



Datum: 13/11/2017
Auteur: Sylvia Bouman
Versie: 1.0 MO

Reisverslag nr. 2: 3e kwartaal 2017

In dit reisverslag wordt verslag gedaan van de Reis van Alerimus over de maanden juli, augustus en september 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 eerste evaluatiedocument.

We geven hier allereerst weer wat we hebben meegemaakt op de reis als geheel (het proces) in deze drie maanden. Daarna schetsen we de voortgang op de 4 routes en beide rode draden en ronden we af met een korte samenvatting van de verworven en voortschrijdende inzichteninzichten.

Het proces:

De zomerperiode heeft in het teken gestaan van het oefenen met de nieuwe manier van werken en in het bijzonder het wennen aan de kleine teams, het nieuwe ECD en het zelf roosteren.

In deze periode vond ook de evaluatie plaats van de eerste Leerwijzer, het leerprogramma dat is gemaakt om de reis te ondersteunen. Aan de cursussen en workshops uit de Leerwijzer namen over het eerste half jaar van 2017 ruim 150 medewerkers en vrijwilligers deel. Op basis van de evaluatie werd in september de tweede editie van de Leerwijzer gepubliceerd en werden er opnieuw drie uren aan iedere medewerker toegekend om te besteden aan deelname.

De eerste leerwijzer stond in het teken van introductie van de ontwikkelingen. De tweede leerwijzer richt zich meer op de persoonlijke ontwikkeling. De leerwijzer heeft de beginnende beweging ondersteund en versneld. "Er zijn vele kwartjes gevallen" werd er door de projectmanager gezegd. Het proces van verandering blijft echter de nodige (schakel) tijd vragen. Oude routines zijn hardnekkig en nog niet alle teams komen voldoende in beweging. Naast de focus via de leerwijzer is er vanaf het begin van het 3^e kwartaal meer aandacht vanuit de projectleiding voor de coaching van de coördinatoren. Aan hen is gevraagd wat zij nodig hebben om hen persoonlijk te steunen in hun rol en om het veranderproces in hun teams te versnellen. Het blijkt voor de coördinatoren niet eenvoudig om hier al concreet antwoord op te geven tegen de achtergrond van de reis die doorgaat.

Een belangrijk moment in het proces was het groot werkoverleg van 14 september 2017. Op die bijeenkomst werd de start van het nieuwe werkseizoen gemarkeerd en het tot dan toe bereikte resultaat gevierd. Daarnaast werd het 'kwadrantenmodel' geïntroduceerd als model dat de reis kan ondersteunen. Het model is ontstaan uit inzichten bij de gesprekken over en binnen de route Welzijn. De indeling in logische kwadranten op basis van geografie (Numansdorp/Oud Beijerland) en klantgroep (zware/lichte beperkingen) geeft herkenning en houvast op de reis. 'Kwadrantsgewijs' werd er in de bijeenkomst persoonlijk en laagdrempelig informatie uitgewisseld over het heden én over de beoogde toekomst, zowel van het eigen kwadrant als van Alerimus als geheel. Ten slotte werd in de bijeenkomst ook het huidige strategische beleid geëvalueerd en werden er ingrediënten

opgehaald voor het nieuwe strategische plan, over de jaren 2018 tot 2020. Bij de evaluatie van de bijeenkomst werd aangegeven dat deze nieuwe opzet van het groot werkoverleg zeer gewaardeerd werd.

Route 1: Project ECD

Binnen de zorg krijgt het nieuwe Zorgleefplan steeds meer body en borging. Groot knelpunt is er dat de nieuwe release van Nestor (Nestor 4) door de verouderde ICT omgeving niet geïmplementeerd kan worden. Dit leidt tot stagnatie in de ontwikkeling en onnodig veel administratief handwerk. De koppeling van de cliënten met hun zorgmaatjes wordt praktisch ondersteund met visitekaartjes voor de mantelzorgers waarop de bereikbaarheid van het zorgmaatje is vermeld. Daarnaast wordt de verbinding in een brief goed beschreven.



Binnen het deelproject gericht op de kleine teams zijn de aanvullende scholing van de medewerkers naar het gewenste kwaliteitsniveau en het werven van nieuwe medewerkers om de structurele onderbezetting te verminderen nog belangrijke aandachtspunten. Dat geldt ook voor de verbinding tussen de zorgmaatjes en de medewerkers Welzijn en de verbinding met de mantelzorgers. Over de ondersteuning van de Zorgcoördinatoren is in dit document al het nodige gezegd bij de evaluatie van het proces als geheel.

Op het terrein van het zelf roosteren is weliswaar belangrijke vooruitgang geboekt, maar is ook duidelijk geworden dat er organisatiebreed (meer) regie nodig is. Belangrijk actiepunt ligt in de ontwikkeling van de flexpool.

Route 2: Binnen is buiten, Buiten is binnen

De resultaten van de gesprekken met de medewerkers in de eerste helft van 2017 hebben geleid tot een bijstelling van het plan van aanpak voor dit deel van de reis. Het voortschrijdende inzicht is verwerkt in een 'Vervolgnotitie Welzijn' dd. 18/9/2017. De hoofdpunten geven we hier weer langs de vier trajecten van deze route:



1. Kerngericht werken in Numansdorp en Zoomwijk OBL

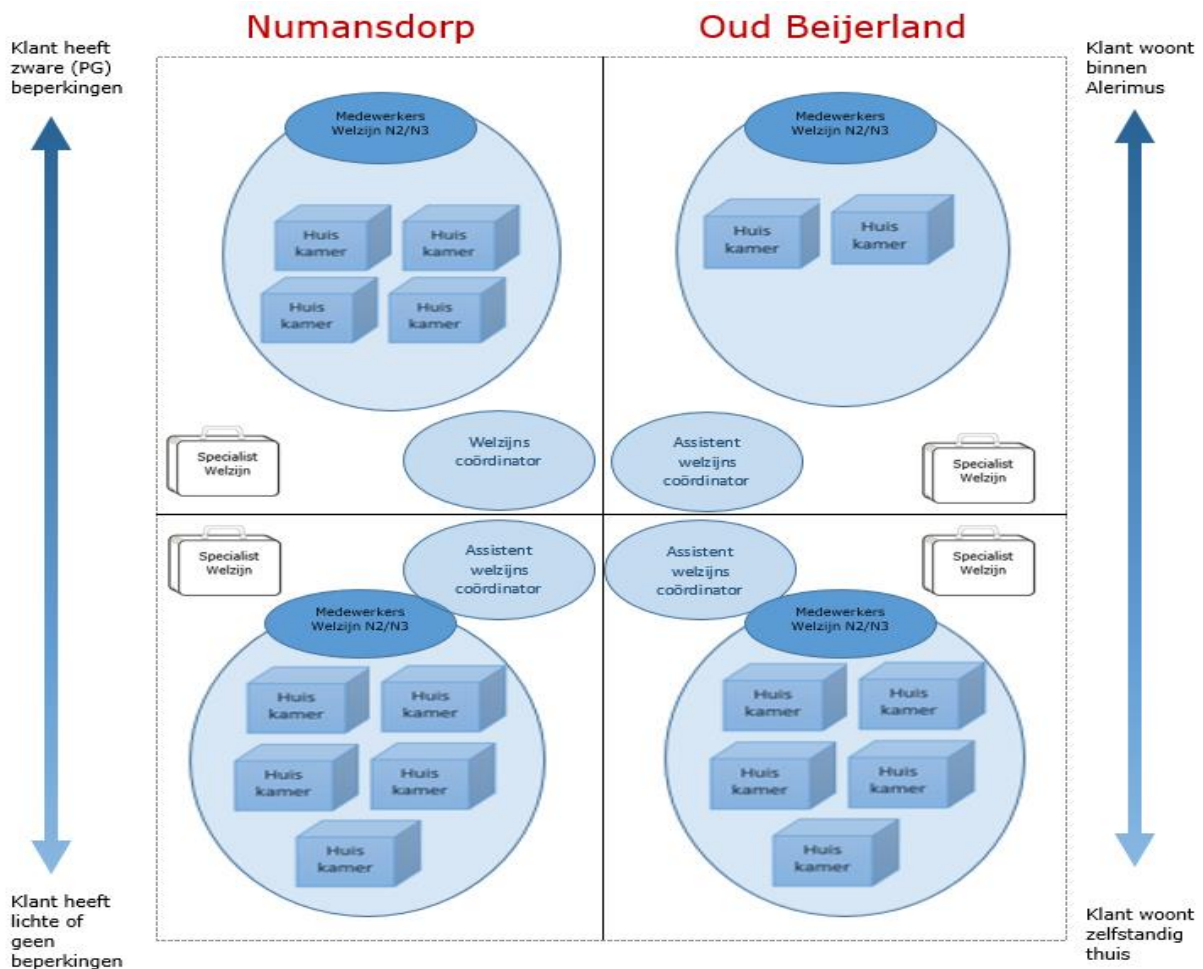
Kerngericht werken is voor Alerimus een fundamenteel uitgangspunt voor de positionering van de organisatie in haar omgeving. In die zin is het feitelijk een permanent lopend project. Het jubileum van de Buitensluis is aanleiding om hierover een Alerimus lezing te organiseren. Dat valt echter in oktober en dus buiten de scope van deze evaluatie. Ter voorbereiding op de lezing wordt er een boekje samengesteld met de titel 'Verlangen verbindt', waarin twee en half jaar kerngericht werken in Numansdorp de revue passeert.

In Oud Beijerland wordt er sinds de opening van het Praathuis in juni 2016 ook gewerkt aan en met het wijkweb. Ondertussen zijn ook daar al ruim 40 partijen aangehaakt.

Onderdeel van het kerngericht werken vormde de Pilot Ontschotting Hoeksche Waard. In de bijeenkomst van de werkgroep van deze pilot op 31/8/2017 werd vastgesteld dat het tijd was om ruimte te maken voor andersoortige initiatieven en is de pilot opgeheven.

2. Huiskamer 2.0

De commitmentgesprekken met de leden van Team Welzijn hebben veel voortschrijdend inzicht gebracht. Er is met name meer zicht gekomen op de manier waarop het team efficiënt in kan spelen op 'de agenda van de klant'. Hierbij is het kwadrantenmodel bedacht dat hieronder is getekend.



Basisstructuur:

De basis voor de organisatie van welzijn zijn huiskamers: de huiskamers op de verpleegafdeling, de dagverzorgingen én het Praathuis en Amalia. Scheiding van de kwadranten is allereerst geografisch: Numansdorp en Oud Beijerland. Daarnaast op doelgroep: van cliënten met relatief zware (PG) beperkingen tot cliënten met geen of lichte beperkingen. Deze scheidslijn tussen de kwadranten (boven/beneden) is weliswaar scherp aangegeven in de tekening, maar is in werkelijkheid niet zo exact aan te geven.

Bemensing:

Het team welzijn is onderverdeeld in vier kleine teams op basis van de kwadranten. Bij de plaatsing van de huidige medewerkers is rekening gehouden met de eigen voorkeur/ambitie en met het opleidingsniveau.

Naast de uitvoerend welzijnsmedewerkers N2/N3 bestaat het team uit 4 'koffertjes medewerkers'. Dit zijn welzijnsmedewerkers met een bepaald specialisme die daarmee flexibel ingezet kunnen worden voor een specifieke klantvraag of een specifieke ondersteuningsvraag van collega's. Je zou kunnen zeggen dat zij de nieuwe aandachthouders zijn van het Welzijn.

Coördinatie:

Het Team Welzijn wordt aangestuurd door de Coördinator Welzijn. Deze is de 'Haarlemmer olie' in de lokale kernen en daarnaast verantwoordelijk voor de dagelijkse coördinatie binnen het intramurale kwadrant van Numansdorp. De overige drie kwadranten worden bedrijfsmatig aangestuurd door een Assistent Coördinator Welzijn. Hierbij vervalt de functie van activiteitenbegeleider en wordt er een nieuw functieprofiel gemaakt.

3. Ontmoeten en ontspannen voor iedereen in onze huiskamers van de wijk.

De verbouwing van het restaurant van de Buitensluis is afgerond. Dat heeft geleid tot een gebouw dat meer in verbinding staat met het dorp en een stimulans vormt voor de verdere ontwikkeling van het Wijkplein voor de deur. Tot volgend jaar zomer zal dit sociaal café -in samenwerking met de voedingsdienst van Numansdorp- dienen voor verdere ontwikkeling van nieuwe activiteiten en mogelijkheden.

Een lopend initiatief is de vorming van een 'buurttafel' als laagdrempelige ontmoetingsplaats voor buurtbewoners. De vrijwilligers van die buurttafel zijn er niet alleen voor een gezellig praatje, maar zijn ook goed op de hoogte van de lokale Sociale kaart en kunnen buurtbewoners goed doorverwijzen bij vragen die zijn hebben op het terrein van welzijn en/of zorg. Zo ontstaat er een burger sociaal wijkteam met voelsprietten in en voor de lokale samenleving. De intentie is om daarmee meer bewoners te bereiken dan nu via de officiële kanalen lukt. In de komende maanden wordt het idee verder ontwikkeld en in een pilot eventueel nog verder uitgewerkt.

4. Vrijwilligers en mantelzorgers.

Dit actiepunt is inmiddels opgepakt en resulteert op korte termijn in een startnotitie waarin de uitgangspunten en beoogde acties worden beschreven t.b.v. de besluitvorming en verdere stappen op dit onderdeel van de reis.

Route 3: Samen eten minder zorg

De afronding van de commitmentgesprekken met de koks en de coördinator heeft nog niet plaats gevonden. Hierdoor loopt deze route vertraging op. Wel is ook hier het kwadrantenmodel geïntroduceerd en zijn de koks in een kwadrant ingedeeld. De voortgang in de ontwikkeling blijkt sterk afhankelijk van de persoonlijke inzet van iedere kok. Geconstateerd is dat er onvoldoende voortgang en ontwikkeling op het proces is in deze route. Er is besloten om zowel aan de coördinator als aan het gehele team een coach toe te voegen gespecialiseerd in hotellerie, gastvrijheid en gastvriendelijkheid. Deze interventie, samen met de inzet en samenwerking in de kwadranten, moet op deze route voor de nodige versnelling zorg dragen.



Route 4: één backoffice

In de zomermaanden zijn voor de backoffice, op basis van alle voorgaande gesprekken en met externe assistentie, nieuwe functieprofielen gemaakt. Deze set aan beschrijvingen is met alle medewerkers gedeeld. Aansluitend zijn er met bijna alle medewerkers (de backoffice kent twee langdurig zieken) commitmentgesprekken gevoerd. Dit proces zal in november afgerond worden. In het begrotingsproces wordt de nieuwe formatie voor 2018 vastgesteld, zodat formele plaatsing van de medewerkers per 1 januari 2018 kan worden gerealiseerd.

Op het terrein van het informatiebeleid en de sturing op beoogde resultaten in de teams zijn de rapportages per team nu beschikbaar. Resteert nog de inrichting in de digitale dashboards. Door de samenhang met het programma Nestor 4 is dit opgeschort totdat de nieuwe versie van het programma geïmplementeerd is.

In het 3^e kwartaal is de procuratieregeling beschreven. De implementatie ervan is gepland voor begin 2018.

Er is inmiddels ook een start gemaakt met de ontwikkeling van het beleid op het terrein van de marketing en communicatie. Hiervoor is een externe deskundige ingehuurd.



Rode draad 1: Mantelzorg en vrijwilligers

op dit deel van de route is een start gemaakt met het denken en praten over een gerichte aanpak. In het 4^e kwartaal wordt hierover een conceptnotitie in het MT en de overige overleggremia gebracht.

Rode draad 2: ICT

Op het terrein van de ICT moeten belangrijke stappen worden gezet, wil het de ontwikkeling van en in de organisatie niet verder stagneren. In augustus is een startnotitie vastgesteld. Belangrijk om hier te vermelden is dat er een splitsing heeft plaatsgevonden in de aanpak waarbij via een continuïteitsplan het direct noodzakelijke onderhoud en verandering wordt aangepakt zodat de continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt. De fundamentele discussie over de toekomst van de ICT binnen Alerimus wordt als afzonderlijk project benaderd. Opdracht is om in het laatste kwartaal van 2017 zowel een continuïteitsplan op te stellen als een veranderplan ICT voor de langere termijn. Hiertoe is een stuurgroep automatisering ingesteld.

Verworven en voortschrijdende inzichten:

Het reisverslag is niet alleen bedoeld om verslag te doen van de voortgang. We willen er ook van leren. Sterker nog: we móeten er van leren. We ondernemen onze reis nu eenmaal niet in een statische wereld die we even stil kunnen zetten. Tijdens de reis moeten we daarom op basis van verworven inzichten de koers en het tijdsplan zonnodig al aanpassen. In de loop van het vierde kwartaal zullen we ook onze uitgangspunten herijken, zonnodig het reisplan en de planning bijstellen en de nieuwe koers uitzetten voor 2018.

Inzichten van dit derde kwartaal zijn:

- Een groot werkoverleg 'nieuwe stijl' waarin tijd wordt genomen om gezamenlijk het proces te bespreken en ervaringen te delen is voor veel betrokkenen een gewaardeerd onderdeel van het proces en daarmee een belangrijk instrument op de reis.
- De noodzaak van een splitsing in de ICT aanpak in 1) korte termijn t.b.v. de risico's en de continuïteit enerzijds en 2) een fundamentele strategische aanpak ('Alerimus 2.0') anderzijds.
- De indeling in kwadranten bij Welzijn geeft zicht op samenhang en inzet voor medewerkers en organisatie. Het stimuleert de samenwerking en is daarom vanaf september voor de hele organisatie in gebruik genomen. De praktijk haalt hier de papieren werkelijkheid in. In het vierde kwartaal wordt dit alsnog vastgelegd in beleid en documenten.
- Zelf roosteren (zelfmatch) is sterk verbonden met eigen verantwoordelijkheid en (dus) houding/motivatie van medewerkers op de werkvloer. Er is behoefte aan duidelijke kaders in dit verband, bijvoorbeeld over competenties en gedrag. Daarnaast is de noodzaak voor een regiefunctie en de organisatie op flexinzet duidelijk geworden.
- De huidige staf en het management van Alerimus is primair tactisch en operationeel ingesteld. Dit past goed bij de omvang van de organisatie en bij de beschikbare professionele expertise van de eigen medewerkers. Het maakt het wel noodzakelijk om waar en wanneer het nodig is, ontwikkelcapaciteit en expertise op strategisch en specialistisch niveau tijdelijk aan te vullen met externe adviseurs.