



Zo gezamenlijk mogelijk.

Strategisch plan
2018-2020

elke dag
zo goed
mogelijk



Vooraf over ons strategieplan

'Had je een goede dag?'

Voor je ligt ons strategisch plan 2018-2020. Het maakt duidelijk wat onze cliënten, hun netwerk, onze medewerkers en externe partners de komende jaren kunnen verwachten van de Hartekamp Groep. Zij deelden hun dromen en ideeën met ons en daarmee konden we dit mooie plan maken. Samen kwamen we erachter dat we een gedeeld helder, aanstekelijk en inspirerend verhaal nodig hebben dat ons een eigen gezicht geeft. Een verhaal dat duidelijk maakt waar wij warm voor lopen en ons helpt onze idealen met elkaar te bereiken. Deze inleiding en de voorkant van dit strategisch plan geven een voorproefje van hoe we ons zelf gaan presenteren.

Waar staan we voor?

*Iedereen met een **verstandelijke beperking** is welkom. De Hartekamp Groep heeft in de regio Midden- en Zuid-Kennemerland een **breed aanbod** voor zorg, ondersteuning en behandeling en is specialist bij **intensieve en ingewikkelde zorgvragen**. Cliënten krijgen bij ons de zorg die bij hen past in elke fase van hun leven. Hoe dat eruit ziet komt tot stand **in dialoog** met de cliënt en zijn netwerk. Dat de kwaliteit van onze zorg centraal staat vinden wij vanzelfsprekend. Net als **zelf keuzes maken** uit ons gevarieerde aanbod van eigentijdse woon-, leer- en werkomgevingen. De wereld om ons heen is onze **inspiratiebron** en toetssteen. Wij geloven in de versterkende kracht van **partnerschap** bij het realiseren van **kwalitatief goede zorg en ondersteuning**. Onze medewerkers zijn **deskundig, tevreden en trots** op het werk dat zij doen.*

We zetten in op de volgende koers:

We bouwen voort op wat we hebben ingezet, onze visie, het versterkend begeleiden en zelforganisatie. Na een periode van lichte krimp voorzien we nu stabiliteit. We zetten de komende jaren sterk in op kwaliteit en veiligheid. Dat begint bij deskundige medewerkers en sterke teams in een veilige en plezierige werkomgeving. We bevorderen de deskundigheid en vitaliteit van onze medewerkers zodat ze duurzaam inzetbaar blijven.

We bereiken dit alleen met een breed gedragen verhaal. Dat mensen raakt en beweegt elkaar te leren kennen, samen te werken en van elkaar te leren op alle niveaus en plekken in de organisatie. Een driejarig ontwikkelingsprogramma voor medewerkers gaat ons hierbij ondersteunen. Wat we nog meer gaan doen om onze gekozen koers waar te maken, staat in dit plan beschreven.

In 2018 bestaat de Hartekamp Groep 65 jaar. We zijn dan 65 jaar met elkaar op reis en gaan ook de komende jaren met zelfvertrouwen en trots verder. We zien er naar uit dit samen met alle betrokkenen te doen. Want een goed leven maak je met elkaar dagelijks waar.

Vandaar dat we altijd vragen: Had je een goede dag? Dat is waar het bij ons om gaat en waar we het allemaal voor doen. Voor iedereen. Elke dag weer.

De Hartekamp Groep: 'Elke dag zo goed mogelijk'.

Raad van Bestuur

Jan Bauer en Marian Stet

Inhoud

Vooraf over ons strategieplan	2
Wat gebeurt er in onze omgeving?	5
Hoe kijken we terug op de afgelopen 3 jaar?.....	5
Ons plan voor de komende 3 jaar	6
Waar staan wij in 2020?	6
Voor wie zijn wij er?	7
Waar maken we ons de komende jaren  voor?	9
Een gevarieerd aanbod voor de cliënt.....	10
Professionele samenwerking in het zorgproces rondom de cliënt	11
Actief samenwerken met cliënt en netwerk	12
Deskundige medewerkers in een veilige en plezierige werkomgeving.....	13
Effectieve samenwerkingen met externe partners.....	15
Een duurzame samenleving.....	16
Goede huisvesting	17
Betrouwbare ICT en informatievoorziening.....	18
Een financieel gezonde organisatie.....	18
Tot slot <i>Dit plan is nog maar het begin...</i>	20
Bijlage 1. Versterkend begeleiden.....	21
Bijlage 2. Zelforganisatie.....	21
Bijlage 3. Wie zijn wij?	21
Visie	21
Missie.....	22
Betekenis van onze visie & missie voor cliënten.....	22
Kernwaarden van onze medewerkers.....	23

Wat gebeurt er in onze omgeving?

De afgelopen jaren is er veel veranderd in de maatschappij en in de zorg voor mensen met een beperking. Zelfredzaamheid en participatie zijn meer dan voorheen het uitgangspunt voor het organiseren van zorg. Zelfstandig waar het kan, inzet van mantelzorg en vrijwilligers waar mogelijk en alleen professionele en specialistische zorg als het nodig is. Ook wordt deze zorg niet meer vanuit de AWBZ bekostigd, maar vanuit de Wet Langdurige zorg, de Wet Maatschappelijke ondersteuning, de Jeugdwet en de Zorgverzekeringswet. Door de decentralisatie van zorg ontstaat er meer samenwerking tussen partijen in onze regio. Voor mensen met zorgvragen is een ingewikkelder zorgstelsel ontstaan. Cliënten en hun netwerk zoeken een weg naar passende zorgoplossingen.

De zorgvragen zijn door de veranderingen uitdagender dan voorheen. Door het stimuleren van cliëntparticipatie en zelfredzaamheid ontstaat meer zicht op de individuele en daarmee de diverse zorgvraag van cliënten. Hierop inspelen vraagt maatwerk.

Naast bovenstaande ontwikkelingen is het voor zorgaanbieders een steeds grotere uitdaging nieuwe medewerkers aan te trekken en bestaande medewerkers te behouden. In onze omgeving krimpt de arbeidsmarkt en is het een opgave medewerkers aan te trekken die de juiste competenties en vaardigheden hebben om onze cliënten en hun netwerk goed te ondersteunen. Tegelijkertijd verlaten medewerkers met kennis en ervaring de organisatie vanwege hun leeftijd. Het is van belang dat we én een aantrekkelijke werkgever zijn én oplossingen zoeken in het aangaan van samenwerkingen met onderwijs en bedrijven, maar ook investeren in technologie.

Hoe kijken we terug op de afgelopen drie jaar?

De Hartekamp Groep heeft de afgelopen jaren veel bereikt te midden van deze ontwikkelingen. Zo zijn we gestart met het versterkend begeleiden, werken we met zelforganiserende teams, hebben we prachtige nieuwbouw locaties en zijn we in relatief korte tijd weer op weg financieel gezond te worden.

In 2015 hebben wij een reorganisatie doorgevoerd, die leidde tot het tijdelijk doseren van onze ambities. Met de inzet en het harde werk van alle betrokkenen hebben we een enorme omslag kunnen maken. Daardoor is er nu ruimte om te investeren in de kwaliteit van zorg en de deskundigheidsbevordering van medewerkers.

Ons plan voor de komende drie jaar

We verwachten in deze periode geen grote stelselwijzigingen of opgelegde bezuinigingen. Dit geeft rust en ruimte voor investeringen. Op basis van onderzoek in onze omgeving weten we dat de zorgvraag van cliënten de komende jaren toeneemt. Er wordt in de periode tot 2025 een groei verwacht van circa 3% in de doelgroep van 0 tot 20-jarigen en van circa 27% in de doelgroep ouder dan 65 jaar. De zorgvraag in de doelgroep 20 tot 65 jaar blijft tot 2025 constant en vertoont richting 2040 een lichte krimp. Het zorgaanbod in onze omgeving ontwikkelt zich voortdurend, maar vertoont een aanzienlijk tekort in relatie tot de vraag. Dit betekent dat we ons aanbod voor cliënten verder kunnen uitbouwen als we in staat zijn goed aan te sluiten op de individuele vragen van cliënten.

Ons plan is de komende jaren onze koers vast te houden en keuzes te maken die passen bij de ingeslagen weg als specialistische aanbieder voor mensen met een verstandelijke beperking. We ontwikkelen ons verder op het gebied van versterkend begeleiden (waarin samenwerking met het netwerk cruciaal is), zelforganisatie van teams én we investeren in kwaliteit en plezier van medewerkers. Ook dragen we onze visie zichtbaar uit waardoor cliënten, potentiële medewerkers en samenwerkingspartijen ons beter leren kennen of weten te vinden.

Waar staan wij in 2020?

In 2020 leveren wij goede kwaliteit van zorg en maatwerk voor cliënten met veelzijdige en uitdagende zorg en ondersteuningsvragen. Iedereen met een verstandelijke beperking kan bij ons terecht.

Dit kunnen wij waarmaken, omdat wij goed luisteren naar onze cliënten en hun netwerk en intensief met hen samenwerken aan een goed leven. Ons aanbod op het gebied van wonen, zorg en begeleiding is uitgebreid waardoor wij kunnen inspelen op individuele leefwensen. We staan in verbinding met onze omgeving: wanneer we bepaalde diensten niet zelf kunnen leveren of expertise niet in huis hebben, werken we samen met anderen. Onze medewerkers voelen zich gewaardeerd en toegerust om hun werk met plezier en kunde te kunnen uitoefenen. Zij ervaren dat, zowel individueel als in teams, wordt geïnvesteerd in kennis- en competentieontwikkeling en in de systemen waarmee medewerkers werken. De organisatie wordt ervaren als ondersteunend voor zowel cliënten als teams, van intake tot plaatsing en van dagbesteding tot wonen. Iedereen weet en begrijpt wat het is om financieel gezond te blijven en vertrouwt erop dat investeringskeuzes zorgvuldig worden afgewogen en gemaakt.

De Hartekamp Groep heeft over 3 jaar laten zien dat zij de ingeslagen weg van ‘versterkend begeleiden’¹ en ‘zelforganisatie’² weet vast te houden en verder in praktijk heeft weten te brengen. Door te vertrouwen en te blijven leren worden goede resultaten geboekt voor cliënten, medewerkers en organisatie.

Voor wie zijn wij er?

De Hartekamp Groep biedt – zoals je ook kunt lezen in onze missie³ – zorg en ondersteuning aan mensen met een verstandelijke beperking en mogelijk bijkomende andere lichamelijke, psychische en/of zintuigelijke beperkingen.

- Van lichte tot ernstige beperkingen
- Van jong tot oud

Steeds meer cliënten vragen om bijzondere kennis en vaardigheden van onze medewerkers. Het gaat soms om zeer specialistische zorg die nodig is om de veelzijdige en uitdagende zorgvraag te beantwoorden, zoals:

- Mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB) met gedragsproblematiek (evt. met GGZ als 2^e grondslag) of een gedragsstoornis (zoals autisme)
- Mensen met een matige en/of ernstige verstandelijke beperking met gedragsproblematiek of een gedragsstoornis (zoals autisme)
- Mensen met een ernstig meervoudige beperking

Ons aanbod van zorg, ondersteuning en begeleiding bestaat uit:

- Wonen (24-uurszorg)
- Werk en dagbesteding
- Ambulante begeleiding en gezin-/ouderbegeleiding
- Behandeling
- Ondersteuning bij crisis
- Mogelijkheid voor observatie
- Kinderdienstencentra, zorg/onderwijsklassen en vakantiedagopvang voor jeugd
- Logeren


¹ Zie bijlage 1 voor een omschrijving van de begeleidingsstijl ‘versterkend begeleiden’

² Zie bijlage 2 voor een toelichting op zelforganisatie bij de Hartekamp Groep

³ Zie bijlage 3 voor de missie & visie van de Hartekamp Groep

Als aanbieder in de regio Midden en Zuid-Kennemerland onderscheiden we ons door de breedte van ons aanbod en door onze expertise op het gebied van behandeling. Onze artsen, gedragswetenschappers en paramedici zijn in staat cliënten met complexe zorgvragen van behandeling te voorzien. Waar specifieke aanvullende expertise nodig is om een zorgvraag te kunnen beantwoorden en waar andere organisaties dit beter kunnen, werken we samen of verwijzen we onze cliënten.

Waar maken we ons de komende jaren voor?

De Hartekamp Groep is er voor haar cliënten en hun omgeving. We werken daarom voortdurend aan de kwaliteit van onze zorg. De komende jaren maken we ons specifiek  voor de volgende thema's:



Gevarieerd aanbod voor de cliënt



Professionele samenwerking in het zorgproces rondom de cliënt



Actief samenwerken met cliënt en netwerk



Deskundige medewerkers in een veilige en plezierige werkomgeving



Effectieve samenwerkingen met externe partners



Duurzame samenleving



Goede huisvesting



Betrouwbare ICT & informatievoorziening



Financieel gezonde organisatie

We beschrijven op de volgende pagina's de betekenis van deze strategische thema's en bijbehorende activiteiten.

Een gevarieerd aanbod voor de cliënt

We luisteren goed naar onze brede groep cliënten en zetten ons continu in voor een passend aanbod. Verschillende cliënten vragen immers om verschillende zorg. De komende jaren gaat onze aandacht in het bijzonder uit naar...

... intensieve zorgvragen

We versterken ons specialistisch aanbod in zorg en begeleiding én ontwikkelen ons verder op het gebied van crisiszorg en intensieve woonvormen. Optimale samenwerking met o.a. het zorgkantoor, CCE en GGZ zorgt er voor dat we structureler, proactiever en sneller zorg kunnen verlenen.

... zorgvuldige intake & diagnostiek

We zorgen voor zorgvuldige intake en actuele diagnostiek samen met de cliënt om recht te doen aan de individuele zorgvraag.

... betekenisvol werk en dagbesteding

We investeren in een ruim en flexibel aanbod betekenisvol werk en dagbesteding voor iedere cliënt. Hierbij werken we steeds vaker samen met (lokale) partijen.

... meer mogelijkheden voor jeugd en ouderen

We breiden ons aanbod voor jeugd verder uit, waar mogelijk door middel van samenwerking met o.a. naschoolse opvang en onderwijs. Gezien de groei in het aantal oudere cliënten zullen we specifiek kijken naar de behoeften van deze doelgroep en ons aanbod hier nog meer op laten aansluiten.

... WMO voor specialistische zorgvragen

Binnen de WMO kiezen we voor een specialistisch zorgaanbod.

... meer maatwerk

We verkennen hoe we de dienstverlening nog meer kunnen afstemmen op de specifieke zorgvraag en situatie van de cliënt (bijvoorbeeld in het geval van PGB-houders).

... nieuwe cliëntgroepen

We willen met ons gevarieerde aanbod nieuwe cliëntgroepen bedienen (bijv. een combinatie van VG en GGZ), eventueel in samenwerking met andere partijen. De ene keer doen we dit op eigen initiatief vanuit onze visie en ervaring, de andere keer op basis van een cliëntvraag.

Professionele samenwerking in het zorgproces rondom de cliënt

Wat betekent dit?

We nemen het welbevinden en de tevredenheid van de individuele cliënt als uitgangspunt. Dat betekent dat we aandacht hebben voor de individuele situatie en onze zorg hierop toesnijden. Om dit te kunnen doen begeleiden medewerkers onze cliënten betrokken én vakkundig volgens het ‘versterkend begeleiden’⁴. De komende jaren bouwen we voort op deze begeleidingsstijl.

Elke cliënt heeft één ondersteuningsplan. Hieraan wordt, in nauwe samenwerking met (het netwerk van) de cliënt, invulling en uitvoering gegeven. Iedereen die bijdraagt aan het ondersteuningsplan (wonen, dagbesteding, behandeling en Cliënt Service Punt) werkt met elkaar samen en zorgt voor eenduidige communicatie met de cliënt. Er is altijd één centraal aanspreekpunt die de regie voert over het zorgproces. Het ontwikkel- en toekomstperspectief op verschillende domeinen wordt regelmatig besproken met (het netwerk van) de cliënt.

Wat gaan we doen?

We gaan het ‘versterkend begeleiden’ binnen de teams verder ontwikkelen en dragen het concept breder uit. Het is van belang dat cliënt, netwerk, medewerker, vrijwilliger en eventuele andere externen bij woon-, werk- en dagbestedingslocaties van elkaar weten wat eenieders rol is in de ondersteuning van de cliënt. We zorgen er daarom voor dat iedereen die betrokken is bij de cliënt structureel met elkaar afstemt over het ondersteuningsplan en het ontwikkel-/toekomstperspectief van de cliënt. Eén medewerker fungeert als centraal aanspreekpunt en voert de regie over deze afstemming.

Onze deskundigheid op het gebied van behandeling is een kracht. Investeren in kennis van onze behandelaren is en blijft noodzakelijk om de steeds ingewikkelder zorgvragen te kunnen beantwoorden. We luisteren goed naar onze professionals, moedigen professionalisering en opleiding aan en stimuleren initiatieven rondom onderzoek, kennis- en productontwikkeling.

⁴ Zie bijlage 1 voor een omschrijving van de begeleidingsstijl ‘versterkend begeleiden’

Actief samenwerken met cliënt en netwerk

Wat betekent dit?

Versterkend begeleiden is een begeleidingsstijl en kenmerkt zich door samenwerking. Leidend is de voortgaande beweging van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat' en van 'denken voor', naar 'denken met'. Daarmee willen we de eigen kracht en zeggenschap van cliënten versterken, zodat zij meer kunnen deelnemen aan de samenleving en zich veilig kunnen voelen in hun eigen omgeving.

We werken daarom aan een goed functionerende 'driehoek' waarin cliënt, medewerker en netwerk in dialoog met elkaar zorgen voor een betekenisvol leven voor de cliënt. Dit betekent dat cliënten en netwerk in de dagelijkse praktijk ervaren gehoord en erkend te worden. Wanneer dit netwerk rondom de cliënt ontbreekt, proberen we dit samen met de cliënt te creëren. Naast het faciliteren van deze dialoog onderzoeken we cliëntervaringen op systematische en methodische wijze. We zorgen ervoor dat opvolgacties, naar aanleiding van de resultaten, zichtbaar worden in onze dagelijkse zorg.

Wat gaan we doen?

We starten een ontwikkel- en leerprogramma (*Had je een goede dag?*) voor medewerkers, cliëntvertegenwoordigers en vrijwilligers. We doen dit vanuit het 'versterkend begeleiden'. In het bijzonder gaat het dan over samenwerken bij de ondersteuning op basis van gelijkwaardigheid. We ontwikkelen cliëntmedezeggenschap verder op verschillende niveaus in de organisatie: van CVR en CCR tot allerlei vormen van medezeggenschap op locatieniveau. We zetten 'Dit vind ik ervan!' structureel in en verankeren dit verder, zodat cliëntervaringen systematisch en methodisch in beeld komen en we hier gericht opvolging aan kunnen geven.

Deskundige medewerkers in een veilige en plezierige werkomgeving

Wat betekent dit?

De kwaliteit van zorg begint bij deskundige en tevreden medewerkers, die werken in een veilige omgeving. We investeren daarom op individueel niveau in deskundigheidsbevordering om kennis en expertise op het gebied van (intensieve) zorgvragen te blijven ontwikkelen. We investeren daarbij in een veilige werkomgeving, veilige werkverhoudingen en beveiligde persoonsgebonden data. Dit is voor medewerkers een onmisbare voorwaarde om met tevredenheid te kunnen werken. Om zowel deskundigheidsbevordering als het verbeteren van veiligheid mogelijk te maken, wordt hiervoor geïnvesteerd in beschikbare tijd en ruimte voor medewerkers. Zo krijgen zij meer regie over hun eigen ontwikkeling. Wij zien dit als belangrijke randvoorwaarde voor het vergroten van het werkplezier, het verbeteren van veiligheid, het verlagen van het ziekteverzuim en de werkdruk en het vergroten van de duurzame inzetbaarheid.

Binnen de Hartekamp Groep wordt gewerkt met zelforganiserende teams. We investeren op teamniveau in competenties op het gebied van teamtaken en ontwikkelen onze teams verder in zelforganisatie door deze gericht te ondersteunen. Ruimte voor zelfreflectie binnen teams is een cruciaal onderdeel van optimale zelforganisatie.

Naast deskundigheidsbevordering, het verbeteren van veiligheid en ondersteuning bij zelforganisatie richt het strategisch personeelsbeleid (SPB) zich op de speerpunten: duurzame inzetbaarheid, kennisontwikkeling bij intensieve zorgvragen en ontwikkeling van *'high potentials'*. Actuele ontwikkelingen in de interne en externe omgeving kunnen SPB-speerpunten doen veranderen.

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt stellen ons daarnaast voor uitdagingen op het gebied van werving en selectie. Belangrijk is dat we een aantrekkelijke werkgever zijn en ons ook als zodanig profileren.

We ontwikkelen ons verder op het gebied van medewerkersparticipatie en nieuwe vormen van medezeggenschap, zodat aanwezige kennis en kunde beter ingezet kan worden ten behoeve van de organisatie.

We bevorderen de vitaliteit van onze medewerkers opdat ze duurzaam inzetbaar blijven.

Wat gaan we doen?

In het ontwikkel- en leerprogramma (*Had je een goede dag?*) dat wordt gestart, geven we gezamenlijk betekenis aan het werken vanuit onze gemeenschappelijke corporate story.

Het is belangrijk dat medewerkers weten waar wij met de Hartekamp Groep voor staan en ruimte voelen om hier zelfstandig invulling aan te geven.

We investeren in deskundigheidsbevordering. Zo geven we beter inzicht in de beschikbare opleidingsbudgetten en stellen we tijd beschikbaar voor medewerkers om aan deskundigheidsbevordering te besteden. We ontwikkelen onze kennis, competenties en attitude in het verzorgen en begeleiden van cliënten met (intensieve) zorgvragen. Om kennisuitwisseling te bevorderen tussen medewerkers zetten we een kennisplatform op. Cliëntvertegenwoordigers kunnen hier ook gebruik van maken.

Voor het verbeteren van veiligheid gaan we door met integraal veiligheidsbeleid. Teams worden ondersteund om verantwoord om te gaan met veiligheidsrisico's (agressie), persoonsgebonden data en Arbo thema's.

Tijd en aandacht gaat de komende jaren uit naar teamontwikkeling op het gebied van zelforganisatie. Dat doen we door zelfreflectie in teams te faciliteren en ondersteuning door TTV'ers 'Medewerkers en teamontwikkeling' en teamcoaches. We verduidelijken en verstevigen de rol van de teamcoach bij het werken aan een teamkompas, persoonlijk kompas en het verbeterregister. Met behulp van een testinstrument, dat gericht is op talentanalyse en –ontwikkeling, kunnen we teams beter samenstellen.

We ontwikkelen een plan voor strategische arbeidsmarktcommunicatie met gebruik van nieuwe online en offline media. Door automatisering van ons werving- en selectiesysteem kunnen reacties op vacatures nog effectiever worden verwerkt. Extra aandacht gaat uit naar nieuwe medewerkers van de Hartekamp Groep. We zorgen ervoor dat ze goed 'landen' in onze organisatie doordat we gebruik maken van moderne middelen, periodiek introductiedagen organiseren, een buddysysteem opzetten en speciale inwerkprogramma's ontwerpen.

Duurzaamheid betekent ook duurzame inzetbaarheid. Als onderdeel van het strategisch personeelsbeleid, ontwikkelen we een passend aanbod om de vitaliteit van onze medewerkers te bevorderen.

Effectieve samenwerkingen met externe partners

Wat betekent dit?

Decentralisaties in de zorg leiden tot een regionaal samenspel, waarin verschillende domeinen met elkaar moeten samenwerken. Het is dus van belang dat we regionaal uitdragen waar we goed in zijn, zodat cliënten en partijen ons weten te vinden. Waar andere organisaties ons aanbod aanvullen of het beter kunnen, werken we samen. Deze samenwerking met externe partners moet altijd bijdragen aan ons aanbod van zorg, de kwaliteit van onze zorg en/of de kwaliteit van onze organisatie. Onze samenwerkingen zijn dus waardevol.

Dit leidt ertoe dat op verschillende niveaus binnen de organisatie steeds meer door medewerkers met de buitenwereld wordt samengewerkt. We weten van elkaar wie welke relatie onderhoudt en zijn in staat de organisatie met trots te vertegenwoordigen.

Wat gaan we doen?

Allereerst wordt de zichtbaarheid van de Hartekamp Groep in de regio vergroot en maken we duidelijk wat we doen en waar we ons in onderscheiden (o.a. website en Sociale Kaart). We versterken de relatie met andere zorginstellingen (zowel VG als niet-VG), sociale wijkteams, verwijzers, het zorgkantoor en het Centrum voor Jeugd en Gezin om cliënten in de regio goed te bedienen. Financieringsstromen bij samenwerkingen zijn altijd op orde en transparant.

De samenleving kan onze cliënten daarnaast veel bieden. We vinden het belangrijk dat alle cliënten gebruik kunnen maken van diensten uit deze samenleving. We gaan samenwerkingen aan met regionale onderwijsinstellingen en bedrijven om ons aanbod van onderwijs, werk en dagbesteding te vergroten, zodat cliënten zich verder kunnen ontwikkelen.

Samenwerkingen kunnen ook bijdragen aan de kwaliteit van onze organisatie. Zo zetten we in op samenwerkingen met organisaties die ons kunnen helpen om de juiste medewerkers te werven en te ontwikkelen. We gaan partnerships aan met onze belangrijkste leveranciers, om de kwaliteit van dienstverlening te vergroten en administratieve lasten te verminderen.

Een duurzame samenleving

Wat betekent dit?

Als zorginstelling hebben we een maatschappelijke verantwoordelijkheid. We maken ons, naast de ondersteuning die we bieden aan onze cliënten, als werkgever sterk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We dragen bij aan een duurzame wereld door onze CO2-uitstoot en ons energieverbruik te verminderen.

Wat gaan we doen?

We nemen mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst en schakelen zelf cliënten in bij ons werk. Andere organisaties helpen we door hen te begeleiden bij het arbeidsproces van mensen met een verstandelijke beperking.

We voldoen aan de eisen in het kader van de Green Deal voor de zorg en behalen het keurmerk. Onze cliënten en medewerkers dragen daar actief aan bij. We streven er naar ons energieverbruik jaarlijks met 2 – 4 % te verminderen..

Goede huisvesting

Wat betekent dit?

Huisvesting vormt voor cliënten een wezenlijk onderdeel van de beleving van kwaliteit van zorg. Tegelijkertijd heeft het ontwikkelen en onderhouden van vastgoed ook impact op de financiële gezondheid van de organisatie. Het ontwikkelen van vastgoed is niet altijd zo flexibel als je voor cliënten en organisatie zou willen.

We investeren in het tegemoet komen aan de vragen en kenmerken van onze cliëntgroepen, waaronder de groeiende vraag naar individuele woonruimte en aanpassingen van bestaande woningen. Daarnaast zetten we in op een goede bezetting van onze plaatsen door middel van een zorgvuldig plaatsingsproces, waarbij we in samenspraak met cliënten en het netwerk komen tot een passende woning.

We denken, samen met de cliënt en de verwanten, na over de lange termijn ontwikkeling van de zorgvraag en het aanbod in de regio, zodat we onze huisvesting hierop nog beter kunnen afstemmen.

Wat gaan we doen?

We stemmen het aantal plaatsen af op de ontwikkeling van de zorgvraag en verbeteren de kwaliteit van het bestaande woning- en dagbestedingsaanbod. Dit doen we door de uitvoering van het meerjaren-onderhoudsplan en door onderzoek naar herontwikkelingen binnen het huisvestingsaanbod, zoals Harteheem en onze woonvoorzieningen voor kinderen.

Samen met de cliënt, het netwerk en teams gaan we op zoek naar passende woonoplossingen, daarbij werken we gericht met locatieprofielen. Soms is de oplossing nog niet direct duidelijk. Het is dan van belang dat we transparant zijn naar onze cliënten en hun netwerk over de mogelijkheden en beperkingen van onze huisvesting.

Tenslotte gebruiken we het ontwikkel- en leerprogramma (*Had je een goede dag?*) om stil te staan bij de betekenis van 'goed wonen' voor het welzijn van onze cliënten en de gewenste bijdrage die medewerkers hieraan leveren.

Betrouwbare ICT en informatievoorziening

Wat betekent dit?

ICT en informatievoorziening richt zich op het ondersteunen en faciliteren van medewerkers in de begeleiding van cliënten en het faciliteren van de begeleiding, ontwikkeling en het welzijn van de cliënt. We investeren in eigentijdse ICT en informatievoorziening en vormen visie omtrent verdere digitalisering binnen onze organisatie en ICT voor cliënten.

Wat gaan we doen?

We brengen de basis van de informatievoorziening op orde. Belangrijk uitgangspunt is dat we voldoen aan huidige wet-, regelgeving en kwaliteitsstandaarden rondom bijvoorbeeld privacy (o.a. bescherming persoonsgegevens). We investeren in het gebruik van nieuwe en bestaande infrastructuur en systemen en zorgen ervoor dat medewerkers toegerust zijn op het gebruik van eigentijdse systemen. Daarvoor richten we ook een ICT helpdesk in, die 24-uurs support biedt. Tenslotte halen we meer uit onze managementinformatiesystemen (o.a. dashboard).

We bereiden ons verder voor op de toekomst door onze zorg en ondersteuning te innoveren. Hier gaan we actiever op sturen. We vormen visie op het gebied van de doorontwikkeling van domotica en nieuwe toepassingsmogelijkheden van robotica bij het verlenen van zorg. Er is voortdurend aandacht voor nieuwe vormen van communicatie tussen medewerkers (onderling), cliënten en netwerk om het zorgproces verder te ondersteunen. De toepassingsmogelijkheden van ICT ten behoeve van de ontwikkeling en ontspanning van cliënten, van zowel hoog als laag niveau, worden onderzocht.

Een financieel gezonde organisatie

Wat betekent dit?

Ontwikkelingen in de zorgvraag, keuzes in het aanbod en investeringen in onze kwaliteit van zorg en organisatie bepalen de financiële gezondheid. Een financieel gezonde organisatie is een voorwaarde voor stabiliteit richting de toekomst.

De financiële reserves moeten groeien. Tegelijkertijd moet er geïnvesteerd worden in kwaliteit van zorg, medewerkers en huisvesting. Op het gebied van huisvesting staan we de komende jaren voor grote investeringen. De komende jaren moeten we daarom alert en proactief de kosten en opbrengsten in evenwicht houden. Het eigen vermogen moet eind 2020 gegroeid zijn naar minimaal 25% van het balanstotaal (solvabiliteit). Om dit te bereiken is de komende jaren een rendement noodzakelijk dat ligt tussen 2,5% en 3%. Voor 2018 betekent dat een positief resultaat van € 2,5 miljoen, waarbij ook het operationeel resultaat positief dient te zijn. Het banksaldo moet minimaal € 7,0 miljoen positief bedragen bij een rekening courantkrediet van € 4,0 miljoen om altijd aan onze verplichtingen te kunnen voldoen.

Wat gaan we doen?

Om bovenstaande financiële doelen te behalen moeten we een opbrengstenkader realiseren. Specifiek voor de woonfunctie zullen over de hele periode gemiddeld 802 plaatsen bewoond moeten worden door cliënten. Gezien de verwachte groei van de intramurale zorgvraag is dit een realistische raming.

Stichtingsbreed ontwikkelen we ons risicomanagement om grip te houden en onderzoeken we, op advies van de accountant, de mogelijkheden om de regeldruk van te verminderen. We monitoren actief de verhouding tussen directe en indirecte kosten en investeren gericht binnen teams, RVE's of op organisatieniveau om de kwaliteit te borgen. Het landelijk onderzoek van Berenschot vormt hierbij een belangrijk referentiepunt. Om zelforganiserende teams meer te ondersteunen in hun sturing op o.a. financiën, verbeteren we onze informatievoorziening binnen teams en RVE's voor de korte en lange termijn.

Tot slot

Dit plan is nog maar het begin...

De ambities in dit plan geven een heldere koers voor de komende jaren. Sámen met de cliënt en cliëntvertegenwoordigers werken aan een goed leven. Want een goed leven maak je met elkaar waar. Eén dag tegelijk.

We gebruiken hiervoor onze verbeterregisters, die we jaarlijks opstellen. Daarin formuleren we concrete verbetermogelijkheden die bijdragen aan het realiseren van de ambities uit dit plan. Zo leren en verbeteren we continu. We investeren in het verandervermogen van medewerkers met het ontwikkel- en leerprogramma (*Had je een goede dag?*). Daarin staan we in ieder geval stil bij de wijze waarop medewerkers invulling en uiting kunnen geven aan:

- De corporate story van de Hartekamp Groep;
- het versterkend begeleiden;
- samen werken met cliënt en netwerk;
- samenwerking met externe partners;
- goede huisvesting;
- zelforganisatie.

Vanuit onze beschreven visie op zorg en ondersteuning geven we met elkaar invulling aan deze opgave. Dit vraagt om veranderkracht en betekent dat we soms los moeten komen van bepaalde gewoonten of werkwijzen en bereid zijn om (al lerend) nieuwe vormen van samenwerken te verkennen.

Vandaar dat we altijd vragen: ‘Had je een goede dag?’ Dat is waar het bij ons om gaat en waar we het allemaal voor doen. Voor iedereen. Elke dag weer.

Zo zorgen we ervoor dat de ambities uit dit plan werkelijkheid worden.

Hartekamp Groep. Elke dag zo goed mogelijk.

Bijlage 1. Versterkend begeleiden

Versterkend begeleiden is de begeleidingsstijl van cliënten bij de Hartekamp Groep. In de kern gaat het er bij versterkend begeleiden om dat alles wat we doen er op gericht is om handelingsruimte en participatiemogelijkheden van cliënten te vergroten, vanuit een veilige basis van relaties waarop altijd vertrouwd kan worden.

Bijlage 2. Zelforganisatie

In het verlengde van versterkend begeleiden als begeleidingsstijl van cliënten, kiezen we voor zelforganisatie als manier van werken voor medewerkers. De definitie van zelforganisatie is: *‘een relatief vaste groep van medewerkers is gezamenlijk verantwoordelijk voor het totale proces waarin een product en/of dienst tot stand komt dat aan een interne of externe klant, de cliënt, geleverd wordt. Het team bewaakt de procesvoortgang, lost dagelijkse problemen op en verbetert de processen zonder daarbij een beroep te doen op leiding op ondersteunende diensten’*. De drie kenmerken van zelforganisatie zijn:

1. Gezamenlijke verantwoordelijkheid: het team staat centraal en niet de individuen;
2. Zelfsturing en organisatie: het team bezit regelvermogen en regelruimte. Leidinggevende en stafteam ondersteunen door voorwaarden te scheppen;
3. Resultaatgerichtheid: het team is verantwoordelijk voor het behalen van het afgesproken resultaat dat is afgesproken met de leidinggevende.

Bijlage 3. Wie zijn wij?

Visie: Kijken naar wat wél kan.

Iedereen wil uit het leven halen wat erin zit. Maar aan ieders kunnen zijn grenzen. Mensen met een beperking zijn in die zin niet anders dan mensen zonder beperking. Ook zij willen hun mogelijkheden benutten en hun ambities waarmaken. En daarvoor gewaardeerd worden. Daarnaast willen zij deel uitmaken van de samenleving en bijdragen aan de maatschappij.

Mensen met een verstandelijke beperking verdienen zorg en ondersteuning die uitgaat van wat wél kan. En respectvol omgaat met wat niet kan. Zo word je in staat gesteld om zo veel mogelijk zélf te bepalen hoe jij jouw leven leidt. Of je daarbij nu een klein steuntje in de rug of veel ondersteuning bij nodig hebt..

Missie: Een zo goed mogelijk leven

De Hartekamp Groep werkt aan een zo goed mogelijk leven voor mensen met een beperking. Aan het leven dat zij zelf voor ogen hebben. Een leven dat past bij hun unieke eigenschappen, talenten en behoeften. Om die belofte waar te maken, begint onze ondersteuning met een dialoog. We luisteren naar behoeftes, zien kansen en bieden mogelijkheden. Onze ervaren en toegewijde teams stellen mensen in staat om het leven te verkennen. Om in een veilige omgeving te leren en te proberen. Met geduld, begrip en respect. Creatief en pragmatisch. Maar bovenal boordevol optimisme. We maken iedere dag zo goed mogelijk..

Betekenis van onze visie & missie voor cliënten

Eigen kracht

Wat je zelf kunt, dat doe je zelf. Als dit niet lukt, dan ondersteunen wij. Ook kijken wij naar wat jouw omgeving voor je kan doen. Daarover zijn wij met jou en je naasten altijd in gesprek. Je maakt met ons afspraken over ondersteuning op maat, afgestemd op je mogelijkheden en levensfase.

Meedoen

In relatie tot de ander ontstaat een omgeving waarin je jouw mogelijkheden ontdekt en ontwikkelt. Ontmoetingen worden gestimuleerd. Bij het bouwen en onderhouden van een netwerk van familie, vrienden en kennissen word je door ons ondersteund. Je maakt zichtbaar deel uit van de samenleving en sluit aan bij bestaande voorzieningen en activiteiten in de omgeving, waarbij rekening wordt gehouden met jouw wensen en mogelijkheden.

Zeggenschap

Je neemt zelf, samen met jouw netwerk, de verantwoordelijkheid en regie voor de kwaliteit van jouw eigen leven. Je kunt met ons bespreken welke mogelijkheden er zijn om ondersteund te worden. Je kunt ervan op aan dat wij open en eerlijk zijn over de mogelijkheden, maar ook over de beperkingen van wat wij je te bieden hebben.

Veilig

Je voelt je veilig en geaccepteerd in een omgeving die je begrijpt. Je mag van ons verwachten dat wij je helpen bij het realiseren van een veilige leefomgeving. Je krijgt ruimte om risico's te nemen en leert hiermee om te gaan.

Kernwaarden van onze medewerkers

Verbinding

We willen verbinden: we staan in verbinding met de cliënt, onze collega's, de organisatie en de buitenwereld. We hebben elkaar nodig om de cliënt zo goed mogelijk van dienst te zijn.

Vertrouwen

We krijgen vertrouwen en geven vertrouwen. Familie, vertegenwoordigers en cliënten vertrouwen de Hartekamp Groep. Zij weten dat ze bij ons kunnen rekenen op deskundige begeleiding.

Leren

We hechten aan een inspirerende leeromgeving. Voor cliënten betekent dit het uitproberen van hun wensen, hoe nieuw ze ook zijn. Ook betekent leren: expertise ontwikkelen, kennis vergaren, delen en vasthouden. Zo vergroten we onze deskundigheid.