

elver

elk verhaal telt



Ontwikkelplan 2023-2024

Inhoudsopgave

SAMENVATTING		3
HOOFDSTUK 1	DE BEDOELING: WAAR STAAN WE VOOR ALS ELVER?	5
	Missie	5
	Visie	5
	Uitgangspunten	5
HOOFDSTUK 2	DE BUITENWERELD	10
HOOFDSTUK 3	DE MARKTPOSITIE	12
HOOFDSTUK 4	ONTWIKKELPUNTEN	14
	4.1 Kwaliteit van zorg	15
	4.2 Kwaliteit van medewerkers	16
	4.3 De bedrijfsvoering	18
HOOFDSTUK 5	TOT SLOT	20
BIJLAGE I	KADERS	22
BIJLAGE 2	CLIËNTVERSIE ELVER ONTWIKKELPLAN 2023-2024	24

SAMENVATTING

Nederland bevindt zich in roerige tijden. In de afgelopen jaren heeft de coronapandemie het leven gekleurd. De impact is op dit moment, eind 2022, wat minder groot. De oorlog tussen Rusland en Oekraïne is gaande en veroorzaakt onrust en onzekerheid wereldwijd. Deze oorlog heeft wereldwijd economische gevolgen, die ook merkbaar zijn voor Elver door sterke prijsverhogingen. Daarnaast staan de tarieven voor de gehandicaptenzorg onder druk. Dat betekent dat we nadrukkelijk aandacht moeten hebben voor de financiën.

Daarnaast zijn de tekorten op de arbeidsmarkt in heel veel sectoren zichtbaar en voelbaar. De arbeidsmarktproblematiek in de zorg is groot, ook bij Elver. De confrontatie met de gevolgen, zoals roosters die niet ingevuld zijn en een stijging van arbeidskosten, is er volop. Ook bij Elver staat de arbeidsmarktproblematiek met stip op de eerste plaats.

In dit Ontwikkelplan beschrijven we de koers die Elver de komende tijd gaat varen. Die hebben we uitgewerkt in verschillende ontwikkelpunten, onderverdeeld naar:
 - kwaliteit van zorg
 - kwaliteit van medewerkers
 - kwaliteit van bedrijfsvoering.

Belangrijke input voor dit Ontwikkelplan komt uit de regiobijeenkomsten, het medewerkerstevredenheidsonderzoek

en het kwaliteitsrapport van Elver. In het kwaliteitsrapport 2021 hebben we de voortgang van de plannen uit het Ontwikkelplan geëvalueerd. Van daaruit is bepaald wat een vervolg krijgt of als nieuw ontwikkelpunt is toegevoegd. Uiteraard hebben externe ontwikkelingen zoals corona en de krapte op de arbeidsmarkt invloed op het Ontwikkelplan van Elver.



Kwaliteitsrapport 2021

Een belangrijke conclusie uit het Kwaliteitsrapport is dat we vooral bestaande ontwikkelpunten moeten afmaken en deze moeten borgen. En dat we terughoudend moeten zijn met het maken van grote nieuwe ontwikkelpunten. In de huidige context, waarin er nog steeds aandacht moet zijn voor de gevolgen van corona en er toenemende knelpunten in de personele bezetting zijn, moet het ontwikkeltempo en de ontwikkelaanpak worden aangepast. Dat betekent niet dat we stil gaan staan. Wel betekent het dat we nog scherper prioriteiten stellen. Beter een beperkt aantal ontwikkelpunten goed uitvoeren, dan een heleboel ontwikkelpunten maar half doen. En het betekent dat we diversiteit moeten aanbrengen en accepteren dat er per team of locatie verschil in ontwikkeltempo is. Een team/locatie met grote personele knelpunten heeft een minder groot adaptievermogen voor ontwikkelingen. Teams die deze knelpunten niet hebben, moeten de ruimte en faciliteiten krijgen om door te kunnen met ontwikkelingen. Het onderkennen van deze diversiteit is belangrijk in hoe we het bij Elver organiseren. Nog meer bewustzijn van context van waaruit we organiseren. We blijven doelgericht werken aan de ontwikkelpunten, maar stemmen tempo en inhoud af op de mogelijkheden in de context.

Dit Ontwikkelplan kent ook de context van een verslechterende financiële positie van Elver. Er zijn stijgende arbeidskosten door een hoog verzuim, extra kosten voor de inhuur van

uitzendkrachten en ZZP-ers en verminderende opbrengsten. Dit maakt dat we scherp keuzes moeten maken in wat we doen, waar we in willen investeren, wat we willen schrappen en hoe we het eenvoudiger en slimmer kunnen organiseren.

Externe ontwikkelingen bevestigen de noodzaak om het anders te organiseren. Dat gaan we doen door meer samenwerking met familie, vrienden, vrijwilligers te organiseren en met innovaties zoals techniek, roosteren en de instroom van anders opgeleide medewerkers.

In dit Ontwikkelplan hebben we de missie en visie van Elver, ofwel onze bedoeling weergegeven. Dit vormt de constante factor die voor alle betrokkenen bij Elver richting en houvast geeft in het handelen. En dit laat aan de buitenwereld zien wie we zijn en wat we doen.

HOOFDSTUK 1

De bedoeling: waar staan we voor als Elver?

MISSIE

Elver heeft als missie:

Er zijn om bij te dragen aan een gelukkig bestaan voor mensen met een verstandelijke beperking.

‘Er zijn’ betekent dat we er **onvoorwaardelijk zijn, alert en aandachtig**.

VISIE

We willen voor iedere cliënt een zo goed mogelijk leven creëren. ‘Elk verhaal telt’ en het verhaal van ieder mens is uniek. Wat is belangrijk voor een cliënt? Hoe zorgen we er met elkaar voor dat iemand zoveel mogelijk de regie houdt over zijn of haar leven? Zinvol de dag invult? Samen gaan we op zoek, ook wanneer iemand zich moeilijk kan uitdrukken. De verwanten en het netwerk van onze cliënten beschouwen we hierbij als natuurlijke partners.

In de zorg voor onze cliënten willen wij hen de vrijheid bieden om te komen tot de grootst mogelijke zelfontplooiing die voor hen mogelijk is.

De naam Elver staat voor ‘Elk verhaal telt’. Het gaat daarbij om verhalen van cliënten en hun verwanten, maar ook om de verhalen van medewerkers, vrijwilligers en andere betrokkenen. We luisteren met aandacht en begrip naar elkaar en naar datgene wat belangrijk is om bij te dragen aan een gelukkig bestaan voor cliënten van Elver.

UITGANGSPUNTEN

- **Samen met vrienden, familie en gemeenschap**

Professionals, cliënten en verwanten van cliënten vormen een driehoek (cliënt-verwant-begeleider/behandelaar). In deze driehoek worden afspraken gemaakt over

hoe het leven van de cliënt invulling krijgt en hoe er wordt samengewerkt in die driehoek. Familie en vrienden moeten zich altijd welkom voelen en kunnen komen wanneer de cliënt dat wil. We vinden ook belangrijk dat naasten en vrijwilligers worden betrokken bij de ondersteuning van cliënten. Dat ze ook een bijdrage leveren aan een gelukkig bestaan van cliënten.

Wij helpen cliënten om relaties op te bouwen en te onderhouden die zowel praktische als emotionele steun kunnen bieden. Er is aandacht voor het omgaan met genegenheid en intimiteit. We stimuleren deelname aan de samenleving door kansen op participatie te benutten in het wonen, werken en vrijetijdsbesteding. Begeleiders zijn alert op het aanleren van vaardigheden die nodig zijn voor de gewenste participatie.

Daarnaast willen wij een 'goede buur' zijn voor de omwonenden van een woonlocatie van Elver.

• Eigen regie en gewoon leven

De cliënt kan (met hulp van een wettelijk vertegenwoordiger) eigen keuzes maken en zijn leven invullen op persoonlijke wijze. We vragen de cliënt regelmatig hoe hij zijn leven ervaart. Dat doen we natuurlijk op een manier die aansluit bij zijn of haar mogelijkheden om daar uitdrukking aan te geven.

Iedere cliënt heeft een persoonlijk begeleider die als eerste aanspreekpunt fungeert en die de cliënt heel goed kent. Ook heeft elke cliënt een individueel ondersteuningsplan. Alle relevante professionals (begeleiders en

behandelaars) zijn betrokken bij het plan.

Dit alles doen we in dialoog met het sociale netwerk van de cliënt. Samen met hen maken we afspraken.

Het uitgangspunt is: 'een zo gewoon mogelijk leven', waarbij de dagelijkse dingen zoals boodschappen doen, samen koken en eten, het huishouden doen, zoveel mogelijk met of in nabijheid van cliënten plaatsvindt. Daarbij is er aandacht voor de balans tussen activiteit, ontspanning en rust.

• Zelfstandig Werkende Teams

Elke cliënt is uniek ('elk verhaal telt') en de kwaliteit van de ondersteuning wordt bepaald in de onderlinge relaties binnen de driehoek cliënt-verwant-professional. Het is belangrijk dat professionals maximaal eigen regelvermogen hebben en worden ondersteund in hun professioneel werken. We werken met kaders, zo min mogelijk regels en zoveel mogelijk ruimte voor professionals en teams om hun eigen werk te organiseren.

Er is ondersteuning op vele gebieden voor de teams. Er zijn teamcoaches, HR professionals en experts op vele gebieden zoals van roosteren en digitaal werken die teams kunnen ondersteunen. Managers maken afspraken met teams over de te leveren kwaliteit en een gezonde bedrijfsvoering. Ze faciliteren door richting en kaders te geven en ruimte te laten door eigenaarschap neer te leggen bij de teams en vakmensen de ruimte te geven om zelf aan de slag te gaan. Bijlage 1 is een weergave van de kaders.



• Multidisciplinair werken

Begeleiders en behandelaars werken nauw met elkaar samen in de driehoek (cliënt-verwant-begeleiders/behandelaars). Iedereen brengt zijn eigen expertise in vanuit het vak en werkt samen om goede ondersteuning te bieden aan de individuele cliënt en om een prettig leefklimaat voor de groep cliënten te creëren.

• Vakmanschap en werkplezier

De kwaliteit van de zorg is direct verbonden aan de kwaliteit van de medewerkers. We vertrouwen op het vakmanschap en de deskundigheid van onze medewerkers. Medewerkers nemen zelf verantwoordelijkheid voor behoud en verbeteren van hun kennis en kunde en geven zelf vorm en inhoud aan de kwaliteit en veiligheid van zorg. Onlosmakelijk daaraan verbonden is dat Elver professionals goed faciliteert in deze verantwoordelijkheid en vakmanschap en dat we het mogelijk maken dat medewerkers kunnen blijven leren en ontwikkelen.

We stimuleren en maken het mogelijk dat teams en individuele professionals hun specifieke kennis en kunde bijhouden en delen met collega's, evenals hun ervaringen in kwaliteitsverbeteringen. Medewerkers zijn deskundig en toegerust om werkzaamheden adequaat uit te voeren. Het is duidelijk aan welke eisen medewerkers moeten voldoen ten aanzien van diploma's, kennis en kunde van methodieken en professionele richtlijnen en standaarden. Reflecteren op zorg is nodig



om te onderzoeken of goede zorg wordt verleend en om te analyseren of de zorg zich voldoende richt op de vrijheid van de cliënt om te komen tot zelfontwikkeling.

We zijn ons ervan bewust dat er regelmatig ethische vraagstukken zijn. Bijvoorbeeld over de mate van vrijheidsbeperking, het verantwoord risico nemen om de eigen regie en ontwikkeling te stimuleren enzovoort. We vinden het belangrijk om welbewust en sensitief om te gaan met deze vraagstukken en het gesprek hierover tussen professionals en met verwanten goed te voeren en te faciliteren.

Gezond, met plezier en vitaal je werk kunnen doen vinden we belangrijk. Ook op dit thema vertrouwen we op de eigen verantwoordelijkheid van de teams en de medewerkers. We combineren dit met goede faciliteiten en ondersteuning vanuit Elver. Er is een constante dialoog over hoe we dat doen.



• **Support biedt ondersteuning**

We doen het samen bij Elver. Mensen in het primaire proces werken samen met de mensen in de ondersteuning en allemaal zijn we gericht om een bijdrage te leveren aan de missie van Elver. Daarbij hanteren we de volgende drie leidende principes in organisatieontwikkeling en inrichting van de ondersteuning:

1. eenvoud
2. vertrouwen
3. gericht op ondersteuning van het primaire proces

Supportdiensten werken faciliterend en hanteren een coachende stijl van ondersteuning in de contacten met hun collega's in het primaire proces.

• **Organisatie ontwikkelen doen we samen**

Onze bedoeling, missie, visie en dit Ontwikkelplan vormen het uitgangspunt voor alle ontwikkelingen. Organiseren doen we op basis van de genoemde drie principes.

We organiseren medezeggenschap zo vroeg mogelijk en werken zoveel mogelijk vanuit breed samengestelde kringen aan organisatieontwikkeling. Zo wordt er vanuit diverse achtergronden meegedacht en meegewerkt aan de gewenste ontwikkelingen. We hebben een voorkeur voor een 'agile' aanpak (flexibel en wendbaar werken door een stap voor stap aanpak met constante evaluatie en zo nodig aanpassing) bij organisatieontwikkeling. Naast de medezeggenschap die gerelateerd is aan ontwikkelpunten, is er

uiteeraard ook de medezeggenschap die georganiseerd is door middel van de formele medezeggenschapsraden.

Medezeggenschap veronderstelt dat alle betrokkenen goed geïnformeerd zijn. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid om goed te informeren en om goed geïnformeerd te zijn.

• **Innovatie en technologie**

Innovatie is de invoering van een nieuwheid, een nieuw idee, dienst, proces of een combinatie daarvan. Dat kan technologisch zijn of niet-technologisch. We vinden het belangrijk om te innoveren, omdat het een bijdrage kan leveren aan een gelukkig bestaan van cliënten en omdat het het werk voor de medewerkers leuker en makkelijker kan maken. We gebruiken gemakkelijke, begrijpelijke en helpende technologie en ICT. En vinden vooral arbeidsbesparende technologie van belang.

Technologische ontwikkelingen gaan zeer snel. Met een open houding, de blik naar buiten en in samenwerking met anderen pikken we datgene eruit wat het meeste bijdraagt aan een plezierig leven voor onze cliënten en/of het plezierig en handig werken voor medewerkers.

• **Samen onder één dak bij Elver**

Er is ruimte en vrijheid om per locatie/woongroep/dagbestedingsgroep zelf met oplossingen te komen en verbeteringen door te voeren. Want elk team/locatie is in zijn samenstelling van cliënten uniek en elk

verhaal telt. Elver is een samenstelling van verschillende woon- en dagbestedingslocaties voor verschillende doelgroepen.

Er zijn afspraken die voor heel Elver gelden en die ons met elkaar verbinden. Dat zijn de kaders, onze gezamenlijk visie en onze gewoontes en rituelen. Dat maakt dat er een gezond 'wij van Elver' gevoel aanwezig is naast het 'eigen gezicht' van een locatie.

- **Goede gebouwen waarin plezierig gewoond en gewerkt wordt**

Elver heeft voor verschillende doelgroepen een huisvestingsconcept. Hierin is balans tussen eigen regie, privéruimte voor cliënten en de nabijheid van anderen. Wij vinden het belangrijk dat de woonomgeving mooie elementen bevat, schoon is, een aangenaam klimaat heeft, veel licht binnenlaat en dat er contact is met de omgeving buiten. Alle locaties waar cliënten verblijven en medewerkers werken zijn veilig (brandveiligheid, voldoen aan Arbo-regels). Dagbestedingslocaties bieden een plezierig werk- en verblijfsklimaat. Verbetering van de duurzaamheid van gebouwen is een belangrijk doel bij de nieuwbouwplannen en de herhuisvesting.

- **Kwaliteitskompas**

We werken vanaf 2023 conform het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg en onderschrijven het belang om methodisch te werken en processen in te richten op basis van continu reflecteren en leren.

- **Gezonde financiële resultaten**

We geven niet meer geld uit dan dat we binnen krijgen en streven naar een bescheiden

jaarlijks rendement. We zijn ons ervan bewust dat het budget van Elver de som is van cliëntgebonden budgetten. Om die reden vinden we het vanzelfsprekend dat een zo maximaal mogelijk deel van dit budget wordt ingezet in het primaire proces.

- **Maatschappelijk verantwoord ondernemen**

We zijn ons bewust van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en de verantwoordelijkheid om goed om te gaan met de beschikbare publieke gelden. Evenals het in ons gestelde vertrouwen om goede zorg en ondersteuning te bieden aan kwetsbare burgers. We verantwoorden ons in het directe individuele contact met cliënten en verwanten. Op organisatieniveau verantwoorden we ons door middel van het (financiële) jaarverslag, het kwaliteitsrapport en publicaties zoals het Elver magazine en de Elver Wooncourant.

Er vindt regelmatig overleg plaats met belanghebbenden, zodat we als Elver kunnen vertellen wat we doen en willen en we kunnen horen wat belanghebbenden ervan vinden. We zijn gericht op samenwerking met partners die kunnen bijdragen aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid.

- **Duurzaamheid**

Elver werkt aan een gezonde, milieuvriendelijke en eerlijke wereld. Dat doen we als instelling en in regionaal en nationaal verband. Duurzaamheid voeren we door in alle aspecten van onze organisatie, als zorgaanbieder, werkgever en in de bedrijfsvoering. We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid als rentmeester.



HOOFDSTUK 2

De buitenwereld

Specifiek voor de (gehandicapten)zorg zijn op dit moment de volgende ontwikkelingen en trends in onze externe omgeving van belang: (najaar 2022).

- De arbeidsmarktproblematiek in de zorg is groot. Vele alarmerende rapporten laten zien dat we nu al een groot tekort hebben en dat deze tekorten nog zullen toenemen. In de gehandicaptenzorg nemen de tekorten toe. Het grootste tekort wordt ervaren in begeleiders voor gedragsintensieve groepen. Hier heeft Elver al volop mee te maken.



In deze special 'Werken bij Elver':

Wist je dat

Tijd voor iets anders

Ontdek Elver



- Economisch beleeft Nederland roerige tijden ten gevolge van wereldwijde problemen zoals de oorlog in Oekraïne. Hoge inflatie, hoge energiekosten, grote zorgen over toenemende armoede. Al die onzekerheden maken dat het moeilijk te voorspellen is wat het perspectief is voor de zorguitgaven vanuit de overheid. Vooralsnog lijkt het beleid te zijn om de huidige uitgaven op het huidige niveau te houden en dat betekent een enorme uitdaging gezien de vergrijzing en de

stijging van de arbeidskosten. Het beleid van de regering richt zijn op meer inzet van technologie in de zorg, passende zorg (alleen doen wat bewezen nuttig is), slimmer organiseren, minder bureaucratie en meer regionale samenwerking

- Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) hebben een akkoord gesloten om samen een transitie te maken naar een duurzame, toekomstbestendige en betaalbare gehandicaptenzorg. De gemeenschappelijke ambitie is dat de meest kwetsbare mensen met een beperking tijdig betekenisvolle en passende zorg kunnen krijgen. De gehandicaptensector staat voor een grote uitdaging om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Voldoende beschikbaar personeel en passende zorg; dat is het streven. Zeker als de zorg op dezelfde wijze aangeboden blijft zoals nu, is de verwachting dat in de toekomst niet iedereen de zorg kan ontvangen die nodig is. Een toekomstbestendige gehandicaptenzorg vraagt om andere, vernieuwende manieren om de zorg te organiseren. In het akkoord wordt gesteld dat er een transitie nodig is langs vijf thema's of kanslijnen:
 - Elke cliënt krijgt een betekenisvolle daginvulling passend bij de wensen, talenten en vermogens.
 - Bewezen arbeidsbesparende technologieën worden door alle zorgorganisaties geïmplementeerd in de eigen zorgpraktijk.
 - Alle cliënten ontvangen een passend zorgniveau bij hun zorgvraag.
 - Elke cliënt die dat aankan, krijgt een zo zelfstandig mogelijke, eigen veilige plek in de samenleving.
 - Bij elke cliënt wordt een (eigen) netwerk gestimuleerd en gefaciliteerd om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning.
 - Door het anders organiseren van de zorg verwachten we een bijdrage te leveren aan het optimaal inzetten en faciliteren van zorgprofessionals en het betaalbaar houden van de zorg.
- Elver heeft een meerjarencontract met Menzis voor de diensten uit de Wet langdurige zorg. Dit contract loopt af in



2023. Bij de zorginkoop van 2024 wordt van zorgaanbieders verwacht dat ze beleid voeren om de kanslijnen te realiseren.

- In de Achterhoek bestaan verschillende samenwerkingsverbanden gericht op technologische innovaties. Elver is betrokken bij de Vereniging Digitale Zorg Achterhoek en De Technologie & Zorg Academie Achterhoek. Ook is er sprake van samenwerking op het gebied van de arbeidsmarktproblematiek, waar Elver bij betrokken is. Nut en noodzaak van samenwerking wordt volop erkend en brengt de gewenste beweging.
- Er staan een aantal ingrijpende wijzigingen voor de deur die van invloed zijn op de financiële positie van Elver. Er komt een

nieuwe regeling voor de vergoeding van Meerzorg, waarvan de financiële impact nog niet duidelijk is. Daarnaast is de overheid van plan de vergoeding voor de huisvesting per 1-1-2024 te verlagen.

HOOFDSTUK 3

De marktpositie

Elver is een maatschappelijke organisatie die grotendeels gefinancierd wordt uit de Wet langdurige zorg (Wlz). Vanuit die context vinden we het logisch om samen te werken en kennis te delen met andere zorgorganisaties. Het is belangrijk dat Elver een duidelijk profiel heeft, klantgericht is en dit kenbaar maakt. Vandaar deze beschouwing op welke marktpositie we willen innemen.

Elver streeft naar behoud en versterking van haar positie als een zorgaanbieder die goed is in opvang van cliënten met een verstandelijke beperking. Dat geldt voor alle diensten zoals wonen, dagbesteding, behandeling, logeren, ambulante begeleiding enzovoort.

Elver Behandelcentrum

We geloven in de kracht van een breed samengestelde en deskundige behandeldienst, ook als aantrekkelijke werkplek voor behandelprofessionals. Het Behandelcentrum van Elver is het regionale expertisecentrum voor mensen met een verstandelijke beperking en meer specifiek de EVB+ doelgroep. Voor cliënten die thuis wonen en hun ouders is dit vaak ook een toegangspoort tot de VG sector

en Elver. Deze positie willen we behouden en versterken.

We begeleiden en behandelen veel cliënten uit de EVB+ doelgroep. Deze doelgroep blijven we bedienen en de verwachting is dat deze in omvang groeit. We investeren in meer expertise op gebied van EVB+.

Huisvesting

Goede huisvesting is belangrijk voor behoud en versterking van de marktpositie van Elver. Elver vernieuwt dan ook haar huisvesting op grote schaal in de komende jaren.

Dagbesteding

Elver heeft een ruim, breed en gevarieerd aanbod aan mogelijkheden voor Dagbesteding. Het aantal deelnemers Dagbesteding is de afgelopen jaren gegroeid. Cliënten die bij Elver wonen hebben bij voorkeur ook dagbesteding bij Elver. Elver heeft legio mogelijkheden. In het algemeen mogen we ervan uitgaan dat het cliënten ten goede komt als ze wonen en dagbesteding bij dezelfde zorgorganisatie hebben. De interne communicatie is veel makkelijker, behandeling



gebeurt vanuit hetzelfde perspectief en ook meer indirecte zaken, zoals het vervoer, zijn veel beter te stroomlijnen.

Kind en jeugd

Elver heeft ruime mogelijkheden om kinderen, jeugdigen en hun ouders te ondersteunen. Er zijn Kinderdagcentra en meerdere mogelijkheden voor stageplaatsen voor jeugdigen met een verstandelijke beperking die via stages ontdekken wat later passend werk of dagbesteding kan zijn. Er zijn intensieve contacten met speciaal onderwijs. Verbinding en samenwerking met de scholen is van essentieel belang. In het belang uiteraard van de cliënten zelf en voor de noodzakelijke instroom van nieuwe cliënten.

Logeren en parttime wonen

Elver biedt in de regio mogelijkheden voor logeren en parttime wonen. Er is regelmatig vraag naar logeeropvang en part-time wonen en het kan een voorfase zijn tot volledig wonen bij Elver. Deze mogelijkheden sluiten aan op een toenemende behoefte aan een flexibel persoonsgericht aanbod voor relatief jonge mensen met een beperking en hun familie.

Samenwerkingen

Elver is actief in de samenwerkingsverbanden die er zijn in de regio voor crisisopvang, het

COT en de bereikbaarheid van de Artsen voor verstandelijke gehandicapten (AVG).

We zijn actief in verschillende landelijke kennisnetwerken. We vinden het belangrijk om kennis te delen. Elver neemt deel aan de Academische Werkplaats Leven met een verstandelijke beperking (AWVB) van Tranzo (Universiteit van Tilburg).

In de regio

In de Achterhoek is Elver goed bekend. Relatief gezien zijn we daar een grote zorgaanbieder en een grote werkgever. In Arnhem en Laag-Soeren zijn we actief om onze naamsbekendheid verbeteren.

Als werkgever wil Elver bekend staan als de organisatie met marktconforme (secundaire) arbeidsvoorwaarden en uitstekende faciliteiten voor persoonlijke ontwikkeling, waar je gezond en met plezier kunt werken.

HOOFDSTUK 4

Ontwikkelpunten

We vinden het belangrijk om in dit Ontwikkelplan zo concreet mogelijk te benoemen aan welke ontwikkelpunten we de komende tijd gaan werken. Ontwikkelpunten die aansluiten bij wat nu nodig is en kan. Daarvoor gebruiken we de indeling:

- kwaliteit van zorg
- kwaliteit van medewerkers
- kwaliteit van bedrijfsvoering.

Deze indeling sluit aan bij onze werkwijze van voorgaande jaren. Door het opnieuw te gebruiken wordt het herkenbaar en navolgbaar. Dezelfde indeling gebruiken we ook in het jaarlijkse Kwaliteitsrapport.

Dit Ontwikkelplan is ook input en uitgangspunt voor de Regio- en Team-ontwikkelplannen. Dat betekent niet dat in de Regio- en Team-ontwikkelplannen alle punten genoemd staan die ook in het Elver-ontwikkelplan staan. Het is juist de bedoeling dat elk team en elke regio zijn eigen plan maakt en daardoor aansluit bij wat de hoogste prioriteit heeft in de regio of in het team. Er zijn echter wel een

aantal ontwikkelingen waar iedereen mee te maken heeft. Door zo met Ontwikkelplannen te werken komt het door ons gewenste maatwerk voor medewerkers en cliënten tot stand én werken we samen aan dezelfde bedoeling. Periodiek wordt de voortgang van de Ontwikkelplannen geëvalueerd, zodat alle betrokkenen bij Elver de voortgang kunnen volgen. Evaluatiemomenten worden ook gebruikt om naar trends en ontwikkelingen in de externe omgeving te kijken en te bezien of we nog steeds de goede dingen goed doen.

Zoals in de samenvatting al is beschreven houden we er rekening mee dat in de huidige context, waarin er nog steeds aandacht moet zijn voor de gevolgen van corona, er knelpunten zijn in de personele bezetting. Daarnaast hebben we te maken met een verslechterende financiële positie van Elver die om actie vraagt. Dat betekent dat we nog scherper de prioriteiten gaan stellen. Beter een beperkt aantal ontwikkelpunten goed uitvoeren dan een heleboel ontwikkelpunten maar half doen. We houden ook rekening



met de diversiteit in teams en locaties in ontwikkeltempo. Dus ontwikkeling daar waar het kan en temporiseren als dat nodig is.

Vanuit de eerder genoemde vijf landelijk kanslijnen voor een toekomstbestendige gehandicaptenzorg ligt de focus in onze strategie op de volgende twee kanslijnen:

- Bewezen arbeidsbesparende technologieën worden geïmplementeerd in de zorgpraktijk (zie ontwikkelpunt innovatie).
- Bij elke cliënt wordt het (eigen) netwerk gestimuleerd en gefaciliteerd om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning (zie ontwikkelpunt participatie van familie en vrijwilligers).

4.1 KWALITEIT VAN ZORG

Dit hoofdstuk zou moeten beginnen met datgene wat we doen om de knelpunten door de krapte op de arbeidsmarkt op te vangen. Er is tenslotte een directe relatie tussen de kwaliteit van zorg en de personele bezetting. We hebben ervoor gekozen om dit punt onder te brengen in het hoofdstuk Kwaliteit van medewerkers. Maar dat betekent niet dat we het verband tussen kwaliteit van zorg en personele bezetting niet scherp voor ogen hebben.

- **Participatie van familie en vrijwilligers**
Participatie van familie, het eigen netwerk en vrijwilligers in de begeleiding van cliënten is niet nieuw. Het belang is groot vanuit het cliëntperspectief, omdat een breed sociaal netwerk het

welzijn van de cliënt ten goede komt. De arbeidsmarktkrapte is een extra reden om de samenwerking tussen de professionals en de familie, vrienden en vrijwilligers te versterken. We noemen dat ook wel 'de samenwerking tussen de formele en de informele zorg'. Elver gaat een programma opzetten om de participatie van familie en vrijwilligers (de informele zorg) te vergroten. Daarbij maken we gebruik van een landelijk programma vanuit de gehandicaptenzorg, als onderdeel van één van de kanslijnen.

- **Vernieuwing van het huisvesting**
Er wordt via verschillende projecten gewerkt aan het vernieuwen van de huisvesting. Hier is een apart plan voor gemaakt. De komende tijd ronden we de tweede bouwphase in Arnhem af en we zijn gestart met de nieuwbouw in Nieuw-Wehl. Naast de vele bouwactiviteiten zijn er ook veel initiatieven om alle betrokken bewoners, hun familie, medewerkers en ondersteuners te betrekken. En de talrijke zaken die daarbij ook georganiseerd moeten worden in goede banen te leiden.
- **Methodisch werken en het gebruik van elektronische zorgdossiers Puur en Ysis**
We blijven werken aan het goed kunnen gebruiken van Puur, ons nieuwe elektronische zorgdossier, en Ysis, ons nieuwe behandeldossier. Daarbij gaat het

niet alleen over hoe je het dossier invult. Het gaat vooral over hoe de dossiers het methodisch en multidisciplinair werken ondersteunen en gebruikt kunnen worden voor de samenwerking in de driehoek. 'Puur voor Jou' is het onderdeel waardoor cliënten en hun vertegenwoordigers inzage krijgen in het zorgdossier en informatie kunnen toevoegen. De bekendheid en gebruiksvriendelijkheid willen we verbeteren zodat nog meer cliënten en vertegenwoordigers 'Puur voor Jou' gaan gebruiken.

- **Wet zorg en dwang**

De uitvoering van de Wet zorg en dwang is in de praktijk nog niet op het gewenste niveau. Door de inzet van WZD-ondersteuners werken we in 2023 aan een verbetering van het opnemen van vrijheidsbeperkende maatregel. Daarnaast werken we met de ontwikkelaar van Puur, E-Care, aan de verbeteringen aan Puur op het gebied van de WZD. Landelijke ontwikkelingen volgen we in het vereenvoudigen van de WZD. Onderkent wordt dat deze wet in de uitvoering complex is. In de tweede helft van 2023 zijn er vereenvoudigingen aangekondigd. Deze nemen we waar kan mee in het verbeterplan.

- **Academische Werkplaats leven met een Verstandelijke Beperking**

Elver is sinds begin 2021 lid van de Academische Werkplaats leven met een Verstandelijke Beperking van de Universiteit Tilburg. Aan deze samenwerking geven we in 2023 verder vorm en inhoud.

- **Metten van cliëntervaringen**

We gaan werken met een nieuw instrument waarmee we de ervaringen van cliënten en verwanten kunnen meten. Op basis van deze gegevens kunnen we gericht blijven werken aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg.

- **Innovatie**

We blijven innovatie stimuleren. Tot nu hebben we ons meer gericht op technologische innovatie. Dat blijven we doen, maar verleggen onze focus naar arbeidsbesparende innovatie, zoals slim incontinentiemateriaal en nieuwe uitluister- en domoticasystemen. In het regionale samenwerkingsverband Digitale Zorg in de Achterhoek werkt Elver mee

aan de ontwikkeling van een Persoonlijke Gezondheids Omgeving (PGO) voor alle burgers in Nederland, dus ook voor de mensen met een verstandelijke beperking. Door de deelname in het TZA samenwerkingsverband werken we aan het bekend zijn en het in gebruik nemen van technologische mogelijkheden die welzijn en veiligheid van bewoners kunnen bevorderen en het werk van medewerkers kunnen ondersteunen.

4.2 KWALITEIT VAN MEDEWERKERS

- **Arbeidsmarkt**

→ Het belangrijkste speerpunt is de krappe arbeidsmarkt. Deze krapte houdt voorlopig nog aan. We gaan ons, naast de instroom van nieuwe medewerkers, ook richten op het behoud van de huidige medewerkers. Er worden al activiteiten uitgevoerd die gericht zijn op instroom en behoud. Dit blijven we doen en we vullen en/of passen aan op basis van monitoring en resultaten.

→ Daarnaast zoeken we out of the box naar nieuwe oplossingen. Daarbij denken we aan meer functiedifferentiatie binnen de teams Wonen en Dagbesteding, in de wetenschap dat de arbeidsmarkt van niveau 3 en 4 opgeleide medewerkers krap is en blijft. Ook wordt een programma 'Anders roosteren' gestart, om de korte uursdiensten in roosters te laten verdwijnen. Realiseren kan als we meer de verbindingen maken tussen de roosters van Wonen en Dagbesteding.

→ We werken verder aan een zo goed mogelijke steunende en faciliterende structuur voor de teams waarbinnen medewerkers werkzaam zijn. Elementen daarvan zijn een betere Supportorganisatie, passende nabijheid van managers en de evaluatie van de pilot met coördinerende begeleiders.

- **Actualisatie functiegebouw**

Het huidige functiegebouw wordt geactualiseerd. We starten met de functies in het primaire proces.

- **Elverklassen**

In 2023 starten we weer met nieuwe Elverklassen. De deskundigheid van werkbegeleiders wordt vergroot door extra informatiebijeenkomsten en intervisiemogelijkheden. We onderzoeken



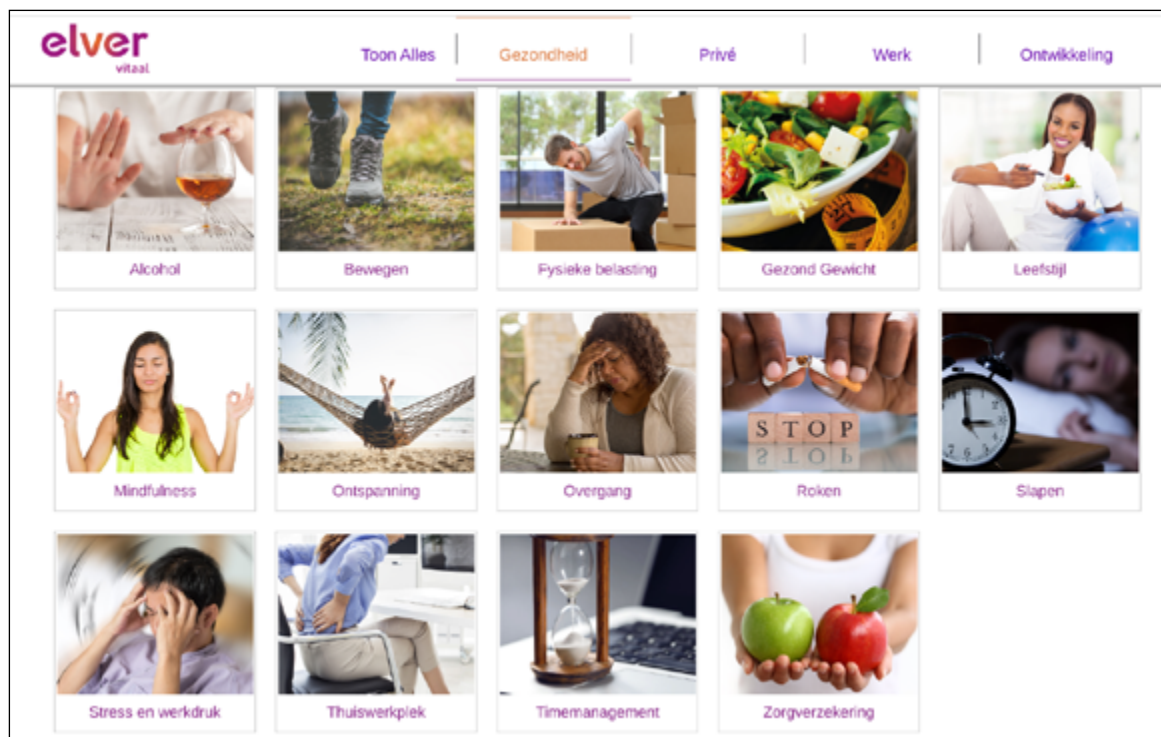
de mogelijkheid om een speciale opleidingsklas te starten gericht op de EVB-plus doelgroep, waarbij we gebruik maken van de mogelijkheden om geen volledig diplomatraject te volgen.

- **Persoonlijke ontwikkeling**

We realiseren mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling. Dit doen we door onder andere medewerkers te betrekken bij beleidsontwikkeling, projecten (bijvoorbeeld superusers InPlanning, Puur, enz.), door scholingsmogelijkheden te optimaliseren

- **Voorwaarts Balanceren**

In het programma 'Voorwaarts Balanceren' wordt gezocht naar een goede balans tussen maatwerk voor deelnemers, een gezond werkrooster voor medewerkers en een goede ZZP sturing. Dit programma is van start gegaan omdat we constateerden dat door schaarste op de arbeidsmarkt en schaarste in geld er toenemend spanningen werden ervaren om een goede balans te vinden met de wens om maatwerk te bieden aan bewoners/deelnemers. In dit programma is per regio gezocht, ontdekt



en uitgetoetst hoe het anders kan. Begin 2023 worden de uitkomsten van het programma gepresenteerd en wordt uitvoering gegeven aan de verbeterpunten. Een aantal inzichten uit dit programma zijn al verwerkt in dit Ontwikkelplan, zoals het eerder genoemde programma 'Anders roosteren' en de functiedifferentiatie.

- **Elver Vitaal**

De werkgroepen gaan verder met de BRAVO thema's. Er zijn concrete plannen die worden uitgevoerd, waarbij, indien mogelijk, werkgroepen voor bewoners, deelnemers en medewerkers samen optrekken. We sluiten aan bij landelijke thema's als Dry Januari, Stoptober, Dag van de Yoga etc. Er wordt een stappenplan gemaakt hoe te komen tot een rookvrij Elver in 2023. Het Vitaliteit Dashboard dat primair gericht is op (mentale) welzijn en gezondheid van medewerkers wordt verder ingericht. Er is onverminderd veel aandacht voor preventie van verzuim en begeleiding van verzuim.

- **Model en visie op ondersteuning en behandeling en werken met methodieken**

Een samenhangend model en visie op de behandeling en ondersteuning van cliënten wordt opgesteld en vastgesteld. Daarin heeft het werken vanuit methodieken en specifiek de LACCS en Triple-C een centrale positie. Dit naast allerlei andere

interventies en ondersteuningsmiddelen als EIM-Bol, de Driehoek en landelijke- of beroeps richtlijnen. Dit wordt in overleg met Opleidingen verder uitgewerkt in inwerk- en scholingsprogramma's en wordt onderdeel van individuele- of team opleidingsplannen. Niet alleen voor mensen in het primaire proces maar ook voor medewerkers in andere functies, zoals Support, is er gerichte aandacht voor het verbeteren van de kennis, kunde en de ondersteunende houding. Een stuurgroep volgt en bewaakt de voortgang op deze ontwikkeling.

4.3 DE BEDRIJFSVOERING

- **Financiën**

De financiële resultaten van Elver verslechteren. Dit wordt met name veroorzaakt door stijgende arbeidskosten vanwege een hoog verzuim en de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL). De zorgexploitatie is nog steeds negatief. De vastgoedexploitatie is positief. Door de nieuwbouw moet de vastgoedvergoeding steeds meer ingezet worden voor het vastgoed. Naast stijgende arbeidskosten zijn er ook stijgingen voor kosten voor energie en andere benodigdheden. Deze financiële situatie maakt het noodzakelijk dat we de bedrijfsvoering efficiënter maken. We treffen maatregelen om meer ZZP gestuurd te worden, de inzet van PNIL te verminderen, het ziekteverzuim te laten

dalen, overheadkosten te verminderen en de financiële inkomsten voor behandeling en aantal bewoners te vergroten. Aan de andere kant zijn er ook investeringen nodig voor instroom en behoud van personeel, (technologische) innovaties en een programma om het sociale netwerk van de cliënt meer te betrekken bij de zorg. Dit is uitgewerkt in de begroting 2023.

- **ICT-ontwikkeling**

Het belang van een goede ICT-infrastructuur wordt steeds groter. Er wordt dan ook met hoge prioriteit verder gewerkt aan het doorontwikkelen en verbeteren van het applicatielandschap en de technische infrastructuur. Ten behoeve van het informatiebeveiligings- en privacybeleid worden vervolgstappen uitgevoerd, waaronder het uitvoeren van een bewustwordingscampagne. Inmiddels is de strategie om met applicaties te werken die via het internet te gebruiken zijn (cloud) bijna volledig gerealiseerd. Een andere ontwikkeling die gaande is, is dat we minder zelf doen en meer gebruik maken van externe dienstverleners. Dat gaat gepaard met het verbeteren van leveranciersmanagement waarbij duidelijk(er) wordt aangestuurd op afgesproken kwaliteit en een goede prijs.

- **Herinrichting ondersteunende processen**

We werken gericht verder aan de verbetering van de ondersteunende processen voor zelfstandig werkende teams en voor Support. Dit doen we met eenvoudige en duidelijke kaders.

Onderdeel van de verbetering is het optimaliseren van het functioneren van Support. We organiseren het werk decentraal waar mogelijk en centraal waar noodzakelijk. In 2023 is er op team-, regio- en organisatieniveau stuurinformatie beschikbaar over financiële en kwalitatieve aspecten in een gebruiksvriendelijk digitale omgeving.

- **Duurzaamheid**

Elver is op weg naar een Duurzaam Elver. We gaan ons aansluiten bij de Green Deal. De voorbereidingen hiervoor worden al getroffen. Duurzaam werken kent vele facetten, zoals hoe het gebruik van energie te beperken, voedselverspilling tegen te gaan, aanschaf van duurzaam geproduceerde materialen en zo meer. Elver gaat verder met de ontwikkelagenda Duurzaamheid. Duurzaam werken vraagt van iedereen bewust zijn en inspanning. We ontwikkelen onze duurzame strategie samen met cliënten, medewerkers, verwanten en stakeholders.

- **Elver rookvrij**

In het [Nationaal Preventie Akkoord](#) is vastgelegd dat in 2030 de gehele zorg rookvrij is. Het Nationaal preventie akkoord is door de Rijksoverheid opgesteld om de gezondheid van Nederlanders te verbeteren. Dit sluit aan op de maatschappelijke beweging de Rookvrije Generatie. De [Rookvrije Generatie](#) wil een rookvrije omgeving vanzelfsprekend maken. Elver sluit hierbij aan door onze organisatie rookvrij te maken.



HOOFDSTUK 5

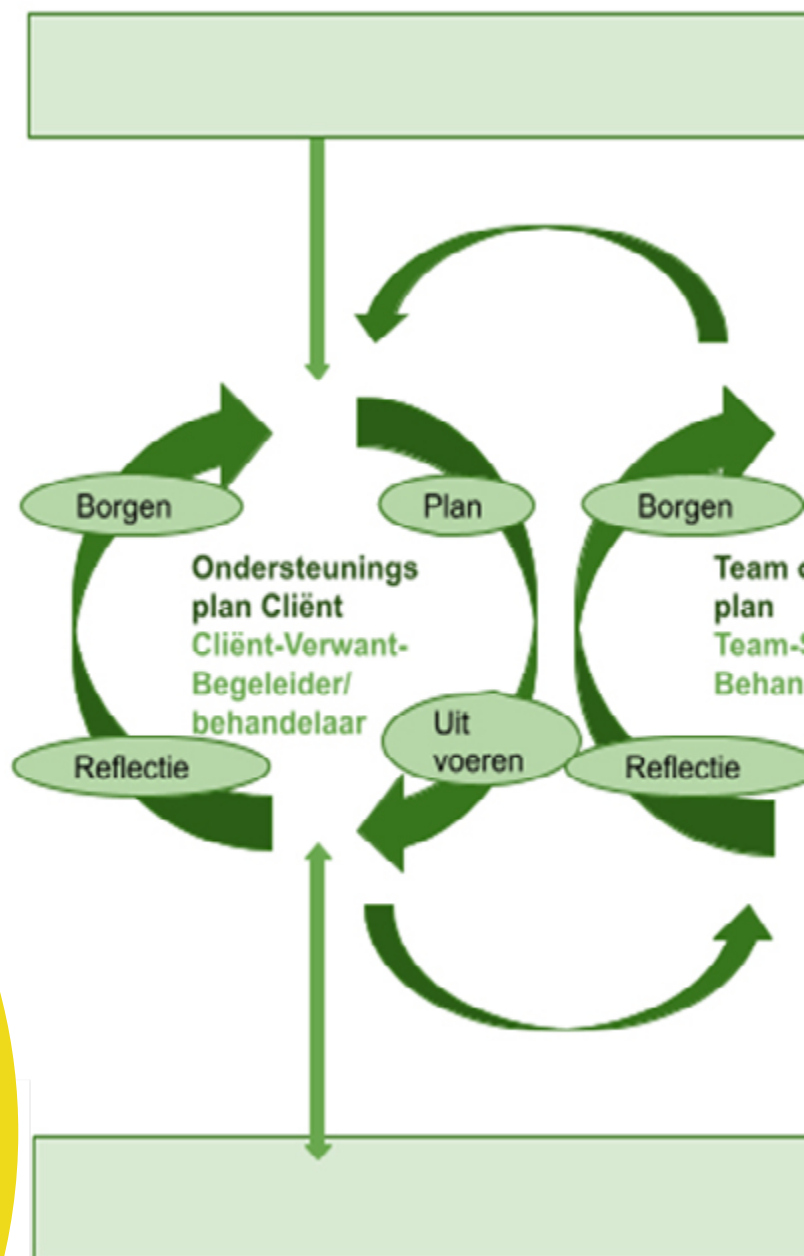
Tot slot

We gebruiken bewust de term Ontwikkelplan. Want we willen ons steeds verder ontwikkelen en constant leren, reflecteren en richting geven.

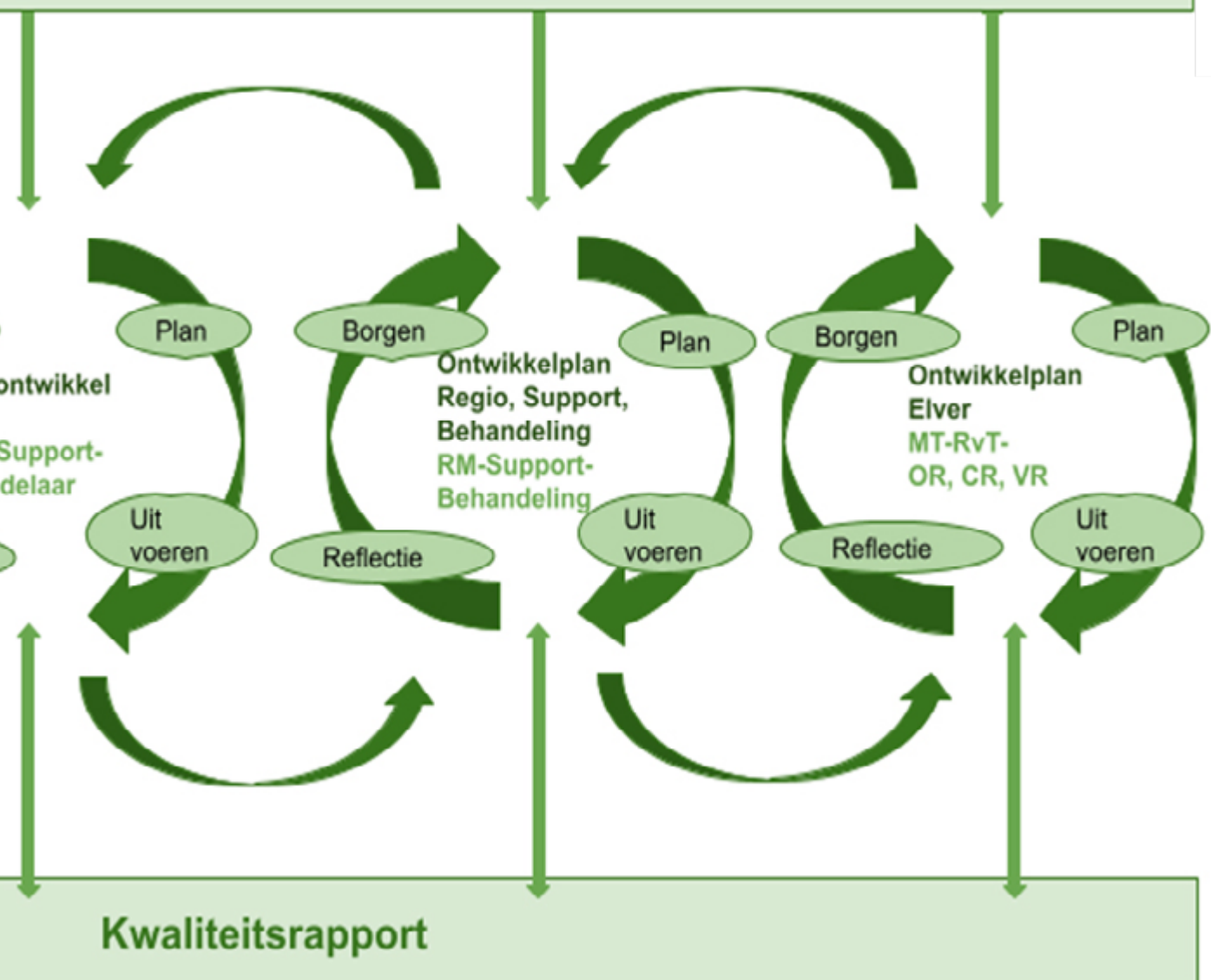
Periodiek wordt de voortgang van het Ontwikkelplan besproken met het managementteam, de OR, de cliëntenraad en de raad van toezicht. Bekeken wordt welke resultaten zijn behaald, welke in- en externe ontwikkelingen er zijn en of er aanleiding is tot aanpassing of bijstelling van het plan. Ook de Ontwikkelplannen op regio- en teamniveau worden besproken en geëvalueerd. Elke manager heeft regelmatig met ieder team reflectiegesprekken. Periodiek wordt de voortgang ook besproken met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en raad van toezicht.

Dit Ontwikkelplan bevat nieuwe ontwikkelpunten, maar is op veel onderdelen een voortzetting van de weg die we als Elver al eerder zijn ingeslagen.

Onze ambitie en uitdagingen voor de toekomst zijn groot. Dat vraagt om goede samenwerking en een gepassioneerde inzet van elke medewerker bij Elver. Die samenwerking, inzet en bevoegdheid is aanwezig bij Elver en dat vormt een stevige basis. We hebben een belangrijke opdracht in de ondersteuning van mensen met een verstandelijke beperking die we samen en met beide handen aanpakken.



Missie, Visie en Kaders



BIJLAGE 1

Kaders

Bij Elver werken we met InPlanning. Elk team maakt met elkaar afspraken over wensen, vrije dagen, ed. Soms maakt de roosteraar het rooster, soms vindt zelfroostering plaats. Bij Elver werken we met de jaarurensystematiek, het aantal uren dat je op jaarbasis werkt. Dit kan betekenen dat je de ene maand meer en de andere maand minder werkt. Iedereen kan zijn eigen rooster/vakantieuren/PBL zien in de InPlanning app of op je Chromebook en eventuele mutaties indienen.

ZZP = zorgzwaartepakket. Dit beschrijft de zorg die de cliënt nodig heeft. Bij Elver hebben we cliënten in ZZP 3 t/m 8. Het is belangrijk dat goed gekeken wordt of de cliënt nog de goede ZZP heeft, de indicatiebewaking. Ook is het belangrijk om te kijken of de cliënt in aanmerking komt voor toeslagen, bv meerzorg of epilepsie. Samen met je manager maak je afspraken over het aantal uren dat je kunt inzetten.

Bizon (Webkasbankboek) is het bijhouden van alle bank- en kasmutatie op de woning/dagbesteding. Budgetten vanuit Elver (exploitatiekosten) staan hierin, de groepen kunnen hun uitgave bewaken t.o.v. het budget. Voor de cliënt kan men een begroting invullen, zodat ook de uitgave van cliënten bewaakt kan worden.

Zij ondersteunen ons:

- Coaches
- Support
- Behandeling

Elver is een lerende organisatie. We bieden verschillende scholingen aan, sommige scholingen zijn verplicht, sommige scholingen kun je als team volgen, sommige scholingen zijn voor je individuele ontwikkelingen, enz. Alle scholingen vind je in het leerplein.

Als team maak je een ontwikkelplan per jaar, hier beschrijf je samen aan welke doelen je wilt werken. Doelen kunnen betrekking hebben op vakontwikkeling in het team, het Gewoon Leven, Gezond en Veilig werken, prettig wonen, etc. Als je collega ziek is zorg je dat er contact blijft en handel je zoals we dat binnen Elver afgesproken. Samen zorg je ervoor dat vergaderingen goed verlopen, hierover maak je afspraken met je manager.

Dit is ons team en we werken vanuit:

- Elk verhaal telt, het individu staat centraal
- We leveren de beste mensgerichte zorg
- We willen voor elke cliënt een zo geweldig leven, eigen keuzes en een zinvolle dagbesteding
- De verwant en het netwerk van de cliënt
- Wij bieden ontwikkelingsgerichte ondersteuning
- Wij zijn financieel gezond en hebben een positieve impact op de samenleving



planning

- Roostering
- Vakantieplanning

financiën

- ZZP bekostiging
- Indicatiebewaking
- Budgettering



cliënt o
dit regelt
kwaliteit
in de d

collega's

- Teamontwikkeling
- Scholing
- Ontwikkelplan
- Werving en selectie
- Teamsamenstelling
- Leerling/ stagiaires begeleiden
- Praktijk assessor
- Locatie-overleg
- Voorzitten vergaderingen
- Notuleren vergaderingen
- Jaarplanning vergaderingen
- Taakverdeling
- Ziekteverzuim



traal
rg en behandeling
roon en plezierig mogelijk
aginvulling
ënt zijn natuurlijke partners
dersteuning gericht op

- Raad van Bestuur
- Management

Ieder mens, elk team heeft kaders nodig, tot hoever kan een team gaan en waar is het team verantwoordelijk voor. Wat is de speelruimte waarbinnen het team zelf keuzes kan maken. Binnen deze speelruimte kan elk team zelfstandig de zorg geven waar de cliënt om vraagt. Hierbij gaat het zowel om directe als indirecte zorg.

- Familie/mantelzorgers (Ondersteuningsplan)
- Vrijwilligers/buurt
- Andere teams binnen Elver
- Contactpersoon OR/ergo coach/ tandarts/HR
- Externe contacten

PUUR.

Puur is ons zorgdossier. Eenvoud, toegevoegde waarde en vertrouwen staan centraal. Het ondersteunt jou als begeleider om de cliënt goed te kunnen begeleiden.

Puur ondersteunt het samenwerken in de driehoek. De cliënt kan betrokken worden bij zijn eigen plan.

- ZZP bekostiging
- Ziekteverzuim
- Medicatie
- Verpleegkundige handelingen
- Aanname externe medewerkers
- BHV
- Zorgtechnologie
- Huisvesting
- (verplichte) Scholing
- Afspraken met zorgkantoor
- Ondersteuning werving & selectie
- Zorgbemiddeling
- Plaatsing leerlingen/stagiaires
- Wet Zorg en Dwang
- Inkoop
- Up to date Teamkompas
- PR en communicatie

centraal
het team
ontstaat
riehoek

In MijnElver vind je alle documenten die te maken hebben met jou als medewerker, denk aan verlof, ziekte, salaris, jouw dossier.
In MijnElver kun je iets vragen, melden en bestellen.

n je wilt
one
er hebben
met elkaar.

- Tevreden cliënt
- Tevreden medewerker
- Tevreden ketenpartners
- 95% van de medewerkers is gezond
- Opbrengsten en kosten zijn in balans



BIJLAGE 2

Clïëntversie Elver Ontwikkelplan 2023-2024

Ontwikkelplan **elver** 2023-2024

