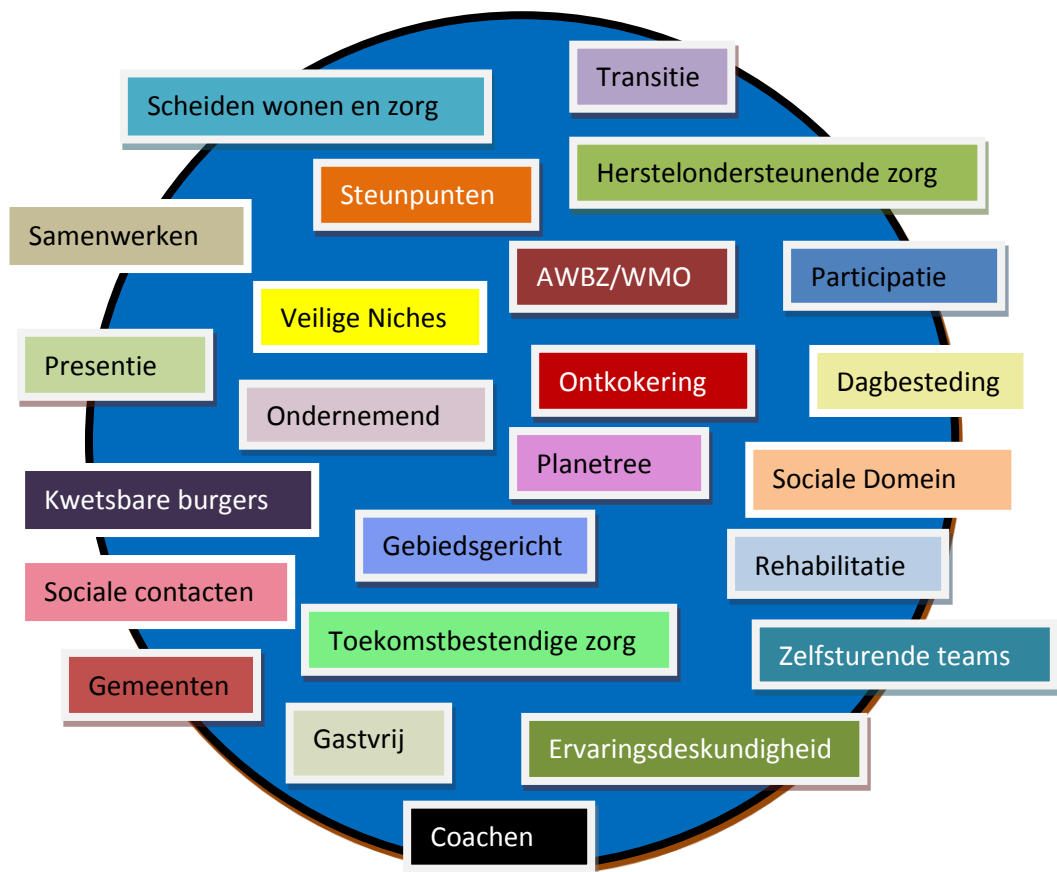


GGzE De Boei

2014-2015

Koers voor de toekomst



14 juli 2014

Rob den Dekker, Hanneke Henkens

Met dank aan: Bart in 't Groen, Jeroen van Heel, Danielle Hovers, Noor van Overbeek, Frank Vermey, Hanneke Godschalk, Paul Melis, Gerda Scholtens, Stephan Willemen, Rien Castelijns, Reginald Snijder, Rob Knapen, Marja van Berkel (In voor Zorg)

Kader per Team

vanaf 1 september 2014:

start implementatiefase 'Koers voor de Toekomst'

Inleiding

GGzE De Boei gaat werken met zelfsturende teams. In het plan 'Koers voor de Toekomst' van eind 2013 is dit beschreven. Door zelfsturing wordt het vakmanschap van medewerkers beter erkend, kan er flexibel worden gereageerd op de zorgbehoefte van cliënten en organiseren we de zorg dichterbij. We streven hierbij naar een betere en meer op maat gerichte zorg en ondersteuning voor onze cliënten.

De vorming van zelfsturende teams zijn dus een middel om de ondersteuning die GGzE De Boei biedt te laten aansluiten bij toekomstige ontwikkelingen in de zorg en de behoefte van cliënten. Daardoor zijn we beter voorbereid op de toekomst en kunnen cliënten beter hun eigen regie en kracht benutten.

In de zelfsturende teams zijn medewerkers zelf verantwoordelijk voor het organiseren van de zorg, voor besluitvorming en overleg en voor de bereikte resultaten. Iedere medewerker heeft de professionele verantwoordelijkheid een toegevoegde waarde te leveren in het zelfsturende team, waarbij de organisatiedoelen in ogenschouw worden genomen.

Per 1 september is de definitieve teamsamenstelling bekend. Dan gaan we starten met de implementatie van zelfsturing. Pas dan begint het echt! Eerder is er in de informerende fase en in de voorbereidende fase al overleg geweest.

In het proces naar deze zelfsturende teams hebben we allemaal nog veel te leren. Dat geldt zowel voor het management, voor de begeleiding door de teams, voor de coaches en de ondersteunende diensten. Ook is het zo dat er extern in het beleid rond de zorg veel veranderd, waar we op in moeten spelen. Dit betekent dat we onze dienstverlening flexibel moeten kunnen aanbieden en dat de randvoorwaarden steeds zullen veranderen. Gemeenten zijn druk bezig met het voorbereiden van hun taken. Dat het anders gaat worden is duidelijk. Maar nog niet duidelijk is hoe en wat dit voor onze dienstverlening gaat betekenen.

In deze notitie worden de kaders waarbinnen zelfsturende teams hun werk vorm geven beschreven.

A. Basis afspraken

Voor het werken binnen GGzE De Boei zijn een aantal basis afspraken waar we allemaal invulling aan willen geven van belang. Dit zijn de volgende.

- De cliënt staat centraal en heeft eigen regie
- We werken volgens het Planetree concept en volgens de principes van Herstelondersteunende zorg (HOZ)
- We zijn Aardig, Krachtig en Ondernemend
- In de communicatie en het overleg gaan we uit van: consensus , oplossingsgerichtheid, het bespreken van successen en fouten, eigenaarschap en flexibiliteit.

B. De medewerker en het zelfsturend team

Iedere medewerker heeft de professionele verantwoordelijkheid een toegevoegde waarde te leveren in het zelfsturende team, waarbij de organisatiedoelen in ogenschouw worden genomen. Enerzijds is aandacht voor de competenties van de individuele medewerker, waarbij wordt uitgegaan van de kracht/competenties van de individuele medewerker. Anderzijds is de medewerker zelf verantwoordelijk voor de ontwikkeling van haar of zijn talenten in het team. De medewerker formuleert haar eigen leerbehoeftes, leeraanpak en leerproblemen. De medewerker is hierbij verantwoordelijk dat hij of zij haar specifieke vakkennis op peil houdt (zie tabel). De GGzE De Boei faciliteert deze ontwikkelingen in de verschillende fasen van het implementatietraject. Medewerkers gaan in de teams met elkaar in gezamenlijke dialoog over de te bereiken performance.

Kennisgebieden
Herstel ondersteunende zorg
Medicatieveiligheid
Agressiehantering
Gezonde leefstijl
Naast betrokkenheid en informele zorg
Functioneren cliënt in relatie tot aandoening en beperkingen
Werkplannen en voortgang
Zorgtechnologie
Rehabilitatie
Presentie

Tabel: specifieke kennisgebieden

C. VAKmanschap (Vaardigheden, Attitude, Kennis)

In het proces naar zelfsturing kan scholing , deskundigheidsbevordering en advies een middel zijn om zaken binnen het team beter onder controle te krijgen. Teams kunnen hierbij zelf zaken aan de orde stellen waar ze een deskundige bij nodig hebben. Scholing kan betrekking hebben op het vergroten van kennis, het verbeteren van de attitude en/of het verbeteren van Vaardigheden (VAK).

Het vergroten van het Vakmanschap heeft in zelfsturende teams zowel betrekking op de inhoud als op het proces en de organisatie van de zorg. Teams kunnen 5 dagdelen per jaar besteden aan scholing.

D. Omvang per team

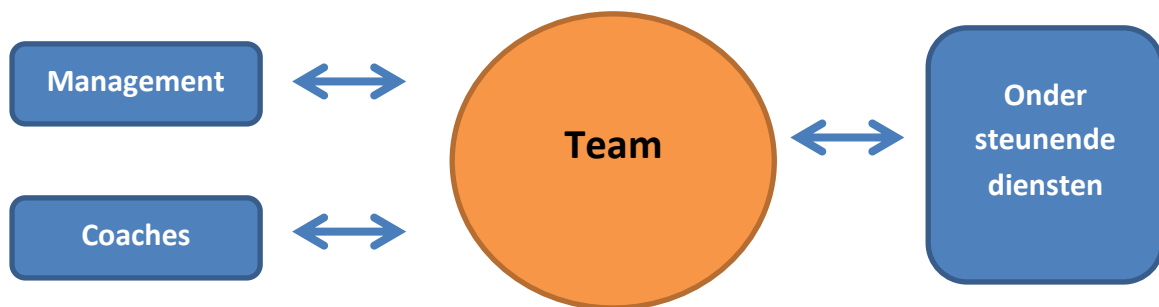
De teams bestaan uit: verpleegkundig begeleiders, agogisch begeleiders, ervaringsdeskundig begeleiders, helpenden en casemanagers (in de rol van Kwartiermaker). De meest werkbare omvang van de teams is 10 tot 12 personen. De teams bieden integrale zorgarrangementen, c.q. maatwerkvoorzieningen en algemene voorzieningen WMO (in 2015). Gezamenlijk dragen zij verantwoordelijkheid voor de resultaten, taakverdeling, uitvoering van werkzaamheden en kwaliteit van zorg en ondersteuning.

Bovenstaande moet gezien worden als een streven, waar we op termijn willen zijn. De huidige teamsamenstelling is soms nog niet optimaal.

Voor de teamsamenstelling verwijzen we naar een aparte bijlage bij dit document.

E. Rollen

In onderstaand schema zijn de verschillende rollen schematisch weergegeven. Een belangrijke doelstelling van het werken met zelfsturende teams is dat er veel meer gewerkt gaat worden vanuit de vragen van de Teams. Die vragen kunnen bij coaches, management, secretariaat of ondersteunende diensten terecht komen. Andersom kunnen deze ook iets voorleggen aan de teams.



F. Overleg

Ook veranderen de huidige overlegvormen en de communicatie. Een eerste richtlijn is hieronder weergegeven. Gaandeweg zullen we moeten ervaren of dit werkt en waar overleg en communicatie bijstelling verdient.







1. Op Teamniveau:
 - a. Het team regelt zelf hun overlegvormen. Hierbij is zowel aandacht voor 1. werkoverleg m.b.t. praktische zaken, 2. inhoudelijk overleg over thema's en 3. casuïstiek en intervisie. Bij de casuïstiekbesprekingen/intervisie wordt gewerkt met de Herstel Ondersteunende Teamcoaching die begeleid wordt door de Ervaringswerkers van Markieza en ondersteund wordt Gerda Scholtens (presentie en kwartiermaken).
 - b. Het team regelt afspraken met de coach over de teamontwikkeling en over thema's die spelen. In overleg met de coach krijgt het team de gelegenheid om 5 x per jaar een middag voor scholing te beleggen.

- c. Het Team nodigt het management twee keer per jaar uit (in de periodes oktober-december en april-juni) voor terugrapportage m.b.t. de behaalde resultaten.
2. Op het niveau van de coaches:
 - a. De coaches maken afspraken met de teams voor het ondersteunen van de teamontwikkeling en voor ondersteuning bij specifieke thema's.
 - b. De coaches verdelen specifieke aandachtsgebieden en zijn voor deze aandachtsgebieden beschikbaar ter ondersteuning van de teams.
 - c. De coaches hebben een keer per maand overleg met het management over thema's die spelen in de teams en over de voortgang in de teamontwikkeling.
 3. Het management
 - a. Het management overlegt jaarlijks de kaders per team en stelt deze in overleg met het team vast.
 - b. Het management nodigt een afgevaardigde per team uit voor maandelijks overleg over de bereikte resultaten en eventuele bijstelling van de afspraken/kaders.
 - c. Het management bezoekt de teams tweemaal per jaar.
 - d. Het management rapporteert terug aan de directie.
 4. De ondersteunende diensten:
 - a. De contactpersonen van HRM, ICT, Planning en Control, Vastgoed (huisvesting, Facilitair en inkoop), O&O, Markieza, Communicatie, Verkoop en Marketing zijn beschikbaar en bereikbaar voor ondersteuning en advisering van de teams.
 - b. Het secretariaat en de collega Huisvesting is beschikbaar voor ondersteuning van de teams.

G. Plan per Team

In het toewerken naar zelfsturing kunnen veel onderwerpen aan de orde zijn. Een eerste verkenning van die onderwerpen is door elk team in de voorbereidingsfase besproken. Een team plan kan daarbij ondersteunend zijn. De coach van het team ondersteunt het team hierbij. Elk Team maakt in het najaar 2014 een eerste begin met het werkplan. Hierin worden de onderwerpen die aandacht vragen vastgelegd. Ook worden de onderwerpen waarbij ondersteuning nodig is aangegeven. Niet alles kan tegelijkertijd worden opgepakt. Het team geeft hierbij zelf prioriteiten en een fasering aan. Het werken met een team plan is een doorlopend proces. Tijdelijk kunnen teamtaken worden uitbesteedt/overgenomen door ondersteunende diensten en/of coaches. Zeker in de beginfase van de zelforganisatie zal dit nog aan de orde zijn.

Onderwerpen die aan bod komen in het team plan zijn in het volgende overzicht opgenomen.

 <p>Kwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> - MIC - Klachten - Deskundigheidsbevordering - BHV - Werkplannen + Evaluatie - ZRM 	 <p>Collega's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verzuim - Teamsamenstelling - Bevoegdheid & bekwaamheid (o.a. BIG) - Werving/selectie collega's - Jaargesprekken en persoonlijke ontwikkeling - Insite
 <p>Communicatie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijk / Gebied - PR Materiaal - Contact Media - Website Beheer 	 <p>Samenwerking op cliënt niveau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantelzorgers - Vrijwilligers - Behandelaren - Medewerkers Sociale Domein - Apotheken, huisarts - Woningbouwverenigingen - Wijkagent
 <p>Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Roostering Vakantie - Case-load verdeling - Taakverdeling 	 <p>Productie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicatiebewaking - urenregistratie op basis van agenda - Bezetting - In-en Uitstroom

H. Ondersteuning per team

Elk team wordt ondersteund door een coach en daarnaast zullen de ondersteunende diensten van GGzE toegankelijk zijn voor vragen van de teams.

1. De Coach:

- a. ondersteunt het team bij hun teamontwikkeling naar een zelfsturend team, ondersteunt bij de voortgang in de teamontwikkeling, ondersteunt de totstandkoming van het team plan, ondersteunt individuele teamleden bij ontwikkelingsvragen en interenieert bij knelpunten en vraagstukken op vraag van het team.

Naam Coach	Team
Hanneke Godschalk	Gestel A
	Gestel B
	Strijp
Paul Melis	Woensel Noord A
	Tongelre A
	Tongelre B
Jeroen van Heel	Valkenswaard
	A2/Dommelvallei+
Bart in 't Groen	Best/Oirschot
	Veldhoven
Frank Vermey	Grote Beek
	Woensel Zuid
	Woensel Noord B
Danielle Hovers	Bladel/Reusel de Mierde
	Eersel/Bergeijk
	Stratum

- b. Elke coach heeft als adviseur specifieke aandachtsgebieden. Deze aandachtsgebieden zijn hieronder weergegeven. Desgevraagd kunnen de coaches op hun specifieke terrein door alle teams worden geconsulteerd.

Naam Coach	Aandachtsgebied	Omschrijving
Hanneke Godschalk	Financiën	Bankieren
	HRM	Ondersteuning teams bij HRM Vraagstukken. Begeleiding langdurig verzuim en contacten met bedrijfsarts
Paul Melis	Huisvesting	Contracten, woningbouw
	Cliëntenlogistiek	PGB, Maatwerkvoorzieningen, CCP
Jeroen van Heel	Communicatie	Advies en steun bij PR, interne en externe communicatie. Beheer Website GGzE De Boei
	Relatiebeheer Gemeenten	A2 Gemeenten en Dommelvallei +
Bart in 't Groen	Cliëntenlogistiek	Voorzitter CCP, Deelname DOOR en Kanscommissie met woningbouwverenigingen
	Relatiebeheer Gemeenten	BOV Gemeenten (Best, Oirschot, Veldhoven)
Frank Vermey	ICT en Dashboard	Ontwikkeling, implementatie, onderhoud
	BHV	Deelname GGzE overleg, ondersteuning Teams
Danielle Hovers	Campagne Open Deuren	Ontwikkeling Steunpunten/huiskamers in samenwerking met partners
	Planetree	Ontwikkeling en implementatie Planetree navigator

2. Ondersteunende diensten:

a. HRM:

- Training mbt verzuim, verzuimvisie en waarde van verzuimcijfers. Leveren van expertise in relatie tot wetgeving. Ondersteunen bij langdurige verzuimcasussen.
- Ondersteuning bij werving nieuwe medewerkers
- Instructies en begeleiding bij het voeren van jaargesprekken. In gezamenlijkheid vormgeven aan een werkbaar methodiek/format
- Instructie en waar nodig training mbt HRM systemen.
- Ondersteunen en waar nodig overnemen van casussen rondom, ontslag, conflict, disfunctioneren.
- Vraagbaak mbt wettelijk kader tav HRM

b. ICT

- Helpdeskfunctie
- Ondersteuning door Key USER

c. Financiën (bewaking budget: offerte/begroting)

- Uitleg over relatie tussen opbrengsten en kosten
- Geven van inzicht per team in stand van zaken
- Toetsing bij vacatures en (onvoorziene) kosten

d. Huisvesting

- Onderhoud
- Bestellingen
- Veiligheid

e. Communicatie

- Website: In de communicatie via de Website onderscheiden we de informatie voor geheel GGzE De Boei én de informatie per gebied/team. Teams kunnen zelf informatie aanleveren betreffende hun eigen gebied. Dit wordt getoetst op taal en boodschap door Jeroen van Heel en Reginald Snijder. Daarna kan dit geplaatst worden. Toolkit, steun bij PR
- Daarnaast zijn er nog allerlei andere vormen van communicatie te bedenken. Bestaande voorbeelden binnen GGzE De Boei zijn: eigen websites (De Slappe Band, De Tulp, 't Bint), folders, flyers, uitnodigingen voor evenementen, filmpjes, boekjes (bijv. zoals Kunst onlangs heeft gemaakt), de pers te woord staan, Yammer in de groep De Boei etcf. Zowel Jeroen van Heel als Reginald Snijder kunnen Teams ondersteunen bij communicatievragen.

f. O&O

- Deskundigheidsbevordering
- Begeleiden leerpleklers

Naam afdeling	contactpersoon
HRM	Rob Knapen, Rufina Bakker
ICT	Nancy van Rijn, Theo Verdonkschot
Financiën	Stephan Willemen
Vastgoed (Huisvesting, facilitair, inkoop)	Frits Koster
Communicatie	Reginald Snijder
O en O	Walter Verwegen

I. Resultaten

De veranderingen in de zorg zijn gericht op het verhogen van de zelfredzaamheid en eigen regie van cliënten én daarnaast op het accent op vakmanschap door de professional (door het verminderen van bureaucratie, eenvoud in registratie en verantwoording en meer zeggenschap over de ondersteuning).

Dit betekent dat we eraan werken om het inzichtelijk maken van de resultaten (bedrijfsvoering en kwaliteit) zo eenvoudig mogelijk te maken. Om de resultaten te monitoren krijgt ieder team een Dashboard. Hierop zijn de resultaten van dat moment af te lezen ten opzichte van de gestelde norm. In teambesprekingen kunnen de resultaten besproken worden en kunnen eventueel acties uitgezet worden om bij te sturen.

Ook het Dashboard is een systeem dat in ontwikkeling is. Desgewenst kunnen hier zaken aan worden toegevoegd.

In het onderstaand overzicht is de resultaatverwachting per team inzichtelijk gemaakt. Hier is de norm (voorlopig) vastgesteld waaraan ieder team op wordt beoordeeld. Deze normering is tot stand gekomen op basis van inzichten vanuit de huidige stand van zaken.

	Cliënt tevredenheid	Medewerkers tevredenheid	productiviteit	bezetting	teambarometer	Toename ZRM	Volledigheid dossier	Betrokkenheid mantelzorgers	Inzet vrijwilligers
Betere zorg	8	8				2%	80 %		
Helende omgeving	8	8						30 %	30%
Gezondere organisatie	8	8	70 %	80 %	2				

Toelichting overzicht:

De resultaten zijn ingedeeld op de items van Planetree. De Planetree Navigator is een belangrijk meet instrument. Het idee is dat teams de Planetree Navigator bij elkaar gaan afnemen. Hoe we dit gaan doen, moet nog verder uitgewerkt worden. Dit zal gaan starten in het najaar 2014.

Specifieke instrumenten voor het Domein 'betere zorg' zijn: Toename van de zelfredzaamheid en de volledigheid van het dossier (werkplannen aanwezig, gegevens cliënt ingevoerd, evaluatie uitgevoerd etc.). De Zelfredzaamheidsmatrix wordt het instrument om met de cliënt te bepalen hoe hoog deze is en op welk terrein deze verbeterd kan worden. Ook wordt de Participatieladder en de Woonladder geïntroduceerd.

In het kader van de 'helende omgeving' wordt verder specifiek gelet op de betrokkenheid van mantelzorgers en informele zorg én op de inzet van vrijwilligers/maatjes.

In het kader van een 'gezonde organisatie' wordt de bezetting en de in en uitstroom bijgehouden. Daarnaast wordt de teambarometer door het team zelf gehanteerd, als instrument om zicht te krijgen op de mate van teamontwikkeling. In december 2013 heeft de eerste meting (nul-meting) plaatsgevonden. In het najaar wordt dit herhaald.