

Doel In voor zorg-traject

De Posten wil lokaal beschikbaar en toegankelijk voor cliënten zijn en blijven. De uitvoering van de zorg en dienstverlening wordt in de directe woonomgeving van de cliënt georganiseerd en aangestuurd. Daarom wil de organisatie in kleinschalige organisatorische eenheden gaan werken, zowel in de thuiszorg als in het verpleeg- en verzorgingshuis.

De Posten heeft de ambitie om in het verlengde van haar ingezette transitie aan de extramurale kant (de ontwikkeling van kleinschalige, zelforganiserende teams) nu ook de intramurale zorg- en dienstverlening anders te organiseren. Meer ruimte voor de professionals en minder ingekaderd door de ondersteunende diensten. Vakmanschap, verbinding en vertrouwen dienen hierbij de leidende principes te zijn. De huidige grote afdelingen worden opgeknipt in kleinere cellen van tussen de 8-20 bewoners, waarbij een zorgteam verantwoordelijk is voor alle facetten van het leven, ondersteund door het behandelteam en de facilitaire dienst. Bij de afronding van het project mogen we trots zijn op het resultaat; 6 thuiszorgteams en 20 intramurale- en ondersteunende teams zijn op weg gegaan richting zelforganiseren. De weg die we zijn ingezet is onomkeerbaar. Zelforganiseren heeft ons bewust gemaakt van het feit dat we in beweging moeten komen. We nemen het initiatief, we zijn ondernemender geworden en we bouwen gezamenlijk met partners aan een nieuw netwerk binnen een turbulente omgeving. Dat is tenslotte ook de kern van onze missie; kansen pakken en kansen geven. We blijven elkaar aanspreken, zwengelen keer op keer de discussie aan; actief en ondernemend in het belang van Hartelijk, Huiselijk en Hulpvaardig zijn voor de client.

Resultaten

<i>Cliënttevredenheid de Posten</i>	<i>Benchmark 2013</i>	<i>Benchmark 2011</i>	<i>Medewerkertevredenheid de Posten</i>	<i>Benchmark 2013</i>	<i>Benchmark 2011</i>
<ul style="list-style-type: none"> Ervaren kwaliteit personeel Ervaren inspraak Ervaren informatie 	8,5	7,7	<ul style="list-style-type: none"> Clientgerichtheid Aantrekkelijkheid van het werk Toekomstgerichtheid Werkbeleving 	8,4	8,3
	7,8	7,2		7,5	7,2
	8,5	7,9		7,9	7,2
				7,7	7,5

<i>Overhead i.r.t. omzet</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>
Overhead als percentage van de omzet	10,5%	<i>niet berekend</i>	18,1%
Omzet	€ 24,8 miljoen	€24,5 miljoen	€ 22,3 miljoen

In de intramurale setting zijn per 1 januari 2015 20 zelforganiserende teams operationeel. Zie bijlage, voor een uitgebreide beschrijving van de resultaten bij deze factsheet.

Aanpak

Eind februari 2013 is de coach gestart. Samen met de projectleider is het project voorbereid en zijn er 7 koplopersteams gestart met zelforganiseren. De teams hebben kaders meegekregen gericht op de 4 pijlers; medewerkertevredenheid, cliënttevredenheid, financieel in balans en kwaliteit. Er is gekozen voor een compacte projectorganisatie (coach, projectleider, PO adviseur) die de teams begeleiden bij de eerste stappen naar zelforganisatie via de Belbinrollen en teambarometer van Van Amelsvoort. De teamleiders, zich ontwikkelend naar teamcoaches, zijn betrokken bij de directe begeleiding van de teams. Er is voor de teams een intranetpagina ingericht met alle informatie over zelforganiseren. Ook is aandacht besteed aan de communicatie bij de start van het project richting cliënten. De koplopersteams hebben zich begin juni 2013 aan alle medewerkers gepresenteerd tijdens een druk bezochte bijeenkomst. Eind 2013 heeft er een evaluatie plaatsgevonden met de teams, de ondersteunende diensten en MT. De leerervaringen zijn gebruikt voor het vervolgtraject van de nieuwe teams die daarna zijn gestart. Uiteindelijk zijn bij de afronding van het IVZ project alle teams, inclusief de ondersteunende diensten zelforganiserend.

In de loop van het project (januari 2014) heeft de Posten de transitie vorm en inhoud gegeven naar Rijnslands model. Er is een ontwerpgroep gestart, breed samengesteld uit medewerkers, dat als verbindende schakel optreedt in de ontwikkelingen tussen de teams en het MT. Het ontwerpteam zoekt ook de ervaringen op bij collega organisaties en brengt deze kennis naar de teams. Het proces heeft de vorm gekregen van een gezamenlijke trektocht, niet meer vanuit een vooraf uitgezette route. Het ontwerpteam heeft diverse bijeenkomsten met medewerkers en cliëntvertegenwoordigers gehouden waar samen gewerkt is aan de volgende te nemen stappen.

Wat is In voor zorg!?

In voor zorg! is een programma voor de langdurige zorg van het ministerie van VWS en Vilans, kenniscentrum langdurende zorg. In voor zorg! begeleidt zorgorganisaties via een In voor zorg-traject op de thema's bedrijfsvoering, zorg op afstand, ketenzorg en professionals. Via onze website invoorzorg.nl en bijeenkomsten bieden wij tools, goede praktijkvoorbeelden, informatie en nieuws uit de langdurige zorg.

De organisatie

(Gegevens december 2013)

- Sector: VVT
- Regio: Twente
- Omzet: 24,8 miljoen euro
- Fte : 332
- Aantal medewerkers: 670
- Aantal vrijwilligers: 294
- Aantal cliënten: 508
- Intramuraal: 285
- Thuiszorg: 223
- Website: www.deposten.nl

Vanuit de kernwaarden "Hartelijk, huiselijk en hulpvaardig" biedt de Posten in Enschede diensten op het gebied van thuiszorg, verzorging, verpleging, behandeling, revalidatie, dagopvang, welzijn en wonen. De Posten stemt de ondersteuning af op de wensen en mogelijkheden van de cliënt, met als doel bij te dragen aan diens persoonlijke levenskwaliteit. De Posten staat bekend als een wijkgerichte en maatschappelijk betrokken instelling.

De beleving

Clienten ervaren de voordelen van één contactpersoon, minder wisseling en meer flexibiliteit door kortere lijnen.

Vrijwilligers en mantelzorgers worden meer dan ooit betrokken bij veranderingen. Afstemmen van verwachtingen, betrokkenheid doseren en samen leren zijn essentieel.

Teams ervaren zelf organiseren met vallen en opstaan. De client centraal, erkenning van de vakbekwaamheid ervaart men als positief. Over het algemeen voelt men zich meer betrokken en samen verantwoordelijk voor de client en elkaar.

Teamcoaches laten meer los, er is een duidelijke nieuwe manier van werken zichtbaar.

Managementteam had in de eerste maanden duidelijk moeite om los te laten. Door te gaan werken met duidelijk kaders, ontstond er al gauw steeds meer vertrouwen. Het feit dat cliënten positief reageerden was hierbij uiteraard een goede graadmeter.

Tips

- Zorg voor een goede communicatie naar cliënten, familie over het veranderproces en hou hun op de hoogte
- Betrek de cliëntenraad in het proces
- Neem ondersteunende diensten bij de hand, neem ze mee, maak ze mede verantwoordelijk voor het resultaat
- Het vergt een enorme tijdsinvestering, het is niet een project erbij, het is een transitie die de gehele organisatie aangaat
- Maak mensen in de organisatie vrij om dit proces te faciliteren
- Behandelaars zijn onderdeel van primair proces maar krijgen wel een andere rol binnen een zelforganiserend team
- Managementteam ondergaat ook een veranderproces. Zij moeten dit proces dragen, ondersteunen, faciliteren.
- Zorg vanaf de start voor stuurinformatie van de zelforganiserende teams, richt een dashboard in.

Vervolg

In het visiedocument van de Posten voor de komende jaren staat het zelforganiseren als het nieuwe werken bij de Posten gedefinieerd. Dit betekent dat bestaande/nieuwe bedrijfsprocessen en teams conform dit principe worden (her)ingericht. Het management is ambassadeur, samen met het ontwerpteam, van het principe van zelforganiseren. Het management zorgt voor borging; het ontwerpteam is daarnaast ook een verbindende schakel tussen management en de zelforganiserende teams en onderzoekt en/of faciliteert vraagstukken die bij de teams leven.

Datum november 2014