werd dus opgedeeld in een dagwerking voor bewoners en dagcentrumbezoekers. Deze twee bubbels werden uit elkaar gehouden. Personenverkeer in het dagcentrum kon dus weer mits rekening werd gehouden met de scheiding van de twee bubbels. De scheiding werd ingegeven vanuit de overweging om een aantal externe dagcentrumbezoekers te vrijwaren van besmetting en bij eventuele besmetting de contacttracing makkelijker te laten verlopen.

Al het personeel van de leefgroepen die vrijgegeven werden, konden voortaan de FFP2-maskers vervangen door de chirurgische mondmaskers. Tevens konden de personeelsleden van de dagwerking ook overgaan tot het gebruik van chirurgische mondmaskers. Bewoners die dan nog positief werden, moesten in de woning blijven tot ze uit isolatie konden.

1.2 Het uitwerken en versterken van een welzijnsbeleid

ACTIE 1 : Op korte termijn sterk inzetten op het welzijnsbeleid zichtbaar en voelbaar te maken om medewerkers door de coronacrisis te helpen (2020 – 2021)

Toen de coronacrisis begon, hebben we sterk ingezet op waardering en attenties voor personeel en cliënten. Er werd veel van hen gevraagd en het was een erg stressvolle periode, dus we wilden die extra inzet belonen.

- We contacteerden de lokale handelaars en kregen veel respons : we konden personeel en cliënten bloemetjes, chocolade, fruit, etc. cadeau doen.
- De Raad van Bestuur gaf 2 maal een attentie voor elke bubbel : een keer een verwenmand en een keer fruitmanden.
- We zorgden voor handcrème als handverzorging voor het vele handen wassen.
- Alle personeelsleden die actief waren tijdens de eerste golf kregen ecocheques
- We riepen mensen op kaartjes te sturen met bemoedigende woorden.
- En nog meer talrijke kleine attenties

De beleidsmedewerker communicatie en secretariaat werkte samen met de administratieve dienst om dit allemaal mogelijk te maken.

De pedagogen werden actief ingeschakeld om regelmatig eens te bevragen in hun teams hoe het ging. Zij deden dit extra wanneer er quarantaines en/of besmettingen waren en maakten tijd voor een goed gesprek.

Ondertussen werd er meer structureel werk gemaakt van een welzijnsbeleid op korte termijn : in de zomer werd een pedagoge met achtergrond in psychologie vrijgemaakt als “stresscoach”. Samen met de beleidsmedewerker HR en de beleidsmedewerker communicatie en secretariaat werkten zij enkele bijkomende acties uit.

- In november 2020 kregen alle leidinggevenden een opleiding over veerkracht en mentaal welzijn. We zagen hen als belangrijke schakel in de ondersteuning van hun team, ook op mentaal vlak. Veel informatie haalden we van de website www.dezorgsamen.be, een erg nuttige website over het mentaal welzijn en de veerkracht van zorgmedewerkers.
- Diezelfde website gebruikten we voor een informatieflyer over het mentaal welzijn van medewerkers. Daarop stonden de basisprincipes van zelfzorg en zorg voor anderen, verwezen we door naar verschillende hulpkanalen en zetten we duidelijk wat het welzijnsbeleid van OTB inhield.
- We vroegen in december 2020 aan leidinggevenden om deze flyer samen met hun team te overlopen en zo mentaal welzijn bespreekbaar te maken op een vergadering.
- Er kwamen wekelijkse veerkracht-tips in de INFO om het welzijn van personeel onder de aandacht te houden.
- Op elk pijleroverleg in de teams werd er structureel tijd gemaakt voor een welzijnsmomentje. Dit aan de hand van een korte oefening of een gespreksstarter.
- In februari 2021 hingen we ludieke flyers op in woningen en dagcentrum om medewerkers er attent op maken dat het belangrijk is dat ze zorg dragen voor zichzelf en mekaar.
- In de periode van februari 2021 tot april 2021 gingen er gesprekken door van HR met leidinggevenden om het eigen welzijn, het welzijn van het team en de noden te detecteren.

Over het algemeen werden deze acties erg goed bevonden. Een werkpunt is enkel nog dat we alle medewerkers moeten kunnen bereiken. Enkele diensten vergaderen niet op regelmatige tijdstippen, bijvoorbeeld de logistieke dienst (met name het keuken-, was-, poets en technisch) personeel, waarvoor we dus een ander kanaal of andere werkwijze moeten bedenken.

Er werd wel gefocust op:

a) Initiatieven op niveau van de werknemer

EDUCATIE: flyer mentale veerkracht

ZORG EN BEGELEIDING: individueel gesprek met leidinggevende

b) Initiatieven op niveau van leidinggevenden

EDUCATIE: PPT ‘in gesprek gaan met team’ om de competenties te verhogen

COACHEN LEIDINGGEVENDEN Tijdens TBO: ‘welzijnsoefeningen/gespreksstarter’ samen testen.

In gesprek gaan over:

- Hoe veerkrachtig zij zich momenteel nog voelen en waar hun noden zitten?
- Hoe zij als leidinggevenden hun taak gedurende deze coronaperiode ervaren?
- Welke uitdagingen zij voor zichzelf zien m.b.t. het opvolgen van het welzijn bij hun collega's.

Gesprek met iedere leidinggevende omdat:

- Zij het schip al lange tijd rechthouden onder erg ongewone omstandigheden.
- Het belangrijk is hen aan boord te houden en tijdig op te merken dat het moeilijk gaat.
- We op die manier erkenning bieden voor hun werk.
- We zo vormingsnoden kunnen ontdekken.
- Ze op die manier de weg naar hun welzijnsbeleid goed leren kennen(drempel verlagen).

c) Initiatieven op niveau van het team

EDUCATIE: Psycho-educatie over 'welzijn van mijn team' naar analogie met PPT

ZORG EN BEGELEIDING: Welzijnsmoment tijdens teamvergadering waarvoor creatieve 'gespreksstarters' zullen worden gemaakt.

d) Initiatieven op niveau van de organisatie

EDUCATIE: Tips in de INFO om mentale veerkracht te verbeteren, cultuur van 'spreken over' bevorderen en sensibiliseren met analogie naar dezorgsam.be met persoonlijke foto's en boodschappen.

ACTIE 2 : Op lange termijn het welzijnsbeleid verankeren als belangrijk onderdeel van de organisatie

OTB wil zich in de toekomst kunnen profileren als een zorgzame organisatie met een positieve werksfeer voor en door enthousiaste en competente medewerkers met een minimaal ziekteverzuim, waardoor we een aantrekkelijke organisatie willen zijn voor de huidige en nieuwe medewerkers.

De planning om het welzijnsbeleid structureel op te starten werd wat verstoord door het vertrek van de HR-beleidsmedewerker. Er was wel al voorbereidend werk verricht op basis van de welzijnsmatrix. De volgende items werden bevestigd bij de leden van de werkgroep personele middelen op niveau van de werknemer, de afdeling of het team, de leidinggevende en OTB als organisatie, met name:

EDUCATIE: informeren – sensibiliseren – competenties versterken

OMGEVINGSINTERVENTIES: fysieke en sociale omgeving

AFSPRAKEN EN REGELS: beleid – regelgeving – afspraken in OTB

ZORG EN BEGELEIDING: verwijzing naar specifieke zorg organisatie

Op basis van deze informatie is het de bedoeling om vanaf juni 2022 een welzijnsbeleid uit te werken samen met de arbeidspsychologe van IDEWE.

1.3 De samenwerking met i-mens kent een uitbreiding

De samenwerking met de zorgkundigen en thuisverpleging van i-mens heeft in 2021 het beoogde doel bereikt. Door hen in te schakelen bij de toenemende verzorging van onze cliënten komt er voor de handicap-specifieke taken van onze doelgroep meer werktijd vrij voor onze pedagogisch gevormde begeleiding. Op deze manier worden de competenties van zowel onze begeleiding als van de zorgkundigen/thuisverpleging maximaal en complementair benut.

Waar deze dienstverlening opgestart werd in enkele leefgroepen en het dagcentrum is er ruimte gemaakt binnen onze werkingsmiddelen om in het jaar 2022 deze ondersteuning uit te breiden met 100% te weten een verdubbeling.

Een uitdaging voor het management van i-mens is voldoende medewerkers aan te werven om de gevraagde “shiften” te bemannen. De krapte op de arbeidsmarkt van verpleeg- en zorgkundigen maakt dat we vanaf juni 2022 het met één in plaats van twee avondshiften moeten zien rond te krijgen.

1.4 ZorgOnline introduceren in de voorziening als overkoepelende communicatie, registratie- en administratieve tool

ACTIE 1 : Afspraken maken over hoe we deze tool in OTB zullen invullen op pedagogisch, administratief vlak (2020)

In het voorjaar van 2020 zijn we gestart met de opbouw in ZOL van de cliëntendossiers (uitgaande van de administratieve dienst, in nauw overleg met sociale dienst). De administratieve medewerkers zetten alle nodige info uit de Individuele DienstverleningsOvereenkomsten en uit Orbis Bewoners over naar de nieuwe cliëntendossiers in ZorgOnline. Het ging vlot, maar duurde wel heel wat maanden vooraleer alle info in de dossiers stond: het was een grote opdracht dat tussen het andere werk door moest gebeuren.

ACTIE 2 : ZOL-ambassadeurs aanstellen en hen opleiden (2020)

Met de ambassadeurs per team werd in de startfase tweemaal een grote vergadering gehouden om de ZOL-opleiding te bekijken en te verfijnen en te kijken over welke zaken er duidelijke richtlijnen nodig zijn. De richtlijnen werden opgesteld, maar er is nog opvolging nodig dat deze effectief worden geraadpleegd.

ACTIE 3 : Oefenfase voor alle begeleiders (2020)

Tijdens de oefenfase konden steeds vragen gesteld worden aan de ZOL-ambassadeurs of aan de pedagogen. Dit gebeurde zowel via mail als telefonisch.

Veelgestelde vragen kregen daarnaast meer duiding via de ZOL-tips die wekelijks in de INFO verschijnen. Alle instructievideo's zijn per thema afzonderlijk terug te vinden op de Y-schijf. In sommige teams kwam in de beginfase ZOL ook op de agenda van het teamoverleg.

ACTIE 4 : Werken met ZorgOnline voor begeleiding (2020)

De ICT dienst zorgde ervoor dat alle begeleiders vanaf augustus 2020 Orbis Logboek/Dagboek nog uitsluitend konden raadplegen en geen nieuwe informatie meer konden toevoegen. De opstart van het gebruik van Logboek/Dagboek liep vlot. Iedereen vond snel de weg naar het nieuwe communicatiekanaal. Het registreren van o.a. GrensOverschrijdend Gedrag (GOG) en VrijheidsBeperkende Maatregelen (VBM) had wat meer tijd nodig. De vroegere documenten zijn nu ook verwijderd zodat registraties uitsluitend via ZorgOnline kunnen gebeuren.

Gaandeweg werden er ook nog nieuwe functies bij begeleiding geïntroduceerd (o.a. maaltijdregistratie). Dit gebeurde eveneens a.d.h.v. instructievideo's en oefenperiodes.

Na de introductie in 2020 groeide ZOL (ZorgOnline) in 2021 uit tot draaischijf van de pedagogische informatie. Alle relevante informatie wordt rechtstreeks gelinkt aan de cliënt en is raadpleegbaar voor elke medewerker die betrokken is bij de cliënt.

Het gebruik van ZorgOnline vermindert aanzienlijk het mailverkeer over cliënten, wat een gunstig effect heeft op de workload voor pedagogisch personeel.

In 2021 vergaderden de ZOL-ambassadeurs tweemaal. Een ZOL-ambassadeur vertegenwoordigt zijn leefgroep of atelier. Deze bijeenkomsten evolueren naar een intervisiegroep waar 'good practices' worden gedeeld en waar suggesties worden geformuleerd om het programma nog meer 'op maat' te maken. Die suggesties worden besproken met de programmamakers en worden -waar mogelijk- snel geïntegreerd in ZOL.

ACTIE 5 : Werken met ZorgOnline voor ondersteunende diensten (2020 – 2021)

De keukenmodule werd in het najaar uitgewerkt in functie van de omschakeling naar woon-en leefkosten (vanaf begin 2021). Dit hangt samen met het moment van de implementatie van de AanWezigheidsRegistraties (AWR). Voor het keukenpersoneel werd een korte opleiding voorzien (eind november 2020) en de testfase van de keukenmodule liep samen met de testfase van de AWR.

De opvolging van deze testfase gebeurde in december 2020 dagelijks om zo snel mogelijk 'foute' zaken eruit te halen. Dit loopt bij de ene begeleider al vlotter dan bij de andere. AWR is erg belangrijk voor de facturatie. Bij de eerste facturatie begin maart 2021 bleek dat er toch nog veel uitgezocht moet worden of de registraties wel kloppen (controle van AWR niet altijd eenvoudig).

De beleidsmedewerkers, technische en administratie werken voorlopig nog niet in de module "diensten" in ZorgOnline. Ook de technische module moet nog opgestart worden.

ACTIE 6 : Werken met ZOL in de administratieve dienst (2020 – 2021)

Eind augustus 2020 is er voor een aantal tRede voorzieningen een online opleiding geweest van de AWR en facturatie in ZOL (door Els Geelen van ZOL). De opleiding voor begeleiding werd gegeven via 2 filmpjes, gemaakt door de pedagogen.

De uitbouw van de aanwezigheidsregistraties gebeurde in het najaar zodat de testfase kan starten begin december. Vanaf januari 2021 was de definitieve start met AWR in ZOL (in functie van de facturatie woon-en leefkosten) en de eerste facturatie via ZOL van de woon-en leefkosten gebeurde begin maart 2021. Het opvolgsysteem punten en de koppeling met de Geïntegreerde Registratietool (GIR) is voorlopig nog niet in gebruik.

De facturatie van de rekeningen werd via ZOL opgestart vanaf de facturen van januari 2021. Het is de bedoeling om in het najaar van 2022 de facturen automatisch te laten inboeken via een link tussen ZOL en Exact.

In september/oktober van 2021 werd de voorbereiding van de module reservaties opgestart. Deze module vervangt de outlookagenda voor de lokalen en bussen. Vanaf half november is alle informatie (handleiding en filmpjes) doorgegeven aan begeleiding en ondersteunend personeel. Begin december 2021 werd er dan definitief gestart met deze module (geen testfase).

De personeelsmodule is in 2021 gekoppeld aan elk personeelslid, zodat men daar alle algemene info van collega's kan inzien (= vervanging van de adressenlijst). Evaluaties, opleidingen, overzicht loopbaan, ... zijn voorlopig nog niet in gebruik, maar zullen later geïmplementeerd worden.

ACTIE 7 : De verdere uitrol van ZorgOnline inplannen voor 2021 en volgende jaren

ZorgOnline heeft een goede handleiding en een vlot bereikbare helpdesk. Het vraagt wel wat werk om alles uit te zoeken en te begrijpen hoe alles in elkaar zit (o.a. wat is met wat gelinkt?). We hadden veel op de planning staan voor 2020, maar komen nu tot het besef dat onze planning te enthousiast was. ZOL kan heel veel, maar dit kan niet allemaal tegelijkertijd geïmplementeerd worden. De belangrijkste zaken (zoals dagboeken en logboeken, AWR, keuken, facturatie) zijn wel gestart zoals gepland.

In mei 2021 organiseerden we een enquête bij begeleiding om na te gaan of iedereen tot nu toe "mee" is met alles rond ZorgOnline. In juni 2021 verwerkten we de resultaten van deze enquête en legden we de verdere planning van de modules vast.

De ZOL-stuurgroep werd ook geïnstalleerd. Afgevaardigden uit ICT-team, administratie, de directeur Zorg en de clustermanagers overleggen onder leiding van de algemeen directeur over de stapsgewijze implementatie van nieuwe modules. Zo werd in 2021 de 'reservatiemodule' in gebruik genomen. Vergaderzalen, autobusjes, enz... kunnen op gebruiksvriendelijke wijze door de gebruikers van ZOL worden gereserveerd. In 2022 willen we de opdrachten voor de technische- en logistieke dienst via ZOL laten verlopen. De technische module staat dus als volgende op de planning. Dit zal voor de zomer/najaar 2022 zijn. Op middellange termijn wordt er ook gekeken om de Lexicon module op te starten.

2. Ons Tehuis Brabant wil de competentie van haar medewerkers (personeel en vrijwilligers) versterken.

Vanuit de visietekst :

We willen **maatwerk** bieden waarbij we een verscheidenheid aan zorgvormen aanreiken om optimaal tegemoet te kunnen komen aan de verschillen tussen zorgvragers. We houden hierbij zicht op wat het aanbod kan zijn vanuit de informele en reguliere zorgaanbieders en nemen een coördineerde rol op. Onze taak is geëvolueerd “**van zorgen voor naar zorgen dat**”.

Daarbij is een **grondhouding** van respect en gelijkwaardigheid cultiveren bij al onze medewerkers belangrijk.

Binnen de beschikbare middelen willen we tevens een **personeelsbeleid** voeren gebaseerd op competentie- en talentmanagement waarin elke medewerker zijn eigen verantwoordelijkheid neemt.

2.1 De mindswitch “van begeleider naar ondersteuner” realiseren

Deze mindswitch is een blijvend aandachtspunt en werd in 2021 geïntegreerd in het masterplan voor de dagondersteuning dat verderop aan bod komt.

ACTIE 1 : Met de omkadering van begeleiding procedures en methodieken (her)schrijven (2020 – 2021)

De procedure POP (persoonlijk ondersteuningsplan) is aangepast naar HAP (handelingsplan). We behouden alle dimensies van kwaliteit van leven binnen een meer doelgerichte vormgeving. Binnen ZOL is het cliëntendossier ook gebruiksvriendelijker voor alle diensten.

De herwerking van de visietekst van de sociale dienst werd gerealiseerd in 2021.

Coachen van teams is een thema in de afstemming tussen clustermanagers, pedagogen en sociale dienst. Binnen de Staf Plus gebeurt hierrond afstemming en intervisie.

Empowerment ofwel het ondersteunen van de eigen regie van cliënten, zeker ook bij deze met een lage ontwikkelingsleeftijd is een thema dat in de intervisies van de pedagogen regelmatig aan bod komt. We werken daarbij graag met de methodiek van Karel De Corte: het Emancipatorisch Methodisch Kader.

2.2 Een doelbewust HR-beleid uitwerken en installeren

OTB investeert in haar mensen en wil dat teams en diensten permanent aan hun samenwerkingscompetenties werken om de samenwerking binnen hun team, alsook de samenwerking met andere teams te verbeteren en te versterken. Ze willen daarom een driejarige cyclus organiseren waarbij:

- Elk team een keer binnen de drie jaar een traject volgt met een externe coach, waarbij de leidinggevende van het team extra ondersteund wordt om zijn of haar medewerkers te coachen in samenwerking.
- De twee andere jaren de teams zelf aan de slag gaan met een methodiek om hun dienst/team te evalueren en hun samenwerken te verbeteren.

Vokans zal OTB helpen door als externe partner een drieledige opleiding op maat aan te bieden. In deze opleidingen worden de doelstellingen en verwachtingen van OTB vooropgesteld. Ook wordt rekening gehouden met de competenties en vaardigheden die verwacht worden van het team, de leidinggevend en het individu: loyaliteit, integriteit, assertiviteit, flexibiliteit, empathie en zelfreflectie.

Doelstellingen en opleveringen

Het geven van de opleiding 'De kracht van een team', 'coachend leidinggeven' en 'ondersteuning van het beleidsteam: werken met POP en PAP' op maat van OTB. In elk van deze opleidingen worden de verwachtingen en doelstellingen op voorhand bepaald. Op die manier wordt dit project meetbaar en opvolgbaar.

Het opzet is voor OTB geslaagd wanneer de deelnemers de opleidingen succesvol hebben afgerond.

Het project is meetbaar aan de hand van de feedback gegeven door zowel de deelnemers (via evaluatieformulieren) als de loopbaancoaches.

Zowel de deelnemers als de loopbaancoaches zullen het project kunnen opvolgen aan de hand van een persoonlijk ontwikkelingsplan en een persoonlijk actieplan dat wordt uitgewerkt na de sessies.

ACTIE 1 : Kansen, mogelijkheden en uitdagingen creëren voor medewerkers en het ontwikkelen van basiscompetenties (2020)

Door corona konden er in 2021 geen vormingen doorgaan om basiscompetenties te versterken.

ACTIE 2 : Het opleiden en coachen van leidinggevend en (2021 – 2022)

Naast de intervisies die onze leidinggevend en in eigen beheer blijven organiseren bieden we in 2022 een vorming met een externe docent aan met het accent op het werken in teamverband. We hebben hiervoor VOKANS aangetrokken die tijdens een tweedaagse opleiding onze leidinggevend en tools zullen aanreiken om constant de samenwerking binnen hun teams op te volgen en te versterken.

ACTIE 3 : Ontwikkelen van nieuw ontwikkelplan waarbij er vertrokken wordt vanuit de 3 basisbehoefte; autonomie, competentie en verbinding (2021)

ACTIE 4 : Onze visie rond samenwerken maken we concreet in jaarlijkse vormingsmomenten

In 2022 wordt er met VOKANS een traject gelopen waarbij de begeleiding van leefgroep 7 en 8 tijdens enkele individuele gesprekken eigen werkpunten en doelen formuleren. Vervolgens krijgen ze door VOKANS tools aangereikt om deze te kunnen realiseren.

ACTIE 5 : Het uitwerken van een gestructureerd VTO-beleid

VTO staat voor vorming, training en opleiding en betreft het geheel van activiteiten en inspanningen die het leren van medewerkers bevorderen. Het doel van een VTO-beleid is de competenties van medewerkers te ontwikkelen in de richting die nodig is voor de organisatie. Naar aanleiding van de VIA6 akkoorden werd er een groeipad naar 5 dagen collectief recht verplicht (Wet Peeters).

- Vanaf 1 januari 2022: 2,5 dagen per VTE
- Vanaf 1 januari 2023: 3 dagen per VTE
- Vanaf 1 januari 2024: 3,5 dagen per VTE
- Vanaf 1 januari 2025: 4 dagen per VTE
- Vanaf 1 januari 2026: 4,5 dagen per VTE
- Vanaf 1 januari 2027: 5 dagen per VTE

De opleidingen waarvan sprake, zijn opgesplitst in twee categorieën en twee subcategorieën. Het betreft m.n.:

Voortgezette beroepsopleiding: dit zijn opleidingen die gevolgd worden door één of meer werknemers, voorafgaandelijk gepland, en die als doel hebben de kennis van de betrokken werknemers te vergroten of hun vaardigheden te verbeteren.

Initiële beroepsopleidingen: dit zijn opleidingen gegeven aan personen in de onderneming tewerkgesteld in het kader van het systeem wisselend werken en studeren met als doel het behalen van een diploma of een officieel certificaat. De duur van deze opleiding bedraagt minstens zes maanden.

De twee subcategorieën zijn onderverdelingen van de voortgezette beroepsopleidingen m.n.:

Formele opleidingen: dit zijn cursussen en stages die ontwikkeld zijn door lesgevers of sprekers. Deze opleidingen worden gekenmerkt door een hoge graad van organisatie door de lesgever of opleidingsinstellingen. Ze gaan door op een plaats die duidelijk afgescheiden is van de werkplek. Deze opleidingen richten zich tot een groep cursisten en maken, in voorkomend geval, het onderwerp uit van een attest dat de opleiding gevolgd werd. Deze opleidingen kunnen ontwikkeld en beheerd worden door de onderneming zelf of door een organisme buiten de betrokken onderneming, met name intern of extern georganiseerde opleidingen zoals leerlunches, EHBO opleiding, ICT-opleiding, SMOGtrainingen, ...

Informele opleidingen: hier verstaat men de vormingsactiviteiten, andere dan deze bedoeld hierboven, die rechtstreeks betrekking hebben op het werk. Deze worden gekenmerkt door een hoge graad van zelforganisatie door de individuele behoeften van de werknemer op de werkplek. Voorbeelden hiervan zijn: intervisies van de pedagogen 1x/maand, intervisiegesprekken leidinggevenden, PTV-technieken, hef en til technieken, ontwikkelgesprekken, wissellere binnen tRede, informatieve vergaderingen,...

Het is de bedoeling een goede VTO kalender aan te leggen en up to date te houden en duidelijk zicht te krijgen op alle opleidingen. Tevens moet er werk gemaakt worden van een duidelijk registratiesysteem via de tool ZOL.

2.3 Van begeleiding “bekwame helpers” maken d.m.v. het project verpleegkundige handelingen van tRede

Wanneer we onze begeleiding, niet-verpleegkundigen, verpleegkundige handelingen laten uitvoeren, is dit buiten een regelgevend kader. Omdat dit in onze sector noodgedwongen overal gebeurt, werd in december 2017 een protocolakkoord getekend tussen federale, gewest- en gemeenschapsministers bevoegd voor volksgezondheid. Dit protocolakkoord omschrijft de samenwerking tussen personen die beroepsmatig actief zijn in de omgeving van de cliënt buiten een zorgvoorziening (ziekenhuis, psychiatrische voorziening, ouderenvoorziening). Het doel van dit protocolakkoord is een kader te geven waarbinnen de uitoefening van bepaalde handelingen, die voorbehouden zijn voor verpleegkundigen, door niet-verpleegkundigen kunnen uitgevoerd worden. Dit in afwachting van een nieuwe, duidelijke wetgeving hierrond.

Men spreekt binnen dit kader over een attest van ‘bekwame helper’ dat niet-verpleegkundigen dienen te verwerven zodat ze bekwaam geacht worden om bepaalde handelingen uit te voeren. De arts of verpleegkundige zorgt voor een evaluatie van de situatie, de gezondheidstoestand en de verpleegkundige zorgnoden van de cliënt en voorziet in een opleiding en supervisie van de uit te voeren zorgen. Ze delegeren deze handelingen aan de bekwame helper zodat er ten alle tijden kwaliteitsvolle basiszorg geboden kan worden aan cliënten die dit nodig hebben.

ACTIE 1: Niveau tRede: cursus samenstellen die alle ‘verpleegkundige handelingen’ omvat dewelke omschreven zijn in het protocolakkoord en die gesteld worden in de verschillende voorzieningen

De selectie van de te doceren thema’s werd gedaan door middel van een enquête die ingevuld werd door de artsen/verpleegkundigen van de verschillende voorzieningen. Hierna werd een stuurgroep verpleegkundige handelingen opgericht. Deze stuurgroep schreef een cursus uit die alle verpleegkundige handelingen bevat en werd ingedeeld in basismodules en verdiepingsmodules. Het lesmateriaal werd gefinaliseerd en ligt klaar om gedoceerd te worden.

ACTIE 2 : Implementatie van de opleiding en het administratieve gegeven in de huidige werking (2022-2023)

De cursus en het bijbehorende lesmateriaal werden gefinaliseerd. De huidige medewerkers zullen alle handelingen uit de basismodule en verdiepingsmodule theoretisch aangeboden krijgen, nadien volgt een stage. Zo kunnen alle begeleiders het attest van ‘bekwame helper’ behalen. De verpleegkundige dienst van Ons Tehuis Brabant doceert deze onderdelen, dit wordt georganiseerd per leefgroep zodat uiteindelijk alle huidige medewerkers hun attest kunnen behalen.

Daarnaast zijn er nog een aantal administratieve zaken die geïmplementeerd moeten worden. Heel concreet gaat dit over schrijven van een visietekst, deze bekendmaken bij het personeel en voorzien van een bijlage aan de arbeidsovereenkomst voor begeleiders waarin dit opgenomen wordt, verduidelijken van vereisten en verwachtingen bij stages en toestemming vragen aan de wettelijk vertegenwoordiger van de cliënt en dit invoegen in de individuele dienstverleningsovereenkomst (IDO).

ACTIE 3: Uitrol van cursus voor nieuwe medewerkers (2022-2023)

In het najaar van 2022 gaan we van start met het opleiden van nieuwe medewerkers. Dit wordt aangeboden vanuit tRede, centrum Ganspoel en centrum Maria Delacroix.

Deze cursus bestaat uit 2 delen, een basisdeel en een verdiepend deel. Voor de modules die gegeven worden in het verdiepend deel zal men wellicht kunnen inschrijven per module omdat deze niet noodzakelijk nodig zijn in iedere voorziening van Trede. Het is nog niet bepaald in welk ritme deze modules zullen gegeven worden.

Na de theoretische cursus in één van beide voorzieningen, voor zowel basismodules als verdiepende modules, volgt nadien in de eigen voorziening een lesmoment om deze modules kort te vertalen naar het niveau van de voorziening. Dit zodat de betrokken begeleiding goed weet hoe dit toe te passen in de praktijk van de eigen voorziening. Ook volgt er nog een klein praktijkgedeelte dat door middel van een stage voltooid kan worden.

2.4 Efficiëntie en behoud van medewerkers beogen

ACTIE 1: Het personeel efficiënt inzetten

Het onderzoeken van: flexibiliteit van medewerkers, mogelijkheid tot jobrotatie, inzet van deeltijdse medewerkers en logistieke hulp in leefgroepen op basis van de volgende gegevensverzameling: sociale balans, opvolging van contracten van bepaalde duur, rapport over re-integratie van personeel (kunnen we de kennis en kunde van onze medewerkers beter in de organisatie houden?) en rapportering van personeelsinzet.

ACTIE 2: Waardering en behoud van medewerkers verhogen

Op basis van de data uit rapportering ziekteverzuim in jaar- en trimestriële info, rapportering alcohol- en drugsbeleid binnen CPBW, stress en burn-out via opleiding, visietekst en evaluatie visietekst, enquête welzijn en tevredenheid medewerkers, analyse interne meldingen, rapportering van vertrouwenspersonen en ontwikkelingsgesprekken bekijken hoe we dit doel kunnen verwezenlijken.

3. Ons Tehuis Brabant wil via zijn werking en het zorg- en ondersteuningsbudget de levenskwaliteit van de budgethouders versterken en vertrekt daarbij van de behoefte van de personen met een handicap en van zelfregie.

Vanuit de visietekst :

We gaan een **kwaliteitsvolle dialoog aan** en werken samen met onze cliënten en hun netwerk. We gaan steeds op zoek naar de best mogelijke antwoorden op iemands vragen binnen zijn/haar budget. Deze vinden hun neerslag in het **persoonlijk ondersteuningsplan** dat een leidraad vormt in de dialoog met de cliënt en zijn netwerk. We hanteren hierbij het model van de **concentrische cirkels**, waarbij we samenwerking zoeken met de natuurlijke netwerken en de reguliere zorgverleners. Begeleiders krijgen de functie van "**bruggenbouwers**".

Bij deze dialoog hebben we oog voor **inspraak en keuzevrijheid** zodat onze cliënten optimaal hun eigen invloed kunnen ervaren. Daartoe gaat veel aandacht naar **ondersteunde communicatie** want beter begrijpen en begrepen worden, zijn hierbij van essentieel belang.

Bijzondere aandacht geven we **aan de sociale behoeften** van cliënten zodat zij zich verbonden voelen met familie, vrienden, vrijwilligers, leefgroep, de voorziening , de buurt...

We willen ook **dagbesteding** aanbieden op maat van de cliënt: aansluitend bij interesses, vaardigheden, begripsvermogen, emotionele ontwikkeling, levensgeschiedenis,... Met het oog op differentiatie hebben we verschillende pijlers afgelijnd: beleving, arbeid en productie, ambachtelijk-repetitief werk, artistieke expressie, jobdienst, begeleid werken, semi-werk.

Dit met bijzondere aandacht voor **lichamelijk welzijn** door medische zorg op maat, gezonde en gevarieerde voeding en een aangepast bewegingsaanbod.

3.1 De beschikbare begeleidingsuren optimaliseren en efficiënt inzetten

Net als in 2020, was ook in 2021 corona bepalend voor de werking. Om antwoord te geven op de uitdagingen waar corona ons voor stelde, was een intense samenwerking tussen woon- en dagondersteuning noodzakelijk. In het masterplan voor de dagondersteuning staat de samenwerking centraal en is het één van de pijlers binnen de evolutie van de pedagogische werking.

3.2 Werken aan inclusie via een focus op de “sociale rollen” van onze cliënten

De coronapandemie heeft dit proces heel sterk beïnvloed. We zouden in 2020 met alle cliënten en hun netwerk/vertrouwenspersoon het werkboekje “Sociale rollen” invullen. Toen viel alles stil. Omdat het netwerk in volle crisis niet meer aanwezig kon zijn bij de besprekingen rond de Sociale Rollen, hebben we deze plannen uitgesteld.

Sinds we de Handelingsplanningen (afgekort “HAP”) terug opgenomen hebben in september 2020 (en het netwerk dus opnieuw aanwezig mocht zijn bij besprekingen), hebben we besloten om tijdens het 3-jaarlijkse HAP-overleg ook het werkboekje Sociale rollen te gebruiken. Dit wil zeggen dat het proces van input verzamelen trager zal verlopen : van 1 jaar naar 3 jaar (2020 – 2023).

Het doel van het werkboekje is om inzicht krijgen welke rollen de cliënt opneemt in de maatschappij (bv. broer, pianiste, vrijwilliger, werkmans, etc. ...).

We willen inzetten op inclusie via sociale rollen omdat cliënten zo:

- makkelijker en/of meer kunnen deelnemen aan het alledaagse sociale leven.
- trots en fier kunnen zijn op zichzelf omdat hij/zij op een waardevolle manier aanwezig is in de maatschappij.
- hun rol als familielid, werknemer en vrijetijdsbesteder kunnen opnemen.

Daarnaast werd de digitale inclusie in de hand gewerkt door corona. Plots werd er bijvoorbeeld gevideobeld door cliënten. Er werden door OTB extra tablets, smartphones en laptops voorzien voor de cliënten in elke woning en elk atelier. Op de toestellen werd door ICT een “kidsmodus” geïnstalleerd om het internetgebruik te beveiligen.

Er kwam een handleiding voor het gebruik van de tablets en een overzicht met apps en websites voor cliënten. Via het handelingsplan wordt het thema van digitale inclusie besproken met de cliënten.

De Werf inclusie stelde voor om in 2021 af te bakken naar **sociale inclusie** en vooral te focussen op initiatieven in de buurt en om te investeren in **bruggenbouwers** zowel binnen als buiten OTB. Ze adviseerden eveneens tot gebruik van een **methodiek** die zowel bruggenbouwers ondersteunt als de samenwerking met de buurt stimuleert.

3.3 Werken aan inclusie via de “inclusietoets”

Uit de inclusietoets werden volgende 4 acties als belangrijkste items geselecteerd:

ACTIE 1: Ondersteuning cliënten en hun netwerk:

Beperkt aantal één-op-één projecten laten opzetten door bruggenbouwers, vertrekkend vanuit en met terugkoppeling naar een intervisiegroep inclusie. Introductie gebruik Inclusie-web bij HAP en op basis daarvan één-op-één projecten laten groeien. Het project laten ondersteunen door intervisiegroep inclusie.

ACTIE 2: Medewerkers

Vrijwillige deelnemers (= bruggenbouwers) zoeken binnen OTB na een informatieve ronde (inclusie) en deze samenbrengen in de intervisiegroep inclusie. Eén van de eerste opdrachten was: wat zijn de competenties van een bruggenbouwer? Is hier vorming nodig?

Op termijn groeien naar een inclusieve intervisiegroep inclusie: bruggenbouwers van buiten OTB hier laten bij aansluiten.

ACTIE 3: Organisatie

Dit plan handen en voeten geven aan de hand van een stappenplan.

ACTIE 4: Context

Mindmap maken met plaatsen en bruggenbouwers binnen én buiten OTB en deze laten groeien vanuit de concrete projecten.

Er is een Mindmap gemaakt en deze staat in de vergaderzaal. De studenten van Artesis Plantijn Hogeschool hebben een alternatief gemaakt voor de nieuwe concrete projecten. We willen deze digitaal op de schermen in OTB tonen.

Alle pedagogische leefgroepbegeleiders van OTB werden via hun pijloverleg geïnformeerd over het project inclusie in OTB. De andere medewerkers kwamen nog niet aan bod. De ankerfiguren brachten het thema ter sprake op hun pijloverleg via een methodiek en informatie.

De deelnemers van de gebruikersraad en het solidariteitsfonds werden geïnformeerd over het project inclusie in OTB. De vrijwilligers staan op de planning voor september 2022.

Bij de intervisiegroepen zijn momenteel geen externe bruggenbouwers aangesloten. We hebben daar nog geen kandidaten voor.

Er werd géén vorming georganiseerd (cfr afspraak op stafplus). De studenten van AP hebben via hun eindwerk een methodiek uitgewerkt.

Er werden reeds 2 intervisies georganiseerd voor de betrokken ankerfiguren/bruggenbouwers. Een 3^e intervisie staat op de planning voor juni 2022. Er loopt in elke leefgroep van OTB een concreet project voor één cliënt.

3.4 “Quickscans” voor een optimale vraagsturing

In 2020 en 2021 werkten we actief met de zelfontwikkelde “Quickscan dagondersteuning” om een accurater beeld te krijgen van wat elke cliënt nodig heeft op vlak van verbinding, autonomie, competentie en ritme.

We vinden het ontzettend belangrijk om vraaggericht te werken. Dit betekent dat we onze zorg en ondersteuning zo goed als mogelijk op maat van elke cliënt willen vertalen. Persoonlijke zorg is immers maatwerk.

Het verhelderen van de ondersteuningsvragen van onze cliënten is een uitdaging waarbij we actief zoeken naar modellen en methodieken.

Het is onze ervaring dat een goede kennis van en kijk op het niveau van emotionele ontwikkeling ons veel vertelt over de ondersteuningsnood. Het levert kapstukken over wat iemand nodig heeft om zijn wereld te begrijpen, zich veilig te voelen en welke mogelijkheden en grenzen er zijn aan persoonlijke groei.

We werkten al langer methodisch met de schaal voor emotionele ontwikkeling, de SEO.

De verwerking van alle quickscans gaf ons een beeld van de nodige en wenselijke aanpassingen aan individuele trajecten van cliënten. Dit bleek voor meer dan de helft van onze bewoners (ca. 55%) het geval te zijn. Het betreft zowel kleine aanpassingen als grotere veranderingen. Voor onze externe cliënten bleek de nood aan verandering kleiner: voor slechts 30% werden wijzigingen in hun trajecten aangebracht.

Het maakte ook duidelijk welke vernieuwingen in onze dagondersteuning nodig zijn. Zo bleek de vraag naar **semiwerk** gegroeid. Dit heeft ertoe geleid dat het semi-atelier een veel ruimer aanbod kreeg met ook veel aandacht voor opdrachten buitenshuis. Het blijft het type aanbod waar veel cliënten met ASS zich goed bij voelen, maar ook veel anderen ervaren bij semi-werk een passende uitdaging. Het “auti-atelier” is zo geëvolueerd en herdoopt tot “semi-atelier”.

We ervaren ook uitgesproken de nood om stil te staan bij alle “niet-productieve” werkingen. De vergrijzing van onze bewoners speelt zeker een rol in de toegenomen vraag naar thuishouding, maar ook naar “**sfeerwerking**”. Voor 26 cliënten werd deze nood aangegeven. Zij dagen ons uit om sfeervolle alternatieven te zoeken voor ons regulier atelieraanbod. We zoeken hierbij naar een dichtere samenwerking tussen begeleiders van de woon- en de dagondersteuning. Naast het “salon” in woning 9, is er een livingwerking in Pijler A en groeien de plannen voor ook een livingwerking in Pijler B.

Daarnaast wilden we ook de **belevingswerking** herbronnen en stilstaan bij de condities voor een kwaliteitsvolle basale werking. Door de grote personeelsuitval hebben we deze plannen nog niet kunnen realiseren.

4. *Ons Tehuis Brabant maakt werk van een kwaliteitsvolle infrastructuur.*

Vanuit de visietekst :

OTB maakt werk van een **comfortabele en betaalbare wooninfrastructuur**, aangepast aan de behoeften van de cliënten.

4.1 Het (ver)bouwen van de site op een financieel haalbare & duurzame manier

Een deel van de comfortabele en veilige woonomgeving die we onze cliënten willen bieden, is natuurlijk onze infrastructuur. Onze huidige gebouwen voldoen echter niet meer aan de standaard die we willen aanbieden (deels door ouderdom, in 2022 bestaan we reeds 40 jaar!). En daarom zijn we al een tijdje aan het onderzoeken wat er nodig is om onze campus te vernieuwen en hoe deze nieuwe gebouwen er idealiter zouden uitzien.

In deze context zijn binnen de Raad van Bestuur van OTB in 2018 2 commissies opgericht : een financiële commissie en een architecturale commissie. Zij zullen een antwoord zoeken op de vele vragen die een bouwproject inhoudt. Daar het een groot en omvangrijk dossier is, neemt het voorbereidende werk veel tijd in beslag.

ACTIE 1: Het uitvoeren van opdrachten door een financiële bouwcommissie

Deze commissie heeft de volgende opdracht :

- het onderzoeken van de financiële draagkracht van OTB in samenwerking met Lindbergh Consult in het kader van dit project
- het onderzoeken van de juridische aspecten betreffende een nieuwbouw en ruimtelijke ordening
- het onderzoeken van de nieuwe regelgeving VIPA betreffende bouwsubsidies en de eventuele terugbetalingsvoorwaarden van de lopende VIPA-subsidies
- het onderzoeken van de financieringsmogelijkheden (kredietaanvragen, waarborgvoorwaarden, prijssetting, beleggingsvoorwaarden, ...)
- het onderzoeken van mogelijke ondersteuning in het kader van Smart Building & Renovation Solution (bouwen is een complex gegeven met nood aan juridische kennis, technische kennis en administratieve opvolging gedurende ontwerp- en bouwfase met aandacht voor energiebeheer, gebouwenbeheer, mogelijke subsidiëring, smart, green en blue building)
- in samenwerking met Lindbergh Consult innovatieve en creatieve oplossingen zoeken voor nieuwe woonformules in de zorgsector.

ACTIE 2: Het uitvoeren van opdrachten door een architecturale bouwcommissie

Deze commissie heeft de volgende opdracht :

- de analyse van veiligheid en energiehuishouding
 - het inventariseren van asbest
 - een bodemonderzoek betreffende stabiliteit laten uitvoeren
 - het treffen van maatregelen n.a.v. de resultaten van de analyse van de energieprestatie
- de analyse van de huidige stedenbouwkundige en VIPA normen
- de analyse van de huidige infrastructuur
- de analyse van de toekomstige zorgvraag in het kader van de PersoonsVolgende Financiering (o.a. grotere comfortabele kamers, betere rolstoeltoegankelijkheid, akoestiek);
- het aanstellen van een verbindingsmedewerker zorg-bouw met als opdracht :
 - het oplijsten van de zorgnoden in functie van de nieuwbouw op basis van het voorbereidend werk van de architect.
 - het organiseren van bevestigingen en overlegmomenten met alle stakeholders (leefgroepen, dagcentrum, administratie, technische dienst, gebruikersraad, cliëntenraad, ...)
 - het verzamelen van informatie bij andere voorzieningen en het organiseren van werkbezoeken.
 - het vertalen van zorgnoden naar technische beschrijvingen.

ACTIE 3: De bevindingen van de commissies vertalen naar en uitschrijven in een masterplan voor de bouw/verbouwing

Dit document, het Masterplan voor de OTB Campus (Masterplan), wil de langetermijnvisie weergeven van Ons Tehuis Brabant vzw in verband met de herinrichting van de campus voor alle aspecten (hernieuwing bebouwingen met woonfunctie, infrastructuur, verharde zones en groen).

Dit document werd voltooid en aanvaard door de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering in 2020. Na de goedkeuring van het masterplan werd er een powerpointversie uitgewerkt van zowel het financieel als masterplan en deze plannen werden op een transparante wijze voorgesteld aan alle stakeholders zoals, gebruikers, personeel, cliënten, vrijwilligers,... in 2021. Het masterplan zal ook gebruikt worden in de documenten in de procedure voor het aanvragen van een bouwvergunning voor de eerste realisatiefase en de gunning van de eerste bouwfase.

ACTIE 4: De aanstelling van een co-bouwheer

Er zal een co-bouwheer worden aangesteld, voor de coördinatie van de voorbereiding, de technische begeleiding, advisering en kwaliteitscontrole bij het ontwerp en de uitvoering van het Masterplan Ons Tehuis Brabant vzw fase 1.

Het betreft een opdracht voor aanneming van diensten conform de vigerende wetgeving op de overheidsopdrachten. Hiervoor deed Ons Tehuis Brabant beroep op Linda Van Steenberge, een consultant met veel ervaring betreffende bouw dossiers en de wetgeving overheidsopdrachten en werkend voor de Non Profit Advies Centrale.

De co-bouwheer die door zijn/haar ruime aanwezigheid in Ons Tehuis Brabant en brede beschikbaarheid zeer dicht bij de organisatie en alle stakeholders komt te staan, rapporteert aan de algemeen directeur, en is als adviseur belast met:

- de coördinatie van alle aspecten van de voorbereiding van het nieuwbouwproject met de interne stakeholders (directieleden, beleidsteam, medewerkers betrokken bij het bouwproject);
- het nemen van het voortouw in het voorbereiden en opvolgen van de diverse overheidsopdrachten;
- het opstellen van het lastenboek voor de DBM-opdracht (Design/Build/Maintain van bepaalde onderdelen van de nieuwe gebouwen) - indien nodig kan de co- bouwheer voor de redactionele taak een beroep doen op externe support die de nodige expertise bezit in dit domein; het beantwoorden van vragen vanwege kandidaat-indieners van een offerte; het coördineren van de evaluatie van de ontvangen offertes volgens lastenboek en het finaliseren van de gunning van de opdracht aan de DBM-contractant;
- het aftoetsen op haalbaarheid met de bevoegde overheden (Gemeente Kampenhout, Provincie Vlaams-Brabant, Agentschap Natuur en Bos ('ANB'), Vlaams Agentschap voor personen met een handicap ('VAPH'), VIPA, INTER, Vlabinvest en alle andere betrokken overheden.
- de technische ondersteuning en advisering tijdens de ontwerp- en uitvoeringsfase van de DBM-opdracht: onder andere meewerken aan de planning van de realisatie, evalueren van het voorstel van bouwplan en de bijhorende kosten, zo nodig deze plannen doen bijsturen om tot een optimale finale keuze te komen en opvolgen van de planning en van de bouwkosten;
- de opvolging van en toezicht/kwaliteitscontrole op de uitvoering van het bouwproject in coördinatie met de externe partners (DBM-contractant, architecten, de algemene aannemer en de technieken);
- het verlenen van bijstand aan de opdrachtgever gedurende de opleveringsprocedure (voorbereiding en coördinatie).

Gezien de coronacrisis, de delicate materie en het lijvig en technisch aanbestedingsdossier werd het aanbestedingsdossier voor de keuze van een co-bouwheer pas goedgekeurd door de Raad van Bestuur van 19 maart 2021 via een mededingingsprocedure met onderhandeling.

De kandidaturen dienden het bestuur ten laatste op 22 april 2021 om 10.30 uur via e-Tendering te bereiken.

Uit het proces-verbaal van de opening van kandidaatstellingen van 22 april 2021 bleek dat er 5 kandidaturen werden ontvangen:

Ons Tehuis Brabant VZW stelde een selectieverslag van nazicht van de kandidaturen op. Dit werd besproken op de vergadering van de bouwcommissie op 20 mei 2021.

2 kandidaturen werden niet weerhouden wegens essentiële tekortkomingen. De 2 niet-geselecteerde kandidaten werden zowel via aangetekend schrijven als via mail in kennis gesteld van hun niet-selectie op dinsdag 25 mei 2021 en op woensdag 26 mei 2021 werd aan de wel-geselecteerden het bestek overgemaakt met het oog op het indienen van een offerte tegen uiterlijk 25 juni 2021.

De bestuurders werden op 21 mei 2021 hierover bevestigd via e-mail en gaven hun goedkeuring via e-mail op 24 mei 2021. Op deze raad van bestuur werd deze beslissing nog eens medegedeeld en bevestigd.

Het was de bedoeling om de co-bouwheer in november 2022 na de correcte selectiefase aan te stellen.

Op de Raad van Bestuur werd echter op 29/11/2021 voorgesteld om de opdracht niet te gunnen.

Op basis van de juridische en feitelijke gronden werd niet over gegaan tot gunning. Tevens kwamen er nieuwe inzichten tot stand naar aanleiding van het doorlopen traject tijdens deze aanbestedingsprocedure en bijgevolg dienen nieuwe (wezenlijk) aangepaste pistes onderzocht te worden.

Na beslissing door de raad van bestuur volgens het voorstel van de bouwcommissie kon worden vastgesteld:

1. Dat de noodzaak ontstaat om een nieuw proces op te starten ter contactuele vastlegging van de nodige projectbegeleiding, van een ontwerper en een aannemer.
2. Dat deze nieuwe procedure het hele bouwproject zal vertragen in vergelijking met de situatie na een positieve afloop van de lopende aanbesteding.

Er werd dan ook voorgesteld:

3. Dat er wordt gevraagd aan de bouwcommissie, na juridisch advies, om de finale officiële documenten ter 'niet gunning van de opdracht' voor te bereiden.
4. Dat dit voorstel ter goedkeuring moet worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur via een schriftelijke procedure.
5. Dat het voorstel tot gebruik van de schriftelijke procedure voor de goedkeuring van de documenten aangaande de 'niet gunning van de opdracht' in deze vergadering van de Raad van Bestuur goedgekeurd wordt.
6. Dat het te kiezen proces zal worden voorbereid door de bouwcommissie, en een voorstel ter beslissing zal worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur (keuze aanbestedingsprocedure, inhoud bestek, tijdslijn) zodra beschikbaar.

De voorzitter zal nog in 2022 een jurist contacteren om het document van de niet gunning juridisch na te kijken en er zal nog een definitieve beslissing worden gevraagd via e-mail aan alle bestuurders.

ACTIE 5: Het opstarten van de ontwerp- en bouwfase

Op basis van het masterplan zal er overgegaan worden tot de ontwerpfase in samenwerking met de externe bouwcoördinator.

In de ontwerpfase komen de volgende items aan bod : opmaak programma van eisen, het opstellen van een bestek in overeenstemming met de wet op de overheidsopdrachten, de vergelijking van offertes, het aanstellen van een architect, het voorbereiden van het VIPA-dossier, het nazicht op de selectie- en gunningscriteria, het opstellen van een gunningsverslag, het opstellen van een argumentatie voor de gunning, het zoeken naar referenties en bezoeken van andere sites.

In de bouwfase komen de volgende items aan bod: de selectie en gunning van de aannemers, de opvolging van facturen en vorderingsstaten, de wekelijkse werfopvolging, het opvolgen en rapporteren van budget, timing, techniciteit en juridische geschillen.

4.2 Tien bijkomende kamers voorzien aan Zuurhage i.s.m. de provinciale huisvestingsmaatschappij Providentia en Vlabinvest, waarbij OTB huurder wordt van de infrastructuur.

Onze inclusieve woning Zuurhage krijgt er een uitbreiding bij. Er zal een tweede woning naast het huidige gebouw gebouwd worden, goed voor 10 bijkomende kamers (en een studio voor begeleiding). Dit is een project waarbij we samenwerken met de huisvestingsmaatschappij Providentia en met Vlabinvest.

In het jaar 2018 werden vooral veel administratieve stappen gezet voor de realisatie van Zuurhage 2. De aanbesteding voor de keuze van een ontwerper werd uitgestuurd in december 2018.

ACTIE 1: Een architect aanstellen via een jury met alle betrokken partners op basis van een uitgeschreven architectenopdracht

Op basis van een aanbestedingsverslag en gunningsvoorstel werd er een studiebureau aangesteld voor de realisatie van 20 Vlabinvest-woningen en een zorgwoning voor 10 cliënten en een begeleider, met name VDCA BVBA van Antwerpen.

De volgende acties voor de gunning werden ondernomen:

- het administratief nakijken en het quoteren van het aanbestedingsdossier op basis van de ingediende stukken
- de verdere evaluatie en quotering van de stedenbouwkundige visie, de architecturale benadering en de integrale bouwkwiteit door een projectjury.

ACTIE 2 : Het beleggen van een startvergadering na de gunningsbeslissing met de laureaat om verdere stappen naar schetsontwerp/voorontwerp te kunnen zetten

Op deze vergadering werden de specifieke documenten besproken op basis van stedenbouwkundige en VIPA-normen, rekening houdend met de zorgnoden van de toekomstige bewoners. Op basis van deze bespreking werden de concrete bouwplannen getekend.

ACTIE 3 : Het opstarten en afronden van de ontwerpfase

Gedurende het jaar 2020 werden er een aantal coördinatievergaderingen georganiseerd. De plannen werden voorgelegd aan de brandweer (veiligheid), Inter (toegankelijkheid) en VIPA (subsidieerbaarheid). Tijdens en na deze vergaderingen werden de plannen bijgestuurd in het kader van de architecturale en technische behoeften en wensen. Zodoende kon er ook een prijsraming worden gemaakt. Hieruit bleek dat er 6% (ongeveer 100.000 euro) zou moeten bespaard worden op het oorspronkelijke plan om het project een levenskans te geven gezien de beperkte middelen van de cliënten en een na te streven woonkostprijs van 450 euro per maand per cliënt. Er werd ook onderzocht voor welke subsidies het project in aanmerking kan komen, met name voor VIPA- en VLABINVEST subsidies. Na meermaals overleg met het architectenbureau VDCA, Vlabinvest, Providentia, het bestuur, de directie en de Zuurhagebegeleiding werd er bepaald welke besparingen konden uitgevoerd worden. De besparing van 6% werd gevonden.

Op 2/03/2021 was er een overleg met de architect, algemeen directeur en begeleiding van Zuurhage. De architect heeft alle opmerkingen meegenomen en een besparingsvoorstel uitgewerkt. Deze informatie werd overgemaakt aan Vlabinvest en Providentia. Op het overleg van 24/11/2021 werd meegedeeld dat de werken vermoedelijk zullen starten in november 2022 en er in december 2021 een vergunningsaanvraag zal worden ingediend door Providentia. De plannen van zowel het gebouw als de inplanting werden getoond aan de bestuurders. Deze plannen werden formeel goedgekeurd.

Ondertussen werden de bouwplannen begin 2021 uitgehangen door de gemeente Kampenhout en kwamen er een aantal reacties van de bureaus. De reacties van het buurtonderzoek worden onderzocht door de gemeenteraad en de voorgestelde besparingen worden bekeken door Vlabinvest en Providentia. Het voorontwerp kan erna ingediend worden bij de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (VMSW) en zal hopelijk goedgekeurd worden door de beoordelingscommissie van het VMSW in 2021. De to do's zijn zodoende afspraken over financiering zorgwoning, afbakening openbaar domein, bestemming pleintje rechtover de zorgwoning en parkeergelegenheden. Het is de bedoeling dat de fase 'aanvraag omgevingsvergunning' opstart na het overleg met de buurtbewoners. Deze aanvraag ligt nu echter bij de Bestendige Deputatie wegens bezwaren van de buurtbewoners. Tijdens de aanvraagprocedure voor de omgevingsvergunning kan het uitvoeringsdossier opgemaakt worden en na vergunning en goedkeuring van de subsidiedossiers kan er een aanbesteding worden uitgeschreven voor een bouwaannemer.

Er zijn ook vergaderingen doorgegaan op 25/01/2022 met als deelnemers: Vlabinvest, Providentia, de architect en OTB en op vrijdag 04/02/2022 met als deelnemers Vlabinvest, Providentia, de architect en OTB.

Het project Zuurhage komt in aanmerking voor subsidiëring, met name

- een woonforfait van 30m2 per cliënt
- een collectief zorgforfait van 15m2 per cliënt

Het ontwerp moet voldoen aan de duurzaamheidsmeter en zodoende moeten er een paar bijkomende studies worden georganiseerd zoals bijvoorbeeld een akoestische studie, een thermische studie, een energieprestatiestudie,... Er is een mogelijkheid om een afwijking aan te vragen.

In het tweede overleg werd onderzocht waarvoor we een afwijking moeten aanvragen en welke aanpassingen er moeten gebeuren aan het huidige ontwerp.

Mogelijke afwijkingen zijn de vrijstelling van een akoestische studie,... Mogelijke aanpassingen zijn het ventilatiesysteem C te vervangen door het ventilatiesysteem D, de vloerverwarming te vervangen in de kamers door radiatoren,...

De bedoeling is een VIPA-dossier samen te stellen tegen eind augustus 2022 om al zo een ontvankelijkheidsverklaring van VIPA te verkrijgen afhankelijk van de toekenning van de omgevingsvergunning.

5. *Ons Tehuis Brabant speelt in op het veranderende zorglandschap.*

Vanuit de visietekst :

*OTB wil een **open voorziening** zijn waarin familie, bezoekers en vrijwilligers zich warm onthaald weten en een actieve en constructieve bijdrage kunnen leveren.*

*Daarnaast zijn we een **sociaal ondernemende organisatie** die haar opdracht kwaliteitsvol uitvoert binnen een financieel gezond kader.*

*We bouwen ook een **marktbewuste** werking uit waarbij we onze expertise en sterktes benadrukken. In onze profilering als zorgaanbieder is de regionale verankering en afstemming met andere zorgactoren een essentieel gegeven en spelen we steeds in op het veranderende zorglandschap.*

5.1 Een duidelijk doelgroepenbeleid uitschrijven

We willen de instroom van nieuwe cliënten niet enkel volgen, maar daar ook actief op anticiperen. Bovendien zien we het samen met onze tRede-partners als een gemeenschappelijke opdracht om voor een breed scala aan zorgvragen passende antwoorden te kunnen bieden. Op die manier willen we bijdragen aan een “dekkend” aanbod voor onze regio.

Dit betekent dat we duidelijker onze sterktes op basis van onze expertise en eigenheid willen verhelderen én communiceren. Dit willen we doen in dialoog met medewerkers, netwerken, bestuurders, vrijwilligers, stagiairs,....

Binnen het beleidsteam en de Staf Plus zijn ankerfiguren aangeduid om deze profilering verder uit te werken. Dit wordt gepland in het voorjaar van 2022.

Omdat zorgvragers met een zwaarder zorgprofiel sneller een prioritaire status krijgen waardoor ze eerder hun budget zullen kunnen inzetten, verwachten we een toename van zorgintensieve cliënten. Samen met de vergrijzing van onze populatie betekent dit dat we ons voorbereiden op een zorgverzwaring. En dit zeker op onze campus.

We opteerden voor een uitbreiding van het inclusief wonen onder de vorm van Zuurhage bis. We zien dit als een beter passende woonomgeving voor een aantal huidige en ook nieuwe cliënten. Ook deze doorstroom kan zorgverzwaring op de campus meebrengen.

Verder blijven we het belangrijk vinden, ook omwille van de regionale verankering, om een diversiteit aan zorgvragen te blijven beantwoorden. Dit betekent dat we willen blijven inzetten op differentiatie in zorg en ondersteuning.

Samen met onze tRede-partners zien we het als een gemeenschappelijke opdracht om voor een breed scala aan zorgvragen passende antwoorden te kunnen bieden. Op die manier willen we bijdragen aan een “dekkend” aanbod voor onze regio. Op het “platform Zorg” van tRede is de zorgafstemming een vast thema. Op basis van de terugkoppeling van de cliëntbesprekingen op het overleg van de maatschappelijk werkers, wordt een beeld gegeven van de zorgvragers voor wie nog geen aanbod gevonden kon worden. Meestal gaat het om personen met complexe problematieken (ASS + GES).

Daarnaast gaat elke partner binnen tRede een beeld geven van de eigen specificiteit op vlak van doelgroepen en expertise. Ook de plannen voor nieuwe initiatieven worden met elkaar gedeeld en zo nodig afgestemd.

5.2 In het kader van het sociaal ondernemerschap de samenwerking tussen Rozemarijn en OTB versterken

ACTIE 1: Een SWOT- analyse van de pedagogische en sociale dienst van beide voorzieningen maken en vergelijken (2020 – 2022)

Doordat Corona ons binnenhield, heeft het geduurd vooraleer we op bezoek gegaan zijn met alle pedagogen van OTB naar alle pedagogen van Rozemarijn (september 2021). In het delen van onze dagelijkse opdrachten, maar ook uitdagingen en moeilijkheden, vonden we vooral veel overeenkomsten. Ook wisselden we procedures en methodieken uit met elkaar. De vervolgspraak moest geannuleerd worden wegens een corona-uitbraak in OTB. Deze draad willen we graag in 2022 terug oppakken.

ACTIE 2 : Uit de SWOT-analyse afspraken maken om nauwer te gaan samenwerken door procedures samen te trekken of aan te passen (2021)

Er werd een gezamenlijke prospectie rond bestaande software (dossier, logboek, facturatie, aanwezigheidsregistratie, uurroosters, reserveringen, intranet, ...) zoals ZorgOnline, Orbis, Connect en Sirvo uitgevoerd. Op basis van deze prospectie werd er gekozen om de cliëntadministratie met name de aanwezigheidsregistratie en de facturatie te laten verlopen via ZOL vanaf 2021. De implementatie gebeurde gelijktijdig in beide voorzieningen op dezelfde wijze en via wederzijds overleg.

ACTIE 3 : Deze oefening als voorbeeld gebruiken om ook de procedures van andere ondersteunende diensten te bekijken en eventueel aan te passen (2022 – 2023)

Er zal zeker nog gezamenlijke prospectie ondernomen worden in het kader van connectie tussen het softwarepakket uurroosters van Orbis en het softwarepakket loonverwerking Connect van Acerta. Er liep in 2020 een proefproject in dit kader in Huis in de Stad en Delacroix, voorzieningen aangesloten bij tRede. Deze verworven know-how zal door Rozemarijn en Ons Tehuis Brabant worden meegenomen om te bekijken wat de voordelen zijn van dergelijke connectie.

5.3 Masterplan Dagondersteuning

Waar we in 2020 de aanzet gaven tot de verdere ontwikkeling van de dagondersteuning, werd dit in 2021 vertaald in het masterplan dagondersteuning. De teambegeleider van de atelierpijler werd hiervoor deels vrijgesteld en kreeg in 2021 de ruimte om dit masterplan op verschillende teamvergaderingen voor te stellen. Ook hier bepaalde Corona mee het ritme, maar desondanks kreeg de visie op lange en middellange een vaste vorm.

Omdat herhaling helpt, vertrekken we telkens vanuit het 'klavertje 4', waar we de speerpunten van de gehele werking binnen OTB in elk klaverblad benoemen.



Het zwaartepunt van het masterplan dagondersteuning ligt in de klaverbladen 'optimale ondersteuning voor de cliënt' en 'optimale (werk)-omstandigheden voor, inzet van en samenwerking tussen personeel en stakeholders.'

ACTIE 1 : Optimale ondersteuning voor de cliënt

We vertrekken hierbij vanuit de groepssamenstelling van voor corona (we laten met andere woorden de bubbels weg). Daarnaast wordt bekeken wat de nodige aanpassingen zijn op vlak van persoonlijk traject van iedere cliënt en op vlak van vernieuwingen in werking. De nodige informatie daarover halen we uit de "quickscans" die de pedagogen ontwikkeld hebben.

Thema's waarrond gewerkt wordt op lange termijn (2021 – 2025) zijn :

- Gemis in het actuele ondersteuningsaanbod (bv. media, muziek, vorming, ...)
- Inclusie via de sociale rollen
- Praktijktoetsen (concentrische cirkels – sociale rollen – inspraak en participatie)
- Grenzen van een atelierwerking bepalen
- Dagondersteuning in BLOK C verankeren in het geheel
- Dagondersteuning binnen de woning = thuishoud

In 2021 ontwikkelde de sfeerwerking in pijler A. Deze sfeerwerking kreeg vorm in 'de living' en richt zich op cliënten die minder op arbeid en eer op sfeer zijn gericht. De fundamenten van deze werking lagen bij het belevingsatelier, dat nu wordt geïntegreerd in de sfeerwerking. Door het installeren van 'de living', heeft ook de A-pijler een dagbesteding, zoals leefgroep 8 gekoppeld is aan het semi-atelier en leefgroep 9 al langer het 'Salon' heeft waar cliënten hun dagbesteding vinden. Een volgende stap in 2022 is de stapsgewijze implementatie van een sfeerwerking in pijler B.

Deze ontwikkeling vloeit voort uit de veroudering van onze cliënten, de vraag naar arbeidsgerichte activiteit neemt af en de vraag naar een thuis- en sfeerwerking neemt toe.

ACTIE 2 : Optimale (werk-)omstandigheden, (...)

De evolutie van meer dagondersteuning die plaats krijgt in de leefgroep maakt dat een 'natuurlijke' samenwerking tussen personeel uit leefgroepen en ateliers noodzakelijk. Waar we de voorbije jaren op verschillende vlakken hebben ingezet op de evolutie van 'begeleiden' naar 'ondersteunen', vertaalt zich dit nu geleidelijk concreet op de werkvloer. Door de gewijzigde zorgvraag en de toegenomen dagondersteuning in de leefgroep moeten er keuzes gemaakt worden over welke middelen er wanneer worden ingezet. Waarbij we blijven kijken welke taken kunnen 'uitbesteed' worden aan het netwerk en vrijwilligers en welke taken worden toegewezen aan het professionele en pedagogische kader. Ook in de komende jaren zal deze actie vorm krijgen door enerzijds de natuurlijke evolutie van het cliënteel en de gekoppelde wijziging van de zorgvraag, en anderzijds een doelbewuste strategie om door samenwerking zo efficiënt mogelijk antwoord te bieden op de zorgvragen. Het masterplan dagondersteuning geeft hierbij houvast en biedt de mogelijkheid om dit proces planmatig te begeleiden binnen de verschillende geleidingen van de organisatie.

ACTIE 3 : Optimale instroom en optimaal budgetbeheer

Deze klaverbladen worden vooral bewaakt en beheerd door het beleidsteam en de stafmedewerkers. Ook in 2022 blijven we personeel en stakeholders hierover zo goed mogelijk informeren, omdat deze klaverbladen onlosmakelijk zijn verbonden met de andere klaverbladen. Via infomomenten en op teamvergaderingen krijgen de stakeholders en het personeel een stand van zaken van de bouwplannen en van de instroom van nieuwe cliënten.

5.4 Traject hertekenen organisatiestructuur onder leiding van Prof. Geert Van Hootegem (2022-2023)

In de toekomst willen we als organisatie groeien naar een gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid in de zoektocht naar de juiste antwoorden op de ondersteuningsvragen van onze cliënten.

Nu werken we in de praktijk als twee losse 'personeelsgroepen' op vlak van organisatie naast elkaar. In de toekomst willen we een nauwere samenwerking in de vorm van clusters. Bestaande uit een leefgroep (woonondersteuning) en een dagwerking met dagondersteuning.

We vertrekken zoals steeds vanuit de cliënten zelf. De vergrijzing, de stijgende verzorgingsnood, deeltijdse trajecten, instroom nieuwe cliënten mogelijk maken.

We willen in de toekomst het werken met de clusters verder ontwikkelen. We bouwen verder op de ervaringen die we nu hebben in de combinatie van leefgroep en ateliers. Waarvan we nu ook de uitdagingen als de voordelen kennen. Het is een zoektocht naar de goeie condities en de winsten die dit voor de medewerkers kunnen bieden (jobcrafting) in hun opdracht.

We gaan daarom een traject aan waarbij we de organisatiestructuur onder de loep nemen en waarbij we hopen tot een situatie te komen waarbij de organisatie haar doelen bereikt (de beste kwalitatieve zorg bieden) en hierbij steeds aandacht heeft voor de medewerkers en hun tevredenheid (loopbaan, groei, arbeidsvoorwaarden, actieve jobs,...). We gaan op zoek naar manieren om onze organisatie en haar processen slim te structureren en dit rekening houdend met de situatie van vandaag en morgen. De sector voor personen met een handicap wijzigde sterk doorheen de jaren en dat vraagt een frisse blik op de toekomst. De missie en visie is duidelijk, het is nu de vertaalslag naar hoe we die best bereiken, welke processen en procedures we hiervoor nodig hebben, die we met dit traject willen verduidelijken. We gaan een traject aan met Prepared Mind onder leiding van prof. Geert Van Hootegem.

In de welzijnssector staan we voor grote uitdagingen, met name:

1. Veel (nieuwe) noden en quid beleidsruimte?
2. Vermaatschappelijking van zorg en ondersteuning / Zorgzame buurten
3. (Veel) meer aandacht voor preventie
4. Herpositionering van de residentiële sector
5. Consequenties van PVF op VAPH-voorzieningen
6. PVF zet zich ook door in andere sectoren ?!
7. Niet vergunde zorgaanbieder doen hun intrede
8. Burgerinitiatieven en deelplatformen doen hun intrede
9. Naar een geïntegreerd gezins- en jeugdbeleid en naar een geïntegreerde zorg en ondersteuning
10. Rol van lokale besturen in organisatie zorg en welzijn en verdere uitrol van de Eerste-Lijn-Zones
11. Impact-gedreven werken aan Kwaliteit
12. Digitalisering, innovatie en technologie
13. Belang van ethiek en spiritualiteit
14. Super diversiteit
15. Krapte op de arbeidsmarkt
16. Duurzaamheid
17. Vragen naar samenwerken, netwerken, fusie, overname ...
18. ...

Naast de hiervoor opgesomde vraagstukken zijn vooral de volgende uitdagingen aan de orde in OTB:

- **Vervangingsvraagstuk** van (oudere) personeelsleden (veel 50-plussers)/ personeelskrapte op de arbeidsmarkt (personeelsuitval om psycho-sociale redenen, zij-instromers)
- Retentie en **gezond, werkbaar werk** voor medewerkers; specifieke aandacht voor de teambegeleiders/leidinggevendenden in dit vraagstuk
- Goed bestuur (invulling bestuurdersmandaten vanuit diverse disciplines/ samenstelling en behoud van **een bestuursploeg** in relatie en verstandhouding **met het personeelsteam van de organisatie**)
- **Zwaardere, complexere zorgvragen** en **vergrijzing** van de populatie
- **Kwaliteit en aangepastheid van de zorg** in functie van deze verschuivende vraag

In overleg met de Prepared Mind werden de volgende visies en acties uitgewerkt op dit vraagstuk:

- Er liggen hier o.i. een aantal aspectuele vragen voor die bij voorkeur door **een integrale kijk** kunnen opgelost worden, anders lopen we het risico van suboptimale oplossingen per aspect. Onderliggende systeemverbanden blijven dan onaangeroerd. In de wijze waarop de rapportering over de opdracht gebeurt kan er wel aspectmatig teruggekoppeld worden.
- We wensen dit vraagstuk heel **concreet en feitelijk** te benaderen, rekening houdend met bestaande opdrachten vanuit de overheid en de opdrachtbepaling door RVB en beleidsteam met advies van de collectieve overlegorganen, zoals de gebruikersraad en de ondernemingsraad; er moet samen bekeken worden wat het **speelveld** is en de ruimte om bestaande structuren aan te passen of indien nodig te veranderen.
- We streven in deze oefening naar een **wendbare en veerkrachtige structuur**, die eenvoudig en transparant is en waardoor ad hoc-erig gedrag kan vermeden worden. De oefening moet leiden tot een omgevings- en future proof oplossing zodat niet bij elke verandering een nieuwe oefening moet gemaakt worden. We willen bouwen aan een organisatiestructuur die het verandervermogen vergroot.
- Het is belangrijk dat de omgevingsstructuur de optimale schaal heeft, niet te klein (gebrek aan slagkracht en competenties) en niet te groot (gevaar voor bureaucrativering). We onderzoeken **de juiste schaal** en bouwen daartoe de geschikte structuur en vorm.

Wat de besluitvormingsstructuur betreft, opteren we voor **zo groot mogelijk lokaal regelvermogen en korte beslissingslijnen** met heldere mandaten. Dit niet alleen met het oog op het vergroten van de werkbaarheid van medewerkers, maar ook om de besluitvorming kort bij de operatie te houden, zodat snel en adequaat reactievermogen mogelijk is.

ACTIE 1 : Richten

1. Kick-off met directie en RVB

- Wat is het kader van de oefening?
- Welke uitdagingen en opportuniteiten worden er gezien?
- Bepalen van projectteam of projectstuurgroep, naargelang de keuze en beschikbaarheid van resources (tijd en mensen)

2. Opstart met projectteam of -stuurgroep

- Eigenaarschap van het ganse traject
- Afspraken maken over opvolging van het traject (ogen en oren op de vloer).
- Maken van concrete planning, regelen logistiek
- Bepalen van de leden van het veranderteam
- Tussentijdse feedback en opvolging

3. Analysefase: interne dataverzameling

- Doel: grondig zicht op de stand van zaken, analyse van de knelpunten
- Relevante documentatie verzamelen, samenbrengen en doornemen.
- Interviews (1u) met een diverse steekproef van relevante figuren (teamleden, leidinggevenden, betrokken bestuurders of directieleden,...).
- Maken van een SWOT

ACTIE 2 : inrichten – organisatiestructuur

4. Ontwerpworkshops met ontwerpteam

- Vertrekken vanuit analyse van de huidige werking én vanuit de visie en opdracht van de organisatie (als kompas)
- Antwoorden formuleren op de vragen die eerder geformuleerd werden
- Vertaling naar een aangepaste organisatievorm (van macro naar micro, volgens beproefde methodiek); uitwerken van 1 of meerdere scenario's, hierbij schaalvoordelen verkennen.
- Het ontwerpteam beslist niet, maar werkt voorstel(len) uit die nadien naar het bevoegde orgaan gaan dat de knopen kan doorhakken.
- Sessies met een 8 à 10-tal personen die representatief zijn voor de verschillende functies en teams; tussendoor eventueel "huiswerk" (aftoetsen van pistes, verzamelen van gegevens, bevragen van betrokken partijen,...)

5. Adequate ondersteunings- en besturingsstructuur uittekenen

- In aansluiting op het actualiseren van de organisatie van het primaire zorgproces wordt de ondersteuningsstructuur van de toekomst ontworpen.
- Het vraagstuk van schaalgrootte en benodigde capaciteit en competenties staat daarbij centraal
- Op basis van het principe "decentraal... tenzij" het bepalen van beslissingsprocessen en regelruimte, vertrekkende vanuit de teams of individuele medewerkers. We opteren voor een zo groot mogelijk lokaal regelvermogen met opschaling naar andere niveaus waar opportuun.

- Workshop(s) met beleidsteam, delegatie RVB, collectieve overlegorganen (de vroegere gebruikersraad en de ondernemingsraad) en/of andere relevante stakeholders

ACTIE 3 : verrichten

6. Terugkoppeling naar RVB

- Toelichting & toetsing ontwerp en scenario's; maken van keuzes of indien nodig bijstellen
- Afspraken over opvolging na afloop van het traject, bepalen van vervolgstappen

7. Bepalen implementatieplan

- Streefdatum en retroplanning: verschillende snelheden zijn toegestaan, zolang samenhang en integraliteit het toelaten.
- Benodigde resources (tijd, mensen, middelen)
- Communicatiestrategie bepalen

6. *Ons Tehuis Brabant werkt kwaliteitsvol binnen een financieel gezond kader*

Vanuit de visietekst :

Daarnaast zijn we een **sociaal ondernemende organisatie** die haar opdracht kwaliteitsvol uitvoert binnen een financieel gezond kader.

6.1 De transitie naar woon- en leefkosten voorbereiden en realiseren

Er was een tijdelijke regeling tot ten laatste eind 2020, met name de cliënt betaalt een persoonlijke bijdrage voor elke aanwezigheidsdag, rekening houdend met het gereserveerd inkomen en de socio-culturele bijdrage. De bespreking en voorstel voor de transitie naar woon-en leefkosten moest voor eind 2019 met de gebruikersvertegenwoordiging gebeuren.

Onder woonkosten verstaan we: “de vergoeding voor het gebruik of de huur van een woning, kamer, studio of appartement en eventueel gemeenschappelijke ruimtes die door de gebruiker in het kader van de dienstverlening gebruikt kunnen worden, met inbegrip van de vergoeding voor het gebruik van water, verwarming en elektriciteit en de vergoeding van normale en kleine herstellingen van deze ruimtes.”

Onder leefkosten verstaan we: “de vergoeding voor het levensonderhoud, zoveel mogelijk te individualiseren, maar er zal ook een solidariteitsprincipe zijn (bv. verzorgingsproducten).” Deze zijn:

- *Voeding en drank aan te rekenen op basis van gebruikte maaltijden*
- *Onderhoud en schoonmaak van de woning en gemeenschappelijke ruimtes*
- *Collectieve aansluiting op internet en aansluiting van tv en telefoon*
- *Was- en strijkservice aan te rekenen volgens frequentie*
- *Collectieve medicatie*
- *Collectieve verzorgingsproducten*
- *Beschermingskledij in atelierwerking*
- *Verzekeringen*

In samenwerking met Moore Audit en 3 voorzieningen van tRede werd een voorzet genomen om de budgettool Sopfi te implementeren. De doelstellingen waren de volgende :

- *Een prijs te bepalen op basis van de werkelijke inzet van personeel voor de aangeboden diensten, zoals dagondersteuning, woonondersteuning en individuele begeleiding.*
- *Een diepgaand inzicht te krijgen in onze kosten- en inkomstenstructuur als voorbereiding naar de aanrekening van woon-en leefkosten in 2021.*
- *De mogelijkheid om simulaties uit te voeren met betrekking tot aan te rekenen leef-en woonkosten en ondersteuning op basis van strategische beslissingen / standpunten.*

De projectgroep van tRede werd opgestart op 27 februari 2018 en kwam meermaals samen. Deze projectgroep bestaat uit 4 voorzieningen : Huis in de Stad, Ave Regina, Rozemarijn en Ons Tehuis Brabant. Een implementatie en een goede werking van de budgettool werd uitgewerkt in 2020 met de input van enorm veel data op individueel personeels- en cliëntniveau.

ACTIE 1 : Een antwoord formuleren op bestaande onduidelijkheden

De zorggebonden infrastructuur kan opgedeeld worden in 3 delen:

- Een slaapgedeelte (individuele kamer)
- De gemeenschappelijke ruimte binnen de leefgroep (keuken, living, sanitair, badkamer, ...)
- De gemeenschappelijke ruimte buiten de leefgroep (therapielokalen, snoezelruimte, sportzaal, ateliers, ...)

Bij de aanrekening hiervan werden de volgende beslissingen genomen in 2020 :

- Op basis van een maandelijkse huur zal een vaste vergoeding van 450 euro worden aangerekend aan de bewoners.
- Cliënten die komen logeren betalen 15 euro per nacht voor het gebruik van de kamer. Indien het een kamer is van een bewoner, krijgt de bewoner mits toestemming van het netwerk dit bedrag als korting.
- Wat bij overmacht? Bij hospitalisatie moet de woonkost betaald worden, maar niet de leefkost, daar deze per aanwezigheid wordt aangerekend.
- De infrastructuurkost werd berekend op basis van een simulatie in samenwerking met de consultant Lindbergh voor een nieuwbouw.

ACTIE 2 : De tool kostprijsberekening implementeren en de prijssetting vast te leggen via facturatie en de Individuele Dienstverleningsovereenkomst

In de tool kostprijsberekening, werden

- de cliënten op basis van hun huidige zorgzwaarte, ondersteuningsnoden en zorgpunten toegewezen aan locaties en ondersteuning.
- de personeelsleden op basis van hun loonkost en hun tewerkstellingspercentage toegewezen aan:
 - zorggebonden of organisatiegebonden kost
 - locaties (leefgroep, dienst, ...)
 - subsidiëeringsvorm
 - ondersteuningsvorm (woonondersteuning, dagondersteuning of individuele ondersteuning)
- de werkingskosten toegewezen aan de
 - leefkost woonondersteuning, leefkost dagondersteuning externen en leefkost dagondersteuning residenten
 - de vervoerskost dagondersteuning externen
 - de woonkost
 - de organisatiegebonden kost
 - de vouchers (zorggebonden kost)

Op basis van al deze input werd de data verbonden en kwamen we tot een prijsbepaling voor de ondersteuningsvormen en de woon- en leefkosten. Deze resultaten werden meermaals besproken in de Gebruikersraad en de Raad van Bestuur in het jaar 2020. Op de gebruikersraad van 7 december 2020 werd de finale woon- en leefkostprijs en de vorm van voorstellen aan de gebruikers bepaald.

De infosessies werden zowel live als digitaal georganiseerd op donderdag 14 januari, donderdag 21 januari 2021, donderdag 28 januari 2021 en donderdag 4 februari 2021. De algemeen directeur gaf op basis van een powerpointpresentatie een transparante toelichting over de overstap naar aanrekening van de woon- en leefkosten voor de bewoners en van de leefkosten voor de dagcentrumbezoekers.

De infosessies werden per bubbel in de sporthal en via teams georganiseerd. Na de toelichting konden de gebruikers vragen stellen.

Bij de overstap naar de aanrekening van de woon- en leefkosten werd er rekening gehouden met de wettelijke bepalingen namelijk de vereiste om de basisprincipes van de berekening van de leef- en woonkost transparant toe te lichten, om erover open te communiceren en de prijssetting en – modaliteiten vast te leggen in de Individuele Dienstverleningsovereenkomst (luik 3). De doelstelling was om deze overeenkomsten te laten ondertekenen voor het versturen van de eerste nieuwe rekeningen van januari 2021. De volgende uitgangspunten bij de prijssetting werden gehanteerd met name :

- Een globale kostprijsberekening zonder onderscheid van locatie en kamergrootte;
- De verdeling van de woon- en leefkosten op basis van ofwel oppervlakte ofwel aanwezigheid;
- De kostprijsbepaling werd gebaseerd op de cijfers van 2018 en 2019;
- Een vaste vergoeding van 450 euro per maand voor de woonkost;
- De aanrekening van leefkosten op basis van aanwezigheid met een onderscheid tussen de leefkost voor dag- en woonondersteuning;
- Personeelskosten werden niet aangerekend voor zo lang ze kunnen gedekt worden door zorg- of organisatiegebonden subsidies;
- De individuele kosten worden individueel aangerekend op basis van een overzicht in bijlage bij de maandelijkse rekening en verantwoord via factuur of onkostennota.
- De prijzen van de wettelijke bijdragen te handhaven;
- De prijzen zijn wel onderhevig aan de gezondheidsindex en worden geëvalueerd in 2022 met een eventuele aanpassing in 2023, rekening houdend met overheidsbesparingen en meerkost.

De maandelijkse rekening wordt als volgt opgedeeld :

- De woonkost met name een vaste huurkost van 450 euro per maand;
- De leefkost voor dagaanbod en de leefkost voor woonaanbod aan te rekenen per aanwezigheid via een vast dagforfait;
- De aanrekening van een middagmaal per effectief gebruik;
- De aanrekening van de was per aanwezige nacht met een keuzemogelijkheid om een korting te verkrijgen indien men een deel van de was zelf opneemt;
- De aanrekening van individuele kosten op basis van effectief gebruik;
- De aanrekening van het taxivervoer voor de dagcentrumbezoekers op basis van effectief gebruik.

De aangepaste Individuele Dienstverleningsovereenkomsten werden ondertekend door de wettelijk vertegenwoordigers en de facturen met de nieuwe aanrekeningsmethodiek vertrokken in maart 2021.

ACTIE 3 : De oprichting van een werkgroep vervoer met als doel het vervoer betaalbaar te houden en het aanbestedingsdossier voor uitbesteed vervoer uit te werken

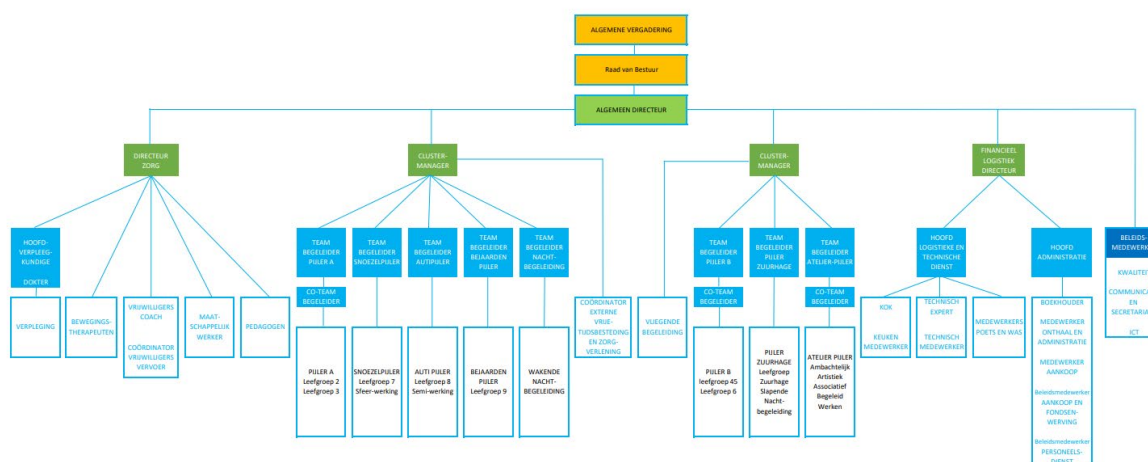
Er werd wel een grote bezorgdheid naar de betaalbaarheid van het vervoer voor de externe dagaanbodbezoekers geuit op de infosessies. De vervoerkost is een zware post wegens de uitbesteding aan Taxi Hendriks. Daarom werd er in 2021 een werkgroep vervoer opgericht met zowel medewerkers van Ons Tehuis Brabant als gebruikers. Voor 2021 werd er beslist ongeveer de helft van de vervoerskost aan te rekenen aan de gebruikers en samen met Taxi Hendriks in onderhandeling te gaan.

Mogelijke piste is de factuur van Taxi Hendriks op te splitsen in een prijs voor de verreden tijd (= personeelskost) en een prijs per kilometer en enerzijds te betalen met dienstencheques en anderzijds cash. Tevens werd er ook bekeken hoeveel dagcentrumgebruikers alternatieven zoeken om het vervoer betaalbaar te houden.

Het gebruik van dienstencheques bij Taxi Hendriks bleek uiteindelijk niet mogelijk. Het contract met Taxi Hendriks werd met een jaar verlengd. In 2022 zal er een aanbestedingsdossier worden uitgeschreven op basis van een bevraging bij de gebruikers over de nood en betaalbaarheid. Op basis van een simulatie van de kost van de dagelijkse rit kunnen de gebruikers dan inschrijven en worden hun vragen opgenomen in het aanbestedingsdossier.

Organisatiestructuur

1. Organogram



Onze woonondersteuning is opgedeeld in 6 pijlers, namelijk :

- pijler A (leefgroep 2 en 3)
- pijler B (leefgroep 45 en 6)
- de snoezelpijler
- de autipijler
- de bejaardenpijler
- de inclusieve pijler Zuurhage

Pijlers A en B zijn in tegenstelling tot de andere pijlers heterogene pijlers. De pijlers snoezel, auti en bejaarden bieden ook dagondersteuning aan hun cliënten, dit noemen we het belevingsteam, de semi-werking en de salonwerking. Deze pijlers binnen de woonondersteuning zijn door-functionerend. De cliënten uit de andere pijlers plus onze externe cliënten nemen deel aan de dagondersteuning in de atelierpijler. Deze pijler is opgedeeld in:

- de voedingscluster (bakkerij en tuin)
- de artistieke cluster (hout, crea, klei en textiel)
- mikst en jobteam

Per pijler is er een vaste groep begeleiding & elke pijler heeft een teambegeleider als leidinggevende.

Onze cliënten en begeleiders kunnen een beroep doen op volgende ondersteunende diensten :

- Pedagogische- en sociale dienst
- Verpleging en dokter
- Bewegingstherapeuten
- Wakende nachtbegeleiders en slapende nachtbegeleiders
- Een technische dienst, keukenmedewerkers en medewerkers poets en was
- Boekhouding en cliëntenadministratie
- Beleidsmedewerkers
- Een beleidsteam

2. Samenstelling overlegorganen

2.1 Raad van Bestuur



Vergaderingen :

01/02/2021
08/03/2021
31/05/2021
14/06/2021
25/10/2021
22/11/2021
29/11/2021

Algemene Vergadering:

10/02/2021
23/06/2021
15/12/2021

Segers Herman, Voorzitter
Geysen Jan, Bestuurder
Dekelder Jan, Bestuurder
De Krem Bruno, Bestuurder
Devriendt Marc, Bestuurder
Peeters Marie Josee, Secretaris
Taels Wim, Bestuurder
Vanhoutte Ben, Bestuurder
Vlassenbroeck Annemie, Afgevaardigde Gebruikersraad
Verhaeren Brigitta, Afgevaardigde Gebruikersraad

Nemen deel:
Beleidsteam

2.2 Raad Van Bestuur Solidariteitsfonds vzw



Vergaderingen :

22/02/2021
20/04/2021
28/06/2021
24/08/2021
12/10/2021

Algemene Vergadering :

20/04/2021

Biesemans Jan, Voorzitter
Pelgrims Ernest, Ondervoorzitter
Puttemans Jan, Bestuurder
De Heyn Dominique, Bestuurder
Jappens Bart, Bestuurder
Jappens Magda, Bestuurder
Luyten Rita, Bestuurder
Segers Herman, Bestuurder
Smedts Edwin, Bestuurder
Tordeur Annick, Bestuurder
Vanderpooten Anita, Secretaris
Sandra Lambrechts, Secretaris
Dedullen Claude, afgevaardigde Kiwanis Vilvoorde
Blervacq Kathleen, Bestuurder
Bruyneel Axelle, Bestuurder
Depelchin Elke, Bestuurder
Vanhooff Dora, Bestuurder
Spruyt Eline, Bestuurder
Van Rampelberg Dorien, Bestuurder

Worden uitgenodigd:
Torbeyns Erik
Bonne Peter

2.3 Gebruikersraad



Vergaderingen :

09/02/2021
27/04/2021
29/06/2021
5/10/2021

Vlassenbroeck Annemie, *Voorzitter*
Verhaeren Brigitta, *ondervoorzitter*
Dekelver Jan, *Secretaris*
Biesemans Jan
De Valck Marc
Jappens Magda
Paps Marcel
Puttemans Jan

Nemen deel :

Beleidsteam en sociale dienst
Beleidsmedewerker communicatie en secretariaat

2.4 Cliëntenraad



Vergaderingen :

26/02/2021
27/04/2021
21/06/2021
14/09/2021
18/10/2021

Veerle, Harry, Wesly, Axel, Eddy, Jos, Arlette, Meryam, Joost, Wouter, Jeroen, Eric, Katrien zetelden in 2021 in onze cliëntenraad.

2.5 Ondernemingsraad



Vergaderingen :

11/01/2021
08/02/2021
08/03/2021
15/04/2021
10/05/2021
14/06/2021
06/07/2021
30/08/2021
20/09/2021
04/10/2021
08/11/2021
06/12/2021

Edwin Smedts, *Voorzitter*
Katy Decavele, *Werkgeversafgevaardigde*
Kathleen Blervacq, *Secretaris*
Kurt Van Baekel, *Werknemersafgevaardigde*
Koen De Rick, *Werknemersafgevaardigde*
Michiel Zwaenepoel, *Werknemersafgevaardigde*
Robin Andries, *Werknemersafgevaardigde*
Wouter Vlassak, *Werknemersafgevaardigde*

2.5 CPBW



Vergaderingen :

11/01/2021
08/02/2021
08/03/2021
19/04/2021
10/05/2021
07/06/2021
30/08/2021
20/09/2021
11/10/2021
08/11/2021
06/12/2021

Edwin Smedts, Voorzitter
Herman Michiels, werkgeversafgevaardigde
Kris Blomme, Secretaris
Mark Volkaerts, Preventieadviseur
Virginie Wouters, Werknemersafgevaardigde
Leah Boels, Werknemersafgevaardigde
Mia Vandevelde, Werknemersafgevaardigde
Nele Lambrechts, Werknemersafgevaardigde
Robin Andries, Werknemersafgevaardigde
Anja Willems, Werknemersafgevaardigde