Samen werken aan duurzaam herstel

Beleidsplan 2016-2020

RIBW ARNHEM & VELUWE VALLEI

INHOUD

	Dromen van de toekomst: de RIBW AVV in 2020	6
1	De zorg verandert, de ggz verandert	10
2	Cliënten: op weg naar duurzaam herstel	12
3	Medewerkers: specialisten in herstel	18
4	Middelen die ons werk mogelijk maken	24
5	Processen optimaal inrichten	28
6	Leiderschap bij verandering	32
7	Speerpunten in beleid	36
8	Eindresultaten in 2020	38

VOORWOORD

"VAN DROOM NAAR WERKELIJKHEID"

In december 2015 vieren wij ons 25-jarig bestaan. Een mooi moment om terug te blikken en vooruit te kijken. Terugkijkend op de afgelopen jaren heeft de RIBW Arnhem & Veluwe Vallei veel bereikt. Onze voorgenomen beleidsdoelen zijn grotendeels gerealiseerd. Ook in het veranderende zorgklimaat hebben we succesvol invulling gegeven aan 'onze bedoeling'[1]: herstelondersteunende specialistische begeleiding voor onze cliënten. Dat hebben we kunnen doen dankzij onze visie en kernwaarden, ons kwaliteitsdenken en -handelen en onze innovatiekracht. Maar ook door externe gerichtheid, onze platte organisatie en focus op samenwerking. Daar zijn we trots op.

Als we vooruitkijken, zien we dat de wereld van de RIBW AVV sterk in beweging is. Wij staan aan de vooravond van een uitdagende periode. De actuele maatschappelijke ontwikkelingen vragen om vernieuwende antwoorden op zorgvraagstukken. De zorg aan onze cliënten verandert en er worden nieuwe eisen aan ons gesteld. Samen met alle medewerkers formuleerden wij daarom onze dromen en ambities voor de zorgverlening in de toekomst. Die dromen kregen vorm in het meerjarenbeleidplan 2016-2020. Het beleidsplan is allereerst bedoeld als houvast in ons dagelijks werk. Het is een leidraad voor ons handelen, zodat we met elkaar weten wat we samen willen bereiken. Een plan dat inspireert en stimuleert bij het omzetten van onze dromen en voornemens in concrete resultaten. En een plan ten slotte voor al onze belanghebbenden[2], om hen te laten delen in de ambities en resultaten van onze zorgverlening.

'*Samen* werken aan duurzaam herstel' is de titel van dit meerjarenbeleidplan. Wij presenteren onze toekomstvisie, ontwikkelingen, concrete doelen en gewenste resultaten voor de komende vijf jaar. De titel is ontstaan uit inspirerende gesprekken met cliënten, medewerkers, Raad van Toezicht en samenwerkingspartners. De centrale thema's in die gesprekken waren 'herstel' en 'samenwerken'. Zij vormen de rode draad in dit beleidsplan. Je leest in dit plan hoe we de komende jaren nog meer inzetten op het **herstel** van onze cliënten. Dat doen we **duurzaam**: gericht op langetermijn resultaten voor onze cliënten, door de inzet van goed opgeleide en bevlogen professionals. We zijn ons er meer dan ooit van bewust dat we onze dromen alleen realiseren in **samenwerking** met elkaar: met onze cliënten, financiers, partners in zorg & welzijn en wijkbewoners.

Samen kunnen we onze zorgverlening kwalitatief en duurzaam verbeteren en innoveren. En alleen samen maken we al onze ambities waar. Wij nodigen je daartoe graag uit.

Harry Matser en Hillegonde van den Berg
Raad van Bestuur
RIBW Arnhem & Veluwe Vallei

[1] De bedoeling is een belangrijke term uiteengezet in het boek Verdraaide Organisaties van Wouter Hart & Marius Buiting (2014)

[2] Medewerkers, toezichthouders, cliënten, samenwerkingspartners en financiers/beleidsmakers.

DROMEN DOEN

Marlieke de Jonge maakte dit gedicht in opdracht van de RIBW AVV in aansluiting op ons thema: dromen van de toekomst.

Dromen geven zin aan leven
dromen zijn een toekomst-vergezicht
dromen zijn de tijd voorbij het 'even'
de weg die voor je ligt.

Dromen zijn, maar zonder grenzen
dromen zijn, maar zonder 'als' en 'dan'
dromen zijn de koers die je zou wensen
maar die je 'maar' niet kan.

Dromen moet je laten bloeien
hier en nu in deze werk'lijkheid.
Leven kan met losse handen groeien
verdraagt 'controle kwijt'.

Dromen....

Dromen moet je doen en laten
Als je luistert komt het zeker goed.
Maar! Dromen kunnen pas verbinding maken
als je ze ook echt doet.

Marlieke de Jonge

MEDEWERKERS DROMEN

Medewerkers maakten deze Loesje-posters in de opmaat naar het meerjarenbeleidsplan. In een Loesje-workshop gaven zij aan wat voor hen van belang is in hun werk.

Dromen van de toekomst

De RIBW AVV in 2020

De visie, missie, kernwaarden en motto van de RIBW AVV zijn in 2020 springlevend. Waar staan we dan als RIBW AVV? Hoe werken wij en met wie werken we samen? We werpen een blik op de toekomst aan de hand van het perspectief van een fictieve cliënt Eric en zijn begeleider Marleen.

1 SPECIALIST IN HERSTEL-ONDERSTEUNENDE BEGELEIDING

Het is 2020. Eric is 26 jaar en zijn jonge leven staat erg op zijn kop. Hij heeft meerdere psychoses gehad en is daardoor ook middelenafhankelijk geworden. Daar wil hij nu van af. Zijn problematiek is complex. Daarom kiest hij voor specialistische begeleiding van de RIBW AVV. De mensen om hem heen, de gemeente en de behandelaar van Eric zijn ervan overtuigd dat hij daar goed op zijn plek is.
Marleen is zijn vaste, gespecialiseerde begeleider met ervaringskennis. Als een echte regisseur coördineert zij de begeleiding van de diverse partijen[3] waarvan Eric gebruikmaakt. Ze ondersteunt Eric optimaal, zodat het persoonlijke plan van Eric ook tijdig en juist wordt uitgevoerd: samen met Marleen bepaalt Eric op basis van heldere doelen de stappen in zijn herstelproces. Waar nodig en gewenst zoeken zij de samenwerking met anderen. Op vaste momenten, ten minste eens in de twaalf weken, bespreekt Marleen met Eric de voortgang van het herstel. En als dat nodig is, passen ze samen het plan aan. Eric heeft toegang via het cliëntportaal tot zijn eigen persoonlijke plan, waarin hij anderen autoriseert om hierin met hem samen te werken.

[3] Samenwerkingspartners: zorg- en welzijnspartijen, partners op het gebied van participatie (werk en dagbesteding) en het informele netwerk

2 INTENSIEF SAMENWERKEN MET COLLEGA-ORGANISATIES

Marleen kijkt uit naar haar afspraak met Eric. Het gaat goed met hem. Mede dankzij haar uitstekende opleiding, kennis van de laatste inzichten binnen haar vakgebied en juiste vaardigheden heeft ze in het afgelopen jaar met Eric en andere netwerkpartners een optimaal krachtgericht herstelproces opgezet. Een proces dat zich richt op alle voor Eric relevante levensdomeinen. Ze houdt ervan om in dynamische omstandigheden met soms heftige problematiek het beste uit haar cliënten naar boven te halen. Dat is wat haar drijft. Ze zorgt ervoor dat mensen als Eric zich gesteund en begrepen voelen en laat ze ervaren dat zij zelf stappen kunnen zetten en zichzelf kunnen ontwikkelen. Hiervoor werkt ze gericht en effectief samen met alle betrokken zorg- en financierings-partners. Gelukkig zit samenwerken bij Marleen in de genen en vindt ze dat vanzelfsprekend.
Ze werkt binnen haar wijk intensief samen met haar collega's, het wijkteam, wijkbewoners en andere samenwerkingspartners om haar cliënten optimaal te kunnen begeleiden bij hun herstel. Wederkerigheid vindt Marleen hierbij niet meer dan gewoon. Ze doet waar ze goed in is en weet waar haar netwerkpartners goed in zijn. Door daar gebruik van te maken biedt ze toegevoegde waarde voor het herstelproces van de cliënt.

3 CLIËNTEN DOEN MEE EN PARTICIPEREN, VANUIT HUN EIGEN KRACHT EN MOGELIJKHEDEN

Eric ontvangt Marleen bij hem thuis. De meeste cliënten krijgen hun ondersteuning immers ambulant of zo kort mogelijk in een beschermde omgeving. Alles is erop gericht om de maatschappelijke rollen van Eric te verbeteren, relaties te herstellen en hem te laten participeren in de wijk en gemeenschap. Het herstelproces is steeds gericht op het versterken van zijn netwerk met familie, vrienden, lotgenoten, vrijwilligers, collega's, buren en wijkbewoners. Zo kan, waar mogelijk, professionele begeleiding snel worden afgeschaald en het informele netwerk worden ingezet. Marleen heeft Eric geholpen bij het vinden van een gewenst netwerk en motiveert hem om dit te gebruiken om zijn doelen te realiseren. Eric is inmiddels lid geworden van een tafeltennisvereniging en heeft een leerwerkplek bij de plaatselijke bakkerij gevonden. Hij is hier blij mee. Het geeft hem zelfvertrouwen. Eric vindt het geweldig dat hij zijn opleiding tot banketbakker nu in de praktijk kan brengen. Elke stap die hij zet, past precies bij de doelen die hij zichzelf stelt. Zo werkt hij – vanuit zijn eigen kracht en mogelijkheden – intensief aan zijn herstel. Marleen stimuleert en ondersteunt hem daarin. Zo zorgt zij ervoor dat buurtbewoner en vrijwilliger Jan klaarstaat voor Eric. Bij hem kan hij altijd terecht met vragen, twijfels of het delen van ervaringen. Ook ondernemen zij samen activiteiten. Zo organiseert Eric sinds een halfjaar, met ondersteuning van Jan, op de eerste zondag van elke maand een lunch voor buurtbewoners. Alle buren, dat zijn er inmiddels 16, nemen iets mee. Altijd weer is het een gezellig samenzijn. De overheerlijke zelfgemaakte muffins van Eric zijn bij alle buren erg in trek. Eric voelt zich thuis in zijn buurt.
In 2020 zijn vrijwilligers zoals Jan nog betekenisvoller geworden in het emancipatieproces van de cliënt op weg naar een volwaardig, gewenst leven. Jan heeft bij de RIBW AVV een training gevolgd hoe hij als vrijwilliger herstelondersteunend kan zijn voor Eric. Zij hebben met Marleen regelmatig contact. Met zijn drieën bespreken ze hoe alles gaat.

4 ORGANISATIE VAN EENVOUD, GERICHT OP ONZE BEDOELING

Marleen vindt het plezierig om binnen de heldere kaders zelfstandig te werken. Ze neemt en krijgt de professionele vrijheid om alles te doen om haar cliënten optimaal te laten herstellen. En dat doet ze goed! Organiseren in eenvoud zit bij Marleen – en de rest van haar collega's – in het DNA. Zo werkt ze flexibel samen met andere samenwerkingspartners die deels bij haar in het gebouw gehuisvest zijn. Ze past hybride begeleidingsconcepten toe en varieert met de intensiteit van de begeleiding. Ze kan daarbij rekenen op optimale ondersteuning van de leiding en ondersteunende diensten. Bureaucratische, omslachtige processen bestaan niet. Daar is Marleen, net als haar collega's, zeer alert op. Als een proces niet goed werkt en het geen duidelijke functie heeft, past Marleen of een verantwoordelijke collega dit direct aan. De lijnen zijn kort en iedereen binnen de RIBW AVV werkt effectief en plezierig samen. Marleen en haar collega's zijn flexibel en resultaatgericht. Ze hebben het lef en het vermogen om steeds weer te vernieuwen. En daar wordt iedereen zichtbaar beter van: onze cliënten, onze medewerkers, partners en financiers.

Toekomstperspectief: de RIBW AVV in 2020

Bovenstaand toekomstperspectief is gebaseerd op vier speerpunten voor ons beleid 2016-2020
(1) Wij zijn 'de specialist' in herstelondersteunende begeleiding en **(2)** werken intensief samen in de wijken met onze samenwerkingspartners. **(3)** Dat cliënten meedoen en participeren, vanuit hun eigen kracht en mogelijkheden, is vanzelfsprekend.
(4) We organiseren onze zorg zo eenvoudig en overzichtelijk mogelijk, helemaal gericht op de bedoeling van onze organisatie: het herstel van onze cliënten door herstelondersteunende begeleiding zo optimaal mogelijk maken. Een beschrijving van deze speerpunten vindt u in hoofdstuk 7. De resultaten die we willen behalen staan benoemd in hoofdstuk 8.

TOEKOMST

VERTROUWEN

‘Ik geloof weer in mezelf’

EIGENWAARDE

DROMEN

ERVARINGSDESKUNDIGE

Roos Clappers (35), cliënt en ZO-ambassadeur

‘Ik heb leren geloven in mezelf. Mijn droom is om andere mensen datzelfde gevoel van eigenwaarde te geven. Iedereen heeft nut, iedereen heeft waarde. Dat wil ik graag uitdragen in mijn activiteiten. En in de toekomst hopelijk ook als ervaringsdeskundige.’

1

De zorg verandert, de ggz verandert

De wereld van de RIBW AVV, als ggz-instelling, verandert ingrijpend. Hervormingen in de langdurige zorg leiden tot grote veranderingen in de financiering, werkwijze en zorgverlening. Nederland is bezig met een heroriëntatie op het gebied van gezondheid, zorg en ondersteuning. Het gaat niet meer alleen over genezen en herstellen, maar ook over eigen regie en participatie. De rol van cliënten, zorgverleners, verzekeraars/zorgkantoren en gemeenten verandert daarmee fundamenteel. De overheid zet in op het afremmen van de zorg, waardoor een verschuiving te zien is van professionele hulp naar hulp in het eigen netwerk of het versterken van zelfhulp. Het accent komt meer te liggen op het vergroten van de zelfredzaamheid en participatie van cliënten. Al deze ontwikkelingen hebben grote gevolgen voor de zorg. Dus ook voor onze organisatie. Een kort overzicht.

PARTICIPATIE

INTENSIEF SAMENWERKEN

Decentralisatie van de zorg
In de ggz-sector vindt een groot aantal ontwikkelingen plaats. Die komen voort uit landelijke afspraken, stelselherzieningen, beleidskeuzes van de overheid en financiers en nieuwe wetgeving. Door de nieuwe wet- en regelgeving in 2015 is er veel veranderd in de financiering en organisatie van de zorg. De gemeente is voor de Wmo en Jeugdwet de regisseur en financier geworden. Ggz-instellingen hebben hierdoor voor de begeleiding te maken met veel gemeenten, elk met een eigen beleid. De omgeving is daarom voor ggz-instellingen complexer geworden.

Wijkgericht werken: groter beroep op zelfredzaamheid
Gemeenten zetten vanuit de Wmo en Jeugdwet in op wijkgericht werken in lokale netwerken. De zelfredzaamheid staat hierbij voorop. Gemeenten kijken met hun burgers welke zorg en ondersteuning nodig is. Hierbij streven zij naar een optimale inzet van de zelfredzaamheid van de burger en zijn informele netwerk. Gemeenten investeren daarom in preventie en zelfzorg. Als zelfzorg onvoldoende resultaten oplevert, dan wordt generalistische zorg voor enkelvoudige problematiek ingezet in de vorm van korte zorgtrajecten. Specialistische zorg wordt geboden bij meervoudige, complexe problematiek. Gemeenten verwachten van de zorgaanbieders dat zij binnen de wijken intensief samenwerken in lokale netwerken. Dat maakt de zorg aan burgers beter en meer betaalbaar.

Samenleving is risico-avers
Tegelijk met de transities wordt de samenleving steeds meer risico-avers. De maatschappij verwacht van ggz-instellingen dat agressie-incidenten als gevolg van psychische problemen worden voorkomen. Stigmatisering speelt hierbij nog steeds een belangrijke rol. Mensen met ernstige psychische problemen krijgen snel, vaak onterecht, het stempel gevaarlijk en hun gedrag wordt als storend en overlastgevend ervaren.

Zorgkosten omlaag, transparantie omhoog
Door de aanhoudende stijging van de zorgkosten neemt de druk op zorgbudgetten bij financiers verder toe. Bezuinigingen binnen de ggz zijn hierdoor de komende jaren onafwendbaar. Om de zorg beter en meer betaalbaar te maken, leggen de financiers ook meer de nadruk op transparantie en verantwoording van zorg. Ze kijken kritisch naar behandel- en begeleidingsresultaten en verwachten van zorginstellingen dat zij rapporteren op voorgeschreven kwaliteitsindicatoren. Daarmee wordt inzichtelijk wat goede en minder goede zorg is. Op basis hiervan kunnen de financiers beter sturen en inkopen.

ICT-mogelijkheden zijn van invloed op de zorgverlening
In de zorg zien we meer praktische ICT-toepassingen. Mobiele ondersteuning faciliteert het ambulant werken binnen de zorg. Daarnaast zorgen ICT-toepassingen zoals e-health, cliëntportalen, zelfzorgprogramma's, beeldbellen en domotica ervoor dat we de zorg toegankelijker maken en slimmer organiseren. Wij kunnen de cliënt hierdoor nog beter ondersteunen om meer regie te nemen over het eigen herstelproces.

‘Ik wil mensen laten zien dat er hoop is’

Isabelle van Kesteren (23), cliënt die de opleiding tot ervaringsdeskundige bij Howie the Harp volgt

‘Ik wil mijn persoonlijke ervaring gebruiken om cliënten te laten zien dat er écht hoop is. Mijn droom? Ervoor zorgen dat cliënten zich minder eenzaam voelen in hun zoektocht naar de juiste hulp’.

2

Cliënten: op weg naar duurzaam herstel

Ons ideaal is een samenleving waar voor iedereen plek is, waar iedereen zich thuisvoelt en mee kan doen vanuit eigen kracht en mogelijkheden. Gedreven door de ambitie om de beste herstelondersteunende begeleiding aan onze cliënten te geven, werken we continu aan vernieuwing en verbetering van onze zorgverlening. Onze cliënten zijn hierbij nauw betrokken en hebben een grote inbreng. Dat is iets waar we trots op zijn. In dit hoofdstuk belichten we de ontwikkelingen in de ggz vanuit cliëntperspectief en ons beleid 2016-2020 dat daarop is afgestemd.

De ontwikkelingen op een rij

Nadruk op herstel en zelfredzaamheid

In de ggz verschuift het accent van genezing naar herstel. Genezing gaat uit van 'beter worden': terugkeren naar de oorspronkelijke, gezonde vorm. Herstel betekent dat iemand – met zijn aandoening – een zo goed mogelijk leven kan leiden en nieuwe zingeving ontdekt. Het gaat dan in algemene zin over het stimuleren van groei- en ontwikkelmogelijkheden, waardoor de beperkingen door de ziekte meer op de achtergrond raken. Hierbij past het verder bevorderen van eigen regie (cliënten nemen zelf beslissingen over hun eigen leven) en zelfredzaamheid (het vermogen om dingen zelf te doen, waar nodig met ondersteuning). Daarbij krijgt zelfmanagement (het zelf uitvoeren van zorgtaken of delen ervan met technologische ondersteuning) steeds meer aandacht.

Wat is IPS?

IPS (Individuele Plaatsing en Steun) is een uit de Verenigde Staten afkomstige interventie met de volgende kenmerken:

- iedere cliënt die een reguliere baan wil, kan meedoen aan IPS ('zero exclusion');
- er wordt snel gezocht naar een echte baan;
- de arbeidswensen van de cliënt staan centraal;
- er wordt langdurige ondersteuning geboden, zowel aan de persoon als aan de werkomgeving.

IPS vertrekt vanuit het idee dat iedere cliënt die dat wil, kan werken in een reguliere arbeidsplaats. Langdurige trainingen vooraf blijven daarbij achterwege. Deelnemers worden direct in de gekozen functie geplaatst en daarna gericht getraind in de benodigde werkvaardigheden.
Elke cliënt heeft een trajectbegeleider. Omdat de gebruikelijke afstand tussen ggz-hulp en arbeidsrehabilitatie tot veel afstemmingsproblemen leidt, maakt de trajectbegeleider altijd deel uit van een ambulant ggz-team.

Inzet van ervaringsdeskundigen groeit

In het werken aan herstel spelen ervaringsdeskundigen een steeds grotere rol. De ervaring wijst uit dat de inzet van mensen die zelf ook een dergelijk proces hebben meegemaakt een gunstig effect heeft op het herstel. Het geeft steun, hoop en perspectief voor de toekomst: belangrijke ingrediënten voor een voorspoedig en duurzaam herstel.

Participatie is nodig voor herstel

De overtuiging groeit dat participatie belangrijk is voor herstel. Herstel betekent een zelfredzaam leven leiden, op basis van eigen mogelijkheden. Begeleiding gericht op duurzame participatie wordt daarom belangrijker. Hierdoor is er meer aandacht voor het vinden van goede begeleidingsmethodieken op het gebied van participatie, waaronder Individuele Plaatsing en Steun (IPS).
Zo wijst recent onderzoek uit dat IPS tot 20% meer mensen naar betaald werk leidt ten opzichte van de gebruikelijke arbeidsbegeleiding. Met behulp van IPS worden cliënten direct geplaatst op een reguliere werkplek en krijgen ze intensieve begeleiding.

Meer cliënten met ggz-problematiek wonen zelfstandig

Steeds meer cliënten, deels met ernstige psychiatrische/psychosociale problematiek, wonen zelfstandig. De geestelijke gezondheidszorg verplaatst zich van de klinieken of beschermende woonvormen, meer naar de thuissituatie van de cliënt. Hierdoor herstelt de cliënt in de meeste gevallen sneller en beter. Doelstelling van de overheid en ggz-instellingen is om vóór 2020 de intramurale behandelplaatsen (behandelkliniek en beschermd wonen) met 30% af te bouwen ten opzichte van 2008. Daarbij neemt de ambulante begeleiding en behandeling in de thuissituatie verder toe. In de behandelkliniek of binnen een beschermd wonen omgeving, verblijven in de toekomst daarom cliënten met de meest complexe psychiatrische en psychosociale problematiek. Bij voorkeur tijdelijk.

Grenzen aan de maakbaarheid van onze samenleving
In het nieuwe overheidsbeleid ligt de nadruk op meedoen, participatie en herstel. Een deel van de mensen met een psychische of psychosociale aandoening kan in relatief korte tijd herstellen. Mensen met langdurige, ernstige psychiatrische of psychosociale problematiek, kunnen echter vaak niet volledig herstellen en zijn daardoor in meer of mindere mate blijvend op ggz-zorg aangewezen. De beschikbaarheid van deze zorg blijft daarom belangrijk. Het voorkomt veel menselijk leed en (persoonlijke) incidenten. Het is realistisch om te beseffen dat er een grens zit aan de maakbaarheid van de samenleving en de maakbaarheid van de mens.

Ons beleid 2016- 2020

De specialist in herstelondersteunende zorg
Herstelondersteunende begeleiding bieden is onze kerncompetentie. De komende jaren willen we dit specialisme nog verder versterken. Daarin zijn we ambitieus: we willen in 2020 dé specialist zijn in herstelondersteunende begeleiding. Om dat te bereiken, zullen we ook de komende vijf jaar fors investeren in de ondersteuning van activiteiten die herstel en eigen regie bevorderen. Niet voor, maar vooral met en door onze cliënten. Hieronder beschrijven we een aantal initiatieven die we willen versterken.

ZO verder ontwikkelen
De RIBW AVV introduceerde in 2012 de methodiek Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid (HEE) in de organisatie. Deze benadering legt sterk het accent op de kracht en de mogelijkheden van cliënten en het werken met ervaringsdeskundigen. Om HEE binnen de RIBW AVV een eigen gezicht te geven, is de naam Zelf en Ontwikkeling (ZO) geïntroduceerd. Met de nieuwe naam ZO drukt de RIBW AVV haar eigen stempel op herstel, empowerment en ervaringsdeskundigheid. De komende jaren willen we ZO nog verder ontwikkelen. ZO wordt gerund door professionele ervaringsdeskundigen die het herstelondersteunend handelen binnen de organisatie en de zelfhulpbeweging van cliënten stimuleren. Dit doen we door onze professionele ervaringsdeskundigheid en zelfhulpprogramma's verder uit te breiden binnen alle teams in de regio's. ZO levert hiermee een belangrijke bijdrage aan de herstelondersteunende zorg binnen de RIBW AVV.

Hoezo ZO?

ZO is opgericht om het herstelondersteunend handelen van cliënten en medewerkers te vergroten. 'Zelf' en 'Ontwikkeling' vormen twee belangrijke ingrediënten voor herstel. ZO symboliseert de eigen koers die iedere cliënt kiest om tot herstel te komen en om zelfstandig te kunnen leven en te participeren in de maatschappij. 'ZO is mijn visie op herstel!', is dan ook de slogan waarmee we benadrukken dat elke cliënt zijn eigen keuze maakt.

Zelfhulp versterken
Zelfhulp draagt bij aan herstel. De methodiek 'Krachtverhalen' is hier een mooi voorbeeld van. Zelfhulp versterkt het zelfregisserend vermogen en helpt mensen om zich te ontworstelen aan zelfstigma. Vanuit die gedachte zetten we de komende jaren nog nadrukkelijker in op zelfhulp. Hiermee verankeren we het herstelondersteunend handelen en bevorderen we tegelijkertijd de zelfhulpbeweging. Zelfhulp bieden we zoveel mogelijk in de wijk aan, verzorgd door ervaringsdeskundigen uit de lokale gemeenschap.

Drempels voor participatie verlagen

We werken samen met gemeenten, zorg- en welzijnspartijen, ondernemers en onderwijs aan een breed palet van participatiemogelijkheden.

Inloopmogelijkheden

Als eerste stap op weg naar participatie biedt de RIBW AVV in alle regio's inloopmogelijkheden voor cliënten. Die worden bij voorkeur geleid door cliënten. Hierdoor komen onze cliënten op een laagdrempelige manier in contact met anderen.

Sociale participatie in de wijk

Met behulp van (cliënt)kwartiermakers bevorderen wij de sociale participatie- en integratiemogelijkheden in elke wijk. Samen met cliënten kijken de kwartiermakers naar de mogelijkheden voor participatie. Ze bieden de helpende hand door – daar waar nodig – mee de wijk in te gaan en verbindingen te leggen. Zo verlagen (cliënt)kwartiermakers met de cliënten de drempels om te participeren in de wijk.

Arbeidsmatige participatie

De RIBW AVV stimuleert arbeidsmatige participatie en dagbesteding. We zien dit als een belangrijke factor voor herstel. De komende jaren maken we met onze partners afspraken over nieuwe en aanvullende mogelijkheden, bovenop het al ruim beschikbare pakket.
Participatie, zowel sociaal als arbeidsmatig, is en wordt voor de RIBW AVV nog meer een onlosmakelijk onderdeel van elk begeleidingstraject. Daarbij benutten we effectieve (nieuwe) hulpverleningsvormen zoals de *Buurtcirkel.*

Zelfstandig wonen stimuleren

De komende jaren is ons beleid gericht op het motiveren en intensief ondersteunen van cliënten, voor wie dat kunnen en willen, om zelfstandig te gaan wonen. Ons doel is om meer woonconcepten te ontwikkelen gericht op zelfstandig wonen, waar nodig met specialistische begeleiding. Dit doen we bijvoorbeeld in het innovatieproject ***Van plek naar stek***. Hierin krijgen cliënten ondersteuning om binnen een ***Buurtcirkel*** zelfstandig te gaan wonen. Daarnaast blijven wij investeren in ***Centraal Wonen***, een belangrijk woonconcept voor onze cliënten om de stap naar zelfstandig wonen duurzaam te kunnen zetten. Wij verwachten dat de komende jaren circa 75 tot 90 cliënten, die momenteel in een beschermde woonvoorziening van de RIBW AVV verblijven, zelfstandig kunnen gaan wonen. Deze inschatting maken wij mede op basis van de uitkomsten van het MOVE-onderzoek[4].

Buurtcirkel: motiveert en steunt

Een Buurtcirkel is een sociaal netwerk van mensen die begeleiding nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen. De cirkel bestaat uit negen tot twaalf mensen, ondersteund door een buurtcirkelcoach en vrijwilliger. De deelnemers wonen in dezelfde wijk, hebben ondersteuning nodig en helpen elkaar onderling vanuit hun persoonlijke kwaliteiten. De methodiek is ontwikkeld in Londen, voor mensen die zelfstandig willen wonen, maar dit vanwege psychiatrische problemen of een verstandelijke of lichamelijke beperking niet alleen kunnen. De onderlinge en professionele ondersteuning is gericht op het opbouwen van een informeel netwerk. De begeleiding is erop gericht om deel te nemen aan het leven in de wijk; de buurvrouw een handje helpen, naar de koffieochtend in het wijkcentrum, meedoen aan buurtinitiatieven, enzovoort. Waar nodig wordt de samenwerking met andere partijen, zoals welzijnswerk, woningcorporaties of andere zorgorganisaties gezocht.

Om deze woonvormen ook in de toekomst te realiseren, werken we intensief samen met de woningbouwcorporaties. Voorwaarde om cliënten te kunnen laten doorstromen naar zelfstandig wonen, is immers dat er voldoende betaalbare woningen beschikbaar zijn. Gezien het huidige tekort op de woningmarkt voor deze woningen, zien wij dit in samenwerking met de woningbouwverenigingen als een mooie maar uitdagende opdracht.

Langdurige begeleiding als het nodig is: daar maken we ons sterk voor

Ook in de komende jaren maken we ons sterk voor cliënten die langdurig intensieve begeleiding nodig hebben in een beschermde woonomgeving. We geloven dat de maakbaarheid van de samenleving eindig is. Er zal altijd een groep cliënten blijven met een ernstig langdurige psychiatrische aandoening waarbij sprake is van (ernstig) blijvend letsel. Deze groep zal het op eigen kracht niet redden. Het is bij uitstek deze groep waarvoor wij er zijn en ons inzetten. We willen hen een veilige plek blijven bieden in een beschermde woonomgeving. Zodat zij met specialistische begeleiding het leven kunnen leiden dat gewenst en haalbaar is.

Beschermd wonen zullen we de komende jaren verhoudingsgewijs meer gaan inzetten voor de specialistische begeleiding van cliënten met een ***zware zorgvraag*** op alle levensgebieden.
Voor de ***middelzware zorgvraag*** bieden we ambulante specialistische begeleiding in de thuissituatie. Hierbij werken medewerkers van de RIBW AVV samen met andere partners in de wijk, op basis van het persoonlijke plan voor iedere cliënt.

Zeggenschap en tevredenheid

Onze cliënten hebben ook de komende jaren een belangrijke stem in het reilen en zeilen van de organisatie. Onder meer via de centrale cliëntenraad (CR), die opkomt voor de belangen van cliënten, is ook in 2020 de zeggenschap van cliënten goed gewaarborgd. De CR is er voor en door cliënten en wordt ondersteund door een cliëntenconsulent. Elke regio heeft daarnaast een regionale adviesraad (RAR) waarin cliënten advies geven over cliëntaangelegenheden in de betreffende regio.

Cliënttevredenheid

Het meten van de cliënttevredenheid blijft van groot belang. Ons cliënttevredenheidsonderzoek – de zogeheten ***Cliënttthermometer*** – geeft hierbij aan waar onze begeleiding en onze organisatie zich verder moeten ontwikkelen, om aan te sluiten op de cliëntbehoefte. In 2017 (elke drie jaar) voeren we opnieuw het cliënttevredenheidsonderzoek uit. Naast de ***Cliënttthermometer*** passen we de komende jaren de Consumer Quality Index (CQ-Index) toe, een beproefde systematiek om de kwaliteit van zorg vanuit het cliëntperspectief te meten.

Gemeenten en andere partijen werken aan nieuwe manieren van cliënttevredenheidsonderzoek, zoals het geschikt maken van de Zorgkaart Nederland voor de ggz. Op deze online Zorgkaart kunnen cliënten hun waardering geven voor de zorginstellingen waar zij gebruik van maken.
De RIBW AVV staat open voor deze nieuwe initiatieven, maar streeft wel naar uniformiteit in de onderzoeksmethoden. Vast staat dat we de cliëntervaring blijven toetsen en belangrijk vinden. Dat houdt ons scherp en geeft een helder beeld van waar we goed in zijn en wat we moeten verbeteren.

[4] Bron: Op weg: derde rapportage van het MOVE-project. In dit project, uitgevoerd door de Hanzehogeschool Groningen, worden cliënten met een ZZP3 indicatie twee jaar gevolgd bij hun overstap van beschermd naar (begeleid) zelfstandig wonen.

ONTDEKKINGSTOCHT

‘Van overleven naar leven, daar helpen wij bij’

Jessica Gerritsen (33), specialistisch begeleider en Rehab-coach

‘Het begeleiden van cliënten is steeds weer een ontdekkingstocht. Wanneer ze zien welke talenten ze hebben, gebeurt er iets moois. Ze krijgen zelfvertrouwen en nemen de regie over hun eigen leven. De weg naar een fijn leven is soms moeilijk, veel cliënten zijn aan het ‘overleven’. Ik help ze om weer tot leven te komen.’

PERSOONLIJK PLAN

REGISSEUR IN DE WIJK

HOOG OPGELEID

3

Medewerkers: specialisten in herstel

Het werkveld van onze medewerkers verandert de komende jaren behoorlijk. We gaan nog meer ambulant werken, veelal samen met partners in de wijk. De regie komt nog meer bij de cliënt te liggen. We werken gericht aan herstel, waarbij de nadruk meer ligt op resultaten. In dit hoofdstuk belichten we de ontwikkelingen binnen de ggz vanuit het perspectief van de medewerker. Wat zijn de consequenties hiervan voor onze medewerkers? En hoe vertalen we dat in beleid? Ons doel: bevlogen en goed opgeleide medewerkers met de juiste competenties. Zo bieden we ook in een veranderende omgeving de meest passende begeleiding.

De ontwikkelingen op een rij

Generalistisch of specialistisch: op zoek naar nieuw evenwicht

Sinds 2015 biedt het wijkteam[5] veelal generalistische begeleiding. Specialistische zorg komt van gespecialiseerde zorgorganisaties. Hierdoor ontwikkelen wijkteams en gespecialiseerde zorginstellingen een samenwerking waarin de meest passende zorg wordt bepaald en zorg op tijd wordt 'op- en afgeschaald'. Deze 'matched care' krijgt de komende periode meer invulling.

Het eerste effect van de zorgbeschikking door de wijkteams is dat onze gespecialiseerde begeleiders vaker *meervoudige problematiek* begeleiden. Daarnaast leiden de afbouw van ggz-verblijfscapaciteit en de snellere uitstroom uit de behandel-ggz ertoe dat wij verhoudingsgewijs *meer cliënten met complexere ggz-problematiek* begeleiden, zowel ambulant als binnen beschermd wonen. De zorgzwaarte van cliënten neemt dus verhoudingsgewijs toe. Onze gespecialiseerde begeleiding zal hierop goed moeten zijn toegerust.

Begeleider werkt in netwerken

Door het wijkgericht werken en de focus op samenwerking is het voor de gespecialiseerde ggz steeds belangrijker om te participeren en samen te werken in de wijknetwerken. De gespecialiseerde begeleider voert hierbij een deel van de zorg zelf uit en is daarnaast meer de regisseur van de te leveren zorg aan de cliënt. Goed overzicht over het begeleidingsproces en regievoering zijn daarom belangrijkere competenties van de begeleider in de toekomst.

Doelgericht en transparant

De druk op de zorgbudgetten vereist aantoonbaar (kosten)effectieve begeleiding en transparantie over voortgang en begeleidingsresultaten. Dat vraagt van gespecialiseerde begeleiders dat zij resultaatgericht handelen en zich er steeds van bewust zijn hoe hun handelen bijdraagt aan de doelen en aan het herstelproces van de cliënt. Op basis van concrete resultaten kan de begeleiding de zorg sneller op- en afschalen, als dit een effectievere bijdrage levert aan het herstelproces.

Ons beleid 2016-2020

Onze medewerkers zijn erg betrokken bij het herstel van cliënten. Hun werk kenmerkt zich door zelfstandigheid en zichtbaar vakmanschap. Geen loze woorden; medewerkers laten resultaten zien in wat ze doen. We willen dit de komende jaren nog meer stimuleren. Daarbij hechten we ook grote waarde aan de inbreng van en samenwerking met onze partners. In deze paragraaf beschrijven we onze beleidsvoornemens. We laten zien hoe we investeren in onze medewerkers en wat we hiervoor terug verwachten.

Voorloper als specialist in herstel

Herstel is voor iedere cliënt een uniek proces. Aan de begeleiders van de RIBW AVV de taak om dit proces optimaal te ondersteunen. Ons streven is om dé specialist in de herstelondersteunende zorg te zijn. We zijn hiermee al een eind op weg, maar willen echt een voorloper worden. Daarom investeren we de komende jaren in de verdere ontwikkeling en innovatie van onze expertise herstelondersteunende begeleiding. Dat gebeurt op het vlak van methodieken, klantgericht en resultaatgericht handelen.

Vanuit DNA nieuwe expertise ontwikkelen

Medewerkers zijn het menselijk kapitaal van onze organisatie. Werkend vanuit onze kernwaarden – ons DNA – maken zij de missie en visie waar. Naast het werken vanuit onze kernwaarden is het van belang dat de expertise en competenties van medewerkers aansluiten op de 'nieuwe tijd'.

[5] Gemakshalve spreken wij in ons plan over wijkteams. Ook wel kernteams, sociale (wijk)teams, startpunt genoemd. Wij doelen hier op de inhoudelijke samenwerking tussen gemeenten en de RIBW AVV ten aanzien van burgers/inwoners/cliënten.

Zo kunnen wij ook in de toekomst de zorgvraag passend blijven beantwoorden. De competentieprofielen van onze medewerkers zijn daarom begin 2016 aangepast.

Goed opgeleide medewerkers zijn onmisbaar bij het realiseren van onze organisatiedoelstelling. Zeker in tijden van transitie en veranderende eisen, is deskundigheidsbevordering belangrijk en noodzakelijk. De RIBW AVV biedt medewerkers jaarlijks een uitgebreid en kwalitatief hoogstaand trainingsaanbod; deels voor iedereen, deels facultatief als verdieping of specialisatie. Dat is bijvoorbeeld het geval bij trainingen gericht op de zorgvraag van specifieke cliëntgroepen.
De komende jaren investeren we intensief in het opleiden en trainen van onze medewerkers. Zij worden in de periode 2016-2020 toegerust met de laatste kennis en inzichten op hun vakgebied en zijn competent om deze in de begeleiding van hun cliënten toe te passen. De SRH-methodiek blijft hierbij de basis.

Methodisch, doelgericht en transparant
Als dé specialist van herstelondersteunende zorg werken onze begeleiders met de cliënt methodisch en doelgericht aan herstel op basis van een persoonlijk plan. Op vaste momenten, ten minste eens in de twaalf weken, bespreekt de begeleider met de cliënt de voortgang en legt de gemaakte stappen zorgvuldig vast in het plan. En als dat nodig is, passen ze samen het plan aan. Voor de cliënt en de begeleider is zo op elk moment duidelijk waaraan zij gezamenlijk werken en wat de voortgang is. De komende periode heeft de RIBW AVV extra aandacht voor doelgericht en methodisch werken in de vorm van individuele en groepstrainingen tijdens het werk. De onlangs opgeleverde *Doelenset* is een praktisch hulpmiddel om doelgericht werken verder te implementeren.

Systematisch Rehabilitatiegericht Handelen (SRH)

Systematisch Rehabilitatiegericht Handelen is een basismethodiek die professionals toerust om cliënten te ondersteunen in hun herstel- en ontwikkelingsproces. Het gaat erom een omgeving te creëren die steunend is. Rekening houdend met psychische beperkingen wordt de cliënt gestimuleerd om zijn talenten en eigen kracht verder te ontwikkelen. SRH is een integrale rehabilitatiebenadering waarbij de cliënt als mens centraal staat. Begeleiders werken samen met de cliënt aan het realiseren van de wensen, omgaan met zijn kwetsbaarheid en het verbeteren van de kwaliteit van de sociale omgeving. SRH is toepasbaar binnen allerlei settings en bij allerlei doelgroepen. De methodiek is evidence based. Het is een krachtige en overzichtelijke methodiek waarbij de basishouding gebaseerd is op ‘presentie’: ‘er zijn’ voor je cliënt binnen een evenwaardige relatie.

Zo worden we dé specialist in herstelondersteuning

We werken er hard aan om dé specialist te zijn en blijven in herstelondersteunende begeleiding. Met intensief opleiden, een methodische en resultaatgerichte werkwijze maken we dit waar. Onze medewerkers zijn naast specialistisch begeleider ook netwerker en regisseur van het begeleidingsproces van de cliënt. Ze zijn bevlogen, werken zelfstandig en voeren de regie over de eigen functie, vanuit heldere kaders. Ze leren van elkaar en inspireren elkaar over de grenzen van de regio heen.

Eigen regie als uitgangspunt

Onze medewerkers maken het verschil. Dat doen zij zelfstandig, vanuit regie over de eigen functie. Wij zijn ervan overtuigd dat invloed op de uitoefening van de eigen functie vanuit heldere kaders de beste resultaten oplevert. Daarom hebben we een platte organisatiestructuur, waarin verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie zijn belegd. Zelfstandigheid en eigen regie vragen om goed opgeleide, taakvolwassen en gemotiveerde medewerkers. De komende jaren blijven we hierin investeren in de vorm van gerichte opleiding, training op de werkplek en een coachende manier van leidinggeven.

Begeleider wordt netwerker en regisseur

De focus komt meer op samenwerking te liggen, waarbij onze begeleiders overzicht hebben en goed in staat zijn het begeleidingsproces van de cliënt te coördineren en regisseren. De komende vijf jaar intensiveren we de samenwerking met diverse partijen, waardoor deze competenties nog belangrijker worden. Uitgangspunt is dat diverse samenwerkingspartners betrokken zijn bij het herstelproces van de cliënt. Samen met andere partijen – de behandel-ggz, (generieke) begeleiding vanuit het wijkteam, welzijnsorganisaties en het informele netwerk – ondersteunen we het herstel van de cliënt gelijktijdig en ieder vanuit de eigen kerncompetentie. We zijn ervan overtuigd dat we door deze integrale focus meer herstel bereiken. Om hier goed invulling aan te geven, zullen we gericht gaan opleiden om de competenties samenwerken en netwerken te versterken.

Blijven leren, blijven ontwikkelen

We verwachten van medewerkers dat zij inzicht hebben in hun eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten en geven hen de mogelijkheden om kennis te ontwikkelen, vaardigheden aan te leren en gedrag te verbeteren. Tot slot verwachten we van medewerkers een intrinsieke motivatie om te blijven leren en ontwikkelen en binnen hun vakgebied voorop te lopen. Alleen zo maken we de ambitie waar om de specialist te zijn en blijven in herstelondersteunende begeleiding. We zullen deze ontwikkeling nadrukkelijk stimuleren.

Participeren in kennisontwikkeling

De RIBW AVV neemt haar verantwoordelijkheid op het gebied van kennisontwikkeling. Wij ondersteunen momenteel al meerdere onderzoeken. Zo zijn wij betrokken bij het MOVE-onderzoek van de Hanzehogeschool Groningen. We gaan meedoen met het onderzoek ‘Keuzevrijheid in de langdurige zorg’ van de Radboud Universiteit Nijmegen.

De RIBW AVV is daarnaast lid van de deelnemersraad van Phrenos, kenniscentrum voor behandeling, rehabilitatie en herstel bij ernstige psychische aandoeningen.
Op het gebied van onderzoek loopt er een samenwerkingsrelatie met de HAN. Studenten kunnen als stage praktisch toegepast onderzoek bij de RIBW AVV uitvoeren. Hierdoor is er een goede uitwisseling tussen theorie en praktijk. Zowel onze medewerkers als de hogeschool kunnen daarmee hun voordeel doen. Gezamenlijk leveren

we een bijdrage aan de ontwikkeling van ons vakgebied. In de toekomst hebben wij de ambitie om meer praktijkgericht onderzoek te doen in samenwerking met hogescholen en universiteiten. Ook op het vlak van kennisontwikkeling blijven we dicht bij 'de bedoeling' van de RIBW AVV. Bij alle initiatieven waaraan wij deelnemen stellen we de voorwaarde dat zij (naar verwachting) een substantiële nieuwe bijdrage leveren aan het herstel van onze cliënten.

Ook in deze spannende tijd van grote veranderingen staat de RIBW Arnhem & Veluwe Vallei er zeer goed voor. Dat is mede te danken aan de grote betrokkenheid, expertise en zelfstandigheid van medewerkers.

Strategische personeelsplanning

De dynamische omgeving doet een groot beroep op onze medewerkers en ons vakmanschap. Door decentralisaties van de zorg, maatschappelijke en zorginhoudelijke ontwikkelingen worden er nieuwe eisen aan ons werk gesteld. Het is belangrijk om de functies binnen de RIBW AVV daar waar nodig aan te passen en onze medewerkers aan de hand hiervan te ontwikkelen. Strategische personeelsplanning gaat ons inzicht geven in de gewenste functies en kwalificaties en hoeveel medewerkers per functie nodig zijn om ook in de toekomst de zorgvraag passend te kunnen beantwoorden. Ons personeelsbeleid zal hierop vervolgens tijdig worden afgestemd.

Vanwege toekomstige bezuinigingen is flexibiliteit in ons personeelsbestand belangrijk. De RIBW AVV heeft per oktober 2015 organisatiebreed een flexibele schil van 20%. Hierdoor zijn wij in staat om een krimp in het personeelsbestand in de toekomst op te vangen.

Medewerkerswaardering

Tevreden medewerkers maken voor onze cliënten het verschil. Zij zijn zoals eerder gezegd het sociale kapitaal van onze organisatie. Een goede waardering van onze medewerkers vinden we daarom ook in de komende jaren belangrijk. Om die waardering te meten, voeren we eens in de drie jaar een medewerkerswaarderingsonderzoek (MWO) uit. In 2018 vindt het volgende onderzoek plaats. De afgelopen jaren scoort RIBW AVV goed. Met een medewerkerswaardering van een 8,2 in 2015 geven medewerkers aan dat zij over het algemeen zeer tevreden zijn. Ons streven is om de tevredenheid op eenzelfde niveau te houden. Wij verwachten dat onze investeringen in een blijvend goed en plezierig werkklimaat ook in sterk veranderende tijden zullen resulteren in een goede medewerkerswaardering.

‘Ik woon eindelijk weer zelfstandig’

Leo van Lunenberg (72), cliënt

‘Tien jaar geleden belandde ik in een persoonlijke crisis. Ik verloor mijn baan, mijn relatie en werd uit huis gezet. Ik had het gevoel dat de hele wereld tegen me was. Bij de beschermde woonvoorziening van de RIBW AVV merkte ik dat er ook mensen achter me stonden. Nu woon ik weer zelfstandig. Dat is een droom die uitkomt.’

OPTIMALE RISICOBEHEERSING

MANAGEMENTINFORMATIE
IN DASHBOARD

FINANCIEEL GEZOND

4

Middelen die ons werk mogelijk maken

Om ons primaire proces te ondersteunen, gebruiken we tal van middelen en instrumenten. In dit hoofdstuk laten we zien welke middelen we de komende jaren verder willen optimaliseren. En hoe we de financiële situatie goed in beeld houden en kunnen bijsturen als dat nodig is. Zo blijft de RIBW AVV ook de komende jaren (financieel) gezond.

INZICHT IN FINANCIËLE SITUATIE

RISICO'S SIGNALEREN

In een snel veranderende omgeving is inzicht in de financiële situatie van eminent belang. Zo controleren we of we binnen onze financiële speelruimte blijven en zijn we in staat om gericht en tijdig bij te sturen als dit niet het geval is. Binnen onze financiële ruimte houden we veiligheidshalve een marge aan voor financiële tegenvallers. In het kader van zorgvernieuwing reserveren we daarnaast middelen voor projecten die het primaire zorgproces verbeteren en de ondersteuning en facilitering hiervan. Hieronder beschrijven we de middelen die we nu en in de toekomst inzetten voor een gedegen financieel beheer.

Planning en Control

De processen op het gebied van Administratieve Organisatie (AO) staan goed beschreven en zijn actueel. We houden nieuwe ontwikkelingen scherp in de gaten en passen deze processen aan als dat nodig is. De administratieve stromen sluiten aan bij de nieuwe financieringsstromen. Elk jaar controleert de accountant de boekhouding. Daarnaast maken wij gebruik van een intern controleprogramma.
We hebben er in de eerste fase van de overgang naar de Wmo hard aan gewerkt om onze systemen goed aan te laten sluiten op die van onze nieuwe financiers. We verwachten dat er ook in 2016 nog extra tijd en inspanning nodig is om de administratieve stromen met alle gemeenten op orde te krijgen.

Managementinformatie in een overzichtelijk dashboard

In een dynamische omgeving is actuele informatie over de bedrijfsvoering van groot belang om goed te kunnen anticiperen. Hierin voorziet ons managementinformatiesysteem. Om het inzicht in de bedrijfsvoering verder te optimaliseren gaan we in de eerste helft van 2016 de managementinformatie verder professionaliseren. Het worden digitale rapportages in de vorm van een overzichtelijk dashboard: de verschillende functionarissen in de organisatie kunnen daarmee op basis van hun eigen informatiebehoeften inzoomen op specifieke gegevens. De realisering hiervan vereist niet alleen een technische oplossing maar ook een inhoudelijke discussie: wat is relevante informatie? En hoe moet die getoond worden? Wij zien er scherp en kritisch op toe dat de nieuwe informatie wezenlijk bijdraagt aan het nog beter doen van ons werk.

Risicobeheersing: helder en eenduidig

Interne en externe audits zorgen voor de beheersing van de bedrijfsrisico's. De Raad van Toezicht (intern) en diverse gemeenten (extern) houden toezicht op het functioneren van de organisatie. Sinds 2014 werkt de RIBW AVV samen met een accountant die ons ondersteunt bij het implementeren en toepassen van de toenemende eisen vanuit wet- en regelgeving op het gebied van de financiering.
In deze veranderende tijd is het belangrijk om risico's tijdig te signaleren, te beoordelen en zo nodig tot actie over te gaan. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om risico's als zorg die niet betaald wordt omdat budgetten op zijn. We investeren niet in complexe en dure systemen voor risicobeheersing, maar gaan voor eenvoud en flexibiliteit. We sluiten waar mogelijk aan bij bestaande en beproefde systemen voor risicobeheersing. We sturen gericht en gaan over risico's in gesprek. Zo creëren we commitment bij onze stakeholders en zijn we collectief alert op mogelijke risico's.

VAN BESCHERMD NAAR ZELFSTANDIG WONEN

Huisvesting voldoet aan alle eisen
Het 'handboek huisvesting' is een programma van eisen dat richtlijnen geeft voor de kwaliteit van huisvesting. Niet alleen voor onze beschermde woonvormen, maar ook voor de kantoorruimtes van onze medewerkers. De komende jaren streven wij ernaar dat alle locaties in de regio's van de RIBW AVV voldoen aan het programma van eisen. De kamers van cliënten moeten bijvoorbeeld groot genoeg zijn en over een eigen sanitaire ruimte beschikken. Belangrijk onderdeel van het handboek huisvesting is het integrale onderhoudsplan voor alle locaties van de RIBW AVV. Dit plan is onderdeel van de planning- en controlecyclus en wordt jaarlijks geactualiseerd.

Van beschermd wonen naar zelfstandig wonen
Landelijk zorgt de trend van ambulantisering voor een afname van het aantal plaatsen voor beschermd wonen. De afgelopen jaren hebben we daarom een start gemaakt om diverse locaties voor beschermd wonen geschikt te maken voor zelfstandig wonen ('omklappen' van woningen). Daar gaan we waar dat mogelijk is mee door. Voorwaarde is dat aanpassingen technisch eenvoudig realiseerbaar zijn en dat het omklappen niet ten koste gaat van het functioneren van ons spinmodel: namelijk dat er rondom het hart van de spin voldoende woonlocaties voor beschermd wonen beschikbaar blijven. Voor het realiseren van alternatieve woonvormen voor beschermd wonen en de doorstroom van cliënten naar zelfstandige woonruimte zijn we afhankelijk van woningcorporaties. Wij blijven daarom investeren in onze samenwerking met corporaties en gemeenten. Tegelijkertijd realiseren we ons dat het door de krapte op de woningmarkt voor betaalbare huurwoningen een uitdagende en lastige opgave is voor ons en onze cliënten om voldoende woningen te vinden.

SAMENWERKEN IN ÉÉN GEBOUW

Samen met netwerkpartners in één gebouw
Onze regiokantoren vervullen een belangrijke functie. Dat blijft ook zo. Het is wel denkbaar dat onze regiokantoren in de toekomst ondergebracht worden in gebouwen waarin ook andere zorgpartijen en/of wijkteams opereren. Vanuit de samenwerkingsgedachte is dit een welkome ontwikkeling. Daarnaast krijgt het nieuwe werken binnen de RIBW AVV meer vorm en wordt het delen van gemeenschappelijke ruimtes vanuit kostenoverwegingen wenselijk. Belangrijke randvoorwaarden daarbij zijn dat de RIBW AVV haar eigen identiteit behoudt, dat medewerkers zich primair verbonden voelen met de kernwaarden van onze organisatie en dat zij beschikken over optimale faciliteiten om goed met collega's te kunnen samenwerken.

Technische ondersteuning helpt ons verder
Wij zetten onze middelen ook in om ons primaire proces te ondersteunen. Technologie helpt medewerkers en cliënten steeds beter op de weg naar herstel en om beter hun weg te vinden in een meer complexe omgeving. De komende jaren blijft de RIBW AVV investeren in technologische ondersteuning. Voorbeelden hiervan zijn onder meer een webportaal voor cliënten waarin zij hun dossier kunnen inzien en applicaties die zelfzorg mogelijk maken. Ook ontwikkelen we instrumenten die het werk van medewerkers beter ondersteunen, zoals logistieke applicaties, beeldbellen en adequate en snel toegankelijke managementinformatie. Waar mogelijk zullen we bestaande en beproefde producten gebruiken.

‘De weg naar herstel is voor iedereen anders’

Evelien Hulshof (29), ervaringsdeskundig ZO-medewerker

‘Met mijn ervaringen kan ik anderen ondersteunen. Maar mijn verhaal is niet de enige waarheid. Herstelondersteunende zorg is juist verantwoordelijkheid aan de cliënt teruggeven en aansluiten bij zijn proces. Want de weg van herstel is voor iedereen anders.’

5

Processen optimaal inrichten

Onze organisatiedoelstelling is het specialistisch begeleiden van cliënten, gericht op duurzaam herstel. Vanuit dit doel optimaliseren we onze processen. Daarbij streven we met behulp van het INK-model naar een excellente bedrijfsvoering. Het model helpt ons om praktisch invulling te geven aan onze filosofie: 'een organisatie die gericht is op groei en ontwikkeling en continu verbetert'.

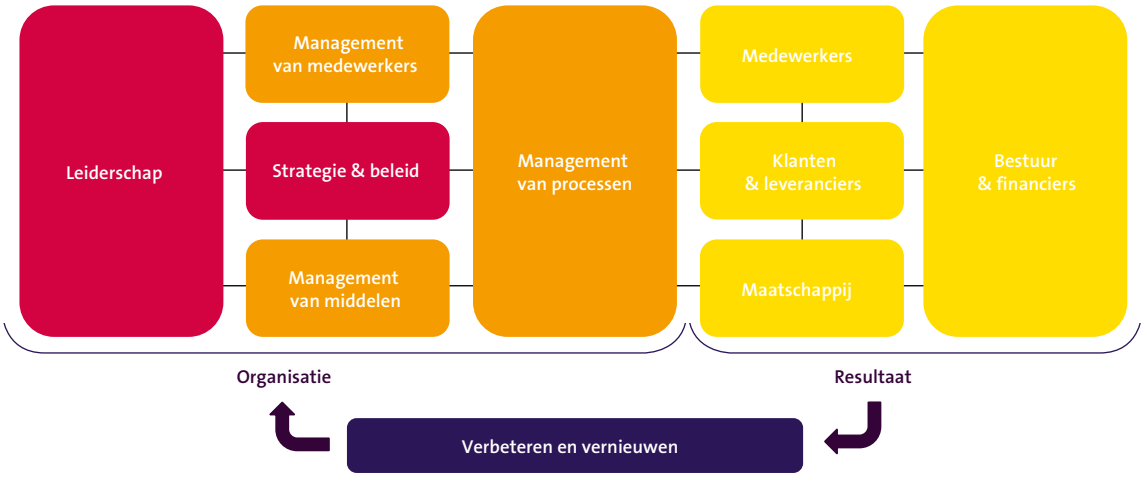
INK-MANAGEMENTMODEL

CYCLISCHE WERKWIJZE

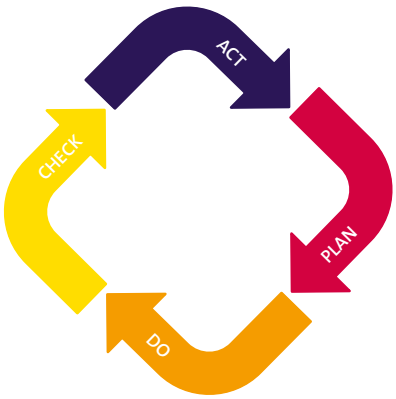
Kwaliteitsbeleid
Met ons kwaliteitssysteem managen, beoordelen en verbeteren we de primaire en secundaire processen in onze organisatie. Dit systeem waarborgt de vastgestelde normen, de manier waarop we onze organisatie hieraan toetsen, hoe we op basis hiervan bijsturen en wat we met de resultaten van de toetsingen doen. Wij blijven ons huidige systeem in de toekomst inzetten en streven ernaar om het werkenderwijs verder te ontwikkelen.

Als leidraad voor het vormgeven van ons kwaliteitsbeleid hanteren wij het INK-Managementmodel. Het model verbindt alle aandachtsgebieden waar we als de RIBW AVV mee te maken hebben.

Uit het INK-model vloeit een cyclische manier van werken voort. Dit gebeurt via de route van 'inrichten van de organisatie, monitoren van behaalde resultaten, verbeteren & vernieuwen' en ook via de geïntegreerde plan-do-check-act cyclus (PDCA) die deel uitmaakt van het model. Het INK-model blijft de komende vijf jaar vertrekpunt voor ons kwaliteitsbeleid.



Certificatie ISO Zorg & Welzijn
De RIBW AVV was sinds 2006 HKZ gecertificeerd. In 2015 zijn we overgestapt naar ISO Zorg & Welzijn en is het kwaliteitssysteem van de RIBW AVV gecertificeerd volgens de normen van ISO Zorg & Welzijn.
De ISO manier van certificeren sluit meer aan bij de eigen identiteit van onze organisatie. Daarnaast geeft deze manier van toetsen meer concrete handvatten voor verbeteracties, aansluitend bij de eigen context. De certificatie vormt intern en extern het bewijs dat we een kwalitatief hoogstaand en verantwoord kwaliteitssysteem hebben. Ook de komende jaren toetsen wij ons kwaliteitssysteem aan de normen van ISO Zorg & Welzijn.



Eenvoud geeft focus
Onze processen zijn flexibel, doelgericht en dragen optimaal bij aan het herstel van onze cliënten. Het gedachtegoed van lean management geeft ons hiervoor handvatten. In deze visie volgen processen de bedoeling van de organisatie en sluiten goed aan bij de diverse transformaties in het werkveld. Op alle niveaus in de organisatie is duidelijk welk doel een proces heeft en aan welk resultaat het bijdraagt. De mensen op de werkvloer hebben hierin een belangrijke signalerende functie, waardoor de verantwoording over de processen bottom-up plaatsvindt. Wanneer een proces geen meerwaarde (meer) heeft, stoppen we ermee. We voeren een fictieve rode stopknop in voor de signalering van omslachtige processen of procedures. Naar de buitenwacht kunnen we transparant verantwoorden hoe onze processen bijdragen aan goede kwaliteitszorg.

We voeren een fictieve rode stopknop in voor de signalering van omslachtige processen of procedures.

‘Het gaat om persoonlijk leiderschap, op elk niveau’

John Keunen, regiohoofd

‘Leiderschap begint bij een droom, vertaald in een heldere visie en koers. Als regiohoofd zorg je ervoor dat je samen die droom realiseert. Maar leiderschap is nodig op elk niveau. Mijn uitdaging? Medewerkers inspireren en coachen om hun persoonlijk leiderschap te ontwikkelen. Pas als mensen zelf de regie pakken, vanuit hun intrinsieke kracht, maken we onze dromen waar.’

VRIJHEID IN VERBONDENHEID

FLEXIBEL & WENDBAAR

HELDERE VISIE & KOERS

6

Leiderschap bij verandering

De uitdagingen waar de RIBW AVV voor staat en het succesvol realiseren van onze doelen in een sterk veranderende omgeving vragen om goed leiderschap.

In dit hoofdstuk bespreken wij vanuit welke besturingsfilosofie we onze organisatie leiden en wat we van onze medewerkers op het gebied van leiderschap verwachten.

DYNAMISCHE CONTEXT

De forse uitdagingen waar we voor staan en de dynamische maatschappelijke context vragen om leiderschap. Om leiders die inspireren, motiveren en overtuigen en medewerkers actief in de veranderingen meenemen.

Veranderopgave
Bij de uitdagende en complexe opgave waar we voor staan, zijn twee veranderingen essentieel:

Van groei naar stabilisatie en krimp
Zagen we tot voor kort dat onze organisatie voortdurend in omvang groeide, nu zien we een stabilisatie. De komende jaren moeten wij echter rekening houden met krimp van de organisatie. De bezuinigingen door de overheid en de veranderende zorgvraag zorgen voor een andere dynamiek en vragen om een flexibele en wendbare organisatie.

Meer ambulant begeleiden en minder begeleiden binnen beschermd wonen
Onze samenleving richt zich meer op het vergroten van de zelfredzaamheid en de participatie van cliënten. Deze ontwikkeling omarmt de RIBW AVV. Beschermd wonen zal daarom de komende jaren ingezet worden voor de specialistische begeleiding van cliënten met een verhoudingsgewijs complexe zorgvraag, waarbij het veelal complexe meervoudige problematiek betreft. De groep cliënten met een middelzware zorgvraag kan, zo nodig na een kort verblijf in een beschermde woonomgeving, gebruikmaken van de ambulante specialistische begeleiding in de thuissituatie. Voor de lichte enkelvoudige zorgvraag worden de wijkteams van de gemeenten ingezet.

Investeren in leiderschap
Woelige tijden vragen om persoonlijk leiderschap. Bereidheid en het vermogen tot verandering zijn bij de RIBW AVV daarom belangrijker dan ooit. Aanpassing en ontwikkeling zijn nodig om ook in de toekomst voor onze cliënten het verschil te maken en hen de best mogelijke zorg te bieden. Dat betekent dat we het goede – onze kracht in het heden en verleden – moeten behouden, aangevuld met nieuwe elementen, passend bij de nieuwe tijd. Zo zorgen we ervoor dat wij ook in 2020 zorg leveren die cliënten, maatschappelijke partners en financiers van ons verwachten. Omdat we in de veranderopgave alleen slagen met goed leiderschap, investeren we de komende periode in de ontwikkeling hiervan.

> ***We geloven dat deskundige en bevlogen medewerkers het verschil kunnen maken. Daarom investeren we in goed werkgeverschap, opleidingen en zelfsturing.***

Leiderschap op weg naar 2020
Leiderschap begint bij de RIBW AVV met het enthousiast en overtuigend neerzetten van een heldere visie en koers. Medewerkers zijn hierbij vanaf het begin betrokken. Zij worden gestimuleerd en goed begeleid bij het volgen van de gekozen koers en richting. Bestuurders en regiohoofden inspireren, motiveren, luisteren naar wat er speelt, incasseren feedback en zijn betrouwbaar. Ze ontwikkelen samenhang in de organisatie en zoeken een weg in een onzekere omgeving. Ze sporen cliënten en medewerkers aan de koers te volgen en vast te houden. De bestuurders en regiohoofden zijn goed in verbinding: met zichzelf, met hun eigen drijfveren en met medewerkers. In hun gedrag geven zij het voorbeeld en dragen zij de visie, de kernwaarden en het beleid van onze organisatie uit op een heldere en inspirerende manier. Daarnaast spelen zij een essentiële rol in het creëren van de juiste omstandigheden waarin medewerkers optimaal kunnen presteren.

Besturingsfilosofie: zelfstandige regio-units als verbindende schakel
De RIBW AVV werkt sinds haar oprichting met zelfstandige regio-units, het zogenaamde unitmanagement. Deze besturingsfilosofie blijkt op hoofdlijnen tijdloos en is nog steeds actueel. Elke regio heeft, binnen heldere beleids- en kwaliteitskaders, de vrijheid en middelen om optimaal in te spelen op lokale behoeften. Waar veel zorgpartijen momenteel druk doende zijn om hun organisatie en besturingsfilosofie af te stemmen op het wijkgericht werken, is de RIBW AVV hier al klaar voor. Zij werkt namelijk al jarenlang met haar spinmodel in de wijk.

Vrijheid in verbondenheid
Het unitmanagement zorgt ervoor dat wij optimaal kunnen inspelen op de lokale behoefte. Tegelijkertijd profiteren we van de voordelen van een grote zorgorganisatie, bijvoorbeeld op het gebied van deskundigheidsbevordering, gedegen kwaliteitsbeleid en het delen van kennis en ervaring.

Samenwerking faciliteren
Het unitmanagement faciliteert optimaal de huidige en toekomstig gewenste samenwerking: in de wijk, tussen wijken, in de gemeente of tussen gemeenten. Het gaat hierbij over samenwerkingen tussen formele- en informele zorgstructuren, tussen behandeling en begeleiding en tussen generieke en specialistische begeleiding. Onze besturingsfilosofie van unitmanagement blijft daarom ook de komende jaren ongewijzigd.

7

Speerpunten in beleid

Ons beleid voor de komende vijf jaar, zoals beschreven in de voorgaande hoofdstukken, hebben we vertaald in vier speerpunten. Zij zijn het antwoord op de beschreven ontwikkelingen. Het zijn onze belangrijkste prioriteiten die houvast en richting geven in de uitdagende periode die voor ons ligt.

Speerpunten in beleid 2016-2020

1 DÉ SPECIALIST IN HERSTEL-ONDERSTEUNENDE BEGELEIDING

De RIBW AVV is dé specialist op het gebied van herstelondersteunende begeleiding voor cliënten vanaf 11 jaar. Wij ondersteunen als specialist het herstelproces van de cliënt optimaal en kosten-effectief (betaalbare en effectieve zorg).

2 SAMENWERKEN OP BASIS VAN KERNCOMPETENTIES

De RIBW AVV werkt altijd samen met haar maatschappelijke partners op basis van ieders kerncompetenties. Zij is ervan overtuigd dat deze manier van samenwerken leidt tot aantoonbaar betere resultaten voor het herstel van de cliënt.

3 MEEDOEN IS VANZELFSPREKEND VANUIT EIGEN KRACHT EN MOGELIJKHEDEN

De RIBW AVV motiveert cliënten maximaal om te participeren binnen ieders vermogen vanuit de overtuiging dat dit een erg belangrijke pijler is voor het herstel.

4 ORGANISEREN IN EENVOUD, VOLGENS DE BEDOELING

De RIBW AVV verbetert haar werkprocessen, procedures en interne organisatie continu, waardoor deze maximaal ondersteunend zijn aan onze organisatiedoelstelling: het optimaal ondersteunen van het herstelproces van de cliënt. Iedereen binnen de organisatie is hierop aanspreekbaar.

In hoofdstuk 8 werken we de speerpunten verder uit in concrete eindresultaten waaraan we de komende jaren werken. De toekomstschets in hoofdstuk 1 is gebaseerd op deze speerpunten en geeft een goed beeld van onze dagelijkse praktijk van specialistische begeleiding in 2020.

‘Ik sta naast mijn cliënten’

Joris van Roozendaal (27), ervaringsdeskundig begeleider

‘Je wilt een volwaardig mens zijn. Dat ben je pas wanneer jij je leven hebt ingericht zoals je zelf wilt. Daarom daag ik cliënten uit om keuzes te maken waar ze achter staan. Dat doe ik niet door keuzes voor hen te maken, maar door naast ze te staan. Gelijkwaardigheid vind ik erg belangrijk.’

8

Eindresultaten in 2020

In dit hoofdstuk formuleren we de eindresultaten voor 2020 en zetten deze per speerpunt overzichtelijk op een rij. De komende jaren werken wij gestaag en gericht aan deze eindresultaten. Jaarlijks stellen wij een jaarplan RIBW AVV en regiojaarplannen op. Per jaar is zo inzichtelijk wat we doen en hoever we zijn.

Dé specialist in herstelondersteunende begeleiding

Kerndoel: De RIBW AVV is dé specialist op het gebied van herstelondersteunende begeleiding voor cliënten vanaf 11 jaar. Wij ondersteunen als specialist het herstelproces van de cliënt optimaal en kosteneffectief (betaalbare en effectieve zorg).

Opleiding, kennisoverdracht en praktijkgericht onderzoek

1. Onze begeleiders worden jaarlijks geschoold en getraind op basis van de nieuwste inzichten op het gebied van de herstelondersteunende zorg. Deze zijn bij voorkeur evidence based en aantoonbaar van toegevoegde waarde voor het herstel van onze cliënten. Ons scholings- en opleidingsbudget is gemiddeld hoger dan bij vergelijkbare zorginstellingen omdat wij hierin meer investeren.
2. Onze medewerkers hebben de kennis, ervaring en competenties om meervoudig complexe doelgroepen zowel in beschermd wonen als ambulant optimaal te begeleiden bij herstel.
3. In het kader van leren en kennisoverdracht heeft de RIBW AVV 'gewilde' stageplekken voor hbo- en universitaire studenten. De HAN en de Radboud Universiteit Nijmegen zijn hiervoor belangrijke samenwerkingspartners.
4. We investeren in praktijkgericht onderzoek in samenwerking met hogescholen en universiteiten om de herstelondersteunende zorg verder te ontwikkelen. Trimbos en Phrenos zijn hiervoor belangrijke samenwerkingspartners.

Nieuwe woon- en begeleidingsconcepten

5. De RIBW AVV heeft ter vergroting van de zelfredzaamheid van haar cliënten nieuwe woon- en begeleidingsconcepten ontwikkeld en geïmplementeerd, waarvan de toegevoegde waarde is aangetoond. Zo is er in aansluiting op de lokale behoefte minimaal één Buurtcirkel in elke regio gerealiseerd en wordt het project Housing First inmiddels in meerdere regio's aangeboden.

Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid, 'ZO' doet de RIBW AVV

6. De inbreng van ervaringsdeskundigheid ziet de RIBW AVV als een belangrijke aanvulling in haar begeleidingsteams. Het geeft een extra dimensie aan erkenning van de ziekte en biedt hoop en perspectief voor cliënten in hun herstelproces. Ervaringsdeskundigheid is daarom binnen elk team van de RIBW AVV goed verankerd.
7. In elke regio heeft de RIBW AVV met haar partners zelfhulpgroepen, cursussen en trainingen voor cliënten in de wijk gerealiseerd, verzorgd door cliënten en ervaringsdeskundigen uit die wijk of regio.
8. Bij de totstandkoming van nieuw beleid, implementatietrajecten en projecten zijn altijd cliënten betrokken.

Informele zorg

9. Vrijwilligers zijn duurzaam aan de RIBW AVV verbonden. Vrijwilliger en cliënt werken samen aan het oppakken van maatschappelijke rollen. Meer verbondenheid van vrijwilligers met onze cliënten verkleint stigma en zelfstigma. Vrijwilligers voelen zich bij ons thuis en gewaardeerd: ze horen erbij. Dit hebben we gerealiseerd door een actief en gedegen vrijwilligersbeleid, goede voorlichting en scholing op het gebied van ggz-problematiek, borging van de begeleiding van de vrijwilligers binnen elk team.

Methodisch en resultaatgericht werken

10. Onze medewerkers werken doelgericht, methodisch en resultaatgericht, noodzakelijk voor een optimaal herstel. Hiervoor is uiterlijk binnen zes weken het persoonlijke plan en profiel beschikbaar. De SRH-methodiek is hierbij de basis. Ten minste elke 12 weken evalueert de begeleider met de cliënt de voortgang van het plan. Indien nodig wordt het plan aangepast.

CLIËNTEN HERSTELLEN SNELLER DAN ELDERS

11. De resultaten van herstel liggen bij ons gemiddeld hoger dan bij vergelijkbare zorginstellingen. Cliënten herstellen verhoudingsgewijs sneller en meer duurzaam. Dit blijkt uit de gemiddeld kortere begeleidingsduur beschermd wonen en ambulante begeleiding en de vorderingen op de Mansa en participatiematrix.
12. De RIBW AVV beschikt over aanvullende en specifieke expertise van een aantal doelgroepen. Het betreft de doelgroepen BW+, Niet Aangeboren Hersenletsel (NAH), Korsakov, autisme, jeugd en doelgroep 'Sociaal Pension'.

Ambulantisering

13. De medewerkers van de RIBW AVV stimuleren en motiveren cliënten binnen beschermd wonen zo veel als mogelijk om de stap te zetten naar (begeleid) zelfstandig wonen. In totaal zijn 75 tot 90 BW-cliënten met een ZZP 3C in 2020 zelfstandig gaan wonen. De instroom van cliënten uit de behandel-ggz is stabiel en er zijn voldoende woningen beschikbaar voor onze cliënten die zelfstandig willen gaan wonen.

Samenwerken met partners op basis van kern-competenties

Kerndoel: De RIBW AVV werkt altijd samen met haar maatschappelijke partners op basis van ieders kerncompetenties. Zij is ervan overtuigd dat deze manier van samenwerken leidt tot aantoonbaar betere resultaten voor het herstel van de cliënt.

Samenwerking

14. Onze begeleiders werken samen met zorgpartijen, maatschappelijke partners en het informele netwerk (onder meer familie, vrienden, buren, vrijwilligers). De partijen werken hierbij op basis van kerncompetenties samen aan het herstel van de cliënt. Zo verhogen wij de kwaliteit van het herstelproces en verlagen wij de kosten door kosteneffectief handelen. De samenwerkingen met Fact-GGZ en POH-GGZ, schuldhulpverlening en kwartiermakers, vrijwilligers en woningcorporaties hebben hierbij in het bijzonder onze aandacht.

MEEDOEN NAAR VERMOGEN

Participatie is vanzelfsprekend, vanuit eigen kracht en mogelijkheden

Kerndoel: De RIBW AVV motiveert cliënten maximaal om te participeren naar vermogen vanuit de overtuiging dat dit een erg belangrijke pijler is voor het herstel.

Participatie

15. Sociale en arbeidsmatige participatie (dagbesteding) ziet de RIBW AVV als een belangrijke succesfactor voor herstel. Alle cliënten van de RIBW AVV worden optimaal gemotiveerd en begeleid om te participeren in de samenleving, vanaf de start van de begeleiding. De participatiegraad van cliënten is vrijwel 100%, waarbij elke cliënt participeert naar eigen vermogen. Van alle cliënten van de RIBW AVV heeft 80% aantoonbare stappen gezet op de participatieladder.
16. (Cliënt)kwartiermakers hebben een leidende rol in het realiseren van een breed palet aan participatiemogelijkheden, betaald en onbetaald, voor zichzelf en andere cliënten van de RIBW AVV.

Arbeidsmatige dagbesteding

17. De RIBW AVV heeft in 2017 samen met gemeenten, UWV, arbeidsorganisaties en cliënten het aanbod arbeidsmatige dagbesteding fors uitgebreid.

Organiseren in eenvoud, ondersteunend aan de bedoeling

Kerndoel: De RIBW AVV verbetert haar werkprocessen, procedures en interne organisatie continu waardoor deze optimaal ondersteunend zijn aan onze organisatiedoelstelling: het ondersteunen van het herstelproces van de cliënt. Iedereen binnen de organisatie is hierop aanspreekbaar.

Verantwoordelijkheid en leiderschap

18. Verantwoordelijkheid geven, nemen en afleggen zijn binnen onze organisatie bij alle medewerkers een vanzelfsprekendheid. Een open, zelfkritische houding waarbij successen worden gevierd en wij elkaar aanspreken en voorthelpen bij tegenvallende prestaties horen hierbij. Zo verbeteren en ontwikkelen wij ons voortdurend in ons werk.
19. De RIBW AVV belegt verantwoordelijkheden en bevoegdheden laag in de organisatie en schept heldere kaders waarbinnen de medewerkers zelfstandig en vraaggericht kunnen werken. Uiteindelijk hebben wij zelforganiserende teams gerealiseerd, waarbij op een coachende manier wordt leidinggegeven.
20. Er is fors geïnvesteerd in persoonlijk leiderschap. Om onze veranderopgaven te blijven realiseren is goed leiderschap essentieel. Met goed leiderschap bedoelen wij dat de bestuurders en regiohoofden goed in verbinding zijn: met zichzelf, met elkaar en met hun medewerkers. In hun gedrag geven zij het voorbeeld en dragen zij de visie, de kernwaarden en het beleid van onze organisatie uit op een heldere en inspirerende manier. Daarnaast spelen zij een essentiële rol in het creëren van omstandigheden en voorwaarden waaronder medewerkers hun gedrag ter discussie durven, kunnen en willen stellen.

Vrijheid in verbondenheid

21. De RIBW AVV speelt lokaal in op de zorgbehoefte. Zij participeert in wijknetwerken en werkt wijkgericht. Elke regio heeft binnen heldere, centraal vastgestelde beleids- en kwaliteitskaders de vrijheid en middelen om optimaal in te kunnen spelen op lokale behoeften.
22. Regio's delen onderling actief hun kennis en ervaring; om van elkaar te leren en samen de RIBW AVV verder te ontwikkelen en verbeteren.

Ondersteunende processen

23. Het primaire zorgproces en ondersteunende processen ondersteunen het herstelproces van de cliënt optimaal. Een fictieve rode 'stopknop' is geïntroduceerd bij de signalering van omslachtige processen en procedures. Als na het drukken op de 'knop' de nut of noodzaak niet wordt aangetoond dan wordt het proces of de procedure binnen 4 weken aangepast of verwijderd. Het voorkomt onnodige en omslachtige processen en procedures door elke medewerker hierop alert te laten zijn en hem of haar hier invloed op te geven.
24. Managementinformatie ondersteunt de begeleiding en het management optimaal in hun werk. De informatie geeft inzicht op basis waarvan gericht handelen mogelijk is. De informatie is toegankelijk, relevant, flexibel, gebruiksvriendelijk en tijdig beschikbaar. De diverse functionarissen bij de RIBW AVV hebben toegang tot 'eigen' sturingsinformatie, die specifiek is afgestemd op hun informatiebehoefte. Randvoorwaarde voor het creëren van iedere vorm van informatie is dat deze informatie substantieel moet bijdragen aan het beter kunnen doen van ons werk.

FLEXIBEL EN WENDBAAR

25. De RIBW AVV ondersteunt het herstel van cliënten met nieuwe (digitale) techniek(en) op het gebied van eigen regie/zelfzorg/preventie. Een cliëntportaal is ontwikkeld waardoor de cliënt nog beter eigenaar kan zijn van zijn eigen plan. Cliënten beschikken digitaal altijd over het meest recente plan, kunnen hiermee afspraken maken en het maakt beeldbellen met de persoonlijk begeleider mogelijk.
26. Nieuwe initiatieven kennen een projectaanpak, waarbij in het plan van aanpak doelstelling, tijdspad, geld en resultaat helder zijn beschreven. De regio's zijn hier altijd bij betrokken.
27. De RIBW AVV is ook de afgelopen vijf jaar gecertificeerd volgens de normen van ISO Zorg & Welzijn.

Ingericht op de toekomstige zorgvraag

28. Onze organisatie is flexibel en wendbaar en in staat om in te spelen op de afschaling van beschermd wonen, de introductie van nieuwe begeleidingsconcepten en meer intensieve samenwerking met partners.
29. De RIBW AVV is optimaal ingericht op de toekomstige zorgvraag. De organisatiestructuur en regio-indeling ondersteunen hierbij.
30. Het personeelsbestand van de RIBW AVV sluit kwalitatief en kwantitatief aan op de vraag van onze cliënten en de nieuwe eisen die vanuit de samenleving aan ons gesteld worden. Dit bereiken wij door een juiste omvang van ons medewerkersbestand met een passende functiemix. Hiertoe hebben wij in 2016 per regio en voor de ondersteunende afdelingen een strategisch personeelsplan opgesteld en in de jaren daaropvolgend uitgevoerd.

HOGE MATE VAN TEVREDENHEID

Tevredenheid

31. De tevredenheid over de RIBW AVV is hoog. Zowel bij cliënten, medewerkers, samenwerkingspartners als financiers. Specifiek op de punten betrouwbaarheid, kwaliteit, toegankelijkheid en duurzaamheid. Ten minste de CQ-Index en de cliënttevredenheidsthermometer laten een bovengemiddelde tevredenheid zien van onze cliënten ten opzichte van vergelijkbare zorginstellingen. Het medewerkerswaarderingsonderzoek van 2018 toont een bovengemiddelde score ten opzichte van vergelijkbare zorginstellingen. Daarnaast heeft een imago-onderzoek laten zien dat samenwerkingspartners en financiers ten minste ruim tevreden zijn over de samenwerking met de RIBW AVV.
32. De RIBW AVV monitort de mate van herstelondersteunende begeleiding door middel van een jaarlijkse ROPI cyclus waarin alle regio's aan bod komen. Gemiddeld scoren de regio's een 4 op een schaal van 1-5.

RIBW Arnhem & Veluwe Vallei
Centraal Bureau
Velperweg 11
6824 BC Arnhem
Tel: 026 442 42 36

www.ribwavv.nl