

# **vzw De Meander**

## **Strategisch beleidsplan 2008 – 2012**

*Goedgekeurd en gedragen door de leden van de Raad van Bestuur*

### **INLEIDING**

Dit strategisch beleidsplan bevat langetermijndoelstellingen die lopen van 2008 tot en met 2012. Onze missie, visie en waarden zoals omschreven in onze opdrachtsverklaring, vormen het referentiekader voor dit document:

Een doorgedreven SWOT-analyse van de huidige situatie, de evaluatie van het vorige strategisch beleidsplan en de VEVAK-bevraging in het najaar van 2006 zijn de drie invalshoeken die we gehanteerd hebben om te komen tot de formulering van deze doelstellingen.

De doelstellingen zijn zo specifiek mogelijk en in SMART-termen geformuleerd. Elke doelstelling is aangevuld met proces- en/of productindicatoren die ons toelaten elke doelstelling op een grondige manier te evalueren.

Voor elke doelstelling is de verantwoordelijkheid afgesproken, dit kan gaan over een individuele medewerker, een dienst, een team of een daartoe speciaal samengestelde commissie. Ook zijn de middelen die ervoor nodig zijn en het tijdspad waarbinnen de doelstelling gerealiseerd dient te worden, afgesproken.

Het beleid heeft de betrachting gehad een zo breed mogelijk draagvlak te creëren voor dit strategisch beleidsplan.

Dit document dient als basis voor de jaarlijkse beleidsverklaring en is richtinggevend voor het opmaken van de afdelingsbeleidsplannen.

## 1. ZORGBELEID

### 1.1. Wij willen in de ondersteuning van de bewoners de zorg op maat verder uitbouwen.

#### *Indicatoren:*

- Het levensverhaal van iedereen kennen d.w.z. een levensboek voor iedere volwassene.
- De functie van mentor vervolledigen: functieomschrijving verder verfijnen en implementeren in de hele voorziening.
- De mogelijkheden / methodes om naar vragen, wensen en verwachtingen te peilen bij iedere bewoner uitbreiden: instrumenten met alternatieve communicatievormen ontwikkelen. Attitudevorming bij medewerkers stimuleren.
- Deskundigheidsverhoging op vlak van begeleiding van personen met een autismespectrumstoornis en bijkomende gedragsproblemen: vorming en opleiding over deze thema's aanbieden en voor verdere transfer in de dagelijkse werking zorgen.
- Een aangepaste dagbesteding in functie van:
  - de verouderende doelgroep
  - verhoging van de zorgzwaarte van de bewoners.

#### *Eigenaar:*

- Orthopedagogische dienst
- Medewerkers directe zorg

#### *Bevoegdheden:*

- Het is de bevoegdheid van de orthopedagogische dienst om dit samen met de medewerkers uit de directe zorg verder uit te werken.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- Arbeidsuren
- VTO
- De bestaande vergader- en overlegstructuren

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks op de vergadering zorgbeleid

### 1.2. Wij willen de ondersteuning vanuit een emancipatorische visie borgen.

#### *Indicatoren:*

- Emancipatorische grondhouding / attitude bij ieder personeelslid, ook deze van de indirecte zorg, stimuleren.

- De gebruikers (bewoners en hun wettelijke vertegenwoordigers) meer betrekken bij de opmaak van het ondersteuningsplan: aanwezigheid op bespreking, vorming voor bewoners op dit vlak, ondersteuning door mentor / vertrouwenspersoon.
- Ruimte creëren om de mogelijkheden van de persoon te ontplooien: dans, kunst, sport, ... goede invulling van de vormingsbehoeften van iedere bewoner.
- Extra aandacht voor de privacy: infrastructuur, informatie-uitwisseling, ...
- Berekende risico's nemen in functie van een goede kwaliteit van leven en voldoende juridische bescherming voor het personeel.

***Eigenaar:***

- De orthopedagogische dienst

***Bevoegdheden:***

- De orthopedagogische dienst samen met het leidinggevend kader zijn hierin bevoegd. Er is terugkoppeling voorzien ten aanzien van de vergadering zorgbeleid.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- Toetsing bij selectie
- VTO
- Intervisie
- Onderwerp van functioneringsgesprek
- De bestaande vergader- en overlegstructuren

***Evaluatie:***

- Jaarlijks op de vergadering zorgbeleid en de organisatievergadering

**1.3. Wij willen dat de ondersteuning, indien mogelijk, mede gerealiseerd wordt in of door de gewone samenleving.**

***Indicatoren:***

- Vrijtijds- en sportactiviteiten extra muros stimuleren.
- Ondersteunen van mantelzorg.
- Uitbreiden van het sociaal netwerk.
- Vrijwilligersbeleid uitbouwen.
- Samenwerkingsverbanden met sport- en vrijetijdsverenigingen aangaan.

***Eigenaar:***

- De orthopedagogische dienst
- De coördinatoren wonen
- De coördinator dagbesteding
- De coördinator van de vrijwilligerswerking

**Bevoegdheden:**

- De orthopedagogische dienst en de coördinatoren wonen hebben hierin volledige bevoegdheid in samenspraak met de begeleiders van de leefgroepen. Ze brengen hierover verslag uit ten aanzien van mekaar. De directeur zorg zorgt voor een reflectie ten aanzien van de vergadering zorgbeleid.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- Uitverkozen initiatieven die een inclusieve zorg bewerkstelligen worden ondersteund vanuit De Meander.

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op de vergadering zorgbeleid en de organisatievergadering

#### **1.4. Wij willen inspelen op de veranderende zorgvragen in functie van de toekomstige vergrijzing van de doelgroep.**

**Indicatoren:**

- Verhoging van de expertise in functie van de bestaande zorgvragen.
- Verfijnen van de beleidsvisie in verband met het omgaan met ouderwordende personen met een mentale handicap.
- De visie op zorggroepen actualiseren.

**Eigenaars:**

- De orthopedagogische dienst

**Bevoegdheden:**

- De orthopedagogische dienst is hierin volledig bevoegd. De directeur zorg zorgt voor een regelmatige terugkoppeling naar de vergadering zorgbeleid.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- VTO
- De bestaande vergader- en overlegstructuren

**Evaluatie:**

- De vergadering zorgbeleid

### **1.5. Wij willen basale stimulatie als grondhouding en techniek implementeren in onze voorziening.**

#### ***Indicatoren:***

- Deskundigheidsverhoging van de werkgroep basale stimulatie.
- Attitudevorming en deskundigheidsverhoging voor basised medewerkers.
- Aanpassing van de snoezelruimte.

#### ***Eigenaars:***

- De orthopedagogische dienst
- De werkgroep basale stimulatie
- De activiteitenbegeleidster van de Wiek

#### ***Bevoegdheden:***

- De werkgroep basale stimulatie werkt de nodige vorming verder uit i.s.m. de orthopedagogische dienst en de VTO-verantwoordelijke.

#### ***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

#### ***Middelen:***

- VTO
- Werkingsbudget basale stimulatie

#### ***Evaluatie:***

- De vergadering zorgbeleid

### **1.6. Wij willen het ethisch stappenplan (A. Liegois) in de basiswerking implementeren.**

#### ***Indicatoren:***

- Bij ethische dilemma's wordt gebruik gemaakt van het ethisch stappenplan.
- Bij grotere ethische dilemma's doen we een beroep op de ethische commissie van het Vlaams Welzijnsverbond.

#### ***Eigenaar:***

- Directeur zorg

#### ***Bevoegdheden:***

- De directeur zorg is volledig bevoegd om het werken met een ethisch stappenplan op te volgen. Ze overlegt hierover met de collega-orthopedagogen. Ze brengt hierover verslag uit op de vergadering zorgbeleid.
- De vergadering zorgbeleid is bevoegd de ethische commissie te raadplegen.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- De ethische commissie van het Vlaams Welzijnsverbond
- VTO

**Evaluatie:**

- Jaarlijks via de vergadering van de orthopedagogische dienst en de vergadering zorgbeleid
- De evaluatie van de ondersteuningsplannen
- Ad hoc naar aanleiding van het raadplegen van de ethische commissie van het Vlaams Welzijnsverbond

### **1.7. Wij willen extra aandacht bieden aan gezondheid, hygiëne en verzorging in de begeleiding.**

**Indicatoren:**

- Vorming en sensibilisering van medewerkers uit de directe zorg.
- Vorming en attitudevorming voor het keukenpersoneel.
- Aandacht voor gezonde, maar ook lekkere voeding.

**Eigenaar:**

- Hoofd van de medisch-paramedische dienst
- Administratief & logistiek directeur

**Bevoegdheden:**

- De medisch-paramedische dienst en de administratief & logistiek directeur zijn hierin volledig bevoegd in samenspraak met de verantwoordelijken van de betrokken diensten.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- VTO
- Voedingsbudget
- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- De individuele ondersteuningsplannen
- Overleg bij het opmaken van het menu

**Evaluatie:**

- Halfjaarlijks tijdens de foodcommissie op de hoofdbegeleidersvergadering
- Op de bewonersbesprekingen

### **1.8. Wij willen dat onze infrastructuur aangepast blijft aan de noden en zorgvragen van de bewoners.**

#### ***Indicatoren:***

- Toegankelijke lokalen voor rolstoelgebruikers op de hele campus.
- Verbetering van de infrastructuur van de lokalen van de dagbesteding.
- Renovaties van alle wooneenheden die niet meer aan de huidige normen van hygiëne en comfort in functie van de zorgvragen voldoen (dwz. voldoende privacy, genoeg en aangepast sanitair, ...).

#### ***Eigenaar:***

- Het directieteam

#### ***Bevoegdheden:***

- Het directieteam is hierin volledig bevoegd in samenspraak met de Raad van Bestuur. Het directieteam heeft de bevoegdheid om per renovatieproject een commissie ad hoc samen te stellen om samen de beoogde renovatie voor te bereiden en te bespreken.

#### ***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

#### ***Middelen:***

- Financiële middelen vzw De Meander
- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- Een commissie ad hoc

#### ***Evaluatie:***

- Op de vergadering zorgbeleid en organisatievergadering

### **1.9. Wij willen de personele middelen flexibel inzetten in functie van veranderende en verhoogde zorgvragen: verhoogde vraag naar weekendbegeleiding, veroudering van populatie, ...**

#### ***Indicatoren:***

- Het prioritair inzetten van de personele middelen in functie van een continue hulp- en dienstverlening in de leefgroepen.
- Een kwaliteitsvolle dienstverlening tijdens de weekends en vakantieperiodes.
- Een dagbestedings- en vrijetijdsaanbod dat in verhouding is tot de beschikbare personele middelen.

#### ***Eigenaar:***

- Het directieteam

**Bevoegdheden:**

- De vergadering zorgbeleid is bevoegd beleidsvoorbereidend werk te verrichten.
- Het directieteam koppelt de bevindingen van de vergadering zorgbeleid terug naar de organisatievergadering.
- Beslissingen worden genomen door het directieteam in nauw overleg met de sociale partners en de Raad van Bestuur.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- De bestaande vergader- en overlegstructuren

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op de vergadering zorgbeleid en organisatievergadering

**1.10. Wij willen samenwerkingsverbanden met verschillende organisaties en voorzieningen aangaan om op die manier een betere zorg op maat te bieden.**

**Indicatoren:**

- Overleg plegen met andere voorzieningen of koepels.
- Partiële of structurele samenwerkingsverbanden tot stand brengen.
- Samenwerkingsovereenkomsten aangaan.

**Eigenaar:**

- Het directieteam
- De Raad van Bestuur

**Bevoegdheden:**

- Het directieteam verricht beleidsvoorbereidend werk. De Raad van Bestuur stuurt deze doelstelling aan en is volledig bevoegd in het nemen van beslissingen.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- Extern overleg

**Evaluatie:**

- Jaarlijks binnen de Raad van Bestuur

## 2. ORGANISATIECULTUUR

### 2.1. Wij willen een organisatie waar iedereen respectvol met elkaar omgaat.

#### *Indicatoren:*

- Een basishouding van respect en betrokkenheid naar bewoners en hun omgeving toe.
- Respectvol samenwerken tussen medewerkers en diensten.
- Een aangename werksfeer waarin niet geroddeld wordt.
- Bannen van pestgedrag en agressie.
- Een open communicatie.

#### *Eigenaar:*

- Het directieteam

#### *Bevoegdheden:*

- Het directieteam in samenspraak met het volledig leidinggevend kader.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- De procedures uit het kwaliteitshandboek en het veiligheidshandboek
- De interne vertrouwenspersonen
- De interne en externe preventieadviseur

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks op de organisatievergadering

### 2.2. Wij willen een bedrijfsvoering die gekenmerkt wordt door de principes van 'Social Governance'. We willen binnen De Meander een plek creëren waar mensen zinvol kunnen samenwerken, een plek waar het paradoxaal samengaan van bezieling en zakelijkheid een plaats krijgt.

#### *Indicatoren:*

- Een ethisch verantwoorde beleidsvoering (social governance)
- Een beleidsvoering in functie van een optimale hulp- en dienstverlening ten aanzien van de gebruikers.
- Kostenbesparing, rendement en output in samenspraak met bezieling en zinvol samenwerken.
- Aandacht voor onderlinge relaties en een ondersteunend leiderschap.
- Objectieve beleidsvoering vanuit inspiratie en zingeving.
- Een organisatie waar het beleid voeling blijft houden met de basis.

**Eigenaar:**

- Het directieteam

**Bevoegdheden:**

- Het directieteam is bevoegd een eigen accent te leggen binnen de beleidsvoering van de voorziening. Ze is bereid hierover te reflecteren met de basis en het leidinggevend kader. De directie staat open voor feedback en evaluatie. De directie hanteert hoger beschreven doelstelling als een criterium voor evaluatie en interne reflectie.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- VTO

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op het directieteam

### 2.3. Wij willen een organisatie die gericht is op verandering.

**Indicatoren:**

- Attitudevorming bij de medewerkers.
- Actualiseren van de visies in functie van het veranderende maatschappijbeeld en de actuele tendensen.
- Op een soepele en dynamische manier inspelen op functieveranderingen.
- Overleg aanpassen in functie van de veranderende organisatiecultuur en veranderende hulp- en dienstverlening.

**Eigenaar:**

- Het beleidsteam

**Bevoegdheden:**

- Het beleidsteam heeft volledige bevoegdheid, maar legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen**

- VTO
- De bestaande vergader- en overlegstructuren

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op de organisatievergadering

### 3. MIDDELENMANAGEMENT - Personeelsbeleid

#### 3.1. Wij willen de SAM-schaal als beoordelingsinstrument definitief implementeren binnen de werking.

**Indicatoren:**

- Aanduiding binnen de procedure 4.6.11.1 Het ondersteunen en evalueren van het personeel.
- Evaluatieverslagen op basis van de SAM-schaal.
- Opleidingsinitiatieven voor de betrokken leidinggevenden.

**Eigenaars:**

- Alle leidinggevenden uit het hoger- en middenkader

**Bevoegdheden:**

- De commissie ad hoc heeft de bevoegdheid om samen met de organisatievergadering en de VTO-verantwoordelijke een vorming te organiseren.
- De stuurgroep kwaliteit past de procedure aan.

**Tijdspad:**

- 2008

**Middelen:**

- VTO
- Commissie ad hoc

**Evaluatie:**

- Eind 2008 op de organisatievergadering
- De stuurgroep kwaliteit: in functie van de procedure '4.6.11.1 Het ondersteunen en evalueren van het personeel', procedure '4.6.12 Het periodiek evalueren van de ingezette middelen' en procedure '4.6.15 Het beoordelen van het kwaliteitshandboek door de directie'

#### 3.2. Wij willen de functie van coördinator wonen reorganiseren en verder uitbouwen als een schakel tussen het directieteam en de basis.

**Indicatoren:**

- Een aangepast organigram (3 i.p.v. 4 coördinatoren wonen).
- Een aangepaste functieomschrijving met inbegrip van het organiseren van leefgroepoverstijgende activiteiten.

**Eigenaar:**

- De algemeen directeur

**Bevoegdheden:**

- De algemeen directeur is volledig bevoegd deze doelstelling uit te werken in overleg met de overige leden van het directieteam en de organisatievergadering.
- De algemeen directeur voorziet een terugkoppeling hierover ten aanzien van de Raad van Bestuur.

**Tijdspad:**

- 2008

**Middelen:**

- Bestaande overleg- en vergaderstructuren

**Evaluatie:**

- Eind 2008 binnen het directieteam en de organisatievergadering

**3.3. Wij willen het instrument 'vaardigheidsprofielen' operationaliseren en inschakelen als een instrument in functie van een doelgericht en efficiënt personeelsbeleid.**

**Indicatoren**

- Beschikken over een instrument 'vaardigheidsprofielen'.
- De vaardigheidsprofielen koppelen aan de functieomschrijvingen.
- Het instrument implementeren bij de betrokken diensten en medewerkers.

**Eigenaar**

- Commissie ad hoc 'vaardigheidsprofielen'

**Bevoegdheden**

- De commissie ad hoc is bevoegd het instrument te ontwerpen en te presenteren.
- De commissie ad hoc legt verantwoording af ten overstaan van de organisatievergadering en de ondernemingsraad.

**Tijdspad**

- 2008 - 2009

**Middelen**

- De middelen vanuit ERSV

**Evaluatie**

- Tussentijdse evaluatie einde 2008 op de organisatievergadering en ondernemingsraad
- Eindevaluatie einde 2009 op de organisatievergadering en ondernemingsraad

### **3.4. Wij willen de personele middelen koppelen aan de zorgzwaarte.**

#### ***Indicatoren:***

- Het ontwikkelen van een meetinstrument 'personele middelen' voor de leefgroepen.
- Vorming en opleiding aan alle betrokken leidinggevenden.

#### ***Eigenaar:***

- Het directieteam

#### ***Bevoegdheden:***

- Het directieteam is bevoegd om in nauw overleg met de coördinatoren wonen deze doelstelling aan te sturen en te realiseren.

#### ***Tijdspad:***

- 2008 - 2009

#### ***Middelen:***

- Automatisatiebudget
- VTO

#### ***Evaluatie:***

- Eind 2009 op de organisatievergadering

### **3.5. Wij willen de arbeidstevredenheid van elke medewerker nastreven binnen de contouren van een flexibele en veranderingsgerichte organisatie.**

#### ***Indicatoren:***

- Opvolging van de actieplannen naar aanleiding van de laatste tevredenheidsmeting.
- Afnemen van een nieuwe VEVAK-vragenlijst in 2012.
- Mogelijkheden tot loopbaanplanning.
- Oog voor positieve waardering.
- Soepel inspelen op functieveranderingen.

#### ***Eigenaar:***

- Het directieteam

#### ***Bevoegdheden:***

- Het directieteam volgt in nauw overleg met de organisatievergadering de actiepunten van de laatste bevraging op. Ze zijn bevoegd actiepunten te formuleren en maatregelen te treffen om de arbeidstevredenheid te verhogen.

#### ***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- Middelen vzw De Meander

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op de organisatievergadering

### **3.6. Wij willen zoveel mogelijk stabiele en evenwichtig samengestelde teams en diensten.**

**Indicatoren:**

- Oog hebben voor ziekteverzuim.
- Het meten van de teamstabiliteit.
- Het behouden van voldoende fulltime functies nastreven.
- Een gezond evenwicht in mannelijk en vrouwelijk personeel in de begeleiding.

**Eigenaar:**

- Het directieteam
- De hoofden van dienst
- De coördinatoren

**Bevoegdheden:**

- Het directieteam, de hoofden van dienst en de coördinatoren hebben de bevoegdheid om het ziekteverzuim van hun medewerkers op te volgen.
- De commissie ad hoc personele middelen legt verantwoording af aan de organisatievergadering.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- De gegevens ziekteverzuim
- Het meetinstrument teamstabiliteit
- Instrument vaardigheidsprofielen

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op de organisatievergadering

### **3.7. Wij willen dat alle leidinggevenden hun medewerkers ondersteunen in het uitvoeren van hun taak.**

**Indicatoren:**

- Het opleiden van leidinggevenden.
- Attitudevorming bij leidinggevenden

***Eigenaar:***

- Het directieteam
- Alle hoger leidinggevenden

***Bevoegdheden:***

- Het directieteam en de hoger leidinggevenden hebben de bevoegdheid om de ondersteunende taak van hun leidinggevenden te ondersteunen en te sturen.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- VTO
- Het functioneringsgesprek
- Procedure '4.6.11.1 Het ondersteunen en evalueren van het personeel'

***Evaluatie:***

- De organisatievergadering

## 4. MIDDELENMANAGEMENT - Financieel beleid

### 4.1. Wij willen een financieel beleid introduceren dat ons moet toelaten om op een proactieve en efficiënte manier de organisatie op financieel vlak aan te sturen.

#### *Indicatoren:*

- Een semestrieel aangestuurde resultaatanalyse
- Een maandelijksse liquiditeitsbegroting
- Een efficiënte betalingspolitiek
- Een doordachte en voorzichtige beleggingspolitiek
- Een maximale negotiëringspolitiek met de toeleveringsbedrijven
- Een doordachte en kostenbewuste aankooppolitiek

#### *Eigenaar:*

- Administratief & logistiek directeur

#### *Bevoegdheden:*

- De administratief & logistiek directeur neemt hierin geen eindverantwoordelijkheid. Hij overlegt eerst met de algemeen directeur binnen het directieteam alvorens bepaalde acties op touw te zetten.
- De administratief & logistiek directeur is bevoegd de betrokken diensten binnen de administratie hierin eigenhandig aan te sturen.
- De algemeen directeur voorziet een terugkoppeling ten aanzien van de Raad van Bestuur.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- Middelen vzw De Meander

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks in functie van de opmaak van de jaarrekening
- Per semester in functie van de tussentijdse resultaatanalyse
- Maandelijks in functie van de liquiditeitsbegroting

### 4.2. Wij willen een exponentiële besparing realiseren op een aantal belangrijke kostenposten o.a. energie (gas, water en stroom), telefonie en papierverbruik. We willen ons energiebeleid laten uitvoeren en aansturen door het e-Com.

#### *Indicatoren:*

- Cumulatieve besparing van 10% jaarlijks op gas, water en elektriciteit
- Energiebeleid (zie doelstellingen e-Com).

- Tweejaarlijkse marktverkenning.
- Verminderde papierstroom tengevolge van een efficiënt gebruik van het netwerk.

***Eigenaar:***

- Het e-Com

***Bevoegdheden:***

- Het e-Com is bevoegd adviezen te formuleren ten aanzien van de organisatie. Ze volgt het werkelijk verbruik op en stuurt het energiebeleid aan.
- Het e-Com legt verantwoording af ten aanzien van de directie.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- Het energiebudget zoals is overeengekomen in de begroting van het lopende jaar
- Tweemaandelijks bijeenkomst van het e-Com

***Evaluatie:***

- Per kwartaal betreffende het verbruik
- Jaarlijks naar aanleiding van de jaarrekening
- Jaarlijks betreffende de werking van het e-Com

**4.3. Wij willen maximaal kunnen genieten van de voorhanden zijnde subsidies door middel van elk project wat zich daartoe leent te koppelen aan een sponsor of een subsidiedossier. Hiertoe willen we een doelgericht en efficiënt fondsenwervingsbeleid uitbouwen.**

***Indicatoren:***

- De resultaten van de jaarrekening.
- Een uitgeschreven fondsenwervingsbeleid.
- De functieomschrijving PR-medewerker.

***Eigenaar:***

- De algemeen directeur
- De administratief & logistiek directeur

***Bevoegdheden:***

- De algemeen directeur en administratief & logistiek directeur zijn volledig bevoegd actie te ondernemen, ze overleggen hierover op het directieteam en voorzien een regelmatige terugkoppeling ten aanzien van de organisatievergadering.
- De algemeen directeur informeert de Raad van Bestuur.

***Tijdspad***

- 2008 - 2012

***Middelen***

- -

***Evaluatie***

- De jaarrekening
- Wekelijks tijdens het directieteam

**4.4. Wij willen de leefgroepbudgetten en het werkingsbudget van het bezigheidscentrum loskoppelen van het centrale budget.**

***Indicatoren:***

- Elke leefgroep en het BC bij het begin van elk werkjaar een eigen werkingsbudget toekennen
- Een procedure en systeem die het decentraal budgetbeheer aansturen.
- Een formule voor het bepalen en samenstellen van de budgetten.
- Een geautomatiseerd kas- en budgetbeheersysteem.
- Vorming- en trainingsaanbod.
- Een kwartaal aangestuurde financiële analyse.
- Een procedure 'budgetronde'.

***Eigenaars:***

- Het directieteam

***Bevoegdheden:***

- Per kwartaal leggen de hoofdbegeleiders en de coördinator dagbesteding hierover op formele en systematische manier verantwoording af ten aanzien van de administratief & logistiek directeur.
- De administratief & logistiek directeur heeft volledige bevoegdheid om deze doelstelling aan te sturen. Hij overlegt hierover met de algemeen directeur binnen het directieteam.
- De administratief & logistiek directeur bereidt dit proces voor in een commissie ad hoc. Deze commissie is samengesteld met een vertegenwoordiging vanuit de betrokken entiteiten.
- De algemeen directeur informeert de Raad van Bestuur.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- Middelen van vzw De Meander

***Evaluatie:***

- Binnen het directieteam en de organisatievergadering
- Tussentijds binnen het directieteam, de hoofdbegeleidersvergadering en de organisatievergadering BC

## 5. MIDDELENMANAGEMENT - Administratief beleid

### 5.1. Wij willen de werking van de administratie optimaliseren in afstemming met de mogelijkheden die het nieuwe administratiegebouw opleveren.

#### **Indicatoren:**

- Een administratiegebouw dat voldoet aan volgende doeleinden:
  - een maximale privacy voor alle belanghebbenden die gebruik willen maken van de interne administratieve diensten
  - een professioneel onthaal en dito telecommunicatie
  - een verdere digitalisering
  - professionalisering van onze administratieve diensten
  - een optimale infoverstreking en intern dienstbetoon ten aanzien van al onze medewerkers
- Interne werkafspraken en procedures.
- Vorming en opleiding voor de medewerkers van de administratie.
- Excel en Access worden beheerst door alle medewerkers van de administratie.

#### **Eigenaar:**

- De administratief & logistiek directeur

#### **Bevoegdheden:**

- De administratief & logistiek directeur is bevoegd de afspraken die gemaakt worden binnen het directieteam te communiceren en uit te voeren.

#### **Tijdspad:**

- 2008 - 2012

#### **Middelen:**

- VIPA
- Provincie Limburg
- Vlaams Welzijnsverbond
- Middelen van vzw De Meander
- VTO
- Masterplan

#### **Evaluatie:**

- Eind 2012

## 6. MIDDELENMANAGEMENT - Patrimoniumbeleid

### 6.1. Wij willen prioritair blijven investeren in het verbeteren van het bestaande patrimonium in functie van een kwaliteitsvolle dienstverlening ten aanzien van de interne en externe klant.

#### *Indicatoren:*

- De renovatie van Belzer, Pionier, Wip, Dagvlinder, de sanitaire ruimten van de sporthal, Schakel, het bezigheidscentrum, het pand op de Botermarkt en het bestaande administratiegebouw.

#### *Eigenaar:*

- Het directieteam
- De commissie ad hoc gebouwenbeleid

#### *Bevoegdheden:*

- Het directieteam is bevoegd de afspraken die gemaakt worden in overleg met de Raad van Bestuur uit te voeren.
- De acties worden voorbereid binnen de commissie ad hoc gebouwenbeleid
- De commissie gebouwenbeleid is samengesteld in functie van het gebouw dat gerenoveerd wordt.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- Het masterplan
- Middelen vzw De Meander
- VIPA
- Provincie Limburg
- Vlaams Welzijnsverbond

#### *Evaluatie:*

- Tussentijds na de voltooiing van een renovatie
- Jaarlijks op de organisatievergadering en de Raad van Bestuur

### 6.2. Wij willen onderzoeken op welke manier de centrale keuken best kan gereorganiseerd worden.

#### *Indicatoren:*

- Een uitgewerkte financiële studie.
- Het behouden of afbouwen van de bestaande keuken.
- Het HACCP-handboek.

***Eigenaar:***

- Het directieteam

***Bevoegdheden:***

- Het directieteam is bevoegd de afspraken die gemaakt worden op de Raad van Bestuur uit te voeren.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- Werkingsmiddelen van vzw De Meander
- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- Deelname aan een externe werkgroep

***Evaluatie:***

- Jaarlijks op de Raad van Bestuur

## 7. ONDERSTEUNINGSBELEID - Kwaliteitszorg

### 7.1. Wij willen het huidige kwaliteitsbeleid van de voorziening afstemmen op het toekomstige geharmoniseerd kwaliteitsdecreet van de overheid.

**Indicatoren:**

- Een gerichte vorming voor de leden van de stuurgroep kwaliteit inzake de wijzigingen van het handboek.
- Een kwaliteitshandboek dat in overeenstemming is met de verplichtingen inzake het geharmoniseerd kwaliteitsdecreet.
- Implementeren van nieuwe procedures in de basiswerking.

**Eigenaar:**

- De kwaliteitscoördinator

**Bevoegdheden:**

- De kwaliteitscoördinator legt verantwoording af binnen de stuurgroep kwaliteit en organiseert de nodige vorming i.s.m. de VTO-verantwoordelijke.

**Tijdspad:**

- We vormen hierin de timing die de overheid ons aangeeft.

**Middelen:**

- VTO
- De bestaande overleg- en vergaderstructuren
- Externe en interne auditverslagen.

**Evaluatie:**

- Jaarlijks binnen de stuurgroep kwaliteit
- Ad hoc naar aanleiding van een externe of interne audit

### 7.2. Wij willen de collectieve aansprakelijkheid voldoende uitwerken in procedures ter bescherming van de individuele werknemer.

**Indicatoren:**

- Het opstellen van nieuwe procedures.

**Eigenaar:**

- Het directieteam (als procedurehouder)

**Bevoegdheden:**

- Het is de bevoegdheid van het directieteam om deze procedure op te stellen en de juridische diensten te contacteren.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- Toetsing door juridische instanties
- Participatie aan externe werkgroepen

***Evaluatie:***

- Jaarlijks binnen de organisatievergadering

## 8. ONDERSTEUNINGSBELEID - Vorming en training

### 8.1. Wij willen een doelgericht VTO-beleid op basis van behoeftebepaling i.f.v. de entiteit, zorgvragen en het individu.

#### *Indicatoren:*

- Een opleidingsprofiel voor ieder personeelslid opstellen dat een overzicht biedt op de genoten vorming en opleiding.
- In samenspraak met de ICT-verantwoordelijke een geschikt programma ontwikkelen of aankopen.

#### *Eigenaar:*

- De VTO-verantwoordelijke
- Werkgroep automatisatie

#### *Bevoegdheden:*

- De VTO-verantwoordelijke is bevoegd voor het verzamelen en verwerken van alle nodige gegevens.
- De administratief & logistiek directeur verkent samen met de ICT-verantwoordelijke de mogelijkheden op het vlak van softwarepakketten.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- ERSV
- Commissie ad hoc
- Instrument vaardigheidsprofielen

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks binnen de vergadering zorgbeleid en organisatievergadering

### 8.2. Wij willen een efficiënt gebruik van het aanwezige studiemateriaal stimuleren.

#### *Indicatoren:*

- Gebruik kunnen maken van een functionele bibliotheek, studieruimte, lees- en werkruimte met tijdschriften, boeken, audiovisueel materiaal, ...

#### *Eigenaar:*

- Het directieteam
- VTO-verantwoordelijke

**Bevoegdheden:**

- Het directieteam is bevoegd deze doelstelling volledig aan te sturen.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- Middelen vzw De Meander

**Evaluatie:**

- Jaarlijks binnen de organisatievergadering

### 8.3. Wij willen een goede transfer van de genoten opleiding naar de werking.

**Indicatoren:**

- Vast agendapunt van vergaderingen.
- Het efficiënt gebruiken van het evaluatieformulier.

**Eigenaar:**

- VTO-verantwoordelijke

**Bevoegdheden:**

- De VTO-verantwoordelijke en de hoger leidinggevenden zijn bevoegd erop toe te zien dat er een transfer gebeurt vanuit de opleiding naar de werking.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- Evaluatieformulier
- Verslaggeving
- Bestaande vergader- en overlegstructuren

**Evaluatie:**

- Jaarlijks bij het evalueren van het VTO-plan

## 9. ONDERSTEUNINGSBELEID - ICT

### 9.1. Wij willen het netwerk stapsgewijs verder benutten in functie van een veranderende organisatie en een transparante, formele en eenduidige interne communicatie.

#### *Indicatoren:*

- Digitaliseren van het vervoerboek en het reserveren van de lokalen
- Dagboekregistratie via PC.
- Maken van dienstroosters en het beheer van de personele middelen via PC.
- Het budgetbeheer van de leefgroepen en het bezigheidscentrum op PC.
- e.a.

#### *Eigenaar:*

- De administratief & logistiek directeur

#### *Bevoegdheden:*

- De organisatievergadering inventariseert de knelpunten en meldt deze aan de werkgroep automatisatie. Deze werkgroep verricht hier beleidsvoorbereidend werk rond en koppelt haar bevindingen terug ten aanzien van de organisatievergadering. Binnen deze laatste vergadering worden de besluiten genomen.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen*

- automatisatiebudget
- VTO

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks op de organisatievergadering

## 10. VEILIGHEID & WELZIJN

### 10.1. Wij willen zorgen voor een veilige en gezonde omgeving in en rond de campus.

#### *Indicatoren:*

- De toegankelijkheid voor alle vormen van handicaps (motorische, visuele en auditieve) vergroten en aanpassingen doen waar nodig.
- Aandacht hebben voor de ergonomische omstandigheden van de woon- en werkomgeving van de bewoners en van het personeel bij de uitvoering van hun werk.

#### *Eigenaar:*

- Het directieteam

#### *Bevoegdheden:*

- Het directieteam is bevoegd om samen met het medisch-paramedisch team de nodige acties te ondernemen.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- De bestaande vergader- en overlegstructuren
- Een commissie ad hoc
- Externe preventieadviseur

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks binnen de vergadering Veiligheid en Welzijn

## 11. INTERNE COMMUNICATIE

**11.1. Wij willen een ondersteunend beleid voeren in functie van een optimale samenwerking en formele communicatie tussen de verschillende diensten, entiteiten en teams. We willen instrumenten aanreiken die een optimale samenwerking en duidelijke communicatie mogelijk maken.**

### *Indicatoren:*

- Efficiënt gebruik van het netwerk.
- Bijkomende vorming voor medewerkers in het gebruik van het netwerk.
- Creëren van extra overlegmomenten indien nodig.
- Zorgvuldig omgaan met informatie-uitwisseling, vorming rond beroepsgeheim.
- Extra aandacht voor infodoorstroming tussen de ateliers en woonvormen.
- Infodoorstroming toegankelijk maken voor bewoners.
- Het introduceren van een interne communicatieverantwoordelijke

### *Eigenaar:*

- Het directieteam

### *Bevoegdheden:*

- De directie is volledig bevoegd om deze doelstelling te realiseren.

### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

### *Middelen*

- Personele middelen
- Automatisatiebudget
- VTO

### *Evaluatie:*

- Jaarlijks binnen het directieteam. de organisatievergadering en de vergadering zorgbeleid

**11.2. Wij willen de actuele info en beleidsbeslissingen op een meer toegankelijke en efficiënte manier voor alle medewerkers kenbaar maken.**

### *Indicatoren:*

- De aanpassing en vernieuwing van de dienstbrief
  - met inbreng vanuit alle geledingen van de organisatie
  - digitaal raadpleegbaar via intranet

***Eigenaar:***

- De algemeen directeur

***Bevoegdheden:***

- De algemeen directeur overlegt hierover binnen het directieteam. Hij is eindredacteur van de vernieuwde dienstbrief.

***Tijdspad:***

- 2008 - 2012

***Middelen:***

- PR-budget
- ICT

***Evaluatie:***

- Jaarlijks binnen het directieteam n.a.v de procedure '4.6.15 Het beoordelen van het kwaliteitshandboek door de directie'

## 12. EXTERNE COMMUNICATIE

### 12.1. Wij willen een goed en juist beeld vormen en weergeven van onze voorziening, haar werking en de bewoners tav derden.

#### *Indicatoren:*

- De website is een belangrijk medium voor externe en interne communicatie:
  - Permanent aanpassen en actualiseren van de website.
  - Verantwoordelijkheden rond het beheer van de website vastleggen.

#### *Eigenaar:*

- PR-medewerker

#### *Bevoegdheden:*

- De PR-medewerker is zelfsturend maar bespreekt acties vooraf met het directieteam.

#### *Tijdspad:*

- 2008 - 2012

#### *Middelen:*

- Budget PR

#### *Evaluatie:*

- Jaarlijks binnen het directieteam en het overleg tussen de PR-verantwoordelijke en het directieteam

### 12.2. Wij willen de functie van PR-medewerker als belangrijke schakel in de communicatie verder uitbouwen.

#### *Indicatoren:*

- Functieomschrijving PR-medewerker
- Visieomschrijving externe relatievorming
- Vorming en training PR-medewerker

#### *Eigenaar:*

- De algemeen directeur

#### *Bevoegdheden:*

- De algemeen directeur is bevoegd de functieomschrijving van de PR-medewerker verder uit te bouwen. Hij doet dit in overleg met het directieteam. Hij brengt hierover verslag uit op de organisatievergadering.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- -

**Evaluatie:**

- Jaarlijks binnen het directieteam

### 12.3. Wij willen een goede samenwerking met de stad Dilsen-Stokkem.

**Indicatoren:**

- Actieve en doelgerichte deelname aan beleidsvoorbereidende werkgroepen en organen.
- Constructief overleg met burgemeester en schepenen.
- Actief vrijwilligersbeleid in samenspraak met het stadsbestuur.
- Doelgerichte vertegenwoordiging op gemeentelijke activiteiten.
- Procedure '4.4 Deelname aan externe overlegorganen' aanpassen.

**Eigenaar:**

- De algemeen directeur
- PR-medewerker

**Bevoegdheden:**

- De algemeen directeur bespreekt zijn acties binnen het directieteam en koppelt deze terug ten aanzien van de Raad van Bestuur.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- -

**Evaluatie:**

- Jaarlijks binnen het directieteam en de Raad van Bestuur

### 12.4. Wij willen de samenwerking met BuSO 'De Garve' in functie van de zorg aan de minderjarige bewoners optimaliseren.

**Indicatoren:**

- Infokanalen op een juiste en respectvolle manier gebruiken
- Informatiedoorstroming in functie van goede zorg
- Bespreken en verfijnen van financiële tussenkomsten

**Eigenaar**

- De orthopedagoge van het internaat
- De coördinator wonen van het internaat
- Het directieteam

***Bevoegdheden:***

- Het directieteam overlegt hierover met het bureau en de Raad van Bestuur. Ze zorgt voor het beleidsvoorbereidend werk. Het Bureau en de Raad van Bestuur zijn bevoegd hierover beslissingen te nemen i.v.m. financiële indicator.
- De orthopedagoge en de coördinator wonen van het internaat zijn bevoegd om de zorginhoudelijke aspecten te bewaken en zorgen voor een terugkoppeling naar de vergadering zorgbeleid.

***Tijdspad:***

- 2008

***Middelen:***

- Jaarrekening
- Raad van bestuur van KBOM
- Coördinatievergadering minderjarigen
- Vergadering zorgbeleid
- Informeel overleg

***Evaluatie:***

- Einde 2008 op de directievergadering

**12.5. Wij willen een faciliterende en ondernemende relatie uitbouwen met de buurt, verenigingen en belangengroepen uit de regio Dilsen-Stokkem. We willen de voorziening positief positioneren binnen de buurt en de regio. We willen op die manier een klimaat creëren dat onze bewoners en de voorziening extra kansen biedt.**

***Indicatoren:***

- Een actief extern PR-beleid voeren.
- Zinvol samenwerken met verenigingen uit Dilsen-Stokkem en omgeving.
- Doelmatig uitbouwen van een vrijwilligersbeleid en een vriendengroep rond De Meander
- Deelnemen aan bepaalde zinvolle initiatieven binnen de stad.

***Eigenaar:***

- Algemeen directeur
- PR-medewerker

***Bevoegdheden:***

- De algemeen directeur bespreekt zijn acties binnen het directieteam. Hij stuurt de PR-medewerker aan. Hij brengt hierover ook verslag uit binnen de organisatievergadering en de Raad van Bestuur.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- PR-budget

**Evaluatie:**

- Jaarlijks op de organisatievergadering en in functie van de procedure '4.6.15 Het beoordelen van het kwaliteitshandboek door de directie'.

## **12.6. Wij willen de meerwaarde van samenwerkingsverbanden onderzoeken met andere voorzieningen.**

**Indicatoren:**

- Overleg plegen met andere voorzieningen of koepels.
- Partiële of structurele samenwerkingsverbanden aangaan.
- Samenwerkingsovereenkomsten afsluiten.

**Eigenaar:**

- Het directieteam
- De Raad van Bestuur

**Bevoegdheden:**

- Het directieteam verricht beleidsvoorbereidend werk. De Raad van Bestuur stuurt deze doelstelling aan en is volledig bevoegd in het nemen van beslissingen.

**Tijdspad:**

- 2008 - 2012

**Middelen:**

- -

**Evaluatie:**

- Jaarlijks binnen de Raad van Bestuur