

Op weg naar duurzaam herstel en volwaardige participatie in de samenleving.

Algemene visie op missie en bedrijfsvoering

SMO BREDA e.o.

Inleiding

De notitie 'Op weg naar duurzaam herstel' heeft als doel om de missie en (bedrijfs)visie van waaruit SMO Breda werkt, te beschrijven.

Dit betreft een basisdocument dat jaarlijks in het kader van de beleidscyclus wordt aangepast en waarover met de cliënten en medewerkers wordt gecommuniceerd. De acties die voortvloeien uit dit plan worden in de jaarplansystematiek opgenomen.

Onze visie wordt mede bepaald door de cliëntenbelangen, economische, wettelijke, professionele (w.o. academische werkplaats) ontwikkelingen en die in de markt van zorg en welzijn. De ontwikkelingen worden op hun waarde beoordeeld opdat de koers kan worden bepaald voor de inhoudelijke en bedrijfsmatige strategie en de focus voor wat betreft inhoud, aard, omvang en lokalisering en kostendekkende exploitatie van het aanbod.

De daarbij gemaakte keuzes dienen als richtsnoer voor SMO Breda als 'lerende' organisatie. De organisatie kan middels dit richtsnoer op een doelgerichte en zelfbewuste wijze in de markt van zorg en welzijn opereren.

Deze algemene beleidsnotitie heeft de status van een intern document. Het biedt de kaders voor de richting en inrichting van het primaire proces en de bedrijfsvoering.

Regulier en duurzaam onderdak voor dak- en thuislozen als opdracht

SMO Breda is in het leven geroepen om dak- en thuislozen te helpen als burger zo maximaal mogelijk te participeren in de samenleving. Wij doen dit in opdracht en op basis van financiering van de gemeente Breda t.b.v. burgers wonend in de regio Breda¹, het CZ - zorgkantoor voor WLZ- cliënten en het Ministerie van Veiligheid en Justitie voor burgers met een strafrechtelijke titel. De wettelijke kaders waarbinnen wij werken zijn:

- Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)
- Wet Langdurig zorg en wonen (intra- en extramurale erkenning)
- Wet Forensische Zorg

Als beleidskader voor ons handelen is het Afspraken kader Stedelijk Kompas 2016-2018 regio Breda van kracht zoals op- en vastgesteld in samenwerking met de gemeenten Breda en partners in zorg en welzijn. Doelstelling is:

Het realiseren van goede opvang en begeleiding (op maat) aan kwetsbare mensen, gericht op zo maximaal mogelijk participeren aan de samenleving. Daarbij wordt er vanuit gegaan dat niemand vrijwillig op straat leeft. Met andere woorden wij dienen hen te helpen om deze situatie te doorbreken.. Daarom dienen alle geregistreerde dak- en thuislozen binnen 24 uur te worden voorzien van een passend traject bij voorkeur in de nabijheid van de eigen woonomgeving. .Het aantal op straat levende dak en thuislozen dient zoveel mogelijk te worden teruggebracht..

SMO Breda is een van de kernorganisaties die samen met andere zorg- en welzijnsorganisaties inhoud dient te geven aan deze opdracht.

Missie en visie

In onze missie, die in overleg met cliënten en medewerkers tot stand is gekomen, wordt dat als volgende waarde verwoord:

¹ Regio Breda bestaat uit de volgende gemeenten:Aalburg, Alphen-chaam, Baarle-Nassau, Breda, Drimmelen, Etten Leur, Geertruidenberg, Moerdijk, Oosterhout, Werkendam , Woudrichem en Zundert

(Dreigend) dak- en thuislozen als regulier burger ondersteunen bij het toewerken naar een zo volwaardig mogelijke participatie aan de samenleving.

Burgerschap bestaat uit een balans tussen wat iemand van de maatschappij vraagt en de inspanningen die iemand dient te leveren om aan de maatschappij bij te dragen. Om zo volwaardig mogelijk burgerschap te bereiken en de kwaliteit van leven zo groot mogelijk te maken, stellen wij 3 doelen centraal in de zorg en/of begeleiding. Dat zijn :

- * duurzame huisvesting,
- * een steunend sociaal netwerk,
- * een zinvolle dagbesteding.

Wij werken vanuit een drietal kernwaarden te weten: Verantwoordelijk, oprecht en opmaat. Methodisch wordt vanuit een herstelgerichte benadering gewerkt. Wij gaan daarbij uit van de mogelijkheden en krachten van de cliënt, die daarbij op zoek gaat naar eigenschappen, vaardigheden en bronnen in zijn/haar omgeving, die kunnen helpen om de gestelde doelen te verwezenlijken.

Vanuit het besef dat de eigen kracht van cliënten nog kwetsbaar kan zijn, maken wij het mogelijk (zo nodig) kleine stappen voorwaarts en indien nodig ook terugwaarts te maken.


Daarbij staat voortdurend de vraag centraal of ons handelen in lijn is met deze visie en de participatie bevordert. En zodoende ons handelen van *toegevoegde waarde* is voor het herstelproces van de cliënt dan wel in zijn algemeenheid of sprake is van *maatschappelijke baat* (outcome of effectiviteit).

SMO Breda draagt haar missie en visie kernachtig uit met de slogan: “Omdat je er toe doet!”

Voorts dient de inzet als organisatie te zijn om zo vroegtijdig mogelijk in te grijpen en zodoende te voorkomen dat cliënten dakloos worden.

Onderstaand schema maakt dit duidelijk.

Verantwoordelijkheidsstrap	Zelf doen	Eigen omgeving	Collectief	Professionele welzijnszorg
Activiteiten				
Preventie				
Signalering				
Vraag & coördinatie				
Lichte hulp				
Zware hulp				



Op deze wijze wil SMO Breda opereren in de markt van zorg en welzijn. Cliënten en de medewerkers van SMO Breda hebben de overtuiging dat we hiermee een groep burgers die makkelijk marginaliseert, een beter bestaan kunnen bieden.

Centrale managementvisie:

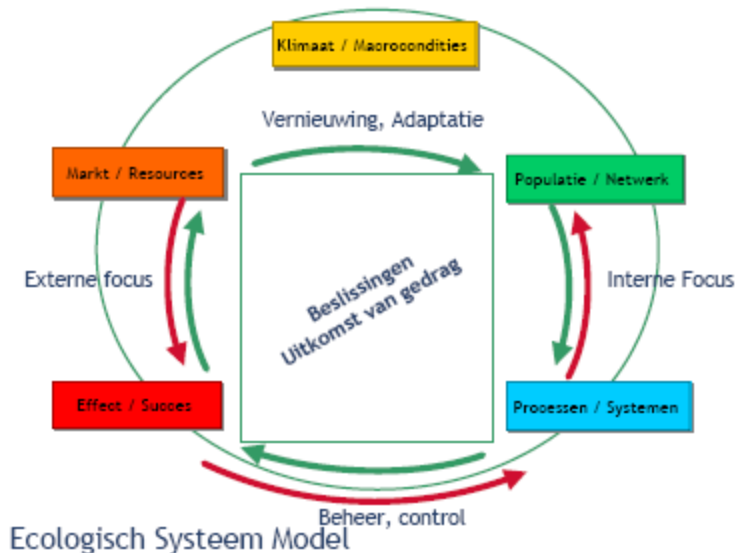
In 2013 is de nieuwe koers 'Zelfregie als leidende nieuwe uitdaging: van zorgen voor... naar zorgen dat' vastgesteld. In lijn met deze koers is een nieuw in zomer 2014 vastgestelde werkmodel Verder Door Doen vanaf 1 april 2015 in de organisatie doorgevoerd. Centraal staat daarin de visie dat SMO Breda de cliënten een breed activiteitenaanbod gaat bieden gericht op herstel. De activiteiten hebben als doel:

- * dat cliënt zelf de regie neemt in zijn herstelproces;
- * waardoor hij/zij weer zelfstandig kan wonen;
- * voldoening haalt uit zijn/haar dag door werk en andere activiteiten;
- * beschikt over kennis en vrienden;
- * een bijdrage levert aan de samenleving.

De mate waarin wij in staat zijn de cliënt op een kwalitatief goede manier te ondersteunen in zijn/haar herstel proces bepaald het resultaat van ons werk, en daarmee de kracht van de organisatie en als afgeleide daarvan de positie in de markt.

Het is aan het management om binnen de kaders van de missie en visie en financiële mogelijkheden samen met de staf aansluitend op vragen van cliënten de juiste randvoorwaarden te creëren. Zodoende komt de cliënt en zijn herstelproces centraal te staan en deze is leidend voor het ontwerp en de verdere (door) ontwikkeling van de organisatie. Deze ontwerp- en ontwikkelfunctie krijgt vorm in de zgn. "draaiende fabriek". Een initiatief van programmamakers.. De "draaiende fabriek" is nog in wording en krijgt een locatie in talentenfabriek De Faam. Er dienen nog afspraken gemaakt te worden hoe besluitvorming over innovatieve ontwikkelingen tot stand zullen komen.

De structuur komt daarna vanzelf.



Het begrip zelfregie geldt niet alleen voor cliënten op weg naar hun herstel maar geldt ook voor alle medewerkers die werkzaam zijn bij SMO Breda e.o. Dit vraagt van medewerkers dat zij in staat zijn om hun werk in te richten in lijn met de missie, visie en waarden van de organisatie. Om dit goed te kunnen doen is het van belang dat medewerkers zich gedragen voelen door het management en de staf, dat de kaders duidelijk zijn en dat er een besef van samen werken aan dezelfde doelen is.

Leiderschap is in dit model gericht op het stimuleren en faciliteren van het gedrag van medewerkers richting cliënt. Respect vol zijn, vragen stellen aan en luisteren naar de cliënt

maar ook stimuleren en uitdagen zijn daarin leidend. Dit leidt tot inzichten, antwoorden en beslissingen en tesamen met de methodieken die wij hanteren (bv herstel en revalidatiemethodieken) krijgen concrete activiteiten in onze organisatie gestalte. Een faciliterende en/of participatief democratische leiderschapsstijl past bij deze wijze van managen van de organisatie. Managers staan hierbij ten dienste van de medewerkers, luisteren en erkennen dat medewerkers die het werk uitvoeren de echte inhoud van het werk (vakdeskundigheid) kennen. De medewerker legt uit, vraagt, houdt rekening met wettelijke bepalingen of eisen van financiers en verantwoordt zijn handelen. De terugkoppeling door de manager leidt tot intrinsieke motivatie bij de medewerker. Structuren ontbreken niet maar dienen slechts om te beschermen.

Dit wil niet zeggen dat we een 'vrijheid- blijheid' organisatie zijn. We hebben algemene kaders, richtlijnen en normen waaraan we ons houden. De functies, taken en bevoegdheden zijn beschreven. Deze zijn in het organisatiehandboek terug te vinden en we verwachten dat alle medewerkers deze hanteren.

In alle beleidsdomeinen (personeel, financieel, facilitair, ICT, onderzoek, ontwerp en ontwikkelfunctie (innovatie), Communicatie en kwaliteit) laten wij ons door deze inhoudelijke visie leiden.

Besturingsconcept en inrichting SMO Breda

Besturingsprincipes

In aansluiting op dit model sturen wij de organisatie processen op basis van het volgende besturingsconcept:

- Cliënt en andere stakeholders (familie, financier, betrokken zorgorganisaties etc) staan aan de basis (centraal) van alle inhoudelijke ontwikkelingen in de organisatie. Dat geldt niet alleen voor de individuele cliënt maar bv ook de rol van de cliëntenraad.
- De *toegevoegde waarde* voor de cliënt en de maatschappelijke meerwaarde (baat) bepaalt ons handelen. Hierbij valt te denken aan:
 - Weer kunnen leiden van een menswaardig /aanvaardbaar bestaan;
 - Weer duurzaam een zelfstandig leven kunnen leiden en wonen;
 - Weer een regulier burger kunnen zijn die zo maximaal mogelijk participeert;
 - Je weer opgenomen en onderdeel voelen van de samenleving;
 - Actief kunnen participeren in de samenleving en zo mogelijk betaalde arbeid verrichten;
 - Een zinvolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving;
 - Van betekenis zijn voor anderen;
 - Schuldenvrij zijn.

Als we daaraan een zichtbare/merkbare bijdrage kunnen leveren dan doen we het goede werk.

- De waarden verantwoordelijk, oprecht en op maat bepalen op welke wijze dat het beste georganiseerd kan worden. Al organiserende ontstaat de identiteit, de regels en de cultuur van onze organisatie. Daarbij letten we er wel op dat op een integrale en efficiënte wijze (bedrijfsvoering) te doen en dat we blijven voldoen aan de ISO-normen.
- Omdat we de cliënt het beste willen bieden, onderzoeken we waar we ons aanbod kunnen verbeteren (innoveren, draaiende fabriek). Als er sprake is van succes dan delen we onze ideeën /successen met elkaar en kijken of anderen (cliënten/medewerkers) binnen dan wel buiten de organisatie daarvan ook kunnen profiteren. Daarbij hebben we ook aandacht voor het vieren van succes!
- We voeden ons vakmanschap door gebruik te maken van ervaringsdeskundigheid, literatuur, wetenschappelijke kennis (academische werkplaats), en de resultaten van ons werk (managementinformatie over resultaten op de kritische prestatie-indicatoren) tot ons te nemen en door ons regelmatig methodisch bij te scholen. We praten erover (dialog) en leren ervan. Mogelijkheden van medewerkers (talenten) krijgen een kans of worden benut met als doel deze verder te (laten) ontwikkelen.
- Leiderschap krijgt vorm middels inspireren, informeren/kennis delen, faciliteren en reflecteren. Gedeeld (participatief en faciliterend) leiderschap waarbij cliënten en medewerkers (en eventueel andere relevante stakeholders) betrokken zijn bij het tot stand komen van besluiten (gedeeld leiderschap).
- Er wordt dynamisch (aan wisselende coalities) leiding gegeven. Dat is niet altijd gemakkelijk en vraagt om flexibele medewerkers en managers.

- Herstel van cliënten vraagt samenwerking met partners in zorg en welzijn. Waar nodig investeren wij in flexibele organisatievormen (netwerken, sluitende ketens). Dit leggen wij zo nodig vast in de vorm van overeenkomst/convenant.
- Medewerkers opereren binnen dit kader op een taakvolwassen wijze, voeren een dialoog met elkaar over de inhoud van het werk, zijn op een open wijze reflectief en ook aanspreekbaar op eigen handelen en leggen actief verantwoording af over resultaat en handelen. Voor wat betreft de interne en externe communicatie wordt verwezen naar het communicatieplan.
- Beschikbare financiële middelen vormen een belangrijke bron om ons werk mogelijk te maken. We voelen een verantwoordelijkheid om zo verantwoord mogelijk met schaarse maatschappelijke middelen om te gaan. Wij zien dit als een uitdaging. Dit daagt ons uit om te zoeken naar andere hulpbronnen en werkwijzen. Er zijn namelijk veel meer bronnen die we in de komende jaren gaan verkennen en benutten. Denk daarbij aan sponsoring, inbreng van vrijwilligers, ervaringsdeskundigen en maatschappelijke bijdrage door bedrijven. Op deze manier is veel meer mogelijk dan wij nog zien of denken.
- We hebben onze kwaliteitsindicatoren bepaald middels het vaststellen van kritische prestatie indicatoren (schema beheer management informatie). We -en dat geldt dus voor iedere medewerker- leren (rapporteren, beoordelen, bijsturen/verbeteren en ontwikkelen) door het monitoren van deze kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en het actief volgen van de resultaten in de praktijk (maandelijkse managementinformatie) van de organisatie en stellen waar nodig bij.

We leren door te investeren in kennis en methodieken middels deelname aan de Academische Werkplaats die verbonden is aan de UMC St. Radboud Universiteit te Nijmegen.

- Facilitair zijn de thema's veiligheid, duurzaamheid, adequate huisvesting (scheiden wonen en zorg), ICT en telefonie-voorzieningen die aansluiten op de ontwikkelingen van vandaag de dag,

Deze principes zijn terug te vinden in de wijze waarop taken en verantwoordelijkheden in de organisatie en in het gekozen managementconcept zijn belegd.

In ons handelen staan voortdurend 3 vragen centraal:

- Waarom doe ik dit?
- Wat lever ik dan?
- Wat is de bijdrage aan cliënt of organisatie? (D.w.z. wat draagt dit bij aan onze doelen: duurzame huisvesting, sociaal netwerk en zinvolle dagbesteding?)

Inrichting van de organisatie.

De organisatie kent de volgende geledingen: De Raad van Toezicht, directeur-bestuurder, managers, en de medewerkers.

De onderlinge verhoudingen worden bepaald door de organisatiestructuur (welke is vastgelegd in een organogram en de wijze waarop verantwoordelijkheden en taken in het functieloogebouw zijn vastgelegd (zie ook bijlage 2).

Reguliere organisatieprocessen lopen langs de lijn van de organisatiestructuur. In één document zijn vastgelegd: De bevoegdheden van de verschillende geledingen in de organisatie in de vorm van een procuratie- en bevoegdhedenoverzicht. In de overlegstructuur is beschreven welke overlegvormen voorkomen in de organisatie. De besluitvormingsroute is opgesteld waarin beschreven wordt op welke wijze strategische, tactische en operationele besluiten worden genomen.

De staffuncties zoals personele, financiële en facilitaire zaken, hoofd managementsecretariaat, resultaatsturing (inclusief kwaliteit) en beleid en de coaches hebben een adviserende en ondersteunende taak en verantwoordelijkheid naar het management. Zij faciliteren het primaire proces op een proactieve wijze.

De medezeggenschap van cliënten en medewerkers wordt vorm gegeven middels respectievelijk een cliëntenraad en een OR. Zij worden voortdurend bij de beleids- en operationele ontwikkelingen betrokken en kunnen hun stem in een vroegtijdig stadium laten horen.

Hoezo lerende organisatie?

Reeds enige jaren geleden hebben wij geformuleerd dat we een lerende organisatie willen zijn. Kern van de lerende organisatie is dat wij bereid zijn op een open en transparante wijze met elkaar het gesprek aan te gaan. Dat geldt zowel tussen cliënt en medewerker als tussen de medewerkers (inclusief staf en management) onderling. Het is nodig dat we bereid zijn om

- naar elkaar te luisteren. *Echt* (dwz voelbaar voor de ander dat het gaat om respectvol en geïnteresseerd) luisteren, *echt* present zijn. In de kern is dit de boodschap die cliënten ons voortdurend meegeven;
- in overleggen momenten te creëren waarin we het 'oordeel' achterwege laten en elkaar vragen stellen. Waarom vindt je dat zo, waarom doe je dat zo? Wat heb je nodig? Pas na deze verkennende fase tot besluitvorming te komen;
- in overleggen momenten te creëren waarbij de normen en waarden (afstand en nabijheid, ideologie versus professionaliteit, etc) die wij hanteren, besproken worden in de zin van vertalen naar: ken je ze, deel je ze, wat vraagt dit van je (attitude en vaardigheden) en hoe vertalen deze normen en waarden zich naar de praktijk (jouw handelen)? Dat kan aan de hand van concrete praktijkvoorbeelden. We verwachten dat medewerkers op een verantwoorde manier met hun verantwoordelijkheid (beslisruimte) omgaan. *Soms* kan het in het belang van de cliënt nodig zijn net ietsje af te wijken van de met elkaar afgesproken normen en waarden. Dan is het goed als een medewerker kaders heeft van wat geoorloofd is en wat niet. Daar aan de hand van praktijkvoorbeelden of aan de praktijk ontleende voorbeelden met elkaar over te spreken en zodoende het denken erover en dus het handelen te 'scherpen' en 'bijsturen' is absolute voorwaarde om medewerkers deze ruimte te kunnen geven;
- elkaar te bevragen op je motivatie om dit werk te doen, wat je beweegt, wat je normen en waarden zijn, wat het je doet dat je met mensen werkt die anders met

bepaalde waarden en normen (lijken) om te gaan, waarom je doet wat je doet. Als iemand vast loopt aan hem /haar te vragen: hoe kan ik je helpen?;

- als er sprake is van urgentie, welke door zowel operationeel, beleid (incl. managers) als staf aangegeven kan worden, dan dient ruimte voor overleg gecreëerd te worden.

Hierdoor kan teamleren en organisatieleren ontstaan. Dat wil dus niet zeggen dat we niet meer oordelen, geen mening meer hebben of geen besluit meer nemen. Natuurlijk wel!. Maar het is ook goed om cliënten/medewerkers een afgebakende vrije 'ruimte' te geven om na te kunnen denken over de wijze waarop ze in het werk staan en handelen (uitleggen en reflectie). Ruimte om te leren.

Besluitvorming

Het overleg wordt gekenmerkt door gelijkwaardigheid en de diverse overlegvormen zijn beschreven. Dat wil zeggen dat gewerkt wordt op basis van (professionele) dialoog, onderhandeling en het streven naar consensus. Met dat laatste wordt bedoeld dat voorafgaande aan besluitvorming tijd geïnvesteerd dient te worden in 'het gesprek' erover. De leiding neemt, de aanwezigen gehoord hebbend, het besluit.

De spelregels in de organisatie vloeien direct voort uit de waarde die de samenwerking voor de verschillende actoren heeft.

De SMO-medewerker werkt daarbij vanuit de volgende basiswaarden:

- Ik ben erg gemotiveerd om vanuit de hiervoor aangegeven missie en visie mijn werk vorm te geven en bij te dragen aan het herstelproces van de cliënt.
- Ik ga respectvol met cliënten en derden om;
- Ik ben en handel integer en betrouwbaar en ga verantwoord met de mij op mijn niveau geboden beslisruimte (discretionaire ruimte) om;
- Ik ben van mening dat vrijwilligers en ervaringsdeskundigen een belangrijke bijdrage leveren aan het primair proces en stel hen maximaal in staat hun werk te doen;
- Ik verbind mij aan vastgestelde kaders/gedragscodes;
- Ik ben aanspreekbaar op afspraken en resultaat en te allen tijde bereid verantwoordelijkheid af te leggen over mijn resultaten en handelen.

Kritische prestatie-indicatoren en kwaliteitsmanagement

Kwaliteitsbeleid

Uitgangspunt voor het kwaliteitsmanagementsysteem is dat het ondersteunt en niet beknelt. Dat het richting geeft en houvast, maar voldoende ruimte laat om te doen wat goed is voor die cliënt op dat moment. De ISO norm heeft een systematiek in zich die kan ondersteunen om het kwaliteitssysteem en het handboek zo in te richten dat het recht doet aan de uitgangspunten van Verder door Doen en de waarden van SMO Breda e.o aan de ene kant en het herstel en de behoeften van de cliënten aan de andere kant.

Het gaat daarbij om:

- een hulpverleningsconcept waarin de cliëntgerichte benadering centraal staat;
- hulp op maat (zo nodig in samenwerking met partners in zorg);
- een kwalitatief verantwoord professioneel niveau (effectief binnen het haalbare) volgens gangbare methodieken en op een zo efficiënt mogelijk wijze gerealiseerd;
- een respectvolle benadering van de cliënt;
- een veilig en geborgen verblijf.

Om de lerende organisatie goed vorm te geven stellen wij ons ten doel om de pdca cyclus op team niveau te implementeren. Daarmee willen we borgen dat medewerkers op een organische manier de resultaten gaan bespreken met elkaar, daar actiepunten voor verbetering aan verbinden en ook deze weer bespreken, evalueren en zo nodig bijstellen. (Voor een schematische weergave van de PDCA cyclus zie het schema hieronder.)

Kritische prestatie-indicatoren en kwaliteitsmanagement

Binnen SMO Breda zijn met medewerkers kritische prestatie-indicatoren bepaald en deze zijn vastgelegd in het schema beheer managementinformatie. Op basis daarvan meten we de resultaten en sturen bij. Ieder kwartaal vindt er op teamniveau een analyse plaats van de indicatoren. Hieraan worden acties gekoppeld die het volgende kwartaal geëvalueerd worden. Zo ontstaat een cyclus van activiteiten uitvoeren, evalueren en bijstellen. Daarnaast meten we de tevredenheid van cliënten, medewerkers, vrijwilligers en ketenpartners.

1. Client centraal (contextanalyse)

De omgeving van de organisatie wordt heel belangrijk. Deze wordt bepaald door externe en interne

factoren. De externe factoren bestaan bijvoorbeeld uit de verwachtingen van onze cliënten, samenwerkingspartners, de maatschappij (de wijk) etc.

Onze dienstverlening zal primair in het teken moeten staan van wat onze cliënten eisen en verwachten. Dat houdt in dat we een zogenaamde context analyse zullen uitvoeren. In die analyse zullen we onze belangrijkste klanten (denk onder andere aan: cliënten, gemeente, zorgkantoor, justitie, GGZ, Novadic-Kentron, medewerkers) vragen wat zij van ons verwachten en eisen. Daarnaast kijken we naar wet- en regelgeving die van invloed is op ons werk.

Interne factoren zijn bijvoorbeeld: Waarden, cultuur, kennisniveau en performance van de organisatie. In de analyse kunnen we de interne issues die belangrijk zijn meenemen.

De uitkomst van de analyse bepaalt mede hoe onze werkprocessen eruit zien en welke risico's we

lopen als we niet voldoen aan de eisen/verwachtingen van onze partners.

2. Leiderschap

Het management en de directie dragen er zorg voor dat het kwaliteitsmanagementsysteem aansluit bij de strategische richting van de organisatie en wordt geïntegreerd in de bedrijfsprocessen.

Het MT toont betrokkenheid door ervoor te zorgen dat het systeem het beoogde resultaat met de beschikbare middelen bereikt. Er zal continue aandacht zijn voor het belang van het kwaliteitsmanagement systeem en dat iedereen betrokken is bij de daadwerkelijke uitvoering ervan. De betrokkenheid van het MT in het kwaliteitsmanagementsysteem is belangrijk en hands-on. De directie schetst een inspirerende toekomst zodat iedereen die een sturende of ondersteunende rol heeft binnen de organisatie de energie krijgt om het kwaliteitsmanagement systeem voor te leven.

Concreet houdt dit in dat:

- Er aantoonbaar leiderschap en commitment is
- Beleid en doelstelling gekoppeld is aan strategie en context
- Er bewustzijn gepromoot wordt over de procesbenadering
- Dat de risico's gemanaged worden
- Dat er verantwoordelijkheid genomen wordt voor de effectiviteit van het KMS

3. Risicomanagement

Op basis van de uitkomsten van de context analyse bepalen we met elkaar de belangrijkste risico's.

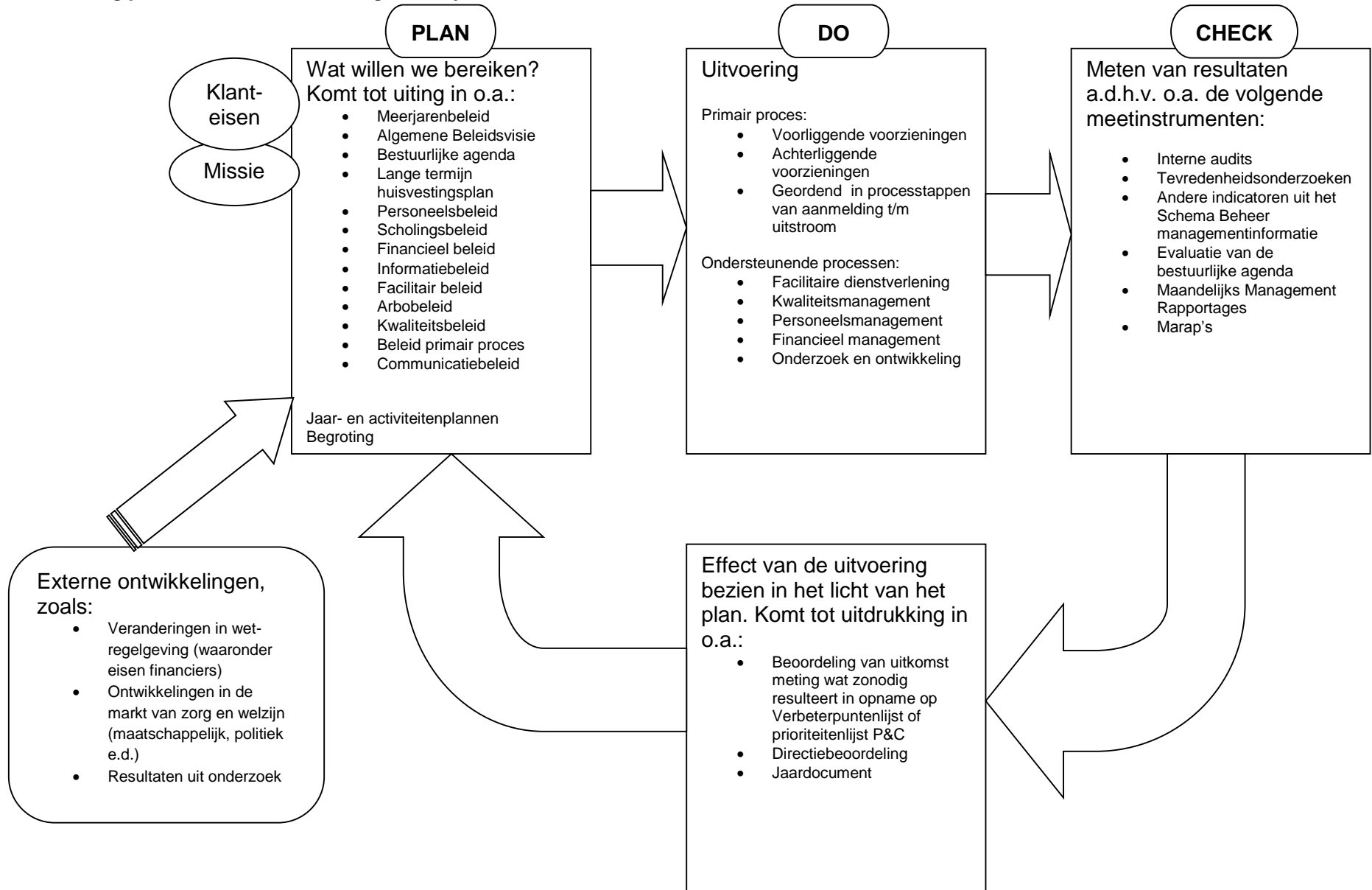
Intern zijn deze geïnventariseerd in het rapport risico inventarisatie van november 2014.

Belangrijk is om na te gaan of de risico's die hieruit kwamen nog relevant zijn.

Tezamen met de externe risico's vormen deze de basis voor de inrichting van het handboek.

Processen die een risico in zich dragen komen in aanmerking om in het handboek opgenomen te worden. Andere documenten kunnen op Intranet een plek krijgen.

Samenhang processen kwaliteitsmanagementsysteem SMO Breda e.o.



Bijlage 1 Overzicht stakeholders

Vanuit onze visie dichten wij stakeholders een belangrijke rol toe bij het ontwikkelen en beoordelen van ons aanbod. Stakeholders zijn alle individuen, groepen en organisaties die een belang hebben bij de organisatie en/of er invloed op kunnen uitoefenen

Als stakeholders kunnen aangemerkt worden:

1. Cliënten
 - *
 - * Mannen;
 - * Vrouwen;
 - * Gezinnen;
 - * Dakloze en thuisloze personen (m/v) vanaf 18 jaar
 - * Cliëntenraad en bewonersraden.

2. Medewerkers
 - * Huidige medewerkers op locatie.
 - * Ervaringsdeskundigen
 - * Potentiële medewerkers
 - * Stagiaires van de SMO Breda.
 - * vrijwilligers
 - * OR

3. Verwijzers en samenwerkingspartners met gemeenschappelijke dienstverlening. Dit zijn dienstverleners die diensten verlenen aan cliënten die SMO ook verleent aan cliënten of cliënten naar SMO verwijzen.
 - Wooncorporaties vormen strategische zeer belangrijke partner
 - Gemeentelijke WMO loketten. wijkteams
 - GGZ, Geestelijke Gezondheidszorg
 - Novadic Kentron, verslavingszorg
 - Sociale werkvoorziening
 - Jeugdzorg
 - Thuiszorg
 - Reclassering
 - Politie
 - CWI Centrum voor Werk en Inkomen
 - MEE
 - WIJ
 - Breda actief (Thebe)
 - Thebe
 - Surplus welzijn
 - Woningbouwcorporaties
 - Verzorg- en verpleeghuizen
 - GGD gemeentelijke gezondheidsdienst
 - Instellingen voor maatschappelijk werk
 - Instellingen voor sociaal cultureel werk
 - Vrijwilligersorganisaties
 - Gemeentelijke kredietbank

- Gemeentelijke sociale dienst
4. Samenwerkingspartners zonder gemeenschappelijke dienstverlening. Dit zijn dienstverleners waarmee SMO samenwerkt of contacten onderhoudt.
- Familie van cliënten
 - Netwerk van cliënten
 - Overheid (ministerie en provincie)
 - Gemeenten
 - Zorgkantoor
 - Onderwijsinstellingen (Avans, ROC)
 - Verenigingen
 - Bedrijfsleven (w.o. leveranciers)
 - Huisartsen
 - Ziekenhuizen
 - Paramedische zorg
 - Landelijke Koepels (w.o. Federatie Opvang en MO-groep)
 - NIZW , instituut voor zorg en welzijn (Vilans)
 - Curatoren
 - TBS klinieken
 - Justitie
5. Maatschappij
- Landelijke media
 - Regionale media
 - Buurtbewoners
 - Banken
 - Samenleving

