

Besluit Ondersteuning van de toekomst

Besloten raad van bestuur 20 januari 2017

Goedgekeurd raad van toezicht 1 februari 2017

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
----------	------------------	----------

2	Noodzaak voor organisatie verandering	6
----------	--	----------

3	Van visie naar organisatie inrichting	8
3.1	Afdeling Kwaliteit & Zorgbeleid (K&Z)	8
3.2	Afdeling Personeel & Organisatie (P&O)	9
3.3	Afdeling Bedrijfsbureau (BB)	10
3.4	Afdeling Bestuursondersteuning (BO)	12
3.5	Afdeling Vastgoed & Facilitair (V&F)	13

4	Personele consequenties	15
4.1	Sociaal plan	15
4.2	Functies en uitwisselbaarheid	15
4.3	Ingangsdatum boventalligheid 2017 en 2018	16
4.4	Plaatsingsmogelijkheden	16
4.5	Financiële consequenties	17

5	Processtappen en afspraken	18
5.1	Vrijwillige mobiliteitsfase	18
5.2	Plaatsingsprocedure	19
5.3	Contracten en vacatures	19
5.4	Outplacement	19
5.5	Communicatie met medewerkers en cliënten	19

6	Implementatie	20
6.1	Fasering en afstemming bij implementatie	20
6.2	Aan het werk blijven	20
6.3	Risico's en beheersmaatregelen	20

Besluit

De raad van bestuur heeft op 20 januari 2017 besloten om een reorganisatie door te voeren binnen de staf. Deze reorganisatie van de staf is zowel inhoudelijk als financieel gedreven. Om de professionele ruimte in het primaire proces maximaal te faciliteren worden de ondersteunende diensten op onderdelen anders georganiseerd.

De reorganisatie heeft tot gevolg dat functies vervallen en nieuwe functies ontstaan en dit heeft personele gevolgen.

De raad van toezicht heeft op 1 februari 2017 het besluit goedgekeurd.

In aanloop naar het besluit heeft de raad van bestuur de voorgenomen organisatieverandering voor advies voorgelegd aan de ondernemingsraad en aan de cliëntenraad. De raad van bestuur heeft de adviezen van deze medezeggenschaporganen meegenomen in het definitieve besluit. De reactie van de raad van bestuur op de adviezen is opgenomen in de bijlagen.

De toepassing van scenario B uit het Sociaal Plan 2014 – 2017 voor boventallige medewerkers is akkoord bevonden door de bonden, met de volgende aanvulling: er vindt een extra toetsmoment plaats voorafgaand aan het besluit om over te gaan tot het aanvragen van de ontslagvergunningen bij het UWV. Dit toetsmoment vindt 6 maanden na 1 mei 2017 plaats.

1 Inleiding

Lister heeft in haar meerjarenvisie aangegeven hoe zij herstelondersteunende zorg wil bieden aan haar cliënten. Ook is de ambitie uitgesproken om een transparante, regel- en kantoorarme en kostenbewuste organisatie te zijn. Dit is de aanleiding voor de organisatieverandering van de staf. Deze verandering heet 'Ondersteuning van de Toekomst'.

De uitgangspunten die gehanteerd zijn bij het besluit zijn tweeledig:

1. Inhoudelijk; de visie op de organisatie en wat vraagt dit van de ondersteuning;
2. Financieel; de wens om meer geld ten goede te laten komen aan het primaire proces en de omvang van de ondersteuning terug te brengen ten opzichte van het primaire proces.

Hierbij speelt ook de invoering van de WMO een rol. Deze overgang van financiering heeft geleid tot minder administratieve verplichtingen.

In deze notitie geven we eerst de noodzaak voor de organisatieverandering aan, waarna we beschrijven vanuit welke visie we tot welke organisatie inrichting komen. In daarop volgende hoofdstukken beschrijven we de personele consequenties en het proces dat we de komende jaren willen doorlopen.

Reikwijdte

De voorgenomen reorganisatie betreft de niet-cliëntgebonden overhead. De cliëntgebonden overhead en projectgebonden formatie wordt niet meegenomen in deze organisatieverandering. Cliëntgebonden overhead zijn taken en functies met direct cliëntcontact en zijn ondergebracht bij onder andere het expertise team en de afdeling Werk & Activering.

2 Noodzaak voor organisatie verandering

Huidige ondersteuning

Het afgelopen decennium is de centrale ondersteuning van Lister sterk gegroeid als gevolg van:

- de verantwoordings-eisen die er vanuit financiers werden gesteld
- de behoefte op onderdelen meer uniformiteit te organiseren tussen zeer autonoom functionerende locaties
- de kwaliteit van de ondersteuning te vergroten
- de behoefte aan efficiëntie en kostenbesparing

De opgebouwde centrale ondersteuning leidt in de praktijk tot nadelen.

- Hospitalisering van cliënten: het overnemen van gewone dagelijkse zaken (bv het kopen van een wasmachine) door een centrale staf doet afbreuk aan het leven van een gewoon leven
- Overspecialisatie staf: met als risico dat nut en noodzaak voor het primaire proces uit het oog wordt verloren
- Specialisatie waardoor stafafdelingen onderling veel moeten afstemmen
- Veel overleg om te komen tot afstemming tussen klant (locaties) en dienstverlener (stafafdeling)
- Minder noodzaak bij locaties om administratieve processen efficiënt te laten verlopen

Visie op organisatie en ondersteuning

Bovenstaande geeft aanleiding om de inrichting van de stafafdelingen te veranderen.

De nieuwe organisatie van de ondersteunende taken heeft als uitgangspunt dat de omvang van de (centrale) ondersteuning aansluit bij haar nut voor het primaire proces en voor het vitaal houden van de organisatie. Alle ondersteunende werkzaamheden komen ten goede aan het herstel van de cliënt, de professionele ruimte van medewerkers of de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en managers.

Voor alle centrale ondersteunende taken is gekeken met welke taken we kunnen stoppen, welke taken we decentraal willen organiseren en welke centraal.

Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

- De medewerker uit het primaire proces krijgt en neemt de verantwoordelijkheid voor alles waar hij in contact met de cliënt en zijn doelen (resp. organiseren van leveren van zorg) mee te maken krijgt
- Professionele ruimte innemen en het flexibel kunnen inspelen op een (zorg)vraag ontstaat als een medewerker (inclusief managers) de bij zijn verantwoordelijkheid horende taken uitvoert of de uitvoering daarvan aanstuurt
- Decentralisatie van ondersteunende taken draagt bij aan de kwaliteit van de zorg
- Specialistische kennis wordt centraal gepositioneerd als dit leidt tot organisatorische efficiëntie en/of substantiële kostenbesparing
- Routinematige taken van substantiële omvang worden centraal uitgevoerd
- Kwaliteit van de zorg gaat boven kwaliteit van de ondersteuning. Alle werkzaamheden op centraal niveau komen ten goede aan het herstel van de cliënt, de professionele ruimte van medewerkers, de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en managers
- Centrale stafdiensten richten hun processen in vanuit vertrouwen
- De omvang van de (centrale) ondersteuning is recht evenredig met haar nut voor het primaire proces en met het vitaal houden van de organisatie

Werkzaamheden van de centrale ondersteunende diensten hebben tot doel:

- De visie en ambitie van Lister te ontwikkelen en te borgen door middel van (beleids)kaders [waaraan op andere niveaus in de organisatie invulling wordt gegeven]
- De professionele ruimte van managers en medewerkers in het primaire proces te faciliteren
- Het primair proces te ontlasten van taken die niet rechtstreeks raakvlak hebben met een cliënt en zijn doelen
- De raad van bestuur te ondersteunen bij het voldoen aan verantwoordingseisen en bestuurlijke verantwoordelijkheid
- De interne verbinding binnen Lister te borgen
- Lister een herkenbaar gezicht naar buiten te geven

De gebruiksvriendelijkheid van allerhande ICT-mogelijkheden maakt dat het decentraliseren van voorheen centraal uitgevoerde taken tot de mogelijkheden behoort. We vinden het cruciaal dat de professional en de teams zelf de mogelijkheden hebben hun eigen werk –ook ondersteuning en administratief- vorm te geven. De afdeling I&A behoudt haar functies om locaties te ondersteunen bij het goed functioneren van hun digitale omgeving.

Het management moet direct inzage en ook regie hebben op voor hen wezenlijke taken als werving en selectie, aannemen van personeel, doen van inkoop en beslissen over bijvoorbeeld onderhoud. We optimaliseren de decentrale integrale bevoegdheden van het management, vanuit de overtuiging dat dicht bij de cliënten de beste beslissingen gemaakt worden die voor het vormgeven van de zorg van belang zijn.

Financieel

Het doel is om zorggeld vrij te spelen door de ondersteuning efficiënter in te richten.

Het resultaat is dat de omvang van de personele inzet voor ondersteunende diensten eind 2018 12% is van de som van de bedrijfsopbrengsten van Lister.

3 Van visie naar organisatie inrichting

Per stafafdeling is voor alle taken vastgesteld: Waarmee kunnen we stoppen? Wat kunnen we decentraal organiseren? Wat kunnen we efficiënter inrichten? Telkens is geredeneerd vanuit de visie. Hierbij is de onderlinge samenhang geborgd.

Hieronder is per stafafdeling aangegeven welke consequenties dit heeft voor de inrichting van de afdeling en de taken die zij uitvoeren.

3.1 Afdeling Kwaliteit & Zorgbeleid (K&Z)

Beleid

De afdeling beleid heeft de volgende hoofdtaken:

- Ondersteuning van zorgverkoop en accountbeheer / relatiebeheer inclusief verantwoording
- Ondersteuning bestuur
- Kwaliteit en beleid
- Onderzoek en Innovatie

De manier waarop beleidsmedewerkers werken, gaat veranderen:

- Van uitvoerder naar adviseur/aanjager
- Meer op kernzaken werken en ondersteunen
- Koppeling verschuift naar zorgprogramma's en als dat mogelijk is wordt ook dat losgelaten
- Zo veel mogelijk vereenvoudigen van zaken/ systemen en waar mogelijk stoppen
- Meer kennisoverdracht via digitale wegen

Dit betekent dat de beleidsmedewerkers zich meer richten op centrale taken en advies met (meer) focus en de ondersteuning van de locaties los laten (behalve als die ondersteuning een belangrijk centraal doel heeft). Ook zal de regievoering van organisatiekritische zorginkoop en aanbestedingstrajecten tot de aandachtsgebieden behoren. Grote (externe) projecten worden niet langer door KZ medewerkers geleid en/of ondersteund maar op projectbasis (via externe financiering/ financiering buiten de KZ-begroting) ingehuurd.

Gestopt wordt bijvoorbeeld met kwaliteitsambassadeurs, een deel van de uitvoerende taken en de intranetbutton en het schrijven van kleinere subsidieaanvragen.

Werk & Activering

In 2015-2016 is gewerkt aan de decentralisatie van Werk & Activering (W&A). De functie coördinator W&A vervalt per 1-1-2018, een aantal taken wordt ondergebracht bij de beleidsadviseurs en/of de Adviseur Werk.

Zorgtoewijzing

Van de afdeling Zorgtoewijzing vallen de meeste functies onder cliëntgebonden overhead. De functie van beleidsmedewerker Z&E (deels) en administratief medewerker Z&E vallen onder niet-cliantgebonden overhead. Het Strategisch Beleid beschrijft minder verblijfsplekken in 2020. De verwachting is dat er hierdoor in 2018 al minder werk is voor de niet-cliantgebonden overhead Z&E.

Vóór de formele boventaligheidsdatum van de functies beleidsmedewerker en administratieve ondersteuning van Z&E zal opnieuw worden afgewogen of een vermindering van het aantal fte's wenselijk is, dit afhankelijk van de daling van het aantal cliënten.

Gevolgen voor de afdeling Kwaliteit & Zorgbeleid

De wijzigingen in taken en verantwoordelijkheden voor de beleidsmedewerkers komen tot uiting in de nieuwe functiebeschrijving beleidsadviseur. Binnen de functie van beleidsadviseur K&Z vindt formatiereductie plaats.

De functie van coördinator werk & activering vervalt.

De beleidsmedewerker voordeur gaat terug in formatie. De functie van medewerker administratie (Z&E) gaat in formatie terug. Door werkzaamheden anders te organiseren neemt de hoeveelheid werk af.

3.2 Afdeling Personeel & Organisatie (P&O)

De kerntaak van de afdeling P&O is het geven van ondersteuning en advies op het gebied van personeel (o.a. in-, door- en uitstroom en verzuim), organisatieontwikkelingen en opleiden.

Op basis van de visie worden de volgende taken overgedragen aan de locaties:

- Werving & Selectie, ondersteund door een centraal onderhouden digitaal platform en wervingsmodule
- R&IE organiseren en uitvoeren, ondersteund met digitale module (gesprek over arbeidsomstandigheden wordt op locatie gevoerd)
- Stage aanvragen en selectie, waarbij een account functie voor alle MBO/HBO instituten centraal wordt georganiseerd

P&O advies en administratie

De rol van de P&O adviseur verandert;

- Advies op basis van casuïstiek, op verzoek van hoofden voornamelijk over arbeidsrecht, verzuim, functiewaardering
- Koppeling aan locaties wordt minder relevant
- Vereenvoudigen van zaken/ systemen en waar mogelijk stoppen, o.a. door invoering selfservice, stoppen met vaccinatieregistratie en vereenvoudigen opleidingsadministratie
- Meer kennisoverdracht via digitale wegen

Een nieuwe functie van beleidsadviseur P&O wordt ingezet om de organisatie te adviseren bij organisatiebrede P&O vraagstukken van organisatieontwikkeling, reorganisatiebegeleiding tot arbeidsomstandigheden.

In 2016 is door de afdeling P&O gestart met de inrichting van een efficiënt en zo mogelijk geautomatiseerde personeels- en opleidingsadministratie, waarbij de invoer gekoppeld is aan de bron.

Hierdoor en door het overdragen van de administratieve ondersteuning bij werving wordt bespaard op de administratieve formatie.

Opleidingen

Voor de afdeling Opleidingen is de kerntaak het ontwikkelen van leerlijnen en het ontwerpen van leertrajecten.

De opleidingsadviseurs bieden ondersteuning bij de analyse en het verbeteren van het leerklimaat. Op basis van de leerlijnen, de analyse van het leerklimaat en de strategische visie van Lister worden maatwerk-leertrajecten met locaties ontworpen.

De stageaanvragen en selectie wordt overgedragen aan locaties, waarbij een account functie voor alle MBO/ HBO instituten centraal wordt georganiseerd.

Gevolgen voor de afdeling Personeel & Organisatie

De automatisering van de personeels- en opleidingsadministratie heeft een formatie reductie tot gevolg voor de formatie van de medewerkers op de personeels- en opleidingsadministratie.

Door een herziening in het takenpakket is sprake van formatiereductie bij de P&O adviesfunctie. Daarnaast ontstaat een nieuwe P&O beleidsfunctie.

De functie van trainer vervalt. Vanwege het decentraal beleggen van de stage coördinatie krimpt de formatie in de functie van praktijkopleider. De functie adviseur arbo, belast met de RI&E, vervalt vanwege decentralisatie van deze activiteiten. Er zal een instemmingsaanvraag worden ingediend bij de ondernemingsraad over: de nieuwe inrichting van de RI&E's en de invulling van de taken van de preventiemedewerker.

3.3 Afdeling Bedrijfsbureau (BB)

Planning & Control (P&C) en Compliance

De kerntaken van de afdeling P&C zijn:

- Het (bewaken en het) uitvoeren (van onderdelen) van de planning & control cyclus van Lister
- Bewaken van een integrale borging van wet- en regelgeving
- De externe verantwoording, voortvloeiend uit wet- en regelgeving en zorgcontractering
- De financiële en bedrijfseconomische ondersteuning en advisering

Rond de uitvoering van de IC-functie en het beheer van de administratieve organisatie nemen de werkzaamheden af omdat de Gemeente Utrecht de toets op rechtmatigheid nu op een andere wijze heeft ingeregeld. Rondom de Planning & Control cyclus wordt een besparing gerealiseerd door de implementatie van een BI-portal (datawarehouse)

De volgende taken worden meer decentraal belegd:

- de ondersteuning van locaties wordt decentraal ingeregeld naar eigen behoefte van locaties
- het opstellen van de locatiebegrotingen

De ondersteuning van RvB en het opstellen van de totaalbegroting van Lister blijft een taak die op centraal niveau wordt ingevuld.

Salarisadministratie (SA)

Door de invoering van Raet Self Service bij de salarisadministratie vervalt de centrale verwerking van mutaties grotendeels. Deze mutaties worden door een medewerker of locatiehoofd eenvoudig en zonder grote tijdsbelasting decentraal ingevoerd.

Financiële Administratie (FA)

De hoofdtaak van de afdeling FA is het beheer van de grootboeken.

De volgende taak wordt volledig overgedragen aan locaties:

- het kas- en bankbeheer en werkzaamheden rondom de administratie van huishoudgeld.

De overige taken van de Financiële administratie zien toe op de tussentijdse informatievoorziening en het Lister-brede beheer van de bankpassen.

Cliëntenadministratie (CA)

De kerntaken van CA zijn:

- Basisadministratie instroom, doorstroom- en uitstroom /cliëntdossier middels berichtenverkeer
- Productie opmaak-declaratie-verantwoording
- Beheer en inrichting ECD
- Informatie: ontwerp & aanlevering, periodiek& ad hoc
- Advies en beleid met betrekking tot zorgregistratie en regelarm werken

CA stopt met:

- Het inboeken van individuele begeleiding door onderaannemers

CA draagt over naar locatie (binnen professionele ruimte van medewerkers in primair proces/locatie):

- Controle van facturen onderaannemers
- Inboeken van ambulante uren beschikking Lekstroom, mits nog nodig
- Informatie verzamelen t.b.v. ad hoc informatievragen indien BI (datawarehouse) is ingericht
- Uitvoering en controle van beleid (zorg)registratie.

Deze taken worden overgedragen aan locaties omdat hiervoor veelal direct cliëntcontact nodig is en meestal een directe relatie wordt gelegd met het organiseren van het leveren van zorg.

De manier waarop de medewerkers van CA werken, gaat nog meer verschuiven van/naar:

- Administratiedruk voor primair proces verlagen
- Controle op commerciële manier, d.w.z. berekende risico's incalculeren
- Van overnemen naar adviseren
- Steunend op 'software van de toekomst' zorgregistratie en BI

Informatisering & Automatisering (I&A)

Medewerkers en locaties gaan op ICT gebied steeds meer zelf bepalen wat men nodig heeft, hoe ze het gaan gebruiken en met wie ze dit delen. Ook cliënten nemen steeds meer hun eigen ICT tools mee in hun begeleiding. Daarnaast groeit de behoefte om met ketenpartners digitaal samen te werken. Dit heeft impact op de informatiebeveiliging, de techniek en informatievoorziening die centraal en decentraal wordt aangeboden.

Daarom gaat de afdeling ICT de huidige traditionele ICT ombuigen naar een flexibele ICT omgeving met nieuwe ICT middelen voor het primair proces en de backoffice.

Deze switch heeft ook gevolgen voor de wijze van ondersteuning en de daarbij benodigde functies op de afdeling.

Kerntaken van de afdeling I&A zijn:

- Beheer, helpdesk en storingsdienst
- Ondersteuning en advisering op ICT gebied
- Analyseren en verbeteren van (web)applicaties en informatievoorziening
- Samen met primair proces en/of CB ontwikkelen en implementeren van nieuwe ICT tools

I&A draagt over aan de locaties:

- Cliënt computer faciliteiten (PC, internet, modem, WiFi, etc.) inclusief aanschaf, installatie, beheer en ondersteuning van deze faciliteiten

Locatiehoofd en stafhoofd bepaalt (en betaalt) voor zijn locatie welke medewerkers een smartphone, tablet, laptop en/of data-abonnement krijgen. Hierbij kan men kiezen uit onze ICT menukaart.

Gevolgen voor de afdeling Bedrijfsbureau

Bedrijfsbureau algemeen

De afdelingen CA en I&A houden een coördinator. Voor de afdeling F&C is in september 2016 besloten om de functie van coördinator planning & control te laten vervallen en een senior adviseur

bedrijfsvoering vanuit de bestaande formatie coördinerende taken te geven in de functie van coördinator finance & control.

Door gewijzigde wet- en regelgeving, veranderende verantwoordingsseisen vanuit de gemeenten en het anders organiseren van de IC-functie vervalt de functie van adviseur compliance. Het Bedrijfsbureau behoudt wel de taak om integrale compliance te borgen.

Planning & Control, salarisadministratie en financiële administratie

De implementatie van een datawarehouse in combinatie met taakherschikking binnen de afdeling P&C leidt tot een reductie in formatie van senior adviseur. Door de invoering van de Raet Self Service wordt de formatie van administratieve medewerkers bij de salarisadministratie teruggebracht. Op de formatie van senior medewerker administratie vindt een reductie plaats, door de invoering van een nieuw elektronisch cliëntendossier (ECD) zullen er minder administratieve taken zijn. De te realiseren formatiereductie bij de afdeling P&C, salarisadministratie en financiële administratie is afhankelijk van de aanschaf en succesvolle invoering van een datawarehouse en het nieuwe ECD. Hiervoor worden implementatieplannen opgesteld.

Cliëntenadministratie

Door een eenvoudiger ECD en de switch van 'overnemen' naar 'adviseren' krimpt de formatie: op administratie, op declaratie en informatievoorziening, op functioneel beheer en op beleid zorgadministratie.

Informatisering & Automatisering

De nieuwe werkwijze van ICT heeft effect op de I&A bezetting en de ICT kosten:

Naar aanleiding van de geschetste ICT ontwikkelingen wordt de functieformatie van assistent medewerker ICT teruggebracht en komt in 2018 te vervallen. De functie van systeembeheerder vervalt medio 2017 omdat systemen steeds meer overgebracht worden naar "de cloud". Door een complexere ICT omgeving en veranderende dienstverlening is functieverzwaring binnen I&A noodzakelijk en wordt 1 nieuwe functie van informatieanalist toegevoegd aan de formatie.

3.4 Afdeling Bestuursondersteuning (BO)

Communicatie

De afdeling communicatie gaat zich richten op de centrale adviesfunctie vanuit vier kerntaken:

1. Verkrijgen en behouden van de legitimiteit van de zorg van Lister (imago)
2. Zorgen voor herkenbaarheid en naamsbekendheid van Lister
3. Verbinding ondersteunen tussen de verschillende Lister medewerkers
4. Crisismanagement: vanwege het afbreukrisico wordt crisismanagement centraal belegd.

De volgende taken worden op locaties belegd: :

- Opzetten en beheren van lokale digitale platforms/websites waarmee medewerkers, cliënten en buurtbewoners met elkaar in contact staan
- Medewerkers zijn zelf actief op social media (o.a. twitter, facebook, LinkedIn)
- Medewerkers op locaties maken met behulp van tools eigen folders, advertenties of digitale nieuwsbrieven in de huisstijl, al dan niet met de hulp van een plaatselijk ingehuurd communicatieprofessional
- Contacten onderhouden met de lokale pers, de gemeente/financiers, keten- en samenwerkingspartners. Het gaat hier zowel om één op één contacten als om het organiseren van bijeenkomsten, het hebben van eenvoudige perscontacten met plaatselijke media.

Gevolgen voor de subafdeling Communicatie

De formatie van de afdelingen Communicatie wijzigt niet.

3.5 Afdeling Vastgoed & Facilitair (V&F)

De kerntaken van de afdeling Vastgoed & Facilitair worden:

- Strategisch vastgoed: advies en beleid
- Huisvestings- en verbouwingsprojecten en begeleiding transformatie van het vastgoed inclusief het aankopen, huren, verkopen en afstoten panden
- Beheer vastgoedportefeuille: meerjarenonderhoudsplanning (zeker voor de complexe eigendoms panden) en pandadministratie
- Beleid en advies veiligheidsvraagstukken en onderhoud (o.a. legionella, brandveiligheid en voedselveiligheid)
- Verhuur (consultatie en administratie) en advies woningproblematiek (consulent)
- Centrale inkoop en vooral advies: voor een beperkt aantal producten verplichte raamcontracten (energie, verzekeringen)
- Contracteren; opstellen en beheren en verzekeringen inclusief afhandeling schadegevallen
- Aanjagen van Lister brede projecten, zoals social return en energie besparen

Belangrijkste veranderingen in werkzaamheden:

- Van administratie, beheer en overnemen van werkzaamheden naar advies en ontwikkeling
- Van handmatige administratie naar softwarepakket (verhuur / pandadministratie)
- Van standaard werkzaamheden naar dienstenpakket naar toegevoegde waarde
- Indeling vastgoedportefeuille is mede bepalend voor type en omvang diensten V&F
- Zoveel mogelijk slimmer inregelen alvorens over te dragen, zoals administratieve besparingen bij telefonie, internet en televisie

Taken die naar locaties worden overgedragen:

- Meer decentrale inkoop, bestelling en V&F in adviesrol, minder verplichte raamcontracten
- Onderhoud en aan- en verkoop van dienstauto's en regelen tankpassen en aanmelden ANWB
- Uitzetten (klein) onderhoud eigendomslocaties bij derden
- Aanvragen televisie, internet en telefonie cliëntwoningen (in 2018)
- Aanvragen elektra, gas, warmte en water en disputeren oplossen (in 2018)

De afdeling V&F stopt met:

- Wagenparkbeheer (uitsluitend verzekeringen, schade en beleidsvraagstukken)
- Leveranciersbeoordelingen, handboeken gebouw en begeleiding kleine verhuizingen
- Coördinatie en waarneming BHV en ontruimingsoefeningen

Gevolgen voor de afdeling Vastgoed & Facilitair

De afdeling V&F zet in op functieverzwaarings omdat de taken verschuiven van uitvoering naar een adviserend en meer regie voeren waarbij specifieke kennis en expertise vereist is. Dit betekent een uitbreiding op de senior adviseur huisvesting. De functie van coördinator services vervalt, de huidige functiehouder vervult grotendeels taken van senior adviseur huisvesting. Omdat gestopt wordt met diverse gebouw-gebonden activiteiten zoals onderhoudsadvies huurpanden, gebouwenboe-

ken, het uitzetten van (klein) onderhoud aan de eigendomspanden en opzichterswerk wordt de formatie van bouwkundig adviseur teruggebracht.

Een deel van de administratieve werkzaamheden wordt gedecentraliseerd. Wat overblijft binnen de afdeling wordt samengevoegd (pandadministratie, inkoopadministratie en verhuuradministratie) in één functie. Het betreft een gecombineerde verhuur/inkoop/pandadministratie functie (fwg 40) (generiek administratief functieprofiel). De functie van assistent administratief medewerker komt bij V&F geheel te vervallen. Door het decentraal brengen van diverse inkoop activiteiten wordt de formatie van inkoper teruggebracht. De formatie van senior inkoper, die vooral belast is met grote raamcontracten, blijft gehandhaafd.

4 Personele consequenties

In dit hoofdstuk worden de personele consequenties van de reorganisatie van de staf verder toegelicht.

4.1 Sociaal plan

Op deze reorganisatie is scenario B uit het doorlopend sociaal plan (juli 2014 tot juli 2017) van toepassing. Het sociaal plan heeft als doel om zoveel mogelijk de nadelige gevolgen van organisatieveranderingen voor medewerkers in termen van werkgelegenheid, rechtspositie en arbeidsvoorwaarden te beperken. Hierbij is een balans gezocht tussen een duidelijke verantwoordelijkheid voor de werkgever en een eigen verantwoordelijkheid voor de medewerker. Ook geeft het sociaal plan de regels aan die van toepassing zijn op (her)plaatsing.

4.2 Functies en uitwisselbaarheid

Hieronder een overzicht van de functies en de uitwisselbare functiegroep onderverdeeld naar consequentie.

Functies die komen te vervallen	coördinator werk & activering
	adviseur arbo
	trainer
	projectleider BGE
	adviseur compliance
	coördinator P&C
	systeembeheerder
	assistent medewerker ICT
	coördinator services
	secretaresse cb
beleidsmedewerker K&Z	
Functies waar formatie gereduceerd wordt (zonder afspiegeling omdat het slechts 1 medewerker betreft)	beleidsmedewerker voordeur
	medewerker vastgoed & veiligheid
Functies waar formatie reductie gerealiseerd is door natuurlijk verloop, interne mobiliteit, uitstroom of flexibele schil (zonder afspiegeling)	netwerk/systeem analist CA
	praktijkopleider
	assistent medewerker administratie
	senior adviseur bedrijfsvoering
	facilitair medewerker vergaderzalen

Functies waar formatie gereduceerd wordt en sprake is van afspiegeling binnen de functie of binnen uitwisselbare functiegroepen	P&O adviseurs
	adviseur bedrijfsvoering
	senior medewerker administratie F&C
	inkoper
	medewerker administratie Z&E
	medewerker P&O
	medewerker opleidingen
medewerker administratie F&C	
medewerker administratie CA	
medewerker administratie V&V	

Functie met formatie uitbreiding	senior adviseur huisvesting
----------------------------------	-----------------------------

Nieuwe functies die ontstaan	informatie analist
	beleidsadviseur P&O

Gelijkwaardige functies die ontstaan*	beleidsadviseur KZ
	coördinator finance & control

* Een gelijkwaardige functie is in het sociaal plan beschreven als een functie die in dezelfde FWG-schaal is ingedeeld als de huidige functie, maar die qua inhoud en taken (geheel of gedeeltelijk) verschilt van de huidige functie, doch waarvoor bijvoorbeeld een zelfde opleiding en ervaring vereist zijn.

De conclusie met betrekking tot de uitwisselbaarheid is dat er alleen bij de functie medewerker administratie (bij CA, Z&E, F&C en inkoop), medewerker opleidingen en medewerker P&O in fwg 40, sprake is van uitwisselbaarheid. Deze functies zijn onderling uitwisselbaar maar zijn niet uitwisselbaar met andere functies in fwg 40 binnen Lister.

4.3 Ingangsdatum boventaligheid 2017 en 2018

Omdat de te realiseren formatiereductie per afdeling afhankelijk is van het decentraliseren en of het anders organiseren van diverse werkprocessen en de invoering van bijvoorbeeld datawarehouse en het nieuwe ECD betekent dat de ingangsdatum per afdeling en/of functie kan verschillen. Dit kan 2 februari 2017 zijn of 1 januari 2018. Voor enkele functies geldt 1 juli 2017 als ingangsdatum.

4.4 Plaatsingsmogelijkheden

De plaatsingsmogelijkheden binnen de staf zijn beperkt. Er is voornamelijk sprake van het vervallen van functies en formatiereductie en de flexibele schil is zeer beperkt. Er ontstaan twee nieuwe functies (informatie analist en beleidsadviseur P&O). Ook ontstaan twee gelijkwaardige functies (coördinator F&C en beleidsadviseur KZ). De functie van coördinator F&C is al ingevuld. Binnen Vastgoed & Facilitair is sprake van uitbreiding voor de functie van senior adviseur huisvesting.

4.5 Financiële consequenties

Voor de reorganisatiekosten van de komende jaren wordt een voorziening opgenomen. Voor de formele reorganisatie van de staf zijn de verwachte kosten berekend en is een inschatting gemaakt van de kosten die we, verspreid over twee jaar, zullen maken. We nemen hierin mee de kosten voor het afscheid nemen van medewerkers (de vertrekpremie), de outplacementkosten, de extra werving- en selectie kosten voor nieuw aan te trekken personeel en de extra interne inzet van personeel dat de reorganisatie begeleidt. De inschatting van de totale reorganisatiekosten is geraamd op € 450.000,-

De loonsom van de medewerkers in de boventaligheidsfase zijn meegenomen in de begroting van 2017.

5 Processtappen en afspraken

Het sociaal plan doorloopt een aantal fasen, die hieronder in tijd zijn weergegeven:

Processtap	Datum	Inhoudelijk
Vrijwillige mobiliteitsfase	3 -10-2016 tot Ingangsdatum boventalligheid	Medewerkers, werkzaam in een functie die vervalt en waar boventalligheid verwacht wordt, kunnen een beroep doen op alle maatregelen uit hoofdstuk 6 van het sociaal plan op basis van vrijwilligheid, zoals outplacement, vaststellingsovereenkomst met vertrekpremie
Plaatsingsprocedure	In 3 tranches voorafgaand aan ingangsdatum boventalligheid ¹	Voor medewerkers van wie de functie vervalt wordt beoordeeld of plaatsing in gelijkwaardige of passende functie mogelijk is. Functies worden zoveel mogelijk op basis van belangstelling aangeboden.
Ingangsdatum formele boventalligheid	2-2-2017 of 1-7-2017 of 1-1-2018	Status van boventalligheid is individueel gecommuniceerd aan medewerkers, tijdens boventalligheidsperiode is outplacement een verplicht onderdeel. Vaststellingsovereenkomst met vrijwillige vertrekpremie mogelijk (2 opties)
Looptijd Boventalligheidsperiode	Afhankelijk van ingangsdatum	9 maanden voor mdw met dienstverband t/m 5 jaar 12 maanden voor mdw. met dienstverband 6 t/m 10 jaar 15 maanden voor mdw met dienstverband vanaf 11 jaar

Lister heeft de verwachting dat met een vrijwillige mobiliteitsfase, het actief aanbieden van begeleiding bij het zoeken van een andere baan en de vertrekregelingen uit het sociaal plan gedwongen ontslagen zo veel als mogelijk voorkomen kunnen worden.

5.1 Vrijwillige mobiliteitsfase

In afwijking op het sociaal plan² start de vrijwillige mobiliteitsfase per 3 oktober 2016 en loopt door tot de ingangsdatum van boventalligheid. Dit zijn drie momenten; 2 februari 2017, 1 juli 2017 en 1 januari 2018.

De medewerkers waarvan de functie vervalt kunnen tijdens de vrijwillige mobiliteitsfase een beroep doen op de mobiliteitsbevorderende maatregelen uit hoofdstuk 6, zoals het volgen van een opleiding of het starten met een outplacementtraject. Hiervoor geldt dat dit alleen kan als de medewerker dit zelf wil. Ook bestaat de mogelijkheid om een vaststellingsovereenkomst overeen te komen met een vertrekpremie. Hiervoor kan de medewerker in gesprek gaan met de leidinggevende en de P&O adviseur.

¹ Vooraf gaand aan 1 januari 2017 is de plaatsingsprocedures voor de functies die het betreft afgerond, in overleg met de ondernemingsraad. Het betreft een kleine groep (3 medewerkers).

² In het sociaal plan staat dat de vrijwillige mobiliteitsfase eindigt op het moment waarop de werkgever, na het verkregen advies van de OR, een formeel besluit neemt over de organisatieverandering

5.2 Plaatsingsprocedure

De hoofdlijnen van de plaatsingsprocedure staan beschreven in het Sociaal Plan paragraaf 4.3. Met iedere boventallige medewerker wordt een belangstellingsgesprek gevoerd met de huidige leidinggevende en een P&O adviseur.

Voor de medewerkers die een functie uitvoeren die volledig vervalt en de medewerkers die op basis van afspiegeling boventallig worden, wordt gekeken of een gelijkwaardige en/of passende functie beschikbaar is binnen de geplande formatie. Uitgangspunt is de vraag of de medewerker voldoet aan de functie-eisen op grond van kennis, ervaring en opleiding of binnen een periode van 6 maanden hieraan kan voldoen (ontwikkeltraject). Dit geldt ook voor nieuwe en gelijkwaardige functies in de geplande formatie. Voor de gelijkwaardige functie beleidsadviseur KZ geldt dat de plaatsingsprocedure zal bestaan uit een sollicitatiegesprek door een onafhankelijke plaatsingscommissie en een assessment. Vanzelfsprekend wordt ook het huidige functioneren bij de besluitvorming betrokken. De medewerkers die niet geplaatst kunnen worden op een gelijkwaardige of passende functie worden boventallig verklaard. Op de datum van boventalligheid worden de formele boventalligheidsgesprekken gevoerd met individuele medewerkers in het bijzijn van een P&O adviseur. De medewerker ontvangt een schriftelijke bevestiging van de boventalligheid.

5.3 Contracten en vacatures

Vanaf het moment van boventalligheid geldt dat vacatures eerst aangeboden worden aan re-integratie kandidaten en vervolgens aan boventallige medewerkers, voor zover de functie passend is.

5.4 Outplacement

Het outplacementbureau Power 4 People is geselecteerd om medewerkers te begeleiden bij het vinden van werk buiten Lister.

De outplacement faciliteiten zijn ook tijdens de vrijwillige mobiliteitsfase beschikbaar voor medewerkers. Nadat de boventalligheid formeel is ingegaan, vormt een outplacementtraject een verplicht onderdeel van het mobiliteitstraject. De werkgever wil stimuleren dat zoveel mogelijk medewerkers geholpen worden bij het vinden van een andere baan om zo eventueel gedwongen ontslag te voorkomen.

5.5 Communicatie met medewerkers en cliënten

Processtappen en inhoudelijke informatie worden gecommuniceerd in de nieuwsspecial P&O. Voor medewerkers is op intranet een vraag/antwoordlijst beschikbaar die door de afdeling P&O actueel wordt gehouden.

Medewerkers kunnen met vragen, bijvoorbeeld over de toepassing van het sociaal plan en de vrijwillige mobiliteit, terecht bij hun leidinggevende of bij de P&O adviseur.

6 Implementatie

6.1 Fasering en afstemming bij implementatie

De implementatie beslaat een periode van 2 jaar. Er wordt gestart met taken die kunnen vervallen. Vervolgens wordt onderzocht hoe de locaties maximaal gefaciliteerd kunnen worden bij de uitvoering van het decentraliseren van werkprocessen. Dit kan betrekking hebben op het inrichten van systemen, uitleg en instructie op locaties en juiste digitale ondersteuning. De planning, die is afgestemd met locaties, blijft het uitgangspunt ook als een stafmedewerker al eerder vertrekt. Eventueel wordt tijdelijke (inhuur)capaciteit ingezet ter overbrugging en om te voorkomen dat de werkdruk bij de overige medewerkers te ver oploopt.

6.2 Aan het werk blijven

Tijdens de boventalligheidsperiode verricht een boventallige medewerker werkzaamheden binnen het eigen team en werkt parallel daaraan aan zijn mobiliteitstraject. Dit betekent dat collega's die mogen blijven en collega's die weten dat hun toekomst buiten Lister ligt in deze fase samenwerken. Dit vraagt wederzijds begrip.

Voor de activiteiten in het kader van mobiliteit onder andere de gesprekken met een outplacementadviseur, sollicitatietraining en -gesprekken wordt de medewerker vrijgesteld van werk.

6.3 Risico's en beheersmaatregelen

De volgende risico's worden onderkend en hierbij zijn de volgende beheersmaatregelen van toepassing.

Risico's voor continuïteit	Beheersmaatregelen
<ul style="list-style-type: none">• Ongewenste uitstroom• Verhoging werkdruk door:<ul style="list-style-type: none">- Vasthouden aan oud gedrag- Te snel vertrekkende medewerkers- Extra inzet voorbereiding decentralisatie• Te grote belasting locaties door parallel proces van decentralisatie van staftaken (zie reorganisatie Ondersteuning van de toekomst)	<ul style="list-style-type: none">• Contracten voor behoud medewerkers• Gerichte aansturing en coaching• Bewust inzetten van vertrekregelingen• Afspraken over tijdelijke externe inhuur voor overbruggingsfase• Stafhoofden stemmen timing, de randvoorwaarden en prioritering af met de locatiehoofden
Risico organisatie en omgeving	Beheersmaatregel
<ul style="list-style-type: none">• Onvoldoende kunnen voldoen aan externe wet- en regelgeving• Niet voldoende anticiperen op gewijzigde IC richtlijnen	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijkheid over verantwoordelijkheden behorend bij integraal management en handhaven• Externe toets op juiste verantwoording

<ul style="list-style-type: none">• Negatieve stemming in teams/organisatie• Bonden gaan november 2017 niet akkoord met gedwongen ontslag• Decentralisatie staftaken gaat ten koste van binding binnen Lister	<ul style="list-style-type: none">• Permanente en transparante communicatie• Te zetten stappen opnieuw bezien• Centrale communicatie gericht op interne binding
---	---

Bijlagen

- Brief van raad van bestuur aan Ondernemingsraad Besluit reorganisatie Ondersteuning van de Toekomst
- Brief van raad van bestuur aan Cliëntenraad Besluit reorganisatie Herstructurering zorgmodel en Ondersteuning van de Toekomst

De concept versie van onze reactie hebben wij met u besproken in de OV van 25 januari 2017. Op basis van die bespreking hebben we onze reactie definitief gemaakt. Waar relevant is onze reactie ook verwerkt in het definitieve besluit Ondersteuning van de toekomst.

Advies 1

De OR adviseert om de digitale ondersteuningsmodules van taken die gedecentraliseerd worden naar locaties eerst op een paar locaties uit te testen en fouten op te lossen voordat ze bij alle locaties worden uitgezet.

Het decentraliseren van taken zien wij als een co creatie tussen locaties en stafafdelingen. Voor een zorgvuldige implementatie van de zogenaamde digitale ondersteuningsmodules testen we de modules eerst op een klein aantal locaties.

Advies 2

De OR adviseert een forum in te richten op intranet. Locaties kunnen van elkaar leren, bijvoorbeeld op het gebied van inkoop, en het vinden van handleidingen betreffende andere gedecentraliseerde taken.

Wij onderschrijven het advies van de OR en zien intranet als een belangrijk middel om kennis te delen. Op dit moment onderzoeken we hoe we een dergelijke functie op intranet zo goed mogelijk kunnen vormgeven.

Advies 3

De OR wil op de hoogte gehouden worden van de ontwikkelingen rondom de Freedom First Academy. Over de consequenties voor het opleidingsbeleid wil de OR met de RvB meedenken in 2017 en uiteindelijk voorgelegd krijgen in een instemmingaanvraag.

We betrekken de OR graag bij het vormgeven van de Freedom First Academy en verwachten medio 2017 een visie op en een plan van aanpak voor de Academy gereed te hebben. Conform de WOR ontvangt de OR te zijner tijd een instemmingsvraag voor het herziene opleidingsbeleid.

Advies 4

De OR adviseert de plaatsingsprocedure voor de nieuwe functie van beleidsadviseur bij de afdeling K&Z zo zorgvuldig en onafhankelijk uit te voeren als beschreven aan de OR. De raad zal het proces met aandacht monitoren.

Vanzelfsprekend voeren wij de plaatsingsprocedure voor de nieuwe functie van beleidsadviseur K&Z zorgvuldig uit. De externe P&O adviseur die op dit moment werkzaam is bij de afdeling zal deze procedure begeleiden.

Het is in het belang van Lister om met behulp van een degelijk proces de juiste beleidsmedewerker op de juiste plek te hebben.

Advies 5

De OR adviseert om bij de teruggang in formatie bij de beleidsmedewerker en administratieve ondersteuning bij Z&E elk kwartaal een extra toets momenten in te lassen, en het tempo van formatievermindering aan te passen aan de actualiteit.

We herkennen de analyse van de OR dat de aanleiding om bij Z&E formatie van niet-clientgebonden werkzaamheden te verminderen nog niet in de praktijk tot uiting komt.

Vóór de formele boventaligheidsdatum van de functies beleidsmedewerker en administratieve ondersteuning van Z&E zal opnieuw worden afgewogen of een vermindering van het aantal fte's wenselijk is, dit afhankelijk van de daling van het aantal cliënten.

Advies 6

De OR wil met de RvB nader overleg en afspraken maken over het digitaliseren van de RI&E's en de betrokkenheid daarvan van de OR/commissie VGWM.

Er zal een instemmingsaanvraag worden ingediend voor de nieuwe inrichting van de RI&E's.

Advies 7

De OR wil met de RvB in de eerste maanden van 2017 in overleg over de invulling van preventiemedewerkers op de locatie en de (concrete) betrokkenheid daarbij van de OR. En nader overleg over het centraal faciliteren van de preventiemedewerkers op locatie.

Er zal een instemmingsaanvraag worden ingediend over de nadere invulling van de taken van de preventiemedewerker, waarin ook de centrale ondersteuning van deze medewerkers wordt meegenomen.

Advies 8

De OR adviseert een evaluatiemoment vast te leggen om de versnipperde taken rond Compliance opnieuw te bekijken. De OR vraagt in deze evaluatie te beoordelen of de nieuwe werkwijze alle wet- en regelgeving dekt. Mocht blijken dat door de versnippering van de taken dit niet het geval is dan adviseren we Compliance onder één regievoerder te plaatsen.

De stafafdelingen werken aan een nieuwe visie op en invulling van compliance binnen Lister. Een van de doelstellingen van de nieuwe inrichting is het integraal borgen van wet- en regelgeving.

In maart bespreken we met de raad van toezicht een eerste voorstel voor de nieuwe inrichting van compliance.

Advies 9

De OR adviseert de centrale ondersteuning door ICT voor locaties en het CB te blijven faciliteren en medewerkers hun zorgtaken goed kunnen blijven doen. In de overlegvergadering van 12 april 2017 zal de OR vragen naar de stand van zaken met betrekking tot het implementatieplan.

De afdeling I&A behoudt haar functie om locaties te ondersteunen bij het goed functioneren van hun digitale omgeving. Aanpassing in de werkzaamheden van de afdeling hebben tot doel medewerkers en cliënten de ruimte te geven flexibel samen te werken met elkaar, naasten en ketenpartners en daarbij gebruik te kunnen maken van digitale middelen die bij hen passen.

De voortgang van het implementatieplan Ondersteuning van de toekomst bespreken wij graag met u in de OV vergaderingen.

Tot slot

Het definitieve besluit wordt op intranet geplaatst.

Zoals afgesproken wordt u maandelijks geïnformeerd over de voortgang van de reorganisatie.

Met vriendelijke groet,

Marlies van Loon
Raad van bestuur



Afzendadres: Furkplateau 15, 3524 ZH Utrecht

Aan de leden van de Cliëntenraad

Betreft Besluit reorganisatie Herstructurering Zorgmodel en Ondersteuning van de toekomst

Datum 2 februari 2017 Kenmerk 17.0005/JB

Geachte leden van de Cliëntenraad,

Op 19 januari 2017 heeft u positief geadviseerd over:

- Adviesaanvraag Herstructurering zorgmodel
- Adviesaanvraag-Staf Ondersteuning van de Toekomst

Op basis van de adviezen van de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad zijn de volgende besluiten genomen:

Besluit Herstructurering zorgmodel

De raad van bestuur heeft op 20 januari 2017 besloten om een reorganisatie door te voeren waarbij wordt gekozen voor een nieuwe organisatie inrichting om een toekomstbestendige organisatie te creëren. De achtergrond van de reorganisatie is organisatorisch en kwaliteit gedreven en vloeit voort uit de ambitie en positionering van Lister en landelijke en regionale ontwikkelingen. De reorganisatie heeft tot gevolg dat functies vervallen en nieuwe functies ontstaan. Deze reorganisatie zal per saldo niet leiden tot een terugval in aantal arbeidsplaatsen.

Besluit Ondersteuning van de toekomst

De raad van bestuur heeft op 20 januari 2017 besloten om een reorganisatie door te voeren binnen de staf. Deze reorganisatie van de staf is zowel inhoudelijk als financieel gedreven. Om de professionele ruimte in het primaire proces maximaal te faciliteren worden de ondersteunende diensten op onderdelen anders georganiseerd. De reorganisatie heeft tot gevolg dat functies vervallen en nieuwe functies ontstaan en dit heeft personele gevolgen.

Op 1 februari 2017 heeft de raad van toezicht ingestemd met deze twee besluiten.

We waarderen de grondige wijze waarop de Cliëntenraad de voornemens tot reorganisaties op hun waarde heeft beoordeeld en de constructief kritische adviezen die hieruit voortvloeien.

Hieronder gaan wij in op de adviezen die de Cliëntenraad heeft gegeven. Waar relevant is de reactie ook verwerkt in het definitieve besluit Herstructurering Zorgmodel dan wel het definitieve besluit Ondersteuning van de toekomst.

Graag lichten we onze reactie op uw adviezen toe in de OV van 29 maart 2017.

Reactie raad van bestuur op advies CR over het voorgenomen besluit Herstructurering zorgmodel

Advies 1

Hoe de nieuwe functies er in de praktijk uitgaan zien is nog niet duidelijk. Het is van groot belang dat cliënten weten wat ze kunnen verwachten van de nieuwe functionarissen. Het is de taak van de raad van bestuur om ervoor te zorgen dat cliënten hierover goed worden geïnformeerd.

De communicatie naar cliënten willen we op minstens twee manieren vormgeven.

Ten eerste zullen locatiehoofden cliënten schriftelijk informeren over de reorganisatie, waarbij zij gedetailleerde informatie verstrekken over de personele wisselingen waar de cliënt mee te maken krijgt.

Daarnaast organiseren we in de eerste helft van 2017 2 à 3 bijeenkomsten waarin de raad van bestuur in gesprek gaat met cliënten over het nieuwe zorgmodel, in het bijzonder Huis op orde/hoofd op orde. Cliënten kunnen zich voor deze bijeenkomsten opgeven. De gespreksavonden over de film Samenwerken aan herstel nemen we hierbij als voorbeeld.

Advies 2

Woonondersteuners hebben geen begeleidingsrol. Wanneer stopt het ondersteunen en begint het begeleiden? Is het onderscheid niet te 'kunstmatig'? De raad wil graag dat na een jaar na invoering een onderzoek wordt gehouden of het wel werkt.

Woonondersteuners zullen cliënten ondersteunen bij het op orde brengen en houden van de directe leefomgeving van de cliënt die daar zelf teveel moeite mee heeft. Zij hebben daarbij geen rol in de ontwikkelingsgerichte begeleiding, maar zullen in de praktijk cliënten gaandeweg wel wegwijs maken in het op orde houden van hun leefomgeving.

Daarnaast zullen wij de werkzaamheid en de effectiviteit van de nieuwe profielen tussentijds evalueren, zodat het beleid daar waar nodig kan worden bijgesteld. Medio 2018 lijkt ons voor deze evaluatie een geëigend moment.

Advies 3

De Cliëntenraad constateert een groot verschil in opleidingseisen tussen de woonondersteuner en cliëntcoach. Doet dit wel recht aan het werk? Wordt er niet teveel nadruk op de opleiding van de cliëntcoach (HBO+) gelegd? Levenservaring is misschien wel belangrijker.

We onderschrijven de opmerking van de Cliëntenraad. In onze optiek is een bepaalde levenservaring van belang voor het uitoefenen van alle functies.

Inmiddels is besloten tot de functienaam herstelcoach, waar we als werktitel cliëntcoach gebruikten.

Advies 4

De 'peerworker' is een functie in ontwikkeling. Tot nu toe is er onduidelijkheid over de exacte inhoud van de functie. Wat is de relatie met de cliëntcoach en de woonondersteuner? Is er overleg? Wie gaat dat coördineren nu de cozo wegvalt? Het locatiehoofd? En speelt de cliënt hierin ook een rol? De cliënt lijkt in de adviesaanvraag 'verdwenen'. In de tekst komt het woord nauwelijks voor.

De Cliëntenraad staat nog steeds achter de notitie 'Cliënteninvloed' en had hier graag meer van teruggezien in de adviesaanvraag.

De raad adviseert om de peerworker functie na een jaar te evalueren en daarbij ook cliënten te betrekken.

De peersupport werker is lid van het team maar heeft geen eigen caseload. Zo kan de peersupport werker flexibel worden ingezet wanneer een cliënt hier behoefte aan heeft. In dat opzicht is de peer support werker te vergelijken met de trajectbegeleider Werk.

De coördinatie van taken binnen het team zijn in het nieuwe model de verantwoordelijkheid van de medewerker en van het team. Het is onze overtuiging dat juist door deze taken niet bij een aparte functionaris te beleggen medewerkers hun verantwoordelijkheden zullen nemen. Waar nodig wordt een team gecoacht in het zelf coördineren van de werkzaamheden.

Daarnaast zullen wij de effecten van de reorganisatie tussentijds evalueren, zodat het beleid daar waar nodig kan worden bijgesteld. Medio 2018 lijkt ons voor deze evaluatie een geëigend moment.

Advies 5

In de Centrale onafhankelijke commissie horen ook cliënten. Hierbij niet alleen cliënten van Enik betrekken, 20 % van de bezoekers van Enik is cliënt van Lister.

We nemen het advies van de Cliëntenraad over. Op voordracht van de Cliëntenraad zal een cliënt deelnemen aan de onafhankelijke commissie voor selectie van peer support werkers.

Advies 6

In de vergadering van 30 november 2016 deed de Raad van Bestuur de toezegging dat 'zorgen voor' mogelijk blijft. Taak van de woonondersteuner. Raad van Bestuur belooft dat in de tekst deze mogelijkheid expliciet wordt vermeld.

In het definitieve besluit is opgenomen dat Lister zich ook in het nieuwe zorgmodel verantwoordelijk voelt voor de zeer kwetsbare cliënten. Daarnaast is expliciet gemaakt dat woonondersteuners met het overnemen van huishoudelijke taken nog steeds 'zorgen vóór' de cliënt als dat nodig is.

Advies 7

Het Cliënttevredenheidsonderzoek laat zien dat er nog steeds eenzaamheid is, net als vroeger. Dit los je niet op door de inzet van peerworkers en het stimuleren van dagbesteding. De verwachtingen hiervan zijn wellicht te hoog. Het moet een punt van aandacht blijven!

We onderschrijven de oproep van de Cliëntenraad om aandacht te hebben voor eenzaamheid onder cliënten. Om deze eenzaamheid te doorbreken ondersteunen peer support werkers cliënten om een sociaal leven op te bouwen in de wijk en met hun naasten of op andere manieren een sociale plek in de samenleving te creëren.

De ervaringen die we op de locatie Leidsche Rijn West hebben opgedaan met een kwartiermaker in de wijk nemen we hierbij als voorbeeld. Deze kwartiermaker gaat met cliënten de wijk in om contacten te leggen met burens en deel te nemen aan activiteiten in de wijk. Ook het 'naar binnen halen van de buurt' verloopt bij deze locatie zeer succesvol: meerdere vrijwilligers uit de buurt verrichten al enige tijd samen met cliënten werkzaamheden op de locatie.

Advies 8

De Cliëntenraad heeft grote moeite met de term: 'genormaliseerd'. Graag deze term niet meer gebruiken.

In het definitieve besluit is de term 'genormaliseerd' vervangen door 'het leiden van een zelf vormgegeven leven'. Hiermee willen we tot uiting brengen dat we het van groot belang achten dat mensen die bij Lister begeleiding vragen een zo klein mogelijk deel van de dag als cliënt worden benaderd en hospitalisatie zoveel mogelijk wordt voorkomen.

Advies 9 en 10

Een groot aantal cliënten kan slecht tegen veranderingen. De Cliëntenraad dringt er bij de Raad van Bestuur op aan om dit niet te vergeten en er rekening mee te houden. De begeleiding van Lister moet maatwerk blijven. De Cliëntenraad blijft de ontwikkelingen op dit punt kritisch volgen.

De term 'zelfredzaamheid' roept vragen op: voor sommigen is het niet weggelegd. Ook in de betekenis van 'voorkomen dat mensen afhankelijk worden van professionele zorg' kunnen vraagtekens worden gezet: vertrouwen is erg belangrijk en dat impliceert een nauw contact.

Verder weten we allemaal dat autisten van slag raken bij steeds wisselende begeleiders.

Wederom: maatwerk staat bij de Cliëntenraad bovenaan!

Een van de doelen van het nieuwe zorgmodel is om nog meer maatwerk aan cliënten te geven dan we nu al doen. De volgende componenten van het model dragen hieraan bij:

- We vergroten de professionele ruimte van medewerkers en faciliteren hen bij het gebruiken van deze ruimte. Zo kunnen zij flexibel inspelen op de individuele vraag van cliënten.
- We leiden medewerkers op tot volwaardige gesprekspartner van andere zorgverleners van de cliënt. Zo zullen zij beter in staat zijn om de zorgvraag van een cliënt centraal te houden in zowel begeleiding als behandeling.
- Peer support werkers kunnen flexibel inspelen op de behoefte van de cliënt om deel te nemen aan de samenleving omdat zij geen vaste caseload hebben. Met deze rol dragen peer support werkers ook bij aan de invloed van cliënten zoals die beschreven staat in de notitie Cliënteninvloed.
- Woonondersteuners maken het voor cliënten mogelijk om prioriteit te geven aan het ondernemen van activiteiten buitenshuis, omdat zij het huis op orde houden van cliënten die daar zelf teveel moeite mee hebben.

Reactie raad van bestuur op advies CR over het voorgenomen besluit Ondersteuning van de toekomst

Advies 1

De Cliëntenraad begrijpt dat het Centraal Bureau moet worden afgeslankt. Lister kiest daarbij o.a. voor decentralisatie van taken naar de locaties. Voor de raad is het moeilijk in te schatten wat dit voor de locaties betekent en of tegen de extra taken evenredig veel mensuren staan.

De Cliëntenraad waarschuwt voor eilandvorming. Lister is één organisatie. Daarom het advies aan de Raad van Bestuur om goed te investeren in het bewaren van de eenheid.

Zorg op maat vraagt om locaties op maat. We willen locaties dan ook zoveel mogelijk ruimte geven om passende invulling te geven aan de zorg.

We achten het wel van belang om de visie van Lister op herstelondersteunende zorg te borgen bij alle medewerkers. Dit doen we door waar nodig Listerbreed beleid te ontwikkelen, de kwaliteit van zorg te bewaken en vanuit de afdeling Communicatie te werken aan de verbinding tussen medewerkers.

Advies 2

De koppeling beleidsmedewerkers (adviseurs)-locatie wordt losgelaten. Alles draait om het primaire proces. De raad vraagt zich af hoe je als beleidsadviseur feeling houdt met het primaire proces?

In de functiebeschrijving van Beleidsadviseur KZ is verbinding met het primaire proces een belangrijk aspect. Medewerkers zullen hier zelf vorm aan geven en waar nodig worden gecoacht door hun leidinggevende.

We hopen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

Jan Berndsen
Raad van bestuur