

Strategische schets Betekenis Boven Beperking – Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst



Werkingsgebied : Zijlenbreed

Pagina 1 van 12

Eigenaar : Bestuurder

Versie : 12-12-2016

Samenvatting

Ons motto 'Betekenis boven beperking' leeft binnen De Zijlen. Alle mensen van De Zijlen werken hiermee. We hebben samen veel bereikt in de afgelopen jaren. Als we kijken naar de toekomst dan wordt duidelijk dat we ook nog genoeg te doen hebben. Waarop moeten wij ons richten om waar te maken waar we voor staan? We zijn gekomen tot drie kernthema's, die de gewenste ontwikkeling weergeven en waarin we de komende jaren nog meer het verschil kunnen maken. Deze drie kernthema's zijn dus niet alomvattend, maar laten zien wat we belangrijk vinden voor Betekenis Boven Beperking.

Kernthema 1: Betekenisvol leven

Wat we bij De Zijlen voor iedereen belangrijk vinden is dat je je leven ervaart als betekenisvol. Dat je gezien en gewaardeerd wordt door de mensen om je heen. Dat je het gevoel hebt dat je tot je recht komt. Dat je je mag ontwikkelen als mens en vrijheid ervaart om het leven te leiden zoals jij dat voor ogen hebt. We benutten alle kansen zodat mensen met een verstandelijke beperking een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. We zetten ons samen met anderen uit de samenleving in om belemmeringen te benoemen en weg te nemen.

Kernthema 2: Vakmanschap ontwikkelen en delen

Bij De Zijlen hebben we een schat aan deskundigheid in het ondersteunen van mensen met een verstandelijke beperking. Niet alleen wat ze bedoelen, maar vooral wie ze zijn en hoe ze hun leven willen leiden. Ons vakmanschap is de moeite waard om vast te leggen, verder te ontwikkelen en in de samenleving te brengen. Om complexe zorgvragen te beantwoorden is aandacht voor aanvullende vakbekwaamheid en persoonlijke ontwikkeling nodig in onze locaties. Ook is het belangrijk om oog te hebben voor diversiteit, veiligheid en om te gaan met de uiteenlopende belangen. Reflectie op het eigen handelen is voor alle medewerkers belangrijk en moeten we organiseren.

Daarnaast maken we ons vakmanschap toegankelijk en overdraagbaar. Voor elkaar, maar ook in de lokale samenleving. Want als we ons vakmanschap ontwikkelen én delen met anderen, dan worden de mogelijkheden voor mensen met een verstandelijke beperking om een betekenisvol leven te leiden ook groter. En ze worden minder afhankelijk van anderen.

Kernthema 3: Samen leren leven

Dit thema gaat over het leven van alledag. Een betekenisvol leven leiden, lukt de ene dag beter dan de andere. Het is samen puzzelen, onderzoeken, improviseren, de dialoog voeren, dilemma's delen, momenten van niet-weten, keuzes maken, fouten maken en weer verder gaan, want iedereen is de moeite waard. Binnen en buiten De Zijlen zijn er veel mogelijkheden om van elkaar te leren: o.a. in teams en in lokale gemeenschappen. Maar ook met familie, vrijwilligers en andere zorgverleners. We zijn actief om zelf te leren van de ander, maar ook om onze kennis over te dragen aan anderen. Hierdoor vinden meer mensen met een verstandelijke beperking een eigen plek in de samenleving.

Randvoorwaarde: gezonde bedrijfsvoering

Betekenis Boven Beperking gaat niet lukken zonder een gezonde bedrijfsvoering met aandacht voor de financiën. De basis van onze zorg en ondersteuning moet op orde zijn en blijven, zowel op het niveau van de teams en locaties, als op Zijlenbreed niveau. Elk team is hier zelf verantwoordelijk voor. Uitgaven zijn niet hoger dan de inkomsten en er wordt kostenbewust gewerkt. De uitdaging bij het inrichten van de systemen is ervoor te zorgen dat zij de bedoeling ondersteunen en dus eenvoudig en gebruiksvriendelijk zijn.

De kernthema's vormen de rode draad voor onze ontwikkeling in de komende tijd. Op veel plekken zijn elementen uit deze strategische schets al dagelijkse praktijk. Deze strategische schets is niet een nieuwe start, maar een doorgaande ontwikkeling. Het is meer dan de moeite waard ons bewust te zijn van de invloed die wij hebben op de samenleving en in het bijzonder op de levens van mensen met een verstandelijke beperking. De Zijlen laat mensen beseffen hoe belangrijk en waardevol het is om een betekenisvol leven te hebben. En het is een voorrecht om hieraan een bijdrage te mogen leveren.

Beeld van de toekomst: De Zijlen als *lokale en professionele gemeenschap*

De Zijlen vormt een ***lokale gemeenschap*** met iedereen die mensen met een verstandelijke beperking ondersteunt bij een betekenisvol leven. Hierbij werken mensen met een verstandelijke beperking, hun ouders/vertegenwoordigers, hun netwerk, medewerkers, vrijwilligers, burens en anderen uit de lokale gemeenschap samen.

De Zijlen vormt voor een ***professionele gemeenschap*** met alle medewerkers, stagiaires, studenten, ervaringsdeskundigen en andere zorgverleners. Een gemeenschap van mensen die steeds samen leren en ontwikkelen. En het vak dat zij uitoefenen verdiepen en hun kennis en ervaringen delen met mensen en netwerken in de lokale gemeenschap. Het is fijn om erbij te horen, jezelf en anderen te zien ontwikkelen. En een waardevolle bijdrage te leveren aan het verbeteren van de zorg en ondersteuning voor mensen met een verstandelijke beperking en hun positie in de samenleving.

De lokale en professionele gemeenschap zijn met elkaar verbonden en vormen een levendige en betekenisvolle leefgemeenschap waarin iedereen welkom is en een waardevolle bijdrage levert. In deze gemeenschap worden samen keuzes gemaakt die van belang zijn, wonen en leven we samen, delen we kennis en ervaringen, ondernemen we samen, en zijn we samen mens.

Voor je ligt de nieuwe strategische schets van De Zijlen. Ons motto 'Betekenis boven beperking' leeft binnen De Zijlen en is stevig verankerd in mensen en in onze zorg en ondersteuning voor mensen met een verstandelijke beperking. Maar hoe komen we hier nog verder mee? In deze strategische schets presenteren we drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst (hoofdstuk 3). Die zijn gebaseerd op de ontwikkelingen in de wereld om ons heen (hoofdstuk 1) en hoe De Zijlen er nu voor staat (hoofdstuk 2).

1. Wat zien we om ons heen?

De wereld om ons heen

Hoewel de financiële crisis zijn sporen heeft achter gelaten, is Nederland nog altijd één van de welvarendste landen op de wereld.¹ Nederlanders, jong en oud, geven aan gelukkig en tevreden te zijn. We hebben goed onderwijs en goede zorg en voorzieningen. De grote vluchtelingenstroom uit het Midden Oosten baart ons zorgen als het gaat om de sociale veiligheid, de beschikbaarheid van woningen en voorzieningen. Door sociale media zijn we snel op de hoogte van het nieuws. Maar we zien ook de schaduwzijde als deze gebruikt wordt om tegen mensen en ontwikkelingen te strijden of mensen tegen elkaar op te zetten. We zien dat (veelal lager opgeleide) mensen moeilijker aan het werk blijven en komen. Er zal, ook door vergrijzing en ontgroening (meer ouderen en minder mensen om het werk te doen), in de komende jaren schaarste ontstaan aan de bovenkant van de arbeidsmarkt.

Door technologie wordt de kwaliteit van arbeid en leven op tal van terreinen gemakkelijker en comfortabeler gemaakt. Informatie is voor iedereen toegankelijk. Toch voelt voor veel mensen de huidige wereld onveilig. Betekenisgeving kan meehelpen te leren omgaan met de gevoelens van onmacht en onveiligheid.

De zorg verandert

De samenleving verandert ook op het gebied van zorg en ondersteuning, onder andere onder invloed van wetgeving. We groeien naar een samenwerkingsmodel, waarbij mensen meer zeggenschap hebben bij de inkoop, soort en kwaliteit van de zorg en ondersteuning voor zichzelf en/of zijn naasten. Deze samenwerking doet ook een beroep op onze solidariteit, we moeten er meer voor elkaar zijn. De financiering is daarop aangepast, waardoor er druk op mensen ontstaat. Kwetsbare mensen komen daardoor in het gedrang. Zij hebben behoefte aan een gemeenschap waarmee ze zich kunnen verbinden, aan veiligheid en nabijheid, persoonlijke contacten en ondersteuning op maat. Er komen steeds meer kleinschalige woon- en zorgvoorzieningen in de wijk. Ook de eerstelijnszorg en specialistische zorg en ondersteuning worden steeds meer geleverd aan huis of in de wijk. De aandacht in de langdurige zorg verschuift, er wordt gekeken naar welzijn en welbevinden van de hele mens in plaats van naar behandeling van de aandoening. In de zorg en ondersteuning voor mensen met een verstandelijke beperking betekent dit meer aandacht voor de inrichting van het gewone leven. (Begeleid) wonen en werken in de samenleving, alle kinderen samen naar school en een betekenisvol leven met hulp van familie, professionals, vrijwilligers, de buurt en het netwerk.

Grenzen en verwachtingen

We merken dat zowel grootschaligheid als kleinschaligheid beperkingen hebben. Mensen willen de materiële voordelen van grootschaligheid, zoals lage prijzen, maar voelen zich beter bij de menselijke maat van de kleinschaligheid. Dit levert spanningsvelden op in onze samenleving. Ouderinitiatieven, zzp-ers en andere kleinschalige voorzieningen zoeken elkaar of grotere organisaties op voor ondersteuning op het terrein van administratie, HRM en kwaliteit van zorg. Grote organisaties zoeken de maat in het decentraliseren van hun voorzieningen. Gemeenten zoeken via wijkteams naar aansluiting. Ondertussen ontwikkelt de professionele zorg en ondersteuning zich kwalitatief sterk. Wetenschappelijk en toegepast onderzoek leveren nieuwe inzichten en resultaatgerichte methodes van werken. Mensen met een verstandelijke beperking en cliëntorganisaties hebben hoge verwachtingen en eisen zorg op maat gericht op de kwaliteit van zorg,

¹ De informatie uit deze alinea is afkomstig uit 'De sociale staat van Nederland 2015' van het Sociaal en Cultureel Planbureau, en 'Review of National Policies for Education: Netherlands 2016' van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO).

zolang deze het gewone leven van de mens bevorderen. Het zorgkantoor en de inspectie stimuleren deze ontwikkelingen door hun inkoop- en toezichtcriteria hierop aan te scherpen.

Nieuwe verhoudingen

Door de overheid wordt sterk gestuurd op beperking van het budget voor zorg en meer inzet van mantelzorg en vrijwilligers. Het denken over organisaties verandert. Mensen bieden zich als zzp-er aan om zorg op maat te bieden. En we zien zelforganiserende bedrijven ontstaan met meer zeggenschap en invloed bij medewerkers en gelijkwaardige verhoudingen tussen bestuur en uitvoering. Deze ontwikkeling is ook terug te zien in sommige bestaande organisaties en wordt bevorderd door het hoge opleidingsniveau van de bevolking. Hier is goed te zien dat we leven in een dynamische wereld. We staan met één been in het oude en het andere voelt voorzichtig aan het nieuwe perspectief. Het zoeken is opnieuw betekenis geven.

Gezond en duurzaam

Gezondheid en duurzaamheid zijn belangrijke thema's, zowel op individueel niveau als in de samenleving. Mensen zijn zich steeds meer bewust van het effect van hun voeding en gedrag op hun gezondheid en welbevinden. Bij mensen met een verstandelijke beperking ontstaat een gezonde leefstijl niet vanzelf, dus ondersteuners en hun netwerk vervullen hierin een belangrijke rol. Bovendien, als mensen beter voor hun eigen gezondheid zorgen, worden gezondheidszorguitgaven terug gedrongen. We willen niet alleen bijdragen aan het welbevinden en de gezondheid van mensen, maar ook een bijdrage leveren aan het gezond houden van onze omgeving. Daarnaast worden we ons steeds meer bewust van het feit dat veel grondstoffen eindig zijn en dat we ons milieu te veel belasten. Op terreinen als vastgoed, voeding, afvalverwerking, materiaalgebruik levert het bevorderen van duurzaam gedrag een bijdrage aan een gezondere wereld.

2. Hoe staat De Zijlen ervoor?

Betekenis boven Beperking werkt!

Door in de afgelopen jaren te sturen op betekenisgeving en participatie zijn deuren opengegaan bij mensen met een beperking, hun netwerk, ouders/vertegenwoordigers en medewerkers. Er zijn door hen tal van verbindingen gelegd in de buurten, dorpen en steden, waardoor lokale gemeenschappen ontstaan. Verenigingen hebben mensen met een verstandelijke beperking verwelkomd, en mensen zijn overal aan het werk gegaan. Veel mensen ondervinden nu dagelijks hoe betekenisvol het is om samen te leven en werken met mensen met een verstandelijke beperking en omgekeerd. We realiseren ons steeds meer hoe belangrijk het is om iets te betekenen voor anderen, ongeacht de beperking.

Mensen met een beperking realiseren zich veel meer dat zij zeggenschap hebben over hun eigen leven. Dat zien we terug in positieve ontwikkelingen als werken aan een gezonde leefstijl, maar ook bij dilemma's bij het gebruik van sociale media.

In een eigen huis wonen speelt voor iedereen een belangrijke rol bij het hebben van een betekenisvol bestaan. De duurzame relatie, de zorgzaamheid, en het steeds zoeken naar wat de behoefte is van deze mens en daarnaar proberen te handelen, zijn belangrijke kenmerken van de ontstane wijze van werken. Hierdoor heeft het leven van veel mensen met een verstandelijke beperking meer kleur en variëteit gekregen. Door in te zetten op nieuwe methodische ondersteuning, die goed past bij onze zorgvisie, zijn we



Strategische schets Betekenis Boven Beperking – Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst



Werkingsgebied : Zijlenbreed

Pagina 5 van 12

Eigenaar : Bestuurder

Versie : 12-12-2016

beter in staat om samen met mensen met complexe zorgvragen te werken aan betekenisgeving. Triple-C en LACCS zijn voorbeelden hiervan. Voor alle mensen, en dus ook voor mensen met complexe zorgvragen geldt dat ontmoetingen hun leven verrijken, zinvol werk een bijdrage levert aan de eigenwaarde en zelfbewustzijn, en dat de vrije tijd gevuld is met sport en andere activiteiten.

Professioneel werken

Het werken met elkaar vormt en ontwikkelt ons. Het steeds bevorderen van vakmanschap is hard nodig gebleken om te blijven werken volgens onze visie en missie. De veranderende wereld vraagt om een voortdurende vertaling naar de werkelijkheid van alledag. Onderzoek, scholing en reflectie op de praktijk zijn onmisbare elementen in de ontwikkeling van alle medewerkers gebleken. Oog hebben voor veiligheid is belangrijk voor het welbevinden van de medewerker.

Het bevorderen van vrijheid én veiligheid voor mensen met een verstandelijke beperking is een belangrijk thema in ons vak. Vrijheid is essentieel voor een betekenisvol leven. Maar voor mensen met een verstandelijke beperking is vrijheid niet vanzelfsprekend en moet dit worden afgewogen tegen veiligheid. Hoe kun je bijvoorbeeld aan de overkant van een drukke straat boodschappen doen, als je de verkeersregels niet kent en je moet oversteken? Naar verkeersles gaan, en zo leren om zelf veilig over te steken, is een mooie combinatie van vrijheid en veiligheid. Geen twee uitersten van een spectrum dus, maar elkaar versterkende grootheden. Medewerkers zetten hun vakmanschap en creativiteit in om hiervoor te zorgen.

Kennis en innovatie hebben een krachtige impuls gekregen door de aanwezige kennis en behoeften op dit gebied in beeld te brengen en de banden met kennisinstututen aan te trekken. Er wordt gewerkt aan meer samenhang op het gebied van toegepast onderzoek en de toepassing van de resultaten in de praktijk van alledag. Ondersteunende diensten hebben zich verder geprofessionaliseerd waarbij het organiseren vanuit de inhoud van zorg en naar behoefte van de lokale gemeenschap, uitgangspunt is geworden. We worden door de buitenwereld gezien als een zorgzame, betrouwbare en financieel gezonde aanbieder van zorg en ondersteuning en als een aantrekkelijke werkgever.

Oog voor iedereen

Door de hervormingen in de langdurige zorg is De Zijlen een gespecialiseerde tweedelijns voorziening geworden. Dit betekent dat vooral mensen met meerdere, en complexe zorgvragen zich aanmelden bij De Zijlen. Iedere locatie heeft nu te maken met deze diversiteit: mensen met een verstandelijke beperking, hun ouders/vertegenwoordigers, de medewerkers en de lokale gemeenschap. Het draait daarbij steeds om wat hebben mensen nodig om samen het leven te leiden en daarbij oog te houden voor iedereen.

Uitgangspunt daarbij blijft dat we mensen in hun eigen omgeving ondersteunen bij het leiden van een betekenisvol leven. Dit vraagt professionele verdieping en de benodigde zorgzaamheid om dit af te stemmen en te verbinden met de lokale gemeenschap. We weten echter dat er ook vragen zijn die om een dermate specifiek klimaat en deskundigheid vragen, dat we kiezen voor een specifieke woonvorm. Hoe zorgen we voor veiligheid én vrijheid wanneer dit problematisch is? Wat heb je nodig om iedere dag de zorg op maat te organiseren? Er moet meer aandacht zijn voor de verbinding met elkaar in complexe situaties, zodat we elkaar niet kwijt raken.

Op andere gebieden zijn er ook verschillen tussen locaties: in sfeer, uitstraling, ligging, inrichting en de manier waarop mensen met elkaar omgaan. De diversiteit tussen locaties koesteren en benutten we, want zo vindt iedereen een plek die bij hem of haar past.

Meer samen-op-werken

In de zorg en ondersteuning voor mensen met een verstandelijke beperking zijn we van elkaar afhankelijk. Vertrouwen, goede communicatie en sociale vaardigheden zijn belangrijk bij de samenwerking met ouders/vertegenwoordigers, tussen medewerkers onderling en andere zorgverleners. Maar soms ontstaan misverstanden omdat mensen elkaar niet begrijpen of niet horen, of het oneens zijn met elkaar. Daarnaast

Strategische schets Betekenis Boven Beperking – Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst



Werkingsgebied : Zijlenbreed

Pagina 6 van 12

Eigenaar : Bestuurder

Versie : 12-12-2016

doen zich levensvragen voor, waar geen eenduidig antwoord op te vinden is. We hebben verdriet en teleurstelling te verwerken. In de langdurige relaties tussen mensen met een verstandelijke beperking, hun ouders/vertegenwoordigers en mensen van De Zijlen leidt dit soms tot verstoring van relaties. We hebben onszelf te ontwikkelen in communicatieve en sociale vaardigheden, om de verbinding te (onder)houden. Dat geldt ook voor medewerkers onderling, en de samenwerking met externe partners. Daarbij maken we gebruik van elkaars kwaliteiten en vaardigheden, en de regelmatige reflectie op ons gedrag.

Nog meer inclusief denken en handelen

'Betekenis boven beperking' staat en leeft voor alle betrokkenen bij De Zijlen, is actueel en heeft nog veel ontwikkelkansen. Zeker nu het VN-verdrag voor de rechten van mensen met een beperking van kracht is geworden in Nederland. Deze ontwikkelkansen moeten we zowel binnen als buiten De Zijlen blijven verkennen en gebruiken. Iedereen hoort erbij, doet mee en draagt bij. Het gaat daarbij niet (altijd) om grote stappen. Mensen zijn verschillend en daarmee bepalen zij hun eigen betekenis en bijdrage. Daarom is het soms wel een zoektocht naar wat er kan. We kunnen daarbij meer gebruik maken van de ervaringskennis van mensen met een verstandelijke beperking en hun ouders/vertegenwoordigers. Ook kunnen we meer bijdragen aan lokale, regionale en landelijke initiatieven voor de versterking van de positie van mensen met beperkingen.

We hebben met elkaar de opdracht om mensen met een verstandelijke beperking er volop bij te laten horen. Door belemmeringen die er in de samenleving zijn weg te nemen en kansen te benutten. Zodat iedereen, ongeacht afkomst, beperkingen, cultuur of overtuiging mee kan doen en een betekenisvol leven kan leiden. We vullen elkaar aan in onze eigenschappen en dat maakt onze samenleving waardevol en veelkleurig. Door dit voor te leven en onze verhalen te delen leveren we een flinke bijdrage aan een inclusieve samenleving.



Organiseren vanuit de inhoud mét professionele ruimte

Ieder mens heeft gelijke waarde en rechten, een stem en talenten. Het is de kunst om daar goed gebruik van te maken en ieder tot zijn recht te laten komen. Binnen De Zijlen werken we met Regie op Locatie (ROL) en andere methoden om de samenwerking tussen en (mede)zeggenschap van mensen met een verstandelijke beperking, ouders/vertegenwoordigers en medewerkers te ontwikkelen. Gedeelde besluitvorming begint meer en meer ingeburgerd te raken. Leernetwerken en ambassadeurs zijn enthousiast aan de slag met diverse onderwerpen als Gezonde Leefstijl en Participatie. Leidinggevenden realiseren zich dat een andere rol van hen gevraagd wordt: die van inspirator, 'waardenconsulent', spiegelenaar en coach.

Onder invloed van deze ontwikkelingen vervagen ook binnen De Zijlen de traditionele hiërarchische verhoudingen en ontwikkelt zich langzaam maar zeker een netwerkstructuur. We zetten stappen in andere vormen van besluitvorming en processen en monitoren op toegevoegde waarde en inhoud. We denken steeds meer in rollen in plaats van hiërarchische posities. Het organiseren vanuit de inhoud levert sociale innovatie op: steeds meer mensen starten zelf initiatieven, portefeuillehouders houden overzicht op specifieke beleidsterreinen, en projectgroepen begeleiden implementaties. Het werken met een strategieteam in plaats van een managementteam heeft een positieve impuls gegeven in de verdere ontwikkeling van het eigenaarschap, dat veel breder dan voorheen gedragen wordt. Er komt meer ruimte voor medewerkers, die de rol van expert, ambassadeur, eigenaar of ontwikkelaar vervullen. Vanuit onze

waarden en visie nemen we de tijd en ruimte om te ontwikkelen, en worden nieuwe manieren van werken en organiseren gevonden.

Duurzame inzetbaarheid

De geschetste ontwikkelingen in de zorg geven het beeld dat de zorgvragen groter en complexer worden. Deze ontwikkeling is bij De Zijlen al een flink aantal jaren te zien. Het vinden van medewerkers die zorg en ondersteuning kunnen geven aan mensen met complexe zorgvragen is geen eenvoudige opgave. Dit vraagt een goede basisopleiding, aangevuld met interne opleidingen, coaching en begeleiding. Met het oog op de ontgroening en vergrijzing (meer ouderen en minder mensen om het werk te doen) is aandacht voor de arbeidsmarktontwikkeling en strategische personeelsplanning op de lange termijn van cruciaal belang. Daarnaast vraagt het behouden van medewerkers voor complexe zorgvragen onze volle aandacht. Andere thema's die daarbij een rol spelen zijn de inzet van technologie, toekomstbestendig leren en ontwikkelen, leeftijdsbewust personeelsbeleid en de veranderingen in arbeidsrelaties.

3. Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst

We hebben samen veel bereikt in de afgelopen jaren. De blik op de toekomst maakt duidelijk dat we ook nog genoeg te doen hebben. Waarop moeten wij ons richten om waar te maken waar we voor staan? We zijn gekomen tot drie kernthema's, die de gewenste ontwikkeling weergeven en waarin De Zijlen de komende jaren nog meer het verschil kan maken. Deze drie kernthema's zijn dus niet alomvattend, maar laten zien wat we belangrijk vinden voor Betekenis Boven Beperking. Deze kernthema's raken ook aan de verwachtingen die mensen met een verstandelijke beperking, ouders/vertegenwoordigers, de maatschappij en andere belanghebbenden van De Zijlen hebben. Een thema dat een randvoorwaarde is, is gezonde bedrijfsvoering zodat we financieel gezond zijn en blijven, zowel op locatieniveau als Zijlenbreed.

Kernthema 1: Betekenisvol leven

Wat we bij De Zijlen voor iedereen belangrijk vinden is dat je je leven ervaart als betekenisvol. Dat je gezien en gewaardeerd wordt door de mensen om je heen. Dat je het gevoel hebt dat je tot je recht komt. Dat je je mag ontwikkelen als mens en vrijheid ervaart om het leven te leiden zoals jij dat voor ogen hebt. Hierbij zijn de eigen universele behoeften als mens het vertrekpunt voor de zorgverlening. Het gaat dan niet om wat goed is, maar wat als goed of betekenisvol ervaren wordt door degene die zorg en ondersteuning nodig heeft.

We weten dat ontmoetingen een belangrijke rol spelen in een betekenisvol leven. Door ontmoetingen groeit je eigen belevingswereld, doe je ervaringen en kennis op, en kan er begrip ontstaan voor mensen en situaties die misschien anders zijn dan je kent. Deze ontmoeting is altijd wederzijds: mensen ontmoeten elkaar. We ondersteunen betekenisvolle ontmoetingen en relaties voor mensen met een verstandelijke beperking via hun werk, vrijetijdsbesteding en hobby's, kerk, familie en vrienden. We benutten alle kansen zodat mensen met een verstandelijke beperking een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. We zetten ons samen met anderen uit de samenleving in om belemmeringen te benoemen en weg te nemen.

Hoe zien we dat terug in de praktijk?

- Toename van tevredenheid over hun leven van mensen met een verstandelijke beperking, ouders/vertegenwoordigers en medewerkers.
- In de lokale leefgemeenschap maken mensen met een verstandelijke beperking, ouders/vertegenwoordigers en medewerkers samen de keuzes die voor hen belangrijk zijn. Ze geven samen vorm aan het gewone leven, met oog voor iedereen.
- Mensen worden uitgedaagd en toegerust om ontmoetingen mogelijk en betekenisvol te maken. We delen onze verhalen over een betekenisvol leven en inspireren anderen daarmee.
- Er is een toename van de aantoonbare betrokkenheid, zeggenschap en invloed van mensen met een verstandelijke beperking en hun ouders/vertegenwoordigers bij het cliëntplan en de zorg en ondersteuning.

- De Zijlen wordt erkend als een actieve partner die betekenisvolle ontmoetingen en samenwerking mogelijk maakt in het sociale en maatschappelijke domein.

Kernthema 2: Vakmanschap ontwikkelen en delen

Bij De Zijlen hebben we een schat aan deskundigheid in het ondersteunen van mensen met een verstandelijke beperking. Niet alleen wat ze bedoelen, maar vooral wie ze zijn en hoe ze hun leven willen leiden. We kennen hun kracht, eigenheid en wensen. Maar we weten ook veel over wat hen belemmert een betekenisvol leven te hebben. Deze deskundigheid gebruiken we in ons dagelijks werk en in onze relatie met mensen met een verstandelijke beperking. In de afgelopen jaren leren we dat de ervaringskennis van mensen met een verstandelijke beperking zelf en die van mensen uit hun persoonlijke netwerk meehelpt elkaar te begrijpen en goed met elkaar om te gaan. Hiervan gaan we nog veel meer gebruik maken.

De Zijlen begeleidt steeds meer mensen met complexe zorgvragen en behoeften. Er is in de lokale gemeenschap en bij zorgverleners aanvullende vakbekwaamheid nodig om deze complexe zorgvragen te beantwoorden, oog te hebben voor de diversiteit en om te gaan met de uiteenlopende belangen. Reflectie op het eigen handelen en de mogelijkheden voor verbetering is voor alle medewerkers belangrijk en moeten we organiseren. In de ontwikkeling van het vakmanschap kunnen medewerkers, teams en lokale gemeenschappen volop van elkaar leren.

Ons vakmanschap is de moeite waard om vast te leggen én verder te ontwikkelen, maar ook toegankelijk en overdraagbaar te maken. Voor elkaar, maar ook in de lokale samenleving. Want als we ons vakmanschap delen met anderen, dan worden de mogelijkheden voor mensen met een verstandelijke beperking om een betekenisvol leven te leiden ook groter. En worden ze minder afhankelijk van anderen.

Hoe zien we dat terug in de praktijk?

- Mensen met een verstandelijke beperking voelen zich steeds beter gekend en begrepen door iedereen om hen heen. Ze hebben een betekenisvol en ingevuld leven, passend bij hun behoefte. Dit zien wij aan de tevredenheid en waardering van mensen met een verstandelijke beperking en ouders/vertegenwoordigers.
- Het aantal incidenten, calamiteiten, klachten en vrijheidsbeperkende maatregelen daalt.
- Ouders/vertegenwoordigers en het netwerk van mensen met een verstandelijke beperking wisselen ervaringskennis uit, voelen zich toegerust om te ondersteunen bij een betekenisvol leven en voelen zich gekend en erkend als partner in de zorg en ondersteuning voor hun naaste.
- Medewerkers van De Zijlen ontwikkelen en delen hun vakmanschap, en kunnen beter omgaan met complexe zorgvragen en de uiteenlopende belangen/vraagstukken die daarmee gepaard gaan. We kijken op de lange termijn vooruit, om ervoor te zorgen dat we ook in de toekomst voldoende medewerkers hebben voor de zorg en ondersteuning die gevraagd wordt.
- De samenleving en belanghebbenden erkennen ons vakmanschap en doen een beroep op De Zijlen als expert.

Kernthema 3: Samen leren leven

Dit thema gaat over het leven van alledag. Een betekenisvol leven leiden, lukt dit de ene dag beter dan de andere. Is de ene keer een behandeling meteen succesvol, de andere keer is het zoeken en net zolang proberen tot je weet wat werkt. Soms zijn we bezig met iets, waarop geen eenduidig antwoord te vinden is. Kortom, het is samen puzzelen, onderzoeken, improviseren, de dialoog voeren, dilemma's delen, momenten van niet-weten, keuzes maken, fouten maken en weer verder gaan, want iedereen is de moeite waard. Dit thema gaat over het samen leren leven dat zo betekenisvol is voor het bestaan als mens. Binnen en buiten De Zijlen zijn er veel mogelijkheden om van elkaar te leren: o.a. in teams en lokale gemeenschappen. Maar ook met familie, vrijwilligers en andere zorgverleners.

Ook op het niveau van de samenleving gaat het om samen leren en samen leren leven. Het gaat daarbij niet alleen over het zoeken naar kansen en mogelijkheden, maar ook over het leren van elkaar over en weer. Mensen met een verstandelijke beperking, hun netwerk, verenigingen, vrijwilligers, ondernemers, en tal van

Strategische schets Betekenis Boven Beperking – Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst



Werkingsgebied : Zijlenbreed

Pagina 9 van 12

Eigenaar : Bestuurder

Versie : 12-12-2016

anderen komen we tegen. We zijn actief om zelf te leren van de ander, maar ook om onze kennis over te dragen aan anderen. Hierdoor vinden meer mensen met een verstandelijke beperking een eigen plek in de samenleving.

Binnen De Zijlen als organisatie vervloeien de hiërarchische verhoudingen meer naar netwerkrelaties. Ook zien we dat het eigenaarschap over 'wat heb ik te doen en welke verantwoordelijkheid neem ik' steeds meer als vanzelfsprekend gevoeld wordt. We zitten in een overgangsfase, waarin mensen soms ook onduidelijkheid ervaren. In deze dynamiek groeien de zelforganiserende vermogens van mensen, teams en het totaal van De Zijlen en versterken we elkaar. We accepteren dat dit proces vallen en opstaan kent. We willen deze ontwikkeling graag in onze besturingsfilosofie een plaats geven, als ook in ondersteunende methodieken en instrumenten.

Hoe zien we dat terug in de praktijk?

- Mensen met een verstandelijke beperking en ouders/vertegenwoordigers zijn zich bewust van de waarde van het samen leren leven en dragen hieraan bij. Dit zien we aan de inzet van mensen met een verstandelijke beperking en ouders/vertegenwoordigers als ervaringsdeskundige. En door een daling van ontevredenheid en klachten.
- Mensen met een verstandelijke beperking en ouders/vertegenwoordigers zien meer reflectie bij de medewerkers van De Zijlen en waarderen dit positief.
- Medewerkers ervaren dat ze de professionele ruimte hebben om te proberen en te leren. Mensen nemen verantwoordelijkheid en reflecteren op hun eigen handelen en de mogelijkheden voor verbetering.
- We vertellen elkaar verhalen en delen de successen en dilemma's van het samen leren leven, niet alleen binnen De Zijlen maar ook daarbuiten. Dit draagt bij aan het beeld van het leven van mensen met een verstandelijke beperking.
- De samenleving en belanghebbenden erkennen onze bijdrage aan het samen leren leven en doen een beroep op ons.

Randvoorwaarde: gezonde bedrijfsvoering

Betekenis Boven Beperking gaat niet lukken zonder een gezonde bedrijfsvoering waardoor we financieel gezond zijn en blijven als De Zijlen. De basis van onze zorg en ondersteuning moet op orde zijn en blijven, zowel op het niveau van de teams en locaties, als op Zijlenbreed niveau. Op Zijlenbreed niveau voeren we bestendig financieel beleid. Hierdoor is De Zijlen financieel gezond en hebben we voldoende reserves voor tegenslagen.

Elk team is verantwoordelijk voor de eigen bedrijfsvoering. Uitgaven zijn niet hoger dan de inkomsten en er wordt kostenbewust gewerkt. Teams en leidinggevenden worden ondersteund door adviseurs, ondersteuners en effectieve ondersteunende instrumenten en processen. In de Business Intelligence (BI) tool is actuele informatie over een deel van de bedrijfsvoering opgenomen. Teams en leidinggevenden hebben hiermee zicht op hun eigen bedrijfsvoering en waar zij nog kunnen verbeteren. Gezonde bedrijfsvoering is een vast onderwerp bij managementrapportages en voortgangsgesprekken. De uitdaging bij het inrichten van systemen is ervoor te zorgen dat zij de bedoeling ondersteunen en dat zij dus eenvoudig en gebruiksvriendelijk zijn.

Tot slot

Deze strategische schets is tot stand gekomen met inbreng en vertegenwoordiging van veel mensen van De Zijlen. De kernthema's vormen de rode draad voor onze ontwikkeling in de komende tijd. Op veel plekken zijn elementen uit deze strategische schets al dagelijkse praktijk. Deze strategische schets is niet een nieuwe start, maar een doorgaande ontwikkeling.

Het is meer dan de moeite waard ons bewust te zijn van de invloed die wij hebben op de samenleving en in het bijzonder op de levens van mensen met een verstandelijke beperking. De Zijlen laat mensen beseffen

Strategische schets Betekenis Boven Beperking – Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst		
Werkingsgebied : Zijlenbreed		Pagina 10 van 12
Eigenaar : Bestuurder		Versie : 12-12-2016



hoe belangrijk en waardevol het is om een betekenisvol leven te hebben. Die invloed inspireert en motiveert. En het is een voorrecht om als mens hieraan een bijdrage te mogen leveren.

Strategische schets Betekenis Boven Beperking – Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst

Werkingsgebied : Zijlenbreed

Pagina 11 van 12

Eigenaar : Bestuurder

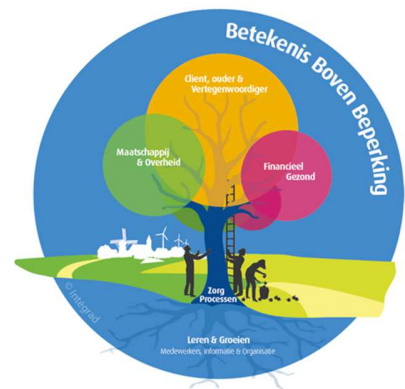
Versie : 12-12-2016

Bijlage 1 - Hoe gaan we hiermee aan de slag?

Het maken van eigen doelen en afspraken die passen bij de lokale situatie, mensen met een verstandelijke beperking en medewerkers is een belangrijk kenmerk van De Zijnen. We maken hierbij gebruik van de Betekeniskaart als ondersteunend instrument voor teams, afdelingen en de organisatie. De Betekeniskaart is opgenomen in de Business Intelligence-tool en daarmee is actuele informatie over doelen en de voortgang inzichtelijk voor alle medewerkers. De Betekeniskaart is dynamisch en gericht op continu verbeteren. Door te werken met de Betekeniskaart kunnen we continu sturen op de strategische thema's, en hier bijstellingen in doen. Daarom kent deze strategische schets ook geen tijdsperiode.

In de Betekeniskaart zijn de drie kernthema's en het resultaatgebied 'financieel gezond' opgenomen. In de volgende laag 'hoe doen we dat?' zijn de kernthema's uitgewerkt in interne processen. In de onderste laag benoemen we wat we nodig hebben om hierin te leren en te groeien. Al deze onderdelen vormen met elkaar een geheel. Zie bijlage 2 voor een beeld hiervan.

Wat we willen bereiken is dus gemeenschappelijk, maar de uitwerking verschilt lokaal. Dat klopt: we verbinden ons aan hetzelfde resultaat, de weg ernaartoe zal per situatie verschillen. Dit is aan de teams zelf, in afstemming met mensen met een verstandelijke beperking en ouders/vertegenwoordigers en andere betrokkenen. Die professionele ruimte past bij De Zijnen en doet recht aan onze belofte Betekenis Boven Beperking. De Betekeniskaart stelt iedereen bij De Zijnen in staat om een eigen bijdrage aan de gemeenschappelijke resultaten te formuleren. Scherp, passend en verbindend.



**Strategische schets Betekenis Boven Beperking –
Drie kernthema's voor een betekenisvolle toekomst**



Werkingsgebied : Zijlenbreed

Pagina 12 van 12

Eigenaar : Bestuurder

Versie : 12-12-2016

Bijlage 2 - Betekeniskaart

