

Jaarplan 2018

Vernieuwing vanuit eigen kracht

16 november 2017

Inhoudsopgave

Inleiding.....	4
1 Strategische uitgangspunten.....	7
1.1 Missie	7
1.2 Visie	7
1.3 Kernwaarden.....	8
1.4 Merknaam	8
2 Marktdefinitie en positionering.....	10
2.1 Marktdefinitie.....	10
2.2 Positionering	11
3 Behandeling en productportfolio	12
3.1 JeugdzorgPlus.....	12
3.2 MST.....	12
3.3 Productportfolio	13
3.4 Uitbreiding productportfolio.....	14
4 Marktbewerking	16
4.1 Contract- en accountmanagement.....	16
4.2 Externe communicatie	17
5 Organisatieontwikkeling (leiderschap).....	18
5.1 Cultuurverandering	18
5.2 Leiderschapsontwikkeling	18
5.3 Nieuw sturingsconcept voor de leefgroepen	19
5.4 Organisatie-, overleg- en communicatiestructuur	19
5.5 Flexibilisering.....	20
5.6 Interne communicatie.....	20
6 Management van medewerkers	21
6.1 Goed werkgeverschap en goed werknemerschap.....	21
6.2 Strategisch inzetten op voorkomen en terugdringen van verzuim	21
6.3 Nieuwe roostersystematiek	23
6.4 Opleidingsbeleid en professionalisering.....	24
6.5 Borgen geactualiseerde jaargesprekkencyclus	24
6.6 Moreel Kompas.....	24
6.7 Veiligheid.....	24
7 Management van middelen.....	27
7.1 Integrale kostprijs	27
7.2 Integratie backoffice met partners CONRISQ Groep.....	27
7.3 Vastgoedbeheer, onderhoud en terreinvoorzieningen.....	27

8	Managen van processen	29
8.1	Kwaliteit.....	29
8.2	Organiseren van inspraak en feedback.....	30
8.3	Geactualiseerd inkoopproces/contractmanagement.....	31
8.4	Ontwikkelen managementinformatiesysteem/dashboard-BI tool.....	31
8.5	Optimalisering en borging interne controle proces	31
8.6	Risicomanagementsysteem	31
9	Uitwerking van de resultaatgebieden	33
9.1	Jongeren en hun systeem.....	33
9.2	Medewerkers	33
9.3	Maatschappij.....	34
9.4	Bestuur, financiers en ketenpartners	34
10	Begroting.....	34

Inleiding

De wereld om ons heen is volop in verandering. De transformatie in de jeugdzorg beoogt dat jongeren en gezinnen - vroegtijdig en dichtbij huis - hulp op maat krijgen en dat minder vaak dure gespecialiseerde hulp wordt ingezet. Gemeenten zijn onze belangrijkste opdrachtgevers geworden en onze financiering is geen vast gegeven meer. We hebben te maken met aanbestedingen en concurrentie van andere aanbieders.

Ontwikkelingen in de jeugdzorg

Dit betekent dat onze organisatie voor nieuwe uitdagingen staat. Het aantal bedden in de JeugdzorgPlus blijft teruglopen en de druk op de tarieven is groot. Tegelijkertijd zien we dat het aantal jongeren dat instroomt in de jeugdzorg en JeugdzorgPlus niet afneemt. Hun problematiek wordt zwaarder en we zien gemeenten worstelen met de toenemende vraag en afnemende budgetten.

Kansen voor OG Heldringstichting

Ondanks deze zorgelijke ontwikkelingen, staat OG Heldringstichting achter de doelen van de transformatie. We zien voor de toekomst volop kansen voor onze organisatie, mits we in staat zijn om mee te bewegen met de veranderende vragen van deze tijd. De kern van de verandering is dat OG Heldringstichting zich ontwikkelt van een JeugdzorgPlus instelling naar een gespecialiseerde jeugdzorgorganisatie. We willen onze huidige expertise behouden, maar breder, flexibeler en pro-actiever gaan inzetten, afgestemd op de vragen van gezinnen, verwijzers en opdrachtgevers (gemeenten).

Vernieuwing vanuit eigen kracht

We geloven in vernieuwing vanuit eigen kracht. OG Heldringstichting biedt een zeer hoge kwaliteit van zorg. Onze goed getrainde professionals, de wetenschappelijk onderbouwde methodieken en best practices zorgen ervoor dat onze resultaten goed zijn. We gaan voor behoud van de goede kwaliteit van zorg en onze marktpositie in JeugdzorgPlus. Ook in 2018 blijven we daarom investeren in een kwalitatief goede, effectieve en integrale residentiële behandeling, op basis van nieuwe inzichten en ontwikkelingen.

Situatie voor en na

Met behoud van het goede willen we de vernieuwing binnen onze organisatie op gang brengen. Dit doen we door een passend antwoord te formuleren op nieuwe vragen die onze omgeving ons stelt. We willen naast JeugdzorgPlus ook een sterke positie veroveren binnen de Jeugdhulp, want we zijn ervan overtuigd dat we jongeren en gezinnen méér te bieden hebben. De verandering die we willen realiseren, is als volgt samen te vatten:

Huidige situatie	Toekomstige situatie
JeugdzorgPlus instelling	Gespecialiseerde jeugdzorgorganisatie
Bovenregionale verkoop/account- en contractmanagement. Bovenregionale zichtbaarheid en aanwezigheid.	Regionale en lokale verkoop/account- en contractmanagement. Regionaal en lokaal zichtbaar en aanwezig zijn.
Reactief: in actie na machtiging van de kinderrechter	Proactief: vraag ophalen, verwijzers beïnvloeden
Statisch: één zorgvorm, vaste rollen,	Dynamisch: flexibel op- en afschalen van zorgvormen

vaste bezetting	
Risicomijdend, behoudend	Ondernemen, kansen zien, risico nemen, fouten maken
Aanbod gestuurd	Vraaggestuurd: alternatieven ontwikkelen, toereikend en op de vraag aansluitend behandelaanbod
Cyclisch	Continu verbeteren en ontwikkelen

Nieuwe koers

In 2017 hebben we de basis gelegd voor de nieuwe koers van OG Heldringstichting.

Die koers omvat drie sporen:

- Behoud positie JeugdzorgPlus;
- Ontwikkelen open groepen;
- Ontwikkelen (semi) ambulante aanbod in de regio.

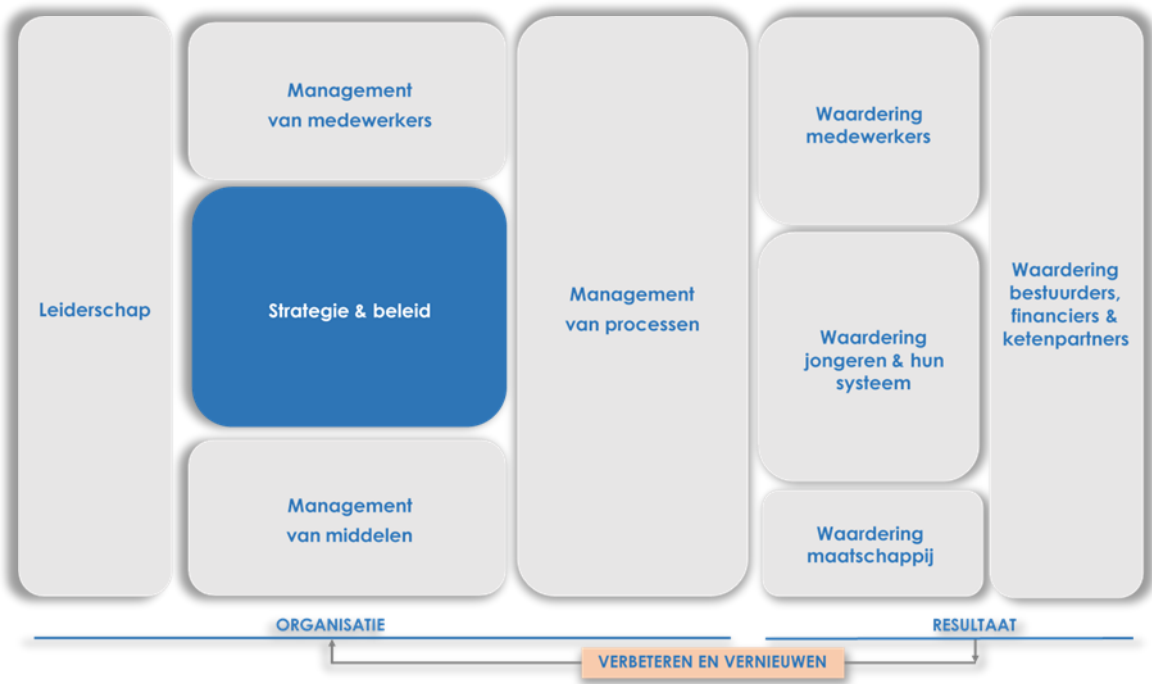
Deze drie sporen geven niet alleen richting aan strategie & beleid, maar ook aan het managen van middelen, mensen en processen. Deze thema's worden verderop in dit jaarplan besproken.

Omslag in denken en doen

Veranderen en vernieuwen gaat niet vanzelf. Het vraagt een omslag van de organisatie, een omslag in denken en doen. We zijn hier mee gestart, maar er is nog een lange weg te gaan. We willen dit proces zorgvuldig begeleiden. Het wordt een traject dat we samen gaan lopen, waarin medewerkers kunnen meedenken en waardevolle suggesties kunnen geven, zodat de vernieuwing iets van ons samen wordt. Het veranderingsproces zal naar verwachting de komende jaren doorlopen. Het marketingplan dat hiervoor is ontwikkeld, is geïntegreerd in dit jaarplan 2018.

Jaarplan binnen kaders

OG Heldring is onderdeel van de CONRISQ Groep. Ons jaarplan is dan ook opgesteld binnen de lijnen van het meerjarenbeleidsplan 2018-2020 en de Kaderbrief 2018 (mei 2017). Bij de opzet van het jaarplan hebben we het INK-model gevolgd. INK staat voor Instituut Nederlandse Kwaliteit. Het INK-model is een veel gebruikt managementmodel en is bedoeld als zelfevaluatie- en stuurmiddel voor succesvolle organisaties.



1 Strategische uitgangspunten

1.1 Missie

Gezien de veranderende marktomgeving en de ambities van OG Heldringstichting hebben we onze missie opnieuw geformuleerd. De missie geeft, samen met de visie en de kernwaarden, richting aan ons werk. Ze geeft ons kaders en inspireert.

Mission statement

OG Heldringstichting is gespecialiseerd in diagnostiek, behandeling en begeleiding van jongeren tussen 12 en 18+ en hun gezinnen, die te maken hebben met gedrags- en psychiatrische problematiek en hierdoor een hoog risico lopen structureel niet mee te kunnen doen in de samenleving.

Ons doel is sociale inclusie. We willen dat deze jongeren en hun gezinnen weer participeren in de maatschappij, binnen hun eigen mogelijkheden en rekening houdend met hun beperkingen. We zorgen hiermee bovendien dat de maatschappelijke kosten van deze kwetsbare groep worden beperkt.

Samen met de jongeren, hun gezin, hun omgeving en andere zorgverleners werken we effectief en doelgericht aan een goed toekomstperspectief. We zetten hiervoor de hulp in die nodig is. Wij werken samen met partners in de ggz, onderwijsinstellingen, wijkteams, huisartsen en collega-jeugdzorgaanbieders.

Wij bieden de hoogste kwaliteit van zorg en we investeren daarom continu in kennis, innovatie, onderzoek en in onze medewerkers. We werken samen met andere kennis- en zorgpartners en we delen wat we weten.

1.2 Visie

De visie van OG Heldringstichting is grotendeels ongewijzigd. Het is een visie waarin wij geloven en die goed aansluit bij wat we doen. We hebben ook iets toegevoegd aan onze visie, namelijk het geloof in mogelijkheden en een positieve toekomst:

Wij geloven in de mogelijkheden van jongeren en gezinnen.
Voor iedereen is er perspectief.

Wij behandelen jongeren en gezinnen:

1. door een passend behandelaanbod, afgestemd op de individuele jongere;
2. door de jongere en zijn systeem te betrekken bij de behandeling;
3. door te focussen op zelfredzaamheid waardoor jongeren straks weer kunnen meedoen in de maatschappij, rekening houdend met hun mogelijkheden en beperkingen;

4. door de behandeling naadloos te laten aansluiten op ander aanbod, zowel binnen het werkveld als daarbuiten, met behulp van goed ketenmanagement;
5. door een gezond leef/werkklimaat te scheppen waarbinnen wij professionele medewerkers aantrekken, ontwikkelen en behouden;
6. door een optimale kwalitatieve en kwantitatieve prestatie te leveren, tegen een passende prijs, met een efficiënte en resultaatgerichte bedrijfsvoering.

Met deze missie en visie laten we zien dat wij geloven in de transformatie van de jeugdzorg en hierin een rol van betekenis willen spelen.

1.3 Kernwaarden

OG Heldringstichting is een organisatie die continue in ontwikkeling is. Onze toekomstplannen zijn ambitieus. We willen inspelen op de verwachtingen die de externe omgeving van ons heeft en de nieuwe vragen die ons worden gesteld.

Ook onze kernwaarden zijn opnieuw geformuleerd, passend bij onze normen, waarden en overtuigingen. Ze geven aan waar we voor staan en hoe we werken.

1. Kwaliteit

We leveren de beste kwaliteit van zorg aan onze cliënten. We zijn deskundig en werken continu aan het verdiepen onze kennis.

2. Optimisme

We zien altijd mogelijkheden en we kiezen onvoorwaardelijk voor verbetering. We geven daarom nooit op en gaan door waar anderen stoppen.

3. Samenwerken

We werken samen en delen onze kennis. Onze medewerkers werken samen als team en werken samen met de jongeren en hun systeem en ketenpartners in de omgeving van de jongeren.

4. Ondernemend

We signaleren kansen die onze zorg en de behaalde resultaten nog beter maken. We nemen initiatief en durven onorthodoxe keuzes te maken.

1.4 Merknaam

De naam van de organisatie wordt in vele varianten gebruikt. Soms afhankelijk van het doel, maar er is ook sprake van willekeur en persoonlijke voorkeuren. De organisatie gaat zich de komende jaren sterker extern profileren. Dat betekent dat een consistente naamvoering

belangrijk is. We doen dit met de merknaam van de organisatie. De formele, juridische naam blijft ongewijzigd.

De naam waarmee de organisatie consequent naar buiten gaat treden, is:

OG Heldringstichting

2 Marktdefinitie en positionering

2.1 Marktdefinitie

Onze toeleidingskanalen

Jongeren komen bij OG Heldringstichting via verschillende toeleidingskanalen: plaatsing door de kinderrechter, via een instelling, via sociale wijkteams, gemeenten, scholen en het NIDOS. Ieder kanaal heeft een ander werkgebied en een andere financieringsvorm.

De markt waarin wij ons begeven

In onderstaande tabel is de markt van OG Heldringstichting samengevat:

Jongeren en gezinnen						
Kanaal:	Kinderrechter	Gecertificeerde instellingen	Jeugdzorg en jeugd-ggz instellingen	Sociale wijkteams van gemeenten	Gemeenten en scholen	NIDOS
Toelichting	Jongeren worden bij OG Heldring geplaatst met een machtiging van de kinderrechter	Jongeren worden in het kader van een maatregel doorgestuurd naar OGH	Jongeren worden doorgestuurd in geval van crisis of voor een instelling te zware problematiek	Sociale wijkteams hebben hoog-specialistische kennis nodig die zij zelf niet kunnen bieden	Gemeenten en scholen hebben te maken met overlast /langdurig verzuim van jongeren en zoeken hiervoor een oplossing	Jongeren kunnen door hun problematiek niet geplaatst worden in een AZC of andere vorm van opvang voor vluchtelingen
Contractering	Aanbestedingen JeugdzorgPlus	Aanbesteding Jeugdzorg Plus en Jeugdzorg	Aanbesteding Landelijke jeugdzorg-specialisatie	Aanbestedingen Jeugdzorg / WMO /zorg-verzekeraars	Maatwerk / individuele afspraken	Afspraken met COA/Nidos/zorg-verzekeraar Afspraken gemeenten en contracten (onderaannemerschap)
Werkgebied	Regio Zuid en Oost	Regio Zuid en Oost	Regio Zuid en Oost	Kerngebieden tot 70 km rond Zetten Noord-Limburg, Noordoost Brabant, Foodvalley, Rivierenland, Centraal Gelderland, Rijk van Nijmegen	Kerngebieden tot 70 km rond Zetten Noord-Limburg, Noordoost Brabant, Foodvalley, Rivierenland, Centraal Gelderland, Rijk van Nijmegen	Regio Zuid en Oost

2.2 Positionering

Wij helpen jongeren/gezinnen met complexe problemen

OG Heldringstichting is een gespecialiseerde jeugdzorgaanbieder. Niet gespecialiseerd in een hulpvorm – JeugdzorgPlus - maar gespecialiseerd in een specifieke doelgroep. Het gaat om jongeren van 12 tot 18+ en gezinnen met gedrags- en psychiatrische problematiek die hierdoor een hoog risico lopen om structureel niet mee te kunnen doen in de samenleving. Wij hebben de kennis, de methodieken, de ervaring en de faciliteiten om deze kwetsbare groep de behandeling en begeleiding te geven die zij nodig hebben om weer toekomstperspectief te krijgen.

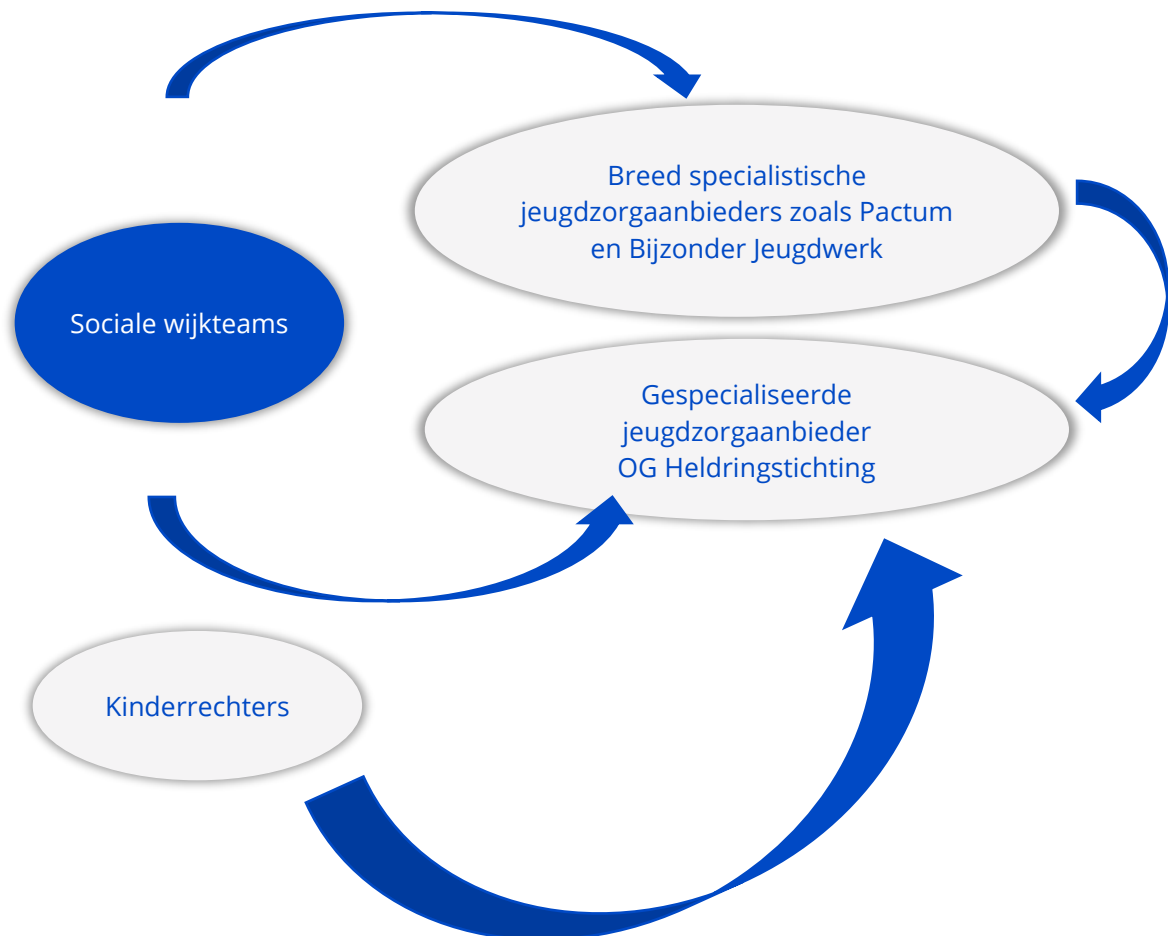
Wij brengen onze expertise naar het voorveld

Idealiter worden deze jongeren en gezinnen bij de sociale wijkteams 'herkend' zodat zij direct de specialistische hulp van OG Heldringstichting krijgen die nodig is. Hierdoor voorkomen we lange zorgtrajecten. OG Heldringstichting brengt daarom haar kennis naar het voorveld en ondersteunt het voorveld met diagnostiek en advies.

Jongeren die al in behandeling zijn bij breed specialistische jeugdzorgaanbieders en voor wie tijdelijk meer specialistische hulp nodig is, kunnen ook een beroep doen op OG Heldringstichting.

Onze positie in de markt

OG Heldringstichting verhoudt zich als volgt tot andere jeugdzorgaanbieders:



3 Behandeling en productportfolio

3.1 JeugdzorgPlus

Uitgangspunt transformatie: hulp dichtbij huis

De transformatie is erop gericht dat behandeling dichtbij huis beschikbaar is. Dit is nastrevenswaardig, want een uithuisplaatsing heeft voor jongeren ingrijpende gevolgen die dikwijls ook traumatiserend zijn. Om behandeling in de thuisomgeving mogelijk te maken is het van belang dat problemen van jongeren en gezinnen vroegtijdig worden gesignaleerd.

We zetten in 2018 in op:

- Nieuw Triage instrument voor het lokale veld. Het doel is sociale wijkteams te helpen bij het maken van een eerste inschatting van het probleem van een jeugdige en de eerste zorgbehoefte;
- START-AV wordt ingezet door zowel OG Heldringstichting als ketenpartners. Dit risicotaxatieinstrument wordt actief door ons gepromoot en we trainen andere organisaties om dit instrument effectief in te zetten;
- Uitbreiding deelname van onze specialisten aan casusoverleggen van gemeenten;
- Multi Systeem Therapie (MST) wordt in 2018 uitgebreid met een tweede team.

Een stevig residentieel aanbod blijft nodig

Tegelijkertijd kunnen we stellen dat er altijd jongeren zullen blijven die zodanig in hun ontwikkeling worden bedreigd dat zij een bepaalde periode zijn aangewezen op behandeling in een gedwongen kader. Om die reden blijft OG Heldringstichting ook in 2018 investeren in JeugdzorgPlus. We blijven ons residentieel aanbod vernieuwen en verbeteren. Dat doen we op basis van inzichten uit doorlopend wetenschappelijk onderzoek dat we verrichten naar de kenmerken van onze doelgroep en de resultaten van onze residentieel behandeling. Ook vernieuwen wij ons aanbod op basis van de 'Kennis- en Onderzoeksagenda voor residentieel jeugdhulp' (een initiatief van het NJI) en de herijking van het landelijke Kwaliteitskader Gesloten Jeugdzorg (een initiatief van Jeugdzorg Nederland).

3.2 MST

Groei MST

OG Heldringstichting biedt al jaren Multi Systeem Therapie (MST) aan. Sinds april 2017 zijn er twee teams van ieder drie therapeuten.

MST is een ambulante aanbod dat de hoogste kwalificaties heeft als het gaat om doelgerichtheid en evidence based resultaten. MST kan de behandelduur van gesloten verblijf reduceren en gesloten behandeling voor een deel van de jongeren voorkomen. Daarnaast kan MST ingezet worden in een open setting waar geen sprake is van een machtiging van de kinderrechter.

MST sluit goed aan bij de vraag van gemeenten en draagt bij aan het realiseren van de transformatiedoelen. OG Heldringstichting wil daarom verder groeien met MST. Het doel is om uiterlijk in 2019 twee teams met vier therapeuten te hebben, dat wil zeggen dat we jaarlijks 70 gezinnen kunnen behandelen.

In 2018 wil OG Heldringstichting ook MST CAN aanbieden. Dit is een behandeling voor gezinnen waar sprake is van kindermishandeling en/of -verwaarlozing. Voor MST CAN zal een nieuw team starten met minimaal 3 therapeuten. Op geleide van de vraag kan deze vorm van ambulante hulp uitgebreid worden naar 4 therapeuten. Het doel is om in 2018 12 gezinnen te behandelen. Zodra het team compleet is met 4 therapeuten - verwachting in 2020 - kunnen jaarlijks 24 gezinnen worden behandeld met MST CAN.

3.3 Productportfolio

Uitgangspunten

We hanteren de volgende uitgangspunten bij de opbouw van ons productportfolio:

- Matched care en geen stepped care;
- Het systeem rond de jongere wordt betrokken; niet alleen de jongere, maar ook het gezin speelt een rol in de behandeling;
- De zorg is waar mogelijk ambulant, eventueel in combinatie met een tijdelijk verblijf;
- De zorg wordt samen met het netwerk van de jongere georganiseerd en waar mogelijk dichtbij de jongere. We werken hiervoor zoveel mogelijk samen met Pactum in Oost en met Bijzonder Jeugdwerk in Zuid;
- De zorgduur is zo kort als mogelijk en zo lang als nodig;
- De zorg is gericht op thuis wonen of zo thuis als mogelijk;
- De zorg is passend voor de jongere en daarom altijd maatwerk;
- We werken aan een doorgaande zorglijn, ook van 18- naar 18+.

Opbouw productportfolio

Ons productportfolio bouwen we op rond doelgroepen en hulpvragen. We onderscheiden de volgende doelgroepen:

1. Jongeren met een machtiging van de kinderrechter;
2. Jongeren met een beschikking;
3. Gezinnen met een beschikking;
4. Vluchtelingen;
5. Gemeenten/scholen.

Onze hulpvormen zijn ingedeeld naar hulpvragen. De kern van het aanbod is tijdelijk verblijf waarbij we ambulante hulp inzetten om verblijf te voorkomen, te verkorten en thuis/zelfstandig wonen te realiseren. Het doel is dat jongeren weer meedoen in de samenleving doordat ze naar school gaan of werk hebben.

Hulpvragen:

- Hulp bij crisis;
- Bepalen effectieve en passende hulp;
- Hulp thuis om uithuisplaatsing te voorkomen;
- Als thuis wonen tijdelijk niet gaat;
- Hulp zodat de jongere weer thuis kan wonen;

- Hulp bij weer naar school/werk gaan;
- Hulp bij zelfstandig worden;
- Hulp aan gemeenten/scholen als het gaat om preventie en het bereiken van zorgmijders.

3.4 Uitbreiding productportfolio

We gaan een bredere doelgroep bedienen

OG Heldringstichting gaat haar productportfolio uitbreiden omdat zij een bredere doelgroep wil bedienen. Naast de jongeren die met een machtiging van de kinderrechter bij OG Heldringstichting komen, behandelen we ook jongeren en gezinnen met een beschikking van de gemeente. Daarnaast gaan we nieuw aanbod ontwikkelen om bij te dragen aan de transformatie in de jeugdzorg.

We brengen focus aan

Omdat het niet haalbaar is om alle ideeën te realiseren, gaan we focus aanbrengen in de ideeën die er zijn. We hanteren hierbij de volgende criteria:

- Het idee sluit aan bij de vragen uit de markt;
- Het idee sluit aan bij de positionering van OG Heldringstichting;
- Het idee draagt bij aan de transformatie in de jeugdzorg: minder zware zorg, kortere zorgduur, ambulantisering, eigen regie bij het gezin;
- Het product wordt nog (bijna) niet aangeboden door andere aanbieders in de regio;
- De verwachting is dat het product binnen 1 jaar rendabel te maken is.

Ontwikkeling nieuwe producten/zorgvormen

In 2017 zijn er naast groepen in een gesloten setting ook open groepen gestart. In 2018 worden meerdere nieuwe producten ontwikkeld en geïntroduceerd. In onderstaand overzicht staat het aanbod van OG Heldringstichting. Voor de vetgedrukte producten geldt dat deze in voorbereiding zijn of dat er een verkenning plaatsvindt. Definitieve besluitvorming gebeurt op basis van business cases.

Daarnaast vindt er continue onderzoek plaats naar nieuwe producten aansluitend op de vraag van gemeenten en/of op ons aanbod. Zo wordt onderzocht of een RIBW in Zetten tot de mogelijkheden behoort.

Doelgroep	Jongeren 12-18+ met een machtiging van de kinderrechter	Jongeren 12-18+ (met beschikking)	Gezinnen (met beschikking)	Vluchtelingen 12-18+
Hulpvraag				
Hulp bij crisis	-Crisisopvang/ spoedzorg -High Intensive Care -Observatie- en stabilisatiegroep -ZIKOS	-Crisisopvang/spoedzorg -High Intensive care -ZIKOS		-Crisisopvang/ spoedzorg -High Intensive Care -ZIKOS
Behalen passende en effectieve hulp	-Observatiediagnostiek -START-AV*	-Triage ambulante -Observatiediagnostiek	-Gezins-diagnostiek (met/zonder opname)	-Observatiediagnostiek -START-AV

Hulp thuis om uithuisplaatsing te voorkomen	-MST -MST-CAN	-MST -MST-CAN -IAG-Plus -Geweldloos verzet	-MST -MST-CAN -IAG-Plus -Geweldloos verzet	
Als thuis wonen tijdelijk niet gaat	Gesloten/besloten groepen: -Gemengd, LVB, 14-, Meidengroep, Emotieregulatie -TFCO <i>In de groepen krijgen jongeren een basis behandeling, aangevuld met behandelingen en interventies die voortvloeien uit de gestelde doelen</i>	Open groepen: -GezinshuisPlus <i>In de groepen krijgen jongeren een basis behandeling, aangevuld met behandelingen en interventies die voortvloeien uit de gestelde doelen</i>		3-milieu-voorziening vluchtelingen <i>In de groepen krijgen jongeren een basis behandeling, aangevuld met behandelingen en interventies die voortvloeien uit de gestelde doelen</i>
Hulp zodat de jongere weer thuis kan wonen	-MST -MST-CAN	-MST -MST-CAN -IAG bij verblijf	-MST -MST-CAN -IAG bij verblijf -Oudertraining -Geweldloos verzet	
Hulp bij weer naar school/ werk gaan	-School2Care	-Aan de slag -School2Care		
Hulp bij zelfstandig worden		-18+ met psychiatrische problemen -17+ aanbod (open groep, begeleid wonen, coaching en begeleiding)		

Gericht op specifieke doelgroepen

OG Heldringstichting wil voor gemeenten en onderwijsinstellingen aanbod ontwikkelen gericht op specifieke groepen. Het gaat bijvoorbeeld om hulpvragen als: hoe gaan we om met multi-probleemgezinnen? Of hoe voorkomen we dat jongeren frequent verzuimen en (bijna) helemaal niet meer naar school gaan? Verder zet OG Heldring haar kennis en kunde in voor advies aan gemeenten, scholen en collega-zorginstellingen.

In samenwerking

Voor ontwikkeling van nieuw aanbod wordt nauw samengewerkt met Pactum, Bijzonder Jeugdwerk en kennis die beschikbaar is binnen de CONRISQ Groep. Daarnaast wordt samengewerkt met lokale en regionale ketenpartners en wordt de samenwerking met Oosterpoort, Pluryn en Karakter voortgezet.

4 Marktbewerking

4.1 Contract- en accountmanagement

Inschrijven op aanbestedingen

In 2017 is voor 2018 aanbesteed op zowel JeugdzorgPlus als MST als open groepen. De verkoop van nieuwe producten vraagt mogelijk aanvullende aanbestedingen en/of maatwerk-afspraken met gemeenten zodat nieuw ontwikkelde producten direct in 2018 verkocht kunnen worden. In de meeste jeugdzorgregio's is tussentijds aanbesteden mogelijk.

In 2018 moet aanbesteed worden voor contractering in 2019. Dit doen we op basis van ons productportfolio (JeugdzorgPlus en Jeugdzorg) en ons werkgebied. Daarnaast gaat accountmanagement in 2018 maatwerkcontracten realiseren voor 2019.

Samenwerking in Oost

In 2018 gaan we aanbesteden op *Jeugdhulp met en zonder verblijf* in de regio's binnen een straal van 70 km rond Zetten. Met als stip op de horizon dat de samenwerking met Pactum de komende jaren alleen maar zal toenemen, maken we afspraken over accountmanagement in de overlappende gebieden. Ook zetten we in op een samenwerking tussen de intakecoördinatoren van OG Heldringstichting en het voordeurteam van Pactum. Daarnaast gaan we de samenwerking op het gebied van contractmanagement en het proces rond het werken met beschikkingen waar mogelijk verder integreren. Het doel is de werkprocessen in 2018 te stroomlijnen en de samenwerking in de praktijk vorm te geven. Het uitgangspunt hierbij is dat OG Heldringstichting en Pactum zich aan de 'voorkant' naast elkaar positioneren en aan de 'achterkant' zoveel mogelijk integreren. In 2017 zijn we met Pactum gaan samenwerken in Nijmegen. In 2018 wordt gekeken naar samenwerking in Foodvalley, Rivierenland en Centraal Gelderland.

Op initiatief van OG Heldringstichting is het directeurenoverleg met andere JeugdzorgPlus aanbieders in Oost weer opgestart. Onderwerpen van gesprek zijn strategische thema's en capacitering.

Zuid in samenwerking met Bijzonder Jeugdwerk

OG Heldringstichting zal zich, om ook na 2019 bedden te kunnen behouden, in Zuid voorbereiden op het 'regionale debat'. Onze strategie is dat OG Heldringstichting zich in deze regio krachtiger inhoudelijk positioneert, aanwezig én zichtbaar is. Ook werken we meer samen met Bijzonder Jeugdwerk om jongeren dichtbij huis terug te plaatsen. Bijzonder Jeugdwerk is ook sterk in de regio aanwezig en heeft een krachtig op normalisatie en talentontwikkeling gerichte aanpak, die OG Heldringstichting in de uitstroom van jongeren uit Zuid wil benutten.

OG Heldringstichting en Bijzonder Jeugdwerk zijn krachtiger in gezamenlijkheid. Met een gezamenlijke voordeur kunnen we logistiek meer winst behalen. Onderlinge overplaatsingen zijn formeel interne overplaatsingen, zodat we samen zorgtrajecten kunnen aanbieden en onderling kunnen op- en afschalen. Er zijn strategische afspraken tussen OG Heldringstichting en Bijzonder Jeugdwerk waarmee we anticiperen op de wijze van inkopen (landsdeel of regionaal) en in gezamenlijkheid JeugdzorgPlus bedden kunnen verkopen en vullen.

Nieuwe ontwikkelingen in samenwerking met gemeenten

De gemeenten nemen we mee in de ontwikkeling van nieuwe hulpvormen, zoals School2Care en MST CAN. Daarnaast nemen we deel aan casusoverleg en transformatietafels, geven we advies en doen we mee aan de projecten die zijn opgezet door de regio Noordoost Brabant.

4.2 Externe communicatie

Vanaf 2018 gaat OG Heldringstichting zich meer dan voorheen proactief naar buiten toe profileren. Accountmanagement, contractmanagement en externe communicatie worden versterkt.

Kennis delen

Gezien de nieuwe positionering van OG Heldringstichting als specialistische jeugdzorgaanbieder kiezen we voor een aanpak waarbij we op een toegankelijke manier kennis delen over onder meer de doelgroep en effectieve behandelingen. We gebruiken geen loze woorden, maar we onderbouwen wat we zeggen met feiten en cijfers. We maken gebruik van visuals/infographics en persoonlijke verhalen om uit te leggen wat we doen en wat het resultaat is van onze aanpak. De toon is positief, persoonlijk, feitelijk en uitnodigend. We sluiten aan bij de belevingswereld van gemeentelijke professionals en bij de communicatie naar jongeren en ouders sluiten we aan bij hun informatiebehoefte.

Persoonlijk communiceren

We kiezen waar mogelijk voor persoonlijke communicatie en nodigen daarom graag onze relaties uit in Zetten. Er worden meer dan voorheen rondleidingen en kennissessies georganiseerd en ook zetten we onze deuren open voor vergaderingen van netwerkpartners. Accountmanagement is aanwezig bij relevante netwerkbijeenkomsten.

Zichtbaarheid online

De persoonlijke aanpak ondersteunen we met een e-mailnieuwsbrief waarin we onze kennis delen, onze resultaten laten zien en nieuwe producten of behandelingen introduceren. We zorgen dat onze website goed vindbaar is voor belangrijke stakeholders. Ook verkennen we of de inzet van social media en Adwords (ter vergroting van zichtbaarheid in zoekmachines zoals Google) helpen bij het extern profileren als specialistische jeugdzorgaanbieder.

Kernboodschap in de communicatie

De kernboodschap die we telkens zullen inzetten in de communicatie, sluit aan bij de nieuwe positionering van de OG Heldringstichting:

- OG Heldringstichting is een gespecialiseerde jeugdzorginstelling voor jongeren van 12 tot 18+ en gezinnen die het risico lopen structureel niet mee te kunnen doen in de samenleving vanwege complexe problemen (o.a. depressie, seksueel misbruik, (zelf)verwaarlozing, suïcidaliteit, zelfbeschadiging, criminaliteit, agressie of verslaving);
- Wij hebben de kennis, de methodieken, de ervaring en de faciliteiten om deze kwetsbare groep de behandeling en begeleiding te geven die zij nodig heeft om weer toekomstperspectief te krijgen;
- OG Heldringstichting biedt kwalitatief de beste zorg, wij behalen goede resultaten en we investeren continu in kennis, innovatie en onderzoek;
- OG Heldringstichting werkt proactief aan het realiseren van de transformatieopgave door nieuwe hulpvormen te ontwikkelen die aansluiten bij de transformatiedoelen;

- OG Heldringstichting werkt samen met diverse partners om de zorg dichtbij de cliënt te organiseren. Zo werken we in Oost samen met Pactum en in Zuid met Bijzonder Jeugdwerk.

5 Organisatieontwikkeling (leiderschap)

5.1 Cultuurverandering

Ons speelveld is veranderd

De externe omgeving van OG Heldringstichting verandert en de organisatie neemt daarbinnen een nieuwe positie in. Met andere woorden: het speelveld is veranderd. We hebben te maken met andere partners, zoals de Centra voor Jeugd en gezin (CJG's) en de sociale wijkteams van gemeenten, maar we verhouden ons zelf ook anders naar bestaande partners. Daar waar we voorheen een jongere voor behandeling in een open groep doorstuurden naar een open instelling willen we deze jongeren nu graag behandelen in onze eigen open groepen.

Nieuwe spelers, nieuwe technologie

Naast deze verandering speelt er een grotere verandering in de wereld om ons heen. Nieuwe technologieën worden steeds vaker ingezet in de zorg en andere spelers komen op de markt.

We hebben een andere cultuur nodig

De hierboven genoemde veranderingen vragen om een andere cultuur dan de huidige cultuur van onze organisatie. Om mee te kunnen in deze snel veranderende tijd is een cultuur nodig van continu vernieuwen en verbeteren en elkaar professioneel aanspreken. De huidige tijd vraagt om ondernemerschap, flexibiliteit, lef en een proactieve houding. Het uitgangspunt hierbij is 'learning by doing'.

Iedereen doet mee

In 2018 blijft verandering van de cultuur van de organisatie een belangrijk thema. Iedere medewerker is in feite een ambassadeur van onze organisatie. Ook medewerkers die niet direct in contact staan met de externe omgeving doen mee. We trekken er enkele jaren voor uit om de gewenste cultuur te bereiken.

5.2 Leiderschapsontwikkeling

Nieuwe leiderschapsstijl

Bij de gewenste cultuur hoort een coachende en faciliterende stijl van leidinggeven. Dit als een belangrijke tussenstap richting de ontwikkeling om te komen tot een vorm van zelforganisatie. In 2018 leggen we het accent op de ontwikkeling van leiderschap. Indien nodig wordt hiervoor externe begeleiding ingehuurd.

De kern van de nieuwe leiderschapsstijl:

1. Medewerkers empoweren: coachen en stimuleren;
2. Situationeel leiderschap;

3. Verantwoordelijkheid geven en nemen;
4. Proactief zijn en bijdragen aan vernieuwing;
5. Creatief en ondernemend, oplossingsgericht;
6. Toegankelijk en aanspreekbaar op gedrag en resultaat;
7. Continu verbeteren: leren van fouten;
8. Kostenbewust en planmatig werken;
9. Handelen volgens het moreel kompas zoals is vastgesteld binnen de CONRISQ.

5.3 Nieuw sturingsconcept voor de leefgroepen

Sturing primair proces verbeteren

De aansturing van het primaire proces was te diffuus van karakter. Het concept zelfsturing voor de pedagogisch medewerker, dat een aantal jaren geleden is ingevoerd, werkt (nog) niet voldoende, wat een stug en onrustig werkklimaat tot gevolg heeft. Daarom zijn we een traject gestart om de aansturing van het primair proces te verbeteren.

Nieuw sturingsconcept implementeren

Inmiddels ligt er een sturingsconcept waarin behandelcoördinatoren, managers en in hun kielzog de B-plussers een cruciale rol hebben. Cruciaal, omdat zij de schakel zijn tussen wat de directie beoogt en de uitvoering daarvan door de pedagogisch medewerkers. Het middenkader voert de regie over de opvoeding en behandeling op de leefgroep. In het vierde kwartaal van 2017 is begonnen met de implementatie van het nieuwe sturingsconcept. De implementatie loopt door tot in de eerste helft van 2018. Het doel is medewerkers in het primaire proces beter te faciliteren, te begeleiden, te boeien en te binden zodat medewerkers individueel en als team nog beter presteren en de kwaliteit van zorg verder toeneemt.

Zelfsturing en professionele autonomie

De verantwoordelijkheden worden in dit concept zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd (empowerment). Binnen hun beroepskader hebben pedagogisch medewerkers een eigen professionele autonomie. Van de medewerkers wordt zelfsturing binnen de professionele en organisatorische kaders verwacht. De manager monitort de uitvoering, stimuleert en motiveert de medewerkers en stuurt waar nodig de individuele medewerker of het team bij. De manager stemt zijn interventies op dit terrein af met de behandelcoördinator.

5.4 Organisatie-, overleg- en communicatiestructuur

In 2017 zijn tijdelijke, organisatorische aanpassingen doorgevoerd om een aantal knelpunten op te lossen en zaken te versnellen. Het ging om:

- Aanpassingen in het primaire proces (sturingsconcept, zie 5.3);
- Tijdelijke aanpassingen in de communicatie- en overlegstructuur;
- Start projectteam om het marketingplan ten uitvoer te brengen.

In 2018 willen we de aanpassing van de organisatie-, overleg- en communicatiestructuur structureel en duurzaam verankeren.

5.5 Flexibilisering

Flexibele schil opbouwen

Het is nodig om de organisatie de komende jaren te flexibiliseren. Zo kunnen we tijdig en adequaat inspelen op de veranderende vragen van verwijzers. Nieuwe producten kunnen we bovendien sneller aanbieden als we flexibeler zijn. Dit proces gaan we vanaf 2018 op meerdere gebieden in gang zetten. Zo werken we aan bredere inzetbaarheid van medewerkers en het opbouwen van een passende flexibele schil.

Aannamebeleid vernieuwen

Ook het aannamebeleid gaan we vernieuwen. We willen een aantrekkelijke werkgever blijven en we willen medewerkers boeien en binden. Tegelijkertijd gaan we op zoek naar medewerkers met competenties die passen binnen de gewenste cultuur (zoals ondernemerschap, flexibiliteit en lef).

5.6 Interne communicatie

Interne communicatie speelt een belangrijke rol in het cultuurveranderingstraject. De communicatie is waar mogelijk persoonlijk en vanuit de lijn: directie – managers – medewerkers.

Om alle medewerkers te betrekken bij de in- en externe ontwikkelingen worden in 2018 regelmatig personeelsbijeenkomsten georganiseerd. Een aantal bijeenkomsten vindt plaats in de avonduren zodat iedereen de gelegenheid heeft om aanwezig te zijn. Ter ondersteuning van persoonlijke communicatie wordt 'Kom Verder' ingezet om medewerkers goed geïnformeerd te laten zijn over relevante thema's.

6 Management van medewerkers

6.1 Goed werkgeverschap en goed werknemerschap

Krapte op de arbeidsmarkt verwacht

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal en we zetten ons in om te boeien en te binden.

Het vinden van voldoende en goed gekwalificeerd personeel wordt de komende jaren moeilijker door krapte op de arbeidsmarkt. Professionalisering van het personeels- en opleidingsbeleid is noodzakelijk om voldoende personeel te werven en te behouden. Het is hierbij van groot belang om als goede werkgever bekend te staan.

Ieders belang telt

Goed werkgeverschap houdt in dat een werkgever zich ten opzichte van zijn werknemer goed gedraagt en niet alleen uit eigen belang handelt, maar in zijn beslissingen ook de belangen van de werknemer meeweegt. Ook de werknemer dient zich als een goed werknemer te gedragen en dient naast zijn eigen belangen en die van de cliënt, ook de belangen van de werkgever in zijn handelen mee te wegen.

Personeelsbeleid vernieuwen

In 2018 worden alle bestaande HR-regelingen en protocollen tegen het licht gehouden en waar nodig geactualiseerd.

6.2 Strategisch inzetten op voorkomen en terugdringen van verzuim

Verzuimbeleid

Het verzuimbeleid richt zich op het voorkomen en beperken van arbeidsverzuim. In 2018 krijgt het verzuimbeleid net als in 2017 veel aandacht om daarmee de verzuimcijfers terug te dringen. Het SMT, dat in 2017 weer is opgestart, zetten we voort in 2018. Daarbij gaat het zowel om casuïstiekbespreking als om themabesprekingen.

Het verzuimbeleid is in 2017 op onderdelen aangescherpt en dat wordt voortgezet in 2018. Zo is er geïnvesteerd in een verbetering van de communicatie tussen de bedrijfsarts en leidinggevenden door voorafgaand aan de tweewekelijkse spreekuren tijd in te ruimen voor overleg. Wekelijks wordt door de HR-adviseur het overzicht met arbeidsongeschikte medewerkers doorgenomen met de leidinggevenden om nodige acties voor te bereiden en de verplichtingen uit de Wet Verbetering Poortwachter te bewaken. Er is daarnaast structureel aandacht voor het frequent verzuim. In het jaargesprek met medewerkers is verzuim een vast besprekingspunt.

In 2018 wordt het verzuimprotocol waar nodig geactualiseerd. We gaan uit van gedeelde verantwoordelijkheid, waarbij zowel leidinggevende als medewerker, ieder vanuit zijn eigen rol, verantwoordelijkheid neemt. We leren leidinggevenden vroegtijdig signalen te herkennen om

verzuim te voorkomen. We trainen leidinggevenden in het voeren van verzuimgesprekken. We werken volgens het eigen regiemodel.

Maatregelen

Naast maatregelen die gericht zijn op medewerkers die arbeidsongeschikt zijn, is van groot belang afspraken te maken over maatregelen gericht op voorkomen van verzuim. Meer zekerheid over werktijden/-rooster en regel mogelijkheden op het werk kunnen leiden tot een afname van (met name) werkgerelateerd verzuim. In 2018 gaan we een andere roostersystematiek invoeren die dit mogelijk maakt. Hierdoor sluiten werk- en privéverplichtingen beter op elkaar aan en verkleinen we de kans op uitval door een te hoge werkdruk. Daarnaast investeren we in opleidingen en personele zorg/opvang. We weten dat deze zaken bijdragen aan het reduceren van werk gerelateerd verzuim.

Op basis van afspraken in de cao Jeugdzorg en in samenwerking met de ondernemingsraad loopt het project 'verlagen werkdruk, verhogen werkplezier'. Op 1 april 2018 is een plan van aanpak gereed dat vervolgens wordt uitgevoerd. Maatregelen die hieruit voortkomen zullen hun effect hebben op het terugdringen van verzuim.

Tot slot wordt in 2018 de gesprekscyclus uitgebreid met zogenaamde loopbaan-gesprekken, waarbij met regelmaat stilgestaan wordt bij de loopbaanontwikkeling, -mogelijkheden en -kansen van de individuele medewerker.

Nieuw instrument voor leidinggevenden

In 2018 wordt het instrument De Verzuim Manager van Youforce ingevoerd. Dit instrument ondersteunt de leidinggevende om regie te kunnen voeren rond verzuim en biedt relevante managementinformatie.

Medewerkersbelevingsonderzoek

In het najaar van 2018 wordt een medewerkersbelevingsonderzoek uitgevoerd om meer zicht te krijgen op de beleving van het personeel. Op basis van de uitkomsten worden waar nodig verbetervoorstellen ontwikkeld en uitgevoerd.

6.3 Nieuwe roostersystematiek

Start nieuwe roostersystematiek in 2018

In 2017 zijn plannen ontwikkeld voor een nieuwe roostersystematiek. We gaan werken met een centrale roosterplanning en basisroosters. Hierin worden structurele en incidentele wensen van medewerkers, binnen de mogelijkheden, meegenomen. De nieuwe methodieken is gericht op het verbeteren van de personele bezetting, het verminderen van de inhuur van tijdelijke krachten en continuïteit op de leefgroepen.

Rondom de nieuwe roostersystematiek worden afspraken gemaakt en worden de rollen van alle betrokkenen helder vastgelegd.

We kiezen voor gezond roosteren, waarin een goede balans tussen werk en privé voorspelbaar is en rust brengt onder medewerkers. In 2018 gaan we de nieuwe systematiek inzetten. Om zeker te zijn dat de beoogde resultaten worden gerealiseerd, wordt de nieuwe werkwijze continue gemonitord en waar nodig worden afspraken en/of de systematiek bijgesteld (plan-do-check-act).

6.4 Opleidingsbeleid en professionalisering

Het huidige opleidingsbeleid van OG Heldringstichting dateert uit 2012, nog voor de invoering van de wet op de Jeugdzorg. In de nieuwe wet staat de professionalisering van jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers centraal. Onderdelen hiervan zijn de registratieplicht, het verbonden zijn aan een beroepsvereniging, professionele autonomie en een verantwoorde werktoedeling. Om hierbij aan te sluiten gaan we ons opleidingsbeleid herijken en onze visie op verantwoorde werktoedeling verder uitdiepen en implementeren. We brengen het opleidingsbeleid in overeenstemming met onze partners binnen de CONRISQ Groep.

Professionaliseringstrajecten

In 2017 hebben we de intentie uitgesproken om zowel met jeugdzorgwerkers C als D te willen werken. Deze strategische keuze heeft op termijn de consequentie dat de registratiegraad van het echelon jeugdzorgwerker zal afnemen. De jeugdzorgwerker D kan zich namelijk niet meer herregistreren. Voor beide functiegroepen zullen we afzonderlijke professionaliseringstrajecten uitzetten om hun vakbekwaamheid te verhogen en te garanderen. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers zal ook aandacht krijgen in het opleidingsbeleid.

6.5 Borgen geactualiseerde jaargesprekkencyclus

Nieuw format voor jaargesprekken

In 2017 is een nieuw format ontwikkeld voor de jaargesprekkencyclus. Het format brengt leidinggevenden en medewerkers op een professioneel zakelijke manier met elkaar in gesprek. In 2018 wordt met iedere medewerker een jaargesprek gevoerd conform deze werkwijze. De medewerker maakt het verslag en als er aandachtspunten zijn in het functioneren van de medewerker wordt gezamenlijk een plan van aanpak opgesteld.

Met elkaar in gesprek blijven is belangrijk

Van belang is dat leidinggevenden en medewerkers gedurende het gehele jaar gesprekken met elkaar voeren. Frequent met elkaar in gesprek gaan over de voortgang maakt het mogelijk om elkaar tijdig te informeren en tijdig bij te sturen.

6.6 Moreel Kompas

Voor alle medewerkers van OG Heldringstichting geldt dat zij werken en handelen volgens het moreel kompas zoals dat is vastgesteld binnen de CONRISQ. In de wervingsprocedures zijn de geformuleerde kernwaarden onderdeel van het gesprek en de selectie. In de introductiemodule voor nieuwe medewerkers is tevens aandacht voor het moreel kompas.

6.7 Veiligheid

Geweld door jongeren

Verbaal en fysiek geweld tussen jongeren en personeel en tussen jongeren onderling heeft onze volle aandacht en onze aanpak is gericht op het terugdringen van geweld. Het voortdurend evalueren en bijstellen van onze aanpak en het implementeren van verbeteringen zal ook in 2018 zijn beslag krijgen.

Prioriteiten vanuit de RI&E

Naar aanleiding van de laatste Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) in 2016 hebben we voor 2018 de onderstaande prioriteiten vastgesteld, zoals afgesproken met de Ondernemingsraad:

- Het document Brandscenario (2017) uitvoeren;
- Vaker brand- en ontruimingsoefeningen organiseren;
- Het ontruimingsplan Procedures afronden;
- De training Fysieke weerbaarheid en Agressieregulatie evalueren.

Plan van aanpak bijstellen en uitvoeren

Als deze acties zijn uitgevoerd en geborgd, pakken we ook de resterende aandachtsgebieden op. Eind 2017 wordt opnieuw een RI&E gehouden. Op basis van de uitkomsten stellen we het plan van aanpak voor de arbeidsomstandigheden bij. Dit plan zullen we deels in 2018 uitvoeren.

In 2018 wordt binnen CONRISQ Groep een gezamenlijk crisiscommunicatieplan ontwikkeld en ingevoerd.

7 Management van middelen

7.1 Integrale kostprijs

Druk op de tarieven

De tarieven in de Jeugdhulp en JeugdzorgPlus staan onder druk en de verwachting is dat deze druk de komende jaren niet minder wordt. We zien dat regio's soms zelfs lagere tarieven aanbieden in de aanbestedingen dan in afgelopen jaren. Daarnaast willen regio's steeds meer toe naar trajectfinanciering en afrekening op basis van het resultaat. Door de druk op tarieven zien we ook dat de onderlinge concurrentie in de jeugdzorg steeds sterker wordt.

Kostprijs onder de loep

Om onze positie te kunnen behouden in de JeugdzorgPlus en een positie te veroveren in de Jeugdhulp is het nodig om per product een integrale kostprijs te berekenen. Daarnaast werken we in 2018 verder aan het verlagen van de kostprijs. Voor 2018 starten we een traject om meer 'Lean' te werken (Lean betekent: maximale waarde voor de klant realiseren met zo min mogelijk verspillingen). Het doel is de kostprijs te verlagen met behoud van de kwaliteit. Verder willen we inzichtelijk krijgen of we voor alle interventies die we doen ook een passende financiering krijgen.

Integraal proces

We combineren Lean (of een vergelijkbare strategie) met het cultuurveranderingstraject. Het wordt een integraal proces waarin iedereen wordt meegenomen, passend bij de organisatie en rekening houdend met de dagelijkse werkdruk die medewerkers ervaren.

7.2 Integratie backoffice met partners CONRISQ Groep

Samenwerking met Pactum en Bijzonder Jeugdwerk

In 2017 zijn we gestart met een integratie van de stafafdelingen van Pactum en OG Heldringstichting. We hebben bijvoorbeeld afstemming over onze werkwijzen en we wisselen medewerkers uit. In 2018 willen we deze integratie voortzetten. We verwachten dan de eerste positieve resultaten hiervan te ervaren. In 2018 kijken we ook nadrukkelijk naar samenwerking op het vlak van account- en contractmanagement. Hierin willen we ook samenwerken met Bijzonder Jeugdwerk.

7.3 Vastgoedbeheer, onderhoud en terreinvoorzieningen

Verbouwingen Leygraaf

De verbouwing van de Leygraaf wordt in februari/maart 2018 afgerond, waarna deze locatie weer in gebruik wordt genomen. De locatie wordt ingezet voor open groepen en/of jeugdzorgplus. De groep van de Stapper verhuist naar de Leygraaf.

Bestemming leegstaande panden

Voor de ontwikkeling van nieuwe producten met verblijf, zoals bijvoorbeeld GezinshuisPlus en Gezinsdiagnostiek met opname, gaan we gebruik maken van leegstaande panden. Voor de overige leegstaande panden is op dit moment nog geen bestemming.

Multi-inzetbare gebouwen

In 2018 nemen we aanvullende besluiten over de inrichting van het terrein in Zetten. Een van de strategische keuzes uit 2017 is het lokaliseren van de gesloten zorg aan de kant van het hoofdgebouw. De open voorzieningen worden aan de kant van het dorp Zetten ontwikkeld. Een belangrijk uitgangspunt bij de strategische keuzes is de flexibilisering van het gebruik van vastgoed. We gaan gebouwen zodanig ontwikkelen dat ze multi-inzetbaar zijn en dat we de capaciteit snel en eenvoudig kunnen op- en afschalen.

Meerjarenonderhoudsplan

Het meerjarenonderhoudsplan (MOP) is in 2017 geactualiseerd. In 2018 voeren we het onderhoud volgens planning uit. In de begroting houden we rekening met onvoorziene omstandigheden.

8 Managen van processen

8.1 Kwaliteit

Kwaliteit primair proces

Ook in 2018 zetten we stappen om het primaire proces te verbeteren. Ons doel is om onszelf continu te blijven verbeteren. Dat wil zeggen dat we de uitkomsten van de audits vertalen naar concrete verbetervoorstellen en deze implementeren. In 2018 komt HKZ met een nieuwe norm. OG Heldringstichting zal doen wat nodig is om hieraan te voldoen.

Informatiebeveiliging

OG Heldringstichting wil in 2018 het certificaat NEN 7510 behalen. De norm NEN 7510 - afgeleide van ISO 27001 - is toegesneden op informatiebeveiliging binnen de gezondheidszorg. Hieronder wordt verstaan: *'het waarborgen van de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van alle informatie ten behoeve van verantwoorde zorg voor patiënten'*. NEN 7510 dekt het hele gebied van informatiebeveiliging. De norm blijft niet beperkt tot technische specificaties en ICT-systemen maar geeft ook richting aan de organisatie en het menselijk handelen.

Voordelen NEN 7510

De NEN 7510 norm biedt ons een aantal voordelen:

- We krijgen zicht op de informatiebeveiligingsrisico's waarmee we aan de slag moeten;
- We hebben een praktisch kader om de informatiebeveiliging in te richten volgens de wettelijke eisen rond het Elektronisch Patiënten Dossier (EPD);
- Onze ketenpartners weten dat gegevens bij ons in goede handen zijn;
- De NEN 7510 helpt het aantal beveiligingsincidenten te verminderen.

Gegevensbescherming

Vanaf 25 mei 2018 zal OG Heldringstichting voldoen aan de eisen die de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) stelt. Dit is de nieuwe Europese privacywet die onder meer vereist dat alle datalekken intern worden gedocumenteerd. Ook onze privacyverklaring moet transparanter. Wij moeten in eenvoudige taal precies en volledig uitleggen wat onze organisatie doet met persoonlijke gegevens. Het is de bedoeling dat wij mensen wijzen op hun rechten, zoals het recht om gegevens aan te passen, het dossier in te zien of zelfs te laten vernietigen.

Afspraken hierover binnen CONRISQ Groep

Voor de uitvoering van de informatiebeveiliging en gegevensbescherming trekken we op binnen CONRISQ-verband. Het beleid hiervoor is vastgesteld in 2017 en heeft geleid tot een aantal werkafspraken die in 2018 verder vorm krijgen:

- Het informatiebeveiligingsbeleid wordt uitgewerkt in richtlijnen, gedragscodes en procedures in de betreffende Kwaliteitshandboeken;
- Informatiebeveiligingsdoelstellingen van de CONRISQ Groep worden door OG Heldringstichting vertaald naar eigen doelen en acties;

- De Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG'er) van de CONRISQ Groep werkt samen met de Informatiebeveiligingsfunctionarissen (IBF'ers) van OG Heldringstichting aan de opzet en implementatie van het managementsysteem Informatiebeveiliging. De IBF'er zorgt voor het onderhoud en rapportage aan de directie;
- OG Heldringstichting neemt ook in 2018 alle mogelijke maatregelen om het informatiebeveiligingsbeleid uit te voeren en ervoor te zorgen dat het beleid door alle medewerkers wordt begrepen, onderschreven en uitgedragen.

8.2 Organiseren van inspraak en feedback

Ondernemingsraad (OR)

De directie hecht grote waarde aan medezeggenschap van medewerkers en is blij met het constructieve overleg met de OR van OG Heldringstichting. In 2018 wordt de samenwerking op eenzelfde manier vormgegeven als in 2017.

Jongerenraad

Via de Jongerenraad kunnen we vernieuwingen toetsen bij jongeren. Daarom zijn zij van groot belang voor ons. Ook in 2018 gaat de directie graag in gesprek over zorgen, ideeën en vragen die er leven bij de Jongerenraad. Daarnaast komt de Jongerenraad frequent bijeen om belangrijke ontwikkelingen met elkaar te bespreken.

Cliëntenraad

OG Heldringstichting vindt inspraak van ouders erg belangrijk. Tegelijkertijd blijkt het in de praktijk soms lastig om voldoende ouders te vinden die hier tijd en energie voor kunnen vrijmaken. In 2018 is het de bedoeling om naast cliëntenraadvergaderingen ook thematische bijeenkomsten / cliëntentafels te organiseren. Hiermee bereiken we meer ouders en wordt het wellicht gemakkelijker om nieuwe ouders te werven.

Cliëntenfeedback

Instrumenten zoals de exit-vragenlijst en cliënttevredenheidsonderzoeken bieden geen mogelijkheden dóór te vragen. Daarom wordt in 2018 naar alternatieven gezocht om cliëntenfeedback op organisatieniveau te verzamelen. We denken aan het organiseren van spiegelgesprekken om ervaring en kennis van ouders en jongeren in een dialoog te bespreken.

Ketenpartnerfeedback

In 2018 willen we ook spiegelgesprekken gaan organiseren om ervaring en kennis van onze ketenpartners te horen. In 2017 zijn de ketenpartners uitgenodigd om gezamenlijk over ontwikkeling en de toekomst te spreken. De reacties waren unaniem erg positief. Soortgelijke bijeenkomsten met ketenpartners staan ook voor 2018 in de planning.

Imago- en tevredenheid gemeenten en verwijzers

In 2018 wordt het imago en de tevredenheid van onze opdrachtgevers (gemeenten) en verwijzers gemeten. Op zodanige wijze dat hier KPI's voor de komende jaren voor vastgesteld kunnen worden.

8.3 Geactualiseerd inkoopproces/contractmanagement

Kwaliteitsslag met Synergy

In 2017 zijn we overgestapt van 20/20 op Synergy. Hiermee legden we de basis voor het verder vormgeven van contractmanagement. Met deze digitale kwaliteitsslag kunnen we het proces rondom inkoop/verkoop beter beheren en waar nodig tijdig en adequaat bijsturen. Het verder inrichten van contractmanagement vraagt in 2018 om een extra investering.

In 2018 worden de processen beschreven en ingeregeld voor inkoop, contractering en aanbestedingen.

8.4 Ontwikkelen managementinformatiesysteem/dashboard-BI tool

Voor teams en leidinggevenden

Om de resultaten (prestatie-indicatoren) adequaat te kunnen monitoren en tijdig te kunnen bijsturen, wordt een managementinformatiesysteem ontwikkeld. Dit dashboard/Bi-tool kan ook door teams en leidinggevenden gebruikt worden om te sturen. Dit past bij het lager in de organisatie neer leggen van verantwoordelijkheden.

8.5 Optimalisering en borging interne controle proces

Interne controleplan

Het interne controleproces is cruciaal in de keten van (productie)verantwoording, transparantie en verbetering. In de huidige werkwijze is er een 'interne controleplan' dat jaarlijks wordt geactualiseerd en wordt vastgesteld door het MT. Actualisatie is nodig omdat het productfolio van OG Helderstichting verandert en de daarbij behorende werkprocessen.

Automatisering ontwikkelt zich continue en dit heeft impact op de werkprocessen en de uit te voeren interne controle. Na elk kwartaal wordt de interne controle uitgevoerd en met verslaglegging opgeleverd.

Optimaliseren jaarlijkse update

Tot nu toe is er een integrale controle uitgevoerd die passend was bij de werkwijze van de gemeente. Ook deze werkwijze is voor verbetering vatbaar en daartoe zullen we ons verhouden (bijvoorbeeld het proces van toewijzingen). De jaarlijkse update vergt in 2018 optimalisatie omdat er nieuwe systemen worden ingevoerd.

8.6 Risicomanagementsysteem

Ook in 2018 werken we met een actueel risicoraamwerk, gebaseerd op het raamwerk van de CONRISQ. Het risicoraamwerk is onderdeel van de MT-agenda en de kwartaalrapportages om risico's goed in beeld te hebben en hier adequaat op te kunnen reageren.

Zie bijlage voor het risicoraamwerk (niet opgenomen in deze publicatie-versie).

9 Uitwerking van de resultaatgebieden

Succesfactoren

Voor de belanghebbenden van OG Heldringstichting hebben we een aantal succesbepalende factoren benoemd. Het gaat om de volgende belanghebbenden:

- jongeren en hun systeem;
- medewerkers;
- ketenpartners;
- maatschappij;
- bestuur, financiers en ketenpartners.

Meetbare doelstellingen

Voor elk van deze belanghebbenden hebben we vervolgens (meetbare) doelstellingen geformuleerd voor het jaar 2018. Als we deze doelstellingen met elkaar bereiken, dan kunnen we spreken van een succesvol jaar. Of de doelstellingen worden behaald, meten we met prestatie-indicatoren. Sommige doelstellingen zijn expliciet te meten, andere alleen met een aantal verschillende prestatie-indicatoren die de prestatie indirect meten.

9.1 Jongeren en hun systeem

	Prestatie-indicator jongeren	Doelstelling 2018
1.	Score tevredenheidslijst jongeren	7,0
2.	Score tevredenheidslijst ouders	7,5
3.	Score tevredenheidslijst gezinsvoogd	8,0
4.	Aantal plaatsingen op kamer	800
5.	Aantal plaatsingen in afzondering	300
6.	Aantal tijdelijke overplaatsingen	4
7.	Aantal gegronde klachten	8
8.	Aantal maal weggelopen	110
9.	Aantal calamiteiten gemeld	4
10.	Fysiek geweld tussen jongeren	90
11.	% TVA, CBCL, YSR ingevuld	85%

9.2 Medewerkers

	Prestatie-indicator medewerkers	Doelstelling 2018
1.	% Arbeidsverzuim: kort en lang	7%
	Verzuim kort	1%
	Verzuim middellang	2%
	Verzuim lang	4 %
2.	% Mobiliteit personeel extern	12%
3.	Waardering door medewerkers	7

	(MTO)	
4.	Aantal meldingen op basis van gedragscode	5
5.	Fysiek geweld tegen personeel door jongeren	120
6.	% medewerkers afdeling zorg: Met een relevant hbo-diploma Met een relevant mbo-diploma Waarvan lerend voor hbo-diploma	50% 50% 20%
7.	Jaargesprekken	90%

9.3 Maatschappij

Prestatie-indicator maatschappij		Doelstelling 2018
1.	Aantal promoties (risicotaxatie)	1
2.	Aantal artikelen en presentaties (zoals START-AV)	3
3.	Relevante vereiste certificaten (HKZ, AVG en informatiebeveiliging NEN 7510 (juli 2018))	100%
4.	Aantal e-mailnieuwsbrieven verstuurd naar externe stakeholders	4

9.4 Bestuur, financiers en ketenpartners

Prestatie-indicator bestuur, financiers, keten		Doelstelling 2018
1.	Omzet JZ+ (spoor 1 uit het marketingplan)	Conform begroting
2.	Nieuwe open groepen contracteren (8 jongeren) (spoor 2 uit het marketingplan)	1
3.	Ontwikkelen nieuw semi-ambulant aanbod (spoor 3 uit het marketingplan)	2
4.	Realiseren nieuw MST-team	2 teams
5.	Bezetting	Conform begroting
6.	Gemiddelde behandelduur (-5%)	231 dagen
7.	Uitstroom volgens behandelplan (doelrealisatie)	>86%
8.	Waardering door financiers, gemeenten en verwijzers (ketenpartners)	8

10 Begroting

Onze begroting is niet meegenomen in deze publieke versie van het jaarplan.

