

Bestuursvisie Lentekind

Natasja Reebergen – 15 februari 2023



Inhoudsopgave

1.	Visie, waarden en normen	3
1.1	Visie op zorgverlening	3
1.2	Visie Lentekind	3
1.3	Kernwaarden Lentekind	3
1.4	Normen Lentekind	3
2.	Visie op besturen	5
2.1	Opdracht van bestuur	5
2.2	Het beleidsteam	5
2.3	Besluitvorming	5
2.4	Tegenkracht	5
2.5	Strategie	6
2.6	Vertrouwen in plaats van controle	6
2.7	Consolidatie en vernieuwing	6
3.	Visie op interne organisatie	7
3.1	Organisatiestructuur	7
3.2	Verbinding met medewerkers	7
3.3	Verbinding met vrijwilligers	7
3.4	Verbinding tussen (toekomstige locaties)	7
3.5	Lerende organisatie	7
3.6	Stuurinformatie	7
3.7	Bedrijfsvoering	8
4.	Visie op de omgeving	9
4.1	Arbeidsmarkt	9
4.2	Duurzaamheid	9
4.3	Ondernemerschap	9
5.	Visie op toezicht van de Raad van Toezicht	10
5.1	Algemeen	10
5.2	De vier rollen van de Raad van Toezicht	10
5.3	Samenstelling van de Raad van Toezicht	10
5.4	Good governance	10
5.5	Toezichtvisie	11
6.	Competenties	12
6.1	Kennis	12
6.2	Vaardigheden	12
7.	Planning en control cyclus	14

1. Visie, waarden en normen

1.1 Visie op zorgverlening

Elk kind kan zich ontwikkelen, ongeacht de mate van beperking. Lentekind ondersteunt de niet vanzelfsprekende ontwikkeling. Lentekind biedt groepsgewijze begeleiding op maat vanuit multidisciplinaire samenwerking en expertise. Daarbij wordt gebruik gemaakt van beweging, verschillende methodieken, beleving, muziek, diertherapie, digitale innovatie, spel, plezier, afwisseling in, - en ontspanning, onderwijs (achtige activiteiten) én contact met kinderen met en zonder beperking.

1.2 Visie Lentekind

Lentekind verwijst naar het seizoen waarin groei en bloei centraal staat. Lentekind is er voor elk kind en jongvolwassene met een ontwikkelingsachterstand, een (ernstig meervoudige) beperking met of zonder autisme, NAH of andere hersenafwijkingen; én voor hun gezin.

Lentekind is een orthopedagogisch centrum voor beweging en ontwikkeling. We bieden onze zorgverlening in ons eigen dagbehandelingscentrum, ambulant, thuis, op school of daar waar nodig. Lentekind ondersteunt de ontwikkeling van deze kinderen en jongvolwassenen in brede zin, op alle domeinen, via methodische begeleiding en behandeling in een multidisciplinair netwerk.

1.3 Kernwaarden Lentekind

Veiligheid

Lentekind wil een organisatie zijn waar iedereen zich veilig voelt, zowel fysiek, emotioneel als psychisch.

Plezier

Ontwikkeling van medewerkers en kinderen gaan hand in hand met plezier. Door samen plezier te maken worden vaardigheden gestimuleerd en beter ontwikkeld.

Gelijkwaardigheid

Binnen Lentekind hanteren we gelijkwaardigheid van kinderen, medewerkers en ouders met respect voor ieders verantwoordelijkheid, functie en rol in het geheel van de zorgverlening. Samen maken we afspraken en komen we deze na. We benaderen iedereen met respect.

Kwaliteit van zorg

Samen bieden we de hoogste kwaliteit van zorg aan het kind en zorgen dat dit geborgd is door registraties en accreditaties. Dit is overal voelbaar en merkbaar, intern en extern. Dit doen we met passie en professionaliteit.

1.4 Normen Lentekind

Bij Lentekind komen kinderen, ouders én ook medewerkers in hun kracht. Iedereen ontwikkelt zich in de breedte, maar ook in de diepte. De medewerkers hebben een persoonlijke ontwikkelopdracht; voor de kinderen is er een ontwikkelingsplan, signaleringsplan en zijn er begeleidingsafspraken die gevolgd worden. Bij Lentekind werken we samen met elkaar, met de kinderen, met ouders en met concullega's. Samenwerking staat hoog in het vaandel, door alle waarden in acht te nemen. Dit doen we respectvol voor ieders rol (cliënt, ouders, orthopedagoog, directeur-bestuurder, pedagogisch hulpverlener, medewerker, projectmedewerker, medezeggenschap, toezicht) en met respect voor ieders eindverantwoordelijkheid. We volgen de afspraken die we maken en houden ons hieraan.

Bij Lentekind helpen en ondersteunen we elkaar. We zijn samen Lentekind en denken mee hoe we problemen en uitdagingen kunnen oplossen op een oplossingsgerichte wijze: constructief, vragend, helpend en ondersteunend aan elkaar. Bij Lentekind leren we allemaal elke dag; kinderen, ouders, medewerkers. En daarbij hoort dat fouten maken mag!

2. Visie op besturen

2.1 Opdracht van bestuur

Besturen ziet Lentekind zoals de opdracht van bestuur is:

- Visie, missie en strategie ontwikkelen en uitwerken
- Plannen maken en beslissingen nemen
- De organisatie beheersen (risico en gedrag)
- Verantwoording afleggen

Kortom: richting geven aan de organisatie, het inrichten van die organisatie en deze beheersen en het leiden van mensen. De kracht zit in de regie zo dicht mogelijk bij de medewerkers te organiseren, professionaliteit te laten excelleren, creativiteit te benutten, verantwoordelijkheid te nemen. Hiervoor is in de basis verbinding nodig met elkaar, de organisatie, ouders, vrijwilligers, medezeggenschap, toezicht en de buurt.

2.2 Het beleidsteam

Lentekind heeft een eenhoofdige raad van bestuur, welke tegelijk de directiefunctie vervult. Lentekind is bezig een (of meer) teamleider(s) aan te nemen, waardoor een extra hiërarchische laag ontstaat. Daarnaast zijn er een aantal functionarissen die een expertrol vervullen binnen Lentekind: orthopedagogen, HR advies, zorgadministratie en financiële administratie, advies kwaliteit, veiligheid en beleid en communicatie. Allen tezamen vormen het beleidsteam. De bedoeling hiervan is tevens dat het de continuïteit van de organisatie verstevigt.

De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor het functioneren van de gehele organisatie. Een belangrijke taak is de selectie en aansturing van de leden van het beleidsteam alsmede de teamleider. Directeur-bestuurder is bij het bepalen van beleidsplannen afhankelijk van de kwaliteit en input van het beleidsteam. Ook is de directeur-bestuurder afhankelijk van de kracht, snelheid en kwaliteit waarmee het vastgestelde beleid wordt uitgevoerd. Het gehele beleidsteam is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het beleid van de organisatie. Dit draagt bij aan een meer gedragen integrale besluitvorming en uitvoering.

2.3 Besluitvorming

Lentekind vindt het van belang dat er oplossingsgericht gewerkt wordt met een positieve en constructieve grondhouding. Gespreksvoering vindt altijd respectvol plaats met respect voor ieders rol en verantwoordelijkheid. Discussie en debat worden hiermee respectvol gevoerd. Afspraken die gemaakt worden, worden nagekomen. Ook is "management by walking around" van toepassing. Naast de cijfers, beleidsplannen/uitvoering, is het daadwerkelijk spreken van mensen op de werkvloer van essentieel belang. In het beleidsteam vindt (voorgenomen) besluitvorming plaats omtrent beleid, gevolgd door medezeggenschap en/of toezicht, indien nodig. Alle teamleden zijn verantwoordelijk voor de communicatie, implementatie, uitvoering, borging, evaluatie en controle op uitvoering, hiervan.

2.4 Tegenkracht

Als bestuur is het organiseren van voldoende tegenkracht nodig. Toegankelijkheid, benaderbaarheid en laagdrempelig zijn, is belangrijk. Er is medezeggenschap en toezicht georganiseerd. Constructieve feedback en meedenken in oplossingen is van belang om het continue samen beter te kunnen doen.

2.5 Strategie

Door Lentekind wordt elk jaar en elke vier jaar respectievelijk een jaarplan en een meerjarenplan gemaakt op hoofdlijnen. De strategie is in dezelfde lijn opvolgend aan elkaar. De omgeving verandert steeds sneller. Hierdoor kan Lentekind hierop goed anticiperen. De koers is duidelijk, helder en richtinggevend. Ook de redenen hiervoor zijn voor iedereen duidelijk. Het inrichten vraagt aanpassingen op de omgeving, de nieuwe Jeugdwetgeving, aanbesteding en beleid zorgkantoor. Alsmede het vormgeven hiervan. Hierdoor is bijsturing mogelijk. Bij plannen uit de organisatie wordt steeds gekeken of dit Lentekind dichter bij de koers brengt of verder afleidt van de strategische ambities.

2.6 Vertrouwen in plaats van controle

Dit wordt het streven van Lentekind de komende jaren. Door vertrouwen in medewerkers en in elkaar, in elkaars kunnen, willen en (on)mogelijkheden, creëren we ruimte voor iedere professional maar ook verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Met een positieve houding, het stimuleren van zelf oplossend vermogen, eigen ideeën, ruimte laten voor ontwikkeling én het leren van fouten, brengen we passie, plezier en professionaliteit in de organisatie. De communicatie is constructief en coachend, transparant en voorspelbaar. Hierop is iedereen aanspreekbaar.

2.7 Consolidatie en vernieuwing

Turbulentie in een organisatie moet vermeden worden. Het besef dat een besluit wel 10 uitvoeringsbesluiten kan bevatten, geeft aan dat er zorgvuldig mee moet worden omgegaan. Dit kan ook te veel daad, -en denkkracht en aandacht onttrekken uit de organisatie. Tegelijkertijd kan verandering niet uit de weg worden gegaan. Of dit nu noodzakelijk is of volgt uit een ambitie of het oplossen van een probleem. Tegelijkertijd gaan we veranderingen niet uit de weg. Of dit nu een ambitie is of een wettelijke plicht, of het oplossen van een probleem. Lentekind streeft naar de kleinste interventie met de grootste impact en deze continue te verbeteren.

3. Visie op interne organisatie

3.1 Organisatiestructuur

De wijze waarop de organisatie is opgezet moet ondersteunend zijn aan het bereiken van de doelstellingen. Zo nodig past Lentekind de structuur aan, toegespitst op aard of situatie van het organisatieonderdeel waarbij er geen sprake is van algemene trend.

Een organisatie functioneert goed als iedereen weet wat er van hem of haar wordt verwacht als er echt wordt samengewerkt als team. Medewerkers weten waarvoor ze verantwoordelijk zijn. Eigenaarschap, verantwoordelijkheid en regelruimte moet dicht bij de medewerker en de cliënt liggen. Alle medewerkers moeten zich betrokken voelen bij onze cliënten. Dit geldt ook van de ondersteunende medewerkers.

3.2 Verbinding met medewerkers

Professionals die hun expertrol serieus nemen, die altijd vinden dat het beter kan, meer te leren valt en meer mogelijkheden zien en oplossingsgericht werken, op een positieve manier met passie, zijn het fundament van Lentekind. Zij moeten dit met plezier kunnen doen en zich gewaardeerd voelen. Zo kunnen ook zij zich ontwikkelen. Meer regelruimte betekent niet minder leidinggeven, maar juist een goede leiding kan deze persoonlijke ontwikkeling stimuleren. Dat streeft Lentekind altijd na.

De directeur-bestuurder wil altijd in verbinding blijven met de werkvloer, betrokken zijn bij onze medewerkers en cliënten. Tegelijkertijd moet ervoor gewaakt worden, niet teveel te bemoeien met de werkvloer, daar dat de regelruimte, oplossingsgerichtheid en verantwoordelijkheid verkleint. Echt contact, juiste vragen met veel informele ontmoetingsmomenten, moeten hieraan bijdragen.

3.3 Verbinding met vrijwilligers

Vrijwilligers gaan een grotere rol spelen in de zorgverlening bij Lentekind. Meer taken zullen gedeeld gaan worden met hen. Samenwerking, aandacht en verbinding is er ook voor hen door iedereen van Lentekind. Opleiding en begeleiden van vrijwilligers in de zorg wordt een essentiële aanvulling op de tekorten van de toekomst.

3.4 Verbinding tussen (toekomstige locaties)

Lentekind wil een eenduidige visie, sfeer en behandelaanbod creëren op elke (toekomstige) locatie. Dat locaties een enigszins eigen gezicht hebben, is mogelijk, maar het moet overduidelijk de basis van Lentekind bevatten. Er moet verbinding zijn tussen de locaties, de kracht en het overkoepelende gezicht van Lentekind moet zichtbaar en herkenbaar zijn en blijven. Het delen van kennis, elkaar kennen, vereenvoudigen van processen en de meerwaarde zien en gebruiken van het geheel is essentieel.

3.5 Lerende organisatie

Lentekind in de groei is voortdurende bezig om de basiskennis jaarlijks terug te laten komen (BHV, kinder EHBO, verpleegtechnische handelingen, medicatietoediening, gespreksvoeringstechnieken, intervisie en teambegeleiding). Daarnaast investeert Lentekind in ontwikkeling van verschillende methodieken. Tenslotte heeft elke medewerker een maatwerkplan en is er volop mogelijkheid om zowel horizontaal als verticaal te ontwikkelen in hard skills, maar zeker in soft skills en verder te groeien als Lentekind verder groeit naar een lerende organisatie en een open aanspreekcultuur. Dit zal Lentekind ook op maat organiseren voor de vrijwilligers.

3.6 Stuurinformatie

Lentekind heeft bewezen dat zij stuurbaar is. De KPI's focussen zich op kosten (vnl. personeelskosten) en omzet. Daarnaast op percentage HBO en SKJ, BIG en NVZD-registraties, aantal FTE per groep en bezetting per groep, percentage overhead. HKZ-accreditatie en voldoen aan IGJ-normen. Het is gebleken dat deze compacte meetgegevens voldoende zijn om stuurinformatie te hebben en bij te kunnen sturen. Dit kan hierdoor gericht en efficiënt.

3.7 Bedrijfsvoering

Het financieel resultaat van Lentekind is positief en stabiel. Dit resultaat is het gevolg van een goede balans tussen inhoudelijk personeel versus overhead en investeren in langdurige relaties met de gemeentes en het zorgkantoor. Lentekind blijkt goed stuurbaar door voornamelijk op medewerkers, bezetting en incidentele kosten te sturen. Lentekind is niet altijd geld gestuurd. Initiatieven die tijdelijk geen of minder geld opleveren maar wel bijdragen aan ontwikkeling van kinderen en verminderen van maatschappelijke uitgaven, kan hierdoor plaatsvinden. Dat geeft aan dat de inhoud leidend is bij Lentekind en er een solide basis is om andere dingen te doen dan alleen die zaken die geld opleveren.

4. Visie op de omgeving

Wat is de buitenwereld voor Lentekind en hoe verhoudt Lentekind zich daarmee. Deze is opgetekend in het stakeholdersbeleid. Het belangrijkste voor Lentekind zijn de wet,- en beleidsmakers die dicteren waaraan Lentekind moet voldoen, zoals de aanbesteding Jeugdwet, de handreiking voor jeugdzorg, het landelijke akkoord voor transitie voor de gehandicaptenzorg (Jeugdwet en WLZ).

Bij het kiezen van samenwerkingspartners is het van belang dat de partners dezelfde visie aanhangen en de cliënt en de inhoud als uitgangspunt nemen. Als de visie en uitgangspunt eenduidig is, volgt de rest veelal vanzelf. Ook is het van belang elkaar niet te zien als concurrent maar als een keuze die ouders maken voor hun kind met een onderscheidend zorgaanbod. Samenwerking moet veel meer de norm gaan worden om de expertrol te kunnen vervullen. Dat maakt dat er meer een netwerkorganisatie gaat ontstaan en dat Lentekind hieraan bijdraagt.

4.1 Arbeidsmarkt

De komende jaren zal voor de gehele zorg een uitdaging zijn om voldoende gekwalificeerd en gemotiveerde medewerkers aan te kunnen trekken. Ondanks deze schaarste heeft Lentekind geen moeite om de zorginhoudelijke vacatures te vervullen. Lentekind heeft het voordeel dat het een unieke plek is en dit soort zorg schaars is. Ook de kleinschaligheid trekt aan. Lentekind gaat investeren in het aantrekken van nieuwe werknemers, meer stagiaires en in werken-leren trajecten. We zullen de toekomstige medewerkers gaan matchen met de normen en waarden, visie en missie én competenties van Lentekind.

4.2 Duurzaamheid

Lentekind kijkt vooruit. Lentekind draagt namelijk iets over aan de volgende generatie medewerkers en cliënten. We willen mooie resultaten laten zien, maar ook waarden en normen meenemen naar de toekomst. Een ervan is persoonlijke betrokkenheid bij de zorg voor cliënten, medewerkers en hun ontwikkeltraject. Duurzaamheid betekent ook zorg voor het milieu. Een fietsplan, energieneutraal gebouw, geen verkwisting van eten en drinken en goede zorg voor het welzijn van medewerkers en cliënten zijn onderdelen van deze visie.

4.3 Ondernemerschap

Van Lentekind wordt maatschappelijk ondernemerschap verwacht. Het gaat hierbij om het realiseren en creatief omgaan met de beschikbare middelen zonder daarbij onverantwoorde risico's te nemen. Het is van belang goed in verbinding te staan met de omgeving en kansen te zien. Het uitwerken van een idee of nieuwe initiatieven moeten zorgvuldig worden uitgewerkt. Draagvlak en kwaliteit zullen hierbij altijd op orde zijn.

5. Visie op toezicht van de Raad van Toezicht

5.1 Algemeen

De stichting Lentekind is er voor kinderen en jongvolwassenen met een intensieve ondersteuningsvraag op het gebied van ontwikkeling al dan niet in combinatie met een Syndroom of autisme. De Raad van Toezicht onderschrijft uiteraard de missie, visie en doelstellingen van de Stichting Lentekind. De uitgangspunten en doelstellingen van Lentekind zijn:

- Ieder kind heeft behoefte aan ontwikkeling;
- Beweging en ontwikkeling gaan daarbij hand in hand;
- Contact, spel en plezier zijn belangrijke voorwaarden voor ontwikkeling;
- Contacten met leeftijdsgenoten zonder beperking dragen bij aan die ontwikkeling.

5.2 De vier rollen van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht vervult vier rollen. We houden toezicht op het besturen van de organisatie, we staan de bestuurder met advies terzijde, we zijn werkgever voor de bestuurder en we vervullen de maatschappelijke rol. De maatschappelijke rol komt tot uiting via de maatschappelijke antenne van de leden van de Raad van Toezicht. Interne vraagstukken worden daardoor in een maatschappelijk perspectief geplaatst. De vier rollen van de Raad van Toezicht krijgen allemaal de vereiste aandacht.

5.3 Samenstelling van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit drie tot zeven leden. Feitelijk bestaat de Raad uit drie leden. De Raad kent meerdere aandachtsgebieden. Financiën en bedrijfsvoering, kwaliteit en veiligheid en de remuneratie. Mede doordat de Raad slechts uit drie leden bestaat zijn er geen afzonderlijke commissies. Aandachtsgebieden komen aan de orde in reguliere Raadsvergaderingen met de voltallige Raad van Toezicht. Het profiel van de Raad en de expertise van de afzonderlijke leden is afgestemd op de opgave en het doel van Lentekind. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar, van het bestuur en van welk deelbelang dan ook. Ze handelen zonder last of ruggespraak. Ze zijn zich bewust van de maatschappelijke taak van Lentekind.

5.4 Good governance

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht onderschrijven de landelijk overeengekomen governance code. Lentekind hecht veel waarde aan een goed bestuur en toezicht waarin transparantie, betrouwbaarheid en zorgvuldigheid centraal staan. De Stichting Lentekind is daarop intern en extern aanspreekbaar. De governance code gaat uit van zeven principes:

1. **Goede zorg**
De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan kinderen en jongvolwassenen.
2. **Waarden en normen**
De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van Lentekind.
3. **Invloed belanghebbende**
Lentekind schept de randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. **Inrichting governance**
De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van Lentekind.

5. Goed bestuur

De Raad van Bestuur bestuurt Lentekind gericht op haar maatschappelijke doelstelling.

6. Verantwoord toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van Lentekind.

7. Continue ontwikkeling

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

5.5 Toezichtvisie

De Raad van Toezicht opereert op basis van onderling vertrouwen en vertrouwen naar de Raad van Bestuur. Om de vier eerder genoemde taken adequaat uit te kunnen voeren dient de Raad goed geïnformeerd te zijn. De meeste informatie komt van de kant van de bestuurder. De Raad is ook verantwoordelijk voor de eigen informatievoorziening. Andere bronnen van informatie voorziening zijn onder andere de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad, de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de zorg en het eigen netwerk.

De Raad staat open voor opvattingen van alle belanghebbenden. Daarbij hanteert de Raad als uitgangspunt dat het bestuur aanspreekpunt is voor medewerkers, cliënten en andere belanghebbenden. Cijfers en feiten zijn belangrijk. Ze vertellen echter niet het hele verhaal. De Raad streeft naar een compleet beeld vanuit verschillende perspectieven.

De Raad ambieert een permanente professionalisering van zichzelf en het bestuur. De Raad werkt aan de eigen deskundigheid door scholing, zelfevaluatie en het volgen van alle relevante actualiteiten.

De Raad opereert binnen de kaders van wet- en regelgeving, de governance code, de financiële kaders. Het strategische meerjarenbeleid, de begroting, het kwaliteitskader en de besturingsfilosofie van Lentekind vormen interne ijkpunten.

6. Competenties

6.1 Kennis

Medewerkers bij Lentekind bezitten over een diploma dat aansluit bij hun functie. De pedagogisch hulpverleners beschikken over minimaal een hbo-diploma in de richting van pedagogiek, social work of verpleegkunde. De orthopedagogen beschikken over een opleiding op wo niveau in de richting van orthopedagogiek. De medewerkers in de ondersteunende functies beschikken, op de administratieve functies na, ook allen over minimaal een hbo diploma in de richting die aansluit bij hun functie. Medewerkers worden door Lentekind gestimuleerd om hun kennis paraat te houden door het aanbieden van trainingen en opleidingen. Medewerkers die intern doorgroeien naar een andere functie volgen een opleiding die aansluit bij de benodigde kennis voor deze functie.

6.2 Vaardigheden

6.2.1 Zelfstandig werken

De ondersteunende functies binnen Lentekind zijn solistische functies. Dit betekent dat zelfstandig werken en gebruik maken van kennis een vereiste is voor het professioneel handelen. De vaardigheid zelfstandigheid is ook een belangrijke vaardigheid voor de cliëntgerichte functies binnen Lentekind. Er wordt vanuit de functie verwacht dat medewerkers ook in complexe situaties zelfstandig kunnen handelen.

6.2.2 Oplettendheid & kwaliteit van professioneel handelen & analyseren

Oplettendheid is vereist bij het waarborgen van kwaliteit van professioneel handelen. Voor de cliëntgebonden functies wordt verwacht dat de behandeling van de cliënt continu wordt geëvalueerd. Medewerkers zijn in staat om via verdieping en analyse de ontwikkelingsmogelijkheden van de cliënt in beeld te krijgen. Dit met als doel dat de behandeling aansluit bij de mogelijkheden van de cliënt.

Veranderingen bij de cliënt worden gesignaleerd en vastgelegd. Dit wordt gedaan door het schrijven van een tussentijdse evaluatie ontwikkelingsplan iedere acht weken, het houden van ontwikkelingsplanbesprekingen twee keer per jaar. Ook het professioneel handelen wordt gereflecteerd door middel van intervisie vier keer per jaar, de teambegeleiding drie keer per jaar en het jaarlijkse ontwikkelgesprek met de leidinggevende. De medewerkers in cliëntgebonden functies werken samen, er is dagelijks ruimte om het professioneel handelen te evalueren. Daarnaast worden medewerkers betrokken in projecten die onder andere betrekking hebben tot vernieuwing van het beleid, het ontwikkelen van nieuwe werkmethodes, ontwikkelen van nieuwe diensten.

Voor de ondersteunende functies is oplettendheid vereist bij het volgen van relevante wet- en regelgeving, in- en externe ontwikkelingen. Beleidsstukken die worden opgesteld worden afgestemd binnen het beleidsoverleg waar een kritische houding wordt gevraagd van alle leden.

6.2.3 Communicatieve vaardigheden

Communicatieve vaardigheden zijn voor de cliëntgebonden functies belangrijk om diverse methodieken en technieken in te zetten en op verschillende niveaus te communiceren met de cliënt, verwanten en binnen het multidisciplinaire team. Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid is nodig voor het schrijven van rapportages en het opstellen van verslagen en plannen ten behoeve van de cliënt een belangrijk onderdeel van de functie. De ondersteunende diensten hebben communicatieve vaardigheden nodig voor het voeren van gesprekken, het opstellen van beleidsstukken en protocollen.

6.2.4 Omgaan met grenzen

De medewerkers in cliëntgebonden functies zijn in staat om veiligheid te bieden aan de cliënten zonder door te schieten in over betrokkenheid. Medewerkers geven de ruimte aan cliënten en laten merken dat ze er mogen zijn. In situaties waarbij moeilijk verstaanbaar gedrag op treedt kan de medewerker op een respectvolle manier handelen. Medewerkers worden door Lentekind geschoold op het gebied van agressie door middel van een weerbaarheidstraining.

Daarnaast zijn medewerkers in staat om de grenzen van bekwaamheid en verantwoordelijkheid te kennen die bij hun functie horen. Dit met als doel dat de juiste beslissingen worden gemaakt.

Voor de ondersteunende diensten, maar ook de orthopedagogen, is het belangrijk om grenzen te bewaken. Een assertieve houding met oog voor de verantwoordelijkheden die horen bij de functie zijn hierbij belangrijk. Wanneer dit niet gebeurt blijft het werk opstapelen en krijgen medewerkers het werk niet af. Door prioriteiten te stellen en deze ook af te stemmen met de leidinggevende kan dit worden voorkomen.

7. Planning en control cyclus

De beheersing van bedrijfsprocessen wordt complexer naarmate een zorginstelling groeit. Bij een kleine organisatie is persoonlijke waarneming meestal de voornaamste wijze van beheersen. Men ziet, voelt en hoort de relatie tussen input en output en overziet het gedrag van de medewerkers dienaangaande. Bij groei worden historische gegevens toegevoegd waardoor prestaties in het verleden worden gerelateerd aan de huidige prestaties.

De volgende stap is het vormen van een budgetsysteem, planning van kosten en activiteiten, evaluatiemomenten, bijstellen en lange termijn beleidslijnen. Zo wordt een vorm van control gevormd. Dit dwingt tot systematische planning waarbij mogelijke problemen in de bedrijfsvoering worden voorzien zodat hier rekening mee kan worden gehouden. Zonder deze vormen van beheersing beland de organisatie van de ene crisis in de andere zonder inzicht om orde op zaken te stellen.

Er zijn vijf stappen die gevolgd worden:

1. Vaststellen van de doelstellingen (missie, visie, strategie, meerjarenplan, jaarplan)
2. Planning: Het samenhangende geheel van beslissingen over uit te voeren activiteiten. Deze activiteiten moeten ervoor zorgen dat de doelstellingen behaald worden in een bepaalde periode. (Plannen, begroting)
3. De uitvoering: delegeren van taken, managen en leidinggeven aan medewerkers, motiveren en verantwoordelijkheid geven. (Gedrag en risico's sturen)
4. Monitoring: Tijdens de uitvoering wordt waargenomen wat er gebeurt. Deze waarnemingen worden gemeten (kwalitatief of kwantitatief) in een geformaliseerd systeem (financiële, kwalitatieve en zorgadministratie). (Diverse overzichten)
5. Evaluatie: Per kwartaal wordt de uitvoering geëvalueerd. Indien nodig maandelijks. Dit bevat een analyse van de meetresultaten en het koppelen van het plan hieraan wordt gezocht naar oorzaak en gevolg relaties. Vervolgens op basis daarvan het nemen van acties en vervolgens het aanpassen van het lopende plan. (Kwartaalrapportages)

Er zijn diverse doelstellingen van Lentekind waarop gestuurd wordt, de belangrijkste en kwantitatief gemeten zijn de kosten, de omzet en de bezetting per groep die vergeleken worden met vastgestelde begroting en normen in relatie tot het meerjarenbeleidsplan en begroting. Daarnaast de kwaliteitsdoelstellingen vanuit de HKZ, IGJ, risico-inventarisatie en het jaarplan kwaliteit.

Uiteraard worden er essentiële zaken genoemd die onontbeerlijk zijn voor de continuïteit van de organisatie: HKZ certificaat, Governance Code, contracten financiers (en de eisen die zij stellen in het contract), tijdige jaarrekening, kwaliteitsrapport en het voldoen aan de eisen van de bank omtrent leningen.

Het businessmodel van Lentekind is simpel en efficiënt: lage overhead en 6-7 kinderen per groep met 2.6 FTE medewerker per groep. De dagbehandeling is de grootste omzet generator en hieruit kunnen zaken worden geïnitieerd en geprobeerd om de visie en missie te volbrengen. Daarnaast is de organisatie klein tot middelgroot en daarmee heb je niet de nadelen van een grote organisatie en wel de voordelen van een kleine organisatie. Dat maakt Lentekind ook uniek hierin.

Alle zaken die genoemd zijn vormen de sturingsmechanismen van Lentekind en maakt dat deze organisatie wendbaar en stuurbaar is en blijft.



orthopedagogisch
dagcentrum
voor beweging
en ontwikkeling

*Lentekind beschikt over het
HKZ kwaliteitskeurmerk www.hkz.nl*

Stichting Lentekind

Beneluxlaan 16
4334 GJ Middelburg

E: info@stichtinglentekind.nl

T: 06 - 269 855 30

www.stichtinglentekind.nl

