

Meerjarenbeleidsvisie 2015-2020

Verslavingszorg Noord Nederland

Als lerende organisatie op weg naar excellentie!



**Het huis zit altijd vol,
we groeien 5% per jaar,
bieden de beste kwaliteit van zorg
en hebben de verantwoording goed voor elkaar!**

Vastgestelde versie, 29-02-2016

Inleiding

Dit meerjarenbeleidsplan is gebaseerd op de opbrengst van de beleidsdag op 29 september 2015 met 40 medewerkers uit alle lagen van de organisatie, leden van de ondernemingsraad en cliëntenraad. Samen hebben we teruggekeken, stilgestaan bij het heden en perspectieven naar de toekomst verkend. De dag is door de deelnemers als inspirerend, verbindend en toekomstgericht ervaren.

Als ordeningsmodel hebben we de 9 velden van het INK aangehouden. Medewerkers hebben zich gegroepeerd rondom deze 9 organisatievelden. De plenaire terugkoppeling per organisatieveld aan het eind van de dag bleek een verbluffend groot aantal overeenkomsten, een rode draad, te bevatten. De redactie heeft de teksten van opbrengst (flipovers) eerst geordend, de belangrijke thema's gebundeld en binnen het model een duidelijke en herkenbare plaats gegeven. Een meerjarenbeleid is nooit volledig en na circa drie jaar aan een tussenevaluatie toe. In de jaarplannen worden de hieronder genoemde thema's nader uitgewerkt en van tactische en operationele acties voorzien. De komende vijf jaar gaan we de uitdaging aan te focussen vanuit de visie en missie en dit meerjarenbeleid. Alle leidinggevenden en medewerkers kennen de focus van VNN en delen deze graag met anderen.

VNN omarmt de principes van de lerende organisatie nog meer dan voorheen. We gaan al lerend, onderzoekend en innoverend op weg naar een excellente organisatie!

Nu de bouwstenen, met dank aan de medewerkers voor alle bijdragen, er liggen voor het meerjarenbeleid 2015-2020, wordt het beleid met de Raad van Toezicht, ondernemingsraad en cliëntenraad doorgenomen op onduidelijkheden of aanvullingen. Ook wordt het meerjarenbeleid op intranet gepubliceerd zodat medewerkers erop kunnen reageren. Nadat de laatste reacties zijn verwerkt, is het beleid door het MT c.q. de Raad van Bestuur vastgesteld.

Gabriël Anthonio

Inhoudsopgave

Inleiding.....	2
Inhoudsopgave.....	3
Missie & Visie 2011-2014	4
Missie	4
Visie.....	4
Ambitie (kaderbrief 2015).....	4
Bronnen	4
Kernwaarden	5
Ambitie.....	5
1. Leiderschap.....	5
2. Strategie en Beleid	8
3. Management van medewerkers.....	9
4. Management van middelen	10
5. Management van processen	11
6. Cliënten en Ketenpartners	12
7. Medewerkers.....	13
8. Maatschappij	14
9. Bestuur en financiers.....	15
10. Verbeteren en Vernieuwen	16

Missie & Visie 2011-2014

Missie

Verslavingszorg Noord Nederland biedt mensen met een verslaving en hun naastbetrokkenen perspectief op meer kwaliteit van leven. Een leven zonder of met minder verslavingsproblemen. Ook willen wij ons inzetten om verslavingsproblemen te voorkomen. Het zorgaanbod van VNN is gebaseerd op onze mensvisie. Deze visie luidt:

- *Mensen zijn autonoom*
- *Verslaving beperkt die autonomie*
- *Iedereen kan verslaafd raken*

VNN ziet mensen als zelfstandige deelnemers aan de samenleving en een verslaving kan deze zelfstandigheid ernstig beperken. Daarnaast kan iedereen in deze maatschappij verslaafd raken. Aan de hand van deze mensvisie wordt ons zorgaanbod ontwikkeld en uitgevoerd. VNN is een organisatie die maatschappelijk betrokken is en verslaving bekend wil maken, voorbij het stigma. VNN, ook van jou!

Visie

VNN wil erkend zijn als dé expert in het behandelen van verslaving en psychiatrische comorbiditeit, en biedt met haar netwerkpartners efficiënt de meest effectieve zorg, voor alle mensen met verslavingsproblemen die zorg behoeven en is baanbrekend op het gebied van transgenerationale verslaving.

Dit bereiken we door de cliënt en het systeem centraal te stellen, en goed samen te werken met andere organisaties zodat cliënten optimale steun en zorg krijgen om weer zelfstandig aan de samenleving deel te kunnen nemen en door de overdracht van verslaving van generatie op generatie te doorbreken.

Ambitie (kaderbrief 2015)

De ambitie van VNN voor de komende 5 jaar is

- Transgenerationale verslaving doorbreken
- Herkend en erkend worden als de expert in het behandelen van verslaving
- Goede (de beste) verslavingszorg beschikbaar voor Noord-Nederland
- 80% van alle patiënten met verslavingsproblemen (die zorg behoeven) zijn in zorg

Bronnen

VNN put uit drie bronnen voor het beleid en professioneel handelen:

- *Professionele standaarden*
- *Wetenschappelijk onderzoek*
- *Ervaringsdeskundigheid*

Kernwaarden

VNN heeft vijf kernwaarden:

- *Betrokken*
- *Betrouwbaar*
- *Beschikbaar*
- *Zichtbaar*
- *Steeds beter*

De kernwaarden maken duidelijk waar de organisatie voor staat. Ze vormen de leidraad bij alles wat we doen, geven richting aan het beleid en zijn bepalend voor de identiteit, organisatiecultuur en samenwerking met anderen.

Ambitie

We streven ernaar dat in Noord-Nederland 80% van de mensen met een verslaving zorg krijgt. Het proces van continu verbeteren en innoveren is in 2020 stevig in de organisatiestructuur en -cultuur verankerd. We leveren de beste en innovatieve verslavingszorg, zijn efficiënt georganiseerd, leiden medewerkers op en doen onderzoek. De GGz/Vz sector en de samenleving erkennen ons als dé specialist en expert op het gebied van verslavingsbehandelingen. In de sector behoort onze organisatie over vijf jaar tot de top drie van beste verslavingszorginstellingen van Nederland. We groeien per jaar met minimaal 5%. Hierbij staat de kwaliteit van zorg centraal.

1. Leiderschap

Het management van VNN kijkt naar zichzelf in de spiegel als het niet goed gaat en complimenteert anderen als het wel goed gaat.

Leiderschap betekent bewust invloed uitoefenen. Dit betekent inspireren, richting geven en resultaten behalen. Persoonlijk leiderschap tonen geldt voor alle medewerkers in de organisatie en leidinggevende functionarissen in het bijzonder.

Wat willen we vasthouden

Leiderschap van VNN is gebaseerd op passie en betrokkenheid bij de doelgroep, we hebben geduld met en respect voor de doelgroep. Mensen met verslavingsproblemen, ook langdurige en ernstige verslavingsproblemen, kunnen bij ons terecht.

Wat gaan we beter doen

Leiderschap gebaseerd op vertrouwen is de basis van in- en extern samenwerken en het delegeren van verantwoordelijkheden.

Leiderschap creëert meer horizontale ruimte voor ontmoeting, dialoog en verbinding.

We verspillen minder tijd aan o.a. onnodig overleggen, werkgroepen en vergaderen.

We ontwikkelen het persoonlijk leiderschap van iedere medewerker van VNN.

Wat willen we ontwikkelen

Leiderschap is het toonbeeld van gastvrijheid en hoffelijkheid. In de ontwikkeling van de talenten van medewerkers, ervaringsdeskundigen en vrijwilligers wordt geïnvesteerd.

Ondernemerschap, innovatie en creativiteit wordt gestimuleerd en gewaardeerd.

Ambitie 2020

Het persoonlijk leiderschap van hoog tot laag in de organisatie wordt in- en extern als goed voorbeeld gezien voor andere organisaties binnen onze sector.

Hoe borgen we deze voornemens

Training voor alle medewerkers op het gebied van persoonlijk leiderschap, o.a. 'De 7 habits van effectiviteit'/Oplossingsgericht Werken/Lean.

Voorbeeldgedrag van de leidinggevenden die een positief kritische aanspreekcultuur bevorderen.

Vanuit het jaarplan stellen we ieder jaar een centrale doelstellingenkaart vast en schrijft elke leidinggevende en medewerker pro actief zijn of haar werkplan voor het lopende jaar.

2. Strategie en Beleid

De weg die VNN gaat, is op zich veel interessanter dan het einddoel zelf bereiken.

Wat willen we vasthouden

We groeien verder in onze passie, betrokkenheid en trots op de eigen organisatie.
Met lef, groeien we verder in kwaliteit en kwantiteit.

Wat gaan we beter doen

Onze organisatie is overzichtelijk met korte communicatielijnen en geen onnodige bureaucratie.
We staan voor een groeiscenario (minimaal 5% per jaar) waarbij uiteindelijk 80% van alle mensen met een verslaving in Nederland bereikt wordt, door VNN en onze ketenpartners en de groei van de doelgroep afneemt., doordat mensen met een verslaving eerder en effectief behandeld worden.

Wat willen we ontwikkelen

We hanteren de principes van de lerende organisatie, en vernieuwen en innoveren continu.
Van de drie bronnen: professionele standaarden, wetenschap en ervaringsdeskundigheid wordt actief gebruik gemaakt.
We zoeken naar innovatie in nieuwe samenwerkingsverbanden.

Ambitie 2020

De strategie en het beleid sluiten goed aan op de vraagontwikkeling van de doelgroep en de samenwerking met partners en subsidiënten. Vraag en aanbod zijn dus optimaal in balans.
VNN is een netwerkorganisatie die proactief inspeelt op de veranderingen in de samenleving (zorgonderneming nieuwe stijl....).

Hoe borgen we deze voornemens

We zijn allemaal bekend met de visie, missie en de jaarlijkse doelen en resultaten en sturen vanuit vertrouwen, vakmanschap en op output.
We volgen en evalueren onze voornemens in de P&C cyclus, gebaseerd op het INK-model.

3. Management van medewerkers

Bij VNN geldt dat je van fouten kunt leren, dat je ze bespreekbaar maakt en niet verbergt.

Medewerkers zijn de belangrijkste factor voor het goed functioneren van een organisatie. VNN is een goede werkgever en biedt een uitdagende werkomgeving.

Wat willen we vasthouden

Onze medewerkers worden gekenmerkt door passie en grote betrokkenheid, trots en lef. De organisatie weet goede professionals aan te trekken en biedt ruimte om hun talent te ontwikkelen.

Wat gaan we beter doen

Excellentie van alle medewerkers is de norm, een 6 is dus niet voldoende. Medewerkers worden voor hun werk gewaardeerd en voor hun taken goed gefaciliteerd.

Wat willen we ontwikkelen

VNN gaat zich op alle niveaus gedragen als een lerende organisatie, biedt talent de ruimte en mobiliteit van medewerkers wordt bevorderd.

We investeren meer in persoonlijk leiderschap, de professionele ontwikkeling van de medewerkers en bieden meer faciliteiten voor mobiliteit.

Ambitie 2020

VNN behoort tot de beste werkgevers in zijn sector. Het arbeidsverzuim is laag, de arbeidstevredenheid is hoog, het verloop van personeel is evenwichtig en de match tussen competenties van medewerkers en hun functie is optimaal.

Hoe borgen we deze voornemens

Werving en selectie is gericht op excellentie en ontwikkelingsmogelijkheden van nieuwe medewerkers.

VNN biedt een uitdagende omgeving waar medewerkers hun kennis en vaardigheden kunnen blijven ontwikkelen.

We gaan onderzoek doen naar het welzijn en de bevologenheid van medewerkers en naar de mate waarin de competenties van medewerkers aansluiten op hun functie.

4. Management van middelen

Bij VNN staat niet de vraag of het glas halfvol of halfleeg is centraal, maar waar de kraan zit voor als we dorst hebben.

Middelen worden binnen de organisatie op een effectieve en efficiënte manier ingezet. Verspilling wordt voorkomen, doelmatigheid vergroot. De middelen voegen hierdoor waarde toe aan het primaire proces, de kernactiviteit van de organisatie. We blijven ons inspannen om efficiënt en doelmatig met middelen om te gaan, de inkomsten en uitgaven moeten jaarlijks goed in balans blijven.

Wat willen we vasthouden

De organisatie is goed bereikbaar, laagdrempelig en staat dicht bij de doelgroep. De middelen, waaronder huisvesting, ondersteunen dit.

De organisatie groeit in omvang en efficiëntie, hierdoor daalt de gemiddelde kostprijs.

Wat gaan we beter doen

We gaan verspilling, zoals lege behandelplaatsen, tijdverlies van medewerkers, reiskosten, onnodig aantal werkplekken/-ruimte en de verspilling van energie e.d. voorkomen.

We gaan meer gebruik maken van innovaties op het gebied van ICT om efficiënter, effectiever en doelmatiger te kunnen werken en verspilling te voorkomen. E-health en E-learning zijn hier voorbeelden van.

Het registratieproces wordt vereenvoudigd, we gaan dicht bij de bron registeren en het systeem is, als we onderweg zijn, goed te benaderen. We maken meer gebruik van digitale face- to-face-contacten en dringen hiermee no shows en reistijd terug.

Wat willen we ontwikkelen

Innoveren in het slimmer organiseren en werken. ICT is hierbij een belangrijke ondersteunende factor.

Werktijden en openingstijden van gebouwen worden meer afgestemd op de behoefte van de cliënt (07:30-21.30 uur).

Gebouwen zijn laagdrempelig en neutraal (o.a. ambulante zorg/wonen), professioneel (o.a. klinisch en dagbehandeling) en stralen veiligheid, gastvrijheid en respect voor de doelgroep uit. We bezuinigen waar mogelijk en investeren passend binnen de strategie en het beleid.

Ambitie 2020

Wij beheren onze middelen als een goed rentmeester, beheersen en verbeteren de P&C processen op het gebied van middelenbeheer en bieden voldoende ruimte en budgetverantwoordelijkheid aan leidinggevendenden/professionals.

Hoe borgen we deze voornemens

ICT, E-health en E-learning wordt effectief ingezet.

De principes van Lean worden toegepast en o.a. door middel van doorbraakmethoden doelgericht ingezet.

AO/IC en financiële/materiële controles maken deel uit van de P&C cyclus.

De P&C cyclus is op orde, transparant en inzichtelijk voor alle budgethouders.

5. Management van processen

Uitzonderingen bepalen bij VNN niet de regel, de regel wel de uitzondering. Een uitzondering is daarbij niet hetzelfde als iets dat niet kan of mag.

VNN zorgt ervoor dat rationele systemen en hun (deel-)processen met de leefwereld van medewerkers en patiënten in evenwicht zijn. Daar waar vervreemding optreedt, iets voortdurend doen vanwege de regels, wordt het effectief aangepakt. Goede processen ondersteunen het werk, maken het gemakkelijker en voorkomen verspilling van tijd en middelen.

Wat willen we vasthouden

We organiseren onszelf dicht bij de cliënt en hun leefomgeving.

We organiseren onszelf rondom de behandeling (zorgpaden/externe trajecten).

Wat gaan we beter doen

De relatie tussen de behandelaar en cliënt wordt optimaal ondersteund.

Onnodige bureaucratie wordt doelgericht aangepakt, we organiseren onszelf eenvoudig, vanuit korte en directe communicatielijnen.

Interne doorstroming wordt verbeterd, acceptatie van een interne doorverwijzing verloopt snel en soepel.

Wat willen we ontwikkelen

Informatie voor leidinggevenden en medewerkers is tijdig beschikbaar, doelgericht en betekenisvol.

We leveren de beste zorg en registreren alleen wat nodig is om transparant te zijn.

Ambitie 2020

Processen in de organisatie ondersteunen de kernactiviteiten optimaal en zijn doelmatig ingericht. De zorgpaden zijn niet alleen met in- maar ook met externe trajecten verbonden die door heldere processen goed worden ondersteund. De ketenkwaliteit is op orde en geborgd.

Hoe borgen we deze voornemens

We verbeteren continu de processen en innoveren. Lean is hierbij een belangrijk hulpmiddel.

Er vindt systematisch onderzoek plaats naar de ketenkwaliteit en veiligheid en er worden systematische AO/IC controles en Kwaliteit en Veiligheid evaluaties gedaan op basis waarvan de processen verbeterd worden.

6. Cliënten en Ketenpartners

Het feit dat medewerkers van VNN omzien naar kwetsbare mensen met een verslaving is een belangrijk kenmerk van beschaving. VNN investeert dus niet alleen in de kwaliteit van leven van individuen, maar in die van de samenleving als geheel.

Wat willen we vasthouden

Medewerkers van VNN hebben geduld, passie en grote betrokkenheid bij de doelgroep, zijn trots en tonen lef.

Niet alleen de wetenschap en professionaliteit bieden kaders voor de behandeling, ook ervaringsdeskundigheid maakt hier deel van uit.

We doorbreken stigma's rondom verslaving actiever: promotie, symposia, congressen, (sociale) media etc.

We hebben aandacht voor brede verslavingsproblematiek, waarbij tabaksverslaving prominenter aandacht zal krijgen.

Wat gaan we beter doen

Herstel Ondersteunende Zorg, waar de inzet van ervaringsdeskundigheid deel van uit maakt wordt een normaal, herkenbaar en vast onderdeel van VNN.

In de organisatie en bij onze partners is het helder wie waar verantwoordelijk voor is: eigenaarschap is duidelijk.

We gaan meer samenwerken met ziekenhuizen, specialisten en grote en kleine organisaties die waarde toevoegen aan de in-, door- en uitstroom.

Wat willen we ontwikkelen

We verbeteren continu de kwaliteit en veiligheid en zijn hierin vooraanstaand in het veld.

Onze ketenpartners nemen geregeld consultatie, advies en scholing af bij ons als expert en specialist.

Ambitie 2020

Kwaliteit en veiligheid wordt continu verbeterd, niet alleen intern maar ook binnen de keten. Klachten en incidenten zijn relatief laag en onderdeel van ons leer- en ontwikkelingsproces.

Hoe borgen we deze voornemens

Kwaliteit en veiligheid wordt geregeld door in- en externen kritisch geëvalueerd (kwaliteitsevaluatie, certificering, Prisma-analyse, inspecties etc.), zoveel mogelijk op basis van de dialoog met alle betrokkenen, waarna verbeterplannen worden ingezet.

7. Medewerkers

Niet de organisatie op zich, maar medewerkers maken het verschil in het leven van anderen.

Medewerkers bepalen in grote mate de resultaten, in termen van kwaliteit, veiligheid en de omvang. VNN streeft naar een productiviteit in kwaliteit en kwantiteit die onderscheidend is ten opzichte van collega-instellingen.

Wat willen we vasthouden

VNN is een professionele kennisorganisatie, die gebaseerd is op passie en betrokkenheid. Medewerkers voelen zich thuis bij VNN. Iedere medewerker heeft een eigen vaste plaats (basis) in de organisatie.

Wat gaan we beter doen

De bronnen professionele standaarden, de wetenschap en ervaringsdeskundigheid worden beter ingezet en komen terug in het opleidingsbeleid.

Mobiliteit als leer- en ontwikkelingsinstrument in- en extern wordt bevorderd.

De flexibiliteit van medewerkers neemt toe.

Leidinggevend en medewerkers zijn betrouwbaar en zichtbaar, we doen wat we zeggen.

Leidinggevend en medewerkers wordt ruimte geboden voor innovaties, ondernemerschap en creativiteit.

Wat willen we ontwikkelen

Het arbeidsverzuim is laag, het aantal arbeidsconflicten nihil, over de integriteit van de medewerkers bestaat geen twijfel en fouten worden als leermoment gehanteerd.

Ambitie 2020

VNN is een goede werkgever, weet excellente medewerkers aan te trekken en aan zich te binden en daagt medewerkers uit zich blijvend te ontwikkelen.

De medewerkers van VNN werken aan persoonlijk leiderschap, onderschrijven de principes van de lerende organisatie en zijn excellent op hun vakgebied.

Hoe borgen we deze voornemens

We investeren in persoonlijk leiderschap en daartoe wordt ruimte geboden om te groeien en te ontwikkelen.

VNN biedt een uitdagende omgeving waar medewerkers hun specifieke kennis en vaardigheden kunnen blijven ontwikkelen.

We gaan onderzoek doen naar de mate waarin de competenties van medewerkers aansluiten op hun functie en naar medewerkerstevredenheid, opgevolgd door verbeterplannen.

8. Maatschappij

VNN behandelt niet alleen de doelgroep, VNN maakt ook werk van realistische beeldvorming. We dragen actief bij aan destigmatisering en het bespreekbaar maken van verslavingsproblematiek. Verslaving is een ernstige ziekte, met transgenerationale kenmerken. VNN ook van jou!

VNN kiest in 2015 voor een slogan die compact en krachtig weergeeft waar we voor staan: VNN ook van jou! Deze slogan kleurt de komende vijf jaar ons merk verder in. De slogan krijgt structureel aandacht in communicatie uitingen.

Wat willen we vasthouden

VNN staat midden in de samenleving, is een grote organisatie en lokaal goed zichtbaar. We bieden zorg voor verschillende vormen van verslaving. We komen op voor mensen met een ernstige verslaving, ook als anderen het opgegeven hebben. Naast behandeling zijn preventie en voorlichting belangrijke taken van VNN.

Wat gaan we beter doen

We laten beter aan de samenleving zien wat onze resultaten zijn. VNN is toegankelijk en bereikbaar, ook buiten kantooruren. We doorbreken actief transgenerationale verslaving en doen hier onderzoek naar. Als organisatie gaan we verantwoord om met energie, ook zoeken we met gemeentes actief naar mogelijkheden voor Social Return.

Wat willen we ontwikkelen

We dragen actiever bij aan destigmatisering door middel van publicaties, onderzoek en presentaties. Ervaringsdeskundigheid wordt ingezet om het eigen, bijzondere verhaal over het voetlicht te brengen.

Ambitie 2020

VNN heeft een unieke, onderscheidende maatschappelijke opdracht vanuit een eigen identiteit en uniek verhaal. De samenleving erkent deze opdracht en positie en nodigt ons om die reden uit te participeren, kennis en ervaring te delen, onderwijs en onderzoek te ondersteunen.

Hoe borgen we deze voornemens

VNN heeft een proactief media- en communicatiebeleid. Persoonlijk leiderschap impliceert ook het ambassadeurschap van alle medewerkers. VNN is goed zichtbaar in het maatschappelijke debat over verslavingszorg, vanuit de ervaringsdeskundige praktijk, de wetenschap en professionele kennis en ervaring. We gebruiken moderne communicatiemiddelen, zoals media voor positieve berichtgeving en beeldvorming.

9. Bestuur en financiers

Alles hangt met alles samen in de moderne samenleving. Organisaties en medewerkers zijn onderdeel van een groot en complex netwerk. Het belangrijkste middel om orde in die complexiteit te houden, zijn goede en betrouwbare relaties! De menselijke maat, en onderlinge verhoudingen zijn de basis voor een goede verstandhouding.

Wat willen we vasthouden

Bestuur en financiers vinden ons een belangrijke partner in de aanpak van verslavingszorg op Noord-Nederlandse schaal, en erkennen ons landelijk onderscheidende specialisme op een aantal topklinische voorzieningen.

Bestuur en financiers vinden ons betrouwbaar, transparant en steeds bereid om samen naar oplossingen te zoeken.

Wat gaan we beter doen

We differentiëren meer naar individuele klanten.

We conformeren ons in toenemende mate aan evidence based standaarden.

Door onderzoek tonen we aan wat het rendement is van behandeling.

We zijn transparant in de manier waarop we dat rendement behalen.

Wat willen we ontwikkelen

VNN zal haar doelstelling van groei in kwaliteit en kwantiteit bij bestuur en financiers onder de aandacht brengen, zodanig dat zij hier ook achter gaan staan.

Wij zullen de komende jaren transparante rapportages over de kwaliteit en bedrijfsvoering en ook steeds meer professionele en wetenschappelijke publicaties gaan verzorgen.

VNN is in staat nieuwe subsidies en geldstromen te verwerven en op basis daarvan te innoveren.

Ambitie 2020

Bestuurders en financiers zijn zeer tevreden over de kwaliteits- en bedrijfsvoeringgegevens en onder de indruk van onze publicaties die de kwaliteit van zorg en evidentie onderbouwen.

Hoe borgen we deze voornemens

We zorgen voor rust en stabiliteit in onze organisatie, met aandacht voor kwaliteit, veiligheid en degelijke bedrijfsvoering.

Onze informatieprocessen en de verantwoording zijn goed op orde.

In- en extern wordt onderzoek gestimuleerd. Er worden een Lectoraat en onderzoeksgroep vanuit het thema verslavingszorg ingesteld.

10. Verbeteren en Vernieuwen

Het leven is vrij eenvoudig. Er zijn zaken waar je iets aan kunt doen en er zijn zaken waar je niets aan kunt doen. Wend je aandacht af van zaken waar je niets aan kunt doen, richt je energie op zaken waar je iets aan kunt doen, met de kracht die al eerder nuttig is gebleken, en je levensvreugde zal toenemen.

VNN neemt zijn volle verantwoordelijkheid om zichzelf blijven te ontwikkelen en te verbeteren. Het verbeteren en vernieuwen is, zoals in het voorgaande zichtbaar is geworden, dan ook onderdeel van elk aandachtsgebied. In de P&C cyclus bij VNN is dit evalueren, leren en continu blijven verbeteren onderdeel van het proces richting het niveau van excellente organisatie.

Bij VNN vragen we van de medewerkers het beste van zichzelf te geven. Hun tijd, hun vaardigheden en kennis, hun passie, betrokkenheid en geduld. Ook vragen we van de medewerkers zichzelf blijvend te ontwikkelen richting excellentie. Excellentie is dus geen doel op zich, maar iets dat we onze cliënten van harte gunnen.