

Kwaliteitshandboek

DE HOOFDTRAINER, NORM: HKZ 2018 ZORG & WELZIJN
EVA GROENENDIJK

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Hoofdstuk 1 De Cliënt	4
<i>1.1 Eigen regie</i>	4
1.1.1 Afspraken rondom invulling eigen regie	4
1.1.2 Voorlichting en of scholing aan de klant	4
1.1.3 Inschakeling sociaal netwerk van de klant	5
1.1.4 Hulpmiddelen ter bevordering van de zelfredzaamheid	5
1.1.5 Overleg met de klant	5
1.1.6 Vastleggen van de afspraken rond de eigen regie	6
<i>1.2 Maatwerk in de behandeling/ begeleiding/ zorg- en/ of dienstverlening</i>	6
1.2.1 Informatie voor de klant om mee te beslissen over de dienstverlening	6
1.2.2 Afstemming met de klant ten aanzien van de te verwachte dienstverlening	7
1.2.3 Inventarisatie mogelijkheden en risico's van de klant	8
1.2.4 Verwachtingen en doelen van de klant ten aanzien van de hulpverlening	8
1.2.5 Besluit met de klant over de dienstverlening	9
1.2.6 Vastleggen afspraken met de klant over de dienstverlening	9
1.2.7 Dossiervoering conform professionele standaarden	9
1.2.8 Mogelijkheid tot inzage dossier en afspraken	10
<i>1.3 Uitvoering van de dienstverlening</i>	10
1.3.1 Uitvoering dienstverlening op basis van afspraken met de klant	10
1.3.2 Betrekken andere disciplines en het sociaal netwerk in de dienstverlening in overleg met de klant	10
1.3.3 Actuele rapportages	12
1.3.4 Continuïteit in de dienstverlening	13
1.3.5 Doorstroom en uitstroom	13
1.3.6 Mogelijkheden van nazorg	14
Hoofdstuk 2 Randvoorwaarden voor een goede dienstverlening	15
<i>2.1 Sturen</i>	15
2.1.1. Contextanalyse	15
2.1.2 Strategie van de organisatie	15
2.1.3 Uitwerking van de strategie	15
2.1.4 Beleid	20
2.1.5 Geïmplementeerd en onderhouden kwaliteitssysteem	22
<i>2.2 Leiderschap</i>	23
2.2.1 Leiderschap en betrokkenheid	23
2.2.2 Communicatie met medewerkers	23
2.2.3 Continu leren en verbeteren	23
2.2.4 Bevorderen veilig melden	24
<i>2.3 Risico's op procesniveau</i>	24
2.3.1 Professionele vrijheid	24
2.3.2 Financiële kaders	25
2.3.3 Inkoop en uitbesteding	25
2.3.4 Cliëntveiligheid	26
2.3.5 Veiligheid van medewerkers	26
2.3.6 Informatiebeveiliging	27
2.3.7 Apparatuur en materialen	27
2.3.8 Omgeving en infrastructuur	28

2.4 Normen waarden en veiligheidscultuur	28
2.4.1 Voorbeeld en voortouw	28
2.4.2 Veiligheidscultuur	28
2.4.3 Maatregelen ten aanzien van het vergroten van de veiligheidscultuur	29
2.5 Signalen, klachten, incidenten en calamiteiten	29
2.5.1 Veilig melden procedure	29
2.6 Medewerkers	30
2.6.1 Medewerkersbestand	30
2.6.2 Bekwaam- & bevoegdheid	30
2.6.3 Kaders versus vrijheid & vertrouwen	31
2.6.4 Bewaking	31
2.7 Samenwerken	32
2.7.1 Integrale samenwerking	32
2.7.2 Verantwoordelijkheid en regie	32
2.7.3 Veilige informatie-uitwisseling	32
Hoofdstuk 3 Leren en verbeteren	33
3.1 Meten en evalueren van de dienstverlening	34
3.1.1 Evalueer met onderbouwde frequentie de dienstverlening met de klant en betrek het netwerk	34
3.1.2 Aspecten die worden geëvalueerd	34
3.2 Klantervaringen	34
3.3 Ervaringen van medewerkers en zzp'ers	34
3.4 Evalueren professioneel handelen	35
3.4.1 Kwaliteit professioneel handelen	35
3.4.2 Samenwerking team	36
3.5 Evalueren op proces en organisatieniveau	36
3.5.1 Evalueer de doelen en resultaten	36
3.5.3 Evalueer de samenwerking met andere organisaties	36
3.5.4 Evalueer signalen, klachten, fouten, incidenten en calamiteiten	37
3.6 Interne audits	37
3.7 Maatregelen, leren en verbeteren	37
3.8 Systeembeoordeling	37
Bijlagen	38
Bijlage 1: Beroepscode	38
Bijlage 2: Procesbeschrijvingen en protocollen	38
Bijlage 3: Plan van Aanpak	38
Bijlage 4: Overzichtstabel Governance Code Zorg 2022 en Kwaliteitshandboek Z&W	38
Bijlage 5: Personeelshandboek	39
Bijlage 6: Aannamebeleid	39
Bijlage 7: Veilig incidenten melden	39
Bijlage 8: Gedragscode	39

Inleiding

Voor u ligt het Kwaliteitshandboek van De Hoofdtrainer. In dit handboek beschrijven wij ons kwaliteitsmanagementsysteem, gebaseerd op de HKZ-norm Zorg & Welzijn 2018.

De Hoofdtrainer levert zorg binnen de volgende kaders:

1. Jeugdwet
2. Wmo
3. Jongerencoaching in het kader van veiligheid & PGA
4. Leerstraffen in opdracht van De Raad voor de Kinderbescherming.

De certificering voor De Hoofdtrainer richt zich op de eerste 3 genoemde vormen van zorg.

In dit Kwaliteitshandboek zult u vaak de termen 'wij' en 'ons' aantreffen omdat kwaliteitsmanagement niet iets is dat is voorbehouden aan de directie, maar juist de hele organisatie aangaat. Kwaliteit maken wij samen!

Voor het schrijven van dit handboek en het helpen opzetten van het kwaliteitsmanagementsysteem heeft De Hoofdtrainer de hulp ingeroepen van Pieter Jan Stokhof, eigenaar van A GR8 Company. Pieter Jan heeft ruime ervaring met kwaliteitsmanagement en ondersteunt ons als Register Strateeg tevens bij het uitvoeren van de interne audits.

Namens het Managementteam van De Hoofdtrainer,

Jeroen Hoekstra (directie)

Linda Langedijk (beleidsmedewerker)

Eva Groenendijk (kwaliteitsadviseur en directie)

Hoofdstuk 1 De Cliënt

1.1 Eigen regie

“Bij eigen regie of ‘zelfregie gaat het erom dat de cliënt in staat wordt gesteld om (mee) te beslissen over zijn leven, behandeling/ begeleiding/ zorg- en/of dienstverlening. Bovendien wordt de cliënt ondersteund om zichzelf lichamelijk, sociaal en in psychisch opzicht te redden. Centraal staat wat de patiënt wil en kan.” (bron: HKZ norm Zorg & Welzijn versie 2018)

De Hoofdtrainer maakt een bewuste keuze om de cliënt ‘de klant’ te noemen. Dit komt voort uit de visie dat verandering ontstaat vanuit samenwerking. Samenwerking tussen meerdere partijen/ belanghebbenden, maar altijd vanuit dezelfde waarde en gelijkwaardigheid. Wij hanteren het principe “De klant is koning”. De Hoofdtrainer draagt dit uit in haar dienstverlening aan de klant. De klant krijgt hiermee een positie die regie nastreeft en uitnodigt tot het nemen van deze regie. Voor De Hoofdtrainer is de klant de aangemelde jeugdige of volwassene en diens gezinssysteem.

1.1.1 Afspraken rondom invulling eigen regie

De inzet van De Hoofdtrainer is van tijdelijke aard en is erop gericht dat de klant zonder deze betrokkenheid verder kan. Regie is en blijft van de klant. De Hoofdtrainer maakt vanaf de start afspraken met de klant hoe dit het beste vorm te geven en biedt hierin waar nodig steun. Gedurende het volledige traject wordt de klant in de lead gezet waar het gaat om het nemen van besluiten en wordt de klant volledig geïnformeerd. De Hoofdtrainer denkt met de klant mee wie kan aanvullen als het de klant onvoldoende zelf lukt. Hierbij kan gedacht worden aan iemand uit het netwerk van de klant.

De Hoofdtrainer legt ieder contact met de klant en met name besluiten met betrekking tot regie, vast in haar cliëntvolgsysteem “Myneva”. Dit is het dossier wat voor de klant op ieder gewenst moment opvraagbaar is. Zo werkt De Hoofdtrainer open en transparant en zijn afspraken goed navolgbaar.

De Hoofdtrainer borgt in haar werkprocessen de eigen regie van de klant middels het methodisch werken en interne kwaliteitsbewaking. Daar waar De Hoofdtrainer vanuit veiligheidsoverwegingen moet afwijken van voorstaande of regie moet pakken, is dit beschreven in het protocol Meldcode en het protocol Privacy. Binnen het jeugddomein zijn de medewerkers van De Hoofdtrainer SKJ geregistreerd en handelen volgens de richtlijnen gesteld binnen de beroepscode. De beroepscode draagt onder andere uit hoe medewerkers om dienen te gaan met de eigen regie van de klant, gemakshalve is deze gevoegd in de bijlagen (bijlage 1). Voor de medewerkers is deze terug te vinden in Teams.

Afwijking Jongerencoaching ihkv veiligheid & PGA

Binnen deze twee diensten wordt vanuit de ketenpartners aan De Hoofdtrainer gevraagd om meer regie te nemen. Beide diensten vinden plaats binnen het grensgebied van de vrijwillige en gedwongen hulpverlening. Klanten binnen deze diensten zijn doorgaans nog niet toe aan het vragen om hulp of ondersteuning, maar de omgeving ziet de noodzaak. De Hoofdtrainer stelt zichzelf ten doel om de klanten binnen deze diensten zo spoedig als mogelijk steeds meer eigen regie op hun proces te geven. Starten met werken aan de relatie is hiervoor onontbeerlijk.

1.1.2 Voorlichting en of scholing aan de klant

De inzet vanuit De Hoofdtrainer is altijd gericht op het vergroten van bestaande vaardigheden of het aanleren van nieuwe vaardigheden. Ten aanzien van de eigen regie doen we dit in aanvang middels

het vergroten van inzicht. Inzicht in kwaliteiten en tekortkomingen creëert ruimte om te gaan werken aan vaardigheden. Dit maakt dat De Hoofdtrainer vanuit de kern altijd bezig is met het leveren van voorlichting, training en/of scholing.

1.1.3 Inschakeling sociaal netwerk van de klant

De klant maakt deel uit van een sociaal, informeel netwerk dat bijvoorbeeld bestaat uit (ex-)partner, kinderen, ouders, familieleden, vrienden, collega's, kennissen en burens.

De Hoofdtrainer werkt systemisch en werkt vanuit de overtuiging dat de leden van het sociale netwerk een belangrijke plaats in nemen in de weg naar (gedrags-)verandering. Alle leden van het netwerk hebben – gewild of ongewild – invloed op de gedragingen van de klant en kunnen hem/haar zowel negatief als positief beïnvloeden. De Hoofdtrainer haar rol is van tijdelijke aard en aan de start van de hulpverlening wordt in kaart gebracht wie belangrijke steunbronnen (kunnen) zijn voor de klant. De Hoofdtrainer bespreekt met de klant wie wat voor hem/haar en wanneer kan betekenen en stuurt hierop aan in de dienstverlening. Het benadrukken van de tijdelijkheid van de dienstverlening en het betrekken van belangrijke steunbronnen stuurt aan op zelfredzaamheid.

Onderbouwd uit de literatuur: Systemisch werken is een manier om inzicht te krijgen in jouw eigen plek in een systeem, welk systeem dan ook, en je verhouding met de anderen in dat systeem. Je kunt ervaren waar belemmeringen zitten en waarom je steeds opnieuw vervalft in bepaald gedrag dat je belemmert in je ontwikkeling en groei.

1.1.4 Hulpmiddelen ter bevordering van de zelfredzaamheid

Niet elke klant beschikt van nature over de vaardigheden om zelfstandig vorm te geven aan eigen regie of de omstandigheden waar de klant zich in bevindt zijn beperkend. De Hoofdtrainer maakt aan de start van haar trajecten een eerste inventarisatie naar de vaardigheden van de klant, ook waar het gaat om de mate van zelfredzaamheid, waarbij de draagkracht en draaglast wordt meegenomen. Op basis van deze inventarisatie worden er met de klant afspraken gemaakt uitgaande van de krachten die er zijn. De hulpverlening voegt toe aan deze eigen kracht en breidt dit verder uit. *Een voorbeeld uit de praktijk; een jeugdige is zelf in staat een gesprek te realiseren met een mentor van school. Het gesprek op inhoud voeren vindt hij lastiger. De jeugdige organiseert zelfstandig de afspraak, nodigt De Hoofdtrainer hierbij uit en voorafgaand aan het gesprek stemmen zij af op welke wijze De Hoofdtrainer te hulp schiet tijdens het gesprek.*

Door in kaart te brengen wat de klant zelf kan, groeit ook het zelfvertrouwen en de zelfredzaamheid. De hulpverlening van De Hoofdtrainer is erop gericht deze vaardigheden uit te breiden en hiermee te oefenen gedurende het traject. De Hoofdtrainer gebruikt hier verschillende hulpmiddelen (technieken) bij voortkomend uit de methode Tools4U, bijvoorbeeld 'pen-en-papier' training; de kracht van visualiseren; door horen & zien krijg je meer inzicht. Naast deze technieken worden nog andere technieken en middelen ingezet door de trainers, waarbij gedurende het hulpverleningstraject kritisch gekeken wordt wat nodig is om te gaan inzetten gericht op het vergroten van vaardigheden.

1.1.5 Overleg met de klant

De Hoofdtrainer werkt vanuit een open en transparante houding waarbij 'we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen'. Dit is een belangrijke kernwaarde voor De Hoofdtrainer en draagt De Hoofdtrainer uit in alle vormen van samenwerking met de klant, het netwerk en ketenpartners.

Vanuit transparantie en respect ontstaat een basis voor relatie vanuit vertrouwen. Vanuit dit vertrouwen ontstaat er een situatie die zich leent voor een veranderingsproces.

Vanuit de relatie en vertrouwen overlegt De Hoofdtrainer elke stap met de klant. De klant heeft hierin altijd minimaal de mogelijkheid te reageren. Er zijn situaties, zoals eerder beschreven, waarbij de klant geen invloed *kan* uitoefenen (denk aan veiligheidsaspecten). Dit neemt niet weg dat De Hoofdtrainer elke stap minimaal communiceert met de klant en blijft overleggen.

De Hoofdtrainer volgt de klant en ondersteunt hierbij de eigen regie. De klant maakt keuzes en de gevolgen van deze keuzes bespreekt De Hoofdtrainer met de klant, vanuit een onbevooroordeelde grondhouding. Een afspraak kan bijvoorbeeld afgezegd worden door de klant, De Hoofdtrainer veroordeelt niet, heeft een open houding en een lange adem. Zij is vasthoudend en gaat het gesprek erover aan. Wat betekent het dat je vandaag niet komt, wat maakt dat je niet komt en wat heb je nodig om er volgende keer wel te zijn? De klant behoudt de regie.

1.1.6 Vastleggen van de afspraken rond de eigen regie

De Hoofdtrainer legt alle contacten en afspraken met en over de klant vast in haar klantvolgsysteem Myneva. Uiteraard ook de gemaakte afspraken over hoe de klant regie neemt, welke hulp of ondersteuning hiervoor nodig is en wie deze hulp of ondersteuning kan bieden. De klant heeft vanuit de wet altijd het recht tot inzage in het eigen dossier. Naast dit wettelijk recht past dit in de kernwaarden van De Hoofdtrainer. Dit is niet anders op papier, middels dossiervoering. Het gezamenlijk bespreken en vastleggen van de afspraken rond de eigen regie draagt ook direct weer bij aan het creëren van de mogelijkheid voor de klant om ook daadwerkelijk de regie te nemen.

Uiteraard is er bij de verschillende diensten geen onderscheid in de wijze van het vastleggen van de afspraken, maar kan de inhoud op verantwoordelijkheden en afstemming verschillen laten zien, passend bij het kader.

1.2 Maatwerk in de behandeling/ begeleiding/ zorg- en/ of dienstverlening

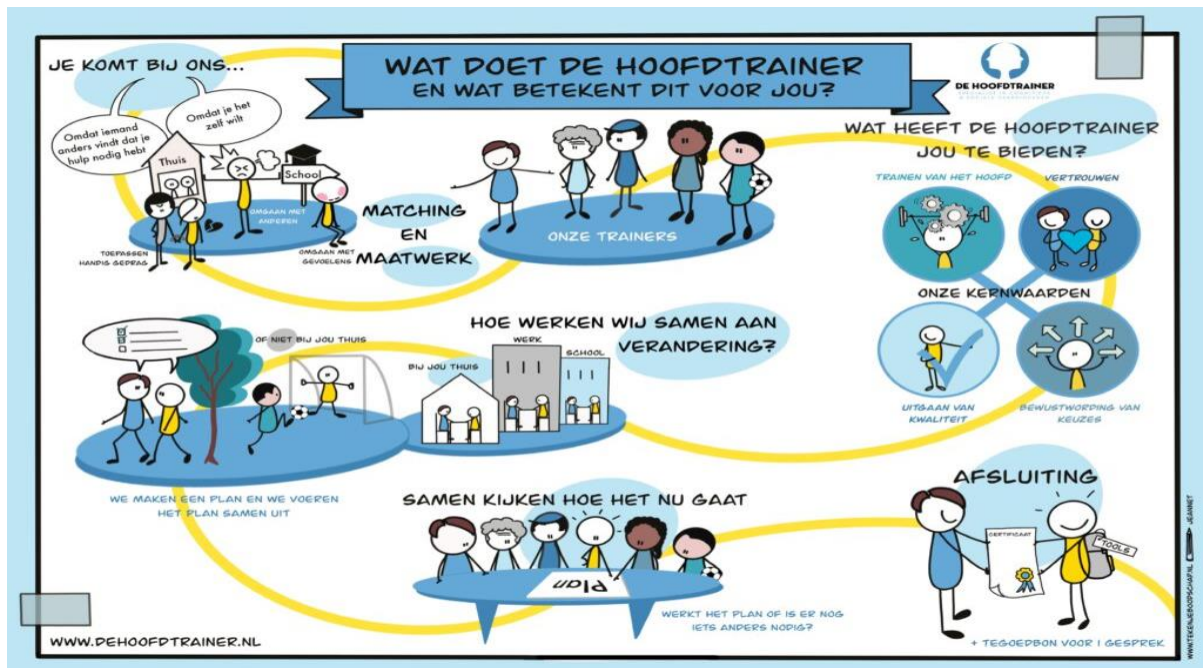
“Op basis van de behoeften, mogelijkheden, persoonskenmerken en voorkeuren van de klant wordt samen met de klant een besluit genomen over de behandeling/ begeleiding/ zorg- en/of dienstverlening. Zo komt maatwerk tot stand. Dit is niet alleen bij het begin van het traject van belang maar tijdens de hele behandeling/ begeleiding/ zorg- en/ of dienstverlening.” (bron: HKZ norm Zorg & Welzijn versie 2018)

Het bieden van maatwerk is onlosmakelijk verbonden met het uitvoerend werk van De Hoofdtrainer. Daarnaast ziet De Hoofdtrainer maatwerk ook als speerpunt binnen de organisatie waar het bijvoorbeeld gaat over marktverkenning. Het ontstaan van de dienst WMO binnen De Hoofdtrainer is hier een voorbeeld van. Jongeren die 18 worden vallen binnen de wetgeving niet meer onder de Jeugdwet, maar zouden vanuit de WMO-financiering hulpverlening moeten ontvangen. De jongeren die wij voor hun achttiende jaar in begeleiding hadden, zouden hierom op hun achttiende jaar naar een andere zorgaanbieder overgedragen moeten worden. In de meeste situaties is dit onwenselijk en vanuit bureaucratie gedreven. Aangezien ons aanbod ook goed passend is voor de volwassen doelgroep heeft De Hoofdtrainer in 2020 besloten haar scope te verbreden en WMO in haar diensten op te nemen. Het is afhankelijk van de betreffende gemeente of De Hoofdtrainer zowel voor jeugd als voor WMO is ingekocht; dit is inzichtelijk via de website.

1.2.1 Informatie voor de klant om mee te beslissen over de dienstverlening

De Hoofdtrainer draagt er zorg voor dat de klant weet wat De Hoofdtrainer wel, en ook niet, te bieden heeft. Hiermee doet De Hoofdtrainer aan verwachtingsmanagement. De Hoofdtrainer realiseert zich dat zij werkt met een veelzijdige doelgroep wat betreft leeftijd en niveau. Om

voorstaande overzichtelijk weer te geven en leesbaar te maken voor eenieder heeft De Hoofdtrainer een zogeheten praatplaat ontwikkeld. Deze praatplaat geeft visueel weer wat De Hoofdtrainer doet en hoe zij dit doet.



Iedere klant ontvangt bij aanvang een praatplaat en/of er wordt aan de hand van de praatplaat uitleg gegeven over de werkwijze van De Hoofdtrainer. Wanneer gebruik van de praatplaat niet aansluit om welke reden dan ook, draagt De Hoofdtrainer er zorg voor dat de klant mondeling wel de benodigde informatie ontvangt. Na de intake en tijdens het eerste gesprek met de klant en trainer staan de volgende gesprekspunten op de agenda:

- Welke resultaten willen we gezamenlijk behalen met de inzet? Welke resultaten ziet ook de omgeving of verwijzer en wat vinden wij hier gezamenlijk van, hoe passen deze in het plan van aanpak?
- Hoe gaan we om met elkaar; welke vormen van contact gaan we met elkaar aan. Welke omgangsnormen vinden we gezamenlijk werkbaar. Hoe gaan we om met praktische zaken (afzeggen van een afspraak, wanneer wel, wanneer niet).
- Wanneer plannen we onze afspraken; zetten we een vast moment in de week vast, wanneer heeft de klant al andere belangrijke afspraken of activiteiten (school, werk) die doorgang moeten vinden?
- Waar vinden onze afspraken plaats; bij de klant thuis, op school/ werklocatie, op kantoor of juist buiten? Wat past bij de klant en voegt toe aan de hulpvraag.
- Welke frequentie en duur hebben onze afspraken? Hoe lang is de spanningsboog van de klant, is er ruimte voor 'spontane' tussentijdse afspraken?

Kortom maatwerk! Gedurende het traject bij De Hoofdtrainer staat het bieden van maatwerk altijd centraal en wordt dit geborgd door middel van de werkprocessen welke staan beschreven in de procesbeschrijvingen opgenomen in de bijlagen (bijlage 2).

1.2.2 Afstemming met de klant ten aanzien van de te verwachte dienstverlening

De Hoofdtrainer toetst geregeld gedurende het hulpverleningsproces of de klant begrijpt wat er gebeurt en waar we naar toe werken en waarom De Hoofdtrainer bepaalde stappen zet. Aan de

start van het traject wordt een Plan van Aanpak opgesteld, waarbij samen met de klant de gewenste resultaten & doelen worden beschreven. In sommige regio's wordt er vanuit de gemeente gewerkt met een Perspectiefplan. Dit plan wordt in samenwerking met de klant en de verwijzer opgesteld, dit perspectiefplan vervangt dan het Plan van Aanpak. Door de plannen samen op te stellen met de klant, is de klant direct actief betrokken bij het eigen veranderproces. Gedurende de samenwerking toetst De Hoofdtrainer in contact met de klant, of de gelopen paden nog de juiste zijn en nog altijd bijdragen aan de gewenste resultaten & doelen. Een aan de start ingepland evaluatiemoment draagt hieraan bij. De Hoofdtrainer heeft gedurende het hele proces oog voor de klant en past op basis van begripsniveau haar taalniveau aan. De Hoofdtrainer communiceert bijvoorbeeld op een andere manier met klanten met LVB-problematiek dan met klanten met een gemiddeld IQ.

1.2.3 Inventarisatie mogelijkheden en risico's van de klant

Aan de start van de hulpverlening neemt De Hoofdtrainer een anamnese af en brengt in kaart op welke leefgebieden er een veranderbehoefte is. In deze anamnese worden de krachten en de risico's beschreven en volgt altijd een mogelijke verklaring van de situatie. Vanuit deze verklaring van de situatie worden concrete resultaten en doelen gesteld in het Plan van Aanpak. Deze resultaten & doelen worden in samenhang met de krachten van de klant besproken. Uiteraard worden ook de valkuilen hierbij benoemd. Met de klant wordt besproken hoe De Hoofdtrainer kan bijdragen aan het vergroten van de mogelijkheden en ook hoe zij het beste kan ondersteunen bij de valkuilen.

Afwijking Jongerencoaching ihkv veiligheid & PGA

Een aanmelding in het kader van Jongerencoaching ihkv veiligheid en/ of PGA gebeurt nooit op initiatief van de klant zelf. (Immers dan zou het een traject in het kader van de Jeugdwet of WMO zijn). Bij deze aanmeldingen is vanuit de verwijzer voornamelijk oog voor de gesignaleerde risico's vanuit de omgeving. Het is aan De Hoofdtrainer om deze gesignaleerde risico's ook voor de klant inzichtelijk te maken om zodoende de vertaalslag te maken naar de samenhang met krachten en resultaten.

1.2.4 Verwachtingen en doelen van de klant ten aanzien van de hulpverlening

De Hoofdtrainer geeft vorm aan maatwerk middels het inhoudelijk werkproces, waarin eerst een Plan van Aanpak wordt opgesteld. In dit plan staat de vraag van de klant centraal en zijn behoefte aan (gedrags-) verandering. Samen met de klant worden de doelen geformuleerd ten aanzien van de hulpverlening. Aan de doelen wordt met de klant gewerkt en waar nodig worden andere partijen betrokken door De Hoofdtrainer en in overleg met de klant, daar waar De Hoofdtrainer zelf geen uitvoering kan geven aan een doel. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan diagnostiek. Naast inhoudelijke verwachtingen kan de klant verwachtingen hebben ten aanzien van de randvoorwaarden van het traject, denk hierbij aan intensiteit, duur en omvang, zoals beschreven in 1.2.1.

Het Plan van Aanpak wordt vastgelegd in een document en deze wordt door de klant en de hulpverlener ondertekend. Een format Plan van Aanpak is toegevoegd in de bijlagen (bijlage 3).

Gedurende het traject worden er doelen behaald en kunnen er nieuwe doelen ontstaan. Ook dit past binnen het bieden van maatwerk en hier anticipeert De Hoofdtrainer op door het voeren van een evaluatie op de doelen. Ook dit wordt vastgelegd in een rapportage (evaluatierapport) die door beide partijen ondertekend wordt. Dit geeft de klant in een doorlopende cyclus de mogelijk- én gelegenheid de hulpverlening naar eigen wens aan te passen en bij te sturen.

1.2.5 Besluit met de klant over de dienstverlening

Zoals bovenstaand te lezen heeft de klant gedurende het gehele hulpverleningsproces inspraak in alle momenten van besluitvoering, (uitgezonderd daar waar veiligheid een rol speelt en consensus niet wordt bereikt). De Hoofdtrainer past door haar gehele uitvoeringsproces maatwerk toe en zet op inhoud ook op haar eigen wijze maatwerk in.

De Hoofdtrainer maakt gebruik van de evidence based methode Tools4U en/ of Tact. Deze methode kent haar oorsprong als leertraf. Dit is een dienst die De Hoofdtrainer in het gedwongen kader uitvoert, maar die geen deel uitmaakt van de scope van de HKZ Norm Zorg & Veiligheid. De kwaliteitsbeheersing van deze methode ligt bij het ontwikkel- en opleidingsinstituut PI Research.

Binnen de Jeugdwet en in sommige situaties ook binnen alle andere diensten van De Hoofdtrainer, wordt de methode Tools4U en/ of Tact modulair toegepast. Modulair in die zin dat de medewerker van De Hoofdtrainer de onderdelen uit de methode gebruikt, die voor de specifieke klant van toepassing zijn. Met andere woorden de Tools4U en/ of Tact methode wordt niet van A t/m Z doorlopen, maar op klantniveau wordt gekeken welke vaardigheden aandacht behoeven. Van daaruit worden de passende elementen uit de Tools4U en/ of Tact toegepast.

1.2.6 Vastleggen afspraken met de klant over de dienstverlening

Met betrekking tot het vastleggen van afspraken met de klant, staat reeds een en ander beschreven in voorgaande paragrafen. Opsommend leggen we dit op de volgende manier vast:

- Ieder contact met de klant wordt geregistreerd in het klantvolgsysteem. Hierbij is specifiek aandacht voor de gemaakte afspraken.
- In het eerste gesprek worden de afspraken met betrekking tot het hoe, wanneer, waar en met welke frequentie besproken en geregistreerd.
- Middels het Plan van aanpak worden de afspraken rondom resultaten & doelen vastgelegd.
- Gedurende het traject vindt een evaluatiegesprek plaats en vastgelegd in rapportage evaluatieverslag.

De klant kan op ieder gewenst moment afspraken wijzigen waar dit nodig is. De Hoofdtrainer maakt hier ruimte voor in de contacten met de klant en bespreekt signalen, indien nodig, welke betrekking hebben op de afspraken. De Hoofdtrainer communiceert aan de start van de hulpverlening hoe er om gegaan wordt met het afzeggen van afspraken; welke termijnen hanteren we hiervoor en bijvoorbeeld ook wat is een passende termijn om een afspraak af te zeggen.

1.2.7 Dossiervoering conform professionele standaarden

De Hoofdtrainer hecht waarde aan kwalitatief goede dossiervoering en geeft dit vorm aan de hand van de eisen die hieraan zijn gesteld vanuit de jeugdwet (Bron: https://voordejeugd.nl/documents/206/Handreiking_Het_dossier_in_de_jeugdhulpverlening_maart2021_002.pdf)

De volgende documenten worden altijd ter ondertekening voorgelegd aan de klant:

- Toestemmingsverklaring
- Plan van Aanpak
- Evaluatierapport
- Eindrapport

De Hoofdtrainer maakt gebruik van het klantvolgsysteem Myneva (https://www.myneva.eu/nl-11.V_erwijderdn/sector/jeugd zorg). Myneva biedt een beveiligde online omgeving waarbij de medewerkers inloggen met een gebruikersnaam, wachtwoord en 2- factor authenticatie. Medewerkers worden verplicht het wachtwoord periodiek te wijzigen.

1.2.8 Mogelijkheid tot inzage dossier en afspraken

De klant kan op ieder moment een verzoek tot inzage in het eigen dossier doen rekening houdend met de leeftijd van de klant en de eventuele gezag situatie. Het klantvolgsysteem faciliteert hierin en maakt het mogelijk met één druk op de knop een volledige uitdraai te maken van alle inhoudelijke contacten. Rapportages maken onlosmakelijk onderdeel uit van het inzagedossier. De Hoofdtrainer hanteert hierbij de wettelijke termijnen.

Op de website zijn de afspraken met betrekking tot inzage dossier beschreven in het privacy protocol welke in PDF downloadbaar is.

1.3 Uitvoering van de dienstverlening

1.3.1 Uitvoering dienstverlening op basis van afspraken met de klant

De Hoofdtrainer kent verschillende (type) verwijzers welke allen mandaat hebben tot het afgeven van een rechtsgeldige verwijzing/ beschikking vanuit hun eigen expertise en verantwoordelijkheid. Afhankelijk van het type verwijzer verschilt het aanmeld- en intake proces van De Hoofdtrainer.

Ter illustratie: een verwijzing huisarts wordt rechtstreeks aan De Hoofdtrainer verzonden, hierin staat doorgaans enkel de hulpvraag geformuleerd. Nadere anamnese ontbreekt en dient door De Hoofdtrainer middels een intake opgemaakt te worden zodat werkdoelen gesteld kunnen worden. Daarentegen komt een verwijzing van een Gecertificeerde Instelling doorgaans binnen met een volledig gezinsplan met werkdoelen. In beide situaties verloopt het administratieve proces (backoffice) wel hetzelfde.

Het Plan van Aanpak wordt gemiddeld geformuleerd in de eerste vier tot vijf gesprekken samen met de klant. Dit is het uitgangspunt voor de hulpverlening die wordt ingezet. Hierin staan de doelen geformuleerd waar de klant aan wil werken en hoe we dit met de klant vormgeven in de hulpverlening.

De Hoofdtrainer werkt voor diverse regio's met hun eigen unieke werkwijze vanuit de gemeentelijke toegang. In de regio West- Friesland wordt er bijvoorbeeld gewerkt met een **Perspectiefplan**. Dit plan vervangt voor die regio ons eigen Plan van Aanpak, aangezien het perspectiefplan reeds vormgeeft aan de anamnese en gewenste doelen en resultaten. Ook dit plan wordt getekend door de klant. De diversiteit in de gemeentelijke toegang is voor alle medewerkers inzichtelijk gemaakt middels het document 'Regio's' welke toegankelijk is in Teams. De medewerker die als rol casemanager is beschikt over alle kennis van de regio's en is verantwoordelijk voor het up to date houden hiervan. Hiermee is de casemanager de vraagbaak voor alle collega's waar het gaat om werkwijze van de diverse regio's en diensten.

1.3.2 Betrekken andere disciplines en het sociaal netwerk in de dienstverlening in overleg met de klant

De Hoofdtrainer is scherp op het nut en noodzaak om andere disciplines en sociaal netwerk te betrekken om de gewenste resultaten van de klant te behalen. Alle resultaten & doelen van de klant zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Een effect op één doel kan daarom bijdragen aan het behalen van een ander doel. Andersom geldt hetzelfde; het niet behalen van één doel kan nadelige effecten hebben op andere doelen. Dit stuurt en houdt De Hoofdtrainer als aanbieder scherp om de doelen in samenhang met elkaar te bekijken en expertise toe te voegen waar nodig. We dragen zorg voor een intensieve samenwerking met het informeel en mogelijk formele netwerk, in

samenwerking met de klant. Het uitgangspunt is altijd het behalen van resultaten en het vergroten van vaardigheden, waarbij de klant zelf verder kan na het traject (zelfredzaamheid).

Interne samenwerking gedragswetenschapper

Binnen De Hoofdtrainer wordt in het kader van kwaliteitsbewaking door de uitvoerend medewerker direct samengewerkt met de gedragswetenschapper. Onze gedragswetenschapper is samen met de uitvoerend medewerkers verantwoordelijk voor het inhoudelijke kwaliteitsproces. De gedragswetenschapper wordt ingezet in die situaties waar vanuit de klant, diens netwerk of vanuit de medewerker van De Hoofdtrainer een behoefte bestaat tot verdere verdieping. Het kan helpend zijn om bepaalde gedragskenmerken vanuit de theorie te verklaren om deze zo beter te kunnen begrijpen en hier de hulpverlening op aan te passen.

Ter illustratie: Een jongere is gediagnosticeerd met ADHD en heeft geen motivatie om zijn schoolwerk te maken. Vanuit de theorie is bekend dat jongeren met ADHD een andere manier van informatieverwerking hebben, waardoor zij moeite kunnen hebben met plannen, organiseren, gevolgen overzien en uitgestelde beloning. Aanknopingspunten voor de dienstverlening zijn bijvoorbeeld toepassen van planningstechnieken en hulpmiddelen en korte termijn beloningen.

De gedragswetenschapper geeft vorm aan verdiepende 1 op 1 werkbegeleiding in een 4- of 6-wekelijkse cyclus aan alle uitvoerend medewerkers in dienst. De cyclus varieert afhankelijk van werkervaring, eigen behoefte of signalen vanuit de gedragswetenschapper. Onder aansturing van de gedragswetenschapper vindt er 3- wekelijks afwisselend casuïstiek en intervisie plaats in 2 groepen van uitvoerend medewerkers.

De gedragswetenschapper sluit aan bij evaluatiemomenten met de klant waar zij zelf aangeeft noodzaak te zien of de uitvoerend medewerker noodzaak ziet. Een dossier dat richting afsluiting gaat wordt altijd besproken met de gedragswetenschapper door de uitvoerend medewerker.

Uitzondering regio HAL- BUCH

In deze regio is contractueel opgenomen dat een gedragswetenschapper als regiebehandelaar in elk traject dient te worden ingezet. De regiebehandelaar heeft als taak om het totaal proces te monitoren, begeleiden en daar waar nodig bij te sturen. Hiervoor dient de regiebehandelaar minimaal aan de start en richting de afronding aan te sluiten bij een face to face gesprek.

Externe samenwerking

Vanuit verschillende inkoopcontracten met regio's worden er eisen gesteld aan het samenwerken in de keten met het doel een integraal en doorlopend aanbod te bieden aan de klanten. Een collega organisatie of zzp'er kan als onderaannemer ingezet worden op het moment dat de expertise van De Hoofdtrainer ontoereikend is voor het behalen van (een deel van) de resultaten. Een dergelijke samenwerking wordt te allen tijde overlegd met de klant en pas ingezet na akkoord. Deze samenwerking wordt geregeld in een hoofd- onderaannemerschap constructie.

Uitzondering

Niet in elke regio is de inzet van zzp'ers als onderaannemers toegestaan. Hierdoor kan het voorkomen dat er een langere wachttijd ontstaat dan de gewenste 14 dagen na afgifte beschikking.

Naast het eventuele formele netwerk, (te denken aan de verwijzer, een onderaannemer, of een gemeente), streeft De Hoofdtrainer na altijd samen te werken met het informele netwerk van de

klant, zoals eerder beschreven onder 1.1.3. Kort samengevat hebben alle leden van het netwerk invloed op de gedragingen van de klant en kunnen hem/haar beïnvloeden. De Hoofdtrainer haar rol is van tijdelijke aard en aan de start van de hulpverlening wordt in kaart gebracht wie belangrijke steunbronnen (kunnen) zijn voor de klant. De Hoofdtrainer bespreekt met de klant wie wat voor hem/haar en wanneer kan betekenen en stuurt hierop aan in de dienstverlening.

1.3.3 Actuele rapportages

De Hoofdtrainer rapporteert ieder contact met de klant in klantvolgsysteem. De rapportage van de contactmomenten geven een beeld van de actuele situatie. De Hoofdtrainer start een traject met het opstellen van een Plan van aanpak in samenwerking met de klant. Dit Plan is de rode draad gedurende het hulpverleningsproces. Echter; resultaten & doelen kunnen wijzigen, positief afgesloten worden of verdwijnen. Actualiseren van de resultaten en doelen is belangrijk. Om dit vorm te geven kent De Hoofdtrainer twee soorten evaluaties:

- o Geplande reguliere evaluaties
- o Tussentijdse ongeplande evaluaties

Geplande reguliere evaluaties

In het Plan van Aanpak wordt aangegeven wanneer de eerstvolgende reguliere evaluatie plaats zal vinden. Dit is doorgaans vier maanden na de start van het traject. Deze evaluaties worden ingepland, omdat bekeken moet worden of ondernomen acties resultaat opleveren. In de evaluatie wordt het volgende besproken om eventueel:

- o De doelen bij te stellen.
- o De planning te herzien.
- o Andere ketenpartners te betrekken.
- o De zorgverlening te beëindigen.

De resultaten van de geplande evaluaties worden verwerkt in het evaluatieverslag, welke door de klant ondertekend wordt.

Tussentijdse ongeplande evaluaties

Gedurende het traject is De Hoofdtrainer geregeld in gesprek met de klant over de resultaten & doelen en of de dienstverlening hier nog voldoende op aansluit. Ook kan de situatie wijzigen, kan er zich een incident voordoen (ongeval, woede-uitbarsting) of een crisis(achtige) situatie ontstaan. Het is op zo'n moment van belang om te bepalen of en zo ja welke gevolgen dit heeft voor de dienstverlening. *Hoogstwaarschijnlijk* moeten er andere maatregelen worden genomen die in het Plan van Aanpak niet waren voorzien. Vaak is dan overleg noodzakelijk met:

- o De klant zelf
- o De verwijzer
- o Eventueel het netwerk van de klant en/of zijn of haar vertegenwoordigers
- o Andere hulpverlenende instanties

De contacten hierover worden vastgelegd in het klantvolgsysteem en de resultaten & doelen worden waar nodig bijgesteld.

De Hoofdtrainer probeert zoveel als mogelijk incidenten te voorkomen. We registreren iedere (bijna) fout of incident. Wij maken van ieder incident een analyse, proberen achter de oorzaak ervan te

komen en maatregelen te nemen zodat het incident in de toekomst voorkomen kan worden. Het formulier dat wij hiervoor gebruiken is opgenomen in de bijlagen.

1.3.4 Continuïteit in de dienstverlening

De Hoofdtrainer hecht waarde aan een goede start van de hulpverlening, een goede match met de hulpverlener en continuïteit in de hulpverlening. Het aanmeldteam van De Hoofdtrainer maakt bij de aanmelding een inschatting wie van de hulpverleners het beste past bij de klant en zijn behoefte aan verandering. Deze match wordt gemaakt op basis van expertise en persoonlijkheid. Aan de klant wordt bij aanmelding gevraagd wat hij of zij denkt dat het beste bij hem of haar past. Er wordt gecommuniceerd hoe en wanneer de hulpverlener bereikbaar is en wat het alternatief kan zijn, bij bijvoorbeeld een vrije dag. De Hoofdtrainer haar medewerkers beschikken allemaal over een eigen emailadres met het vaste format voornaam@dehoofdtrainer.nl. Daarnaast vinden de gesprekken plaats op een plek die mede door de klant gekozen wordt en goed bereikbaar is. De medewerker is flexibel en kan met de klant meebewegen om continuïteit in de zorg te kunnen waarborgen.

De Hoofdtrainer draagt zorg voor continuïteit in de hulpverlening middels goed werkgeverschap, wat het verloop in personeel zo laag mogelijk houdt en dus continuïteit voor de klant waarborgt. Binnen De Hoofdtrainer wordt zo min mogelijk gewisseld van hulpverlener. Ervaring leert ons dat dit in het verleden ook niet nodig is geweest. Daar waar er een wisseling plaatsvindt, is dit in het belang van de klant en gaat dit over het vergroten van de kans op het behalen van resultaten. Daar waar een collega onverwacht (ziekte) of gepland (verlof) uitvalt, wordt intern een aanspreekpunt aangewezen voor de klant en waar nodig wordt directe vervanging geregeld. Dit gebeurt in afstemming met de klant.

1.3.5 Doorstroom en uitstroom

De Hoofdtrainer streeft na dat de klant de hulp & ondersteuning ontvangt die nodig is. Wij gaan hierbij uit van het principe 'zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig'. Als wij merken dat een klant bij De Hoofdtrainer niet op zijn plek is, er aanvullende of andere vormen van zorg nodig zijn, dan is het belangrijk dit ook zo spoedig als mogelijk te realiseren. De Hoofdtrainer hecht groot belang aan doen waar je goed in bent. Dit betekent ook dat wij goed in staat zijn om te erkennen wanneer onze zorg niet toereikend is. De Hoofdtrainer gaat dan, in overleg met de klant, over tot overdracht.

Interne overdracht: het kan nodig zijn om een andere hulpverlener van De Hoofdtrainer in te zetten op basis van veranderde behoefte of onvoorziene omstandigheden (denk aan ziekte of vertrek collega). Deze vorm van overdracht vindt waar mogelijk altijd warm plaats; dat wil zeggen de huidige en de nieuwe hulpverlener voeren een face to face gesprek met de klant en waar gewenst diens ((in)formele) netwerk. Bij een interne overdracht streeft De Hoofdtrainer na dit zonder wachttijd vorm te geven; deze klanten hebben altijd voorrang op nieuw aangemelde klanten.

Externe overdracht: zoals bovenstaand beschreven kan een externe overdracht naar een andere organisatie om diverse redenen nodig zijn. De Hoofdtrainer stemt samen met de klant af welke andere organisatie in stapt en neemt in dit besluit ook eventuele wachttijden van de nieuwe zorgaanbieder ter overweging mee. De Hoofdtrainer streeft na bij de nieuwe zorgaanbieder de aanmeldprocedure te versnellen en draagt hieraan bij door (met toestemming van de klant) beschikbare rapportages beveiligd door te sturen. Een externe overdracht vindt bij voorkeur altijd warm plaats op locatie van de nieuwe aanbieder.

Doorstroom: De Hoofdtrainer heeft in haar missie opgenomen wachttijd loos te werken. Het streven is een nieuw traject binnen 14 werkdagen na officiële opdracht te verdelen. De samenwerking met

onderaannemers is hier mede op gericht. Momenteel ziet De Hoofdtrainer door toename van de maatschappelijke druk op de jeugdhulpverlening (gebrek aan personeel, mentale werkdruk, onvoldoende financiële middelen vanuit de overheid) dat het streven niet altijd haalbaar is. Het aanmeldteam van De Hoofdtrainer blijft in contact met de klant in de periode van wachten.

Uitstroom: Wij zien 2 vormen van uitstroom: een afgerond traject of een overdracht naar een andere vorm van zorg (op- of afschalen). Overdracht als vorm is hierboven reeds beschreven. Reguliere uitstroom (afgerond traject) vindt altijd plaats met een eindgesprek.

1.3.6 Mogelijkheden van nazorg

De Hoofdtrainer draagt zorg voor een gedegen afsluiting na het behalen van de doelen. Hierin is een periode opgenomen van 'minder' contact, waardoor de klant leert te vertrouwen op eigen kunnen. Na het afsluiten biedt De Hoofdtrainer de mogelijkheid om nog een gesprek te in te plannen als daar behoefte aan is vanuit de klant na afsluiten. Dit is een zogenaamde tegoedbon, die in het laatste gesprek is opgenomen in de vorm van een certificaat.

Hoofdstuk 2 Randvoorwaarden voor een goede dienstverlening

2.1 Sturen

“Om goed te kunnen ‘sturen’ is het van belang dat een organisatie kijkt naar de relevante interne en externe ontwikkelingen, de stakeholders en de risico’s op organisatieniveau. Onder deze risico’s worden zowel bedreigingen als kansen verstaan. De uitkomsten van deze inventarisatie zijn medebepalend voor het bepalen van de strategie en het beleid dat hiermee samenhangt.” (bron: HKZ norm Zorg & Welzijn versie 2018)

2.1.1 Contextanalyse

In het kader van HKZ Zorg en Welzijn 2018 moet er een analyse worden gemaakt van de omgeving waarin het bedrijf zich bevindt en waarin het zijn activiteiten ontplooit. Immers, deze omgeving kan van invloed zijn op de realisatie van onze strategische bedrijfsdoelstellingen zoals deze hieronder in dit hoofdstuk (zie 2.1.2) worden beschreven.

De context waarbinnen De Hoofdtrainer werkt is onderhevig aan verandering en dynamisch. Eenmaal per jaar maakt de directie het strategisch veld. In het strategisch veld wordt weergegeven welke doelen we stellen op korte en lange termijn, hierin worden externe en interne ontwikkelingen meegenomen. Denk hierbij aan het veranderen van inkoop trajecten in gecontracteerde regio’s of juist regio’s waar een kans kan liggen, veranderingen in wetgeving, relevante maatschappelijke informatie, wijzigingen in de CAO, etc. Eenmaal per jaar heeft de directie een overleg, waarbij dit strategisch veld bekeken wordt en waar op basis van externe en interne ontwikkelingen (de context) bijsturing plaatsvindt. Hierbij worden de belanghebbenden meegenomen, zoals de klant, het personeel en de opdrachtgevers.

Bovenstaand wordt opgenomen in de systeembeoordeling.

2.1.2 Strategie van de organisatie

De Hoofdtrainer heeft de volgende strategische doelen geformuleerd:

- Het bieden van maatwerk gebruikmakend van de principes uit de erkende gedragsinterventie.
- Het bieden van een medewerker passend bij de hulpvraag en behoefte van de klant (matching).
- Het vormgeven van een gedegen relatie met de klant om op basis van vertrouwen te kunnen werken aan verandering.
- Beschikbaar en bereikbare hulpverlening: Door contracten in het gedwongen en vrijwillige kader en over een brede leeftijdscategorie (jeugd- volwassenen), maken we de hulpverlening van De Hoofdtrainer beschikbaar en bereikbaar.
- De Hoofdtrainer gaat door waar andere professionals afhaken. De Hoofdtrainer is vasthoudend en onbevooroordeeld.

2.1.3 Uitwerking van de strategie

2.1.3.1 Missie en visie

De Hoofdtrainer heeft de volgende missie: een blijvend groeiende professionele organisatie, met een uniek aanbod en een unieke aanpak, waardoor alle in zorg zijnde jongeren en jongvolwassenen zich verder kunnen ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen.

De Hoofdtrainer heeft als visie dat iedereen kan veranderen met de juiste hulp middels erkende gedragsinterventies, op het juiste moment en met oprechte aandacht.

2.1.3.2 Invullingswijze Governance code

De Hoofdtrainer hecht waarde aan kwalitatief goede zorg. Daarom ook onderschrijven wij de Zorgbrede Governancecode 2022 en hebben wij de principes – voor zover van toepassing op onze organisatie - geïmplementeerd. Dat houdt voor ons het volgende in:

Goede zorg staat voorop

Het is onze doelstelling om kwalitatief goede zorg te bieden. Dat betekent dat wij medewerkers inzetten die over de juiste opleiding, ervaring en kwalificaties beschikken. Medewerkers handelen conform hun professionele verantwoordelijkheid en weten te balanceren tussen de wensen van de klant, hun eigen professionele standaarden en de kosten van de dienstverlening. Hoe wij dit doen, staat beschreven in de processen, protocollen en het personeelshandboek.

Dat betekent ook dat de behoeften, wensen, ervaringen en belangen van de klant centraal staan en richtinggevend zijn voor de te bieden zorg. Medewerkers staan in dialoog met de klant en diens verwanten of naasten en investeren in de relatie.

Belangrijk om hierin ook mee te nemen is de zorg die we als organisatie dragen voor onze medewerkers. Immers voor een ander zorgen (medewerker- klant) vraagt ook om zelf goede 'zorg' te ontvangen. De Hoofdtrainer hecht veel waarde aan de sfeer binnen de organisatie en gaat uit van een familiair voelende sfeer waarin ruimte en aandacht is voor persoonlijk en zakelijk functioneren.

Participatie

Klanten leveren hun input op het beleid van De Hoofdtrainer middels klanttevredenheid formulieren. Het formulier biedt naast meerkeuze vragen de mogelijkheid input te leveren in een open tekstveld. Ook op de site van De Hoofdtrainer wordt gelegenheid gegeven input te leveren. De participatie van de klanten staat als speerpunt op de ontwikkelagenda. Hierin denken we aan een cliëntenraad en een doorontwikkeling op klanttevredenheid. De Hoofdtrainer geeft in een eindgesprek aandacht aan zaken die eventueel niet naar wens zijn gelopen en stelt de klant in de gelegenheid dit te delen.

Sober en doelmatig omgaan met publieke middelen

Tot slot betekent goede zorg voor ons dat wij sober en doelmatig omgaan met de publieke middelen waarmee de zorg in Nederland wordt gefinancierd. Wij hebben daarom onze organisatie lean and mean ingericht, maar tegelijkertijd waarborgen ingebouwd om de zorg op een efficiënte en effectieve manier te kunnen leveren. Alle afspraken omtrent de levering van zorg worden vastgelegd in een Plan van Aanpak en klantdossier.

Voor invulling van de Governance code verwijzen wij naar de bijlagen (bijlage 4).

2.1.3.3 Normen en waarden passend bij de maatschappelijke positie

Binnen de Jeugdwet en de Wmo is er vanuit de beroepsgroepen veel aandacht voor normen en waarden en ethische dilemma's. De Hoofdtrainer conformeert zich aan de betreffende wetgeving en faciliteert haar medewerkers waar nodig in deskundigheidsbevordering zowel intern als extern.

De SKJ-registratie voor de medewerkers jeugd, brengt met zich mee dat zij verplicht deelnemen aan de volgende trainingen:
Basismodule Beroepscode & tuchtrecht en de Verdiepingsmodule Beroepsethiek.

2.1.3.4 Zorgaanbod met inachtneming van de financiële mogelijkheden en wettelijk kader

Samen met de opdrachtgever en natuurlijk de klant, wordt bepaald welke zorg aan de desbetreffende klant zal worden verleend. Dit zal worden opgenomen in het Plan van Aanpak en vormt uitgangspunt voor de te behalen doelen en de te nemen maatregelen. De voortgang in het behalen van de doelen en de effectiviteit van de te nemen maatregelen worden periodiek geëvalueerd. Mocht de situatie van een klant leiden tot het nemen van andere of aanvullende maatregelen, dan zal hierover eerst overleg worden gepleegd met de opdrachtgever. Pas als hierover overeenstemming is bereikt, zal de noodzakelijke (aanvullende) zorg worden verleend. Hierdoor borgen wij dat de verleende zorg altijd binnen de afgesproken wettelijke en financiële kaders blijft.

Daarnaast hanteren wij een zorgdeclaratiesysteem, dat inzicht geeft in de verleende zorg en de gedeclareerde kosten. Bij de periodieke overleggen met de gemeenten wordt de productie verantwoord.

Eens per jaar laten wij de gevoerde boekhouding controleren en stellen wij een jaarrekening op. De Hoofdtrainer publiceert haar jaarrekening middels DigiMV.

2.1.3.5 Medezeggenschap en dialoog

De mening van onze klanten is voor De Hoofdtrainer erg belangrijk. Er is ruimte en gelegenheid voor de klant om hun mening te geven over onze dienstverlening – onder andere door middel van het uitvoeren van periodieke evaluaties – alsmede voor het geven van tips ten aanzien van ons beleid, procedures en werkwijze.

Vooralsnog is de organisatie te klein om hiervoor een aparte cliëntenraad in te stellen. Daarom hebben wij er voor gekozen dit te doen door hiervoor een mogelijkheid op te nemen op onze website.

2.1.3.6 Wet- en regelgeving

Zoals hierboven beschreven zijn er diverse wet- en regelgevingen waar De Hoofdtrainer zich vanuit verschillende posities aan dient te houden/ aan dient te voldoen. Het zicht houden op en weet hebben van wijzigingen binnen deze wet- en regelgevingen is een verantwoordelijkheid van het bestuur van De Hoofdtrainer. In uitvoering beledigd en gemonitord door het MT, middels periodiek MT- overleg.

2.1.3.7 Risico's en kansen en gekoppelde acties

Binnen het besluitvormingsproces van De Hoofdtrainer wordt aan een doorgaande lijn vastgehouden. Risico's en kansen voor de organisatie kunnen vanuit alle disciplines geformuleerd worden. De eerste stap is deze te kenmerken, dit gebeurt in het MT. Vanuit het MT wordt het risico of de kans besproken in de teamvergadering (uitvoerend of administratief) en valt het besluit deze te agenderen in het verbeterregister. Een projectgroep wordt geformeerd; een nadere (probleem)analyse volgt met wensen & eisen (programma van eisen als product) welke opgevolgd wordt door een testfase of direct voorgelegd ter besluitvorming binnen het MT, volgend in het team.

Door deze werkwijze te hanteren stellen we ons zelf in staat strategische besluitvorming te voeren, waar ook de koppeling naar onze strategische doelstellingen gemaakt kan worden.

Vanuit de interne en externe ontwikkelingen analyse lichten wij de meest actuele risico's op het voortbestaan van onze dienstverlening toe en beschrijven wij de beheersmaatregelen. De meest

actuele risico's worden jaarlijks met de strategisch MT dag geëvalueerd en indien nodig bijgesteld, veranderd en geactualiseerd.

VERBREDING SCOPE DIENSTVERLENING	
Om eigen ambities waar te maken, passend bij de missie en visie van de organisatie is het nodig uit te breiden in producten. Andere producten vragen om doorontwikkeling en stellen mogelijk andere eisen aan het personeel en de processen.	
Risico's	Beheersmaatregelen
Processen uit het handboek sluiten niet aan bij nieuwe producten.	Binnen De Hoofdtrainer is oog voor implementatie van nieuwe dienstverlening waarin rekening gehouden wordt met de veranderingen die een nieuwe dienst met zich meebrengt zoals werkprocessen, wet- en regelgeving en CAO. Bij de start van een nieuwe dienstverlening worden alle benodigde disciplines (uitvoerend medewerkers, HR, ICT en administratie) toegevoegd aan een implementatieteam onder leiding van het MT. Vanuit de verschillende disciplines worden de wijzigingen doorgenomen en geagendeerd. Door het maken van een actieplan voor implementatie worden de risico's niet over het hoofd gezien en passend gemaakt voor de nieuwe dienst.
CAO sluit niet aan bij nieuwe producten.	
Contractbeheer neemt toe.	
Nieuwe dienstverlening eist andere wet- en regelgeving.	

MEDEWERKERS	
De Hoofdtrainer heeft de ambitie geformuleerd te willen groeien in de dienstverlening en inherent hieraan in geschoold personeel. De Hoofdtrainer streeft na een laagdrempelige en platte organisatie te zijn voor haar medewerkers. Een werkplek waar het samendoen centraal staat en waarbij de medewerkers goed gefaciliteerd worden om hun werkzaamheden goed te kunnen uitvoeren.	
Risico's	Beheersmaatregelen
Er is een tekort op de markt aan goed geschoold personeel.	De Hoofdtrainer biedt goede arbeidsvoorwaarden en scholingsmogelijkheden. De Hoofdtrainer benadert mensen die actief op LinkedIn aangeven werk te zoeken. Daarnaast heeft De Hoofdtrainer een site waar de actuele vacatures gepubliceerd staan. Deze worden doorgaans tweewekelijks actief opnieuw gedeeld op LinkedIn.
Een medewerker valt uit als gevolg van interne (werkdruk) of externe factoren (privé situatie). Er is een toename aan ziekteverzuim.	De Hoofdtrainer biedt persoonlijke aandacht aan haar medewerkers door met hen geregeld in contact te zijn, formeel en informeel. Formeel voert de leidinggevende 2x per jaar een gesprek, halfjaarlijks gesprek en functioneringsgesprek. Hierin is onder andere aandacht voor het welbevinden van de medewerkers. Daarnaast geeft De Hoofdtrainer informeel vorm hieraan door het organiseren van een zes wekelijkse borrel, teamuitjes en een kerstviering. De Hoofdtrainer creëert een laagdrempelige manier van werken op de kantoren, waardoor alle disciplines altijd terecht kunnen op kantoor en waarbij er gelegenheid is voor een praatje. Er is een gezamenlijke app groep. Zo blijft het MT goed op de hoogte van wat er speelt bij medewerkers. Ook bij de teamvergaderingen is er een rondje hoe het met iedereen gaat.

	<p>Voorstaande draagt bij aan het voorkomen van ziekteverzuim en het op tijd signaleren.</p> <p>Tijdens een verzuimproces is er minimaal wekelijks (minder frequent indien nodig en afgesproken) contact tussen medewerker en leidinggevende. Er is nauwe samenwerking met de bedrijfsarts. Er is aandacht aan de medewerker in de vorm van een bloemetje of kaart bij ziekteverzuim langer dan twee weken.</p> <p>De Hoofdtrainer werkt conform de cao vanuit 'Het Inzicht' gericht op in beeld brengen van de balans inrichting uren.</p>
Een medewerker blijkt na start onvoldoende te passen binnen het werk en/of de cultuur van De Hoofdtrainer. Vroegtijdig afscheid nemen kost altijd geld.	De Hoofdtrainer geeft vorm aan een gedegen inwerkproces welke is beschreven in een document in Teams. Er wordt 1 mentor aangesteld die verantwoordelijkheid is voor het volgen van dit proces en dient als eerste aanspreekpunt voor de nieuwe medewerker. Er vindt een einde proeftijd gesprek plaats met de leidinggevende en de mentor. Zo kunnen we in de eerste maand al goed ondervangen of we een match zijn en de risico's beperken. Na het eerste kwartaal is opnieuw een evaluatie en daarna volgen de reguliere gesprekken. Door veel aandacht te geven aan de start van een nieuwe medewerker, kan de inschatting van de match goed plaatsvinden.
Een medewerker verliest licentie erkende gedragsinterventie.	De Hoofdtrainer heeft de ambitie geformuleerd te werken vanuit een erkende gedragsinterventie in het vrijwillig kader jeugd. De Hoofdtrainer attendeert haar medewerkers op de eisen die het behoud van de licentie vraagt. Er is hier in de teamvergadering, de halfjaarlijkse en functioneringsgesprekken aandacht voor. Daarnaast voert De Hoofdtrainer kwartaalgesprekken met de opleider om tijdig te signaleren of het risico van verlies van licentie speelt. Zo kan De Hoofdtrainer eventueel in samenwerking met de opleider hier tijdig op acteren.

KLANTEN	
De Hoofdtrainer heeft als visie dat iedereen kan veranderen met de juiste hulp middels erkende gedragsinterventies, op het juiste moment en met oprechte aandacht. Het resultaat voor de klant staat centraal en de klant mag van De Hoofdtrainer verwachten dat zij tijdig kwalitatief goede zorg biedt. De Hoofdtrainer heeft de ambitie te groeien in het aantal klanten die zij helpt.	
Risico's	Beheersmaatregelen
Het aantal klanten neemt toe en de wachtlijst loopt op; de klant krijgt niet tijdig zorg.	Per kwartaal worden de cijfers met betrekking tot het aantal klanten, de toe- en afname per regio, in kaart gebracht. De Hoofdtrainer is door de constructie met medewerkers in dienst en een flexibele schil van onderaannemers erop ingericht te anticiperen op een groei en krimpscenario.
Het aantal aangemelde klanten neemt af.	Bij een groeiscenario kunnen er meer zaken bij onderaannemers worden weggezet. Daarbij is de kanttekening dat De Hoofdtrainer streeft naar een 30-70% verhouding, waarbij 70% van haar zaken door de medewerkers in dienst worden opgepakt. Deze cijfers worden twee jaarlijks in kaart gebracht.

	<p>Bij het ontstaan van een langere wachttijd voor de klant wordt als eerste een inschatting gemaakt, of de klant op inhoudelijke basis 'kan' wachten. Denk hierbij aan veiligheidsrisico's. Dit wordt gedaan door het aanmeldteam. Ook onderhoudt het aanmeldteam contact met het gezin gedurende een wachttijd en informeert hen over de voortgang.</p> <p>Als er sprake lijkt te zijn van een krimpscenario zal actief onderzocht worden waar dit in zit; in welke regio is de afname, om welke hoeveelheden gaat dit en kunnen wij de medewerkers in dienst voldoende aan het werk houden? Het MT bepaalt de strategie bij een eventueel krimpscenario en geeft hier met medewerkers vorm aan. Hierbij valt te denken aan het organiseren van voorlichtingen bij diverse opdrachtgevers.</p>
Klanttevredenheid wordt onvoldoende gevuld en geretourneerd.	De Hoofdtrainer maak gebruik van de klantervaringen om de dienstverlening te verbeteren. Het onvoldoende terugontvangen van de klanttevredenheid brengt het risico met zich mee dat we onvoldoende input krijgen over de dienstverlening en de verbeterpunten. Om dit te voorkomen stellen we het afnemen van evaluatieformulieren verplicht en sturen de medewerkers (breed) hierop aan. Dit is opgenomen in een checklist die de medewerker vult bij het afsluiten van het dossier, de administratie voert hier een check op uit.
Klachten ten aanzien van de dienstverlening nemen toe.	De Hoofdtrainer ziet klachten als een kans om van te leren en haar dienstverlening te verbeteren. Echter een toename van klachten zou betekenen dat de dienstverlening kwalitatief niet voldoet. De Hoofdtrainer heeft de klachtenregeling op de site gepubliceerd en gebruikt de gesprekken met de klanten om de klacht te onderzoeken en lering uit te trekken voor de organisatie. Klachten worden gebundeld in een Exel bestand en er worden waar nodig verbetermaatregelen geformuleerd en uitgedragen naar het team.

2.1.4 Beleid

2.1.4.1 Medewerkers

Het personeelshandboek is opgenomen in de bijlagen (bijlage 6) en voor de medewerkers inzichtelijk in teams, er wordt gewerkt middels versiebeheer. Het personeelshandboek heeft de volgende uitgangspunten:

- Medewerkers zijn het kapitaal van de organisatie
- Medewerkers kennen de protocollen en processen van de organisatie
- Medewerkers werken zelfstandig en er is vertrouwen vanuit de organisatie
- Medewerkers werken navolgbaar, zijn open en transparant naar de klanten
- Medewerkers krijgen ruimte zich te ontwikkelen en vaardigheden te vergroten
- Medewerkers zijn onderdeel van de doorontwikkeling van de organisatie
- De organisatie heeft een aannamebeleid welke is opgesteld aan de hand van de strategische doelstelling van de organisatie. Deze is opgenomen in de bijlagen.

De Hoofdtrainer hecht waarde aan de individuele medewerkers en investeren in de relatie. Verbinding is een belangrijke factor. Met periodiek informeel samenkomen, bevorderen we de onderlinge verbinding. Met de teamvergaderingen geeft de organisatie de medewerkers de rol in de doorontwikkeling. Er is een personeelsvereniging die zorgdraagt voor de attenties ten tijde van viering, ziekte of zeer. De medewerkers geven dit zelf vorm.

2 maal per jaar wordt er een Personeelsvergadering georganiseerd vanuit de directie om de doelstellingen en stand van zaken kenbaar te maken binnen de gehele organisatie.

De deskundigheidsbevordering wordt door het uitvoerend team zelf vormgegeven onder leiding van de gedragswetenschapper.

De medewerkers werkzaam in de backoffice dragen met hun werkzaamheden op indirecte wijze bij aan de strategische doelstellingen.

De Hoofdtrainer tracht de organisatie dusdanig plat in de richten en medewerkers een evidente rol te geven op organisatieniveau.

Sinds 2023 wordt er jaarlijks in september een medewerkers tevredenheid onderzoek (MTO) uitgevoerd. De uitkomsten worden na eerste analyse teambreed besproken en waar nodig volgen er aandacht- of actiepunten.

2.1.4.2 Samenwerking met relevante belanghebbenden

Door samenwerking aan te gaan met andere instellingen, organisaties en ketenpartners is De Hoofdtrainer in staat maatwerk vorm te geven en de hulpverlening beschikbaar en betrouwbaar te laten zijn. Samenwerken verbreedt de scope aan diensten (toevoegen van andere expertise passend bij de vraag).

De samenwerking met andere belanghebbenden, professioneel of informeel, vindt altijd plaats na overleg en akkoord met de klant. Door het tekenen van een toestemmingsverklaring en het opnemen van de afspraken in het Plan van Aanpak en/ of evaluatie borgen we de eigen regie en zeggenschap van de klant over de inzet.

Naast samenwerking gericht op de uitvoering van de inhoudelijke werkzaamheden heeft De Hoofdtrainer diverse andere samenwerkingspartners die worden omschreven als leveranciers. 2 maal per jaar worden deze middels een leveranciersbeoordeling geëvalueerd.

2.1.4.3 Kwaliteit

Het MT is van mening dat de nieuwe HKZ-norm - meer dan voorheen - kansen biedt om medewerkers te betrekken bij de opstelling van het kwaliteitsbeleid. Want ten slotte zijn zij het die ieder dag de gewenste kwaliteit in praktijk moeten brengen. Hun inbreng van de dagelijkse praktijk in het kwaliteitsmanagementsysteem is dan ook essentieel, want alleen dan kan het kwaliteitsbeleid gaan leven en een daadwerkelijke bijdrage leveren aan de uitvoering van de werkzaamheden en *daardoor* ook aan de realisatie van de strategische doelstellingen.

De Hoofdtrainer geeft de medewerkers gelegenheid deze input te leveren op verschillende manieren, namelijk:

- Teamvergadering.
- Deskundigheidsbevordering/ casuïstiek.
- Bij signalering.

- Vanuit de gevormde groepen ten aanzien van de speerpunten van de organisatie.

2.1.4.4 Klantveiligheid

Als we kijken naar klantveiligheid in relatie tot onze strategische doelen zien we in het bijzonder terug dat De Hoofdtrainer oog heeft en tijd neemt voor de relatieopbouw met de klant. Dit houdt in dat de medewerkers tijd mogen nemen in de eerste belangrijke fase van relatieopbouw, zonder dat er gestuurd wordt op tijd. Een goede relatie tussen de klant en hulpverlener maakt dat de klantveiligheid vergroot wordt. Ook het bieden van maatwerk heeft tot gevolg dat de klant zich goed gehoord en begrepen voelt, wat het gevoel van veiligheid vergroot. Uiteraard beschikt De Hoofdtrainer over een privacy protocol waar alle diverse aspecten op het gebied van veiligheid nader worden toegelicht en inzichtelijk zijn voor de klant.

(<https://dehoofdtrainer.nl/privacy-klachten/>)

2.1.4.5 Medewerkersveiligheid

De Hoofdtrainer hecht grote waarde aan de veiligheid van haar medewerkers. Deze veiligheid ligt op emotioneel en fysiek vlak.

Door ruimte te bieden aan de medewerkers voor het onderwerp veiligheid agendeert De Hoofdtrainer het gesprek. Het MT (en de collega's onderling) dragen met elkaar zorg voor een open cultuur waar er altijd iemand bereikbaar en beschikbaar is om een luisterend oor te bieden en/ of daadwerkelijke ondersteuning in de vorm van actie. Het privé nummer van de manager is bijvoorbeeld gedeeld en ook de directie is te allen tijde bereikbaar voor de medewerkers.

De Hoofdtrainer heeft een externe vertrouwenspersoon welke voor alle medewerkers telefonisch of per mail benaderbaar is. De gegevens zijn opgenomen in het personeelshandboek. De beschrijvende inhoud van de vertrouwenspersoon wordt nader beschreven onder *2.4.3 Maatregelen ten aanzien van het vergroten van de veiligheidscultuur*.

Jaarlijks wordt de RI&E uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van het MT. RI&E is terug te vinden in Teams, Team Beleid.

Uitgaande van de strategische doelstellingen heeft de medewerker aandacht voor signalen met betrekking tot veiligheid van de dienstverlening op inhoud. *Als voorbeeld: een man die mogelijk agressief kan zijn, wordt niet zelfstandig gesproken. De veiligheidsmaatregelen zijn opgenomen in de werkprocessen waarbij speciaal aandacht is voor risicogesprekken, nazorg en collegiale ondersteuning.*

2.1.5 Geïmplementeerd en onderhouden kwaliteitssysteem

Het MT geeft vorm aan de borging kwaliteitssysteem middels periodieke overleggen en jaarlijkse interne en externe audit.

Periodieke overleggen

Het MT heeft maandelijks MT-overleg waarbij de strategische doelstellingen getoetst worden aan lopende zaken. In het MT worden bijvoorbeeld besluiten genomen ten aanzien van het uitbreiden van contracten, het aannemen van personeel en er worden signalen besproken uit de organisatie. Het team wordt gevraagd input te leveren voor de agenda van het MT. Het MT legt dit vast in notulen en heeft een lopend verbeterregister. Het team wordt per mail geïnformeerd na het MT daar waar dit nodig is of terugkoppeling vindt plaats in de teamvergadering.

Interne audit

De Hoofdtrainer voert jaarlijks een interne audit uit onder leiding van een vaste auditteamleider. Jaarlijks volgt er een intern Auditrapport.

Externe audit

Het kwaliteitsmanagementsysteem eist een jaarlijkse externe audit. De Hoofdtrainer laat jaarlijks een externe audit aanvoeren door DNV.

2.2 Leiderschap

2.2.1 Leiderschap en betrokkenheid

De directie van De Hoofdtrainer is direct in de uitvoering, zowel inhoudelijk als binnen het MT, werkzaam. Hiermee draagt de directie in de directe samenwerking met de medewerkers zorg voor de strategische doelen en uitvoering. Het geven van voorbeeldgedrag (geven van complimenten, aandacht voor casuïstiek, aandacht voor privéomstandigheden, geven van feedback, transparantie en eerlijkheid) is hierdoor van nog groter belang. Een positie waar de directie zich terdege van bewust is en welke zij ook graag vervuld. Voorbeeldgedrag draagt ook direct bij aan de algehele cultuur binnen De Hoofdtrainer, waar de directie zich verantwoordelijk voor voelt. Een positief werkklimaat is direct herleidbaar naar de strategische doelen waar het gaat om gevoel van veiligheid zowel voor de medewerkers als de klant.

De directie wil door middel van voorbeeldgedrag en het tonen van betrokkenheid, de medewerkers in de organisatie inspireren bij te dragen aan de verdere invulling en doorvoering van het kwaliteitsmanagementsysteem.

2.2.2 Communicatie met medewerkers

De Hoofdtrainer draagt zorg voor nauwe verbinding met haar medewerkers. Eerder werd het belang van de relatie met haar medewerkers beschreven en de informele en persoonlijke aandacht. De medewerkers van De Hoofdtrainer zijn direct betrokken bij de doorontwikkeling van de organisatie. De drie vormen van overleg zijn nauw met elkaar verbonden, zoals beschreven onder *2.1.3.7 Risico's en kansen en gekoppelde acties*. Met de medewerkers wordt middels deze lijn altijd gecommuniceerd en daarnaast veelvuldig gevraagd om input.

In de teamvergadering is altijd ruimte voor input vanuit het team, enerzijds door vooraf agendapunten af te vragen, anderzijds door tijdens de vergadering hier ruimte voor in te lassen (aanvullingen agenda en rondvraag).

2.2.3 Continu leren en verbeteren

Een gedegen professional blijft zich ontwikkelen naar de visie van De Hoofdtrainer. Dit wordt binnen de organisatie gestimuleerd op verschillende wijze:

- ✓ Alle medewerkers in dienst, werkzaam binnen de Jeugdwet, worden Tools4U en/ of Tact opgeleid
- ✓ Elke 4 tot 6 weken 1 op 1 inhoudelijk werkoverleg met de gedragswetenschapper
- ✓ Elke 4 tot 6 weken 1 op 1 procesmatig werkoverleg met de teammanager
- ✓ Elke 3 weken casuïstiek of deskundigheidsbevordering onder leiding van de gedragswetenschapper
- ✓ Door De Hoofdtrainer ingekochte supervisie bij PI Research, 6 maal per jaar 1,5 uur

- ✓ Door De Hoofdtrainer ingekochte deskundigheidsbevordering bij PI Research, 1 maal per jaar 1 dag
- ✓ Medewerkers worden gefaciliteerd in geld, tijd en ruimte om te voldoen aan de eisen die het SKJ stelt aan hun registratie.

Naast bovenstaand hebben medewerkers 1 maal per jaar een functioneringsgesprek en 1 maal per jaar een evaluatiegesprek. Dit zijn ook de momenten waarin aan de medewerker, middels een vast format (onderdeel van het personeelshandboek) wordt gevraagd welke scholings- of ontwikkelbehoeften er eventueel nog zijn.

2.2.4 Bevorderen veilig melden

De Hoofdtrainer streeft een open cultuur na waarbij naast persoonlijk welbevinden ook tijd en ruimte bestaat voor het geven van complimenten, leren van elkaars kwaliteiten en durven leren van gemaakte fouten. De term fouten is er an sich één die niet past binnen de cultuur van De Hoofdtrainer; wij zien en omschrijven deze bij voorkeur als kansen.

Door te spreken van kansen impliceert De Hoofdtrainer direct de waarde van het maken van fouten. Fouten maken hoort bij het leven; iedereen maakt ze, het gaat erom hoe je er vervolgens mee omgaat. Door gemaakte fouten te zien als een kans zet je altijd een bepaalde mate van verbetering in. Door deze ziens- én handelingswijze bewerkstelligt De Hoofdtrainer een veilige cultuur waarbinnen fouten gemaakt mogen worden en ze bespreekbaar maken enkel voordelen op kan leveren. Kortom een veilig meldklimaat.

2.3 Risico's op procesniveau

Op organisatieniveau kunnen zich risico's voordoen. In onderstaande tabel zetten wij de risico's op een rij en geven tegelijkertijd aan welke beheersmaatregelen genomen worden om het risico te verkleinen of weg te nemen.

2.3.1 Professionele vrijheid

De medewerkers van De Hoofdtrainer geven zelfstandig vorm aan de dienstverlening aan de klant. Zij gaan zelfstandig op huisbezoek, schoolbezoek of zien de klant op kantoor. Zij geven zelf vorm aan de inhoud van de afspraak. Professionele vrijheid kan risico's met zich meebrengen op inhoudelijk vlak en ook in de profilering van de organisatie.

PROFESSIONELE VRIJHEID	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
Medewerkers geven zelfstandig vorm aan de dienstverlening	De inhoud van de dienstverlening sluit niet aan bij de doelstelling van de organisatie. De klant wordt niet geholpen met de gestelde hulpvraag. De Hoofdtrainer krijgt een 'slechte naam'. De medewerker houdt zich niet aan de werkuren
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Hoog	Laag
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alleen gekwalificeerd personeel aannemen 2. Werkbegeleiding 	<ol style="list-style-type: none"> 1. MT

<ul style="list-style-type: none"> 3. Supervisie 4. Casusbesprekingen teamoverleg 	<ul style="list-style-type: none"> 2. Gedragwetenschapper met voorbereiding ondersteund door de administratie 3. PI Research 4. Team
---	---

2.3.2 Financiële kaders

Het kan voorkomen dat er zorg wordt verleend waarvoor (nog) geen dekking is gegeven door de gemeente, of dat er kosten worden gemaakt die niet in de begroting zijn opgenomen.

FINANCIËLE KADERS	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
Medewerkers werken zonder geldige indicatie of contract.	Er is geen financiële dekking en mogelijk komt deze niet.
Medewerkers schrijven tijd boven gegeven budget.	Tijd boven budget wordt niet vergoed.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Hoog	Hoog
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
Maandelijks vindt er werkoverleg plaats waarin de caseload doorgenomen wordt, inhoudelijk en rand voorwaardelijk.	Administratie: caseload overzicht en toetsing indicatie/ uitputting. Gedragwetenschapper: werkoverleg. Teammanager: werkoverleg.
De medewerker krijgt vooraf een duidelijke afspraak met betrekking tot de tijdsinvestering/ uitputting in het klantvolgsysteem.	Administratie vult de uitputting in de 'start training' in het klantvolgsysteem voorafgaand aan de start van de hulpverlening.

2.3.3 Inkoop en uitbesteding

Soms is het nodig om werk uit te besteden of expertise extern in te huren. Het kan natuurlijk voorkomen dat de desbetreffende externe of onderaannemer zijn of haar werk niet naar behoren uitvoert. 2 maal per jaar beoordeelt De Hoofdtrainer haar leveranciers. Zie teams: Beleid- Algemeen- Leveranciersbeoordeling.

INKOOP EN UITBESTEDING	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
Onderaannemers in de uitvoering van de diensten doen hun werk niet naar behoren.	Druk op MT, gedragwetenschapper, administratie en collega uitvoerend neemt toe. De Hoofdtrainer krijgt een slechte naam. Klanten worden onvoldoende geholpen.
Ingehuurde externen doen hun werk niet naar behoren.	Afhankelijk van de dienst neemt de druk op de interne structuur toe. Dit gevolg is het grootst op de backoffice, denk bijvoorbeeld aan het wegvallen van ondersteuning op ICT.

Systemen sluiten onvoldoende aan op de werkprocessen.	Er gaat veel tijd verloren doordat het systeem niet meer toereikend is.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Hoog	Hoog
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
De gegunde opdrachten worden voor 70% uitgevoerd door personeel in dienst en 30% door onderaannemers.	Management monitort deze verdeling per kwartaal.
MT investeert in relatiebeheer ten aanzien van de onderaannemers en ontwikkelt gedegen verwachtingen ten aanzien van de onderaannemers en de werkafspraken.	Management legt afspraken vast ten aanzien van onderaannemers en ontwikkelt dit door. Er zijn kwaliteitskaders vastgesteld waar een onderaannemers aan dient te voldoen, deze worden oa gecommuniceerd in de vacaturestelling.
De Hoofdtrainer is voor een groot deel zelf in staat functionaliteiten te bouwen. In het contract staan verwachtingen opgekomen ten aanzien van de leverancier.	Management signaleert en verbetert.

2.3.4 Cliëntveiligheid

De veiligheid van de klant is zeer belangrijk. Onder klantveiligheid verstaat De Hoofdtrainer de veiligheid om als mens te kunnen ontwikkelen. De Hoofdtrainer heeft oog voor signalen van onveiligheid en creëert een open en transparante relatie, die bijdraagt aan het gesprek hierover. Bij een vermoeden van huiselijk geweld, kindermishandeling of -misbruik werken wij altijd volgens de richtlijnen van de Meldcode Huiselijk geweld.

CLIENTVEILIGHEID	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
Er zijn signalen van onveiligheid bij de klant.	De veiligheid van de klant kan in gevaar komen, zonder dat er een gedegen plan op tafel ligt.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Hoog	Laag
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
Medewerkers investeren in de relatie en maken het onderwerp met de klant bespreekbaar.	Medewerker gekoppeld aan de klant.
Bij vermoeden van huiselijk geweld, werken volgens Meldcode	Medewerker gekoppeld aan de klant en gedragswetenschapper.
Deskundigheidsbevordering waarbij veiligheid een onderwerp is.	Gedragswetenschapper.

2.3.5 Veiligheid van medewerkers

Onder veiligheid van onze medewerkers verstaan wij het naar behoren kunnen uitvoeren van hun werkzaamheden, emotioneel en fysiek. Dit is een heel breed begrip en vraagt oog voor veel facetten, zowel rand voorwaardelijk als op deskundigheidsniveau.

VEILIGHEID VAN MEDEWERKERS	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
Medewerkers moeten zich bekwaam voelen hun werkzaamheden naar behoren uit te voeren.	De kwaliteit van de zorg kan gevaar lopen.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Hoog	Laag
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
De Hoofdtrainer faciliteert middelen om het werk goed ten uitvoer te kunnen brengen.	Management
De Hoofdtrainer faciliteert deskundigheidsbevordering.	Management en gedragswetenschapper
Er is een open communicatielijntussen MT en de medewerkers over benodigde faciliteiten middels teamoverleg en korte lijnen, beschikbaarheid management.	Teambreed

2.3.6 Informatiebeveiliging

Alle informatiesystemen zijn in principe kwetsbaar, waardoor vertrouwelijke informatie door onbevoegden kan worden ingezien, gewijzigd of verwijderd.

INFORMATIEBEVEILIGING	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
Onbevoegden kunnen toegang krijgen tot vertrouwelijke informatie.	Inbreuk op de privacy van klanten.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Hoog	Laag
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
Protocol ten aanzien van de AVG.	Directie
Passende beveiliging op de systemen. Enkel werken met erkende organisaties.	Directie en ICT
Gebruik herhaald wijzigend wachtwoord en authenticatie app.	Teambreed onder leiding van systeembeheer.

2.3.7 Apparatuur en materialen

De Hoofdtrainer heeft een beperkte inventaris op het gebied van apparatuur en materialen; de voornaamste inventaris bestaat uit computer- en telefoonmateriaal. De medewerkers hebben deze materialen nodig voor de behorende administratie en bereikbaarheid.

APPARATUUR EN MATERIELEN	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
De computer/ telefoon van een medewerker functioneert niet naar behoren.	De medewerker kan geen administratieve werkzaamheden uitvoeren en/of is niet bereikbaar voor haar cliënten en samenwerkingspartner.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Laag	Laag
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van

Er is op kantoor in Zwaagdijk altijd een reserve computer en telefoon beschikbaar.	Administratie en betreffende collega voor direct melden en ophalen apparatuur.
Naast intern georganiseerde ICT-ondersteuning is er externe samenwerking op het gebied van onderhoud en aanschaf van de materialen. (@jor service en Help mijn Mac)	Eigenaar voor aanschaf en facilitaire administratie voor onderhoud.

2.3.8 Omgeving en infrastructuur

De Hoofdtrainer huurt haar kantoren van haar zustermaatschappij (De Hoofdtrainer Vastgoed BV).

De Hoofdtrainer heeft zelf geen locaties of vervoersmiddelen in bezit.

OMGEVING EN INFRASTRUCTUUR	
Beschrijving	Mogelijke gevolgen
De Hoofdtrainer Vastgoed beëindigd huurcontracten.	Tijdelijk geen huisvesting.
Mate van het risico	Frequentie van het risico
Zeer laag	Zeer laag
Beheersmaatregelen	Verantwoordelijkheid van
De panden zijn zonder hypotheek belast, hiermee is geen risico op verlies van de panden door eventuele financiële problemen. Eventuele verkoop gaat onder bewind van directie.	Directie; eigenaar De Hoofdtrainer Vastgoed BV

2.4 Normen waarden en veiligheidscultuur

2.4.1 Voorbeeld en voortouw

Het managementteam van De Hoofdtrainer hecht grote waarde aan gedragen normen, waarden en veiligheidscultuur. De volgende normen en waarden draagt het managementteam uit:

- Flexibiliteit; werken waar en wanneer het past voor de klant.
- Betrokkenheid & Verbondenheid; in verbinding staan met elkaar als team en oog hebben voor elkaar.
- Goede balans werk en privé.
- Goede faciliteiten om het werk vorm te geven.
- Openheid en transparantie.

Het management draagt dit uit middels voorbeeldgedrag. Zo neemt het managementteam het team zes wekelijks middels de teamvergadering mee in zaken die spelen op organisatieniveau. In deze vergadering is er ruimte om aan te geven hoe het met eenieder gaat en ook het MT spreekt zich hierin uit, zowel op privé als op werkgebied. Eens per kwartaal hebben we een donderdag-middagborrel met elkaar om ook informeel samen te zijn. 2 jaarlijks vinden er kwaliteitsdagen plaats.

2.4.2 Veiligheidscultuur

De Hoofdtrainer heeft de visie dat de kwaliteit van het werk mede samenhangt met de medewerker en hoe het met de medewerker gaat. Tenslotte je neemt je persoon mee in je werk, ongeacht rol of functie. De Hoofdtrainer wenst een veilige cultuur voor haar medewerkers en realiseert zich dat posities hierin een rol kunnen spelen. Hierbij kan het voor medewerkers bijvoorbeeld een drempel

zijn om direct aan het managementteam zaken te agenderen, die lastig kunnen zijn. Om dit te borgen is er een vertrouwenspersoon aangesteld.

Voorstaande draagt bij aan het creëren van een veilige werkomgeving, waarbij het mag gaan over zaken die de medewerker mogelijk kunnen beïnvloeden in zijn of haar werk. In het werkoverleg met de teammanager wordt er ruimte gemaakt te vragen hoe de medewerker in het werk zit en welke eventuele factoren dit op het moment beïnvloeden.

2.4.3 Maatregelen ten aanzien van het vergroten van de veiligheidscultuur

De Hoofdtrainer tracht een veilige cultuur te bieden aan haar medewerkers, onder andere door ruimte te bieden voor zaken die er mogelijk privé spelen die het werk kunnen beïnvloeden. De structuur binnen De Hoofdtrainer draagt hieraan bij. Een medewerker kan direct naar de directie. Als dit spannend voelt, kan de medewerker naar de manager in dienst en mocht dit niet passen is er een vertrouwenspersoon.

Iedere noodzakelijke stap wordt altijd besproken met de medewerker en er wordt open en transparant gecommuniceerd met de medewerker.

Managementteam evalueert zaken die betrekking hebben op de veiligheidscultuur en neemt maatregelen waar nodig. Een afgevaardigd deel van het MT heeft elke week operationeel overleg waarbij een vast agendapunt het functioneren van haar medewerkers is. Bij dit onderdeel van de meeting sluit ook de gedragswetenschapper aan die veelvuldig inhoudelijk werkoverleg voert met de medewerkers, maar daarnaast ook als vertrouwenspersoon fungeert. Zij kan vanuit haar functie overkoepelende signalen meenemen naar het MT welke kunnen leiden tot aanpassen visie, beleid en aanpak.

Ter illustratie: een medewerker terugkerend uit een ziekteproces kreeg vanuit de directie een zaak toebedeeld; medewerker voelde zich niet vrij om 'nee' te zeggen. In gesprek met de manager gaf medewerker vervolgens aan zich onder druk gezet te voelen om zaken op te gaan pakken. MT ervaarde zelf veel ruimte gegeven te hebben om rustig terug te keren en te benoemen dat 'nee' ook een antwoord is. Doordat MT zich niet herkende in geschetst beeld van de medewerker en het bespreekbaar maken niet voor voldoende veiligheid zorgde voor medewerker, is vanuit medewerkers belang de gedragswetenschapper ingezet om vanuit rust en structuur het traject verder vorm te geven. Voor het MT is het leerpunt geweest dat alleen ruimte geven om nee te zeggen niet afdoende is. We zijn een platte en open organisatie, maar gevoelsmatig blijft de directie altijd de directie en kan het spanning meebrengen om hier nee tegen te zeggen. Dit kan en mag er zijn; het belang van in gesprek zijn met elkaar gaat voor op functies.

2.5 Signalen, klachten, incidenten en calamiteiten

2.5.1 Veilig melden procedure

De Hoofdtrainer heeft een procedure voor het melden van klachten, incidenten en calamiteiten. Er is aandacht voor tijdens de teamvergadering. Het melden van klachten, incidenten en calamiteiten vindt weinig plaats en verdient aandacht. De mogelijkheden om het doen van meldingen te integreren in het klantvolgsysteem wordt momenteel onderzocht om de drempel tot melden te verlagen. De medewerkers van De Hoofdtrainer werken met een moeilijke doelgroep en zijn geneigd zaken als 'normaal' te bestempelen. Met het team is aandacht voor de inhoud van meldingen en welke zaken zich hiervoor lenen. Er is een format voor het melden van incidenten en calamiteiten (bijlage 8).

De klachtenprocedure van De Hoofdtrainer is gepubliceerd op de site en inzichtelijk voor geïnteresseerden. De Hoofdtrainer monitort de klachten per jaar en legt deze vast in een Excel bestand. Het aantal klachten bij De Hoofdtrainer is erg laag en daar zijn wij trots op.

2.6 Medewerkers

Het HR-proces heeft binnen De Hoofdtrainer aandacht en is geformuleerd als speerpunt. De Hoofdtrainer is een relatief korte periode uitgegroeid van 1-manszaak naar middelgrote organisatie. Dit vraagt een voortdurende doorontwikkeling op HR- gebied. De Hoofdtrainer heeft ervoor gekozen dit in eigen beheer te houden en zich extern te laten ondersteunen.

2.6.1 Medewerkersbestand

De Hoofdtrainer heeft een duidelijke visie waar het gaat om personeelsbeleid en draagt dit breed door binnen de organisatie. Het afstemmen van het medewerkersbestand is hier onlosmakelijk mee verbonden. De visie is dat we samenwerken vanuit vertrouwen; vertrouwen in elkaars deskundigheid, in elkaars intentie om onze cliënten de beste mogelijke aandacht en zorg te bieden die zij nodig hebben.

Het ontvangen van vertrouwen organisatie breed geeft veel vrijheid en vraagt veel zelfstandigheid van de medewerkers. Het is belangrijk om dit voortdurend voor ogen te hebben en op diverse manier onderwerp van gesprek te laten zijn. Zowel om ondersteund te kunnen zijn vanuit MT naar haar medewerkers, maar ook om zorg te dragen voor effectiviteit en kwaliteit.

Bovenstaande visie maakt dat bij kennismakingsgesprekken voor een eventuele samenwerking uitgebreid gesproken wordt over de vrijheid, zelfstandigheid, flexibiliteit en bereidheid. Meer dan over de benodigde competenties, die doorgaans reeds blijken uit een opgevraagd CV. Op deze wijze draagt De Hoofdtrainer zorg voor afstemming van haar personeelsbeleid versus haar medewerkersbestand.

2.6.2 Bekwaam- & bevoegdheid

Het aannamebeleid van De Hoofdtrainer stelt de eisen aan de medewerker om de dienstverlening te mogen uitvoeren. Het betreft eisen die gesteld worden vanuit de jeugdwet voor de dienstverlening jeugd en vanuit de WMO. Voor het uitvoeren van dienstverlening in het kader van de jeugdwet is een SKJ-registratie noodzakelijk.

Bij aanname bij De Hoofdtrainer worden deze eisen gecheckt en eveneens een VOG aangevraagd. Op basis van het nabellen van referenties wordt ook een inschatting gemaakt of de medewerker bekwaam is om de dienstverlening naar behoren uit te voeren. De bewijsstukken als kopie SKJ-registratie en VOG worden bewaard in het personeelsdossier.

Jaarlijks vinden in ieder geval twee gesprekken plaats met de medewerker op het gebied van functioneren, namelijk een functioneringsgesprek en een evaluatie. De verslaglegging hiervan is opgenomen in het personeelsdossier. Tijdens de gesprekken is aandacht voor de eisen die gesteld zijn aan de functie en is opgenomen als vast agenda punt; SKJ en opleiding.

Naast de eisen die voortkomen vanuit de wet biedt De Hoofdtrainer de opleiding Tools4U en/ of Tact aan haar medewerkers. Deze opleiding geeft body aan de identiteit van De Hoofdtrainer. De medewerkers krijgen na hun opleiding een licentie en met jaarlijkse her- beoordeling door het opleidingsinstituut, vindt her- certificering plaats. Ook dit is een vast onderwerp in de gesprekken met medewerkers. Ook is er ruimte voor inbreng van de medewerker op het gebied van scholing behoefte.

Voor nadere invulling verwijzen wij u naar ons Personeelshandboek (bijlage 6) en de Governancecode (bijlage 5).

2.6.3 Kaders versus vrijheid & vertrouwen

De Hoofdtrainer werkt vanuit vertrouwen samen met haar medewerkers en partners. De Hoofdtrainer beschrijft de kaders in de werkprocessen. Deze processen bieden veel ruimte en vrijheid aan de medewerkers om vorm te geven aan de invulling van de dienstverlening. De Hoofdtrainer erkent dat deze vrijheid ook onzekerheid kan oproepen. Er is werkbegeleiding ingeregeld eens per vier weken met de gedragswetenschapper. Tevens is er veel ruimte om met elkaar te overleggen op momenten dat de medewerker hier behoefte aan heeft.

Voor de organisatie zelf betekent het werken vanuit vertrouwen dat dit soms ook uitdagingen met zich mee. Als organisatie moet je ook zicht kunnen houden op de kwaliteit en kwantiteit van het personeel. Onze systemen zijn hier ondersteunend in, maar ook het voeren van geregelde gesprekken over bijvoorbeeld de tijndeling en tijdbesteding van collega's zijn hierbij nodig.

De Hoofdtrainer draagt uit dat wij werken vanuit vrijheid en vertrouwen tot de situatie anders vraagt.

2.6.4 Bewaking

De medewerkers van De Hoofdtrainer hebben vanuit hun registratie een eigen beroepscode van waaruit zij hun werkzaamheden dienen vorm te geven. Alle medewerkers hebben hierin hun verplichte training 'beroepscode en tuchtrecht' gevolgd, welke verplicht is gesteld voor herregistratie. De gedragswetenschapper bewaakt middels werkoverleg en intervisie met de medewerkers of er wordt voldaan aan deze beroepscode en raadpleegt daar waar nodig de beroepscode om sturing te geven aan dilemma's.

Daarnaast beschrijft De Hoofdtrainer in het kwaliteitsmanagementsysteem hoe zij met haar klanten wil omgaan (gedragscode van de organisatie). Dit draagt De Hoofdtrainer uit naar haar medewerkers en dit is eveneens een onderdeel van het werkoverleg. Het document die hier beschrijving aan geeft is inzichtelijk voor de medewerkers in Teams. De gedragscode is opgenomen in de bijlagen (bijlage 9).

Dilemma's in casuïstiek tijdens het werkoverleg geeft de organisatie de gelegenheid de geldende afspraken en richtlijnen van de organisatie te toetsen. Mocht de situatie hierom vragen, kan er afgeweken worden van de geldende afspraken en richtlijnen. Dit wordt vastgelegd in het klantdossier met onderbouwing.

De medewerkers van De Hoofdtrainer worden tijdens teamvergaderingen gevraagd actief onderdeel uit te maken van de inhoudelijke doorontwikkeling, vernieuwing en verbetering. Vanuit de medewerkers komen punten voor de doorontwikkeling die bij consensus worden opgenomen in de speerpunten of actielijst in teams. Hieraan wordt een verantwoordelijke of een verantwoordelijke groep gekoppeld. Zo worden de medewerkers altijd nauw betrokken bij ontwikkelingen op inhoudelijk vlak.

De Hoofdtrainer biedt ruimte aan haar medewerkers om zichzelf en het vak te ontwikkelen en ervaringen uit te wisselen middels deskundigheidsbevordering. De deskundigheidsbevordering wordt eens per drie weken door het team georganiseerd en is wisselt van aard, naar gelang de behoefte. Er is ruimte voor intervisie, casuïstiek en inhoudelijke verdieping. De gedragswetenschapper sluit hier standaard bij aan.

2.7 Samenwerken

2.7.1 Integrale samenwerking

De Hoofdtrainer ondersteunt de landelijk visie dat de zorg voor onze cliënten vanuit een integrale samenwerking moet worden vorm gegeven. Integraal samenwerken vraagt om het leren kennen van elkaars mogelijk- én- onmogelijkheden. De Hoofdtrainer heeft een specifieke werkwijze, waarbij ook duidelijk te herkennen is waar onze krachten liggen, maar ook waar wij geen aanbod op hebben. Om hulpvragen integraal op te kunnen pakken heeft De Hoofdtrainer samenwerking ingeregeld met vaste partners, maar ook middels samenwerking op basis van incidenteel hoofd- en onderaannemerschap. Beide vormen van integrale samenwerking worden middels maatwerkcontracten vormgegeven.

Dit vraagt ook om een actieve vorm van netwerkbeheer. De Hoofdtrainer sluit binnen diverse gemeenten aan bij ontwikkeltafels en andere werkvormen om samenwerken, afstemmen en regievoering in gezamenlijkheid gedegen vorm te kunnen geven.

2.7.2 Verantwoordelijkheid en regie

In de maatwerkcontracten wordt op klantniveau beschreven welke doelen en resultaten bij welke partij belegd worden, binnen welke periode, tegen welke kosten en uitgevoerd door welke disciplines en verantwoordelijken. Doorgaans is de hoofdaannemer belast met de regievoering, maar in overleg met de klant kan hiervan afgeweken worden. Daarnaast zijn er regionale afspraken over regievoering die dus verschillend kunnen zijn. Denk aan al dan niet regievoering vanuit gemeente. Maar ook zijn er landelijke afspraken over regievoering bij een maatregel opgelegd door de civiele kinderrechter.

2.7.3 Veilige informatie-uitwisseling

De Hoofdtrainer draagt zorg voor de privacy van haar klanten en stemt altijd af met de klant welke informatie met wie wordt uitgewisseld. De klant tekent hiervoor aan de start van een traject een toestemmingsformulier welke is opgenomen in het klantvolgsysteem. Naast deze toestemming draagt De Hoofdtrainer zorg voor veilige manieren van uitwisseling met derden.

Alle mailaccounts van De Hoofdtrainer gaan via Zorgring, een systeem voor veilige mailinformatie uitwisseling. Er wordt zoveel als nodig en zo weinig als mogelijk aan persoonlijke informatie via de mail verzonden. Binnen onze organisatie zelf verloopt alle inhoudelijke mailwisseling op basis van een dossiernummer.

Hoofdstuk 3 Leren en verbeteren

De Hoofdtrainer hecht waarde aan leren en verbeteren en ziet dit als dagelijkse gang van zaken om de dienstverlening hybride te blijven ontwikkelen en verbeteren. Daarbij neemt De Hoofdtrainer haar medewerkers hierin mee, zij zijn ten slotte de ogen en oren in het veld en ons grootste kapitaal om door te ontwikkelen. In dit hoofdstuk besteden we aandacht hoe wij dit als organisatie vormgeven. Ons kwaliteitsmanagementsysteem is gebaseerd op de systematiek van Plan-Do-Check-Act. Alleen dan kunnen we de organisatie en het handelen van onze medewerkers op een steeds hoger niveau brengen.

De Plan-Do-Check-Act cyclus bestaat uit 4 fasen:

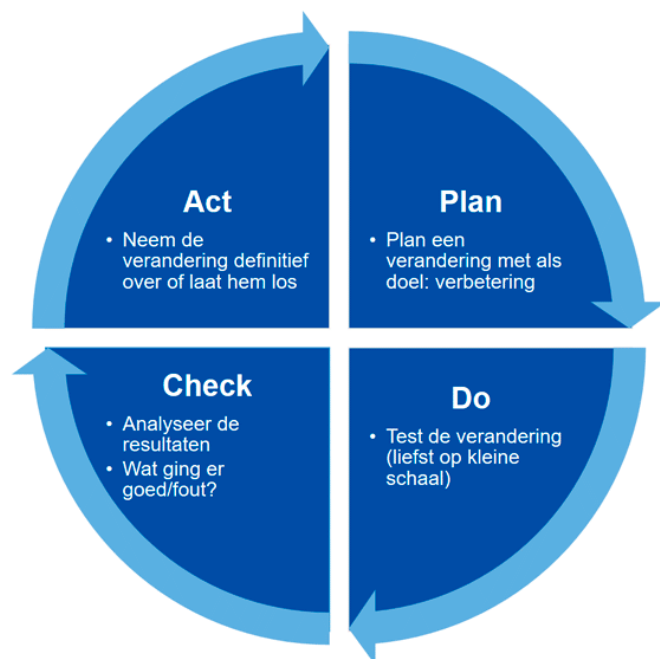
Plan: In deze fase leggen we vast wat we willen bereiken (onze doelstellingen), hoe de markt en de omgeving waarin wij opereren eruitziet (onze context), welke kansen en risico's er zijn en wat we nodig hebben om onze doelstellingen te bereiken. **Contextanalyse-> directie.**

Do: In deze fase gaan wij de middelen ter beschikking stellen en de maatregelen die wij hebben bedacht ook daadwerkelijk uitvoeren. **Verbeterregister-> MT.**

Check: In deze fase gaan wij na of we onze doelstellingen hebben bereikt en stellen wij eventuele afwijkingen vast. Waarom heeft een maatregel niet het beoogde effect gehad? Wat moeten wij aanpassen of verbeteren? **Strategisch veld-> directie.**

Act: In deze fase gaan wij deze aanpassingen of verbeteringen doorvoeren waar passend. **Besluitvorming directie of MT, daarna door naar uitvoering gehele medewerkersbestand middels behorende leidinggevende.**

Schematisch weergegeven ziet deze PDCA-cyclus er als volgt uit:



3.1 Meten en evalueren van de dienstverlening

3.1.1 Evalueer met onderbouwde frequentie de dienstverlening met de klant en betrek het netwerk

De Hoofdtrainer heeft in haar werkprocessen vaste evaluatiemomenten ingericht. Resultaatgericht werken is onlosmakelijk verbonden met gedegen evalueren. De Hoofdtrainer werkt aan gedragsverandering; ook de inhoudelijke werkwijze van De Hoofdtrainer past hierdoor goed bij evalueren. En hiermee de PDCA- cyclus.

We starten met het opstellen van een overeengekomen Plan van Aanpak (Plan), we vervolgen met de uitvoerings- en oefenfase (Do) door te werken aan 1 of meerdere gestelde doelen. Oefenen vraagt reflectie (Check), wat ging er goed, wat kan anders, waar liggen de kansen? De laatste stap om tot gedragsverandering te komen is het verder 'in- oefenen' van het aangeleerde gedrag (Act) totdat het nieuwe gedrag eigen is gemaakt.

Voor nadere inrichting van de werkafspraken verwijzen wij hier naar de Procesbeschrijvingen, bijlage 2.

3.1.2 Aspecten die worden geëvalueerd

Standaard worden de resultaten van de klant gedurende het traject geëvalueerd. Hierbij maken we een onderscheid in doelen en resultaten. Doelen zijn kleine stapjes om tot resultaat te komen. Door aandacht te schenken aan de doelen en de kleine stapjes creëren we succesmomenten voor de klant. Volgens de frequentie beschreven in de werkprocessen, vindt een evaluatie plaats met de klant en indien passend diens sociale netwerk. Doelen worden geëvalueerd op 'behaald', 'deels behaald' en 'niet behaald'. Doelen kunnen worden afgesloten, aangepast of aangevuld.

Aan het einde van een traject worden alle resultaten in zijn geheel geëvalueerd en gescoord.

Iedere evaluatie wordt vastgelegd in een verslag en getekend door de klant.

Een evaluatie kan als de situatie erom vraagt en/of op initiatief van de klant op ieder gewenst moment worden gepland, bijvoorbeeld als er sprake is van onvrede, of een veranderende situatie die vraagt om bijsturing.

3.2 Klantervaringen

Tevredenheid van klanten versus behaalde resultaten met de klanten geven aan De Hoofdtrainer richting en sturing. Hierom hanteren wij de afspraak dat alle klanten bij afsluiting van het traject een vragenlijst ontvangen waarin de klanttevredenheid wordt bevraagd. Er wordt gebruik gemaakt van schaalvragen op diverse onderdelen van de dienstverlening. De formulieren worden per mail of app verstrekt middels een link naar Forms. Forms maakt hier data-analyse van en deze zijn op te halen middels een Excel bestand. Elk kwartaal verstrekt de administratie deze aan het MT.

Vanaf 2025 wordt dit bestand elk nieuw jaar besproken in het MT en de personeelsvergadering, tenzij eerder noodzaak wordt gezien. Op basis van de analyse op de gegevens kunnen verbetervoorstellen worden doorgevoerd. De werkwijze hiervan is zoals eerder besproken als volgt: opnemen als verbeterpunt, toebedelen aan projectgroep op basis van interesse en aanwijzen verantwoordelijke met deadline (PDCA- cyclus).

3.3 Ervaringen van medewerkers en onderaannemers

De Hoofdtrainer acht werkplezier en verbinding met elkaar van grote meerwaarde. De ervaring van medewerkers is belangrijk voor de kwaliteit van onze dienstverlening. We maken ruimte voor het ophalen van de ervaringen van medewerkers op de volgende manieren:

- Functioneringsgesprekken; waarbij expliciet gevraagd wordt naar bijvoorbeeld faciliteiten maar ook feedback in de vorm van eigen ingebrachte punten van de medewerker.
- Teamvergadering; waarbij de medewerkers hun eigen inbreng kunnen doen ten aanzien van hun ervaringen en behoeften.
- Werkoverleg;
- Halfjaarlijkse evaluatie voor de mensen in dienst;
- Jaarlijkse samenwerkingsgesprekken met de zzp'ers die als onderaannemer functioneren;
- Jaarlijks MTO.

Hierbij nemen we de volgende aspecten met medewerkers en zzp'ers mee:

- De tevredenheid over het werk
- De samenwerking binnen de organisatie
- De sfeer binnen de organisatie, inclusief het gevoel van veiligheid
- De mogelijkheden tot ontwikkeling en ontplooiing
- De arbeidsomstandigheden

Waar nodig neemt De Hoofdtrainer gedeelde ervaringen mee in de veranderingsbehoeften en volgt vervolgens de Plan-Do-Check-Act cyclus.

3.4 Evalueren professioneel handelen

3.4.1 Kwaliteit professioneel handelen

Intern: het borgen van de kwaliteit van medewerkers van De Hoofdtrainer is een doorgaand proces. Allereerst hebben de medewerkers hier hun eigen verantwoordelijkheid in vanuit hun beroepsgroep registratie (SKJ). De Hoofdtrainer faciliteert hierin door tijd en ruimte te bieden om hun benodigde punten te behalen en houdt hier samen met de medewerker oog voor door het een standaarditem te laten zijn tijdens de evaluatie- en functioneringsgesprekken. Zoals terug te lezen in paragraaf 2.6.4 hanteert De Hoofdtrainer diverse momenten en structuren om stil te staan bij de kwaliteitsontwikkeling van haar medewerkers. Dus los van vaste items (SKJ- punten, her-certificering Tools4U en/of Tact) is er voldoende ruimte voor de medewerkers om in een doorgaande lijn oog te hebben voor hun handels- en werkwijze en hier zo nodig aanpassingen en verbeteringen in door te voeren. De organisatie is hier voorwaardenscheppend in door te faciliteren.

Extern: zoals beschreven zijn de trainers (jeugd) van De Hoofdtrainer opgeleid tot Tools4U en/ of Tact trainer. Hiervoor wordt een externe partij PI Research ingezet. Zij leiden op en dragen zorg voor de jaarlijkse her-certificering. Hiermee is de kwaliteit op het product extern gewaarborgd.

Afwijking WMO

De medewerkers die *alleen* werkzaam zijn binnen de WMO, zijn niet opgeleid tot Tools4U en/ of Tact trainer en hebben geen SKJ- registratie of andere aansluiting beroepsgroep. Uiteraard maken zij wel onderdeel uit van de interne structuur kwaliteitsontwikkeling.

Zzp'ers: elk laatste kwartaal van het jaar vindt er met onze zzp'ers een evaluatiegesprek van de samenwerking plaats. Hierin komen onder andere de volgende aspecten aan de orde:

- Tevredenheid van de klant(en)
- (Bijna-)fouten en incidenten die zich hebben voorgedaan
- Werken volgens de richtlijnen van de organisatie
- Samenwerking binnen de organisatie

- Eventuele lacunes in kennis of vaardigheden
- Blijvend in stand houden van beroepsbekwaamheidseisen en -registraties

Mocht daartoe aanleiding zijn dan zal adequaat tussentijds naar een passende oplossing worden gezocht. Het doel is immers dat iedere zzp'er of medewerker bevoegd en bekwaam blijft en over de nodige expertise, kennis en vaardigheden blijft beschikken om zorg op een hoogkwalitatief niveau te kunnen leveren.

3.4.2 Samenwerking team

De Hoofdtrainer zoekt actief naar manieren om de onderlinge samenhang tussen disciplines en onderlinge collega's te optimaliseren. Het evalueren hiervan is een onderdeel die gezien de jonge leeftijd en de snelle groei van De Hoofdtrainer, nog weinig heeft plaats gevonden. 2024 & 2025 staan in het teken van teamontwikkeling en teambuilding. Middels het exploreren van de onderlinge kwaliteiten, wensen en behoeften heeft De Hoofdtrainer voor ogen een eerste opzet te maken tot een structurele inbedding van evalueren op samenwerking.

3.5 Evalueren op proces en organisatieniveau

3.5.1 Evalueer de doelen en resultaten

Het managementteam heeft eens per vier weken een MT-vergadering, waarin doelen en resultaten worden besproken. Er worden van deze overleggen notulen gemaakt en waar passend wordt het team middels e-mail direct geïnformeerd over de belangrijkste uitkomsten.

De nieuwe doelen worden vastgelegd in het verbeterregister. Het verbeterregister komt elke vergadering aan bod en wordt jaarlijks tijdens het directieoverleg naast de contextanalyse gelegd. Doelen die behaald zijn worden op 'afgesloten' gezet.

Doelen die passen bij het team worden geagendeerd op de teamvergadering, en worden opgenomen in de speerpunten. Op de speerpunten lijst staan ook de verantwoordelijke benoemd. De verantwoordelijken maken een analyse en inventariseren de risico's en koppelen dat terug in de teamvergadering. De resultaten na de do-fase worden als check voorgelegd aan het team.

3.5.2 Evalueer de uitkomsten van de risico-inventarisaties

In voorbereiding op de externe audit heeft het managementteam de risico-inventarisatie doorgenomen en geëvalueerd zoals beschreven in het kwaliteitsmanagementsysteem.

3.5.3 Evalueer de samenwerking met andere organisaties

De Hoofdtrainer werkt veel samen met andere organisaties op inhoudelijk vlak van de dienstverlening. Dit kan in het kader van hoofd- of onderaannemerschap of vanuit opdrachtgeving. Een goede samenwerking is ondersteunend aan de kwaliteit van het werk. Er wordt op de volgende manier geëvalueerd over de samenwerking:

- Contractmanagement gesprekken; hierbij is aandacht voor de inhoudelijke en de cijfermatige kant van de dienstverlening. De Hoofdtrainer stelt zich hierin open op en vraagt om feedback.
- Hoofd- en onderaannemerschap samenwerking: De Hoofdtrainer neemt een actieve rol in, in het informeren van de samenwerkende partij. Na afsluiting van een traject be vraagt De Hoofdtrainer de organisatie over de samenwerking. Dit geschiedt op inhoud in een eindgesprek met de klant, contract technisch middels een mail met de vraag over ervaringen.

3.5.4 Evalueer signalen, klachten, fouten, incidenten en calamiteiten

Structureel worden de signalen, klachten, fouten, incidenten en calamiteiten vastgelegd en jaarlijkse geëvalueerd, met dien verstande dat waar nodig direct geacteerd wordt op een van voornoemde. In de evaluatie wordt aandacht besteed aan de verbetermaatregelen. Gezien het geringe aantal tot op heden, vindt dit plaats in MT-overleg en zal hier geen apart moment voor worden ingepland. Daar waar actie nodig is, wordt dit in de actielijst verwerkt en een verantwoordelijke aan gekoppeld om dit verder vorm te geven.

3.6 Interne audits

Eens per jaar zal het managementteam een interne audit laten uitvoeren door een intern auditteam. In deze interne audit zal worden gekeken naar de volgende aspecten:

- o Zijn afspraken uit eerdere interne audits nagekomen?
- o Wat zijn de effecten van de eerder voorgestelde maatregelen?
- o Is de risico-inventarisatie naar behoren uitgevoerd en is de beheersing voldoende beschreven en geïmplementeerd?

3.7 Maatregelen, leren en verbeteren

De Hoofdtrainer stelt zichzelf op als lerende organisatie in een doorgaande cyclus, zoals door het gehele kwaliteitssysteem is terug te zien en lezen. We hanteren diverse manieren, momenten en disciplines, interne en externe deskundigen om tot passende analyses te kunnen komen. Dit vanuit het perspectief van de klant, de (werk)processen en op organisatieniveau.

We volstaan hierbij dan ook met verwijzing naar de voorstaande paragrafen in Hoofdstuk 3 en naar de audits.

3.8 Systeembeoordeling

De Hoofdtrainer hecht grote waarde aan haar kwaliteit en om dit goed in beeld te (blijven) houden, hanteert zij een vaste structuur om hier aandacht aan te geven.

Jaarlijks vindt er een directieoverleg plaats. In dit overleg wordt de context analyse en het strategisch veld bekeken. Zijn er nieuwe interne of externe ontwikkelingen die van invloed zijn op ons strategisch veld, vraagt dit om een wijziging? Een nieuwe versie wordt vastgesteld. Alle acties worden opgenomen in het verbeterregister.

De MT overleggen alsmede de teamvergaderingen geven input voor het directieoverleg en andersom.

Eenmaal per jaar – bij voorkeur in de periode oktober/november – laat de directie een externe audit uitvoeren. Ter voorbereiding van deze audit vindt de systeembeoordeling plaats. De directie neemt het kwaliteitshandboek onder de loep en vraagt input uit het team; doen we nog wat we zeggen te doen, levert dit nog de gewenste kwaliteit, is er bijsturing nodig? Eventuele wijzigingen worden opgenomen in het kwaliteitshandboek, vertaald naar eventuele acties op het verbeterregister en de nieuwe versie wordt vastgesteld.

Middels de overlegstructuur, de interne en de externe audit is De Hoofdtrainer goed in staat periodiek te kijken naar het kwaliteitsmanagementsysteem. Zo kan er tussentijds worden bijgestuurd en de kwaliteit van de organisatie als geheel worden verbeterd. Het managementteam laat zich bijstaan door een externe Kwaliteitsmanager om de gehele cyclus te bewaken en te ondersteunen bij het ondergaan van de audits en het doorvoeren van de diverse maatregelen.

Bijlagen- Deze worden niet gepubliceerd op de website van De Hoofdtrainer

Bijlage 1: Beroepscode

De beroepscode is opgeslagen in Teams.

Kern/Algemeen/Documentenregister

Bijlage 2: Procesbeschrijvingen en protocollen

De Hoofdtrainer is blijvend in ontwikkeling en hierdoor zullen de procesbeschrijving en protocollen met regelmaat nader bekeken en aangescherpt worden. Voor de medewerkers van De Hoofdtrainer zijn de processen en protocollen terug te vinden in Teams.

Het werkproces hulpverleningstraject, proces hoofd- en onderaannemerschap, het protocol meldcode en protocol risicovol gesprek zijn terug te vinden in Teams:

Kern/ Algemeen/ Personeel/ Processen- Werkafspraken

Bijlage 3: Plan van Aanpak

Een lege versie van het Plan van Aanpak is vanuit elk dossier als template te downloaden. De medewerkers van De Hoofdtrainer maken gebruik van het klantvolgsysteem Myneva om hun rapportage op te stellen met een template.

Bijlage 4: Overzichtstabel Governance Code Zorg 2022 en Kwaliteitshandboek Z&W

Onderstaande tabel geeft een overzicht van waar de bepalingen van de Governance Code Zorg 2022 zoals deze zijn opgenomen in de HKZ-norm Zorg & Welzijn 2018 en waar deze zijn terug te vinden in het Kwaliteitshandboek Zorg & Welzijn van De Hoofdtrainer. Aangezien De Hoofdtrainer niet beschikt over een Raad van Bestuur noch over een Raad van Toezicht, zijn deze bepalingen uit de Governance Code niet op hen van toepassing en zal een directe verwijzing naar het Kwaliteitshandboek in onderstaand overzicht ontbreken. In dit overzicht hebben wij ons daarom beperkt tot Hoofdstukken, 1, 2 en 3 uit de Governance Code (GC).

Overzicht van verwijzingen van bepalingen in de HKZ-Norm Z&W 2018 naar het Handboek Z&W van De Hoofdtrainer			
Bepaling	Omschrijving	De Hoofdtrainer	Paragraaf
1.1	Goede zorg		
1.2	Private overeenkomst		
1.3	Publiek speelveld		
1.4	Professionele ruimte en verantwoordelijkheid		
2.1.3.	Randvoorwaarden RvB en RvT	-	Niet van toepassing
2.1.3.	Waarden en normen	2.2	Leiderschap
2.1.3.	Samenwerking stakeholders	2.1.4.2.	Samenwerking Belanghebbenden
2.1.3.	Kwaliteit	2.1.4.3./ 2.1.5.	Kwaliteit
2.1.3.	Klantveiligheid	2.1.4.4.	Klantveiligheid

2.4.1.	Uitdragen waarden en normen	2.2	Leiderschap
2.4.1.	Veiligheidscultuur	2.1.4.5.	Medewerkersveiligheid
2.5.1.	Melden klachten	2.2.4.	Bevorderen veilig melden
2.5.2.	(Bijna-) fouten en incidenten	2.2.4.	Bevorderen veilig melden
2.6.3.	Vertrouwen medewerkers	2.3.2.1.	Professionele vrijheid
2.6.4.	Standaarden beroepsgroep	2.6.4	Bewaking
2.6.4.	Wensen van de klant	1.2.4.	Verwachtingen en doelen

[Bijlage 5: Personeelshandboek](#)

Voor alle medewerkers is het personeelshandboek toegankelijk in Teams. Het is terug te vinden op:

Teams/Kern/Algemeen/Personeel/HR processen/Personeelshandboek

[Bijlage 6: Aannamebeleid](#)

Teams/ MT/ MT slotje/ Strategie

[Bijlage 7: Veilig incidenten melden](#)

Veilig melden is uitgebreid besproken in het team en met teamvergaderingen geven wij aandacht aan het melden.

Met het formulier worden meldingen vastgelegd en acties verbonden om in de toekomst situaties te kunnen voorkomen. Het management is verantwoordelijk voor het navolgen van de acties.

Het formulier is voor de medewerkers terug te vinden in Teams.

Kern/ Personeel/ Processen- werkafspraken-melden incident- calamiteit

[Bijlage 8: Gedragscode](#)

De gedragscode is opgeslagen in Teams en toegankelijk voor alle medewerkers in dienst.

Het is terug te vinden op:

Kern/Personeel/ Documentenregister