



Beleidsvisie 2018 - 2020

Vastgesteld door de Raad van Bestuur op 15 mei 2018



Inhoud

SAMEN doen!	3
1 Veilige Zorg	5
1.1 Deskundig zijn en blijven	5
1.2 Een veilige en rustige nacht.....	5
1.3 Afspraken over kwaliteit.....	5
2 Zelfstandige teams	6
2.1 Teams naar de tweede fase	6
2.2 Kleinschalig werken	6
2.3 Werk & arbeidsmarkt	6
3 Samen Doen	7
3.1 Coöperatief samenwerken.....	7
3.2 Ondersteunen met communicatie en technologie	7
3.3 Werken vanuit de kernwaarden	8
3.4 Tragel Academie breder inzetten	8
4 Anders Wonen	8
4.1 Wonen naar wens	8
4.2 Veilig wonen	8
4.3 Vastgoed op orde	8
5 Maatschappelijk Ondernemen	9
5.1 Buurtparticipatie	9
5.2 Werk & participeren	9
5.3 Coöperatie boerderijen	9
6 Sturen op Uren	10
6.1 Echt anders werken.....	10
6.2 Efficiënt en productief	10
6.3 Alternatieven uitwerken	10
7 Onderscheidend Aanbod.....	10
7.1 Persoonsgericht en persoonsvolgend.....	11
7.2 Kansen	11
7.3 Tevredenheid	11

Leeswijzer

Ook deze beleidsvisie is weer opgebouwd uit thema's. De vijf thema's waar we al aan werken, komen terug en twee nieuwe thema's zijn toegevoegd. Na een korte inleiding laten we per thema zien wat ons de komende jaren te doen staat. Daarnaast wordt ook duidelijk wat de doelen waren uit de vorige beleidsvisie en wat we daarvan gerealiseerd hebben.

De omslag van dit boekje is tevens een poster waarop in één oogopslag de hoofdlijnen van de beleidsvisie 2018 – 2020 “SAMEN doen!” te zien zijn.

Overal waar “bewoners” staat, worden bewoners én cliënten bedoeld.

Overal waar “hij” staat, wordt zowel “hij” als “zij” bedoeld.

SAMEN doen!

Wat hebben we bereikt?

Tragel heeft in de beleidsvisie 2015 - 2017 onder het motto “Zorg dat je meedoet!” gewerkt aan vijf thema’s: Veilige Zorg, Zelfstandige Teams, Samen Doen, Anders Wonen en Maatschappelijk Ondernemen. De thema’s vormden de ruggengraat van de beleidsvisie.

We realiseerden ons dat we, gegeven de beperkte middelen en groeiende zorgvraag, alleen succesvol konden zijn in goede communicatie en samenwerking met bewoners en iedereen die bij hen betrokken is. De beleidsvisie was dan ook een uitgestoken hand voor slimme samenwerking. Op verschillende plaatsen en manieren zijn we aan de slag gegaan, onder andere via inspiratiebijeenkomsten over het zorgdossier, nachtzorg en nieuwe huisvesting. En met succes. “Zorg dat je meedoet!” werd “SAMEN doen!”. De beleidsvisie voor de nieuwe periode (2018 – 2020) gaat daarom onder dit motto voort op de ingeslagen weg.

Wat staat ons te doen?

Tragel is een betrouwbare en financieel gezonde, organisatie met een goede sfeer waarin medewerkers in zelfstandige teams werken vanuit een gedeelde grondhouding en waarden. De kwaliteit is verbeterd en de tevredenheid onder bewoners is gestegen. Er zijn ook verbeterpunten. Om onze visie op goed leven te realiseren, moeten we nog meer persoonsgericht werken en de zorg, waar we van oudsher sterk in zijn, verbreden naar ondersteuning, zorg en behandeling. Goed leven vanuit het perspectief van de bewoner gaat over de volle breedte van wonen, werken, leren en recreëren.

In onze visie op goed leven werken we met de kernwaarden betrokken, professioneel en bijzonder. In de eerste plaats zijn we betrokken om een goed leven mogelijk te maken. De relatie is betrokken maar ook professioneel,

werkend met erkende kwaliteitssystemen en behandelingsmethoden. En we zijn bijzonder. Bijvoorbeeld in het organiseren van verwendagen en het laten deelnemen van bewoners in de samenleving. Ook willen we met het motto “SAMEN doen!” de familie en omgeving van bewoners nauw betrekken bij ons beleid en activiteiten.

Buiten de deur blijft de samenleving in beweging. We moeten daarom flexibel zijn en blijven. In ons speelveld zien we een aantal bewegingen om mee aan de slag te gaan: veranderende bekostiging, arbeidsmarkt en samenwerking.

- *Bekostiging*
We gaan uit van een beperkt budget als gegeven. Daarnaast zullen naar verwachting de experimenten met persoonsvolgende bekostiging worden uitgebreid. Dit geeft de bewoner meer keuzevrijheid en zal de komst van nieuwe aanbieders stimuleren. Het vraagt van ons slimme en onderscheidende oplossingen dichtbij de bewoner.
- *Arbeidsmarkt*
Tragel werkt in een excentrisch gelegen krimpregio, de vraag naar arbeid in de zorg neemt toe en de zorgvragen worden complexer. Het is een uitdaging om blijvend voldoende mensen met de juiste kwalificaties en competenties voor het werken bij Tragel te winnen en te behouden.
- *Samenwerking*
We realiseren ons al langer dat we alleen samen iets kunnen bereiken. Niet voor niets zijn we van “Zorg dat je meedoet!” naar “SAMEN doen!” gegaan. Om blijvend goed leven te realiseren voor bewoners blijven we inzetten op samenwerking met hun netwerk en professionals binnen en buiten onze organisatie waaronder onze collega-organisaties en de samenwerkingsverbanden *GoedLeven* en de Carante Groep.

Om deze uitdagingen goed het hoofd te bieden hebben we in de nieuwe beleidsvisie twee nieuwe thema’s toegevoegd: Sturen op Uren en Onderscheidend Aanbod.

Missie: Tragel ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking opdat zij een goed leven kunnen leiden in de samenleving. Dit doen wij samen met alle betrokkenen met begeleiding, zorg, behandeling en verschillende mogelijkheden voor wonen, werk, leren en recreëren.

Zorgvisie: Iedereen heeft recht op een zo gewoon mogelijk leven waarvoor hij naar vermogen zelf verantwoordelijk is en waarin hij zich veilig en onvoorwaardelijk geaccepteerd voelt.

Kernwaarden: betrokken – professioneel - bijzonder.

Hoe gaan we verder?

Plannen maken is één ding maar hoe gaan we verder?

De taskforces werken de hoofdlijnen van de beleidsvisie zoals ze in dit boekje zijn weergegeven, verder uit. Ze maken een werkplan met daarin projecten, doelen en acties. Daarbij geven ze ook aan wanneer ze wat gerealiseerd willen hebben. We houden daarbij rekening met de draagkracht van teams en verdelen de projecten zo goed mogelijk over de beleidsperiode. De werkplannen zijn in april 2018 klaar.

Het werkplan wordt vervolgens uitgevoerd. Bij de uitvoering worden, zoals we gewend zijn, telkens de belanghebbenden betrokken.

Ieder kwartaal rapporteren we in de kwartaalrapportage over de voortgang van het werkplan en jaarlijks evalueren we de uitvoering van de beleidsvisie.

1 Veilige Zorg

Veilige zorg is een randvoorwaarde voor goed leven. De ondersteuning, zorg en behandeling moet goed geregeld zijn, beschikbaar zijn en passen bij de vraag van de bewoner. Veilige zorg betekent ook evidence based: werken volgens de beste inzichten.

1.1 Deskundig zijn en blijven

Bewoners mogen ervan uitgaan dat de mensen waar zij een beroep op doen deskundig zijn. Daarom werken we verder aan de zorgprogramma's. We maken ze af en zorgen ervoor dat iedereen ervan op de hoogte is en ze kan toepassen. Dat geldt ook voor Triple C dat we als grondhouding hanteren en voor bepaalde doelgroepen als behandelmethode gebruiken. Multidisciplinair werken is hierbij ondersteunend. We gaan dat verder ontwikkelen naar interdisciplinaire netwerkzorg met aandacht voor casemanagement.

Om de samenwerking tussen de verschillende disciplines te vergroten en blijvend te kunnen vernieuwen, starten we met kwaliteitsnetwerken per resultaatverantwoordelijke eenheid. Daarnaast onderzoeken we of we organisatie breed kunnen gaan werken met een persoonlijk begeleider per bewoner. De verantwoordelijkheden van de eerste begeleider blijven ongewijzigd.

Voor specialistische kennis zoals die van een AVG-arts, GZ-psycholoog en een psychiater moeten we samenwerken. Dat komt door de aard van het vak en de geografische ligging van Tragel. De eerste stappen die we hiervoor gezet hebben, bouwen we uit tot een duurzame en gelijkwaardige samenwerking met Arduin, Gors en Zuidwester zodat bewoners verzekerd zijn van specialistische hulp en expertise wanneer dat nodig is.

Ten slotte bereiden we ons voor op de Wet Zorg en Dwang die in 2020 van kracht wordt. Daarbij zetten we ons actief in voor vrijheidsbevordering.

1.2 Een veilige en rustige nacht

De nacht is om te slapen. Nachtzorg gaat over wat hiervoor nodig is. We moeten daarvoor drie dingen doen: de domotica vervangen, aansluiten bij een zorgcentrale en de zorgopvolging regelen.

- Domotica is de apparatuur die we inzetten bij het toezicht in de nacht. De apparatuur die we hebben, is verouderd en wordt vervangen door nieuwe toekomstbestendige spullen.
- Het uitluisteren en uitkijken van de signalen die de domotica doorgeeft en het daarop adequaat reageren is een specialistisch vak. Daarom sluiten we aan bij zorgcentrale Centrale24. Domotica en zorgcentrale zijn samen randvoorwaarden voor de rustige en veilige nacht.
- De derde randvoorwaarde is passende zorgopvolging. Als de domotica geplaatst is en de samenwerking met de zorgcentrale goed loopt, gaan we kijken hoe de zorgopvolging nog beter kan. Op geleide van de zorgvragen en met oog voor veiligheid en welbevinden wordt per locatie gekeken wat de beste oplossing is: een mobiel team, een slaapwacht, een wakkere nacht of combinaties daarvan. We gaan in elk geval samenwerken met collega zorgorganisaties in de regio waaronder ZorgSaam omdat we dan verzekerd zijn van zowel medische als agogische kennis in de nacht.

1.3 Afspraken over kwaliteit

De teams zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse ondersteuning en zorg. Daarom krijgen ze de tijd en ruimte om te reflecteren op de zorgplannen en het functioneren van het team.

Over een aantal dingen moeten we vanuit wet- en regelgeving afspraken maken en over een aantal andere dingen willen we dat zelf graag doen. Een

hulpmiddel daarvoor is een kwaliteitssysteem. Zo'n systeem is geen doel op zich maar helpt teams in de zorg en ondersteuning om het werk op de goede manier te doen. We laten het HKZ-systeem los en gaan verder met ISO 9001:2015. Dit systeem past het beste bij de ruimte die teams nodig hebben. We richten het systeem in, zorgen ervoor dat iedereen het kent en er mee kan werken. Onderdeel van het systeem is het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg dat leidend is in onze sector.

Het kwaliteitssysteem is vooral bedoeld om de kwaliteit intern te bewaken en extern te verantwoorden. In aanvulling hierop gaan we werken met kwaliteitsscores na afloop van zorgplanbesprekingen. Hierdoor wordt klanttevredenheid direct inzichtelijk.

2 Zelfstandige teams

Medewerkers zijn de kurk waarop Tragel drijft. We hebben voldoende medewerkers van de juiste kwaliteit en met de juiste competenties nodig om ons werk te blijven doen. We willen medewerkers ruimte geven om hun werk te doen op een persoonlijke manier dichtbij de bewoners. Op die manier leggen we de basis voor goed leven.

2.1 Teams naar de tweede fase

We zijn gestart met werken in zelfstandige teams. Doelbewust zonder strak plan vooraf om zoveel mogelijk ruimte te kunnen geven aan het proces en de inbreng van betrokkenen. Iedereen is enthousiast over zelfstandige teams maar we hebben ook geleerd wat we nodig hebben om het goed te laten slagen. We zijn de experimenteerfase voorbij en gaan meer structuur geven.

We gaan door met het werken met contactpersonen. We zorgen voor rolverduidelijking en voldoende randvoorwaarden om de rol in te kunnen vullen. Dat zijn onder andere de modules. Met elkaar bepalen we aan welke

uitwerkingen behoefte is en in welke volgorde en welk tempo we daaraan werken. Daarvoor zullen we de lijn met de ondersteunende diensten beter inrichten op frequentie, doel en resultaten van de bijeenkomsten met de contactpersonen. De teams zelf gaan ondertussen aan de slag met teamontwikkelplannen met als doel uit te groeien tot een volleerd zelfstandig team.

De rol van de manager als eindverantwoordelijke en als coach voor de teams blijft behouden. De managers worden ondersteund in het invullen van hun rol als coachend leider.

2.2 Kleinschalig werken

Persoonsgerichte zorg kun je alleen dichtbij bewoner en bewoner realiseren. Daarom willen we kleinschalig werken, waarbij de teams voor bewoners en hun vertegenwoordigers centraal komen te staan. De teams zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse ondersteuning en zorg op de locaties en krijgen daar ook ruimte voor. De teams zullen zich ook lokaal profileren in hun communicatie en verbinding met de samenleving. De teams stellen daarvoor een jaaragenda met evenementen op. De teams zijn ook verantwoordelijk voor het betrekken van bewoners en vertegenwoordigers bij het beleid door het organiseren van informatiebijeenkomsten.

Zoals het team onderdeel is van het steunsysteem van de bewoner of bewoner wordt Tragel het steunsysteem van teams en hun locaties. Tragel zorgt voor deskundigheid, ondersteuning en middelen zodat teams dichtbij passende ondersteuning en zorg kunnen leveren.

2.3 Werk & arbeidsmarkt

Ons werk is mensenwerk en gehandicaptenzorg is een vak. We hebben daarom blijvend mensen nodig die het vak verstaan. In de toekomst wordt dat minder eenvoudig. Zeeuws-Vlaanderen is een krimpregio en het aanbod van

werk in de zorg neemt toe. Bovendien zitten we ingeklemd tussen zowel de Nederlandse als Belgische randstad met een sterk aanzuigende werking op de arbeidsmarkt.

We moeten ons best doen om te laten zien hoe mooi het is om te werken voor mensen met een beperking én hoe mooi het is om dat bij Tragel te doen. Daar maken we samen met Zeeuwse partners uit de gehandicaptenzorg en jeugdhulp een arbeidsmarktplan voor en voeren dat uit. Gelet op de urgentie van het vraagstuk overwegen we desnoods zelf aanvullende maatregelen te treffen. Daarvoor houden we de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt intern en extern in de gaten.

Als medewerkers voor Tragel kiezen, moeten we ervoor zorgen dat ze bij ons blijven. We gaan daarom, voor wie dat wil en waar dat kan, uit van grote contracten. Indien noodzakelijk worden daarvoor ook de roosters opnieuw bekeken en worden combidiensten verder ingevoerd.

Wanneer iemand solliciteert bij Tragel kan het zijn dat hij wordt afgewezen voor een bepaald team of locatie. Maar dat wil niet zeggen dat iemand op een andere plek wel tot zijn recht kan komen. Daarom gaan we de werving & selectie zodanig aanpassen dat er ruimte is voor het teambelang en het organisatiebelang. Zo gaat er geen potentieel talent meer verloren.

Ben je eenmaal aan het werk dan wil je dat ook blijven. Ons werk is zwaar en ook privé kunnen zich omstandigheden voordoen waardoor werken lastig wordt. Daarom gaan de teams verder invulling geven aan duurzame inzetbaarheid met als doel iedereen aan het werk hebben en houden.

3 Samen Doen

SAMEN doen! is het motto van Tragel. Samenwerken als centraal uitgangspunt voor het realiseren van goed leven. Dat gaat niet vanzelf, daarvoor moet het een en ander geregeld worden.

3.1 Coöperatief samenwerken

Samenwerken klinkt mooi en is gauw gezegd. In de afgelopen periode hebben we de basis gelegd voor samenwerking met het informele netwerk. Maar de resultaten hiervan kunnen nog verbeteren. Voor Tragel is SAMEN doen! immers bijna van levensbelang. We zijn van mening dat we geen goed leven kunnen realiseren als we niet nauw samenwerken met bewoners en vertegenwoordigers. Om samenwerking te laten slagen gaan we uit van de principes van coöperatief samenwerken. Dat wil zeggen dat alle betrokkenen in de samenwerking een eigen verantwoordelijkheid hebben maar dat we samen werken aan een gemeenschappelijk doel. We zijn daar al mee gestart in de commissie Samen Doen van de Vrienden van Tragel. Deze commissie blijft werken aan goed leven door het organiseren van activiteiten in de vrije tijd, te werken aan mantelzorgondersteuning en een cursusaanbod in de Tragel Academie voor bewoners en hun netwerk.

3.2 Ondersteunen met communicatie en technologie

Om het samenwerken te ondersteunen, gaan we aan de slag met communicatie en (zorg)technologie. Communiceren doen we vanuit de visie “communiceren op eigen benen”. De communicatie en de verantwoordelijkheid daar waar het gebeurt (in de teams) en dat mogelijk maken met de juiste middelen en randvoorwaarden. Informatie moet tijdig, volledig, vindbaar en op een prettige manier beschikbaar zijn. En al die verschillende mensen die met elkaar samenwerken moeten tijd en plaats onafhankelijk met elkaar in contact kunnen komen. De juiste communicatie en communicatiemiddelen gaan daarvoor zorgen. We zetten daarvoor onder

andere (zorg)technologie in. Technologie niet inzetten als vervanging van menselijk contact maar als ondersteuning en hulpmiddel voor goed leven. Carante.next (de broedplaats voor nieuwe technologie in het samenwerkingsverband Carante Groep) is onze partner hiervoor.

3.3 Werken vanuit de kernwaarden

Betrokken, professioneel en bijzonder. Dat zijn de kernwaarden van Tragel. Maar wat betekenen die kernwaarden, wat betekenen ze voor jou, wat kun je ermee en wat doe je ermee? De komende periode willen we daarover met elkaar in gesprek. Samen verder inhoud geven aan de kernwaarden en ze omvormen tot een gemeenschappelijk referentiekader. Zodat buitenstaanders ons en ons werk straks herkennen als betrokken, professioneel en bijzonder. Daarmee wordt ook het verhaal van Tragel gecompliceerd.

3.4 Tragel Academie breder inzetten

We hebben we ons ten doel gesteld om bewoners en vertegenwoordigers meer te betrekken bij ons werk. Daarvoor willen we de Tragel Academie breder inzetten en gericht openstellen voor alle betrokkenen: bewoners, vertegenwoordigers, vrijwilligers en betrokken derden. Het aanbod van de Academie zal daarop afgestemd worden. De Academie wordt ook de plek van waaruit inhoudelijke bijeenkomsten worden gecoördineerd en aangeboden.

4 Anders Wonen

De vastgoedscenario's per regio zijn klaar. In de invulling ervan komen we vast nog dingen tegen waarover we met elkaar in gesprek moeten. De taskforce Anders Wonen blijft daarom als portefeuillehouder vastgoed aan het werk.

We weten hoe we onze “stenen” op orde moeten krijgen, maar wonen is meer dan alleen een dak boven je hoofd. Het is een thuis dat past bij je behoefte, waar je je veilig voelt en op een fijne manier kunt samenleven.

4.1 Wonen naar wens

Wij vinden het belangrijk dat mensen met een beperking, net als ieder ander, kunnen wonen op de manier die het beste bij hen past. Daarom werken we aan een mix van groepswoonings, geclusterde appartementen en studio's en zelfstandige appartementen. Zo komt er passende woonruimte beschikbaar.

We vinden het ook belangrijk dat mensen niet “op een eiland” wonen. Daarom kijken we naar de mogelijkheden om complexen te realiseren waar ook anderen, zoals bijvoorbeeld ouderen, kunnen wonen. Zo stimuleren we integratie en participatie en wordt wonen samen wonen. Daarnaast zorgt het voor flexibiliteit in vastgoed.

4.2 Veilig wonen

Je thuis voelen is je veilig voelen. Dag en nacht. Een van de voorwaarden daarvoor is dat niet iedereen zomaar je huis binnen kan en dat je zelf zeggenschap hebt over wie je toegang geeft. Om dat mogelijk te maken, gaan we het toegangsbeleid aanpassen en de toegang tot gebouwen en woningen met eigentijdse middelen regelen. Daarbij hebben we ook oog voor de veiligheid van medewerkers overdag en in de nacht.

4.3 Vastgoed op orde

In het Strategisch Vastgoedplan staan de vastgoedscenario's voor de regio's beschreven. De komende jaren zal er nieuwe huisvesting komen in Oostburg, Terneuzen en Hulst. In Clinge zullen verschuivingen tussen locaties plaatsvinden omdat de nieuwbouw op locatie de Sterre in gebruik wordt genomen én om mensen op een beter bij hun zorgvraag passende plaats te laten wonen. Waar nodig worden hiervoor bestaande woningen aangepast.

Vastgoed buiten locatie de Sterre dat niet meer bij de woonwensen van bewoners past, wordt afgestoten.

Daarnaast wordt het hoofdgebouw op locatie de Sterre vernieuwd zodat er een centrum ontstaat voor ontmoeten, vrije tijd, behandelen, leren en werken. Ook wordt de wijk verder ingericht met sport- en ontspanningsfaciliteiten die overdag, 's avonds en in het weekend beschikbaar zijn. Zo wordt de Sterre een wijk waar iedereen met plezier kan wonen, werken, leren en recreëren.

5 Maatschappelijk Ondernemen

De drie B's zijn ingeburgerd: buurthuizen, bedrijven en boerderijen. Samen dragen zij bij aan participatie en integratie; voorwaarden voor een goed en volwaardig leven. De basis is gelegd. De komende periode gaan we verder op dit succesvolle pad.

5.1 Buurtparticipatie

Buurtparticipatie is het doel dat we met buurthuizen willen bereiken. Buurthuizen is echter een te breed begrip gebleken. Wat we realiseren zijn buurtkamers. Beschutte gelegenheden waar bewoners, burens en mensen die extra aandacht en ondersteuning kunnen gebruiken elkaar ontmoeten. Samen activiteiten ondernemen, samen eten en vooral elkaar leren kennen en samen leven. Waar er behoefte is en waar er mogelijkheden zijn, zullen we buurtkamers als middel voor participatie realiseren.

Een bijzondere vorm van een buurtkamer is de buurttruck. We onderzoeken of bewoners zelf op zoek kunnen gaan naar buurtparticipatie met deze mobiele buurtkamer. Op het buurtfeest, de braderie, een evenement. Bij iedere gelegenheid waar mensen blij worden van een praatje, catering en gezelligheid.

5.2 Werk & participeren

We kennen allemaal de Participatiewet. Iedereen die kan werken maar het op de arbeidsmarkt zonder ondersteuning niet redt, valt onder de Participatiewet. De wet moet ervoor zorgen dat meer mensen werk vinden. Dit geldt ook voor mensen met een arbeidsbeperking. Zij moeten zoveel mogelijk werk vinden bij een gewone werkgever. Maar dat is niet altijd even makkelijk. Soms is de aard van het werk in een bedrijf zodanig dat iemand met een beperking er niet kan werken. Maar zo'n bedrijf kan dan misschien wel werk aanleveren dat elders gedaan kan worden. Tragel werkt op die manier al heel lang samen met een aantal bedrijven. Dat gaan we verder uitbouwen door samen met bedrijven te kijken hoe we invulling kunnen geven aan de Participatiewet. En Tragel zal zelf uiteraard ook meedoen. We zorgen ervoor dat bij ons nog meer mensen met een arbeidsbeperking kunnen werken.

Een andere benadering van leren en werken is de ontwikkeling naar leerwerkbedrijven. Door een brede aanbod van activiteiten op één plaats te combineren kunnen bewoners ook desgewenst op andere activiteiten overstappen en nieuwe vaardigheden aanleren. Door het grotere volume van activiteiten kan daarnaast ook de begeleiding beter gewaarborgd worden.

5.3 Coöperatie boerderijen

De afgelopen periode zijn we druk bezig geweest met het ontdekken van mogelijkheden om de kinderboerderijen een fijnere plek te laten zijn om te werken en te bezoeken. Dat was niet eenvoudig omdat daar veel verschillende partijen met veel verschillende belangen voor nodig zijn. En dan hebben we het nog niet over de veelheid aan regels die van toepassing kunnen zijn. Maar we hebben ook gezien dat we door in te zetten op de juiste manier van samenwerken een stadsboerderij kunnen realiseren.

Belangrijk is dat alle partijen die een rol spelen hun eigen verantwoordelijkheid hebben en houden maar dat de partijen samen werken

aan een gemeenschappelijk doel. Namelijk de stadsboerderij waar het fijn werken en recreëren is en waar er voor iedere participant sprake is van een gezonde exploitatie. De vorm voor deze samenwerking is een coöperatie. Die gaan we zowel in Terneuzen als in Clinge met verschillende partijen oprichten. Daarna kunnen we samen gericht werken aan de realisatie van twee mooie stadsboerderijen.

6 Sturen op Uren

Sturen op uren is een nieuw thema. In de beleidsperiode 2015 – 2017 hebben we een start gemaakt door de teams zelf zeggenschap te geven over de urenbegroting. Hierdoor hebben ze meer uren voor de zorg vrij kunnen maken. Maar er zijn in een organisatie ook altijd kostendrijvers waar je als team niet direct invloed op hebt. In het thema Sturen op Uren gaan we ons bezig houden met die kostendrijvers met als doel ze te verminderen om zoveel mogelijk uren en middelen voor de zorg beschikbaar te maken.

6.1 Echt anders werken

We zeggen al een paar jaar tegen elkaar dat we anders moeten werken. En voor een deel doen we dat ook al. Denk maar aan zelfstandige teams, zorgprogramma's en Triple C. Maar de basis voor ons werk is nog onvoldoende veranderd. We kunnen de hobbels die we tegenkomen niet oplossen met hetzelfde denkkader als waardoor die hobbels zijn ontstaan. We moeten daarom proberen om voor de kostendrijvers in onze organisatie echt andere oplossingen te vinden.

Bijvoorbeeld door locaties voor wonen en werken dichterbij elkaar in de buurt te brengen om vervoerkosten terug te dringen of activiteiten samen te brengen in één leerwerkbedrijf zodat er op een locatie een breder aanbod van activiteiten ontstaat. Dat betekent dat we de komende periode op onderdelen

grote besluiten zullen nemen en dat we mogelijk afscheid nemen van hoe we de dingen al jaren aanpakken. Maar nooit zomaar, altijd vanuit visie.

6.2 Efficiënt en productief

Om zoveel mogelijk uren en middelen voor de zorg vrij te kunnen maken, moeten we efficiënt werken en productief zijn. Productiviteit is een hulpmiddel om te zien of je als team efficiënt werkt. We gaan daarom productiviteit zichtbaar maken in de business intelligence tool. En we gaan die informatie met elkaar delen. Niet om elkaar te kijken te zetten maar om samen te zien waar het goed gaat, wat we daarvan kunnen leren en hoe we samen verder kunnen komen in het vrijmaken van uren middelen voor de zorg.

Om efficiënt te werken, maken we gebruik van lean management, een werkwijze om verspillingen zichtbaar te maken. We brengen werkprocessen in kaart en bekijken met elkaar of het beter kan.

6.3 Alternatieven uitwerken

De grote kostendrijvers brengen we in kaart: schoonmaak, vervoer, dienstroosters, wassen & strijken, overhead in zorg en staf, efficiënt vergaderen, schaalgrootte in wonen en werken en externe dienstverlening. Per kostendrijver maken we een analyse en onderzoeken we alternatieven. Geschikte alternatieven werken we uit naar nieuwe werkwijzen die minder kosten en bijdragen aan meer uren en middelen voor de zorg. Vervolgens maken RVE's en teams zelf de keuze of ze hiervan gebruik gaan maken.

7 Onderscheidend Aanbod

De zorg blijft veranderen. Er komen meer keuzemogelijkheden voor (potentiële) bewoners. Onze missie is goed leven. Om dat waar te kunnen maken, zijn er randvoorwaarden nodig. En die randvoorwaarden kunnen we alleen realiseren als we een volume en een omzet van voldoende niveau

hebben en houden. Het is dus niet voor de organisatie op zich maar om de belofte goed leven te kunnen nakomen aan mensen die voor ons kiezen, dat we moeten zorgen voor een onderscheidend aanbod zodat bewoners blijvend voor Tragel kiezen.

7.1 Persoonsgericht en persoonsvolgend

Goed leven realiseer je met persoonsgerichte zorg dichtbij. Dat past ook bij de persoonsvolgende bekostiging die tijdens de beleidsperiode zal worden ingevoerd. Persoonsgericht betekent geen standaardpakket. Tegelijk is het ook lastig om met de beperkte tarieven ondersteuning en zorg op maat te leveren. Een mooie middenweg is een modulaire opbouw van de ondersteuning, zorg en behandeling. Vanuit het zorginhoudelijke en financiële kader van de indicatie, beschikking en eventuele particuliere middelen kiest de bewoner of bewoner de ondersteuning, zorg en behandeling die hij nodig heeft. Persoonsgericht binnen de mogelijkheden die wet- en regelgeving biedt. Daarbij benutten we ook intensiever de bestaande modulaire mogelijkheden zoals het persoonsgebonden budget (PGB), volledig pakket thuis (VPT) en modulair pakket thuis (MPT).

Om goed te kunnen kiezen, richten we een ervaringscentrum in waarin de zorgadviseurs samen met de bewoner of bewoner, hun netwerk en begeleiders ondersteuning, zorg en behandeling kunnen ervaren om zo de juiste keuzes te kunnen maken. Het ervaringscentrum zal op locatie de Sterre in Clinge worden gerealiseerd, maar ook virtueel en digitaal beschikbaar zijn via de vernieuwde website.

7.2 Kansen

Doordat de maatschappelijke context is veranderd, verandert ook de gehandicaptenzorg. Van mensen wordt verwacht dat ze langer thuis wonen, zelfstandiger zijn en minder beroep doen op professionele hulp. Maar de maatschappij kan heel ingewikkeld zijn als je moeite hebt om alles te

begrijpen. Mensen kunnen daardoor in de problemen komen en raken tussen wal en schip. Er kan zelfs sprake zijn van strafbaar gedrag. Een brede groep burgers kan baat hebben bij onze deskundigheid. We zien daarom, naast alles wat we al doen, de volgende kansen:

- Starten op jonge leeftijd. Het zorgprogramma Kind & Gezin biedt een breed scala aan ondersteuning, zorg en behandeling om kinderen en hun gezinnen zo lang mogelijk thuis te kunnen helpen.
- Ondersteuning, zorg en behandeling bij volwassenen thuis (extramuraal) waaronder het werken met een FACT-team.
- Ondersteuning, zorg en behandeling voor jongeren een licht verstandelijke beperking en ernstige bijkomende problematiek (LVB++).
- Forensische zorg verder uitbouwen.
- Ons werk richt zich in eerste instantie op mensen met een verstandelijke beperking. Maar we sluiten niet uit dat we doelgroepen zullen ondersteunen die dichtbij ons werkveld liggen zoals ouderen, mensen met een lichamelijke beperking en mensen met NAH.

Omdat het werk van Tragel meer divers wordt, denken we na over andere labels zodat duidelijker is met welk onderdeel van Tragel je te maken hebt. We onderzoeken de mogelijkheid en wenselijkheid om een nieuw label te ontwikkelen dat bewoners ondersteunt die relatief zelfstandig hun weg willen vinden in wonen, werken, leren en recreëren.

7.3 Tevredenheid

We kunnen nog zo ons best doen maar als bewoners niet tevreden zijn dan is het niet goed. Daarom willen we de tevredenheid structureel meten op een directe manier die ons past en die ons oplevert wat we nodig hebben. Als dat niet de manier is die wet- en regelgeving van ons vereist, gaan we daarover met partijen in gesprek.

VEILIGE ZORG **DIT HEBBEN WE BEREIKT (2015 – 2017)**

Zorgprogramma's professionaliseren de zorg.	Zorgprogramma's ontwikkelen	Zorgprogramma's Kind & Gezin en EVMB zijn klaar voor invoering. Zorgprogramma's LVB en MVB zijn bijna klaar voor invoering. De ontwikkeling van onderdelen Ouderen en Extramuraal Zorg is bijna klaar om in de zorgprogramma's opgenomen te worden.
	Invoeren Triple C	Alle medewerkers zijn getraind in de grondhouding en/of het toepassen van het behandelmodel Triple C. Er is een ambassadeursteam dat de organisatie ondersteunt bij de toepassing in de praktijk.
	Multidisciplinair werken	Er is een beleidskader en de cyclus multidisciplinaire overleggen wordt gevolgd.
	Nachtzorg	Er is een visie op nachtzorg en nieuwe domotica en een zorgcentrale zijn geselecteerd. Voor de verkenning van zorgopvolging is een samenwerkingspartner gevonden.
Academie als kennis- en opleidingscentrum.		De geplande scholingen zijn gerealiseerd en de Academie is uitgebreid met een Learning Management Systeem. Er is een visie op leren en ontwikkelen als leidraad voor de verdere ontwikkeling van de Academie.
Samenwerking in academische werkplaatsen.		De samenwerking met de academische werkplaatsen van TRANZO is gestart.
Integrale zorgcentra in elke gemeente.		In Terneuzen is een spreekuur van de AVG in de huisartsenpraktijk gestart.

De volgende projecten zijn ook gerealiseerd: invoeren nieuw ECD ONS van Nedap | invoering van de vereisten van de nieuwe Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) | verbeteren proces klanttoeleiding | invoeren digitaal medicatietoedieningsregistratiesysteem NCare | voldoen aan de criteria van de Wet op de Geneeskundige Behandelovereenkomst (WGBO).

VEILIGE ZORG **ZO GAAN WE VERDER (2018 -2020)**

Deskundig zijn en blijven	<ul style="list-style-type: none"> Zorgprogramma's afmaken. Alle zorgprogramma's invoeren en toepassen.
	Triple C als grondhouding verankeren en de invoering als begeleidings- en behandelmethodiek afmaken.
	<ul style="list-style-type: none"> Uitbreiden naar netwerkzorg met speciale aandacht voor casemanagement. Instellen kwaliteitsnetwerk per RVE. Onderzoek naar persoonlijk begeleider per bewoner.
	Verder gaan met de samenwerking in TRANZO.
	Duurzame samenwerking in Zeeland op het gebied van medische en gedragsdeskundige expertise.
	Werken aan vrijheidsbevordering.
Een veilige en rustige nacht	Vervangen domotica, aansluiten bij Centrale 24 en verkenning samenwerking zorgopvolging.
Afspraken over kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelen en invoeren nieuwe kwaliteitssysteem. Voldoen aan het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg. Invoeren en leren van kwaliteitsscores.

ZELFSTANDIGE TEAMS		Dit hebben we bereikt (2015 – 2017)
Zorgplan staat centraal in de zorg		Multidisciplinair werken en de invoering van ONS als nieuw elektronisch cliëntendossier.
Organisatie in zelfstandige teams	Indeling teams	Iedere medewerker maakt deel uit van een zelfstandig team.
	Teamontwikkelinstrument	De Teamie is ingevoerd en in gebruik genomen.
	Academie	De Academie heeft een centrale rol in deskundigheidsbevordering. De Academie is uitgebreid met een Learning Management Systeem. Er is een visie op leren en ontwikkelen als leidraad voor de verdere ontwikkeling van de Academie.
	Sturen op uren	De teams werken met een urenbegroting waarmee zij beschikbare uren optimaal inzetten.
	Roosteren	Het roosterbeleid is gewijzigd. Teams roostere centraal met decentrale ondersteuning.
	Teaminformatie	Informatie over kwaliteit, personeel, productie en financiën is met behulp van een business intelligence tool beschikbaar voor teams.
Teams verantwoordelijk voor eigen duurzame inzetbaarheid.		Teams gaan bewuster om met aandacht voor verzuim en signalen met betrekking tot uitval. Het verzuim is gedaald.
Naar een platte organisatiestructuur met clusters.		De organisatiestructuur is gewijzigd in een RVE-structuur met managers en zelfstandige teams.
Managers in de rol van coach.		De managers hebben intervisie en een training gevolgd in coachen. Tweemaal per jaar reflecteren zij op de eigen samenwerking en de manier waarop zij hun rol invullen.
Stafafdelingen in ondersteunende rol voor teams.		Ieder team heeft contactpersonen voor kwaliteit, personeel, communicatie, facilitair en financiën. Samen met de staf worden onderwerpen uitgewerkt tot bruikbare werkwijzen en afspraken voor de teams
Ook de medezeggenschap beweegt mee.		De bewonermedezeggenschap is geëvalueerd. Er is een voorstel voor aanpassing van de medezeggenschap aan de nieuwe organisatiestructuur en het werken met zelfstandige teams. Het Cliëntenplatform is omgevormd in een Bewoners- & Cliëntenplatform, leden zijn benoemd en geschoold.
ZELFSTANDIGE TEAMS		Zo gaan we verder (2018 – 2020)
Teams naar de tweede fase		Verstevigen rol contactpersonen.
		Betere verbinding tussen staf en teams en verder werken met en aan modules.
		Teams maken een teamontwikkelplan en voeren dat uit.
		Managers groeien in hun coachend leiderschap.
Kleinschalig werken		Tragel als steunsysteem voor de teams en locaties
		Teams en locaties profileren zich lokaal
Werk & arbeidsmarkt		Arbeidsmarktplan maken en uitvoeren
		Werving & selectie met oog voor team- en organisatiebelang.
		Grote contracten aanbieden.
		Teams maken werk van duurzame inzetbaarheid.

SAMEN DOEN		Dit hebben we bereikt (2015 – 2017)
Terug naar zelfredzaamheid en samen doen.	Informele zorg	Er zijn randvoorwaarden en middelen ontwikkeld om de informele zorg beter tot zijn recht te laten komen. Contactpersonen vrijwilligers zorgen voor soepele communicatie tussen de vrijwilligers, mantelzorgers en begeleiders. Een campagne gefinancierd door de Vrienden van Tragel hielp nieuwe vrijwilligers te werven.
	Ondersteunende ICT-infrastructuur	Iedere locatie beschikt over goede verbindingen en apparatuur zodat communicatie tijd en plaats onafhankelijk met moderne middelen plaats kan vinden.
Informatie delen via nieuwe communicatiemedia	Elektronisch Cliëntendossier (ECD)	Samen is gekozen voor het ECD ONS van Nedap. Het ECD is ingevoerd. De bewoners en hun netwerk beschikken over CarenZorgt. Hierdoor hebben alle betrokkenen toegang tot het cliëntendossier.
	Intranet	Er is een nieuw intranet (SharePoint) dat op termijn uit zal groeien tot een sociaal intranet waarin digitaal samengewerkt kan worden.
	Learning Management Systeem	De Tragel Academie heeft een learning management systeem waarmee medewerkers meer regie hebben over hun deskundigheidsbevordering.
Samen verantwoordelijkheid dragen in de coöperatie	Coöperatie opzetten	Er is begonnen met een basis voor coöperatieve samenwerking. De commissie Samen Doen van de Vrienden van Tragel is gestart met het organiseren van activiteiten in de vrije tijd, te werken aan mantelzorgondersteuning en een cursusaanbod voor bewoners en hun netwerk in de Tragel Academie.
	Evaluatie medezeggenschap	De cliëntmedezeggenschap is geëvalueerd. Er is een voorstel voor aanpassing van de medezeggenschap aan de nieuwe organisatiestructuur en het werken met zelfstandige teams. Het Cliëntenplatform is omgevormd in een Bewoners- & Cliëntenplatform, leden zijn benoemd en geschoold.

De volgende projecten zijn ook gerealiseerd: naamswijziging Tragel (inclusief aanpassen huisstijl), bijstellen missie, vaststellen kernwaarden en een nieuwe visie op communicatie | Sterrefeesten | informatiseringsstrategie (Carante.click & Carante.next).

SAMEN DOEN		Zo gaan we verder (2018 – 2020)
Coöperatief samenwerken	Samenwerken met de informele zorg, ieder een eigen verantwoordelijkheid, samen een gemeenschappelijk doel. Commissie Samen Doen van de Vrienden van Tragel	
Ondersteunen met communicatie(middelen) en technologie	Ontwikkelen en verder verbeteren van (nieuwe) communicatiemiddelen en (zorg)technologie.	
Werken vanuit de kernwaarden	Invulling geven aan de kernwaarden en maken tot een gemeenschappelijk referentiekader.	
Tragel Academie	De Academie ook voor bewoners, vertegenwoordigers, vrijwilligers en derden.	

ANDERS WONEN **Dit hebben we bereikt (2015 – 2017)**

Woningen die passen bij zorgprogramma's	Voor de verschillende doelgroepen en regio's zijn samen met wooncorporaties scenario's uitgewerkt die in de komende jaren leiden tot passende huisvesting voor alle zorgvragen. Uitgangspunt is een goede mix van groepswohnungen, geclusterde appartementen en studio's en zelfstandige appartementen.
Strategisch vastgoedplan voor de toekomst	Het strategisch vastgoedplan is opgesteld en op basis daarvan zijn scenario's uitgewerkt die in de komende jaren leiden tot passende huisvesting voor alle zorgvragen.
Hoofdgebouw als centrum voor expertise	Er is een visie op de ontwikkeling van het hoofdgebouw op locatie de Sterre in Clinge tot een centrum voor ontmoeten, leren en werken. Expertise en behandeling maken hier onderdeel van uit. Ook op de ontwikkeling van de wijk met sport- en ontspanningsfaciliteiten is een visie ontwikkeld.

De volgende projecten zijn ook gerealiseerd: nieuwbouw voor EVMB, LVB en VIC op locatie de Sterre in Clinge | nieuwe dagbesteding bij locatie Basaltpromenade in Terneuzen | een nieuw onderkomen voor de Scanshop in Terneuzen | verkoop van locatie Paardenmarkt 22 in Hulst | locatie Larixstraat in Terneuzen buiten gebruik.

ANDERS WONEN **Zo gaan we verder (2018 – 2020)**

Wonen naar wens	Passende woonruimte naar wens
Veilig wonen	Nieuw toegangsbeleid opstellen en uitvoeren.
Vastgoed op orde	Vastgoedscenario's uitvoeren.
	Nieuwe huisvesting in Oostburg, Terneuzen en Hulst.
	Woningen in Clinge aanpassen waar nodig.
	Hoofdgebouw wordt centrum voor ontmoeten, vrije tijd, behandelen, leren en werken.

MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN		Dit hebben we bereikt (2015 – 2017)
Bij goed leven hoort participeren in de samenleving	Er is een visie op maatschappelijk ondernemen. De visie is bekend in de organisatie en medewerkers zijn steeds beter in staat om de visie na te leven.	
Maatschappelijk ondernemen met lokale partijen	Waar dat kan zijn leveranciers op afstand vervangen door lokale of regionale leveranciers. Met leveranciers wordt altijd het gesprek gevoerd over wat zij voor mensen met een beperking kunnen doen. Hiervoor zijn de jobcoaches beter gepositioneerd.	
Van dagbesteding naar buurthuizen en bedrijven	Van alle dagbestedingslocaties is duidelijk welke rol, dan wel rollen, ze kunnen invullen. In Hulst is het Onderonsje als eerste buurtkamer gestart.	
Van kinderboerderijen naar multifunctionele boerderijen	In Terneuzen en Clinge zijn de mogelijkheden om de kinderboerderijen te ontwikkelen tot stadsboerderijen in kaart gebracht en zijn voorbereidingen getroffen om dit te realiseren.	
MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN		Zo gaan we verder (2018 – 2020)
Buurtparticipatie	Van buurthuizen naar buurtkamers.	
	Onderzoek naar een buurttruck voor mobiele participatie.	
Werk & participeren	Invulling geven aan de Participatiewet.	
	Ontwikkelen van leerwerkbedrijven.	
Coöperatie boerderijen	Om de boerderijen verder te ontwikkelen richten we coöperaties op.	

STUREN OP UREN		Dit gaan we doen (2015 – 2017)
Echt anders werken	Vanuit visie besluiten nemen om zaken anders aan te pakken.	
Efficiënt en productief	Productiviteit inzichtelijk maken en delen.	
	Inzetten LEAN Management.	
Alternatieven uitwerken	Schoonmaak.	
	Vervoer.	
	Dienstroosters.	
	Wassen & strijken.	
	Overhead in zorg en staf.	
	Schaalgrootte wonen en werken.	
	Externe dienstverlening.	

ONDERSCHEIDEND AANBOD		Dit gaan we doen (2015 – 2017)
Persoonsgericht en persoonsvolgend	Zorg en ondersteuning modulair opbouwen'.	
	Ervaringscentrum inrichten.	
Kansen verkennen	Kind & Gezin.	
	Extramuraal.	
	FACT-team.	
	LVB++.	
	Forensische zorg.	
	Ouderen, LG en NAH.	
	Andere labels.	
Tevredenheid	Tevredenheid structureel meten.	