



# JAARPLAN 2018

## 1. Inleiding

Ten aanzien van het jaarplan 2018 is wederom de keuze gemaakt om deze beknopt op te stellen. Een gedetailleerde analyse van de processen binnen de gehele organisatie wordt immers ook opgenomen in de systeembeoordeling ten behoeve van ons HKZ-kwaliteitssysteem. Deze systeembeoordeling wordt in januari 2018 uitgevoerd door de directeur-bestuurder en gepresenteerd aan teams en Raad van Toezicht.

De interne en externe audit ten behoeve van de HKZ-certificering vindt plaats in januari en februari van het jaar 2018.

In 2018 zal voor het eerst de gedetailleerde uitwerking van verbeteracties en actie planning in Qarebase worden opgenomen. Een nieuw intern digitaal systeem dat als instrument WOPiT breed zal worden gebruikt voor uitvoeren beleid, risicobeheersing en continu verbeteren van kwaliteit.

Hierin zullen onderstaande domeinen worden beheerd:

- Incidentmeldingen
- Prestatie indicatoren
- Verbetermanagement
- Planning

### **Risico-inventarisatie van kritische processen op domeinen:**

1 Beleid

2 Primaire Processen

3 Meten, Analyseren en Verbeteren

4 Organisatie Medewerkers

5 Organisatie Middelen en Materialen

Omdat de uitvoering en verantwoording van beleid en organisatie steeds meer bij de teams zelf komt te liggen en transparant gemaakt wordt via Qarebase wordt het beleidsplan elk jaar meer richtinggevend en minder sturend

De speerpunten en waarden die genoemd worden dienen als vertrekpunt en houvast.

Dit document geeft aanvullend daaraan de koers en richting aan van het WOPiT beleid zodat het gebruikt kan worden als leidraad, binnen alle geledingen van WOPiT voor;

- Het opstellen van begroting
- Het opstellen van doelen met bijbehorende plannen van aanpak
- Het toetsen en behoud van kwaliteit
- Het borgen van gezamenlijke profilering en verbinding

## **2. Evaluatie jaarplan 2017**

### **A. Positie verstevigen, behouden, bestendigen en verder ontwikkelen binnen de WMO.**

WOPiT heeft, conform verwachting, het contract met de 14 Twentse gemeenten verworven voor het bieden van een maatwerkvoorziening in 2017, met de verlenging voor 2018 zonder nieuwe aanbestedingsprocedure.

De zorgaanbieders en de gemeente zijn op elkaar ingespeeld. De procedures zijn routine geworden, de contactlijnen kort, de betaling vindt overwegend plaats binnen de gestelde termijn van 3 weken. Discussies door verschillende invalshoeken blijven onderdeel van het samenwerkingsproces.

De verwachting is dat in 2019 weer grote wijzigingen binnen de WMO gaan plaatsvinden, de gemeente laat nog geen licht schijnen op de mogelijke aard daarvan. Daardoor blijft het vooral zaak om de eigen koers vast te houden en uit te gaan van verschillende scenario's voor de toekomst m.b.t. financiering.

WOPiT behoort tot de top twintig van de grotere aanbieders in Twente van het totaal van ruim 220 zorgaanbieders. Daardoor zijn de contacten met de gemeente vaak intensiever en worden we scherper getoetst. Als er een contract verbroken wordt met een collega zorgaanbieder door de gemeente zijn wij een van de partijen die benaderd worden voor overname cliënten. Ook wordt ons regelmatig gevraagd mee te denken in casussen waar we zelf geen directe rol in spelen, we schuiven dan aan bij het multidisciplinair overleg in adviserende rol. De zelfsturende teams onderhouden zo veel mogelijk zelf het contact met de wijkcoaches, op die manier kan snel ingespeeld worden op de wisselende vraag in het veld.

De directeur onderhoudt het contact met de contractmanagers voor overkoepelende afspraken t.a.v. de samenwerking en financiering in samenspraak met de procesregisseurs.

Voor 2018 is het zaak het opgebouwde vertrouwen te consolideren.

### **B. Anticiperen op omvorming organisatiestructuur t.g.v. groei en professionalisering d.m.v. vaststellen van een gedragen meerjarenbeleidsplan en structureel werken met de risicoanalyse**

Binnen de gremia van Raad van Toezicht, directeur en bestuur heeft dit punt het gehele jaar op de agenda gestaan. In het eerste half jaar van 2017 werd een transitie ingezet worden naar een gewijzigd organisatiemodel.

Hiervoor is o.a. het volgende gebeurd:

- Herbezien, herverdelen en vastleggen van de formele rollen, bevoegdheden en taken binnen WOPiT
- Een statutenwijziging doorvoeren
- Aanpassen HKZ-procedures
- Toevoegen financieel specialist aan de RvT
- Uitbreiding RvT met klinisch psychologe
- Assessment directeur i.v.m. benoeming directeur-bestuurder

Vanaf 1 juli 2017 is de directeur-bestuurder benoemd en is een 5 hoofdige Raad van Toezicht geïnstalleerd.

\*NB: De Governance code verplicht om aan 8 principes van goed bestuur invulling te geven, hoe een organisatie dat doet dient te worden beschreven. Beleid binnen voorgaande Governance code dat in 2017 van kracht was wordt door de directeur-bestuurder jaarlijks schriftelijk verantwoord naar de gemeenten. De Raad van Toezicht doet zelf de verantwoording richting NVTZ omtrent dit punt.

### **C. Financiële conditie verbeteren**

2017 gingen we in met een bescheiden buffer die snel opliep. Almelo bleef een locatie waar de omzet relatief laag is in verhouding tot de omvang, dit komt met name door de frictieleegstand die bij de dynamiek van deze stad hoort. Daarnaast vraagt de problematiek om een sterke bezetting. We stellen alles in het werk, in samenwerking met gemeenten en behandelaren om de populatie gestabiliseerd te krijgen en te houden. De couleur locale in Almelo zal hier echter een rol blijven spelen die ons uitdaagt. De situatie is in 2017 wel aanmerkelijk verbeterd t.o.v. 2016. Ook locatie Erve Leppink in Enschede bleef achter; oorzaken zijn de ligging van de locatie met een intramuraal karakter en de geringe omvang van woningen. We kozen per januari 2017, voor een grote wijziging van de opzet van deze locatie door een samenvoeging met het Herstel College. Ook dit bracht echter niet het gewenste resultaat. Per juni 2017 is besloten het gezamenlijk aanbod en vast team op locatie te beëindigen. Er zijn 4 woningen ter beschikking gesteld aan JP vanden Bent en aan de mensen die er willen blijven wonen wordt extern ambulante ondersteuning op maat geboden. Ook locatie Borne liet een tegenvallend resultaat zien. Dit werd mede veroorzaakt door overlijden van een member door suïcide, een verhuizing van een member en ziekteverzuim en extra ondersteuning van en voor medewerkers.

De meeste andere locaties draaien naar of boven verwachting en begroting en dragen bij aan stabilisering van een positief bedrijfsresultaat.

De in het voorjaar nieuw aangestelde controller handelt conform de afspraken t.a.v. professionalisering en efficiencyverhoging van de AOIB. Hij fungeert ook als sparringpartner voor de directeur-bestuurder t.a.v. financiële en bedrijfsprocessen.

Het is wederom gebleken dat kleinschaligheid en snel kunnen schakelen ook relatief snel bijsturing van resultaten mogelijk maakt.

Vanaf juli 2017 is er een stabiele positieve lijn in de financiële positie gerealiseerd.

### **D. Kwaliteit bestendigen in relatie tot missie en visie, HKZ, SRH-methodiek en arbeidsvoorwaarden.**

Ten aanzien van bovenstaand speerpunt is veel gerealiseerd, veel punten gaan echter ook weer mee in 2018. Een uitgebreide analyse zal volgen in de systeembeoordeling. Vermeld kan in ieder geval vast worden dat de volgende zaken zeer positief hebben gewerkt:

- Quality time—wekelijkse boost en verbinding van inhoudelijke kwaliteitszaken

- Opzetten structurele groepscoaching, voorgezeten door hiervoor opgeleide ervaringsdeskundige medewerkers
- Alle medewerkers srh getraind
- Doorontwikkeling zelforganisatie en geregisseerd door procesregisseurs
- Uitbreiding formatie per locatie
- Opzetten flexpool
- Pas op de plaats t.a.v. uitbreiding vestigingen
- Rust in de organisatie door transitie naar RvT model

### 3. Beleid 2018

#### Speerpunten van beleid

Op 3 domeinen zal extra focus zijn in 2018;

#### **A. In 2018 zal een volgende stap gemaakt worden t.a.v. zelforganisatie en lean management**

Deze koers was al vanaf 2013 ingezet door WOPiT en vraagt nu om een volgende slag.

We moeten voorkomen dat de procesregisseurs in een traditionele leidinggevende rol terechtkomen. De teams zullen zich ontwikkelen naar werken vanuit gedeelde verantwoording. Rollen, taken en functies gaan we indelen en beschrijven op een wijze waar de waarde van de werkzaamheden uit blijkt in relatie tot missie en visie. Vervolgens kunnen deze rollen, taken en bevoegdheden, het liefst roulerend, verdeeld worden over de teamleden. Deze ontwikkeling naar een meer faciliterende rol voor management in plaats van controleren en beheersen is ook in de wereld om ons heen te bespeuren. Trendsetters zijn naast Buurtzorg en zorgaanbieders nu ook grote bedrijven (CoolBlue, Netflix, Google, ING) maar ook kleine Nederlandse gemeenten als Hollandse Kroon geven hier mooie voorbeelden van. De grootste winst is dat mensen hun werk plezieriger ervaren en de resultaten op veel terreinen beter worden vanuit. De regeldruk vermindert en de kosten voor overhead dalen. Vrijheid en ruimte voor creativiteit zijn een stimulans voor exploratie en ontwikkeling.

We gaan steeds meer naar werkculturen die gebaseerd zijn op vertrouwen in de professionals in plaats van control/beheers modellen. Binnen WOPiT kan vanuit een gedeelde verantwoording de werkbeleving nog positiever worden en groei en ontwikkeling gegenereerd worden t.a.v. toepassen SRH-methodiek en actief continu verbeteren van alle processen. De visie is het startpunt en de missie de magneet die de koers bepaalt. Hoe we de zelforganisatie precies verder vorm gaan geven binnen WOPiT zal voorkomen uit de samenspraak met alle members en medewerkers en op een manier die voor ons waarde toevoegt. Dus niet zoals "het hoort volgens anderen" maar "zoals het helpt volgens ons" wordt een uitgangspunt.

## **B. Installeren medezeggenschapsraad en ondernemingsraad**

Juist in deze tijden van continue verandering van de wereld om ons heen en zelforganisatie is communicatie en overleg ten aanzien van beleid essentieel.

WOPiT gaat in 2018 versterking genereren in de vorm van een ondernemingsraad en een medezeggenschapsraad. Hierdoor zal input vanuit een breed draagvlak meegenomen kunnen worden bij het maken van keuzes op operationeel, tactisch en strategisch beleid.

## **C. Inclusie en participatie**

De participatie van members van WOPiT in de maatschappij en de relatie van de teams met de familie in de "buitenwereld" kan nog sterk verbeteren.

Actieve bevordering van samenwerken met netwerk van members, aandacht voor familierelaties en burens/vrienden zal worden opgepakt. Gebruik maken van voorzieningen in de wijk en zelf een voorziening zijn in de wijk gaat ook actiever opgepakt worden door het Herstelcollege. Uit de kwaliteitsevaluatie bleek dat hier nog winst te halen is.

## **Waarden en actiepunten**

Professionaliteit, kwaliteit, liquiditeit, stabiliteit en vitaliteit stonden in 2017 voorop.

De professionaliteit is inmiddels verankerd in de kwaliteit en de liquiditeit in de stabiliteit. We houden dus 3 belangrijke waarden over waar acties op gepland worden;

### **Kwaliteit**

- Deskundigheidsbevordering op vraag, uitgaande van individuele of team leerbehoefte
- Quality time en groepscoaching structureel voortzetten
- Aandacht voor familie ervaringsdeskundigheid inbedden in werkwijze
- Verdieping SRH-kennis en toepassing op alle locaties
- Implementatie Joep (met member gedeeld dossier)
- Aanscherpen veiligheid IT volgens nieuwe NEN-norm
- Werken vanuit Qarebase aan interactief verbetermanagement
- Functie procesregisseurs zal verder worden uitgediept
- Scholing/ondersteuning voor teamcoaching door procesregisseurs

### **Stabiliteit**

- Financieel beheer clusters wordt gedeeld proces van procesregisseurs/directeur-bestuurder/controller ondersteund door bijpassende tools
- Verdere uitbouw flexpool
- Herstel College als structurele voorziening borgen
- Consolideren marktpositie
- Leegstand terugdringen Almelo en Borne
- Voortgang/voorbereiding locatie Javastraat
- Opnieuw verkrijgen HKZ-certificering volgens nieuwe normen
- In gremia participeren waar wmo beleid besproken en beïnvloed wordt
- Installatie van en samenwerken met ondernemingsraad en medezeggenschapsraad

### **Vitaliteit**

- Besturen en regisseren vanuit de principes van lean management
- Zelforganisatie model wordt voor WOPiT op maat doorontwikkeld passend bij onze eigen koers
- Rollen en taken zullen waarde gedreven worden beschreven en verdeeld over team zodat verantwoording gedeeld kan worden
- Ziekteverzuim verder terugdringen, vitaliteitsvoorzieningen realiseren
- Verhogen werkplezier
- Regeldruk verminderen, overbodige protocollen afschaffen
- Overlegstructuur aanpassen aan zelforganisatie
- Oprakelen vuur en inspiratie t.a.v. oorspronkelijk gedachtengoed, missie en visie
- Dienstverlening aan teams vanuit Tuindorpstraat transparant en klantvriendelijker organiseren

### **Samenvatting**

Zoals altijd is er weer veel werk aan de winkel komend jaar! WOPiT heeft afgelopen jaar veel groei doorgemaakt. De vitaliteit blijft een groot aandachtspunt. We werken nog steeds te hard en zijn daarmee kwetsbaar ten gevolge van onze eigen drive. Iets om dankbaar voor te zijn maar ook een groot risico; relativering, genieten en humor zullen dus ook meer aandacht krijgen in 2018. Vanuit de grote lijnen voor 2018 zullen de hieruit voortkomende acties op team of directieniveau verder uitgevoerd worden. Het biedt voldoende ruimte om eigen competenties en creativiteit gezamenlijk in te zetten en te laten bloeien. We werken en groeien steeds meer naar een cultuur van loslaten en vertrouwen. Door deze evolutie komen organisatiestijl en methodiek van begeleiding steeds dichterbij elkaar. Uitgaan van evenwaardigheid, eigen regie, samen dromen en mooie plannen en doelen bedenken vanuit kracht, ervaring en verlangen, vervolgens faciliteren en steunen waar nodig en er ontstaan mooie dingen!