

# Inspirerend kader



Van mens  
tot mens  
met hart én hoofd



# Inhoudsopgave

## Voorwoord

Deel 1: Wat wij willen bereiken

Deel 2: Hoe wij waarde toevoegen

Deel 3: De werkwijze

## Bijlagen

Bijlage 1: Samenvatting strategische koers SWZ

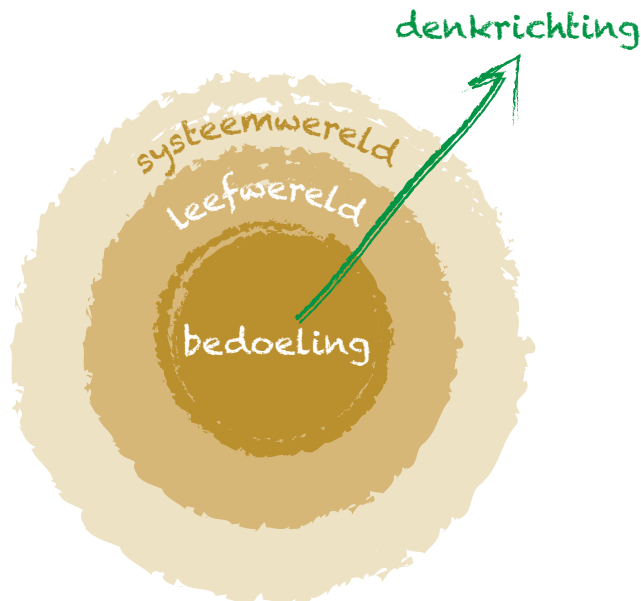
Bijlage 2: De gedachte achter het beeldmerk



# Voorwoord van Jody

De afgelopen jaren zetten we de eerste stappen naar werken volgens de bedoeling. Daar slagen we steeds beter in en daar zijn we trots op! We stellen de bedoeling centraal en protocollen, procedures, instructies etc. zijn daar dienend aan. We spreken je als medewerker daarom in eerste instantie graag aan op de passie voor de zorg waar je ooit voor hebt gekozen en daarna om je te richten naar interne en externe systemen.

Het schema van Wouter Hart, (hieronder) uit het boek 'Verdraaide organisaties' helpt mij altijd goed om uit te leggen wat ik bedoel.



In zijn model worden drie cirkels onderscheiden:

- De **systeemwereld**, de wereld van de regels, protocollen enzovoort;
- De **leefwereld**, de wereld waar het gebeurt. Het hier en nu van cliënt en medewerker;
- De **bedoeling**, daar waar het uiteindelijk om te doen is.

De dominante denkrichting loopt van binnen naar buiten waarbij de cliënt – dicht in het hart van

de **bedoeling** – het startpunt is van ons denkproces en dus niet andersom, dat de systeemwereld bepaalt wat er in de leefwereld moet gebeuren. Dit vraagt blijvende aandacht voor de bedoeling.

In de **leefwereld** werken vanuit de visie, vanuit de bedoeling, zodat je daadwerkelijk van betekenis kunt zijn en waarde kunt toevoegen aan het leven van de cliënt.

De **systeemwereld** blijft belangrijk, maar is ondersteunend. Vanuit de bedoeling wordt het eigen kompas steeds opnieuw geladen, waardoor je vanzelfsprekend of door met je team samen te leren, de goede dingen doet. Daarbij is het van belang dat jij je vrij gaat voelen om echt te doen wat nodig is, vanuit een groot verantwoordelijkheidsgevoel. Terug naar de bedoeling!

En dat is nu precies de reden waarom we bij SWZ werken met zelforganiserende teams. Het is een middel om daar waar het gebeurt de juiste dingen te doen met elkaar. Van mens tot mens, met hart én hoofd!



Jody Cath

# Samen mogelijkheden ontplooiën

## **Onze visie:**

SWZ voegt waarde toe aan het leven van mensen met een beperking. Dit doen wij door merkbare mensgerichte zorg te bieden en samen de mogelijkheden van de cliënt te ontplooiën. Die toegevoegde waarde komt tot stand in de relatie tussen medewerker en cliënt; van mens tot mens.

Hoe daaraan invulling wordt gegeven, verschilt van cliënt tot cliënt. Voor de één is dat het verkrijgen van comfort en zich begrepen voelen, voor de ander is dat begeleiding naar een volwaardige baan of training om meer zelfredzaam te worden.

Cliënten maken daarin hun eigen keuzes. Wij ondersteunen en helpen hen met de best mogelijke zorg en ondersteuning. En daar zijn wij goed in.



# Onze kernwaarden

## Wij verbinden

In ons werk zoeken wij actief contact. Met onszelf, met cliënten, hun familie, elkaar als collega's, onze burens en met mensen in ons professionele netwerk. Dat doen wij, omdat contact maken en houden voorwaarde is voor merkbare mensgerichte zorg.

Contact hoort bij ons werk. Zonder contact hebben wij geen verbinding. En zonder verbinding boeken wij geen resultaat.

Verbinding is voor cliënten net zo belangrijk. Verbinding tussen cliënten en ons, en tussen cliënten en degenen die hen dierbaar zijn. Maar ook verbinding tussen cliënten en de samenleving, zodat zij ook echt kunnen meedoen. Daar spannen wij ons voor in.

In ons contact zijn wij echt. Dat zien de mensen om ons heen én ze voelen het.

# Onze kernwaarden

## Wij vertrouwen

Vertrouwen hoort bij ons werk. Wij vertrouwen onszelf en elkaar. En geven elkaar in dat vertrouwen de ruimte om te doen wat wij als vakmensen nodig vinden.

Dat vertrouwen is de basis van onze relatie met cliënten en hun familie. Want in onze relatie komen we dichtbij. Over de keuzes die wij in ons werk maken leggen wij

vanzelfsprekend verantwoording af, aan elkaar, aan cliënten, hun familie en aan de samenleving. Dat doen we, omdat wij beseffen dat wij vertrouwen ook moeten onderhouden. Zonder vertrouwen is voor ons merkbare mensgerichte zorg niet mogelijk.

Dat zien de mensen om ons heen én ze voelen het.



# Onze kernwaarden

## Wij zijn vakmensen

Wij houden van ons vak. Dat zit in ons hart en is onlosmakelijk verbonden met merkbare mensgerichte zorg. Wij zijn ook vakmensen.

We weten wat we doen en nemen daarin verantwoordelijkheid. Dat vakmanschap krijgt ruimte bij ons en is leidend in de manier waarop wij werken en de wijze waarop wij ons werk organiseren.

Vakmanschap drijft ons bovendien in ons streven om te leren van onze fouten en zo steeds beter te worden.

Dat zien de mensen om ons heen én ze voelen het.

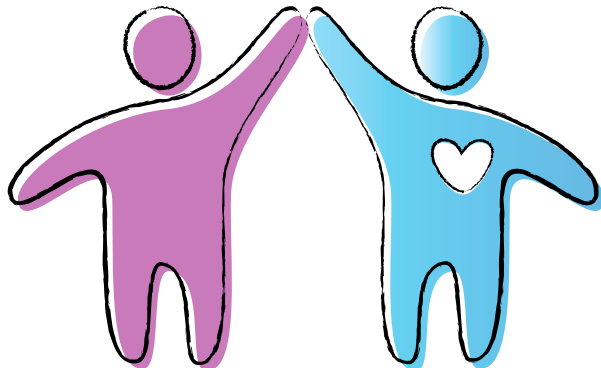
## Van mens tot mens met hart én hoofd

SWZ werkt met zelforganiserende teams. Werken vanuit vertrouwen. Het vertrouwen dat medewerkers van SWZ vanuit eigen motivatie en vakmanschap met focus op gezamenlijke doelen de juiste dingen doen.

Wat betekent dat voor jou?

Als medewerker en teamlid, krijg je de verantwoordelijkheid, mogelijkheden en ruimte om samen met de cliënt invulling te geven aan de zorg en ondersteuning. Je voegt waarde toe en maakt echt 1 op 1 contact. Je verbetert zo de situatie voor de cliënt en daarmee de samenleving als geheel.

Daarnaast word je dagelijks uitgedaagd om je vak meer inhoud te geven. In een prettig, veilig en professioneel werkklimaat. Samen met cliënten, hun netwerk, je collega's en vrijwilligers. In een organisatie waar je kunt werken met de passie die je had toen je voor de zorg koos.





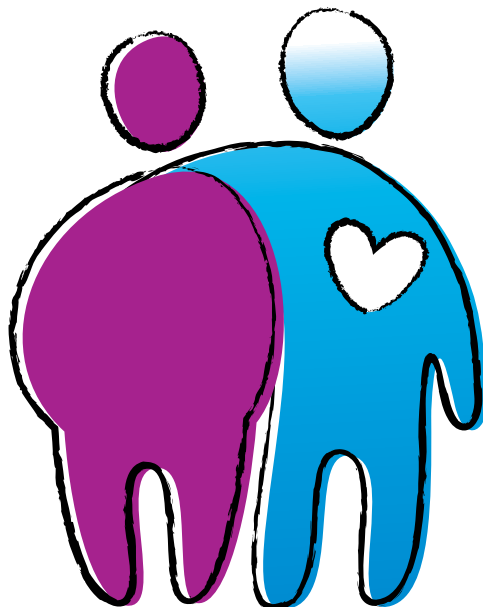


# Het inspirerend kader gaat ons helpen

Maar hoe werkt dat in de praktijk? Hoe weten wij wat gewenst, haalbaar en mogelijk is? Wat is goede zorg? Waar mogen cliënten op rekenen? Wat mag de buitenwereld – die de middelen ter beschikking stelt – van ons verwachten?

Op basis van de visie van SWZ en de kernwaarden is dit 'inspirerend kader' ontwikkeld. Dit kader omschrijft hoe wij werken. Zoals het vergroten van de invloed en zeggenschap van de medewerker en het toekomstbestendig maken van de organisatie.

Binnen de grenzen van het kader maken wij afspraken. De bedoeling is dat jij en je team én iedereen die zich verbonden voelt met SWZ, de inspiratie vindt om zelf invulling te geven aan onze missie en onze toegevoegde waarde. Daar heb jij dus ook een stem in en daar mag je best ambitieus in zijn.



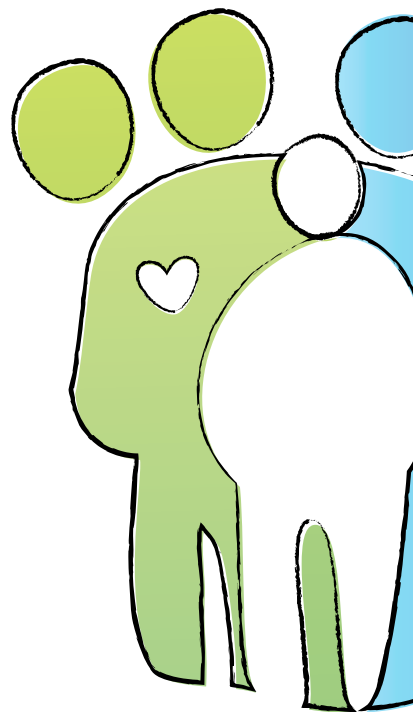
# Merkbare mensgerichte zorg samen met cliënten en hun netwerk

Bij SWZ staat de cliënt als mens met eigen regie centraal. Als medewerkers nemen wij de tijd om met hen te praten. Wij tonen empathie (inlevingsvermogen) en betrokkenheid. Cliënten voelen zich door ons gehoord en serieus genomen.

Dit zijn drie elementen waarin de cliënt zelf bepaalt waar de prioriteit ligt. Belangrijk daarbij zijn communicatie en dialoog, invloed en zeggenschap, passie en betrokkenheid en vakmanschap.

Wij ondersteunen cliënten bij:

- Comfort in hun leven (lichamelijk, geestelijk, sociaal)
- Regie op het eigen leven (afgestemd op behoeften en mogelijkheden)
- Ontwikkelingsmogelijkheden



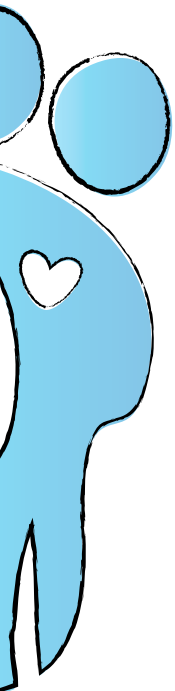
# Deskundige en betrokken medewerkers

Bevlogenheid is een belangrijke drijfveer in ons werk: wij doen dit werk omdat we iets willen betekenen voor de mensen die zorg nodig hebben. Dat geldt voor iedereen binnen SWZ.

Wij geven binnen het inspirerend kader zelf richting aan de wijze waarop we ons werk uitvoeren. Wij kunnen onze talenten inzetten. Initiatief en inbreng worden

gewaardeerd en gestimuleerd. Wij werken bij SWZ op basis van wederzijds vertrouwen in vakmanschap. Wij zijn niet bang voor feedback en leren van fouten. Wij worden gehoord en gesteund.

Wij werken van mens tot mens, met hart én hoofd.



# Gezonde bedrijfsvoering, grip op de portemonnee

De structuren, processen, regels en protocollen zijn ter ondersteuning voor medewerkers in de 'zorg' en niet andersom. De cliënt en zijn/haar netwerk heeft de regie over de zorgvraag. Dit betekent niet dat wij overal direct 'ja' op kunnen zeggen, maar wij zeggen ook niet direct 'nee'. Past het binnen het budget? Zijn er voldoende middelen, mensen of uren beschikbaar? Wij zoeken samen naar een alternatieve oplossing.

Wij werken met ons hart, maar ook met ons hoofd!





# Staan waar wij voor gaan

Wij willen als SWZ onderscheidend zijn én blijven. Simpel en helder, gewoon door elke dag uit te dragen waar wij voor staan én waar wij voor gaan: waarde toevoegen aan het leven van mensen met een beperking. Ze helpen hun mogelijkheden te ontplooiën.

Door te werken met zelforganiserende teams, kunnen we dat ook in de toekomst blijven doen.

Zelforganiserend werken is niet altijd even eenvoudig. We zijn een eind op weg en we weten ook dat het altijd 'onderhoud' nodig heeft. Het vraagt van jou en je team na te denken over de invulling die nodig is. En om daar initiatieven in te nemen.

Belangrijk is dat wij elkaar altijd meenemen in onze denkwijzen en in contact blijven in een open, positieve relatie.

Wij willen dat we er allemaal beter van worden: cliënt, medewerker, organisatie en maatschappij. Dan bereiken wij vast en zeker ons ideaal: een toekomstbestendige organisatie met toegevoegde waarde, waar wij met plezier en passie kunnen werken.

Van mens tot mens, met hart én hoofd.

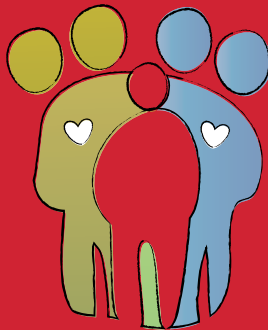


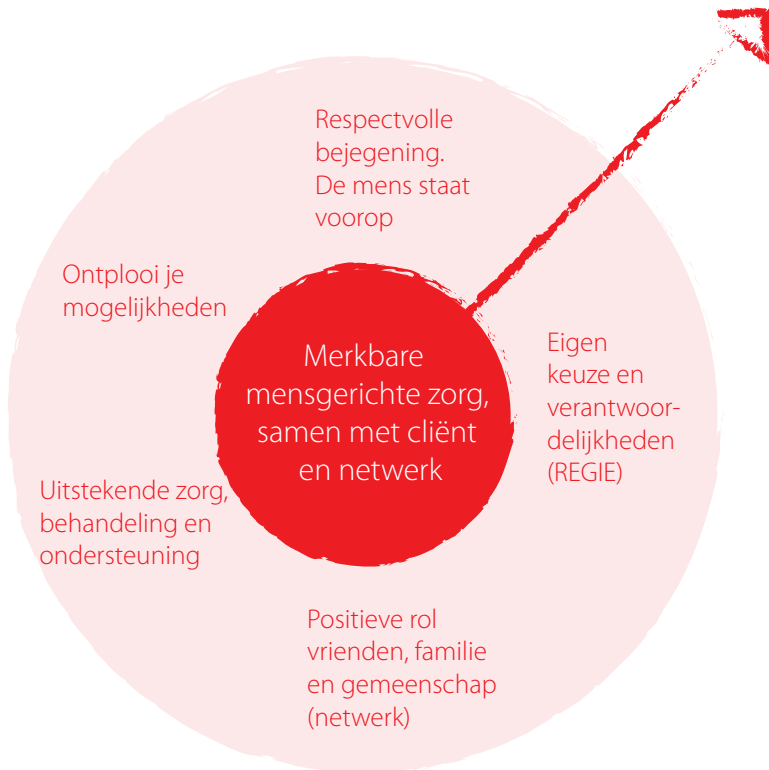




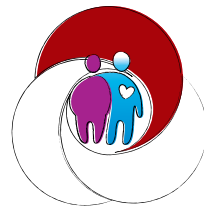
Hoe wij  
waarde toevoegen

# Merkbare mensgerichte zorg, samen met cliënten en hun netwerk





Hoe vullen wij dit in?



## Merkbare mensgerichte zorg, samen met cliënten en hun netwerk

### ***De manier waarop wij dit doen is:***

### ***Dat is te merken aan:***

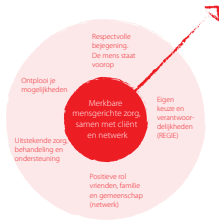
#### **Kwalitatief goede zorg en ondersteuning leveren met oog voor cliënten.**

- Wij zetten onze talenten en passie in voor cliënten.
- Om cliënten comfort te laten ervaren, ondersteunen wij ze om lichamelijk, psychisch en sociaal zo gezond mogelijk te zijn.
- Wij zien de cliënt vooral als persoon.
- Wij hebben de juiste kwalificaties om ons werk professioneel te kunnen doen.
- Wij werken rond de cliënt, waar nodig, samen met professionals van binnen en buiten SWZ.
- De veiligheid van cliënten valt onder onze verantwoordelijkheid.

---

#### **Elke cliënt heeft een persoonlijk plan dat leidend is voor de zorg die hij of zij krijgt.**

- Ieder persoonlijk plan maken wij in dialoog met cliënten (of hun vertegenwoordiging).
- In het persoonlijk plan leggen wij samen de ondersteuningsafspraken vast voor de levensdomeinen waarop cliënten ondersteuning nodig hebben.
- Om de beste ondersteuning te kunnen geven zorgen wij ervoor dat het persoonlijk plan 'up-to-date' blijft.
- Informatie van cliënten geven wij niet zomaar aan derden. De informatie is beschikbaar voor medewerkers en vanuit privacyoverwegingen goed beveiligd. Het is belangrijk dat de informatie altijd actueel en juist is



## Merkbare mensgerichte zorg, samen met cliënten en hun netwerk

### **De manier waarop wij dit doen is:**

**De cliënt staat voorop. Binnen de grenzen van wat mogelijk is, geven wij de cliënt de regie over zijn/haar eigen leven. Samen met de cliënt ontplooiën wij nieuwe mogelijkheden.**

### **Dat is te merken aan:**

- Cliënten moeten zichzelf kunnen zijn.
- Als team houden wij rekening met behoeften, vragen en talenten.
- Wij zorgen ervoor dat cliënten zoveel als mogelijk in balans zijn.
- Wij maken keuzes met oog voor de belangen van alle betrokkenen, maar kijken ook naar de wensen en (on)mogelijkheden.
- We vragen actief naar de behoeften van de cliënt en zijn/haar mening. Zodat wij daar op aan kunnen sluiten in de dagelijkse zorg.
- We horen graag feedback van de cliënten.
- Wij stimuleren de inspraak van cliënten in de kwaliteit van zorg, bijvoorbeeld via cliëntenraden, tevredenheidsonderzoeken en de klachtenregeling.

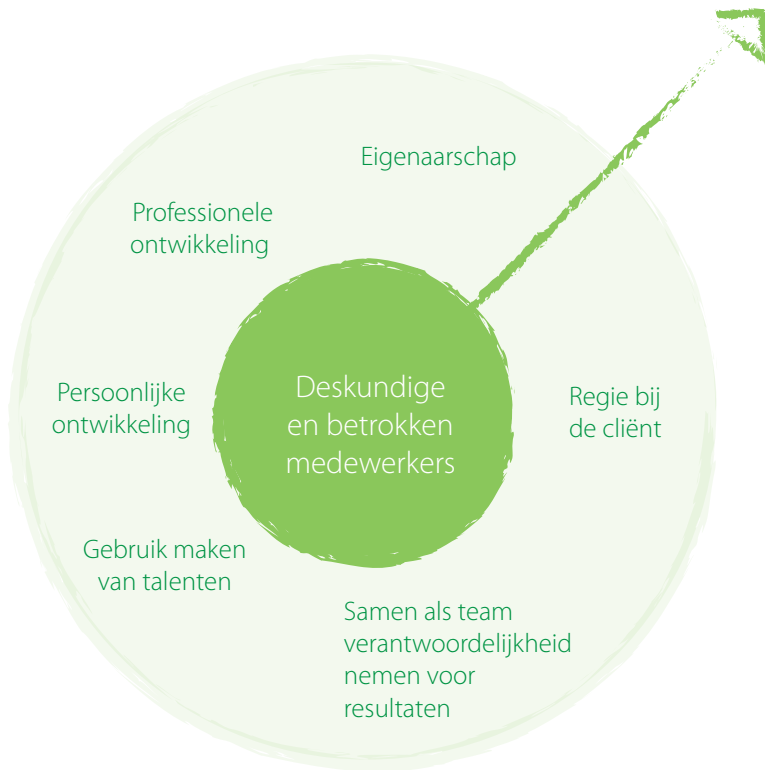
**Het netwerk om cliënten heen is belangrijk. We houden dit in stand en we betrekken hen ook graag bij de zorg. Met elkaar gaan we ervoor zorgen dat de cliënt deel kan nemen aan de samenleving.**

- We helpen het netwerk van cliënten in stand te houden en uit te breiden. Waar mogelijk, motiveren wij cliënten om aan te sluiten bij een groep en mee te doen in de samenleving.
- We werken, waar het kan, actief samen met de cliënt en het netwerk.
- We dragen mede zorg voor een stabiele omgeving voor cliënten.
- We werken van mens tot mens, met hart én hoofd.
- We houden, als team, rekening met de behoefte aan continuïteit en vertrouwelijkheid van cliënten in de relatie tot andere ondersteuners en hulpverleners.

# Deskundige en betrokken medewerkers







Hoe vullen wij dit in?



## Deskundige en betrokken medewerkers

***De manier waarop wij dit doen is:***

**De regie ligt bij de cliënt.**

***Dat is te merken aan:***

- Wij zorgen dat wij altijd de juiste informatie hebben over de cliënt om deze te kunnen ondersteunen.
- Wij handelen op wat de cliënt belangrijk acht.
- We gaan zorgvuldig met (cliënt)informatie om. Informatie van derden is veilig bij ons.
- Vriendelijkheid en mededogen zijn de normaalste zaak van de wereld.
- Professionele zorg begint met oprecht luisteren naar de wensen en behoeften van cliënten. Binnen de kaders van wat mogelijk is, geven wij als professional invulling aan betekenisvol werk.

---

**Wij bepalen als team zelf hoe we ons organiseren en wie wat doet. Ieder teamlid pakt daar zijn of haar rol in.**

- Uitgangspunt voor ons werk is de bedoeling van SWZ, zoals die in dit Inspirerend Kader is beschreven.
- Binnen de beschreven kaders en bijbehorende verwachtingen bepalen wij als team op wat voor manier we dit doen en wie wat oppakt. Wij leggen dit vast in ons Team Ontwikkel Plan.
- Als team en als medewerker nemen wij onze verantwoordelijkheid om de regelruimte en de kansen die wij krijgen te benutten.
- Wij weten dat wij verantwoordelijk zijn voor ons eigen handelen (moreel kompas) en wij nemen onze verantwoordelijkheid (persoonlijk leiderschap).
- Een goede balans tussen werk en privéleven is zeer belangrijk. Als wij daar ondersteuning bij nodig hebben dan vragen wij daarom, zodat wij op ons werk cliënten optimaal kunnen ondersteunen.



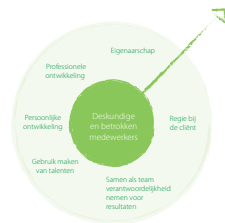
## Deskundige en betrokken medewerkers

### ***De manier waarop wij dit doen is:***

**Als professionals leveren wij de best mogelijke zorg. Waar nodig zorgen wij ervoor dat onze kennis en kunde op peil blijft of verbetert. Wij blijven ons ontwikkelen en stemmen onze scholing en deskundigheidsbevordering af op onze talenten.**

### ***Dat is te merken aan:***

- Als medewerkers van SWZ zijn wij in het bezit van de nodige kwalificaties om ons werk te kunnen doen en te zorgen dat wij eraan blijven voldoen.
- Wij zijn zelf verantwoordelijk voor onze persoonlijke ontwikkeling en vragen actief om feedback, ook aan cliënten.
- Als ons iets niet duidelijk is, dan vragen wij door.
- Wij leren van fouten.
- Om ons te kunnen ontwikkelen maken wij gebruik van een Persoonlijk Ontwikkel Plan. Wij gaan regelmatig in gesprek met teamleden over onze ontwikkeling. Teamreflectie is een belangrijk onderdeel van ons leerproces (transparantie en continu leren).
- Wij durven onze collega's aan te spreken en gebruiken de ruimte die wij krijgen om onze mening te uiten bij de medewerkers-raadpleging.
- Indien nodig werken wij aan onze communicatieve en conflictanterningsvaardigheden.
- Een (ethisch) dilemma bespreken wij met onze collega's.
- Wij nemen de ruimte voor het leren en het oppakken van nieuwe ontwikkelingen.



## Deskundige en betrokken medewerkers

***De manier waarop wij dit doen is:***

***Dat is te merken aan:***

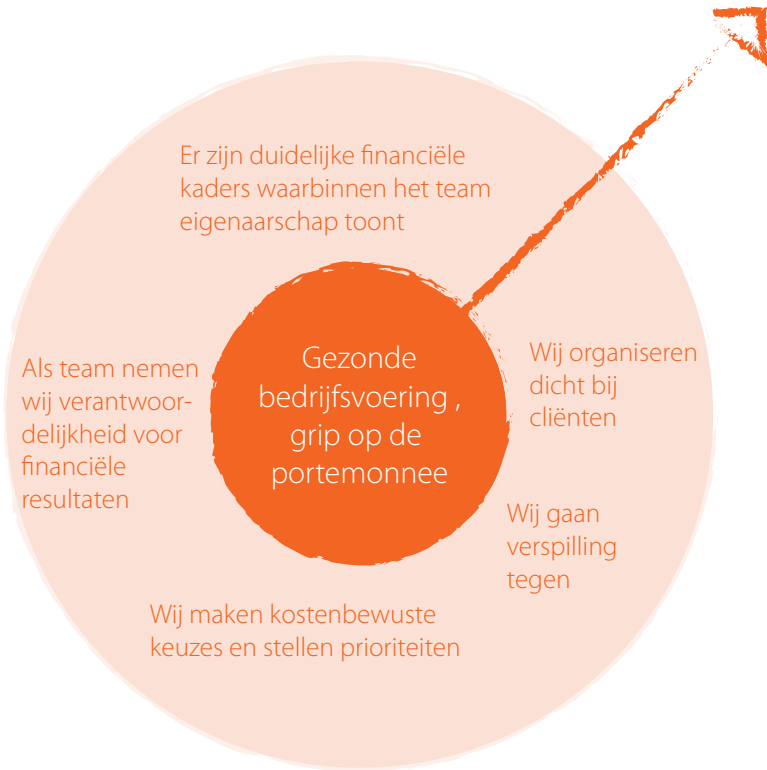
**Als team zijn wij verantwoordelijk voor het behalen van onze resultaten en voor onze ontwikkeling en nemen daar initiatieven in.**

- In ons team werken wij met een Team Ontwikkel Plan (TOP). Wij stellen zo nodig ondersteuningsvragen aan ondersteunende diensten, behandelaren en Ontwikkelcoaches.
- Binnen het team maken wij gebruik van elkaars talenten en kwaliteiten. De competenties van ieder teamlid zijn belangrijk en vullen die van andere teamleden aan.
- Als team stellen we doelen op die aansluiten op de kaders en bijdragen aan merkbare mensgerichte zorg. Samen zorgen we er voor dat gestelde doelen uit het Team Ontwikkel Plan worden gehaald.
- De kaders voor een team zijn beschreven in de teamrollen. De rollen hebben wij zelf onderling verdeeld op basis van onze talenten.
- Wij zijn als team zelf verantwoordelijk voor onze ontwikkeling. Periodiek vullen wij het Teamkompas in om de voortgang in onze ontwikkeling te bewaken.
- Wij zijn als team zelf verantwoordelijk voor onze ontwikkeling. Halfjaarlijks bespreken we de voortgang op ons Team Ontwikkel Plan met onze leidinggevende.



# Gezonde bedrijfsvoering, grip op de portemonnee





Hoe vullen wij dit in?



## Gezonde bedrijfsvoering, grip op de portemonnee

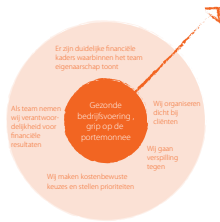
***De manier waarop wij dit doen is:***

**Als team zijn wij zelf verantwoordelijk voor onze financiële resultaten.**

***Dat is te merken aan:***

- Als team blijven wij binnen het aan ons beschikbare budget.
- Omdat wij zelf verantwoordelijk zijn voor ons financieel beleid, zorgen wij ervoor dat wij weten hoe wij er financieel voor staan en wat er van ons verwacht wordt.
- Waar nodig nemen wij beslissingen om, als team, dat verwachte resultaat te kunnen halen.
- Wij zorgen voor transparantie in hetgeen wij uitgeven.
- Om tot verbeteringen te komen op langere termijn maken wij gebruik van een dashboard.
- Wij wachten niet af. Waar nodig zetten wij ons in voor het werven van nieuwe cliënten.
- Ideeën voor uitbreiding of verbetering van het aanbod van SWZ richting bestaande of potentiële nieuwe cliënten, maken wij bespreekbaar.





## Gezonde bedrijfsvoering, grip op de portemonnee

***De manier waarop wij dit doen is:***

**Door dichter bij cliënten te organiseren, hebben wij invloed op de kosten en kunnen wij alternatieven ter verbetering aandragen.**

***Dat is te merken aan:***

- Wij ondersteunen cliënten optimaal binnen de beschikbare middelen en maken bewuste keuzes en afspraken daarover.
- Wij zijn ons bewust van de kosten en nemen onze verantwoordelijkheid om verspilling tegen te gaan en kosten te besparen. Waar nodig, grijpen wij in.
- Als er onvoldoende middelen beschikbaar zijn, zoeken wij naar een alternatieve oplossing.
- Wij vermijden kosten die niet bijdragen aan de kwaliteit van de zorg.
- Wij maken graag gebruik van innovaties die gericht zijn op structurele verbetering.





# De werkpraktijk

# Zelforganisatie wat betekent dat in de praktijk?

**Bij SWZ werk je in een zelf-organiserend team. Dat betekent dat jij en je team samen verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit en resultaten van zorgverlening, behandeling en ondersteuning.**

Jij bent de professional en krijgt vertrouwen om te doen wat jij nodig vindt.

Dit vraagt eigenaarschap en dat betekent dat jij je kunt verantwoordelijk maken over je professionele handelen. Met je team ben je bevoegd om binnen de kaders zelfstandig te handelen en besluiten te nemen. Elk team bestaat uit een zorgvuldig samengestelde groep vakmensen.

Samen draag je zorg voor de cliënten of de ondersteuning van je collega's in de zorg- en behandelteams of ondersteuning.

Ondanks verschillen in ervaring en professionele inbreng, functioneert het team op basis van gelijkwaardigheid.

Zelforganisatie is niet het doel, maar een goede manier om kwalitatieve merkbare mensgerichte zorg te leveren. Zelforganiserend werken maakt echt het verschil en draagt bij aan de bedoeling. Hiervoor geldt een aantal principes:

- Wie het weet, mag het zeggen;
- We gaan uit van waarden. Vakmanschap, verbinding en vertrouwen zijn daarbij onze kernwaarden;
- We stellen de 'bedoeling' centraal;
- We bekijken 'regels' vanuit de bedoeling en context;
- We zijn intelligent ongehoorzaam als de situatie daarom vraagt. Dat betekent dat we in sommige gevallen verantwoord afwijken van een afspraak.

# Welke ruimte krijg je als team?

**Het speelveld van teams wordt bepaald door de kaders. Die noemen we binnen SWZ ook wel 'de randen van het zwembad'.**

Binnen deze 'randen', de kaders, staat het jou en je team vrij om te handelen en besluiten te nemen die bijdragen aan merkbare mensgerichte zorg. Het kan zijn

dat je in een bepaald geval buiten deze kaders moet handelen. Dan vinden we het belangrijk dat je overlegt met je collega's (indien mogelijk) en dat jij en je team kunnen verantwoorden dat je buiten de kaders handelde.

De kaders en de bijbehorende afspraken staan beschreven in de teamrollen en in het Handboek.

Daarnaast kan het zijn dat er op basis van het jaarplan van SWZ specifieke aandachtspunten gelden.

# Wat zijn Teamrollen?

**Om als team te werken aan merkbare mensgerichte zorg is het belangrijk om de verantwoordelijkheden binnen jouw team te verdelen.**

Dat doe je met behulp van teamrollen. De verantwoordelijkheden van het hele team worden verdeeld over teamrolhouders.

Als teamrolhouder zorg jij ervoor dat alle activiteiten en taken die horen bij de teamrol gedaan worden door het team. Dit betekent niet dat je als rolhouder álles zelf moet doen, maar dat je samen met het team zorgt dat taken en activiteiten worden opgepakt. Soms kan het ook zijn dat je een collega uit de ondersteuning erbij betreft.

Bij het verdelen van de teamrollen houd je rekening met ieders talenten en kwaliteiten. De rollen worden verdeeld over alle teamleden, zodat alle teamleden een bijdrage hebben. Voor iedere rol wordt tenminste één rolhouder benoemd, maar er kunnen ook meerdere teamleden eenzelfde rol nemen of de teamrolhouder ondersteunen.

In het Teamontwikkelplan leg je vast wie welke teamrol vervult.

Elk jaar wordt er een Teamrolhoudersbijeenkomst georganiseerd voor elke teamrol. Op die dag ontmoet je jouw collega's met dezelfde teamrol uit een ander team en collega's uit de ondersteuning die vakspecialist zijn op dat gebied. Je gaat met elkaar in gesprek en praat elkaar bij over relevante ontwikkelingen. Deze dagen helpen je bij het invulling geven aan de teamrol.

# Wat is een Team Ontwikkel Plan?

**In het Teamontwikkelplan (TOP) beschrijf je als team zorg, behandeling en ondersteuning- jullie gewenste ontwikkeling om merkbare mensgerichte zorg te leveren.**

Als start bepaal je met je team een gezamenlijke 'stip op de horizon'. Daarbij houd je rekening met de kaders die gelden. Het Teamontwikkelplan is een 'levend' document dat opgesteld en gedragen wordt door het hele team.

Als team kun je hulp inschakelen bij het opstellen van het TOP. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de betrokken (regie)behandelaar, de ontwikkelcoach of iemand uit de ondersteuning. Het plan maakt onderdeel uit van de contracteringscyclus. Meer lees je daarover in de paragraaf "Wat houdt het contracteren van een team in". Het TOP kent veel vrije ruimte voor teams om het op te stellen en te onderhouden, maar heeft ook

een aantal verplichte elementen, waaronder:

- De gezamenlijke doelen en gewenste resultaten van het team en de wijze waarop het team structureel aan de slag gaat met het monitoren van de eigen ontwikkeling en resultaten;
- De uitkomsten van de teamreflectie op het gebied van kwaliteit van zorg, behandeling of dienstverlening, houding, gedrag en vaardigheden;
- Hoe deze uitkomsten worden vertaald in doelen en/of acties;
- Welke risico's zijn er: wat staat je in de weg om de doelstellingen te bereiken en wat kun je als team daar zelf aan doen of wat heb je daarvoor nodig van de organisatie?
- Hoe functioneringsgesprekken hebben plaatsgevonden of plaats gaan vinden en de relevante uitkomsten daarvan op teamniveau. De opleidingsbehoeften worden daarbij ook vermeld.

# Wat houdt het contracteren van een team in?

## **Op basis van het Teamontwikkelplan (TOP) worden teams gecontracteerd.**

Contracteren betekent dat je als team met de leidinggevende (zorgdirecteur, leidinggevende ondersteuning, concerncontroller of bestuurder) bepaalt waar je voor staat als team van SWZ, waar je het komende jaar aan gaat werken en welke resultaten je met het team wilt bereiken. Dat doe je in het 'contracteringsgesprek' en daarbij gebruik je het TOP. Het opstellen van het TOP en het contracteringsgesprek is een teamverantwoordelijkheid.

Halverwege het jaar vindt er een gesprek plaats om te kijken hoe het gaat met het team en bespreek je de voortgang op het TOP. Dit is het moment om als team, samen met je leidinggevende, in gesprek te gaan. Om bij te sturen indien de doelstellingen behaald zijn, accenten te verleggen of nieuwe afspraken te maken om continu te kunnen blijven ontwikkelen. Als het jaar vervolgens bijna om is, reflecteer je als team op het afgelopen jaar. Hoe je hebt samengewerkt en op de kwaliteit van zorg, behandeling of dienstverlening die het team leverde. Informatie die je daaruit haalt, verwerk je in je Teamontwikkelplan voor het volgende jaar.



# Hoe wordt je als team ondersteund?

**Elk team is verantwoordelijk voor de kwaliteit en resultaten van de zorgverlening en de geleverde ondersteuning. Maar als team doe je het zeker niet alleen.**

Om alle teams zit een schil van ondersteuning. Die schil bestaat uit een drietal typen ondersteuning:

- ondersteuning in het team-ontwikkelproces door de Ontwikkelcoaches,
- ondersteuning op inhoud van zorg door (Regie-)Behandelaren of Team Ondersteuning Verpleegkundigen
- ondersteuning vanuit de 'ondersteuning' (TOM, Opleidingen, Kwaliteit, Huisvesting, Informatie & Automatisering, Financiën, Zorgbemiddeling, Marketing, Communicatie & Relatiebeheer en de Strategisch Adviseurs).

Als er op één van deze gebieden vraagstukken ontstaan, kun je daarvoor bij hen terecht. Ook als je een team uit de Ondersteuning bent, kun je bij je andere collega's uit de ondersteuning terecht.

Als team probeer je samen, met gebruik van de ondersteuning die je nodig hebt, het vraagstuk in de breedte (horizontaal) op te lossen.

## Ontwikkelcoaches

Aan ieder team is een Ontwikkelcoach verbonden. Deze Ontwikkelcoach ondersteunt, inspireert en begeleidt het team- en de samenwerkingsprocessen, zodat je als team steeds beter invulling kan geven aan de verantwoordelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan het 'voeren van het goede gesprek', het bespreken van lastige kwesties in het team of het formuleren van een vraagstuk aan de ondersteuning. De Ontwikkelcoach heeft een vrije rol in de organisatie en heeft geen leidinggevende taak.

Ook heeft de Ontwikkelcoach een belangrijke rol bij het borgen van de visie van merkbare mensgerichte zorg en de wijze waarop we dat willen realiseren (via zelforganisatie).

### **‘De ondersteuning’**

Medewerkers die zich richten op alles wat niet direct met zorg en behandeling te maken heeft, vormen ‘de ondersteuning’. Voor specifieke vakkennis, kun je terecht bij diverse collega’s in de ondersteuning. De medewerkers beschikken over expertise op diverse vakgebieden: HR (verzuim, verlof, vacatures), roosteren, huisvesting, kwaliteit van zorg (audits, cliënttevredenheid), financiën etc.

De ‘ondersteuning’ helpt je bij het oplossen van een vraagstuk. Sommige vraagstukken vragen om kennis van meerdere collega’s uit de ondersteuning. Als dat zo is, wordt er integraal naar het vraagstuk gekeken vanuit een zogenaamde ‘samenwerkingscirkel’. In zo een cirkel zijn meestal tijdelijk meerdere vakspecialisten betrokken. De ‘ondersteuning’

heeft ook een monitorende en signalerende rol. Op basis van beschikbare informatie kan het zijn dat een collega uit de ondersteuning contact zoekt met een team uit de zorg, behandeling of ondersteuning om het vraagstuk op te pakken.

Binnen de ondersteuning zijn ook Strategisch Adviseurs actief. Zij adviseren het Strategisch Team rondom relevante externe ontwikkelingen en vertalen die waar nodig naar intern beleid. Daarnaast staan zij in nauwe verbinding met de adviseurs op hun vakgebied binnen de organisatie.

### **Behandeling (Regiebehandelaren)**

Aan ieder team in de zorg is een (Regie)behandelaar verbonden. Deze Regiebehandelaar is voor zorgteams het eerste aanspreekpunt voor wat betreft de kwaliteit van zorg (en behandeling) en coördinatie van multidisciplinaire behandeling binnen het team.

### **Team Ondersteunend Verpleegkundigen (TOV)**

Voor teams verbonden aan regio 1/Son, is een team ondersteunend verpleegkundigen actief. Het TOV-team biedt ondersteuning aan teams op het gebied van (kwaliteit van) verpleegkundige zorg. Regio 2 beschikt niet over zo een team, omdat de cliënten uit regio 2 geen indicatie voor behandeling hebben.

### **Interactiemedewerker**

Naast deze schil van ondersteuning en de teamrollen zijn in ieder team twee medewerkers opgeleid tot Interactiemedewerker. Deze medewerkers ondersteunen het team in het voeren van het goede gesprek. Op organisatieniveau zijn er daarnaast twee medewerkers opgeleid tot Mediator. Tot hen kun jij je wenden als je er binnen je team of met (verwanten van) een cliënt een conflict is en je er met hulp van de interactiemedewerker en/of Ontwikkelcoach niet uitkomt.

## Waar vind je informatie om te kunnen werken?

### **Om als team eigenaarschap te kunnen pakken en verantwoordelijkheid te kunnen nemen, heb je de juiste middelen en informatie nodig.**

Bij SWZ hebben we een aantal systemen. De systemen geven je informatie die je helpt bij je dagelijkse werk. Bijvoorbeeld hoe het team er financieel voor staat, hoe het zit met de productie en het ziekteverzuim. Deze informatie staat voor elk team in de BI-tool.

Ook werken we met een rooster-systeem, een personeelsinformatiesysteem en een handboek. In het handboek staan alle processen uitgewerkt en vind je belangrijke documenten zoals protocollen en beleidstukken. Vanzelfsprekend werken we ook met een elektronisch cliënten dossier, waarin je de persoonlijk plannen, evaluaties en rapportages over de cliënten verwerkt.

Ook maken we gebruik van een intranet, genaamd het Werkplein. Het Werkplein is hét communicatiekanaal voor (belangrijke) team-overstijgende informatie, zoals besluiten, externe en interne ontwikkelingen, informatie over projecten. Ook is het onze startpagina en verwijst het Werkplein je makkelijk naar andere applicaties. Om op de hoogte te blijven van relevante informatie is het belangrijk dat je regelmatig het Werkplein bezoekt.

# Hoe verbeteren we onze zorg- en dienstverlening?

**Op allerlei manieren werken we binnen SWZ aan merkbare mensgerichte zorg. Daar zetten we ons iedere dag voor in en dat bepaalt de kwaliteit van zorg.**

## **Werken aan kwaliteit vanuit het cliëntperspectief**

In onze visie krijgt de relatie die jij als professional hebt met de cliënt een centrale rol. Deze relatie is bepalend voor de ervaren kwaliteit van zorg door de cliënt.

We verwachten daarom dat je eigenaarschap pakt op kwaliteit van zorg en kijkt vanuit de behoefte van de cliënt. Pas dan kunnen we zorg ook merkbaar mensgericht maken. Dit doe je door in gesprek te gaan met de cliënt en/of zijn vertegenwoordiger in het dagelijks contact. En meer formeel tijdens de bespreking en evaluatie van het persoonlijk plan. Daarnaast vormen de uitkomsten van

cliënttevredenheidsonderzoeken een belangrijk vertrekpunt om kwaliteit van zorg op het niveau van de cliënt of binnen een team te verbeteren. Gesprekken hierover voer je binnen het team, samen met de betrokken (Regie)behandelaar en/of de Ontwikkelcoach.

## **Werken aan kwaliteit vanuit medewerkersperspectief**

Ook werken we aan kwaliteit door jaarlijks met elkaar (in het team) in gesprek te gaan over elkaars talenten, ambities en het functioneren. Binnen je team bespreek je samen op welke wijze je dat doet, leg je dat vast in het TOP en verwerk je de uitkomsten in een ontwikkel- of opleidingsplan.

## **Werken aan kwaliteit vanuit teamperspectief**

Als team reflecteer je daarnaast tenminste jaarlijks op de geleverde kwaliteit van zorg en het functioneren als team. Deze reflectie

kan plaatsvinden samen met de Regiebehandelaar en/of de Ontwikkelcoach. Uitkomsten van deze reflectie vormen belangrijke input voor het te actualiseren TOP. Ook input vanuit audits, incidentonderzoeken- en of clienttevredenheidsonderzoeken kunnen worden verwerkt in het ontwikkelplan. Dit ontwikkelplan wordt gecontracteerd en na een half jaar bespreekt de leidinggevende met het team de voortgang erop.

### **Werken aan kwaliteit vanuit organisatieperspectief**

Ook op organisatieniveau werken we aan kwaliteit. Onder andere door het intern en extern waardeerend auditen, het uitvoeren van cliënttevredenheidsonderzoek en medewerkerstevredenheidsonderzoek, de analyse van incidenten en klachten en conformeren we ons aan het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg en Kwaliteitskader Jeugd.

Daarnaast werken we aan kwaliteit door de bedoeling centraal te stellen bij het organiseren van onze processen. Van zulke processen hebben we er veel, zowel rondom zorg- en behandeling, maar ook veel op de verschillende specialismen van de ondersteuning. Denk bijvoorbeeld maar eens aan het medicatieproces, instroom cliënten, het proces rondom de RI&E etc. Zo een proces beschrijven we met alle mensen die erbij betrokken zijn. Dit zijn bijna altijd medewerkers, maar als het proces dat vraagt ook vrijwilligers, cliënten, vertegenwoordigers, externe samenwerkingspartners etc.. Samen kijken we naar de waarden die centraal staan in het proces, hoe we de 'bedoeling' het beste kunnen bereiken en hoe het voor iedereen 'goed' werkt.

Dat we een proces samen beschrijven, de bedoeling en gezamenlijke waarden centraal stellen vinden we belangrijker dan dat we een proces tot in detail uitwerken.

Dat proberen we juist te voorkomen. Wel kijken we samen nog naar mogelijke risico's en hoe we die kunnen beheersen. Ook stemmen we af wie verantwoordelijk wordt voor het actueel houden en borgen van het proces.

Het team of de functie die deze taak krijgt noemen we de 'proceskenner'. Dat is meestal de functie die vanuit vakexpertise het meest betrokken is bij het proces. De proceskenner heeft de verantwoordelijkheid om het proces goed te implementeren, te borgen en ontwikkelingen die mogelijk van invloed zijn op het proces te toetsen bij andere betrokkenen en vervolgens eventueel aanpassingen te doen.







Bijlagen  
inspirerend kader

## **Onze strategische koers geeft aan waar we ons de komende jaren op focussen:**

### **Focus: Eigen kracht**

Die stoelt op onze expertise en onze visie op zorg. Beide sluiten aan bij wat de samenleving van ons verwacht en de demografische ontwikkeling van ons vraagt. En bij wat de overheid graag aan onderscheidende deskundigheid ontwikkeld ziet; deskundigheid die niet breed voorhanden is en de komende jaren echt heel hard nodig blijkt.

### **Focus: Doelgroep NAH en EMB**

Daar blijven we trouw aan. Mensen met lichamelijke beperkingen blijven welkom. We zijn ons bewust van deze unieke combinatie van doelgroepen en laten al vele jaren zien dat het werkt. We hebben veel deskundigheid ontwikkeld. Ook hebben wij ons wendbaar getoond. Op beide kwaliteiten zijn we trots. Ze geven ons het vertrouwen dat we ook de komende jaren kunnen bieden wat de samenleving van ons vraagt.

### **Focus: Verdiepen en verrijken**

Groei is voor ons geen doel op zich. We willen vooral relevant zijn voor cliënten en hun familie. En meebewegen met de vragen die zij stellen.

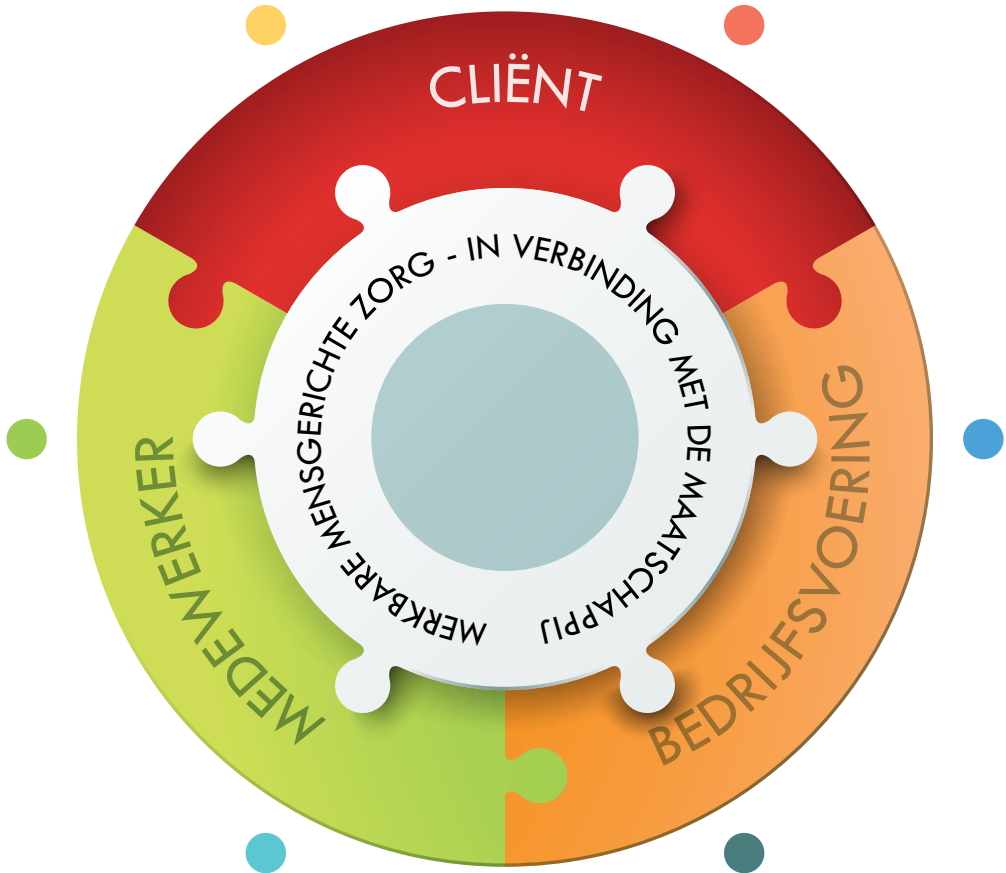
### **Focus: Meer samenwerken**

Door medewerkers te helpen zich verder te ontwikkelen tot experts in hun eigen vakgebied van NAH of EMB. En door actief op zoek te gaan naar verbinding met samenwerkingspartners.

### **Focus: Innovaties en technologie**

We zetten hierop in, om ons werk en het leven van cliënten te vergemakkelijken. Daarin willen we leren en ontwikkelen.

# Onze ontwikkellijnen



# Cliënt en netwerk

## Samen meedoen

**Cliënten en hun netwerk voelen zich door ons gehoord en serieus genomen.** We staan naast hen en gaan voor echt contact en verbinding. We ondersteunen cliënten actief in hun ontwikkelbehoeften. We luisteren en onderzoeken, en zijn betrokken en empathisch. Bovendien bieden we cliënten een passende woon- en werkomgeving waarin ze zich fijn en veilig voelen.

**Waar nodig schakelen we deskundigen en (zorg-)partners uit ons netwerk in.** Ook zetten we nieuwe technologie in die het werk van medewerkers en het leven van cliënten makkelijker maakt. We begeleiden cliënten bij het vinden van een passende plek in de samenleving. Daarvoor gaan we meer samenwerken met lokale en regionale bedrijven en met mensen in het netwerk van cliënten.

**Wij delen onze expertise actief met de samenleving en relevante kennisinstellingen.** Om onze gezamenlijke kennis te vergroten en zodoende meer mensen met een hulpvraag te kunnen ondersteunen.

*Dit geven we de komende jaren vorm in de ontwikkellijnen:*

- *'Verdiepen van ons werk in EMB en meer samen doen'*
- *'Verdere ontwikkeling als expert in het aanbod voor mensen met NAH'*

# Medewerkers

## Verbindend vakmanschap

**Bij SWZ gaan we uit van verbinding en vakmanschap.** Onze medewerkers zijn professionals. We geven het vertrouwen, de verantwoordelijkheid, de mogelijkheden en de middelen om vol passie te doen wat zij nodig vinden. Wij zijn dan ook een zelforganiserende organisatie.

**Wij verwachten van medewerkers dat zij eigenaarschap pakken en bereid zijn zich te verantwoorden over wat zij doen.** En dat zij zelf actief informatie opzoeken en hun kennis vergroten.

**We vinden het belangrijk dat we een goede werkgever zijn.** Onze medewerkers bieden wij een prettige, veilige, professionele en (stimu-)lerende werkomgeving. Op deze manier kunnen ze goed samenwerken met cliënten en hun netwerk, collega's en vrijwilligers. En dat in een organisatie waar medewerkers kunnen werken met de passie die ze hadden toen ze voor de zorg kozen en dus zichtbaar gelukkig zijn in hun vak.

*Dit geven we de komende jaren verder vorm in de ontwikkellijn 'Verbindend vakmanschap'.*

# Bedrijfsvoering

## Ondersteunen vanuit de bedoeling

**We voelen ons verantwoordelijk voor onze maatschappelijke taak. We werken duurzaam. De zorg- en behandelteams kunnen rekenen op onze steun.** Steun die is afgestemd op de bedoeling, ons inspirerend kader. Zodat we met elkaar het verschil kunnen maken voor onze cliënten. Soms door dingen uit handen te nemen, door de goede randvoorwaarden te creëren of door te adviseren. Vanuit ons vakmanschap, in verbinding en met vertrouwen. Dat betekent dat we onze middelen zorgvuldig besteden en scherp zijn op de bedoeling ervan.

**Structuren, processen, regels en protocollen helpen ons in ons werk en belemmeren ons niet.** Innovatie en technologie zijn geen doelen op zich, maar dragen bij aan duurzaam woon- en werkgeeluk van cliënten en medewerkers.

*Dit geven we de komende jaren verder vorm in de ontwikkellijn 'Ondersteunen vanuit de bedoeling'.*







# De gedachte achter het beeldmerk

## **De lijn:**

Het beeldmerk is geschetst met krachtige lijnen. Dat maakt de contouren van het kader zichtbaar, maar biedt ook volop ruimte om er zelf verdere invulling aan te geven.

## **De kleurvlakken:**

De kleuren rood, groen en oranje zijn de kleuren van SWZ. Ze staan voor cliënt, medewerker en de omgeving. De vlakken blijven niet strak binnen de contouren. Er is ruimte voor eigen initiatief en intelligente ongehoorzaamheid. De vlakken schuiven over of onder de lijnen. Net als het echte leven waar niets voor altijd vaststaat.

## **De figuren:**

De cliënt (paars) staat centraal. Hij/zij wordt met hart en hoofd ondersteund door de medewerker (blauw). De cliënt heeft de regie en staat voorop. De medewerker staat achter/naast hem. Hij/zij heeft het hart op de juiste plek, maar gebruikt ook het hoofd. Met de blauwe kleur willen wij aangeven dat het hier om een professionele relatie gaat. Blauw wordt geassocieerd met betrouwbaar en betrokken.

Aan de cliënt is verder geen invulling gegeven. Iedere cliënt is anders. Het gaat erom dat wij, als SWZ, hem zien zoals hij is. Paars is een unieke kleur, want deze kan zowel een kalmerende als een stimulerende rol aannemen. Paars werkt kalmerend, biedt een gevoel van spiritualiteit en moedigt creativiteit aan.

