

Jaarplan 2020

SAMEN NAAR VERNIEUWING

Op koers naar een regionaal gespecialiseerde jeugdzorgkliniek en expertisecentrum.

Kwaliteit als optelsom van inhoud, beschikbaarheid, betaalbaarheid & snelheid.

Samen met Pactum naar zorgtrajecten, waarin soepel op- en afgeschaald wordt tussen gesloten jeugdzorg en ambulante zorg in het netwerk van de jongeren en gezinnen.

+ Voorwoord

+ Missie & visie

+ Kernwaarden

+ Zorg- en behandelvisie

Integrale aanpak
ondersteuning
lean, klantgericht & regionaal

+

Modern leiderschap
visie op sturing, cultuur
en structuur

+

Sterkere netwerk
samenwerking
samen sterker
binnen CONRISQ

+

Dienstverlening
transformeren,
verbreden, uitbreiden
zo gezinsgericht
als mogelijk

+

Speerpunten
overzicht

+

Fusie met Pactum
synergie in
expertise & netwerk

+

Relationele veiligheid
meer duurzame inzetbaarheid,
persoonlijke ontwikkeling &
mobiliteit

+

Persoonsgerichte
zorg bevorderen
Verder voorkomen &
verkorten
van verblijf

+

Rendement
verbeteren
groei & balans

+

1. Voorwoord

In 2017 is de strategische keuze gemaakt om OG Heldringstichting (OGH) en Pactum te integreren tot Jeugd Oost binnen de CONRISQ Groep. Eind 2018 is besloten de integratie iets te vertragen om zo ruimte te geven aan beide organisaties om eerst zelfstandig financieel gezond te worden. De in- en externe omstandigheden van beide organisaties en met name het negatieve operationele resultaat voor het tweede achtereenvolgende jaar van OGH vragen echter om een herijking van dit besluit en om versnelling van de samenwerking. Het jaar 2020 is dan ook het jaar waarin de samenwerking van OGH met Pactum concreter vorm gaat krijgen. Onder de noemer 'Samen naar vernieuwing' worden stappen gezet om uiteindelijk te komen tot een juridische fusie aan het eind van het jaar.

De integratie van OGH en Pactum biedt volop kansen. De gesloten jeugdzorg, waar OGH het merendeel van haar omzet uit haalt, staat aan de vooravond van grote veranderingen. OGH wil de gesloten jeugdzorg ook regionaal en in de nabijheid van de cliënten aanbieden in Kleinschalige Voorzieningen. Samen met Pactum start OGH hiertoe een pilot. In eerste instantie op het terrein van OGH, maar vervolgens regionaal, vanuit locatie(s) en het netwerk van Pactum. Waar mogelijk wordt aansluiting gezocht bij de nog te ontwikkelen regionale Kleinschalige Voorzieningen van de Justitiële Jeugdinstellingen. Het doel is om de gesloten jeugdzorg in te zetten als onderdeel van trajecten, waar soepel op- en afgeschaald kan worden. De ervaringen met ambulante trajecten van Pactum in het netwerk van de jongere komen hierbij goed van pas, evenals de MST behandelingen van OGH.

Het pakken van kansen is alleen mogelijk als OGH zich naar buiten toe goed profileert. De afgelopen jaren is de pr van OGH onvoldoende geweest. OG beschikt over diverse kwalitatief goede producten zoals de in eigen beheer ontwikkelde START:AV, een risico-taxatie-instrument. Komend jaar zal daarom aandacht worden besteed aan het goed op de kaart zetten van OGH als een moderne organisatie die kennis en kunde aan de voorkant in zet en kwaliteit vertaalt als de optelsom van inhoud, beschikbaarheid, betaalbaarheid en snelheid.

Verder is het voor OGH een uitgelezen kans uit te groeien tot een regionaal gespecialiseerde jeugdzorgkliniek en expertisecentrum voor kinderen met complexe, weinig voorkomende problematiek die acuut hulp nodig hebben. OGH is daartoe uitermate toegerust, gelet op de jarenlange kennis en kunde over een

moeilijke doelgroep. Daarnaast kan OGH als onderdeel van de CONRISQ Groep beschikken over de nodige (forensische) ggz-expertise.

Bedreigingen worden ook gezien. Ten tijde van de overgang van de financiering van de gesloten jeugdzorg van het rijk naar gemeenten is de vergoeding voor de huisvestingslasten tijdelijk buiten deze decentralisatie gehouden. Het jaar 2020 is het laatste jaar dat het rijk de huisvestingslasten rechtstreeks aan OGH betaalt (1,6 miljoen euro). Vanaf 2021 maakt het rijk deze middelen over aan de gemeenten. De vraag is echter of gemeenten deze middelen op gelijke wijze zullen uitbetalen aan OGH. In 2020 moet op deze mogelijke korting voorgesorteerd worden.

Een uitdaging voor de toekomst is verder de zorg voor de werving en het behouden van personeel. Komend jaar wordt extra aandacht besteed aan een visie hoe hierop in te spelen en hoe met minder medewerkers dezelfde kwalitatief goede zorg verleend kan worden. Digitalisering kan daarbij ondersteunend zijn. Beeldbellen voor teamvergaderingen en Virtual Reality trainingen in groepsverband op verschillende locaties.

Gelukkig beschikt OGH momenteel over veel enthousiaste en bekwame medewerkers, waardoor het nog steeds lukt om kwalitatief verantwoorde zorg voor de jongeren te leveren. Ook in 2020 gaan wij dit weer voor elkaar krijgen, samen met medewerkers van Pactum.

Bestuurder OG Heldringstichting
J.A.M.A. Venmans

2. Samenvatting

Speerpunten 2020

Versterken interne netwerksamenwerking, opnieuw vormgeven/inrichten CONRISQ

- 1) Innovaties best practices uit de leertuin van VvG en KEI implementeren in het werkgebied van OGH
- 2) Inrichten servicebureau - afstemming en overleg
- 3) Opleiding en scholing openstellen voor alle medewerkers binnen Conrisq
- 4) Uitvoering van het Conrisq ICT beleid is in gang gezet
- 5) HRM werkwijze sluit aan bij de groepsstrategie
- 6) Afstemming over commercie/verkoop op groepsniveau
- 7) Ontwikkeling als landelijk expertisecentrum

Fusie Pactum en OGH

- 1) Juridische fusie Pactum en OGH
- 2) Organisatievorming: structuur kiezen en implementeren
- 3) Herinrichten werkprocessen en AO/IC
- 4) Profileren en positionering Jeugd Oost
- 5) Marktstrategie en uitvoering Jeugd Oost
- 6) Opstellen vastgoedplan en -visie

Bevorderen persoonsgerichte zorg

- 1) Vormen van een specialistisch programma voor jong volwassenen
- 2) Door Conrisq ontwikkelde integrale intensieve gezinstherapie wordt aangeboden in het werkgebied van PactumOGH
- 3) Integraal zorgpalet voor jeugd is ontwikkeld en wordt aangeboden in het werkgebied van PactumOGH
- 4) Drang en dwang: terugdringen inzet vrijheidsbepenkende maatregelen
- 5) Specialistische kennis (door)ontwikkelen; Safe Path en co-morbiditeit

Transformeren, verbreden en uitbreiden dienstverlening en regio's

- 1) Visie op verblijf zodat er sprake is van de juiste concentratie en spreiding
- 2) Verdere ontwikkeling digitaal aanbod
- 3) Verslavingszorgaanbod VvG wordt digitaal beschikbaar gesteld voor OGH
- 4) Uitbreiding (ambulant) aanbod diverse regio's (o.a. Nijmegen, Twente, NOB)
- 5) Ieder traject is maatwerk met focus op kort verblijf
- 6) Effectiviteit van zorg; blik op effectiviteit

Integrale aanpak ondersteuning; regionaal en klantgericht

- 1) Integrale managementinformatie gekoppeld aan (budget)verantwoordelijke
- 2) Systemen beter op elkaar laten aansluiten

Sturing, cultuur en structuur

- 1) Cultuur en leiderschap: visie op leiderschap, inclusieve cultuur, samenwerking staf/primair proces, afspraak is afspraak, PDCA
- 2) Interventies o.b.v. het waardenonderzoek zijn operationeel; er wordt follow up gegeven aan community building, kennisfestival en kennisdeling

Relationele veiligheid

- 1) Duurzame inzetbaarheid; voorkomen van verzuim, sterk in werk, binden en boeien
- 2) Employee experience verbeteren: van eerste tot laatste werkdag (o.a. inwerken, interne communicatie)
- 3) Afdelingsplannen ontwikkelen en uitvoeren
- 4) (Door)ontwikkelmogelijkheden als team cq teamlid in kaart brengen
- 5) Professionalisering medewerkers: moreel beraad, werkbegeleiding, opleidingen, etc.

Financieel rendement

- 1) Exploitatieresultaat OGH minimaal 2%
- 2) Ziekteverzuim naar 7%
- 3) Personeel niet in loondienst binnen de begroting

3. Jaarplan 2020

3.1. Missie, visie en succesbepalende factoren

Missie OGH

Als specialist in behandeling van complexe gedrags- en psychiatrische problematiek bij jongeren tussen de 12 en 18 jaar en hun gezinnen is sociale inclusie ons doel: participeren en weer meedoen in de samenleving.

Visie OGH

Wij geloven in de mogelijkheden van jongeren en gezinnen. Voor iedereen is er perspectief. De zorg voor jongeren en hun gezin staat voorop: we bieden een passend aanbod door professionals, met de focus op zelfredzaamheid en resultaatgerichte behandeling.

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

3.2. Kernwaarden

Kwaliteit – optimisme – samenwerken – ondernemend

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

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

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.

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

3.3. Zorg- en behandelvisie

OG Heldringstichting is specialist in crisisopvang, diagnostiek, behandeling en begeleiding van jongeren (12-18+) en gezinnen, die te maken hebben met meervoudige complexe gedragsproblemen en psychiatrische problemen. Zij lopen hierdoor een hoog risico om structureel niet mee te kunnen doen in de samenleving. Wij hebben de kennis, methodieken, ervaring en faciliteiten om deze kwetsbare groep te behandelen, afgestemd op hun mogelijkheden en rekening houdend met hun beperkingen.

Ons uitgangspunt is om de jongere in de eigen omgeving te behandelen. Gezien de problematiek van onze doelgroep is dit niet altijd mogelijk. Dan bieden wij behandeling met een opname zo lang als nodig, zo kort als mogelijk. Altijd gericht op terugkeer naar huis of zelfstandig wonen, met of zonder aanvullende thuisbehandeling.

OGH gaat zich als landelijk expertise centrum ontwikkelen en gaat nog meer dan nu antwoord hebben op de meest complexe zorg. OGH zal zich verder ontwikkelen op het gebied van autisme spectrum, suïcidepreventie, loverboy problematiek, Safe Path en andere hoog specialistische vraagstukken.

3.4. Speerpunten

Versterken interne netwerksamenwerking

De samenwerking tussen de dochters en samenwerking in de keten versterkt de zorgcontinuïteit op cliëntniveau. Dit wordt vormgegeven door kennisdeling en kennisoverdracht. Focus op innovatie en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

OGH zal samen met de dochters van CONRISQ gaan onderzoeken hoe zij zich kunnen profileren als landelijk expertisecentrum. Door het bundelen van (forensische) kennis bij weinig voorkomende, complexe problematiek wil OGH zich nog meer profileren als een expertisecentrum en de best passende zorg bieden.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Innovaties best practices uit de leertuin van VvG en KEI worden geïmplementeerd in het werkgebied OGH;
- Inrichting servicebureau; afstemming en overleg;
- Opleiding en scholing is opengesteld voor alle medewerkers binnen CONRISQ;
- Uitvoering van ICT-beleid CONRISQ in gang gezet;
- Dochters beschikken over een HRM werkwijze die aansluit bij de groepsstrategie;
- Er vindt afstemming op groepsniveau plaats over commercie/verkoop;
- Ontwikkeling als landelijk expertisecentrum.

Fusie met Pactum

In 2020 zal OGH gaan fuseren met Pactum. Hiermee worden de expertise en het netwerk van beide organisaties samengevoegd. Naast de inhoudelijke versterking zorgt de fusie ervoor dat de ondersteunende afdelingen minder kwetsbaar zijn. De continuïteit wordt beter geborgd en de kwaliteit van de ondersteuning zal beter zijn door de bundeling van expertise. Eind 2019 zijn de ondersteunende afdelingen gecentraliseerd in Zetten. In 2020 zullen de teams verder geïntegreerd worden. Processen en werkafspraken worden geüniformeerd en systemen samengevoegd. Naast integratie van de ondersteunende afdelingen zal in 2020 ook account- en contractmanagement geïntegreerd worden.

PactumOGH zal gaan opereren vanuit de strategie: dichtbij, effectief, samen, betaalbaar, tijdig en van goede kwaliteit. Dit is de basis van de huidige individuele strategie. We voegen hier samen één woord aan toe dat de ambitie van PactumOGH weerspiegelt: vernieuwen. We willen in meerdere opzichten vernieuwen. Dit betekent vooral concreet invulling geven aan de transformatiedoelen. Denken in zorgtrajecten. Vraag gestuurd werken, d.w.z. niet doen wat je als hulpverlener nodig vindt, maar wat de aanvrager of jongere/systeem vindt dat hij/zij nodig heeft.

Belangrijke projecten die in 2020 voor PactumOGH worden uitgevoerd, zijn de introductie van SharePoint en de doorontwikkeling van het roosterprogramma OWS. Projecten die moeten leiden tot betere ondersteuning van het primaire proces. Voor de voorgenomen fusie is een businessplan ontwikkeld als leidraad voor de vorming van de nieuwe fusieorganisatie. Dit wordt verder niet uitgewerkt in dit jaarplan.

Samen met Pactum zal er gekeken naar alternatieve bestemmingen voor panden die leeg zijn komen te staan. Vanuit een aangepaste zorgvisie en behoefte vanuit de regio's wordt gezocht naar de best passende vastgoedbestemmingen. Specifiek zal worden gekeken naar het ontwikkelen van kleinschalige voorzieningen, in eerste instantie op het terrein, maar later ook in de regio, dichtbij de cliënt.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Juridische fusie PactumOGH;
- Organisatievorming: structuur kiezen en implementeren;
- Herinrichten werkprocessen en AO/IC;
- Profilering en positionering Jeugd Oost;
- Marktstrategie en uitvoering Jeugd Oost;
- Opstellen vastgoedplan/vastgoedvisie.

Bevorderen persoonsgerichte zorg

Vanuit het veranderende zorglandschap en het samengaan van Pactum en OGH zijn en gaan we met verblijf in de verschillende regio's volop in transformatie en ontwikkeling. We gaan hierbij nóg meer dan tot nu toe samenwerken met de ambulante teams van PactumOGH om te zorgen dat voorkomen en verkorten van verblijf daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Ook wordt kennis opgehaald binnen CONRISQ en gaan we mede door de samenwerking voor doorgaande hulplijnen.

Tegelijkertijd speelt de ontwikkeling van het project "jeugdpalet" i.s.m. de dochters van CONRISQ. De opdracht is om een scan te maken van het huidige jeugd aanbod en dit te vertalen naar een toekomstig jeugdpalet. Variërend van proces- tot systeemoptimalisatie en – innovatie, variërend van quick wins tot projecten op de korte en de (middel)lange termijn.

Doelstelling is om elk kind, jongere en zijn/haar systeem de best passende zorg te geven zonder dat er onnodige 'knips' in het cliëntproces zijn.

Kwalitatief zal er aandacht blijven voor de doorontwikkeling van de methodiek Safe Path. Ook zal het terugdringen van vrijheid beperkende maatregelen verder vormgegeven worden. Binnen OG Helderstichting is daarom een werkgroep gestart om een kanteling te maken in de werkwijze en cultuur ten aanzien van het inzetten van afzonderingen en separaties van jongeren.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Vormen van een specialistisch programma voor jong volwassenen;

- Integrale intensieve gezinstherapie CONRISQ is ontwikkeld en wordt aangeboden in werkgebied PactumOGH;
- Integraal zorgpalet voor jeugd is ontwikkeld en wordt aangeboden in het werkgebied PactumOGH;
- Drang en dwang: terugdringen inzet vrijheid beperkende maatregelen;
- Specialistische kennis (door)ontwikkelen; Safe Path en co morbiditeit.

Transformeren/verbreden/uitbreiden dienstverlening en regio's

PactumOGH biedt het hele zorgpalet in de regio's. We kijken samen naar kansen en zetten onze expertise in, waarmee we snel kunnen op- en afschalen binnen de keten. We zullen meer gaan werken met maatwerkafspraken binnen de regio's, waar kwaliteit en vernieuwing kernvoorwaarden zijn. Uitgangspunt is dat behandeling zoveel als mogelijk plaatsvindt in de thuissituatie en opnames zoveel als mogelijk worden voorkomen. Daar waar opname niet voorkomen kan worden, zal altijd getracht worden de plaatsing zo kort mogelijk te laten zijn.

PactumOGH heeft verschillende verblijfsvarianten in verschillende zwaartes en is van mening dat deze hulp niet altijd voorkomen kan worden. We willen echter wél verblijf zo gezinsgericht als mogelijk inrichten. Zorgvuldig een traject van de jongere en het gezin uitzetten, waarbij gekeken wordt hoe afschalen naar lichtere vormen van hulp eruit zou moeten zien en hoe dit gerealiseerd kan worden. Samen met de regionale verwijzers en samenwerkingspartners kijken we naar de meest passende mogelijkheden.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Visie op verblijf zodat er sprake is van de juiste concentratie en spreiding;
- Verdere ontwikkeling digitaal aanbod;
- Verslavingszorgaanbod VvG wordt digitaal beschikbaar gesteld voor OGH;
- Uitbreiding (ambulant) aanbod diverse regio's (o.a. Nijmegen, Twente, NOB);
- Ieder traject is maatwerk met focus op kort verblijf;
- Effectiviteit van zorg; blik op effectiviteit.

Integrale aanpak ondersteuning; regionaal en klantgericht

Veel generieke werkprocessen en systemen van OGH en Pactum zijn in de afgelopen jaren zoveel als mogelijk in lijn met elkaar gebracht, maar dit proces is nog niet afgerond. De processen kunnen nog meer 'lean' ingericht en uitgevoerd worden en nog beter afgestemd op de behoefte van medewerkers en managers uit het primair proces en de vraag van externe stakeholders.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Integrale managementinformatie gekoppeld aan budgetverantwoordelijke;
- Systemen beter op elkaar laten aansluiten.

Sturing, cultuur en structuur

De strategie van PactumOGH vraagt om modern leiderschap. Leiders die in staat zijn om te binden en de organisatie te vernieuwen. Leiders met visie op het zorglandschap dat tussen vijf en tien jaar volledig anders zal zijn. Het vraagt om sturing op resultaat en op

het proces. De professionals zijn de deskundigen, zij krijgen autonomie in het werk dat zij doen. De managers faciliteren. Dit betekent voor medewerkers dat zij meer dan ooit zelf regie moeten nemen om hun resultaten te halen.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Cultuur en leiderschap: visie op leiderschap, inclusieve cultuur, samenwerking, staf/primair proces, afspraak is afspraak, PDCA;
- Interventies o.b.v. het waardenonderzoek zijn operationeel; er wordt follow up gegeven aan community building/ kennisfestival/ kennisdeling;

Relationele veiligheid

OGH wil een gewaardeerde en aantrekkelijke werkgever zijn, die zijn werknemers blijft boeien en binden. Een werkgever die naast professionele ontwikkeling ook inzet op het vergroten van het werkplezier. We doen er alles aan om ervoor te zorgen dat medewerkers met plezier naar hun werk gaan, zich professioneel kunnen ontwikkelen en met volle overtuiging kiezen voor OGH als werkgever waar zij zich goed bij voelen. Duurzame inzetbaarheid, persoonlijke ontwikkeling en mobiliteit zijn belangrijk.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Duurzaam inzetbaarheid; voorkomen van verzuim, sterk in werk, binden & boeien;
- Employee experience verbeteren: van eerste tot laatste werkdag (o.a. inwerken, interne communicatie);
- Afdelingsplannen ontwikkelen en uitvoeren;
- (Door)ontwikkelmogelijkheden als team c.q. teamlid in kaart brengen;
- Professionalisering medewerkers: moreel beraad, werkbegeleiding, opleidingen, etc.

Rendement verbeteren

PactumOGH wil meer zijn dan de losse delen Pactum en OGH. Het doel is:

1. Uitgaven en inkomsten zijn in balans;
2. In 2020 minimaal 5% meer omzet te realiseren dan in 2019 de beide stichtingen apart van elkaar. Daarnaast zal het rendement minimaal 2% moeten zijn. Voor 2021 en verder is het doel om de omzet van 2020 te handhaven en het rendement te vergroten naar minimaal 3%. Dit op basis van de verwachting dat er minder vraag zal zijn naar verblijfslocaties van PactumOGH;
3. De groei uit inkomsten wordt gerealiseerd doordat uitbreiding van de regio om een grotere portfolio vraagt.

Het verzuimpercentage is nog steeds hoog. Het voorkomen en terugdringen van verzuim blijft ook in 2020 zeer belangrijk. In 2019 is een plan van aanpak opgesteld, die ook in 2020 verder wordt opgepakt.

Onze speerpunten voor 2020 zijn:

- Exploitatieresultaat OGH minimaal 2%;
- Ziekteverzuim naar 7%;
- Personeel niet in loondienst binnen de begroting.

Bijlage 3: Risicoraamwerk

Risico	Analyse		Evaluatie & Aanpak			Monitoring
	Kans	Impact		Reactie	Maatregel	
<i>Strategie en marktpositie</i>						
1)	G	G	Verliezen marktaandeel		Zichtbaar zijn in en tevreden houden van de regio's. Marktaandeel vergroten in nieuwe regio's.	
2)	G	G	Onvoldoende in staat zijn om te reageren op veranderingen in de markt		In gefuseerde organisatie op MT niveau iemand verantwoordelijk maken voor proactief aanpassen productaanbod van de organisatie	
<i>Financiën (incl vastgoed ICT en IB)</i>						
1)	G	G	Niet verdisconteren NHC tarieven		Bij gemeenten/regio's onder de aandacht blijven houden in alle gesprekken	
2)	G	G	Niet indexeren van tarieven		Verder bezuinigen. Als niet kostendekkend gewerkt kan worden contract opzeggen.	
3)	M	Min	Inroostering ped. med. blijft boven norm		Scherper sturen op inroostering. Alsnog aanpassen van wijze inroostering.	
4)	M	G	Terugdringen inzet beveiliging lukt niet		Scherper sturen op inroostering. Alsnog aanpassen van wijze inroostering.	
<i>Kwaliteit & Veiligheid</i>						
1)	ZG	G	Hoog ziekteverzuim		Werken conform PvA HR terugdringen verzuim.	
2)	G	G	Wachlijstvorming bij individuele therapie		Efficient inzetten therapeuten. Behandeling zo kort mogelijk. Evt. inzet extra therapeut.	
<i>Cultuur</i>						
1)	G	G	Niet in slagen om restrictief werken te verminderen		PvA werkgroep TVM.	
Kans = ZG (Zeer groot), G (Groot), M (Matig), K (Klein), ZK (Zeer Klein) Impact = V (Verwaarloosbaar), Mi (Minimaal), G (Gemiddeld), Ma (Maximaal), C (Catastrofaal)						