



Datum : 01-09-2017
Auteur: Sylvia Bouman
Versie : 2.0 MOCT

Reisverslag nr. 1: 2e kwartaal 2017

In dit reisverslag wordt verslag gedaan van de Reis van Alerimus in de maanden april, mei en juni van 2017. We beschrijven wat er is gebeurd op onze reis en wat we al reizend zijn tegengekomen. Voor het startpunt wordt verwezen naar de 'Reiswijzer' en het 1e evaluatiedocument. Om de reis in dit 2e kwartaal goed te verbinden met de totale reis geven we hieronder eerst nog even een korte samenvatting van het 1e kwartaal van 2017.

Korte samenvatting van het 1e kwartaal:

Binnen **route 1** (ECD) werd de verbinding tussen de cliënten en de Zorgmaatjes gerealiseerd en er is volop gewerkt aan de 'foto's' van de individuele cliënten. Daarbij is er niet –zoals aanvankelijk de bedoeling was– beperkt tot de nieuwe cliënten¹. Zowel in Numansdorp als in Oud Beijerland zijn kleinere teams gerealiseerd en is de samenstelling van de teams beter afgestemd op de zorg en dienstverlening, zowel kwalitatief als kwantitatief. De daarop ingezette werving van nieuwe medewerkers heeft gedeeltelijk succes gehad. Binnen de teams zijn tevens de aandachtsgebieden duidelijker verdeeld. Ten slotte is het zelf roosteren naar de teams gebracht.

Zowel op **route 2** (Welzijn) als op **route 3** (Voeding) vormden in het eerste kwartaal de startnotities en de nieuwe beschrijvingen van de functies de basis voor veel interne gesprekken.

Op **route 4** ging de aandacht in het 1^e kwartaal vooral naar het verbeteren van de managementinformatie. Dat vereiste allereerst een aanpassing van de administratieve systemen. Daarnaast is er binnen de Backoffice veel aandacht besteed aan de interne werkverdeling en het verminderen van de risico's op het terrein van de personele bezetting. Tot slot is er een efficiëncyslag uitgevoerd m.b.t. de diverse automatiseringssystemen.

Reisverslag over het 2e kwartaal:

We geven hier allereerst weer wat we hebben meegemaakt op de reis (het proces). Daarbij staan we ook stil bij de verworven inzichten voor de reis als geheel. Daarna schetsen we de voortgang op de 4 routes en ronden we af met een korte samenvatting van de verworven inzichten.

Het proces:

Over het geheel genomen stellen we vast dat ons verhaal van de Klant aan kracht blijft winnen. De uitgangspunten waarmee Alerimus in 2015 op reis is gegaan, gaan steeds meer leven. Dat concluderen we vooral uit de reacties die we krijgen van binnen en bui-

¹ bij een peiling eind augustus bleek 75% intramuraal compleet. Extramuraal is hier nog niet mee gestart.

ten Alerimus. Dat zijn zowel enthousiaste reacties op wat er gebeurt als vragen en goede gesprekken. En ze komen van alle kanten: van onze medewerkers en vrijwilligers, van onze cliënten en mantelzorgers, maar ook van mensen uit de lokale samenleving waartoe we als Alerimus behoren.

Daarnaast wordt door de samenhang in de routes ook steeds duidelijker dat we in moeten zetten op de twee deelprojecten die we de 'rode draden' hebben genoemd: de ICT en de inzet van vrijwilligers/mantelzorgers. Aan het eind van het 2^e kwartaal is hiermee dan ook een begin gemaakt met het schrijven van startnotities.

Een van de belangrijkste verworven inzichten op onze reis binnen Alerimus is dat er op de reis een fundamenteel omslagpunt ligt op het moment dat we moeten schakelen van denken naar doen. Zoals hiervoor al gezegd: we merken dat het gedachtegoed onder de reis steeds meer wordt gedeeld en dat medewerkers daar echt enthousiast van worden. Maar om er dan concreet mee aan de slag te gaan en dit te vertalen naar een andere manier van werken, dat blijkt nog een heel ander verhaal. We stellen vast dat het eigenaarschap nog niet voldoende wordt beleefd op de werkvloer. En we leggen de oorzaak daarvan vooral bij onszelf als aanjagers en reisleiders. Kennelijk denken we toch weer te veel voor anderen en leggen we nog onvoldoende –naast de verantwoordelijkheid- ook de beslissingsruimte en autonomie op de plek waar hij hoort: op de werkvloer, dicht bij de klant. Vanuit dit verworven inzicht gaan we in de 2^e helft van dit jaar het accent verleggen en besteden we meer aandacht aan het uitdagen en faciliteren van de ontwikkeling in de teams zelf. De coördinatoren van de 10 'bedrijfjes' binnen Alerimus worden hierbij de reisleiders. Maar nu lopen we op de zaken vooruit, eerst lopen we kort de diverse routes langs.

Route 1: Project ECD

Aan het begin van het 2^e kwartaal waren de randvoorwaarden voor een groot deel gerealiseerd: kleine teams, een nieuw ECD, een optimale teamsamenstelling op omvang en kwaliteit en het zelf roosteren. Dat betekent dat de implementatie is afgerond en de aandacht volop kan gaan naar het realiseren van de werkelijke omslag, te weten het werken op basis van de wens en behoefte van de cliënt. We hebben in de loop van het 2^e kwartaal vooral bevestigd gezien dat dit niet vanzelf gaat en ook niet van bovenaf of buitenaf kan worden ingezet.



Er is volop geïnvesteerd in leren en ontwikkelen: de maanden april, mei en juni stonden in het teken van het volgen van de workshops met betrekking tot het zorgleefplan, de doelen en acties, het zijn van zorgmaatje en de foto van de klant.

AYSIST Daarnaast zijn alle roosteraars opgeleid. In eerste instantie leverde nog niet ieder team de afgesproken roosteraars.

Inmiddels roostert ieder team wel zelfstandig. Spannend moment was de maandafsluiting maar ook die is zonder kleerscheuren doorstaan. Op de eerste en tweede etage van de Buitensluis wordt een testomgeving gemaakt ('Zelf-match') om dit daarna binnen de organisatie verder uit te kunnen rollen. De volgende stappen op dit terrein betreffen de inzet van de flexpool en de afspraken t.a.v. de centrale planning. En er moeten nog dashboards komen waarop de Zoco de gang van zaken binnen de teams m.b.t. uren, verzuim, inkomsten en uitgaven kan volgen en besturen.

De foto van de klant wordt al breed ingezet –ook buiten de afspraak om dit alleen voor nieuwe cliënten te doen- en wordt zowel door de klanten als de medewerkers als positief

ervaren. Een deel van de cliënten heeft het leef gedeelte op de foto zelf ingevuld met hulp van de mantelzorger. Doordat we nu nog werken met Nestor 3 is het nog niet mogelijk het hele zorgleefplan zo te krijgen als we voor ogen hebben.

In de thuiszorg ligt de aandacht nu vooral op het organiseren van de zorgmaatjes en het ontwikkelen van de werkwijze. Ervaring tot nu toe heeft bevestigd, dat dit proces toch iets anders loopt dan in de huizen zelf. Er wordt volop geoefend met het formuleren van de doelen en acties in de Zorgleefplannen. Rapporteren op deze doelen blijkt lastiger dan verwacht. De 'SOAP methode' die hier houvast zou moeten geven wordt nog niet voldoende gebruikt. Medewerkers voelen zich hier nog niet voldoende in thuis. Dit staat op de agenda voor de 2^e helft van 2017.



Het werken met de kleine teams is nog een zoektocht, met name op het punt van de verantwoordelijkheid. De diensten die voorheen gedeeld werden, moeten nu anders ingedeeld worden. Dat leidt af en toe nog tot verwarring en onduidelijkheid tussen teams. Dit is (en blijft) een serieus punt van aandacht in de werkoverleggen. De volgende stappen binnen de teams zijn gericht op de samenwerking tussen Zorgmaatjes enerzijds en de keuken en Welzijn anderzijds. We merken dat de lijnen zeer kort moeten zijn om daadwerkelijk op de agenda van de klant te kunnen organiseren.



Jarenlang ingesleten routines in ons werk raken we niet zomaar kwijt. Zeker niet als er sprake is van werkdruk en er tegelijkertijd aan alle kanten aan ons getrokken wordt. Integendeel. Het vraagt dagelijks aandacht. En er moet veel over worden gepraat in de teams. Dat moet ons scherp maken én houden ten opzichte van onszelf en onze collega's. Een verworven inzicht uit de praktijk van het 2^e kwartaal is dat de Zorgcoördinator hierbij een belangrijke rol speelt. Nadrukkelijk niet als iemand 'die zegt hoe het moet', maar iemand die daarin het voorbeeld geeft en een coachende rol vervult. Je zou kunnen zeggen dat de zorgcoördinator hierbij ontwikkelt 'van Zoco naar Zocoach'. We merken ook dat dit een nieuwe set aan kennis en vaardigheden vraagt, waarover nog niet iedere 'Zocoach' als vanzelfsprekend beschikt.

Een andere constatering is dat de nieuwe manier van werken staat of valt bij persoonlijk ondernemerschap van de zorgmedewerkers: mogelijkheden zien én mogelijkheden scheppen. En dan vervolgens de oude routines doorbreken. Dat begint bij jezelf vaker de vraag te stellen waarom je de dingen doet zoals je ze doet: reflecteren en leren.

Een belangrijke vraag die op basis van de reiservaringen in het 2^e kwartaal van 2017 voorligt is hoe we medewerkers en Zorgcoördinatoren kunnen versterken ('empoweren') om de oude routines te doorbreken en volop in te zetten op de gedragsverandering die samen hangt met onze reis.



Een waardevolle ontwikkeling die we zien op deze reisroute is die van een 'statische' agenda en foto van de klant naar een 'dynamisch' dagboek. Dat wil zeggen dat er spontaan een grotere behoefte ontstaat bij verwanten en mantelzorgers om digitaal op de hoogte te worden gehouden van het dagelijks leven van de cliënten. De dagelijkse rapportages krijgen daarmee meer het karakter van een dagboek waarmee veel frequenter wordt gecommuniceerd tussen de zorg en de verwanten en de mantelzorgers. In het vervolg van de reis krijgt dit een plek in de ontwikkeling.



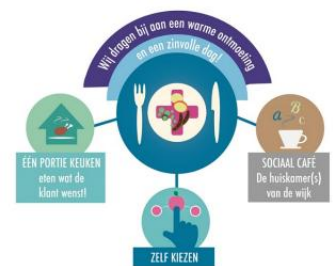
Route 2: Binnen is buiten, Buiten is binnen

In het 2^e kwartaal zijn er met alle medewerkers Welzijn (31) individuele gesprekken gevoerd door de bestuurder en de projectleider. In deze gesprekken werd m.n. gesproken over de beoogde nieuwe manier van werken, de consequenties hiervan voor de medewerkers en het benodigde commitment. De meeste medewerkers blijken een duidelijke voorkeur te hebben voor de doelgroep (PG of lichte zorg) en voor de werkplek (Numansdorp of Oud Beijerland). Wanneer een medewerker niet op de juiste plek zit doe je zowel de klant als de medewerker tekort. In het plaatsingsplan wordt daarom hiermee rekening gehouden.

Voor de projectleiding hebben de gesprekken ook belangrijke informatie opgeleverd voor het vervolg van dit deel van de reis. Deze worden verwerkt in een vervolgnotitie van deze route. Op 29 mei werden de conclusies uit de gesprekken gedeeld met het volledige Team Welzijn. De toegezegde individuele berichtgeving via plaatsingsbrieven is door tijdgebrek in de verslagperiode niet gelukt, maar in juli wel gerealiseerd. Per 1/9/2017 wordt het plaatsingsproces afgerond. Vanaf november 2017 wordt de nieuwe indeling aangehouden maar worden de oude diensten nog gedraaid en vanaf januari gaan we nieuw werken. In de komende maanden wordt gewerkt aan de verbinding met de Zorgmaatjes en wordt de nieuwe werkwijze op verder uitgewerkt.

Route 3: Samen eten minder zorg

Er zijn plaatsingsgesprekken gevoerd met de koks. In eerste instantie werden er veel beren op de weg gezien binnen dit deelproject. In Oud Beijerland hebben de koks inmiddels echter het initiatief gepakt en zoeken de samenwerking op met de Zorg. Het volledig werken op basis van de klantwensen blijft een ambitieus doel op het terrein van de voeding. Vooral de jarenlang ingesleten routinematige processen binnen de keuken (b)lijken de innovatie in de weg te zitten. In de 2^e helft van dit jaar zal de omslag van denken naar doen gestalte krijgen.



Route 4: één backoffice

In het 2^e kwartaal is op deze route vooral veel met elkaar gesproken over de beoogde richting en doelen. Uiteindelijk heeft dat geleid tot een startnotitie die kort na afloop van het 2^e kwartaal is vastgesteld door het MT. Er zijn twee belangrijke voortschrijdende inzichten ten opzichte van de eerste gedachten over dit onderdeel van de reis. Deze inzichten hebben in dit geval al tot aanpassingen geleid van de aanpak. De eerste aanpassing is dat Marketing & communicatie nu als vierde deelroute wordt benoemd binnen dit deelproject. De argumentatie hiervoor is met name het toegenomen belang dat wordt toegekend aan de verbinding met de lokale samenleving en de vastgestelde noodzaak om met onze producten beter zichtbaar te zijn. De tweede aanpassing is de volgorde. Aanvankelijk werd prioriteit gelegd bij het beschrijven van de (interne) processen van de Backoffice. Dit is omgebogen naar een volgorde waarbij eerst de nieuwe basisstructuur van de backoffice wordt vastgesteld met bijbehorende nieuwe taakbeschrijvingen. Met een plaatsingstraject –vergelijkbaar met de andere routes- wordt met medewerkers gesproken over hun nieuwe rol en functie en wordt van daaruit gewerkt aan de weg naar één efficiënte, effectieve en vraaggestuurde backoffice.



Verworven inzichten:

Het reisverslag is niet alleen bedoeld om de voortgang te evalueren. We willen er ook van leren. Daarom geven we hier ook nadrukkelijk de opgedane leerervaringen weer uit het 2^e kwartaal van 2017. Daarmee gaan we aan het eind van dit jaar ook onze uitgangspunten weer herijken en het reisdoel bijstellen.

- Een ervaring (en dus inzicht) die in dit verslag nog niet is genoemd betreft de evaluatie en verslaglegging zelf. En daarmee samenhangend het overzicht over het geheel van de 4 routes en 2 rode draden. Op dit punt blijkt de uitdaging vooral om het goede evenwicht te vinden tussen het verhaal van de reis en het werken met een strakke puntsgewijs uitgewerkte projectplanning. Op dit moment is er gekozen voor een reisverslag in de vorm zoals dit document is opgesteld, in combinatie met een uitwerking in actiepunten die 'achter de schermen' wordt gehanteerd als projectplanning.
- Rapporteren van de doelen in het Zorgleefplan blijkt lastiger dan verwacht. Dit moet meer worden getraind met de 'SOAP methode'. Een waardevolle ontwikkeling die we zien is die van een 'statische' agenda en foto van de klant naar een 'dynamisch' dagboek.
- Het werken in kleine teams veroorzaakt vooral knelpunten op het terrein van de nieuwe verdeling van verantwoordelijkheden. Dit is (en blijft) een belangrijk punt van aandacht in de werkoverleggen.
- De Zorgcoördinator speelt een sleutelrol op de reis. Nadrukkelijk niet als iemand 'die zegt hoe het moet', maar iemand die daarin het voorbeeld geeft en een coachende rol vervult. Deze ontwikkelt zich 'van Zoco naar Zocoach'. En moet hiervoor dus ook worden toegerust.
- Doorbreken van de oude routines in de manier van werken is een lastige opgave. Nog niet overal is op dit punt het nodige leervermogen en 'persoonlijk ondernemerschap' aanwezig. Reflecteren en leren op de werkvloer vraagt meer aandacht.
- We moeten meer ruimte scheppen voor het eigenaarschap van de reis op de werkvloer. En dus ook meer ruimte geven om deze zelf vorm te geven.
- Marketing & communicatie verdient een hogere prioriteit binnen de reis, met name vanwege het grote belang dat verbinding met de lokale samenleving vraagt en de noodzaak om onze producten te profileren in de externe (klant)omgeving.

1/9/2017

Sylvia Bouman, projectleider