

Strategisch Beleidsplan 2023 - 2026

Voorwoord

In het strategisch beleidsplan wordt aangegeven hoe wij de komende jaren willen inspelen op gaande ontwikkelingen in de sector jeugdzorg. Voorafgaand aan de opstelling van dit plan vonden verschillende activiteiten plaats, waaronder beleidsbijeenkomsten binnen de organisatie, en de Raad van Toezicht. Dit heeft ertoe geleid dat het plan een breed draagvlak heeft binnen de organisatie.

Het is onze wens een goed rentmeester te zijn, over de zaken die God ons toevertrouwd heeft.

Barendrecht, december 2022

Ingrid Hartog
Directeur-bestuurder

1. Inleiding

2. Distinto - de organisatie

2.1. Missie - waar Distinto voor staat

Distinto werkt als gecontracteerd aanbieder in de BAR-gemeenten, Zuid-Holland Zuid, Midden-Holland, Capelle aan den IJssel en Krimpen aan den IJssel.

Distinto zet zich vanuit maatschappelijke betrokkenheid en een christelijke identiteit in voor kinderen en jongeren (0-18 jaar) met gedragsproblemen, diverse vormen van autisme en psychiatrische stoornissen. Doel is het bevorderen van zelfstandigheid, het aanreiken van handvatten om op adequate wijze om te gaan met de aanwezige problematiek en het ondersteunen en ontlasten van ouders in hun opvoedingstaak.

Distinto gelooft in de kracht van korte communicatielijnen en persoonlijke betrokkenheid. Hierdoor is de werkwijze efficiënt. We zetten in op ontwikkeling van expertise van onze medewerkers. Dit garandeert kwalitatief goede zorg.

Wij ondersteunen kinderen en jongeren in hun ontwikkeling naar maximale autonomie. We zoeken daarbij actief contact met ouders en andere betrokken hulpverleners en streven naar een gezamenlijk aanbod van zorg.

Distinto heeft een christelijke identiteit. In ons doen en laten willen wij herkenbaar zijn als organisatie die open staat voor alle kinderen en hun ouders, ongeacht hun culturele of religieuze achtergrond.

2.2. Visie - waar Distinto voor gaat

Wij bieden hulp aan kinderen en jongeren vanwege hun problematiek, maar richten ons vooral op het 'normale' en welke gezonde kracht hen – en het systeem waar zij toe behoren -verder kan helpen. Zo leren zij optimaal om te gaan met de aanwezige beperking en ontwikkelen zij handvatten om zich staande kunnen houden in de maatschappij van vandaag.

Distinto ondersteunt ouders waar nodig en zolang nodig. We willen met onze begeleiding bereiken dat ouders vertrouwen (her)stellen in hun eigen opvoedvaardigheden, waardoor de hulp overbodig wordt. We denken op dit gebied met ouders mee in hoe zij het eigen netwerk in kunnen zetten ter ondersteuning en verlichting van zorgtaken.

Distinto is een jonge, groeiende en flexibele groeiende organisatie, samengesteld uit ervaren professionals en jonge mensen, die het vak graag willen leren. Deze verhouding geeft de organisatie enerzijds kwalitatieve degelijkheid, maar biedt anderzijds ook ruimte voor veranderende marktontwikkelingen en nieuwe inzichten. Wij willen deze sterke positie inzetten om een bijdrage te leveren aan duurzame innovatie in de sector jeugdhulp.

2.3. Kernwaarden - waar Distinto zich aan verbindt

Aan ons dagelijks werk liggen onderstaande kernwaarden ten grondslag:

Betrokken

Onze medewerkers voelen zich verbonden met de organisatie en de klanten die zij begeleiden. Een afgestemde en persoonlijke benadering is voor ons vanzelfsprekend.

Samen

Voor het welzijn van onze klant(en) zoeken wij actief de verbinding met anderen.

Professioneel

Distinto is een organisatie met beroepskrachten. Professionaliteit staat hoog in ons vaandel. Onze deskundigheid houden we dan ook goed op peil.

Praktisch

Met elkaar kijken we naar de mogelijkheden in de kinderen en jongeren zelf en het systeem waar zij toe behoren.

Transparant

Distinto streeft naar heldere communicatie om begeleiding effectief en efficiënt te laten verlopen en samenwerking te bevorderen.

3. Interne organisatie - hoe is Distinto georganiseerd?

3.1. Organisatiestructuur

Distinto is opgericht in maart 2011. De dagelijkse leiding van de organisatie ligt in handen van de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht houdt toezicht en adviseert de directeur-bestuurder. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen - behoudens een onkostenvergoeding - geen bezoldiging voor de te verrichten werkzaamheden. Stichting Distinto onderschrijft de Governancecode Zorg.

De jeugdhulp wordt uitgevoerd door gediplomeerde jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers. Aansturing en coaching wordt verzorgd door praktijkbegeleiders en leidinggevenden binnen het primaire proces. Er zijn ondersteunende diensten ingericht t.b.v. de facilitaire ondersteuning, klantadministratie, boekhouding, communicatie, planning en P&O.

Distinto betreft medewerkers actief bij de beleidsvoering en er wordt gehecht aan goede communicatie. De lijnen tussen directeur-bestuurder en leidinggevenden zijn kort.

Distinto biedt de volgende producten aan:

- Diagnostiek
- Behandeling
- Dagopvang
- Logeeropvang
- Ambulante begeleiding
- Zorg-onderwijs arrangementen
- Jeugdhulp op school
- Preventieve en behandelende trainingen

3.2. Kwaliteit

Distinto werkt voornamelijk met HBO geschoolde medewerkers, waardoor de kwaliteit van de begeleiding per product gewaarborgd is. Daarnaast kent Distinto een opleidingsbeleid en heeft oog voor de persoonlijke ontwikkeling van de competenties van medewerkers in relatie tot de vereiste kennis vanuit de doelgroep en de marktontwikkelingen.

Bij de werving van nieuwe medewerkers hechten wij er grote waarde aan dat zij zich kunnen vinden in onze kernwaarden. Distinto voert regelmatig een medewerkertevredenheidsonderzoek uit en vertaalt de uitkomst in passende acties.

De organisatie is in het bezit van een HKZ-kwaliteitscertificaat. Dit betekent dat Distinto haar bedrijfsvoering op de diverse niveaus in de organisatie op orde heeft en zich gezond ontwikkelt conform de kwaliteitseisen die gesteld worden vanuit het certificatieschema en actuele wetgeving.

Distinto heeft de klantdossiers ondergebracht in Pluriform (ECD). HRM is ondergebracht in Youforce/Beaufort en de financiële administratie wordt gevoerd in Exact online. Deze systemen zijn via een koppeling aan elkaar verbonden. Het kwaliteitshandboek is gedigitaliseerd in eQuse. Deze 'web based' oplossingen maken het mogelijk om periodiek organisatiebrede kwaliteitsmetingen uit te voeren, waarmee we de jeugdhulp op klantniveau, maar ook de bedrijfsvoering op totaalniveau kunnen monitoren en verbeteren. Transparantie naar betrokken stakeholders is hiermee eenvoudig opvraagbaar en gewaarborgd.

Klanttevredenheid wordt integraal uitgevraagd. Uitkomsten en ontwikkelingen worden gedeeld met alle medewerkers en stakeholders en zo is Distinto een lerende organisatie die - steeds alert op haar klant en omgeving - gaat voor goede kwaliteit.

3.3. Sterktes en zwaktes

Ten aanzien van de interne bedrijfsvoering kunnen de volgende sterktes en zwaktes in kaart worden gebracht:

Sterktes	Zwaktes
<ol style="list-style-type: none"> 1. Distinto is een flexibele organisatie, de lijnen zijn kort en de betrokkenheid op de klant is groot. 2. Medewerkers richten zich vooral op het 'normale' en welke gezonde kracht jeugdigen – en het systeem waar zij toe behoren -verder kan helpen. 3. Distinto voldoet op gebied van wet- en regelgeving aan alle kwaliteitseisen. 4. Distinto staat als aanbieder van lokale jeugdhulp goed bekend in de regio. 5. Distinto scoort goed op klant- en medewerkerstevredenheid. 6. Distinto werkt vraaggericht en breidt het aanbod uit als de markt daarom vraagt. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. M.b.t. de zorgdeclaratie is de organisatie afhankelijk van de urenregistraties van medewerkers die direct productief zijn. Als medewerkers hier niet goed op ingewerkt worden, loopt de organisatie omzet mis. 2. Van medewerkers van Distinto wordt verwacht dat zij op diverse afdelingen werken, om zo hun week goed te kunnen vullen. Dit maakt het werk soms onoverzichtelijk: men moet van alle afdelingen op de hoogte zijn en heeft te maken met meer dan één aanspreekpunt, wat kan leiden tot inefficiënte communicatie. 3. Er zijn weinig financiële middelen beschikbaar om te investeren in innovatie en professionalisering. 4. De organisatie is volledig financieel afhankelijk van gemeenten. 5. Het is moeilijk om aan voldoende en gekwalificeerd personeel te komen. 6. De vraaggerichte werkwijze van de organisatie en de wens om organisch te groeien (groei moet geen doel zijn) schuurt soms met de noodzaak om productiegericht te sturen.

4. Externe ontwikkelingen

4.1. Algemeen

Maatschappelijke trends en ontwikkelingen hebben invloed op Distinto als organisatie. Het is daarom van groot belang hier weet van te hebben, om vervolgens vast te kunnen stellen wat de gevolgen kunnen zijn voor de bedrijfsvoering en de positie in de markt. Wet- en regelgeving, economische ontwikkelingen, demografische en technologische ontwikkelingen kunnen in meerdere of mindere mate een stempel drukken op de zettende organisatie. In dit hoofdstuk worden deze kort toegelicht.

4.2. Demografie

Distinto richt zich ook de komende jaren voornamelijk op klanten uit de BAR gemeenten, te weten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Distinto heeft ook contracten met de gemeenten die vallen onder regio Zuid-Holland-Zuid, gemeenten die vallen onder regio Midden-Holland, Capelle aan den IJssel en Krimpen aan den IJssel.

Uit de gegevens van het CBS blijkt dat in de eerste helft van 2022 10,6% van de jeugdigen tot 18 jaar jeugdhulp ontving - al dan niet met verblijf. In de regio Zuid-Holland Zuid – het werkgebied van Distinto – lag dit percentage hoger, namelijk 11,7%. In de afgelopen jaren is het percentage jeugdigen wat jeugdhulp ontving alleen maar gestegen en de verwachting is dat deze trend zich voortzet.

VWS en VNG zijn in 2022 niet tot een akkoord gekomen m.b.t. de uitvoering van de Hervormingsagenda Jeugd. De VNG wil garanties dat het Rijk bijspringt als de gemeenten toch weer meer geld kwijt zijn aan jeugdzorg, ondanks hun inspanningen om de kosten te beperken. Daarnaast moeten nog afspraken gemaakt worden over de inkoop en organisatie van specialistische jeugdzorg op regionaal en landelijk niveau. Dit krijgt vanaf 2023 een vervolg.

Gemeenten voeren een afschalingsbeleid uit om te bezuinigen op Jeugdhulp en zetten in op preventie. Distinto speelt hierop in, door een breed aanbod van (preventieve) jeugdhulp in de markt te zetten, waardoor flexibel en snel op- en afschalen en wanneer nodig en mogelijk binnen dezelfde organisatie goed realiseerbaar is.

Distinto merkt een toename in klanten die licht verstandelijk gehandicapt zijn en gezinnen waar sprake is van zogeheten multiproblematiek. Distinto zet in op de ontwikkeling van specifieke expertise m.b.t. bovengenoemde problematiek.

4.3. Wet- en regelgeving

Gezondheidszorg is kostbaar, dat weten we allemaal. Het 'recht op zorg' is in de afgelopen jaren veranderd naar 'de mogelijkheid om gebruik te maken van een (voorliggende) voorziening'. Deze mogelijkheid wordt alleen aangeboden nadat

zorgvuldig beoordeeld is of de zorg niet op goedkopere wijze geleverd kan worden.

Gemeenten staan voor de taak eigen keuzes te maken m.b.t. het beschikbare zorgpalet en het door de overheid vastgestelde budget te verdelen. Iedere gemeente doet dit op eigen wijze. Of er nu vastgehouden wordt aan budgetplafonds, er zorgprofielen ingevoerd worden, gewerkt wordt met resultaatgerichte bekostiging, Distinto dient als zorgaanbieder in alle bewegingen mee te gaan. Zaak is om hoofdzaken van bijzaken te onderscheiden en om vooral vooraan te staan als het gaat om innovatie in het belang van de klant. Klanten in hun kracht helpen, juist door een beroep te doen op het eigen kunnen en zoeken naar manieren om de door de overheid gewenste bezuinigingen door te voeren; dit mag echter niet ten koste gaan van de kwaliteit van zorg.

Distinto spreekt de taal van de gemeenten goed en heeft de organisatie zodanig op orde dat in het zorglandschap Distinto een welkome aanbieder is, die visie uitdraagt, initiatieven deelt en daar ook uit werkt. Cohesie met andere aanbieders en participeren in samenwerkingsverbanden is daarbij noodzakelijk.

De financiering van de jeugdhulp blijft onzeker. De beoogde bezuiniging die de transitie op had moeten leveren blijft uit en gemeenten en overheid zoeken naar wegen om de kosten beheersbaar te houden. Het sturen op langere termijn wordt hierdoor bemoeilijkt.

4.4. Economische en technologische ontwikkelingen

Er is sprake van personeelskrapte op de zorgmarkt, specifiek ook in de sector jeugd en deze krapte zal in de komende jaren aan blijven, zo is de verwachting. De onrust van de afgelopen jaren heeft er o.a. aan bijgedragen dat de zorgsector aan aantrekkelijkheid heeft ingeboet. Maar ook: de hulpvraag blijft toenemen en daardoor zijn er juist meer professionals nodig. Het is van groot belang dat overheid en zorgaanbieders met elkaar het werken in de sector jeugdhulp en jeugdbescherming promoten.

Distinto maakt gebruik van eigentijdse software om efficiënt te kunnen werken en gaat mee in nieuwe ontwikkelingen, zoals spraakgestuurd rapporteren en het aanbieden van behandeling en begeleiding via e-Health (Therapieland).

Stakeholders (zorgverzekeraars en gemeenten) verplichten zorgaanbieders in toenemende mate meer inzicht te geven in hun toegevoegde waarde wat betreft zinnige en zuinige zorg. Zinnige zorg dient aan te sluiten op de doelstellingen die opgenomen zijn in de overeenkomst, het bijbehorende normenkader én de resultaatgerichte doelstellingen op klantniveau. Zuinige zorg moet worden verantwoord om ook in de toekomst voor contractering in aanmerking te komen.

4.5. Kansen en bedreigingen

Ten aanzien van de hierboven beschreven ontwikkelingen kunnen de volgende kansen en bedreigingen in kaart worden gebracht:

Kansen	Bedreigingen
<ol style="list-style-type: none"> 1. Het inzetten van e-health (digitale jeugdhulp) als aanvulling op face-to-face hulp wordt steeds vanzelfsprekender 2. Gemeenten stellen steeds vaker preventiebudget beschikbaar, om de inzet van intensieve jeugdhulp te voorkomen. 3. Vanuit de gemeenten wordt de samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp toenemend gestimuleerd en worden financieringsvormen voor Jeugdhulp op School ingezet. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. De kosten voor jeugdhulp stijgen nog steeds harder dan de economie groeit; daarom blijft de overheid zoeken naar bezuinigingsmaatregelen om jeugdhulp betaalbaar te houden. Dit kan een negatief effect hebben op de omzetontwikkeling. 2. De krapte op de arbeidsmarkt neemt naar verwachting de komende jaren nog niet af. Bij gebrek aan personeel kunnen minder jeugdigen geholpen worden. Dit betekent dat Distinto als organisatie niet kan groeien, of zelfs krimpt. Een krimp heeft grote gevolgen voor o.a. de formatie van het ondersteunend personeel en de huisvesting.

In hoofdstuk 5 confronteren we de interne en de externe analyse met elkaar in een confrontatiematrix. Deze matrix confronteert de organisatie met de markt, of anders gezegd: de interne factoren met de externe factoren. Aan de hand van onderstaande vragen is de matrix ingevuld:

Confronteren van sterktes met kansen

Stelt deze sterkte de organisatie in staat om deze kans te benutten?

Confronteren van sterktes met bedreigingen

Stelt deze sterkte de organisatie in staat om deze bedreiging te weren?

Confronteren van zwaktes met kansen

Verhindert deze zwakte de organisatie om deze kans te benutten?

Confronteren van zwaktes met bedreigingen

Verhindert deze zwakte de organisatie om deze bedreiging te weren?

Het antwoord op bovenstaande vragen is uitgedrukt in onderstaande scores:

- Zeer gunstig effect: +2
- Gunstig effect: +1
- Geen effect of relatie te herkennen: 0
- Ongunstig effect: -1
- Zeer ongunstig effect: -2

5. Confrontatiematrix

		Sterktes					Zwaktes							
		Flexibel	Gericht op het normale	Kwaliteit op orde	Goede naamsbekendheid	Hoge tevredenheid klanten en medewerkers	Vraaggerichte werkwijze	Zorgvuldig registreren	Werken op diverse afdelinaen	Weinig financiële middelen	Afhankelijkheid gemeenten	Onvoldoende personeel	Organische groei versus productiegericht sturen	
Kansen	Inzetten e-health	2	2	2	1	1	2	0	0	-1	0	-1	0	8
	Beschikbare middelen t.b.v. preventie	2	2	2	2	1	1	0	0	0	-2	0	0	8
	Draagvlak voor samenwerking zorg-onderwijs	2	2	2	1	1	2	0	-1	0	-2	-1	0	6
Bedreigingen	Bezuinigingen van overheidswege	2	0	1	1	0	0	-1	0	-2	-2	-2	-2	-5
	Krapte op de arbeidsmarkt	0	0	0	2	1	0	0	-2	-2	0	-2	-2	-5
		8	6	7	7	4	5	-1	-3	-5	-6	-6	-4	

Waar Distinto kansrijk in scoort, dient vastgehouden, verbeterd en waar nodig uitgebreid te worden. De opdracht ligt vooral in de negatieve scores: hier is echt gerichte activiteit nodig om de bedreigingen het hoofd te bieden en de zwaktes binnen de organisaties aan te pakken.

Als volwassen, middelgrote speler neemt Distinto inmiddels een stevige plaats in op de lokale zorgmarkt. De organisatie heeft een periode van explosieve groei achter de rug, gevolgd door enkele jaren waarin de groei stagneerde, met name veroorzaakt door de dynamiek die de coronacrisis teweegbracht, de krapte op de arbeidsmarkt en de noodzakelijke bezuinigingen in de sector.

Om het bestaansrecht van de organisatie in de huidige vorm te borgen is gestage groei noodzakelijk. Nieuwe impulsen dienen zich voortdurend aan. De organisatie beschikt over de nodige wendbaarheid om hier adequaat op te anticiperen.

Distinto werkt in 2023 vanuit twee vestigingen. Wanneer de gelegenheid zich in de komende jaren voordoet dat Distinto een derde vestiging kan openen en de beweging hier naartoe een geheel nieuwe dynamiek met nieuwe mensen en middelen met zich mee brengt, is het van groot belang de bedrijfsvoering zo efficiënt mogelijk te houden en de reeds beproefde, heldere organisatiestructuur te handhaven.

6. Strategische keuzes 2023 - 2026

De missie en visie van de organisatie vormen samen de basis van waaruit alle (strategische) keuzes op korte of langere termijn gemaakt worden.

2023	<p>Distinto verstevigt haar status als volwassen, (financieel) gezonde organisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strak monitoren en sturen op naleving afspraken en gestelde doelen vanuit het jaarplan • Beoogde groei concretiseren, ook met het oog op een eventuele uitbreiding met een derde locatie • Intensiveren van de samenwerking met gemeenten en andere zorgaanbieders rondom de klant • gerichte marketingcommunicatie richting stakeholders (gemeenten en wijkteams) • Waar nodig innoveren van productaanbod: preventief, aanvullend of onderscheidend (e-health, ontwikkelingsgericht logeren, zomeraanbod) <p>Samengaand met:</p> <ul style="list-style-type: none"> • verbeteren en (door)ontwikkelen van (automatiserings)systemen • behouden van goede klant- en medewerkertevredenheid • voeren van gezond financieel beleid
-------------	--

2024	<p>Distinto ontwikkelt ingezette acties uit 2024 koersvast door.</p> <p>Daarbij werkt de organisatie aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organisatiestructuur waar nodig aanpassen aan groei • expertise in het aanbod vasthouden, waar nodig uitbreiden en specialiseren • bestaande cohesie onder medewerkers borgen t.a.v. missie, visie, kernwaarden en dagelijkse bedrijfsvoering
2025 - 2026	<p>Toekomstgericht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distinto heeft meerdere vestigingen in Barendrecht en/of omgeving, waarbij iedere vestiging een lokaal karakter heeft en de kernwaarden en de identiteit in de bedrijfsvoering herkenbaar zijn • De organisatie levert een actieve en zinvolle bijdrage m.b.t. lokale innovatievraagstukken, waarbij de speerpunten zijn en blijven: <ul style="list-style-type: none"> ○ Regie en zelfsturend vermogen van de klant ○ Zelfstandigheid van professionals ○ Netwerksamenwerking op klantniveau ○ Meting van resultaten, effecten en waardering ○ Maatschappelijke legitimatie en meerwaarde van het aanbod

Bovengenoemde strategische speerpunten stellen de koers van de organisatie vast, maar zijn niet in beton gegoten. Ze vragen om uitwerking in jaarplannen, periodieke monitoring en bijstelling indien nodig. Maatschappelijke en politieke ontwikkelingen spelen - zeker in het huidige, bewegelijke zorglandschap - hierin een grote rol.

Plannen maken anno 2023 is een dynamisch en uitdagend gebeuren, gericht op accuraat volgen en verwerken van voornamelijk externe invloeden middels bewuste keuzes. Hierbij verliest Distinto als zorgaanbieder en -ondernemer haar missie niet uit het oog: het bieden van kwalitatief goede begeleiding aan jeugdigen en hun ouders/verzorgers, zodat zij zich ondersteund weten in de aanwezige problematiek, weer zicht krijgen op de ontwikkelingskansen die er liggen, om uiteindelijk op eigen kracht verder te kunnen met de handvatten die hen aangereikt worden.