



Hoe het voor ons werkt

De werkwijze van JP binnenstebuiten

JP van den Bent
stichting

Hoe het voor ons werkt

de werkwijze van JP binnenstebuiten

Ieder mens is uniek. De mens en zijn verhaal vormen het uitgangspunt in de ondersteuning die JP van den Bent stichting (hierna JP) biedt. De mens staat voorop, al het andere volgt daaruit. Dit betekent maatwerk in de ondersteuning, geen standaarden. Deze opvatting over de dienstverlening heeft de cultuur van JP gevormd en is bepalend voor hoe we werken.

Waarom dit document?

We krijgen regelmatig de vraag hoe onze organisatie in elkaar zit, wat onze werkwijze is en welke effecten dat heeft. Onze manier van mensen ondersteunen, werken en leren, komt voort uit onze intrinsieke motivatie. Met dit document willen we een (eerste) antwoord op die vragen geven, onze visie en werkwijze delen. Laten zien dat het anders kan.

JP in vogelvlucht

Op de pagina hierna laten we in vogelvlucht onze visie en werkwijze zien. Een van onze krachtige uitgangspunten is 'wat we vandaag nog niet in huis hebben, kan morgen heel gewoon zijn'. Dat laat zien dat niets vaststaat, het begint bij de vraag van de cliënt. Cliënten en verwanten zijn tevreden als de kwaliteit van dienstverlening goed is. Medewerkers zijn tevreden als de kwaliteit van arbeid goed is. Daaruit volgt logischerwijs een gezonde organisatie. Met deze afbeelding willen we laten zien dat de (financiële) uitkomsten geen doel op zich zijn. Het is een gevolg van wat JP is en hoe we (samen)werken, waarbij onze cultuur - wie we zijn - een stevig fundament vormt.

JP is als radijs

Een passende metafoer voor wie we zijn en hoe we werken, zien we in de radijs. Zijn diepe, witte pinwortel staat symbool voor stevigheid. Pas als je diep geworteld bent, kan je kern zich gezond ontwikkelen. Zichtbaar - ook voor anderen - is het rode, eetbare gedeelte van de plant. Het groene loof is flexibel en kan in eigen tempo met de elementen meebewegen.

Zo werkt het nú voor ons

Dit is hoe wij het doen en hoe het vóór ons werkt. Wat het voor jou als mens of als organisatie betekent, kan wat anders zijn. We geloven er niet in dat het een 'één-op-één recept' is voor anderen. Het is het gevolg van jaren met elkaar werken en daarbij het primaire proces als leidraad én als inspiratiebron houden.

Ben je geïnteresseerd in een bepaald onderdeel van dit document? Op de volgende pagina zie je een verwijzing naar het betreffende onderdeel.

MENSEN ONDERSTEUNEN BIJ LEVEN (= PRIMAIR PROCES)

Onze kijk op zorg

- De mens en zijn vraag centraal
- Diversiteit omarmen
- Zo normaal mogelijk

In de praktijk

- Dynamisch ondersteuningsplan
- Cyclisch proces

ONDERSTEUNEN VAN HET PRIMAIRE PROCES

Wat is nodig en helpend?

- Centrale ondersteuning bij cliëntregistratie, personeelszaken en financiën
- Medewerkers uit het primaire proces actief betrekken

Wat belemmert?

- Stafafdelingen, zoals vastgoed, communicatie, marketing, ICT en centrale inkoop
- Eigen artsen en andere medische specialisten

Gevolg: lage overhead

WIJ ZIJN REGELARM

Interne sturing is externe verantwoording

- 1 accountantsverklaring voor alle financieringspartijen

Kijken naar intentie van wet- en regelgeving

Niet alles vastleggen

- Vier protocollen, geen begroting

Experiment regelarme instellingen

- Eigen format meldingen IGZ
- Zorginkoop op basis van cliënt- en medewerkertevredenheid
- Loslaten AO/IC regeling

UITKOMSTEN

Goede kwaliteit van dienstverlening en van arbeid, want cliënten, verwanten en medewerkers zijn tevreden

Gevolg: (financieel) gezonde organisatie

WIE WE ZIJN/CULTUUR

Onze kern is waarden

In gesprek met elkaar

Delen

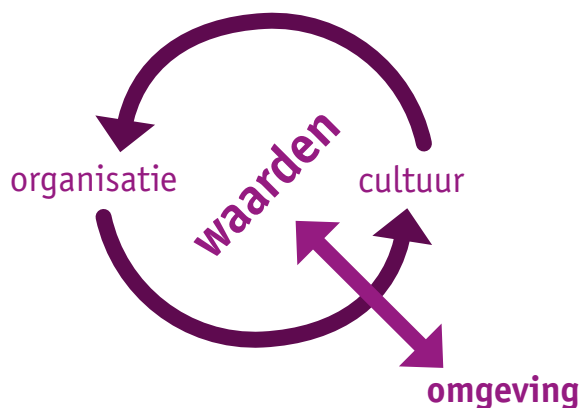
Ontwikkelen

WIE WE ZIJN/CULTUUR

ONZE KERN IS WAARDEN

We merken dat onze werkwijze de laatste jaren steeds meer in de belangstelling staat en ook zichtbaar is voor anderen. Toch zijn onze uitgangspunten niet anders dan bij de oprichting van JP in 1998. Het voortdurend in beweging blijven en verworven inzichten toepassen maakt wezenlijk deel uit van onze cultuur.

Cultuur en waarden vormen de kern van JP. Ze bepalen wie we zijn en hoe we ons gedragen, hoe we samenwerken en wat daarin nodig is.



- We handelen vanuit **authenticiteit**: onze motivatie is intrinsiek.
- We zijn betrokken en voelen **verbinding** met elkaar en met de mensen die wij ondersteunen bij hun leven.
- Wie we zijn als mens is van directe invloed op ons werk. We zijn **ons eigen instrument**.
- Om jezelf als instrument te kunnen inzetten, krijg je het vertrouwen en de **verantwoordelijkheid** om te handelen en dus eigen besluiten te nemen. De wijze waarop we zijn georganiseerd, maakt dat je je niet kunt onttrekken aan verantwoordelijkheid.
- We hebben **vertrouwen** in de deskundigheid en het gedrag van onze medewerkers. We verwachten van iedere betrokkene **integriteit**. We zijn helder en duidelijk als niet wordt voldaan aan onze verwachtingen.
- We zijn **eigenaar** van ons werk. Wij verwachten dat je de ander deelgenoot maakt van dat wat je doet en wat jij waarneemt.
- We zijn **transparant** over ons handelen. We kunnen uitleggen waarom we de dingen doen zoals we ze doen. Dat doen we in openheid, door zichtbaar en aanspreekbaar te zijn.
- We zijn met elkaar in gesprek over ons gedrag: wat doen we?, hoe doen we dat?, waarom doen we dat? en reflecteren op ons handelen. We kijken naar wat anders kan en passen dat waar nodig aan. Daarbij hoort dat we mogen leren van onze fouten. Zo geven wij ons **leerklimaat** vorm.
- We **doen gewoon**: we behandelen de ander zoals we zelf behandeld willen worden.
- Wij zijn ondernemend, praktisch: **gewoon doen**. Je ziet wat nodig is en dat regel je.
- Ieder mens is uniek, we omarmen diversiteit. Voor ons is ondersteuning **maatwerk**.
- Onze manier van werken vraagt om **moed**. De moed om te doen wat jij vindt dat juist is, ook als dat tegen de stroom in gaat.
- In alles wat we doen, blijven we **zelf nadenken**.
- We streven naar **eenvoud**. We halen wat daarin belemmert weg of maken het anders zo simpel mogelijk.

**“Wat we vandaag nog niet in huis hebben,
kan morgen heel gewoon zijn.”**



IN GESPREK MET ELKAAR

Een gesprek is bij JP een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijks werk. Het gaat om ontmoeting en dialoog. De uitwisseling van inzichten die dan ontstaat, is belangrijk.

Vaak zit de oplossing van een lastige situatie in iemand zelf, alleen is het antwoord nog verborgen. Het begint bij écht luisteren, zien en aandacht hebben voor de ander. We stellen vragen. Je kunt de ander verder helpen door niet te zeggen wat diegene moet doen, door geen oplossing aan te dragen. Juist dan kan iemand nieuwe mogelijkheden zien. En als de ander wel een oplossing nodig heeft, dan bied je dat.

We onderzoeken of we allebei dezelfde taal spreken. We stellen elkaar vragen als 'hebben we het over hetzelfde?', 'heeft dit voor ons eenzelfde betekenis?' en 'wat zijn we nu aan het doen?'

We staan met elkaar in verbinding en hebben het met elkaar over dat wat er toe doet. Dat is een directe voorwaarde voor 'zeggenschap'. Zeggenschap betekent voor ons iets anders dan 'medezeggenschap'. We vinden namelijk dat zeggenschap van iedereen is: wie het weet, mag het zeggen. Het is ook een verantwoordelijkheid van iedereen. Daarom hebben we inmiddels geen OR meer. Het is nu een groep mensen die als taak heeft zeggenschap te faciliteren: door mensen met elkaar te verbinden en over onderwerpen met elkaar in gesprek te laten gaan.

DELEN

De verantwoordelijkheid om zelf beslissingen te nemen, brengt dilemma's met zich mee. We verwachten van mensen dat ze hun dilemma's bespreken met anderen. Daar leer je van.

Het delen van dilemma's is ook een vorm van verantwoording afleggen. We geven aan waarom we bepaalde keuzes hebben gemaakt en wat de intentie is van een beslissing. Daarbij hoef je niet altijd het pasklare antwoord te hebben, het helpt bij keuzes maken.

De ander meenemen in wat je doet en wat je denkt, is de ander deelgenoot maken. Als je de ander inzicht geeft in waarom je iets doet en welke betekenis dat heeft, kan dat leiden tot (nieuwe) ontwikkelingen.

ONTWIKKELEN

Het met elkaar de dialoog aangaan, draagt bij aan het voortdurend kunnen reflecteren op ons handelen. Het brengt nieuwe betekenissen en leidt tot nieuwe inzichten. Continue ontwikkeling is voor ons geen doel op zich, het is inherent aan hoe wij werken en daarmee onderdeel van onze cultuur.

Zo wordt onze kwaliteit van dienstverlening direct beïnvloed door de mate waarin onze medewerkers zich blijven ontwikkelen. Op geleide van wat nodig en wenselijk is, zijn er ruime mogelijkheden voor training en opleiding. Het gros van alle trainingen wordt gegeven door medewerkers die zijn opgeleid tot (interne) trainer. In ieder van onze trainingen stellen we de dialoog centraal.

Net zoals onze samenleving blijft veranderen, veranderen ook de ondersteuningsvragen die we tegenkomen. We kunnen blijven aansluiten bij de vraag doordat we in beweging blijven.

ORGANOGRAM

Onderstaande weergave maakt voor ons duidelijk dat wij als JP het primaire proces - mensen ondersteunen bij leven - centraal stellen en al het andere daar ondersteunend aan is.



De **cliënt** en de **begeleider** zijn bij JP de top van de organisatie, de kern van onze dienstverlening.

Een locatie is een eigen eenheid, van waaruit ondersteuning wordt geboden.

De **gedragskundige** ondersteunt medewerkers, gevraagd en ongevraagd, met zorginhoudelijke kennis.

De **locatiecoördinator** is de spil van een locatie, een belangrijke cultuurdrager. De locatiecoördinator zorgt dat op de locatie de werkwijze van JP is ingebed en faciliteert teams zelf beslissingen te maken.

De **regiocoördinator** is wisselend coach en mentor van locatiecoördinatoren, iemand met senioriteit en mandaat.

De **raad van bestuur** is drager van de waarden en de cultuur van JP, is initiator en ondersteunt alle medewerkers en betrokkenen bij JP.

De leden van de **raad van toezicht** omarmen de cultuur en werkwijze van JP. Het controleren staat niet op de voorgrond, wel het stellen van de juiste, kritische vragen. Dat gebeurt vanuit ieders kijk op JP en de rol die zij spelen in de maatschappij. Leden van de raad van toezicht komen individueel op locatie en gaan met betrokkenen in gesprek.

Centrale ondersteuning richt zich op basisadministratie en het beschikbaar stellen van expertise, gericht op cliëntregistratie, personeelszaken en financiën.

MENSEN ONDERSTEUNEN BIJ LEVEN (= PRIMAIR PROCES)

ONZE KIJK OP ZORG

Al sinds de jaren '90 stellen we bij JP de mens centraal. In essentie is de vraag van de cliënt en het antwoord van de medewerker leidend:

Vraaggericht → **Cliënt in regie**

Professioneel antwoord → **Medewerker in regie**

Ieder mens is uniek en daarmee is iedere ondersteuningsvraag anders. Door de mens en zijn vraag centraal te stellen, begeven we ons op alle levensgebieden. Daarmee halen we schotten tussen de verschillende zorgdomeinen weg.

De inzet is het streven naar optimale zelfbeschikking. We zetten ons actief in, zodat mensen zoveel mogelijk zelf, binnen de grenzen van het toelaatbare, eigen keuzes kunnen maken. Zoveel mogelijk in iemands eigen omgeving, zo normaal mogelijk - in onze maatschappij.

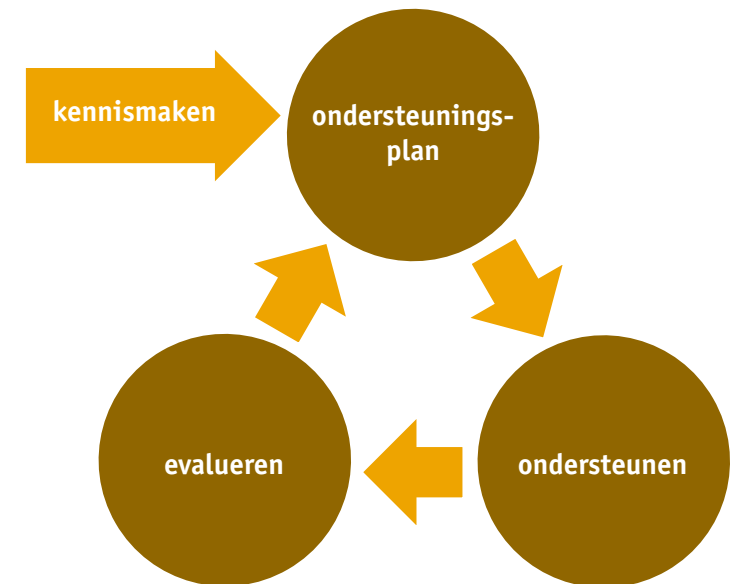
We geloven niet in selectie aan de poort, in het categoriseren van vormen van dienstverlening of van doelgroepen. Ondersteunen bij leven is maatwerk. Daarbij kan veel, maar niet alles. Vanuit onze ervaring en onze professionele houding stellen we grenzen aan wat mogelijk en reëel is.

IN DE PRAKTIJK

Onze ondersteuning zien we als een cyclisch proces:

- Kennismaken: wie ben je?, wat zijn je mogelijkheden?, wat zijn je beperkingen?
- Samen kijken wat hiervoor mogelijk is.
- Gemaakte afspraken en verkende wensen zijn de basis voor het ondersteuningsplan, een werkplan.
- Onze ondersteuning, en daarmee het ondersteuningsplan, is

dynamisch en wordt niet alleen bijgesteld na een jaarlijkse evaluatie. Ondersteunen bij leven is het continu aansluiten op dat wat nodig is en daarmee zo nodig het bijstellen van afspraken of het stellen van nieuwe leerdoelen. Het is een cyclisch proces.



Om met elkaar actief inzicht in de kwaliteit van dienstverlening en van arbeid te krijgen en te houden, maken we onder meer gebruik van:

- Cliënt- en verwantervaringsonderzoek
- Medewerkerervaringsonderzoek
- Verbeteracties
- Interne en externe visitaties
- Klachten

Over de uitkomsten gaan we met elkaar in gesprek om er zo samen betekenis aan te geven.

ONDERSTEUNEN VAN HET PRIMAIRE PROCES

Zorgen dat de cliënt de juiste ondersteuning krijgt, stellen wij in alles centraal. Met als doel tevreden cliënten en medewerkers. Alles wat wij doen, of juist laten, moet hier ten dienste van staan.

WAT IS NODIG EN HELPEND?

De locatiecoördinator is integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van dienstverlening, arbeid en middelen op een locatie. Om deze verantwoordelijkheid te kunnen dragen, is het nodig de locatie(coördinator) hierin te faciliteren.

Ondersteuning vanuit het centraal bureau

De ondersteuning richt zich op basisadministratie en het beschikbaar stellen van expertise, gericht op cliëntregistratie, personeelszaken en financiën.

De afdeling **cliëntregistratie** richt zich bij het ondersteunen van de locaties op het declareren en registreren van de dienstverlening bij financieringspartijen. Zij volgt landelijke ontwikkelingen en adviseert locaties.

Voor de uitvoering van **personeelszaken** zijn locaties zelf verantwoordelijk. De afdeling personeelszaken ondersteunt bij onderwerpen als personeelsformatie, werving & selectie, ziekteverlof en ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast adviseert en coacht de afdeling, gevraagd en ongevraagd, als het gaat om bijvoorbeeld arbeidsrechtelijke casuïstiek.

De afdeling **financiën** zorgt voor een juiste ordening van de middelen en denkt actief mee. Iedere locatie is zelf verantwoordelijk voor een gezonde balans tussen inkomsten en uitgaven. Leidend principe is 'je geeft niet meer uit dan er binnenkomt'. Locaties willen niet belast

worden met budgettair denken, JP heeft **geen begroting**. Locaties volgen voortschrijdend een actuele rapportage van hun financiële situatie, zodat ze direct kunnen anticiperen als zaken uit de pas lopen.

Zorgprofessionals meenemen en expertise inhuren

Of het nu gaat om het ontwikkelen van ons cliëntkompas (het digitale ondersteuningsplan) of het uitwerken van een reiskostenregeling: we betrekken onze medewerkers uit het primaire proces actief. Zij hebben de kennis en de ervaringen die nodig zijn om tot een passende uitkomst te komen en als dat nodig is, kiezen we voor het inhuren van aanvullende expertise.

WEGHALEN WAT BELEMMERT

We willen dat iedereen zelf nadenkt. Denken dat een ander het wel doet, werkt belemmerend. We ervaren dat het weglaten van eigen stafafdelingen en eigen specialistische zorg direct bijdraagt aan een gezond primair proces.

Geen stafafdelingen

De coördinator weet wat cliënten willen en bespreekt met woningcorporaties, gemeenten en projectontwikkelaars wat mogelijk is. Daarom heeft JP geen afdeling vastgoed, wel lokale contacten en korte lijnen. Als het nodig is, huren we expertise in. Eigen huisvesting ervaren we als een enorme ballast en beperken we dus tot het minimum.

Communicatie is van ons allemaal, ook als zich een lastige situatie voordoet. We geloven dat transparantie helpt, niet een afdeling communicatie die bijvoorbeeld de focus legt op het beperken van imagoschade.

Waarom geen marketingafdeling? We willen dat mensen ons lokaal weten te vinden. Een goede mond-tot-mond reclame werkt in onze ogen beter dan een marketingcampagne.

Wij vinden dat systemen ondersteunend moeten zijn aan de werkprocessen. Daar hebben wij geen afdeling ICT bij nodig, die een eigen domein wordt en daarmee bepalend is voor hoe medewerkers hun werk doen. We hebben wel de mensen uit de werkprocessen zelf nodig en we huren expertise in.

We hebben geen afdeling centrale inkoop. We gebruiken ons gezonde verstand: 'doe zoals je het thuis doet'. Ieder team weet zelf het beste wat er op een locatie nodig is. Dat zijn vaak zaken uit de directe omgeving, dus ook die van de cliënt.

We hebben geen afdeling opleidingen, want wij vinden dat elke medewerker eigenaar is van zijn eigen ontwikkeling. Wij zetten medewerkers in om specifieke kennis en ervaring te benutten bij het ontwikkelen en geven van onze trainingen.

Geen eigen artsen en andere medisch specialisten

Wij streven ernaar dat cliënten een zo normaal mogelijk leven leiden. Maatwerk rondom de cliënt dus, vanuit de samenleving. Daar hoort een bezoek aan bijvoorbeeld de huisarts in de wijk of een medisch specialist in een ziekenhuis bij, zo nodig met begeleiding.

Lage overhead

Door continu te blijven kijken naar wat helpt en wat belemmert, houden we zaken simpel. Met als gevolg dat we als JP een lage overhead hebben. Medewerkers kunnen zich volledig richten op het ondersteunen bij leven.

WIJ ZIJN REGELARM

We werken vanuit de centrale gedachte dat het primaire proces leidend moet zijn en niet de administratieve verplichtingen erom heen. Wat nodig en helpend is voor de ondersteuning van een cliënt leggen we vast.

INTERNE STURING IS EXTERNE VERANTWOORDING

Wij vinden dat verantwoording primair afgelegd moet worden aan de cliënt. Dat betekent dat wij ons kritisch verhouden tot externe verantwoording. We houden zaken graag simpel en kijken naar wat al aanwezig is. Daarmee benutten we interne sturing bij externe verantwoording. Sterker nog, we zien interne sturing als externe verantwoording.

Een voorbeeld: we gebruiken niet de format van iedere financieringspartij. We hebben één accountantsverklaring en die we gebruiken voor alle partijen.

OMGAAN MET WET- EN REGELGEVING

We stellen ons de vraag wat de intentie van wet- en regelgeving is en kunnen ons vaak vinden in die bedoeling. We bekijken hoe we invulling kunnen geven aan die intentie. Zo vonden wij het verplicht stellen van een ARBO-preventiemedewerker niets toevoegen. Wij hebben ervoor gekozen iedere medewerker tot zijn eigen ARBO-preventiemedewerker te benoemen.

Een ander voorbeeld is de intrede van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning in 2015. De insteek van de wet, zorg regelen in de lokale omgeving van de cliënt, past ons. Doordat wij alles dichtbij de cliënt regelen en daarmee lokaal in direct contact staan met (op dat moment ruim 80) gemeenten, had deze wet geen grote gevolgen voor onze organisatie. Voor ons opnieuw een bevestiging dat onze werkwijze helpend is bij het omgaan met veranderingen.

NIET ALLES VASTLEGGEN

Door het geven van vertrouwen en consequent vragen te stellen als 'hoe zou je het thuis doen?' en 'hoe zou jij het oplossen?' vermijd je overbodige regels, beleidsstukken en protocollen. Er is een ruimtegevend kader waarbinnen medewerkers naar eigen inzicht handelen.

De regels die we hebben, zijn dienend aan de medewerkers. Zo hebben we vier protocollen (over infectieziekten, ziekteverlof, seksueel grensoverschrijdend gedrag en verzet bij vrijheidsbeperkende maatregelen) en is het aantal richtlijnen tot een minimum beperkt (op dit moment zijn het er 37).

Ook hebben we **geen begroting**: wij willen een overzicht van wat eruit gaat en wat er binnenkomt, zodat er niet meer

geld uitgaat dan binnenkomt. Wij volgen voortschrijdend een rapportage van onze actuele financiële situatie, zodat we direct kunnen anticiperen als zaken uit de pas lopen.

EXPERIMENT REGELARME INSTELLINGEN (ERAI)

Ons doel binnen het experiment was om de verantwoording naar externe instanties aan te laten sluiten bij onze processen. Hiermee wordt de relatie met de inhoud van de dienstverlening hersteld en wordt verantwoording geen doel op zich. Onze deelname heeft geleid tot:

- **Eigen format voor meldingen Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ):** wij benutten ons instrument verbeteracties bij meldingen aan de IGZ. Verbeteracties zijn zo aangepast dat het melden is omgezet naar een proces van reflecteren, analyseren en leren.
- **Centrale zorginkoop op basis van cliënt- en medewerkertevredenheid:** als beide goed is, dan mag je er vanuit gaan dat de geleverde zorg rechtmatig is. De ervaren kwaliteit van dienstverlening is nu direct gekoppeld aan de prijs (tarieven van de zorgkantoren), wat ook een tijdsbesparend proces is. Als gevolg van dit experiment zijn wij overgegaan naar het continu meten van cliënt-, verwant- en medewerkertevredenheid.
- **Loslaten AO/IC regeling:** de accountant kijkt mee in de dagelijkse praktijk en toetst op soft controls (culturele en gedragsbeïnvloedende factoren). Via o.a. het bijwonen van ondersteuningsplanbesprekingen, locatiebezoeken en interviews wordt vastgesteld dat de soft controls zijn ingebed. In de accountantsverklaring is nu een directe relatie tussen inhoudelijke dienstverlening en processen/geldstromen. Daarnaast is de interne controle verwerkt in de reguliere werkprocessen van JP.
- Het zelf uitvoeren van herindicaties bleek niet optimaal mogelijk: dat onze begeleiders zelf herindicaties aanvragen, sluit onvoldoende aan bij wat het CIZ-systeem voor het herindiceren vraagt.

UITKOMSTEN

In plaats van een directiebeoordeling heeft JP een jaarevaluatie. De belangrijkste ontwikkelingen van dat jaar komen aan bod, inclusief een aantal kerngegevens. Hierbij valt te denken aan personele kengetallen en financiële resultaten, verslagen van in- en externe visitaties, een klachtenoverzicht en resultaten uit onderzoeken.

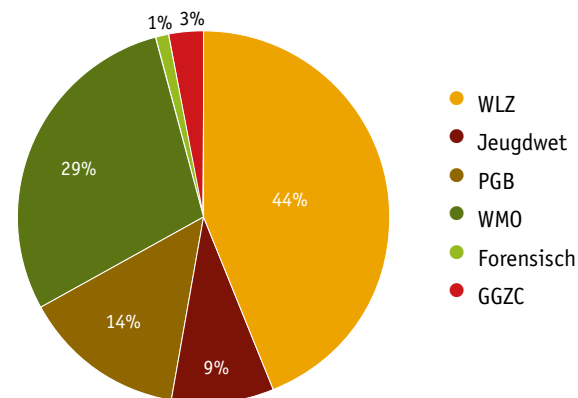
Binnen JP kijken we op stichtings-, regio- en locatieniveau op die uitkomsten terug. Met elkaar gaan we in gesprek over welke betekenis de uitkomsten hebben voor het heden, en zeker ook voor de toekomst. Deze manier van werken en kijken maakt dat uitkomsten nooit op zichzelf staan. Ook hierover blijven we continu in gesprek en delen we inzichten.

Onze deelname aan de Proeftuin Kwaliteitskader VGN heeft ons opgeleverd dat we van alle uitkomsten één integraal geheel maken, zodat de jaarevaluatie tegelijkertijd ook ons kwaliteitsrapport is.

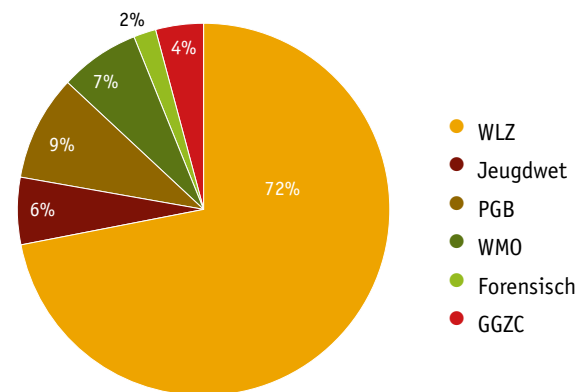
kwaliteit van **MIDDELEN**

Financieringsbronnen

Cliëntaantallen % per financieringsbron



Totaal inkomsten % per financieringsbron



Financieel resultaat € 5.132.013,-

Exploitatie (BI)

Omdat een aantal locaties langjarig rood staat, zijn alle locatiecoördinatoren in 2016 getraind in het op orde krijgen en houden van de financiën voor hun locatie. In de loop van 2017 worden hier de resultaten van verwacht.

kwaliteit van **DIENSTVERLENING**

Aantal cliënten

2014: 3328
2015: 3531
2016: 3708



Groei zet zich met name voort in Twente en Friesland, maar vlakt wel af van 7,5% in 2014 naar 5% in 2016.

Interne visitaties

Er zijn 49 locaties bezocht voor een audit. Hier is gesproken met 366 auditees, bestaande uit medewerkers, cliënten en verwanten. Onderwerpen die besproken zijn, zijn: samenwerking met andere organisaties en instellingen, samenwerking met familie, kwaliteit van de dienstverlening en aandacht voor preventie van incidenten en calamiteiten. Ook is gesproken over cliëntervaring: hoe weet je hoe de cliënt de dienstverlening ervaart? Andere onderwerpen waren veilige zorg aan de individuele cliënt en teamreflectie.

Externe visitaties

Er zijn 9 visitaties uitgevoerd door 3 verschillende organisaties: LSR, Triqs/Perspectief en Alamente.

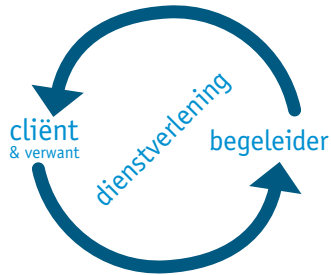
Cliëntkompas

Het Cliëntkompas is verder voorbereid en begin 2017 geïmplementeerd.

kwaliteit van ARBEID

Verbeteracties

De verbeteracties zijn een instrument dat actief wordt gebruikt als hulpmiddel voor het reflecteren op en het analyseren van de dienstverlening.

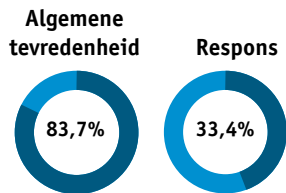


Klachten

De klachtenfunctionaris heeft 55 klachten ontvangen. De meeste klachten komen van cliënten en verwanten. Ook 1 ex-client heeft contact gezocht met de klachtenfunctionaris, net als een bewonersvereniging van een locatie.

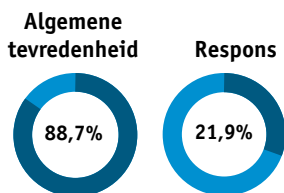
Cliëntervaringsonderzoek

Verzonden: 2060
Ontvangen: 689



Verwantervaringsonderzoek

Verzonden: 2059
Ontvangen: 450



Vertrouwenspersoon cliënten

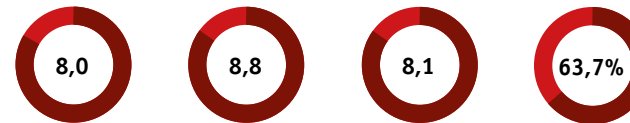
De 66 interne vertrouwenspersonen hebben 31 meldingen ontvangen. 1 van deze meldingen is een collectieve melding, gedaan door 8 personen. Bij 7 meldingen is de externe vertrouwenspersoon ingeschakeld voor advies, informatie en feedback. 2 van de 7 meldingen zijn door de externe vertrouwenspersoon overgenomen.

Aantal medewerkers

2014: 2313
2015: 2481
2016: 2621

De leeftijdsverdeling blijft nagenoeg gelijk aan voorgaande jaren. In 2016 hebben 498 mensen langere tijd stage gelopen bij de JP.

Medewerkerervaringsonderzoek



*De respons is ten opzichte van 2015 met 7,9% gedaald

Ziekteverlof

4,44%



Deskundigheidsbevordering

Gemiddeld 3,4 trainingen per medewerker per jaar. Verzuim tijdens de trainingen loopt op naar 14,4% (in 2015 was dit 8,9%).

Vertrouwenspersoon medewerkers

Er is 28 keer contact gezocht en gesproken met de vertrouwenspersoon medewerkers.

RI&E

75,7% van de locaties heeft een actueel plan van aanpak voor de RI&E.

Meerwerkuren

Toename in meerwerkuren	Afname in oproepuren
2016: 84.849	2016: 9.757
2015: 62.911	2015: 17.732
2014: 50.828	2014: 24.245

WAT ZIJN ONZE OPBRENGSTEN?

Al sinds de defusering van JP in 1998 richten we ons op vraaggericht werken en integrale bedrijfsvoering. Het is dus geen inzicht van de laatste jaren of een plotselinge cultuuromslag: de manier van werken is in al die jaren verankerd in de medewerkers én in de organisatie als geheel. Dat maakt het heel stevig, een vertrekpunt voor ons handelen. Het voortdurend in beweging blijven en verworven inzichten toepassen, maakt wezenlijk deel uit van onze cultuur. Dat is niet altijd makkelijk en stelt ons ook voor uitdagingen, maar die gaan we graag aan.

De belangrijkste lessen die wij door de jaren heen hebben geleerd, zijn:

- Alles draait om **maatwerk**: ondersteuning van de cliënt in relatie tot de regelruimte en verantwoordelijkheid van medewerkers en die van de organisatie.
- Door naast de cliënt **ook de medewerker centraal** te stellen, zetten wij de medewerker in zijn kracht. Dit is essentieel om tot een goede kwaliteit van dienstverlening te komen.
- **Groei is geen doel**. Door op geleide van de vraag te werken, blijven we groeien. Inmiddels bieden we ondersteuning in een gebied van Tiel tot Terschelling.
- We zijn **loyaal aan onszelf** en kijken naar wat past binnen onze organisatie. We laten ons niet meevoeren door een trend als zelfsturende teams. Voor ons is de locatiecoördinator de spil op een locatie.
- Blijf met elkaar in gesprek over **de bedoeling** van iets. Dan blijkt vaak dat er meer mogelijk is dan je in eerste instantie dacht.
- Het gaat niet om loslaten, wel om **anders vasthouden**.
- Het succes van het loslaten van een regeling hangt af van cultuur en gedrag. Het geven van **vertrouwen**, de ander ook **verantwoordelijk** laten zijn en **eigenaar** laten voelen is daarbij belangrijk.

- Neem de ander mee in je eigen proces en **deel je dilemma's**, juist ook met externe partijen. Daardoor ontstaan (nieuwe) mogelijkheden.
- **Spreek dezelfde taal**: wees ervan overtuigd dat je dezelfde waarden deelt en dezelfde taal spreekt. Zorg dat je elkaar echt verstaat.
- Neem de tijd en geef de ander de tijd. Sluit aan bij het tempo van de ander: ieder mens, elke locatie, elk proces. Dat iets of iemand zijn **eigen tempo** heeft, is goed, zolang ontwikkelingen niet stagneren.
- **Houd het simpel en eenvoudig**: door er gewoonweg te zijn, het klein te houden en vooral te doen wat je zegt.
- Wees **consistent, congruent** en **consequent** in alles wat je doet, nu en later.
- **Blijf je eigen uitgangspunten trouw**, ook als dat bijvoorbeeld tariefkortingen betekent.
- Leer naar **verhalen** te luisteren en ze te vertellen: als je de geschiedenis van iets of iemand kent, ken je vaak ook de toekomst. Je geeft door wat er is.
- Zorg dat je het goed hebt met elkaar en **zie de mens**: niet alleen de cliënt of de medewerker, maar de mens als geheel. Dan ontstaat er balans en komen mensen in hun kracht

Dit document geeft weer hoe wij op dit moment, mei 2017, kijken naar 'hoe het voor ons werkt'. Omdat we continu reflecteren, bijstellen en anticiperen op (nieuwe) ontwikkelingen is het niet iets vaststaands.

AFSLUITING

We kunnen ons voorstellen dat er ook na het lezen van 'Hoe het voor ons werkt - De werkwijze van JP binnenstebuiten' behoefte is aan verdere verduidelijking van hoe wij werken. Als daar interesse in is, kunnen wij bijvoorbeeld het volgende delen:

De **documentaire 'Kijken om te zien'** laat in beeld zien hoe wij ondersteunen.

De **JP Jaarevaluatie over het jaar 2016**, ook ons kwaliteitsrapport, geeft inzicht in hoe wij uitkomsten als onderlegger voor gesprek benutten.

De volgende documenten geven inzicht in hoe wij ons regelarm bewegen:

- Managementletter KPMG
- Financiële stuurinformatie (geen begroting)
- Brief van JP aan gemeenten: wij hanteren eenzelfde verantwoordelijkheid naar hen als aan zorgkantoren

Ook over onderwerpen als het cliënt-, verwant- en medewerkerervaringsonderzoek, het cliëntkompas (het digitale ondersteuningsplan) of verbeteracties willen wij inzicht bieden. Dat gaat echter niet door een document op te sturen. We kunnen in een gesprek daar de juiste context aan geven.

Graag ontvangen we vragen en verzoeken via secretariaat@jpvandenbent.nl.

Dit document is mede tot stand gekomen met dank aan KPMG Plexus.



JP van den Bent
stichting

www.jpvandenbent.nl