



EEN

STEVIG

Jaarverslag 2016
Koraal Groep



Koraal Groep

FUNDAMENT





EEN

STEVIG

FUNDAMENT

Colofon

Tekst

Communicatiebureau Harry Willemsen, Amstenrade
Afdeling communicatie Koraal Groep, Sittard

Opmaak

Dingo Design, 's-Hertogenbosch
Afdeling communicatie Koraal Groep, Sittard

Fotografie

Marc Bolsius, Rosmalen
Ermino Armino, Sittard
George Deswijzen, Bocholtz

Druk

Wim Roefs, Loosbroek
Schrijen-Lippertz, Voerendaal

© Sittard, juni 2017

Dit is een interactief jaarverslag. Klik op de iconen om direct naar het betreffende hoofdstuk te gaan of op de pijltjes om door het document te bladeren!



Inhoudsopgave



Inleiding Raad van Bestuur

5



Inleiding Raad van Toezicht

7



1 Profiel en organisatie

9

1.1 Koraal Groep

9

1.2 Kernactiviteiten en doelgroepen

9

1.3 Werkgebied

11

1.4 Organisatiestructuur

12



2 Beleid, inspanningen en resultaten

13

2.1 Strategie, missie en visie

13

2.2 Financieel beleid

16

2.3 Personeelsbeleid

17

2.4 Kwaliteit- en veiligheidsbeleid

20

2.5 Klachtenregeling

22



3 Ontwikkelingen per domein

23

3.1 Jeugdzorg

23

3.2 Gehandicaptenzorg

26

3.3 Speciaal Onderwijs

29

3.4 Arbeidsparticipatie

30

3.5 Facilitair bedrijf RIF FM

32

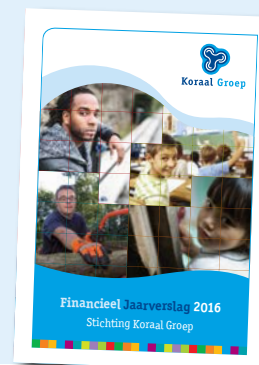
Ook via de inhoudsopgave kunt u naar het gewenste onderdeel van dit jaarverslag navigeren!



Inhoudsopgave

	4 Governance	35
	4.1 Juridische structuur	35
	4.2 Besturing en verantwoordelijkheden	35
	4.3 Normen voor goed bestuur en toezicht	37
	4.4 Bezoldiging bestuurders, toezichthouders en directeuren	38
	4.5 Nevenfuncties	38
	4.6 Raad van Toezicht	39
	4.7 Raad van Bestuur	45
	5 Medezeggenschap	49
	5.1 Centrale Cliëntenraad	49
	5.2 Centrale Medezeggenschap medewerkers	51
	6 Blik op de toekomst	55
	6.1 Vooruitkijken: RICHPUNT 2020!	55
	6.2 Nieuw besturingsmodel	57
	6.3 Het merkentraject	58
	6.4 Profilering	59
	6.3 Ambulantisering	59

	7 Maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid	61
	7.1 Samenwerking	61
	7.2 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en Duurzaamheid	63
	8 Kernprestaties	67
	9 Besturingsprincipes	73
	Een compleet overzicht van alle financiële gegevens vindt u in het Financieel Jaarverslag 2016 van Koraal Groep.	
	Ga naar jaarverslag.koraalgroep.nl of klik op de afbeelding aan de rechterkant om de pdf te bekijken.	



Een stevig fundament

Tijden veranderen. De ontwikkelingen in de samenleving en de veranderingen die de afgelopen jaren zijn doorgevoerd in het zorg- en onderwijssysteem zijn van invloed op de eisen die de samenleving, financiers en vooral cliënten en leerlingen aan Koraal Groep stellen. In 2015 hebben we daarom onze strategie aangescherpt en is er voor elk van onze domeinen - jeugdzorg, gehandicaptenzorg, speciaal onderwijs en arbeidsparticipatie - een heldere strategie bepaald. Centraal hierin staan onze cliënten en leerlingen, die we gedurende al hun levensfasen zo samenhangend mogelijk ondersteunen. Om deze strategie optimaal tot uiting te brengen, zijn we in 2016 gestart met het wijzigen van onze organisatiestructuur.

De manier waarop Koraal Groep nu georganiseerd is, dateert van tien jaar geleden toen, na een fusie tussen de stichtingen St. Anna en Saltho, Koraal Groep met de werkstichtingen ontstond. Dat was voor toen en ook voor de jaren daarna een prima manier om onze organisatie te besturen. Toen in 2015 onze strategie was aangescherpt, stelden wij ons nadrukkelijk de vraag of we met de huidige besturing onze strategie konden realiseren. In 2016 hebben wij, samen met medewerkers, cliënten, leerlingen, de medezeggenschap en ouders en verwanten onderzocht waar Koraal Groep voor staat en wat onze basiswaarden zijn. Daaruit zijn

negen besturingsprincipes geformuleerd. Deze negen principes staan, samen met onze strategie, aan de basis van ons nieuwe besturingsmodel.

Het nieuwe besturingsmodel gaat uit van een andere inrichting van Koraal Groep. Met ingang van 1 juli 2017 opereren we niet meer vanuit tien losse werkstichtingen met ieder hun eigen expertise, maar richten wij Koraal Groep regionaal in. Wij gaan dan werken vanuit zes regio's en één landelijk Expertise Centrum. Dat stelt ons nog meer in staat mensen met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag breed, integraal en vanuit één regionaal aanspreekpunt te ondersteunen. Met deze verandering sluiten we ook aan op de regio-indeling die gemeenten hanteren, waarin zorg en onderwijs al regionaal georganiseerd zijn.

Het nieuwe besturingsmodel is één van de acht strategische projecten van Koraal Groep, waarmee we in 2016 een begin hebben gemaakt. Deze acht projecten zijn het fundament onder onze strategie. Een ander belangrijk project is Samen Beslissen met Regie op Locatie. Hiermee brengen we de regierol terug naar de samenwerking tussen cliënt,

Inleiding Raad van Bestuur



RADBOUD QUIK EN INGRID WIDDERSHOVEN



verwant en begeleider. In 2016 zijn we begonnen met de introductie van Samen Beslissen met Regie op Locatie in negen groepen van onze drie VG-instellingen. In 2017 gaan we door met het verder uitrollen hiervan. Daarmee komen we als Koraal Groep steeds dichterbij het realiseren van de wensen van cliënten, verwanten en medewerkers. Samen Beslissen met Regie op Locatie is nu al een succes gebleken en geeft een enorme versnelling aan verbetertrajecten.

Een ander strategisch project gaat over onze omgeving. Koraal Groep is in ontwikkelagenda's haar aanbod opnieuw aan het bepalen. Voor welke type zorg en onderwijs zijn wij nu? Voor welke

doelgroepen kunnen wij goede dingen doen? In de loop van 2017 hebben we de antwoorden hierop gereed. In hoofdstuk zes van dit jaarverslag leest u meer over ons strategisch portfolio.

Buiten Koraal Groep verandert de wereld. Binnen Koraal Groep verandert er ook veel. Of het nu gaat om het aanbod van zorg, de kwaliteit van huisvesting, competenties van medewerkers... onze wereld is in beweging. Cliënten en leerlingen mogen daar echter geen last van hebben. We kunnen hier oprecht stellen dat dat ook niet is gebeurd. Dat is te danken aan onze medewerkers, die in 2016 met energie en betrokkenheid hebben meegewerkt aan de transformatie. En dat terwijl onze winkel gewoon open was en doordraaide. Onze medewerkers hebben de goede zorg en passend onderwijs overeind gehouden, terwijl ondertussen ook hard is gewerkt aan de veranderingen waar iedereen mee te maken heeft. Daarnaast hebben we veel waardering voor de vrijwilligers die zich bij de verschillende stichtingen inzetten om het leven van cliënten te verrijken. Ook daarvoor past een woord van dank. We hebben met z'n allen in 2016 het fundament hebben gelegd voor de toekomst van onze organisatie. Een toekomst die wij vol vertrouwen tegemoet zien.

*Radboud Quik en Ingrid Widdershoven
Raad van Bestuur Koraal Groep*

*Onze
medewerkers hebben
de goede zorg en
passend onderwijs
overeind gehouden*



Via ons personeelsblad hielden we onze medewerkers op de hoogte. Cliënten werden geïnformeerd met speciale uitgaven.

Inleiding Raad van Toezicht

Koraal Groep heeft een mooi jaar achter de rug. Een jaar waarin een stevig fundament is gelegd voor de toekomst van de organisatie. Dat is onder meer te danken aan de Raad van Bestuur die in 2016 als één team heeft samengewerkt. Krachtig, vanuit een gedeelde visie, authentiek en altijd in het belang van cliënten, leerlingen en medewerkers. Het is ons inziens dan ook gepast bestuursvoorzitter Radboud Quik en bestuurder Ingrid Widdershoven te danken voor de wijze waarop zij Koraal Groep in 2016 samen hebben bestuurd.

'Samen' is een belangrijk begrip bij Koraal Groep. Het is één van de strategische waarden van waaruit de organisatie opereert. Medewerkers werken samen met cliënten, leerlingen en hun familie aan de best passende ondersteuning. Werkstichtingen zoeken samen naar oplossingen voor de meest complexe zorg- en ondersteuningsvragen. Daarnaast is Koraal Groep een echte netwerkorganisatie waarbij goede contacten met ketenpartners voorop staan.

Het begrip 'samen' heeft in 2016 nog meer inhoud gekregen. Met de Raad van Bestuur als ankerpunt is in 2016 de strategie herijkt en vastgesteld en zijn er negen besturingsprincipes geformuleerd die aan de basis staan van een nieuw besturingsmodel. Bij al deze stappen zijn medewerkers, cliënten, leerlingen en verwanten nauw betrokken. Als Raad van Toezicht waren we bij een avond waarop de besturingsprincipes

'Samen'
is een belangrijk
begrip bij Koraal
Groep

werden besproken met cliënten en jongeren die lid zijn van de cliëntenraden. Het was mooi om te zien hoe Koraal Groep taal vindt voor moeilijke materie en deze toegankelijk en begrijpelijk maakt voor cliënten. Ook voor cliënten met ernstige verstandelijke beperkingen. Hun inbreng van die avond is meegenomen in de verdere uitwerking van de besturingsprincipes en in het nieuwe besturingsmodel.

Cliënten, leerlingen, medewerkers en verwanten praten en denken bij Koraal Groep dus echt mee. Over de inrichting van zorg en onderwijs, maar ook over wezenlijke organisatorische vraagstukken.

De Raad van Bestuur introduceerde niet voor niets de term 'Nieuwe Dialoog', waarbij het gaat om naar elkaar luisteren, ideeën uitwisselen, samen het gesprek aangaan. Ook wij, de Raad van Toezicht, hebben in 2016 de frisse wind van die Nieuwe Dialoog ervaren. Zo kijken wij onder meer



WALTHER TIBBOSCH EN TRUDY PRINS

terug op prettige en constructieve gesprekken met de medezeggenschap, waarbij niet het debat uitgangspunt was, maar gelijkwaardigheid.

We zeiden het hierboven al. In 2016 is het fundament gelegd voor een nieuwe besturing van Koraal Groep. In 2017 wordt er verder gebouwd en richt Koraal Groep het nieuwe besturingsmodel definitief in. Een model waarbij de organisatie

multidisciplinair gaat werken vanuit regio's en de zorg en ondersteuning dichtbij de cliënt en leerling organiseert. Hierdoor kan Koraal Groep mensen met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag integraal en vanuit één regionaal aanspreekpunt ondersteunen. De Raad van Toezicht is verheugd over de koers die de Raad van Bestuur heeft uitgezet. Het stelt Koraal Groep als geen ander in staat te doen waar het in ons werk om gaat: cliënten en leerlingen de best passende zorg en ondersteuning bieden. Op tijd en efficiënt, vanuit de gedachte één kind, één plan.

Wij realiseren ons dat de omslag naar een nieuwe organisatievorm soms lastig kan zijn. Koraal Groep heeft echter alle talent en kennis in huis om deze stap succesvol te zetten. Wij hebben daar alle vertrouwen in!

Raad van Toezicht Koraal Groep

Trudy Prins (voorzitter)

Walther Tibosch (vice-voorzitter)

Raad van Toezicht Koraal Groep



TRUDY PRINS



WALTHER TIBOSCH



JOAN VAN ZOMEREN



DOUWE LODEWIJK



MARCO VAN DIJKE



ANITA SCHAVEMAKER-DUERINCKX



MARC MITTELMEIJER



LEON OP 'T HOOG



1 - Profiel en organisatie

1.1 Koraal Groep

Koraal Groep heeft uitgebreide kennis en ervaring in huis op de terreinen jeugdzorg, speciaal onderwijs, gehandicaptenzorg en arbeidsparticipatie. Samen met onze cliënten, leerlingen en hun netwerk willen wij ontdekken waar hun kracht ligt en die gezamenlijk verder tot ontwikkeling brengen, zodat zij op hun eigen manier kunnen meedoen in de samenleving. De ontwikkeling van cliënten en leerlingen vraagt dat wij continu op zoek zijn naar (nieuwe) mogelijkheden. Wij werken daarbij nauw samen met onze cliënten, leerlingen en hun netwerk met als doel het bieden van een op de leerling of cliënt afgestemd integraal en samenhangend aanbod. Daarnaast delen wij binnen Koraal Groep onze kennis en ervaring en maken wij gebruik maken van elkaars expertise. Buiten Koraal Groep werken wij samen met partners en ketens in het veld, zowel lokaal, regionaal als landelijk.

Het bijzondere van dit integraal en samenhangend pakket is de verscheidenheid in dienstverlening. Koraal Groep biedt observatie, diagnostiek, behandeling, begeleiding, verzorging, dagbesteding, speciaal onderwijs en arbeidsparticipatie. Dienstverlening en ondersteuning op vele levensdomeinen en binnen de

grenzen van één organisatie. Dit stelt ons in staat mensen op elk moment die ondersteuning te bieden die zij gedurende een periode in hun leven nodig hebben.

Een belangrijke drijfveer voor Koraal Groep is het leveren van een bijdrage aan inclusie. Daarom sluiten wij nauw aan bij het netwerk rondom onze cliënten en leerlingen, bouwen dat verder met hen uit én werken met hen samen.

Koraal Groep heeft locaties in de provincies Noord-Brabant en Limburg.

1.2 Kernactiviteiten en doelgroepen

Koraal Groep biedt:

- Gehandicaptenzorg
- Jeugdzorg
- Speciaal onderwijs
- Arbeidsparticipatie voor jongeren en jong volwassenen met leer-, gedragsproblemen en/of ontwikkelingsstoornissen;
- Opvang en hulpverlening aan zwerfjongeren.



Onze werkstichtingen

In 2016 bestond Koraal Groep uit de volgende werkstichtingen:

Gehandicaptenzorg

- St. Anna, Heel
- Maasveld, Maastricht
- Op de Bies, Landgraaf

Jeugdzorg

- De La Salle, Boxtel
- Gastenhof, Maasbracht
- Maashorst, Reek
- De Hondsborg, Oisterwijk

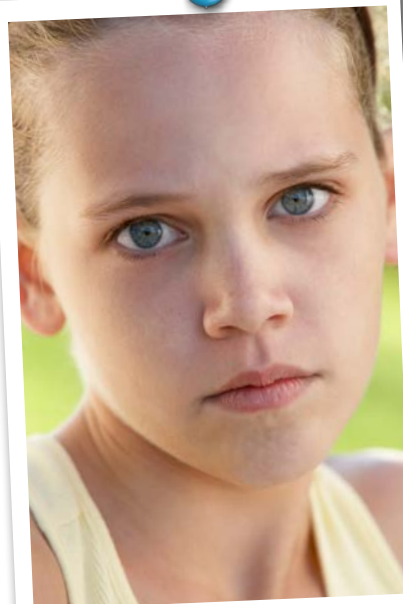
Speciaal onderwijs

- Saltho Onderwijs, Boxtel
- Het Driespan, Etten-Leur
- Maashorst, De Vlinder, Reek

Arbeidsparticipatie

- Sterk in Werk, Boxtel

RIF FM (Koraal Groep-breed facilitair bedrijf)



JEUGDZORG



ARBEIDSPARTICIPATIE



SPECIAAL ONDERWIJS



GEHANDICAPTENZORG

1.3 Werkgebied

De werkstichtingen van Koraal Groep zijn gevestigd in de provincies Noord-Brabant en Limburg. Ze hebben allen een regionale functie. Daarnaast hebben de twee orthopedagogische behandelcentra De La Salle en Gastenhof een bovenregionale functie en werkt De Hondsborg landelijk.

Het Driespan (Effen-Leur) bestaat uit scholen die onderwijs geven aan kinderen met ernstige gedrags- of psychiatrische problemen.

De Hondsborg (Oisterwijk) is het grootste observatiecentrum van Nederland. De Hondsborg biedt specialistische jeugdzorg op het gebied van observatie, diagnostiek en exploratieve behandeling.

De La Salle (Boxtel) is een orthopedagogisch behandelinstituut voor jeugdigen met een lichte verstandelijke beperking, vaak in combinatie met opvoedings- en gedragsproblemen en/of psychiatrische- en ontwikkelingsstoornissen.

Saltho Onderwijs (Boxtel) bestaat uit scholen die onderwijs geven aan kinderen met ernstige gedrags- of psychiatrische problemen.

Sterk in Werk (Boxtel) verzorgt arbeidsparticipatie voor jongeren, jongvolwassenen en volwassenen met een ontwikkelingsstoornis of met leer- en/of gedragsproblemen.

Maashorst (Reek) biedt hulpverlening en onderwijs voor normaal begaafde kinderen tot 12 jaar met ontwikkelings-, gedrags- en leerproblemen en voor hun ouders.

St. Anna (Heel) biedt verblijf, werk, dagbesteding, ondersteuning, advies en begeleiding aan mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking, en aan hun familie.

Gastenhof (Maasbracht) is een orthopedagogisch behandelinstituut voor jongeren met een licht verstandelijke beperking met daarnaast leer-, gedrags-, psychosociale- en/of psychiatrische problematiek. De jongeren zijn tussen de 4 en 21 jaar oud.

Maasveld (Maastricht) biedt verblijf, werk, dagbesteding, ondersteuning, advies en begeleiding aan mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking, en aan hun familie.

Op de Bies (Landgraaf) biedt verblijf, werk, dagbesteding, ondersteuning, advies en begeleiding aan mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking, en aan hun familie.

RIF FM (Sittard) levert facilitaire producten en diensten aan de werkstichtingen en centraal ondersteunende diensten van Koraal Groep.

Koraal Groep (Sittard) is de concernstichting die de andere werkstichtingen ondersteunt, bestuurt en hun specialismen met elkaar verbindt.

Overzicht stichtingen Koraal Groep

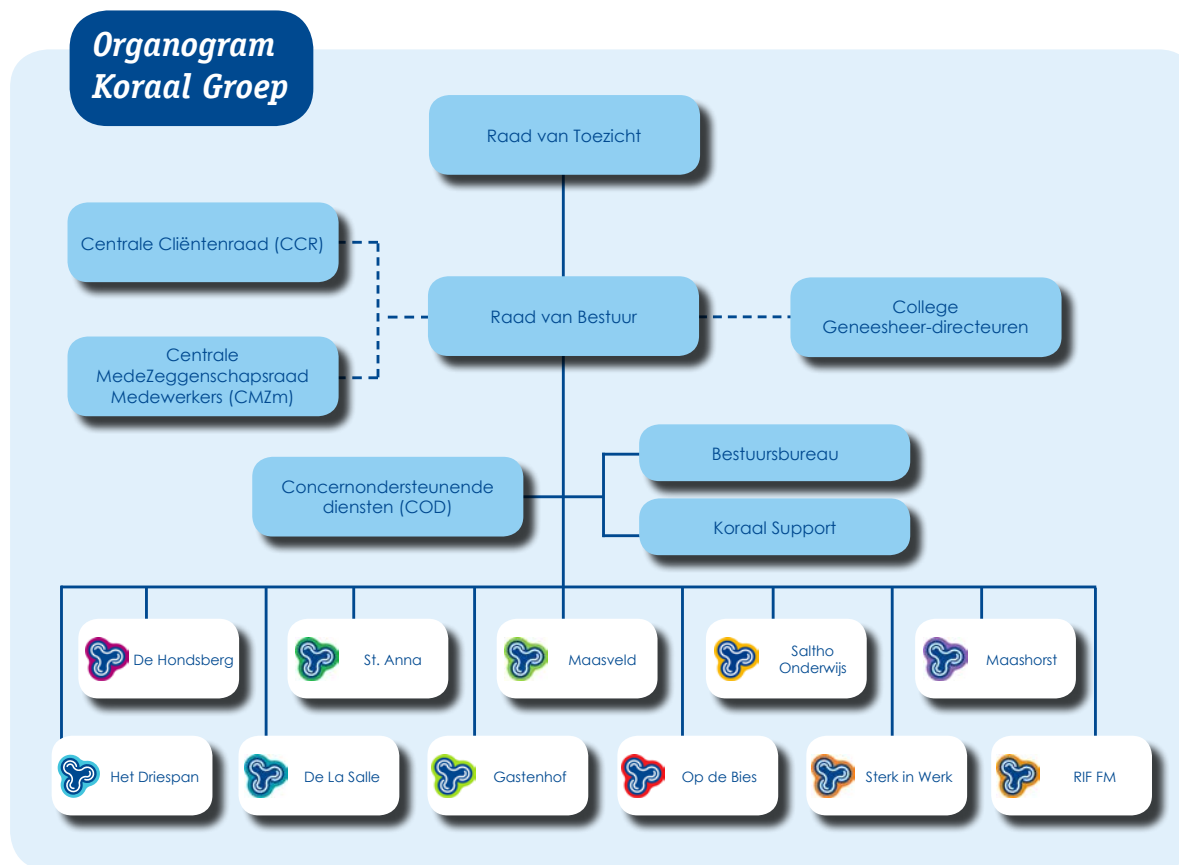


1.4 Organisatiestructuur

De Stichting Koraal Groep bestaat uit een concernstichting en tien werkstichtingen die worden bestuurd door de Raad van Bestuur. Elke werkstichting heeft een eigen directeur en managementteam die samen verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse leiding van de werkstichting. De werkstichtingen De La Salle en Maashorst vallen sinds 2016 onder één directie.

De Raad van Toezicht is een klankbord en adviseur voor de organisatie. De leden hebben, ieder vanuit hun eigen specifieke deskundigheid, een verantwoordelijke taak. Richting de Raad van Bestuur en de organisatie, maar vooral ook met het oog op onze cliënten, leerlingen en medewerkers. Jaarlijks bespreekt de Raad van Toezicht de algehele gang van zaken uitvoerig met zowel de Centrale Medezeggenschap medewerkers (CMZm) als de Centrale Cliëntenraad (CCR).

Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en de centrale medezeggenschapsorganen hebben in 2016 op verschillende momenten nauw met elkaar overlegd en samengewerkt. De ontwikkeling en verdere uitwerking van de nieuwe strategie van Koraal Groep, de transities in het sociale domein en de gevolgen daarvan voor de organisatie waren voor alle betrokkenen dominante thema's. Meer informatie in hoofdstuk 4 waarin wij toezicht en bestuur bespreken.





2 - *Beleid, inspanningen en resultaten*

Wat is onze strategie, welke koers varen we? Daarover gaat dit tweede hoofdstuk. We lichten de ontwikkelingen toe van achtereenvolgens ons financieel beleid, personeelsbeleid en kwaliteit- en veiligheidsbeleid en de wijze waarop we met klachten omgaan.

2.1 Strategie, missie en visie

Alvorens we de strategie van Koraal Groep toelichten is het van belang om eerst te schetsen vanuit welke overtuigingen wij dit doen binnen de veranderende maatschappelijke omgeving. In dit hoofdstuk formuleren we dan ook onze missie, visie en daarbij horende kernwaarden. Deze zijn onderworpen aan een kritische reflectie tijdens een traject dat uiteindelijk heeft geleid tot een herijkte missie en visie en daarbij behorende aangescherpte strategie voor de periode 2016-2020. De missie, visie en kernwaarden worden onderstaand toegelicht.

Missie

De missie van Koraal Groep luidt:

Iedere mens moet op zijn eigen manier kunnen meedoen in de samenleving. Sommige mensen hebben daarbij een steun in de rug nodig. Ze zijn lichamelijk en/of verstandelijk beperkt, kampen met (ernstige) gedrags- of psychiatrische problemen of hebben problemen van psychosociale aard. Koraal Groep zet haar deskundigheid, kennis en ervaring voor deze mensen in. Wij doen dat binnen de domeinen jeugdzorg, gehandicaptenzorg, speciaal onderwijs en arbeidsparticipatie. Wij werken vanuit

een holistische benadering en doen dit op een professioneel, integraal en samenhangende wijze.

Visie

Op je eigen manier - kunnen - meedoen in de samenleving is de essentie van de visie van onze organisatie. Dit heeft betrekking op onze cliënten, leerlingen en hun netwerk en hoe onze medewerkers daar aan bijdragen. Groeien en ontwikkelen is een belangrijk uitgangspunt in onze visie. Wij vinden het belangrijk dat onze cliënten en leerlingen, samen met hun netwerk, een ontwikkeling doormaken met een positief en blijvend effect op de lange termijn. Dat geeft ons als professionals voldoening en uiteindelijk is dat ook wat de maatschappij van ons vraagt.

Cliënt, leerling en zijn netwerk

De wensen, kracht en mogelijkheden van onze cliënt, leerling en zijn netwerk zijn het vertrekpunt van onze zorg, ons onderwijs en van onze ondersteuning naar werk. Samen met onze cliënten, leerlingen en hun netwerk kijken we wat kan en leggen daar de nadruk op. Dat vraagt van onze medewerkers professionaliteit naast de passie voor hun vak. Het is



van belang dat zij onze cliënten, leerlingen en hun netwerk blijven aanmoedigen en samen met hen te werken aan groei.

Medewerkers en vrijwilligers

Onze medewerkers zetten zich met hart en ziel in voor onze cliënten, leerlingen en hun netwerk. Zij bemoedigen, stimuleren en zorgen waar nodig voor rust en structuur. Deze manier van werken vraagt om compassie, vakmanschap, professionaliteit, intuïtie en durf. Koraal Groep vraagt van haar medewerkers leiderschap en het

Ik werk samen met én voor mensen, met respect voor elkaars mogelijkheden



nemen van eigen verantwoordelijkheid. Wij bieden daarvoor de ruimte en de mogelijkheid dat onze medewerkers zich blijven ontwikkelen om steeds opnieuw kwaliteit en professionaliteit te kunnen bieden. Daarnaast zijn binnen Koraal Groep veel vrijwilligers actief die met veel toewijding en enthousiasme aanvullende werkzaamheden verrichten gericht op het vergroten van het welzijn van onze cliënten en leerlingen.

Opdrachtgevers en partners

Koraal Groep is op verschillende terreinen actief: jeugdzorg, gehandicaptenzorg, speciaal onderwijs en arbeidsparticipatie. Wij spreken dan ook van een intersectorale samenwerking binnen onze organisatie die ons in staat stelt onze cliënten, leerlingen en hun netwerk, afgestemd op hun behoefte, integraal en samenhangend te ondersteunen. Daarnaast werken wij intensief samen met onze lokale partners. Daar waar dat in het belang van onze cliënten, leerlingen en hun netwerk is, roepen wij graag hun expertise in.

Deze manier van werken maakt dat Koraal Groep voor opdrachtgevers een partner is die de markt en de vraag kent, afspraken nakomt en doet wat zij zegt.

Kernwaarden

Onze medewerkers werken vanuit een aantal kernwaarden, in het belang van onze cliënten, leerlingen en hun netwerk. 'Betrokken' is het overkoepelende begrip in de visie van Koraal Groep, maar écht betrokken zijn, vraagt om meer. Het vraagt om passie, professionaliteit, samenwerken en om klantgerichtheid. Samen met het begrip 'betrokken' zijn dat de kernwaarden van Koraal Groep. Kernwaarden die wij onze medewerkers meegeven.

Werken bij Koraal Groep betekent:

Passie

Ik werk vanuit mijn hart. Toegewijd en met genegenheid ga ik relaties met mensen aan omdat ik vind dat zij ertoe doen. Juist complexe vraagstukken zijn voor mij een uitdaging.

Professionaliteit & Vakmanschap

Professionaliteit is voor mij iets vanzelfsprekends. Binnen Koraal Groep is iedereen goed en passend opgeleid.

Als medewerker kan ik aan mijn ontwikkeling blijven werken. Ook dat is professionaliteit en het komt mijn klanten ten goede. Ik weet dat mijn collega's en ik altijd net dat beetje extra kunnen bieden.

Samen

Ik ben er. Ik werk samen met én voor mensen, met respect voor elkaars mogelijkheden. Ik doe dit vanuit een wederkerige relatie om samen invulling te geven aan het gewenste perspectief. Samen betekent voor mij echter ook samen met onze opdrachtgevers én met de collega's binnen Koraal Groep. Goede samenwerking met al onze partners is beslist een meerwaarde voor onze cliënten.

Innovatie

Goede ondersteuning bieden, heeft voor mij alles te maken met ontwikkelen, mijn vak bijhouden en alert zijn op verbeteringen. Ik moet vasthoudend zijn, maar ook kunnen loslaten. Kritisch zijn en ruimte bieden, kansen zien en het lef hebben deze te benutten.

Werkelijkheid van de leerling en cliënt als uitgangspunt

De dialoog met de leerlingen, cliënten, hun netwerken en met opdrachtgevers staat in mijn werk centraal. Ook voor de meest complexe levensvragen gaan wij in gesprek om, samen of met de hulp van anderen, een betekenisvol perspectief te formuleren.

Strategie

Koraal Groep heeft uitgebreide specialistische kennis en ervaring in huis: jeugdzorg, speciaal onderwijs, gehandicaptenzorg en arbeidsparticipatie. Samen met onze cliënten, leerlingen en hun netwerk willen wij ontdekken waar hun kracht ligt en die gezamenlijk verder tot ontwikkeling brengen met als doel dat iedere mens op zijn eigen manier kan meedoen in de samenleving. De ontwikkeling van cliënten en leerlingen vraagt dat wij continu op zoek zijn naar (nieuwe) mogelijkheden. Wij werken daarbij nauw samen met onze cliënten, leerlingen en hun netwerk met als doel het bieden van een op de leerling of cliënt afgestemd integraal en samenhangend aanbod.

Daarnaast delen wij binnen Koraal Groep onze kennis en ervaring en maken wij gebruik maken van elkaars expertise. Buiten Koraal Groep werken wij samen met partners en ketens in het veld, zowel lokaal, regionaal als landelijk.

Bij het realiseren van onze strategie is het belangrijk om ons aanbod af te stemmen op de vraag van de leerling en cliënt en om dit te realiseren binnen de verschillende domein waarin we actief zijn. Een samenhangend aanbod vraagt dus om verbinding tussen deze domeinen. Dit betekent dat we onderstaande strategie-aspecten per domein dan ook niet los van elkaar kunnen zien.

Jeugdzorg

Koraal Groep biedt jeugdzorg aan kinderen en jeugdigen. We onderscheiden twee groepen. Kinderen met een ernstige gedragsproblematiek en kinderen en jeugdigen met een (licht) verstandelijke beperking al dan niet gecombineerd met psychiatrische problemen en/of een ernstige gedragsproblematiek. Gezinnen worden nauw bij de ondersteuning betrokken. Veelal gaat het om jeugdigen en hun gezinnen die met verschillende en complexe vragen bij Koraal Groep komen.

Speciaal Onderwijs

Koraal Groep biedt (voortgezet) speciaal onderwijs en ambulante begeleiding aan leerlingen die vanwege complexe gedragsproblemen en psychiatrische problemen vragen om speciaal onderwijs.

Gehandicaptenzorg

Onze gehandicaptenzorg is voor mensen van alle leeftijden met ernstige lichamelijke en/of verstandelijke beperkingen. Veelal is er ook sprake van gedragsproblematiek. Zij kunnen een beroep doen op 24-uurs zorg, ondersteuning bij zelfstandig wonen en een zinvolle daginvulling.

Arbeidsparticipatie

Werk hebben, betekent meedoen in de samenleving. Wij begeleiden onze jeugdigen,



die veelal een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben, bij het zoeken naar de best passende werkplek. Op de werkplek bieden wij hen begeleiding/coaching.

In het belang van onze cliënten en leerlingen zoeken wij zoveel mogelijk de verbinding tussen de domeinen, zodat iedere cliënt en elke leerling op zijn eigen manier aan de samenleving kan meedoen.

2.2 Financieel beleid

Koraal Groep kan in financiële zin positief terugkijken op het boekjaar 2016. Een financieel gezonde organisatie maakt immers dat de continuïteit van de organisatie is geborgd en dus ook de dagelijkse dienstverlening op het gebied van gehandicaptenzorg, jeugdzorg, speciaal onderwijs en arbeidsparticipatie plaats kan vinden. Ook is het een belangrijke voorwaarde voor de financierbaarheid van de organisatie en daarmee specifiek het kunnen realiseren van noodzakelijke investeringen. Bijvoorbeeld in (ver)nieuwbouw van zorglocaties of scholen in samenwerking met de gemeenten, maar ook in noodzakelijke ICT-investeringen in zowel het primaire proces als de bedrijfsvoering.

Kortom, een financieel gezonde organisatie maakt het mogelijk dat de dingen gedaan kunnen worden die gedaan moeten worden. Het biedt een goed uitgangspunt om de organisatie verder te ontwikkelen, om haar strategische doelstellingen te realiseren. In dat kader is voor Koraal Groep het strategisch programma 'RICHPUNT 2020!' van groot belang. Een programma dat haar 'roots' heeft in 2016. Een ambitieus programma dat een aantal belangrijke strategische deelprojecten omvat. Variërend van de aanpassing van het besturingsmodel in 2017 (van een werkstichting gestuurde organisatie naar een regio gestuurde

organisatie), de uitvoering van ontwikkelagenda's Langdurige Zorg en Jeugd als antwoord op onder andere de transformatie van de (jeugd) zorg tot een project als Samen Beslissen met Regie op Locatie waarmee cliënten, verwanten, medewerkers meer in hun eigen kracht komen en gezamenlijk samenwerken aan een goed leven voor cliënten, betekenisvol werk voor medewerkers en ook aan een gezonde organisatie. Het is goed om vast te stellen dat de organisatie er goed voor staat waarmee de weg vrij is om haar strategie te realiseren.

Resultaten 2016

Koraal Groep realiseert over 2016 een positief resultaat van circa € 4,6 miljoen ten opzichte van een positief resultaat van bijna € 4,5 miljoen in 2015. Voor 2016 was een resultaat begroot van circa € 2,0 miljoen positief. Dereden dat het resultaat hoger uitvalt dan begroot, is onder meer toe te schrijven aan het vastgoed- en het financieringsresultaat.



Nagenoeg alle werkstichtingen laten een positief resultaat zien en dat is in de huidige dynamische markt geen vanzelfsprekendheid. Een markt die wordt gekenmerkt door onder andere nieuwe stakeholders zoals de gemeenten voor wat betreft de jeugdzorg en de samenwerkingsverbanden met Passend Onderwijs, druk op de beschikbare budgetten en tarieven, toenemende concurrentie in combinatie met een minder vanzelfsprekende toeleiding met name in het speelveld van de jeugdzorg. Een continue aandacht voor en sturing op de bedrijfsvoering maken dat Koraal Groep erin slaagt om de positieve lijn van de afgelopen jaren voort te zetten.

In het kader van het borgen van de maatschappelijke opdracht is dat ook van groot belang. Het maakt ook dat Koraal Groep in staat is om te blijven investeren en te vernieuwen. Denk daarbij aan de noodzakelijke investeringen in zorgvastgoed of ICT-ontwikkelingen maar ook bijvoorbeeld in kennisontwikkeling van medewerkers of de implementatie van een nieuw voedingsconcept in de zorg. Een gezonde financiële bedrijfsvoering is ook een voorwaarde om invulling te geven aan de transformatie-opgave. In dat verband heeft Koraal Groep in 2015 reeds een bedrag ad € 1,5 miljoen vanuit het positieve resultaat toegevoegd aan de bestemmingsreserve innovatie. Ook voor 2016 wordt er vanuit het positief resultaat een bedrag ad € 1,5 miljoen toegevoegd aan deze bestemmingsreserve.

Deze bestemmingsreserve wordt ingezet voor strategische projecten, zoals Samen Beslissen met Regie op Locatie, de ontwikkelagenda's in de verschillende domeinen als ook bijvoorbeeld voor het project 'Methodiekontwikkeling' dat in 2017 wordt gestart bij de drie VG-instellingen.

Voor de volledige financiële verantwoording verwijzen wij hier graag naar het Financieel Jaarverslag 2016.

2.3 Personeelsbeleid

In 2016 heeft Koraal Groep in haar sociaal beleid veel accenten gelegd op competenties, verantwoordelijkheid, proactief handelen en leiderschap van medewerkers. Dat heeft te maken met een nieuwe inrichting van onze organisatie, waarbij ook andere vragen worden gesteld aan onze medewerkers. Het bewust worden van een andere manier van werken, waarbij de medewerkers zelf in the lead komen en hiërarchie in de organisatie meer opschuift naar coaching en ondersteuning, vraagt een mentaliteitsverandering van onze medewerkers. Dat is een proces van jaren, maar in 2016 hebben we een behoorlijke versnelling in deze cultuuromslag gemaakt.

Koraal Groep wil dat medewerkers zoveel mogelijk de regie voeren over hun eigen werk, net zoals cliënten zoveel mogelijk de regie willen hebben over hun eigen leven. Medewerkers dienen



Koraal Groep wil dat medewerkers zoveel mogelijk de regie voeren over hun eigen werk

andere competenties in te zetten om cliënten te kunnen ondersteunen in het maken van eigen keuzes. Dat vraagt een andere manier van denken van medewerkers en dat vertaalt zich ook in een andere verhouding tussen werkgever en werknemer. Koraal Groep kiest daarin voor een gedeelde verantwoordelijkheid als uitgangspunt.

Als organisatie hebben we gekozen voor een nieuw besturingsmodel dat medio 2017 officieel van kracht wordt, waarbij we kiezen voor krachtige teams op de werkvloer en waarbij managementlagen verdwijnen. Daarbij is het de bedoeling dat de



medewerker zelf zijn kansen zoekt, zorgt dat hij state of the art is opgeleid waardoor hij stevig in zijn schoenen staat en passend kan reageren op veranderingen in het werk en de organisatie.

Geen nieuwe cyclus

In 2016 heeft Koraal Groep een nieuw driejarig strategisch HR-plan (2016-2018) gemaakt. We hebben het strategisch HR-plan slechts gedeeltelijk in praktijk gebracht omdat gedurende het jaar de strategie van Koraal Groep is herijkt en het besturingsmodel en het strategische productportfolio zijn vastgesteld.

Duurzame inzetbaarheid

Een speerpunt in het personeelsbeleid was het terugdringen van het ziekteverzuim. We zijn erin geslaagd het ziekteverzuim in alle werkstichtingen omlaag te brengen. Van gemiddeld 6,4% in 2015 zijn we gedaald naar 5,9% in 2016. Uiteindelijk is het beleid erop gericht om onder de 5% te komen.

Veel aandacht is uitgegaan naar preventie. Wij hebben bewustwordingsbijeenkomsten gehouden voor medewerkers, leidinggevendenden getraind en het verzuimbeleid herschreven. Naast het ziekteverzuim, hebben ook het langdurig verzuim en het wegnemen van de oorzaken daarvan hoge prioriteit bij Koraal Groep. Het evenwicht tussen de management-, verzuim- en medewerkersgerichte aanpak werpt zijn vruchten af.

Strategische personeelsplanning

In de komende twee à drie jaar heeft Koraal Groep circa 350 mensen nodig in de zorg. Dat is de uitkomst van een onderzoek dat we in 2016 hebben gehouden in het kader van onze strategische personeelsplanning bij de zeven werkstichtingen in onze jeugd- en gehandicaptenzorg. Vacatures zijn moeilijker in te vullen, zeker voor de specialistische en hoger opgeleide functies in het primair proces. Via gerichte arbeidsmarktcommunicatie en -beleid wordt voorzien in het werven van dit aantal nieuwe

medewerkers. Parallel hieraan willen we de mobiliteit en flexibiliteit van onze medewerkers vergroten waardoor ze op meerdere plaatsen inzetbaar zijn en tegelijkertijd hun duurzame inzetbaarheid toeneemt vanwege de bredere ervaring. Omdat onze doelgroepen steeds zwaarder worden, zijn en blijven opleiden, deskundigheidsbevordering en ontwikkelen van medewerkers prioriteit van sociaal beleid.

Aannamebeleid

Koraal Groep heeft een tijd van grote bezuinigingen en reorganisaties achter de rug. In 2015 moesten we zelfs een vacaturestop instellen. Gaandeweg hebben we die vacaturestop voor het primaire proces stapsgewijs opgegeven om de continuïteit in de kwaliteit van zorg en onderwijs te kunnen blijven garanderen. In de praktijk betekent dit dat we in 2016 meer vaste aanstellingen hebben gegeven onder voorwaarde dat de werkstichtingen een flexibele schil voor de primaire functies aanhouden van 10%. Al het overig personeel wordt nog steeds tijdelijk aangenomen tot maximaal 23 maanden. Met de versoepeling van het aannamebeleid anticiperen we ook op de aanstaande krapte op de arbeidsmarkt en de moeilijkheid die we ondervinden bij het invullen van vacatures.

Flexibiliteit & mobiliteit

Vanuit het perspectief van kwaliteit van zorg en op basis van bevindingen heeft Koraal Groep haar flexibele schil omlaag gebracht naar 10%.

Sociaal Ondernemen

In 2016 heeft Koraal Groep de aspirant status voor het landelijke PSO-keurmerk behaald (Prestatieladder Socialer Ondernemen). Het PSO-keurmerk toont de mate van sociaal ondernemen van een bedrijf of organisatie aan door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen en te houden. Koraal Groep wil in het kader hiervan een functiehuis creëren voor mensen uit deze doelgroep die algemeen in de organisatie inzetbaar zijn. Dat betreft zowel externe mensen als ook eigen medewerkers en cliënten.

Uitvoeringsregelingen geüniformeerd

In 2016 hebben we 37 CAO-uitvoeringsregelingen voor de hele organisatie geüniformeerd. Daar waar het kon, heeft Koraal Groep regelingen afgeschaft. Dat heeft geleid tot een overzichtelijk pakket aan uitvoeringsregelingen in kader van de CAO en secundaire arbeidsvoorwaarden die voor alle werkstichtingen van Koraal Groep voortaan hetzelfde zijn.

Sociaal Plan

Samen met de Centrale Medezeggenschap medewerkers (CMZm) heeft de Raad van Bestuur in 2016 een uitgebalanceerd sociaal plan voor de komende 2,5 jaar afgesloten. Normaliter wordt met de vakbonden een Sociaal Plan afgesloten.

Introductie AFAS en Aysist

In 2016 hebben we het nieuwe personeels-informatiesysteem AFAS geïntroduceerd. Inmiddels is het systeem in alle werkstichtingen ingevoerd. AFAS is een personeels- en salarissysteem waarmee onze medewerkers zelf efficiënt en digitaal kunnen werken. Ze kunnen bepaalde gegevens zelf muteren, declaraties digitaal indienen, enzovoort. De komende jaren willen we dit systeem met nog meer service voor de medewerker uitbreiden naar een 24/7 gemak dienst.

Daarnaast hebben we in 2016 in alle werkstichtingen met succes het geautomatiseerd rooster- en planningsysteem Aysist ingevoerd.



2.4 Kwaliteit- en veiligheidsbeleid

Koraal Groep werkt voor mensen uit verschillende specifieke doelgroepen met elk hun eigen complexe vraag. Onze zorg en ondersteuning moet aan de hoogste standaard voldoen. Zowel voor onze cliënten, leerlingen en medewerkers als voor de gasten en bezoekers van onze organisatie. Daarom staat het kwaliteits- en veiligheidsbeleid bij Koraal Groep hoog in het vaandel.

We brengen mogelijke risico's in kaart en onderzoeken of we beschikken over adequate kennis en systemen die deze risico's kunnen beheersen en de eventuele gevolgen ervan zoveel mogelijk kunnen voorkomen. Werken aan kwaliteit en veiligheid is een continu proces. We spelen in op veranderingen en blijven de kwaliteit en veiligheid van onze dienstverlening verstevigen.

Kwaliteit- en veiligheidsmanagement

Wij hanteren een kwaliteitsmanagementsysteem waar kwaliteits- en veiligheidsaudits deel van uit maken. Referentiekaders, bijvoorbeeld in de vorm van kwaliteitsnormen, zijn hierbij onmisbaar. Om ons veiligheidsmanagement - dat onderdeel is van ons kwaliteitsmanagement - op dit onderdeel concreter en beter toetsbaar te maken, is in de afgelopen jaren een set van veiligheidsnormen bij elkaar gebracht. In 2015 stonden in dit kader



samenwerking met ketenpartners en leveranciers centraal. In 2016 worden deze geïntegreerd in het kwaliteitsmanagementsysteem zodat deze als referentiekader gebruikt worden in de interne auditororganisatie.

Beleid inzake vrijheidsbeperking

Rechten van cliënten en leerlingen zijn bij Koraal Groep van groot belang. Wij streven ernaar minder vrijheidsbeperkende maatregelen toe te passen ten gunste van onze cliënt, waarbij het mogelijk blijft dat onze medewerkers in een veilige omgeving hun werk uitoefenen. Tegelijkertijd willen we de intensiteit van de vrijheidsbeperkende maatregelen omlaag brengen. In 2016 hebben we de eisen die Koraal Groep stelt aan separeren en afzonderingsruimtes geüniformeerd, waardoor

de kwaliteit en de veiligheid in deze ruimtes ook in de toekomst is gewaarborgd. Het gebruik van afzonderingsruimtes hebben we kunnen reduceren waardoor het mogelijk was om ook het aantal ruimtes te verminderen.

Integraal brandveiligheidsbeleid

In 2016 heeft Koraal Groep de brandveiligheid binnen de hele organisatie onderzocht. Denk hierbij aan de gebouwen, de specifieke doelgroepen in de instellingen, risico's, evacuatie, vluchtroutes en vluchttijden. Naast de wettelijke voorschriften hebben wij een aanvullend pakket eisen opgesteld ten einde de veiligheid van onze bewoners, leerlingen en medewerkers zo goed mogelijk te waarborgen. De verbeterpunten die we in 2016 hebben vastgesteld, worden in 2017 uitgevoerd.

Leren van incidenten

In 2016 is het aantal incidenten waarbij sprake is van een meldingsplicht bij inspecties afgenomen ten opzichte van voorgaande jaren.

Incidenten met meldingsplicht				
Meldingscategorie	2013	2014	2015	2016
(Vermoeden) seksueel misbruik	31	25	16	5
Agressie / bedreiging	4	3	4	1
Vermissing / weglopen	5		1	3
Vallen met fractuur	1	5	5	1
Overige risicovolle situaties	6	5	5	3
Totaal IGZ meldingen	47	38	31	13

We hebben in 2016 onze werkwijze inzake meldingsplichtige incidenten geëvalueerd en onderzocht hoe we nog meer kunnen leren van discontinuïteit (risicomanagement). Omdat we steeds meer inzicht krijgen in hoe incidenten ontstaan en hoe we kunnen anticiperen om ze te voorkomen, zijn er minder incidenten. Anderzijds is de afname van het aantal incidenten ook te wijten aan een verandering van definities van een incident bij inspecties. Daardoor waren bepaalde

incidenten in 2016 niet meer meldingsplichtig, daar waar dat voorheen nog wel het geval was.

Certificering

Alle zorginstellingen, Sterk in Werk, het facilitair bedrijf en de Centraal Ondersteunende Diensten van Koraal Groep zijn gecertificeerd conform (inter)nationale certificatie normen. In 2016 zijn drie werkstichtingen, te weten Maasveld, Op de Bies en St. Anna overgestapt van een HKZ-certificaat naar ISO 9001 voor de zorg. Daarnaast werd de werkstichting Gastenhof als één van de eerste jeugdzorginstellingen gecertificeerd conform de norm ISO 9001:2015. Daarmee zijn ze gecertificeerd conform een veel meer actuele en vereenvoudigde norm. Koraal Groep heeft zich in 2016 ten doel gesteld om haar kwaliteitsmanagementsysteem zo eenvoudig en eenduidig mogelijk te maken. ISO 9001 is daarbij een middel.

Informatiebeveiliging

Ter bescherming van de privacy van burgers is Koraal Groep gehouden aan de Wet bescherming persoonsgegevens. In dat licht heeft de organisatie zich voorbereid op de zogeheten NEN 7510 certificering in 2017. NEN 7510 is de norm voor informatiebeveiliging. In de zorg wordt onder andere door de Inspectie voor de Gezondheidszorg hierop toezicht gehouden. Met deze certificering tonen we aan dat digitale en papieren informatie,



ter bescherming van privacy van cliënten en medewerkers, binnen onze organisatie goed is beveiligd.

Verder hebben wij in 2016 technische voorzieningen getroffen die de kans op een lek in de informatiebeveiliging aanzienlijk verkleinen. Daarnaast hebben we opnieuw de Gedragscode informatiebeveiliging voor medewerkers vastgesteld. Deze code beschrijft bewustwording en gedrag van medewerkers in het veilig omgaan met informatie. Het is sinds vorig jaar ook wettelijk verplicht om datalekken bij de overheid te melden. Derhalve heeft Koraal Groep nu ook vastgelegd hoe de organisatie heeft te handelen bij datalekken.

Evaluatie College van Geneesheer-directeuren

De rechtspositie van cliënten is onder toezicht van het College van Geneesheer-directeuren in de afgelopen twee jaar verder verbeterd. Dat blijkt uit een evaluatie in 2016 van het College van Geneesheer-directeuren en van het door hen gemaakte werkplan. Het College van Geneesheer-directeuren is sinds 1 april 2015 actief. Dit zelfstandig bestuursorgaan bestaat uit twee artsen: een psychiater (tevens voorzitter) en een arts voor verstandelijk gehandicapten. Het College heeft voor Koraal Groep toegevoegde waarde, is één van de conclusies uit de evaluatie. Op basis van de uitkomsten heeft de Raad van Bestuur in 2016 besloten dat het College van Geneesheer-directeuren in de huidige vorm intact blijft en haar positie op onderdelen wordt versterkt met als doel de kwaliteit van zorg en onderwijs én de veiligheid van cliënten en leerlingen te bevorderen.

Als Koraal Groep willen we het aantal vrijheidsbeperkende maatregelen terugdringen en daarmee de kwaliteit van leven en behandeling van cliënten verhogen. Daartoe hebben wij een werkstichting overstijgende Middelen- en Maatregelencommissie in het leven geroepen.

Met de Rechten van de mens scherp op het netvlies onderzoeken we gezamenlijk of er geen alternatieven te bedenken zijn voor het beperken van de vrijheid van cliënten. En wat deze alternatieven dan zijn.

2.5 Klachtenregeling

Koraal Groep kent een klachtenregeling voor zowel cliënten als medewerkers. We streven er altijd naar dat klager en beklagde in eerste instantie het probleem met elkaar bespreken. Komen ze daar niet uit, dan kunnen speciaal daarvoor getrainde medewerkers een bijdrage leveren in bemiddeling. Mocht dit niet afdoende zijn dan buigt een onafhankelijke klachtencommissie zich erover.

Cliënten ontvangen bij hun opname een brochure over onze klachtenprocedure en we verwijzen hen naar onze website. Ook nieuwe medewerkers worden op de hoogte gesteld van onze klachtenprocedure. Daarnaast geven de vertrouwenspersonen een persoonlijke toelichting. Zij bieden ook een luisterend oor wanneer zich problemen voordoen. Cliënten én medewerkers kunnen bij hen terecht. Koraal Groep heeft vertrouwenspersonen voor medewerkers en vertrouwenspersonen voor cliënten en leerlingen.

In 2016 is de wet Wkkgz, de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg, van kracht geworden. Voor Koraal Groep had dat niet veel consequenties, want onze klachtenregeling voldeed al grotendeels aan de eisen van de nieuwe wetgeving. Op een aantal onderdelen hebben we onze klachtenregeling echter aangepast. Zo is er in 2016 een klachtenfunctionaris aangesteld. Hij is als procesbegeleider verantwoordelijk voor een correcte afhandeling van een klacht door en binnen onze organisatie. De klachtenfunctionaris



informeert de klager over de mogelijkheden en informeert de Raad van Bestuur over het klachttraject.

Naast de klachtenfunctionaris kunnen klagers zich nog altijd wenden tot de onafhankelijke klachtencommissie van Koraal Groep. Wij vinden het belangrijk dat cliënten ook in 2017 bij deze klachtencommissie terecht kunnen. De wet schrijft dat niet langer voor. Alle zorginstellingen in Nederland zijn per 1 januari 2017 aangesloten bij een geschillencommissie. Koraal Groep heeft in 2016 daartoe het traject doorlopen. Het aantal ingediende klachten is niet verminderd in 2016. Het aantal klachten dat door de klachtencommissie is behandeld, is vorig jaar wel afgenomen. Een aantal klachten werd ingetrokken, omdat ze vroegtijdig zijn opgelost.

In 2016 zijn twee klachten behandeld door de klachtencommissie Koraal Groep en een klacht door de klachtencommissie van Maashorst.



3 - Ontwikkelingen per domein

Koraal Groep is actief op de domeinen jeugdzorg, gehandicaptenzorg, speciaal onderwijs en arbeidsparticipatie. Elk van deze domeinen kende in 2016 ontwikkelingen. Ingegeven door de markt en de samenleving, maar ook door aanpassingen binnen Koraal Groep. Zo spelen onze werkstichtingen in 2016 al in op de herijking van onze strategie en op de invoering van het nieuwe besturingsmodel medio 2017. Waarbij een geïntegreerde samenwerking over de schotten van de domeinen heen wordt gezien als kracht van Koraal Groep in de regio. Er worden daartoe binnen alle domeinen krachtige begeleidingsteams samengesteld die veel resultaatverantwoordelijkheid krijgen en breed invulling geven aan een holistische visie op de cliënt. Hoe sterker de teams, hoe minder aansturing er nodig is en hoe meer maatwerk mogelijk wordt. In dit hoofdstuk een overzicht van de ontwikkelingen per domein.

3.1 Jeugdzorg

Ontwikkelagenda Jeugd

De jeugdzorginstellingen van Koraal Groep willen de juiste dingen doen om cliënten en opdrachtgevers in de nieuwe jeugdzorg de gewenste zorg aan te kunnen bieden. Daarom is in 2016 gezamenlijk gewerkt aan de gemeenschappelijke ontwikkelagenda voor de komende jaren. Deze Ontwikkelagenda Jeugd bevat drie thema's die verder worden uitgewerkt, ontwikkeld en verbeterd. Deze drie thema's zijn:

1. Academisering

In 2016 zijn de voorbereidingen getroffen voor een grootscheeps onderzoek naar het leef-, leer-, en werkklimaat binnen de jeugdzorginstellingen van Koraal Groep. Dit praktijkgericht onderzoek wordt in 2017 in De Hondsborg en De La Salle, en in de scholen die aan beide organisaties zijn verbonden, uitgerold.

2. Effectmeting

Kwalitatieve en kwantitatieve sturing op outcome is binnen de jeugdhulp in ontwikkeling. Effectmeting levert hieraan een bijdrage. Koraal Groep vindt het belangrijk om de effecten van haar interventies te meten. In 2016 zijn we gestart met het programma BergOP. Dat is een webbased softwareprogramma voor de digitale verwerking van instrumenten voor diagnostiek en effectonderzoek in zorg en onderwijs.





Dit programma hebben we in pilotvorm uitgerold en geïmplementeerd bij De Hondsborg en De La Salle en wordt in 2017 ook in Gastenhof en Maashorst beproefd.

3. Productontwikkeling

Daar waar het kan, maken we gebruik maken van elkaars producten. Het product F-act is een voorbeeld van een product uit de psychiatrie dat we in de jeugdzorginstellingen Gastenhof en De La Salle breder willen aanbieden en ontwikkelen. Ook de producten MST (Multi Systeem Therapie) en EBL (Emerging Body Language) worden verder beproefd.

Aan de hand van de ontwikkelagenda delen we kennis en kunde met elkaar en worden methodieken uitgewisseld. Het doel is verbreden en verspreiden, ook over de schotten van de domeinen onderwijs en arbeidsparticipatie heen. Een goed voorbeeld is de Mijn mening-app, waarmee we de cliënttevredenheid en ouder-

tevredenheid meten. Deze app is ontwikkeld binnen De Hondsborg en wordt inmiddels binnen Koraal Groep geïmplementeerd.

Ambulantiseren

In aansluiting op de transitie in de jeugdzorg in 2015 hebben de jeugdzorginstellingen in 2016 heel nadrukkelijk gekeken welke transformatie de individuele organisaties moeten doormaken om datgene te bieden wat jeugdigen nodig hebben in de nieuwe jeugdzorg. Het is moeilijk om een eensluidende trend voor alle jeugdzorginstellingen vast te stellen, maar globaal kunnen we zeggen dat Gastenhof en De La Salle de term 'ambulant, tenzij' veel meer zijn gaan gebruiken. Dat betekent dat we in eerste instantie proberen jeugdigen in de thuissituatie te begeleiden en te ondersteunen, tenzij dat niet mogelijk is. In principe proberen we, in samenwerking met onze ketenpartners, te voorkomen dat een jeugdige klinisch wordt opgenomen. De Hondsborg stelt haar specialistische expertise breed beschikbaar wat leidt tot versterking van het voorliggend veld.

Door - daar waar mogelijk - zorg te ambulantiseren wil Koraal Groep voorkomen dat een jeugdige specialistische intramurale zorg moet ontvangen. Daarbij willen we - waar het kan - de huisarts in positie houden om zorg te kunnen verstrekken. Gastenhof heeft op deze manier veel klinische capaciteit

afgebouwd. Conform de maatschappelijke opdracht van de gemeenten willen we jeugdigen zoveel mogelijk in hun thuissituatie of eigen context begeleiden en behandelen. Koraal Groep biedt residentiële behandeling aan als dat passend is.

Samenvoeging

In Noord-Brabant stond 2016 met name in het teken van de samenvoeging van de jeugdzorginstellingen Maashorst en De La Salle. Door de samenvoeging met De La Salle is het voortbestaan van Maashorst gewaarborgd en kan de bedrijfsvoering weer gezond worden gemaakt. Maashorst is nu een business unit van De La Salle waarbij de ondersteunende diensten in de bedrijfsvoering zijn samengevoegd. Daarbij dient te worden vermeld dat 2016 een tussenjaar is, want vanaf medio 2017 zullen de jeugdzorginstellingen in het nieuwe besturingsmodel in regio's gaan werken.

Nieuw besturingsmodel

De jeugdzorginstellingen hebben in 2016 op een goede en constructieve manier voorgesorteerd op het nieuwe besturingsmodel dat door de Raad van Bestuur van Koraal Groep is vastgesteld en medio 2017 officieel van start gaat. De visie waarin de cliënt centraal staat en waar vanuit kernteams rondom de cliënt wordt gebouwd aan de organisatie kan binnen de jeugdzorginstellingen rekenen op veel draagvlak.

De Hondsborg

SignalEREN app

In 2016 heeft De Hondsborg de signalEREN app ontwikkeld. Elementen vanuit de Cognitieve gedragstherapie en Sensomotorische integratie vormen de basis. De jeugdigen leren signalEREN door lichaamssignalen, gevoelens en/of gedachten bij zichzelf te herkennen. De app is geschikt voor jeugdigen van alle niveaus. De signalEREN app is gelanceerd tijdens het symposium van De Hondsborg op 1 december 2016.

Mijn mening app

Een mooi succes in 2016 was de toelating en registratie van de Mijn mening app door de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland voor de komende drie jaar. Daarmee heeft Koraal Groep een eigen toetsingsinstrument waarmee we de tevredenheid van cliënten over woning, behandeling, eten et cetera kunnen meten, zodat we op basis daarvan onze individuele en collectieve zorg nog gericht kunnen verbeteren.

Onderzoek

In 2016 is De Hondsborg een Commissie Onderzoek en Innovatie gestart. Deze begeleidt, faciliteert en initieert wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek. De Hondsborg investeert in het ontwikkelen van nieuwe methodieken en het aanpassen van bestaande evidence based

methodieken aan de specifieke eisen van de doelgroep. De Commissie initieert en begeleidt kennisdeling met collega's vanuit eigen ervaring, vanuit Best Practices en/of vanuit onderzoek op de groep.

In 2016 heeft De Hondsborg ook wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de maatschappelijke meerwaarde van observatie, diagnostiek en exploratieve behandelingen op de lange termijn. Ouders en professionals van wie het kind of cliënt tussen 2013 en 2015 De Hondsborg heeft verlaten werden daarbij ondervraagd. De uitkomsten tonen aan dat er substantiële duurzame verbeteringen te zien zijn.

Gastenhof

Innovaties

Met ondersteuning van een innovatiebudget van de gemeente Sittard-Geleen heeft Gastenhof in 2016 het innovatieproject CL!CT verder ontwikkeld. CL!CT heeft als doel om de zelfredzaamheid en normalisatie van individuele cliënten te bevorderen. Gastenhof heeft in 2016 een aantal apps ontwikkeld die jeugdigen helpen om zelfstandiger te worden waarbij uiteindelijk minder



zorg wordt geconsumeerd. Koraal Groep stelt CL!CT inmiddels ook beschikbaar aan Xonar, Mondriaan, LEVANTOgroep en St. Alterius, omdat we het als onze maatschappelijke opdracht beschouwen om kennis en kunde met onze partners te delen.

Andere innovaties van Gastenhof waren het groenvoorzieningsproject dat we in 2016 zijn gestart, een vorm van begeleiden naar werk van een moeilijke doelgroep, het doorontwikkelen van de app Equipe Mont Ventoux, de start van een basketbalproject voor jongeren van Koraal Groep om hen middels sport deel te laten nemen aan de maatschappij en het experiment dat we bij Gastenhof Urmond zijn gestart waarbij we onderwijs, arbeid en jeugdzorg hebben ondergebracht in een geïntegreerd onderwijsdagprogramma. Dat programma staat in de belangstelling van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

De La Salle

Nieuw gezinshuis

In 2016 heeft De La Salle in samenwerking met een echtpaar een woonboerderij in Schijndel opgezet als nieuw gezinshuis plus. In een mooie mix van wonen in een genormaliseerde situatie met een intensieve behandelgroep ernaast en de infrastructuur van De La Salle erachter kunnen we kinderen zoveel mogelijk in een gezinsachtige omgeving laten wonen.

Maashorst

Maashorst heeft in 2016 haar inhoudelijke visie verder aangescherpt. Maashorst wil in de regio Noordoost-Brabant, en waar mogelijk bovenregionaal, een multidisciplinair gespecialiseerd centrum zijn voor het jonge kind met hechtingsproblemen en trauma. De verbinding met De Vlinder, een school voor speciaal onderwijs voor kinderen onder 12 jaar, maakt Maashorst uniek.

De samenwerking tussen zorg en onderwijs, zorg en onderwijsklassen en zorg ten behoeve van het jonge kind in relatie met dagcentra en kinderopvang wordt in Maashorst steeds belangrijker. In samenwerking met De Vlinder in Reek en met De Rietlanden, een school in het voortgezet speciaal onderwijs (Saltho) in Den Bosch, zal het specialistisch centrum in 2017 steviger op de kaart worden gezet.

3.2 Gehandicaptenzorg

3VG-Ontwikkelplan

Samenwerking tussen de 3 VG-instellingen St. Anna, Op de Bies en Maasveld is in 2016 heel concreet geworden. Op verzoek van de zorgkantoren CZ en VGZ hebben de drie instellingen gezamenlijk een kritische zelfanalyse gehouden en het 3VG Ontwikkelplan gemaakt. Dit plan heeft snelheid en dynamiek aan de samenwerking gegeven. Een belangrijk project dat het Ontwikkelplan heeft voortgebracht, is Samen Beslissen met Regie op Locatie (SB/ROL); dit project vormt de basis om de regierol terug te brengen naar de samenwerking tussen cliënt, verwant en begeleider.

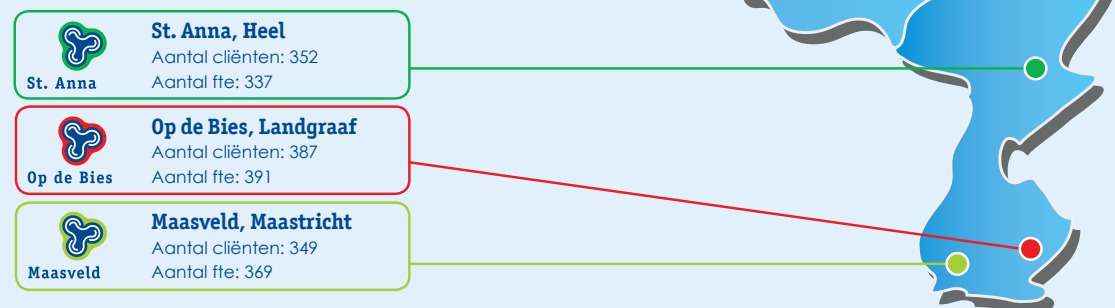
In 2016 zijn we geleidelijk begonnen met de introductie van Samen Beslissen met Regie op Locatie in 9 groepen in de 3 VG-instellingen. In 2017 gaan we door met het verder uitrollen hiervan. Het is de bedoeling dat SB/ROL permanent onderdeel wordt van onze planning & control cyclus. Het streven is dat alle teams binnen de 3 instellingen jaarlijks 2 cycli van ongeveer 20 weken van SB/ROL doorlopen. Daarmee komen we als Koraal Groep steeds dichterbij het realiseren van de wensen van cliënten, verwanten en medewerkers. Samen Beslissen met Regie op Locatie is nu al een succes gebleken en geeft een versnelling aan verbetertrajecten.



Kwaliteitsmanagementsysteem

In nauwe samenwerking hebben de VG-instellingen in 2016 ook de drie afzonderlijke kwaliteitsmanagementsystemen met elkaar gesynchroniseerd waardoor we voortaan werken met één systeem voor de drie VG-instellingen. Conform de doelstelling hebben we 25 procent minder protocollen gerealiseerd en het belangrijkste deel van de protocollen is 3VG. Zo werken we bijvoorbeeld met één procedure voor medicatieverstrekking en één procedure voor het melden van incidenten.

Koraal Groep Gehandicaptenzorg



Methodiekontwikkeling

In 2016 hebben de VG-instellingen zich ook voorbereid op gezamenlijke methodiekontwikkeling. In 2017 zullen we overgaan tot het schrijven van het opleidingsmateriaal. Omdat de doelgroep complexer is geworden, is het wenselijk om tot een geherdefinieerd zorg- en behandelaanbod te komen. Huidige en toekomstige medewerkers zullen hierin ondersteund worden.

Nieuw besturingsmodel

Een geïntegreerde samenwerking over de schotten van de domeinen heen wordt gezien als kracht van Koraal Groep in de regio. Er worden daartoe krachtige begeleidingsteams samengesteld die veel resultaatverantwoordelijkheid krijgen en breed invulling geven aan een holistische visie op de cliënt. Hoe sterker de teams des te minder aansturing is er nodig en des te meer maatwerk wordt mogelijk.

*Medewerkers
in huis
opleiden*



Opleiden

Het was in 2016 voor de VG-instellingen moeilijk om personeel te werven. De oorzaken hiervan waren de krapte op de arbeidsmarkt en het verdringingseffect op de arbeidsmarkt voor verpleegkundigen. Het blijkt dat verpleegkundigen liever kiezen voor een baan in een ziekenhuis dan voor werk in een wijkteam of zorginstelling waar ze doorgaans mensen tekort komen.

Derhalve zullen we ons werk - het werken met mensen met (ernstige) verstandelijke beperkingen - in 2017 moeten profileren en emanciperen. En daarbij zullen we toekomstige medewerkers ook meer zelf moeten gaan opleiden en met scholen in gesprek gaan.



Nieuwbouw Maasveld

In 2016 is de laatste fase van de woningen in de nieuwbouw van Maasveld opgeleverd. Daarmee zijn 2 zorgwoningen voor 56 bewoners gerealiseerd. Op de agenda staat nog de nieuwbouw van het multifunctioneel centrum met binnenzwembad dat in 2018 zal worden opgeleverd.

Droom van Daniëlle

Daniëlle was een jonge vrouw met ernstige lichamelijke en verstandelijke beperkingen en epilepsie. Ze woonde sinds haar zesde levensjaar samen met 340 andere bewoners bij Maasveld. Daniëlle zat in een rolstoel. Bewegen kon zij alleen in het zwembad van Maasveld. Voor haar en 60% van

de bewoners van Maasveld is dit zwembad heel belangrijk. 200 bewoners zwemmen er wekelijks.

Het zwembad van Maasveld is inmiddels dertig jaar in gebruik en sterk verouderd. Al een aantal jaren wordt er bij Maasveld gebouwd. Er zijn inmiddels mooie nieuwe woningen gerealiseerd en naar verwachting wordt het centrumgebouw - met daarin onder meer verschillende ruimten voor activiteiten - in 2018 opgeleverd. Met de komst van het nieuwe centrumgebouw verdwijnt het huidige zwembad van Maasveld.

De zorgfinanciering is net toereikend voor een klein therapiebad in dit nieuwe gebouw. Maar niet voor een bad zo groot als het huidige Maasveld-bad. Met alle gevolgen voor een grote groep bewoners van dien.

Een groter bad, om ook in de toekomst bij Maasveld te kunnen blijven zwemmen... dat is de Droom van Daniëlle.

Het realiseren van deze droom is door de Vrienden van Maasveld en Maasveld als 'goed doel' geadopteerd onder de naam de Droom van Daniëlle. Er zijn in 2016 tal van activiteiten georganiseerd om de Droom van Daniëlle werkelijkheid te laten worden.



3.3 Speciaal Onderwijs

Het domein Speciaal Onderwijs van Koraal Groep bestaat uit de werkstichtingen Het Driespan en Saltho Onderwijs en SO-school De Vlinder in Reek, onderdeel van Stichting Maashorst. Het Driespan telt 12 scholen met circa 1.500 leerlingen en Saltho Onderwijs 5 scholen met ongeveer 650 leerlingen. De Vlinder telt circa 150 leerlingen.

Het Driespan en Saltho Onderwijs hebben verschillende werkgebieden met ieder hun eigen cultuur, dynamiek, ontwikkelingen en ook problematiek. In 2016 was de verdere visieontwikkeling – krachtige teams en meer regie op locatie – binnen het Speciaal Onderwijs een belangrijk thema.

Daar waar in de zorg de cliënt centraal staat, draait in het onderwijs alles om de leerling. Wat is zijn behoefte? Die vraag is steeds leidend. Maar tussen beide uitgangspunten bestaan accentverschillen. Want een leerling heeft leerplicht en een cliënt heeft recht op zorg. Dat is een andere verhouding. Hoe zet je een leerling centraal en hoe een cliënt? Dat zijn verschillende thema's met dezelfde intenties.

Onze schoolleiders, de hoofden van de scholen, zijn in 2016 intensief getraind om de visie van Koraal Groep op onderwijs krachtig vorm te geven. Het zijn immers de schoolleiders die onze



leerkrachten faciliteren in het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Het is aan de schoolleiders om het juiste klimaat te scheppen waarbinnen dit kan en om de leerkrachten in hun kracht te zetten.

Bij Het Driespan is deze training in 2016 afgerond, bij Saltho Onderwijs loopt deze nog. De visieontwikkeling is uiteindelijk een proces van lange adem die een totale cultuurverandering vraagt. Voelt de medewerker zich gewaardeerd en durft

hij over de ingeslagen richting mee te denken en praten? Daarnaast is belangrijk dat de schoolleider zich vrij, open en capabel voelt om regie op locatie in te zetten. Als organisatie dienen we telkens te laten zien waar we naartoe willen. En daarbij ons steeds af te vragen: wat heeft de school of de medewerker op dit moment nodig? Samen dragen we hiertoe de verantwoordelijkheid en met draagvlak komen we steeds een stap verder.

*Vanaf
2015 hebben we
veel energie besteed aan
kwaliteitsontwikkeling
binnen het Speciaal
Onderwijs*



Reorganisatie

Financieel is de reorganisatie die we binnen het Speciaal Onderwijs hebben moeten doorvoeren zo goed als afgerond. Eind 2016 was alleen de reorganisatie bij Saltho Onderwijs nog niet afgerond. Dit vanwege nog steeds teruglopende leerlingaantallen en het nog verder op orde moeten brengen van het kwaliteitssysteem. De grote bezuinigingsopdracht waarmee we werden geconfronteerd vanwege een teruglopend leerlingenaantal is evenwel bijna voltooid.

Basisarrangementen

Alle scholen van Het Driespan beschikten in 2016 over een basisarrangement. Ook de scholen van

Saltho Onderwijs voldeden aan de norm, met uitzondering van de Michaëlschool, waar eind 2016 een aangepast arrangement van toepassing was. Met het investeringsprogramma 'Weer op de Kaart' van Saltho Onderwijs is geïnvesteerd in de onderwijskwaliteit van de scholen in het algemeen en met name binnen het vso en so van de Michaëlschool.

Kwaliteitsontwikkeling

Vanaf 2015 hebben we veel energie besteed aan kwaliteitsontwikkeling binnen het Speciaal Onderwijs. In 2016 hebben we ons kwaliteitssysteem van de onderwijswerkstichtingen geëvalueerd. Dit kwaliteitssysteem was in 2016 op alle scholen geïmplementeerd. In 2017 zullen we het kwaliteitssysteem aanpassen aan de nieuwe richtlijnen van de Inspectie van Onderwijs die voortaan in eerste instantie uitsluitend marginaal toezicht houdt (op wet en verplichtingen).

Nieuw is ook dat de Inspectie niet meer de scholen aanspreekt op de kwaliteitszorg, maar de Raad van Bestuur. Dat betekent dat we over een kwaliteitssysteem dienen te beschikken dat snel inzichtelijk maakt wat er op de scholen gebeurt. Op een aantal punten na hebben we ons systeem in orde en voldoet het aan de nieuwe richtlijnen van de Inspectie van Onderwijs.

Samenwerking tussen domeinen

We streven ook binnen het onderwijs de samenwerking tussen de domeinen van Koraal Groep na. Door de reorganisaties in 2015 en 2016 kostte het echter veel energie om de verbinding verder te optimaliseren. Daar waar een organisatie de neiging heeft om vanwege de bezuinigingen naar binnen te keren, is het om uit de problemen te geraken juist noodzakelijk om elkaar op te zoeken. We hebben in 2016 met een aantal concrete plannen de samenwerking nog een slag weten te verbeteren. En uiteraard staat de leerling hierbij centraal. Wat heeft hij of zij nodig? Hoe beweegt hij of zij zich door de organisatie? En hoe organiseren we samen dat we ook daadwerkelijk in de behoefte van de leerling kunnen voorzien?

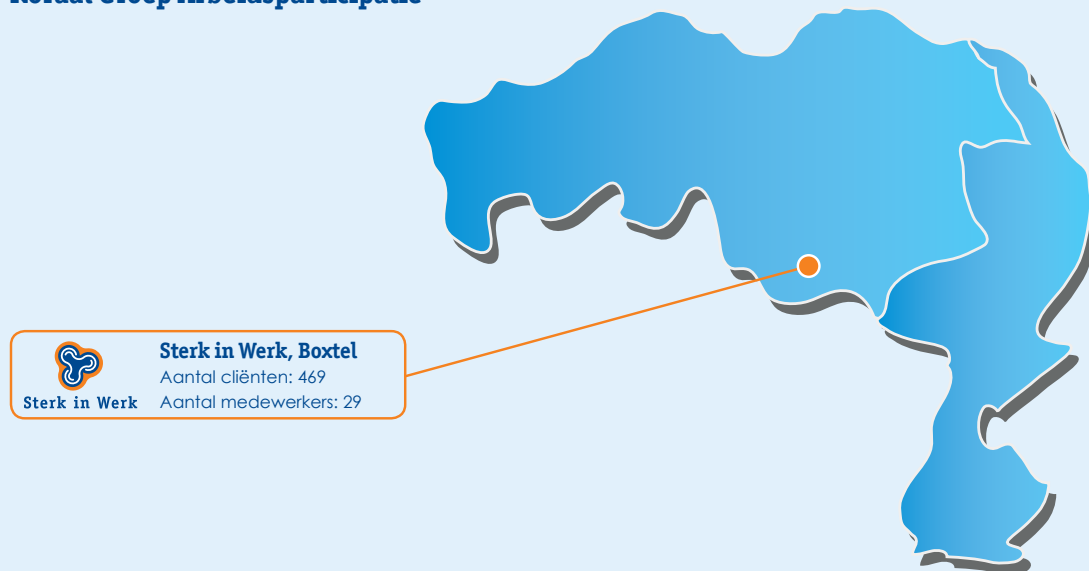
3.4 Arbeidsparticipatie

De werkstichting Sterk in Werk heeft haar organisatie in 2016 goed op orde gebracht. De kosten waren strak onder controle, maar in volume bleef de werkstichting achter. Voor een gezonde bedrijfsvoering is in 2017 een groei nodig van 25% in het plaatsen van jongeren en jong volwassenen met gedrags-, leerproblemen en/of ontwikkelingsstoornissen. Dat is een pittige opdracht. We hebben in 2016 een stijgende lijn ingezet, maar om verschillende redenen vraagt dit nog aandacht.

Spookjongeren

De belangrijkste oorzaak is dat er onvoldoende jongeren voor banen zijn. Er zijn veel vacatures, maar de jongeren om ze in te vullen zijn nog niet goed in beeld. Sinds de invoering van de Participatiewet in 2015 en het afschaffen van de Wajong vallen jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt onder verantwoordelijkheid van de gemeenten. Eind 2016 hebben we geconstateerd dat de invoering van de Participatiewet nog steeds moeizaam verloopt. Een groot aantal jongeren is bij gemeenten en andere instanties uit het zicht verdwenen. Deze jongeren weten niet goed hoe ze de regie over hun eigen leven moeten nemen en wonen vaak thuis bij hun ouders. Daardoor hebben ze geen recht op een uitkering en melden

Koraal Groep Arbeidsparticipatie



*Spookjongeren;
van de radar
verdwenen...*



ze zich niet bij de gemeenten. Het worden ook wel spookjongeren genoemd, omdat ze van de radar zijn verdwenen. Naar schatting gaat het in Noord-Brabant en Limburg om enkele duizenden jongeren.

Derhalve zijn we in 2016 deze jongeren letterlijk op straat gaan zoeken. Dat doen we onder meer in het Project Onzichtbare Jongeren. In samenwerking met andere instanties zoeken sociale wijkteams de

jongeren op in jeugdhonken, jongerencentra en op hangplekken op straat. Met behulp van intensieve begeleiding halen onze jobcoaches de jongeren uit hun isolement en helpen hen om weer de regie over hun eigen leven te nemen. De jongeren van de straat halen is een succes. Daarom willen we in 2017 hiermee doorgaan en de projecten ook uitvoeren in andere gemeenten.

IVITO

Investeren in de toekomst. Dat is wat we samen met jongeren en jong volwassenen willen doen. Dat betekent dat we deze groep met een grote afstand tot de arbeidsmarkt aan een échte baan in het bedrijfsleven helpen. Daartoe hebben we in 2016 het project IVITO (Investeren in de toekomst) ontwikkeld. Hier creëren we leerwerkplekken en beschutte banen in leerwerkbedrijven in het reguliere bedrijfsleven. Doelstelling is om de jongeren en jong volwassenen binnen een half jaar aan een echte baan te helpen in het leerwerkbedrijf of ergens anders. Coaching van zowel de werkgever als van de jongeren speelt hierbij een cruciale rol. Onze jobcoaches begeleiden de medewerkers van het bedrijf in het leren hoe met de jongeren om te gaan. En de jongeren begeleiden we in hun deelname aan het arbeidsproces. Sinds 2016 werken we samen met 3 leerwerkbedrijven: NAC Breda, FC Oss en Eurotechniek in Eindhoven. In 2017 willen we het aantal leerwerkbedrijven uitbreiden.

Stevige positie

Sterk in Werk heeft een stevige positie op de arbeidsmarkt in Noord-Brabant. In 2017 willen we onze positie op de arbeidsmarkt verder versterken. We plaatsen jongeren duurzaam bij werkgevers. Eind 2016 was maar liefst 90 procent van onze cliënten na drie jaar nog steeds bij dezelfde werkgever actief. Wij investeren veel tijd in begeleiding van

jongeren en werkgevers. Dat werpt zijn vruchten af. Jobcoaches bouwen in langdurige trajecten een vertrouwensband op met jongeren. De begeleiding gaat ook vaak nog door op het moment dat jongeren al een baan hebben.

Samenwerking tussen domeinen

We hebben in 2016 geïnvesteerd in de samenwerking tussen Jeugdzorg en Onderwijs in Noord-Brabant. In toenemende mate boeken we daarin vooruitgang en ontstaat er synergie. De enige manier die echt goed werkt is op basis van casuïstiek: één jongere, één plan. Wat heeft die jongere specifiek nodig vanuit de verschillende disciplines? Daar waar eerder schotten tussen de domeinen stonden, zien we nu steeds meer samenhang en samenwerking tussen de domeinen ontstaan.

Nieuw besturingsmodel

Sterk in Werk kijkt uit naar de introductie van het nieuwe besturingsmodel medio 2017. Onze verwachtingen zijn positief, omdat we verwachten dat Koraal Groep zich in het nieuwe model veel beter in de regio's kan positioneren. En dat

*Jobcoaches
bouwen in
langdurige trajecten
een vertrouwensband
op met jongeren*



de schotten tussen de domeinen jeugdzorg, onderwijs, verstandelijke gehandicaptenzorg en arbeidsparticipatie verdwijnen. Door de nieuwe manier van werken ontstaat samenwerking tussen deze domeinen als het ware bijna als vanzelf.

3.5 Facilitair bedrijf RIF FM

In 2016 is besloten om het facilitair bedrijf en het vastgoed bedrijf van Koraal Groep samen te voegen in één nieuwe serviceorganisatie. Daarmee houden het facilitair bedrijf en het vastgoed bedrijf van Koraal Groep afzonderlijk op te bestaan.



Eten, Drinken, Gastvrijheid

Een bijzonder project met grote impact in 2016 was het project Eten, Drinken, Gastvrijheid. Kern van dit strategisch project is dat het eten voor onze bewoners in de woongroepen wordt bereid en dat de bewoners meer zeggenschap hebben over de samenstelling van de menu's en de bereiding ervan. Samen Beslissen met Regie op Locatie staat als uitgangspunt aan de basis van deze ingrijpende verandering. Rond de jaarwisseling 2016/2017 hebben we zeven centrale keukens in zeven werkstichtingen (St. Anna, Maasveld, Op de Bies, Gastenhof, Hondsborg, De La Salle en Hondsborg) gesloten waarbij 39 medewerkers boveninformatief werden. Conform het sociaal plan zijn vrijwel alle medewerkers naar een nieuwe functie binnen Koraal Groep begeleid. Voor een aantal wordt nog naar een passende oplossing gezocht.

In de woongroepen waren soms verbouwingen noodzakelijk om daadwerkelijk in de woongroepen te kunnen koken. Zo werden er nieuwe ovens ingebouwd, kookplaten vervangen en werd een aantal extra koelkasten geplaatst.

In verband met de impact op de woongroepen, zijn onder andere tien voedingscoördinatoren aangesteld om de medewerkers te ondersteunen. Daarnaast kregen de medewerkers trainingen op het gebied van gastvrijheid door zogeheten

hospitality consultants. De eerste reacties na de implementatie zijn positief. Zowel van de medewerkers op de groepen als ook van de cliënten die tevreden zijn over de kwaliteit van het eten. In het proces zijn ook voedingsdistributeurs gecontracteerd. Dat is gebeurd na een zorgvuldig aanbestedingsproces waarbij uiteindelijk Holland Food Service is geselecteerd als distributeur in Brabant en Daily Fresh Food in Limburg. Daarmee werd dit majeure project succesvol afgerond.

Facilitair management informatiesysteem

In 2016 is het facilitair management informatiesysteem Top Desk geïmplementeerd. Dat is een centraal digitaal meldpunt waar technische meldingen uit de hele Koraal Groep worden aangemeld. Op dit moment gaat het al om circa 24.000 meldingen per jaar. Vanuit het centrale meldpunt worden alle meldingen doorgestuurd naar de technische diensten op locatie in de werkstichtingen. Door deze werkwijze genereren we ook managementinformatie waardoor we in de nieuwe serviceorganisatie beter kunnen sturen op keuzes ten aanzien van onderhoud of vervangingen. Vanuit het centrale meldpunt worden offertes opgevraagd bij vervangingen en worden er leveranciers geselecteerd bij grote reparaties die het werkgebied van de technische diensten op locatie overstijgen.

Daartoe was het ook noodzakelijk om onze joint venture met Vebego per 1 januari 2017 te beëindigen. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2016 getroffen. In de nieuwe serviceorganisatie - die formeel per 1 juli 2017 van start gaat - krijgen medewerkers van het facilitair bedrijf een adequate opleiding om basiswerkzaamheden in het facilitair bedrijf nog beter uit te kunnen voeren.

Koraal Groep streeft naar een stevige facilitaire basis met goed opgeleid personeel dat in staat is om cliënten en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te begeleiden binnen het facilitaire werk. Het is een wens van gemeenten om deze laatste groep bij Koraal Groep te laten participeren in het arbeidsproces in het kader van social return on investment. Ter versteviging van de facilitaire basis zullen we ook steeds intensiever samenwerken met de zorg en de leerwerkbedrijven van Koraal Groep.





4 - Governance

4.1 Juridische structuur

Koraal Groep heeft als rechtsvorm de stichting en dient aangemerkt te worden als een (concern) stichting die belast is met het bestuur van de (werk)stichtingen St. Anna in Heel, De Hondsborg in Oisterwijk, De La Salle in Boxtel, Gastenhof in Urmond, Maashorst in Reek, Maasveld in Maastricht, Op de Bies in Landgraaf, Saltho Onderwijs in Boxtel, Het Driespan in Etten Leur en Sterk in Werk in Boxtel.

Daarnaast is Koraal Groep meerderheids-aandeelhouder (51%) van de besloten vennootschap RIF Facility Management, verder aan te duiden met RIF FM. De overige aandelen zijn in handen van Assist Zorg Facilities B.V., een dochteronderneming van Vebego international. RIF FM houdt zich bezig met onder meer voeding, schoonmaak, transport, technisch onderhoud, inkoop evenals bewaking en receptie. Deze publieke/private samenwerking van Koraal Groep en Vebego is gericht op het verbeteren van de kwaliteit van de facilitaire dienstverlening, het behalen van efficiëncyvoordelen en het bevorderen van arbeidsparticipatie van cliënten van Koraal Groep door hen facilitaire werkzaamheden te laten uitvoeren.

Voor de schoonmaak in de werkstichtingen is een aparte BV opgericht, RIF Facility Services B.V. (RIF FS) waarvan 51% van de aandelen in handen is van RIF

FM en de overige 49% van de aandelen in handen is van Vebego Facility Services B.V., eveneens een dochteronderneming van Vebego international.

4.2 Besturing en verantwoordelijkheden

Koraal Groep kent een Raad van Bestuur die belast is met het besturen van Koraal Groep alsook met het besturen van de werkstichtingen die deel uitmaken van het concern. Om een organisatie als Koraal Groep bestuurbaar en slagvaardig te laten zijn, wordt een besturingsmodel gehanteerd. Dit model biedt de organisatie, haar cliënten, leerlingen en medewerkers duidelijkheid over de besluitvormingstrajecten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende organen en functionarissen binnen de (werk) stichtingen die deel uitmaken van Koraal Groep. Volgens dit besturingsmodel is de dagelijkse leiding van elke werkstichting in handen van een directeur en ligt het besturen ervan bij de Raad van Bestuur. De achterliggende gedachte is dat de werkstichtingen gezamenlijk werken aan de missie, visie en strategie van Koraal Groep, met ruimte voor een eigen identiteit. Op niveau van Koraal Groep vindt maandelijks overleg en afstemming plaats via het concernoverleg waar alle directeuren, managers van de stafafdelingen en de Raad van Bestuur aan deelnemen. Elke werkstichting kent een managementteam (MT), bestaande uit een directeur, de managers en andere

functionarissen, door de directeur te benoemen. In het managementteam vindt afstemming plaats van het beleid van de werkstichting, en de toetsing daarvan aan het concernbeleid.

Koraal Groep heeft een Raad van Toezicht die onafhankelijk is en zodanig is samengesteld dat zij in staat is haar taak naar behoren te vervullen.

*Op niveau van
Koraal Groep vindt
maandelijks overleg en
afstemming plaats*





Verantwoordelijkheden werkstichtingen

Het opstellen van het strategisch en tactisch beleid van de werkstichting evenals van de begroting en van de productieafspraken, vindt plaats door de directeur van de werkstichting na overleg met het managementteam. Dit gebeurt in overleg met de Raad van Bestuur van de concernstichting en wordt vastgelegd in meerjarenplannen, jaarplannen en begrotingen. Deze worden - na bespreking met de decentrale medezeggenschap - ter vaststelling aangeboden aan de Raad van Bestuur die deze toetst aan het strategisch beleid van het concern.

Andere voorgenomen besluiten van de werkstichting die vastgesteld worden door de Raad van Bestuur van de concernstichting zijn:

- Een besluit tot belangrijke uitbreiding, inkrimping of andere wijziging van de werkzaamheden binnen de werkstichting;
- Duurzame samenwerking van de werkstichtingen met andere rechtspersonen buiten het concern evenals de verbreking van zodanige samenwerking;
- Ingrijpende wijzigingen in de organisatiestructuur van de werkstichting;
- Het doen van grote investeringen;
- Het ontslag van een aanmerkelijk deel van het medewerkersbestand van de werkstichting.

Verantwoordelijkheden Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Koraal Groep is op concernniveau belast met het:

- Opstellen, vaststellen en uitdragen van de missie/visie en kernwaarden voor het concern;
- Opstellen, vaststellen en uitdragen van het strategisch en tactisch beleid van het concern en het realiseren van de doelstellingen daarvan;
- Creëren en borgen van het concept van een integraal aanbod;
- Vaststellen van het strategisch en tactisch kwaliteits- en veiligheidsbeleid;
- Vaststellen van het strategisch en tactisch sociaal beleid;

- Vaststellen van kaders (o.m. op het gebied van de beleidscyclus, registratie, huisstijl) die door de werkstichtingen in acht genomen dienen te worden;
- Vaststellen van het treasurybeleid;
- Vaststellen van het vastgoedbeleid;
- Stellen van kaders voor het lange termijn financieel en investeringsbeleid;
- Stellen van kaders waarbinnen wetenschappelijk onderzoek incasu innovaties plaatsvinden;
- Fungeren als eigenaar voor wat betreft de privacywetgeving (dossievorming/dossierbeheer cliënten en medewerkers);
- Initiëren en support geven aan concernprojecten (innovatie, technologie, strategisch/ tactisch HRM-beleid, management-development-projecten e.d.)

Op het niveau van de werkstichtingen is de Raad van Bestuur belast met:

- Vaststellen van het strategisch en tactisch beleid (onder andere meerjarenplannen, jaarplannen, begrotingen) van de werkstichtingen;
- Verlenen van goedkeuring vooraf aan een aantal belangrijke besluiten van de werkstichtingen;
- Oprichten, ontbinden van werkstichtingen en/of wijzigingen van de statuten van de werkstichtingen;
- Vaststellen van de topstructuur van de werkstichtingen en van de hoofdlijnen van de organisatie- en overlegstructuren van de werkstichtingen;

- Benoemen en het ontslaan van de directeurs van werkstichtingen;
- Bepalen van de investeringsruimte voor de werkstichtingen;
- Vaststellen van de te hanteren systemen van kwaliteitsbewaking binnen de werkstichtingen.

Verantwoordelijkheden Raad van Toezicht

De Raad van Bestuur legt verantwoording af over het gevoerde bestuur aan de Raad van Toezicht. Daarnaast adviseert de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur. Een aantal belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur heeft de goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig, te weten:

- Duurzame samenwerking van de concernstichting met andere rechtspersonen evenals de verbreking van zodanige samenwerking;
- Duurzame samenwerking van één of meer werkstichtingen in de vorm van een fusie met een andere rechtspersoon;
- Vaststelling van de begroting van de concernstichting, de geconsolideerde jaarrekening van het concern en het concernjaarverslag;
- Ingrijpende wijzigingen in de samenstelling en/of structuren van het concern;
- Aanvraag van faillissement of surseance van betaling van de concernstichting en/of één van de werkstichtingen;

- Vaststelling en wijziging van het (strategisch) meerjarenbeleidsplan met de financiële meerjarenraming evenals het jaarlijkse beleidsplan van het concern;
- Aanvragen van collectief ontslag bij één van de werkstichtingen.

4.3 Normen voor goed bestuur en toezicht

Op een organisatie als Koraal Groep zijn verschillende governance codes van toepassing. We werken immers op diverse terreinen: zorg, onderwijs en arbeid. Koraal Groep hanteert twee codes: de Zorgbrede Governance Code en de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. Dat is terug te zien in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Koraal Groep vraagt van de leden affiniteit en betrokkenheid met alle domeinen waarop de organisatie actief is. Daarnaast heeft elke toezichthouder voldoende kennis van de core business van Koraal Groep.

De Zorgbrede Governance Code bevat normen voor goed bestuur, goed toezicht en het afleggen van adequate verantwoording voor het gevoerde beleid en ondernomen activiteiten door de (zorg) organisatie. Bij de vormgeving, inrichting en reglementering van Koraal Groep heeft deze code een belangrijke rol gespeeld. Zo zijn in de statuten bepalingen vastgelegd die ervoor zorgdragen dat er sprake is van goed bestuur en goed



*Koraal Groep
hanteert zoveel als
mogelijk de Code Goed
Bestuur in het
Primair Onderwijs*

toezicht overeenkomstig de Zorgbrede Governance Code.

Voorts zijn voortvloeiend uit deze code reglementen vastgesteld voor de Raad van Bestuur en voor de Raad van Toezicht en is een taakverdeling voor de Raad van Bestuur vastgesteld. Verder zijn met inachtneming van de code het besturingsmodel en het management charter vastgesteld. Het charter regelt de verhouding Raad van Bestuur-directeuren van de werkstichtingen.

Aangezien het speciaal onderwijs een belangrijke sector is waarin Koraal Groep actief is via de werkstichtingen van Saltho Onderwijs, Het Driespan



en daarnaast de school De Vlinder (onderdeel van de werkstichting Maashorst), volgt Koraal Groep zoveel als mogelijk de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. Deze laatste code is later tot stand gekomen dan de Zorgbrede Governance Code. Primair staat evenwel de Zorgbrede Governance Code Zorg. Een nadere verkenning van beide codes leert dat de bepalingen grotendeels met elkander te vergelijken zijn en nauwelijks tegengestelde bepalingen

4.4 Bezoldiging bestuurders, toezicht-houders en directeuren

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht is belast met het vaststellen van de

bezoldiging van de Raad van Bestuur en het opstellen van een voorstel voor de honorering van de toezichthouders. Op basis van de WNT is Koraal Groep ingedeeld in klasse H.

Op voorstel van de Remuneratiecommissie heeft de Raad van Toezicht besloten om conform eerder gemaakte afspraken per 1 oktober 2016 een bijstelling te doen in de bezoldiging van het lid Raad van Bestuur. Verder heeft de Raad van Toezicht besloten om per 1 januari 2017 de bezoldiging van de Raad van Toezicht aan te passen. Hierbij volgt de toezichthouder het advies van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders. De bezoldiging per 1 januari 2017 (ten opzichte van de maximale honorering van een bestuurder) zal dan zijn: lid 8%, vicevoorzitter 10% en voorzitter 12%. Tevens is besloten om vanaf 1 januari 2017 af te zien van een reiskostenvergoeding en geen scholingsbudget te begroten.

In 2016 heeft de Raad van Toezicht declaratiebeleid voor de bestuursvastgesteld. Het declaratiebeleid luidt als volgt: Leden van de Raad van Bestuur ontvangen een fiscaal onbelaste vergoeding van € 350,- per maand (voorzitter) respectievelijk € 300,- per maand (lid) ter dekking van representatieve

uitgaven. Onder representatieve uitgaven wordt verstaan: lunches, koffie, parkeerkosten, computerkosten, telefoonkosten, presentjes bij een afscheid, bloemetje. Declaraties van kosten gemaakt in het kader van overnachtingen en buitenlandse dienstreizen behoeven de schriftelijke goedkeuring van de (vice)voorzitter van de Raad van Toezicht. In 2016 hebben de bestuurders geen declaraties ingediend. In lijn met het eerder door de Raad van Toezicht genomen besluit, zijn de directeuren ook ten behoeve van het jaarverslag 2016 aangemerkt als functionaris in de zin van de WNT en wordt hun bezoldiging gepubliceerd.

4.5 Nevenfuncties

De samenstelling van de Raad van Toezicht wordt jaarlijks getoetst aan de Wet Bestuur en Toezicht. Hierin zijn onder meer voorschriften opgenomen over het maximum aantal toezichthoudende functies per toezichthouder. De leden van de Raad van Toezicht van Koraal Groep voldoen hieraan. Verder melden toezichthouders vooraf aan de Raad van Toezicht hun voornemen een nieuwe (neven)functie te willen bekleden. Ook de leden van de Raad van Bestuur hebben hun nevenfuncties ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd en deze nevenfuncties zijn getoetst aan de Wet Bestuur en Toezicht en zijn daarmee in overeenstemming.

4.6 Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht		
Naam	Aandachtsgebieden	Hoofd- en nevenfuncties per 31-12-2016
Mevrouw drs G.J.J. Prins, 62 jaar, voorzitter van de Raad van Toezicht	Bestuurlijke ervaring, communicatie en inhoudelijke achtergrond (zorg)	Hoofd functie: - Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Woon- Zorgcentra De Rijnhoven Van de hoofd functie afgeleide functies: - Lid College Arbeidszaken Actiz - Vicevoorzitter bestuur vereniging van Instellingen voor Verpleging en Verzorging in Utrecht (IVVU) Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht Kinderopvang Humanitas - Lid Raad van Commissarissen Woningbouwcorporatie SSW - Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Woningbouwcorporatie Rentree
De heer G.J.W.C.M. Tibosch MPM, 55 jaar, vicevoorzitter van de Raad van Toezicht	Bestuurlijke ervaring in zorg, onderwijs en communicatie	Hoofd functie: - Voorzitter Raad van Bestuur van Novadic Kentron Van de hoofd functie afgeleide functies: - Bestuurder SVG (verslavingsreclassering) - Voorzitter Netwerk Verslavingszorg GGZ.NL - Voorzitter Nederlands Centrum voor Verslavingskunde i.o
De heer drs M.J. van Dijke MPM QC, 52 jaar, lid Raad van Toezicht tot 1 juli 2016	Bestuurlijke ervaring, financiële deskundigheid en inhoudelijke achtergrond (onderwijs en zorg)	Hoofd functie: - Manager financiële zaken Eilandzorg Nevenfuncties: - Raad van Toezicht VVV Zeeland - Penningmeester MKB Wemeldinge

Samenstelling Raad van Toezicht (vervolg)

Naam	Aandachtsgebieden	Hoofd- en nevenfuncties per 31-12-2016
De heer D. Lodewijk MBA, 58 jaar, lid Raad van Toezicht	Expertise op het terrein van Financiën, Marketing, Sales, Operationeel Management, Human Resources en Facility Management	Hoofd functie: • Partner Claassen, Moolenbeek & Partners Nevenfuncties: • Lid Raad van Toezicht Almeerse Scholen Groep • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrije Scholen Ithaka • Vicevoorzitter Raad van Toezicht Ceder Groep • Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang Alkmaar • Lid Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord-Kennemerland • Lid Raad van Advies Academie Artemis
De heer Mr L.W.P.A.M. Op 't Hoog, 56 jaar, lid Raad van Toezicht benoemd na bindende voordracht CMZm	Bestuurlijke ervaring, juridische en financiële deskundigheid, ervaring op het gebied van zorg en onderwijs	Hoofd functie: • Manager Bestuurszaken Zuyderland Van de hoofd functie afgeleide functies: • Lid stuurgroep GGZ Health Foundation Limburg Nevenfuncties: • Voorzitter Adviesraad Talencentrum Universiteit Maastricht • Voorzitter Stichting Keep the Heartbeat Going
Mevrouw drs J.W.M.G. van Zomeren, 50 jaar, lid Raad van Toezicht	Bestuurlijke ervaring in onderwijs en zorg, kennis van HRM en organisatieverandering	Hoofd functie: • Lid College van Bestuur van INNOVO Van de hoofd functie afgeleide functies: • Bestuurslid PO-raad Nevenfuncties: • Provinciaal Ambassadeur tegen kindermishandeling en seksueel misbruik

Samenstelling Raad van Toezicht (vervolg)

Naam	Aandachtsgebieden	Hoofd- en nevenfuncties per 31-12-2016
Mevrouw drs. A.T.A.G Schavemaker-Duerincks, 50 jaar, Lid Raad van Toezicht	Bestuurlijke ervaring in zorg	Hoofdfunctie: - Voorzitter Raad van Bestuur Sint Annaklooster Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht ONS Welzijn - DGA Schavemaker Beheer B.V. - Bestuurslid Stichting Natuurpark de Efteling
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer, 54 jaar, lid Raad van Toezicht benoemd na bindende voordracht CMZm per 1 juli 2016	Bestuurlijke ervaring, onderwijs en financiële deskundigheid	Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur Quadraam

De functies en nevenfuncties zijn vermeld in het overzicht. Deze geven de situatie weer per eind 2016. De samenstelling van de Raad van Toezicht wordt jaarlijks getoetst aan vigerende wet- en regelgeving.

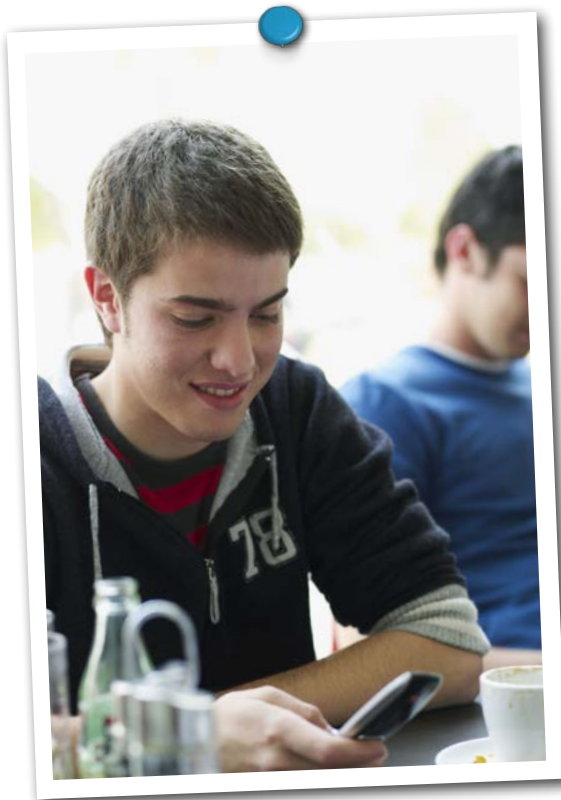
Ontwikkelingen

Per 1 juni 2016 is de tweede zittingstermijn van de heer Van Dijke afgelopen. De selectieprocedure voor een nieuw lid Raad van Toezicht heeft geresulteerd in de benoeming van de heer Mittelmeijer als toezichthouder per 1 juli 2016.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Datum aanvang	Afloop 1e termijn	Afloop 2e termijn	Datum aftreden
Mevrouw drs. G.J.J. Prins	14.05.2013	14.05.2017	14.05.2021	
De heer G.J.W.C.M. Tibosch	01.07.2011	01.07.2015	01.07.2019	
De heer D. Lodewijk MBA	01.07.2015	01.07.2019	01.07.2023	
De heer drs. M.J. M. van Dijke MPM	01.06.2008	01.06.2012	01.06.2016	01.07.2016*
Mevrouw drs. J.W.M.G. van Zomeren	24.09.2013	24.09.2017	24.09.2021	
De heer mr. L.W.P.A.M. L. Op 't Hoog	14.11.2013	14.11.2017	14.11.2021	
Mevrouw drs. A.T.A.G. Schavemaker-Duerincks MBA	18.03.2014	18.03.2018	18.03.2022	
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	01.07.2016	01.07.2020	01.07.2024	

* Vanwege continuïteit en zorgvuldige overdracht is de termijn van de heer Van Dijke met 1 maand verlengd.



Samenstelling commissies

De Raad van Toezicht van Koraal Groep kende in 2016 vier commissies. Deze commissies waren in 2016 als volgt samengesteld:

1. De Agendacommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht;
2. De Remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht;

3. De Commissie Kwaliteit en Veiligheid, bestaande uit de dames Van Zomeren en Schavemaker en de heren Lodewijk (tot 1 september 2016) en Mittelmeijer (vanaf 1 september 2016);
4. De Financiële Commissie, bestaande uit de heren Van Dijke (tot 1 juni 2016), Op 't Hoog, Lodewijk en Mittelmeijer (vanaf 1 juli 2016).

Om ook de Raad van Bestuur bij deze commissies te betrekken, heeft de Raad van Toezicht al in 2015 het volgende besloten:

- Zowel de voorzitter als het lid van de Raad van Bestuur nemen deel aan de vergaderingen van de agendacommissie, ondersteund door de secretaris van de Raad van Bestuur;
- De voorzitter van de Raad van Bestuur zal altijd deelnemen aan de vergaderingen van de Financiële Commissie en de Commissie Kwaliteit en Veiligheid;
- Het lid van de Raad van Bestuur zal altijd deelnemen aan de vergaderingen van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid; haar deelname aan de Financiële Commissie zal zich beperken tot de vergaderingen waarin de Begroting en de Jaarrekening worden besproken alsmede op de momenten dat de agenda daartoe aanleiding geeft.

Taken commissies

De agendacommissie heeft tot taak de vergaderingen van de Raad van Toezicht voor te bereiden in de zin van het bepalen van de agendapunten en van de daarbij behorende vergaderstukken en het toezien op actiepunten die de Raad van Toezicht heeft afgesproken. Tevens wordt in de agendacommissie aandacht besteed aan het borgen van voldoende deskundigheid en de verdere ontwikkeling daarvan in de vorm van het voorbereiden van scholing voor de toezichthouders.

De Remuneratiecommissie is belast met het adviseren van de Raad van Toezicht inzake de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de honorering van de toezichthouders.

De Commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft tot taak de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren en toe te zien op de kwaliteit van de organisatie en de daarmee verbonden mensen en materieel. In 2016 is dit verbreed naar personeel en is de naam van de commissie aangepast naar Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit. De leden van deze commissie worden geïnformeerd over de contacten met de Inspecties voor de Volksgezondheid, Onderwijs en Jeugdzorg, de uitspraken van de klachtencommissies en meldingen van bijzondere calamiteiten. Verder komen cliënt-, leerling- en

medewerkerstevredenheid aan de orde en is er jaarlijks overleg met het College van Geneesheer-directeuren. Voorts wordt de commissie in een vroegtijdig stadium betrokken bij de beleidsontwikkelingen inzake de zorg, onderwijs en overige ondersteuning en adviseert de commissie op haar beurt de Raad van Toezicht over onderwerpen inzake ondersteuning en kwaliteitsbeleid die in de voltallige Raad van Toezicht aan de orde komen.

De Financiële Commissie heeft tot taak de financieel-economische situatie van Koraal Groep te monitoren. In dat kader bespreekt deze commissie in aanwezigheid van de accountant de jaarrekening met de Raad van Bestuur en met deze laatste de conceptbegrotingen. Verder bespreekt de commissie de kwartaalrapportages, de investeringsbegroting, de financiën inzake nieuwbouw, de liquiditeits- en vermogensbehoefte, het vastgoedbeleid en het risicomanagement.

Alle commissies hanteren een reglement dat door de Raad van Toezicht is vastgesteld.

Verantwoording Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal Groep heeft in 2016 acht keer een reguliere vergadering gehouden. Onderdeel van deze overleggen is ook het periodiek overleg met de medezeggenschap.

In het overleg met Centrale Cliëntenraad (CCR) is gesproken over de besturingsprincipes, Regie op Locatie en het betrekken van de CCR en lokale cliëntmedezeggenschap bij besluitvorming.

In het overleg met de Centrale Medezeggenschap medewerkers (CMZm) is eveneens gesproken over de besturingsprincipes en daarnaast over het Strategisch Portfolio (projecten) en het Sociaal Plan.

In het kader van deskundigheidsbevordering heeft de Raad van Toezicht deelgenomen aan de reflectieve methode "Intercollegiaal Spiegelen". Aan een reguliere toezichthouders vergadering hebben vier toezichthouders van een andere organisatie deelgenomen en is het overleg geëvalueerd.

Naast deze reguliere overleggen heeft de Raad van Toezicht twee themabijeenkomsten gehad. Een bijeenkomst stond in het teken van ervaringen en mate van tevredenheid van jongeren op het gebied van vrije tijd, zelfbepaling, bejegening en veiligheid. Aan deze bijeenkomst werd deelgenomen door jongeren van De Hondsbeg. Een tweede themabijeenkomst stond in het teken van de strategisch vastgoedplanning.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht

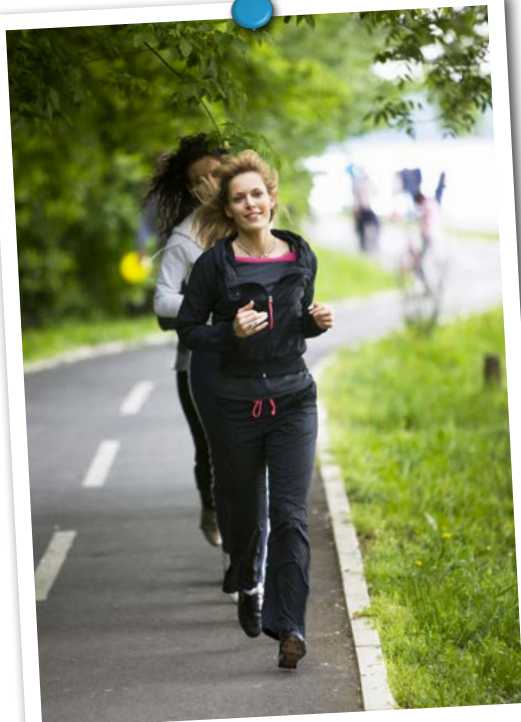


deelgenomen aan de selectieprocedure voor het aantrekken van een nieuwe toezichthouder.

Onderverdeeld naar de taken van de Raad van Toezicht om toezicht te houden, te adviseren respectievelijk besluiten te nemen, zijn de navolgende onderwerpen aan de orde geweest.

Toezicht houden

- Functioneren en samenstelling van de Raad van Bestuur;
- Besturing Koraal Groep;
- Borgen van kwaliteit en veiligheid van dienstverlening;
- Strategisch portfolio en strategische externe samenwerking;
- Kennis nemen van managementinformatie (financiële, verzuim-, verloop- en productiecijfers, onroerend goed portefeuille, stakeholders en risico's).



Adviseren

- Strategie en anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen;
- Cultuuraspecten binnen (strategische) organisatie-verandertrajecten;
- Innovatie(strategie);
- Ontwikkelen en implementeren nieuw besturingsmodel;
- Acquisitiestrategie;
- Strategische vastgoedplanning;
- Strategische samenwerkingsmogelijkheden.

Goedkeuren

- Bestuurslidmaatschap door de voorzitter Raad van Bestuur van Zorg aan Zet;
- Bestuurslidmaatschap door het lid van de Raad van Bestuur van VOBC;
- Declaratiebeleid en publicatie daarvan in het jaarverslag;
- Maatschappelijk en financieel jaarverslag Koraal Groep 2015;
- Begrotings- en jaarplantraject 2017;
- Strategisch document RICHTPUNT 2020!;
- Participatie van Het Driespan en Saltho Onderwijs in het Regionaal Transfer Centrum;
- Besturingsprincipes en besturingsmodel;
- Herinrichting van het bestuursbureau;
- Verkoop van diverse registergoederen;
- Strategiebrieven 2017-2020 'Focus op 2017';
- Samenwerkingsovereenkomst met Oosterpoort;
- Concernbegroting 2017;
- Wetenschappelijke Begeleidingsgroep.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de volgende besluiten genomen:

- Benoeming van de heer Mittelmeijer tot lid van de Raad van Toezicht met ingang van 1 juli 2016;
- Vaststelling reglementen van
 - ode Agendacommissie
 - ode Remuneratiecommissie
 - ode Financiële Commissie
 - ode Commissie Kwaliteit en Veiligheid;

- Onderdeel kwaliteit en veiligheid uit de kwartaalrapportages wordt toegevoegd aan de bespreking van de commissie Kwaliteit en Veiligheid. "Vitaliteit" wordt toegevoegd aan de naamgeving van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid;
- Ten aanzien van remuneratie:
 - per 1 oktober 2016 een bijstelling in de bezoldiging van het lid Raad van Bestuur
 - per 1 januari 2017 een bijstelling in de bezoldiging van de Raad van Toezicht
 - per 1 januari 2017 af te zien van een reiskostenvergoeding voor de toezichthouders.

Evaluatie Voorzitter Raad van Bestuur en Zelfevaluatie Raad van Toezicht

De voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht hebben in juni 2016, op basis van de uitkomsten van de door de afzonderlijke leden van de Raad van Bestuur geëntameerde 360° feedback (onder directeuren en managers COD en medezeggenschaporganen), een zelfevaluatie en een reflectie van de leden van de Raad van Toezicht, met de leden van de Raad van Bestuur een gesprek gehad waarin het functioneren van de bestuurders individueel en het bestuur als geheel centraal heeft gestaan.

4.7 Raad van Bestuur

Samenstelling Raad van Bestuur		
Naam	Bestuursfunctie	(Neven)functies
De heer mr. drs. R.W.M. Quik	Voorzitter van de Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functies: • Bestuurder van SeysCentra • Voorzitter Bestuur Zorg aan Zet
Mevrouw drs I.R.W.M. Widdershoven	Lid Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functies: • Lid bestuur Associatie voor de Jeugd • Lid Bestuur VOBC Nevenfuncties: • Lid Raad van Toezicht Stichting Elisabeth Strouven • Lid Raad van Toezicht Partners in Welzijn, Westelijke Mijnstreek

De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet.

Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft in 2016 drieëntwintig keer een reguliere vergadering gehouden. De Raad van Bestuur heeft zich in 2016 bezig gehouden met uiteenlopende onderwerpen.

Onderstaand worden - gecategoriseerd naar de hoofdaandachtsgebieden - de onderwerpen benoemd die in de Raad van Bestuur aan de orde zijn gekomen respectievelijk waarover door de Raad van Bestuur besluiten genomen zijn.

Algemeen

- Besturingsprincipes en besturingsmodel;
- Strategisch document RICHPUNT 2020!;



- Manifest van Heel;
- Disruptieve innovatie en Big Data;
- Proces Inkoop energie;
- Elektronisch Cliënten Dossier ECD;
- Informatiebeleidplan Business Intelligence;
- Bewaartermijnen Bedrijfsdocumenten;
- Transitieplan en ontwikkelopdrachten;
- Inrichting Serviceorganisatie;
- Interne Dienstverlening;
- Programmamanagement/Strategisch Portfoliomanagement.

Kwaliteit en Veiligheid

- Jaarverslag Klachtencommissie Cliënten 2015;
- Taakbeleid Het Driespan;
- Dienstverleningsovereenkomst;
- Inspectierapporten;



- Veiligheidsbeleid Onderwijs;
- Cliëntervaring, Mijn Mening;
- Integraal brandveiligheidsbeleid;
- Informatiebeveiliging;
- Gedragscode Informatiebeveiliging;
- Evaluatie procedure calamiteitsmelding en -onderzoek;
- Evaluatie procedure beheer separeer- en afzonderingsruimten;
- Protocol Datalekken;
- Eten, Drinken, Gastvrijheid (EDG);

- Professioneel Statuut Jeugdhulp Koraal Groep;
- Aanpassing in regeling verstrekkingen;
- Herziening Klachtenregeling;
- Aanpassing reglement Klachtencommissie Cliënten;
- Aansluiting bij Geschillencommissie (in kader van Wkkgz);
- Aanpassing Klokkenluidersregeling;
- Aanpassing Aangiftebeleid;
- Deelname aan Quli BV;
- Audit cliëntdossiers;
- Externe audits;
- Participatie aan Regionaal Transfer Centrum.

Sociaal beleid

- Strategische personeelsplanning;
- DGO-overleg met vakbonden voor onderwijs;
- Herziening aannamebeleid;
- Sociaal Plan;
- Mobilisatie bevorderende maatregelen;
- Harmonisatie arbeidsvoorwaarden;
- Harmonisatie regeling dienstreizen.

Bedrijfsvoering

- Maatschappelijk jaarverslag 2015;
- Financieel jaarverslag 2015;
- Jaarrekening De Vlinder;
- Jaarrekeningen en jaarverslagen 2015 van Koraal Groep en diverse werkmaatschappijen;
- Managementletter;

- Financieel meerjarenperspectief Koraal Groep 2016-2018;
- Strategiebrieven 2017;
- Jaarplannen 2017 van de werkstichtingen;
- Concernbegroting 2017;
- Aanpassing keukens voor EDG;
- Definitief herontwerp herstructurering Maasveld;
- Verkoop diverse vastgoedobjecten;
- Inkoop BTW-advisering;
- Budgetformulieren Wlz 2017 en herschikking 2016;
- Tijdelijke huisvesting specifieke doelgroep St. Anna;
- Verbeterplan 'Weer op de kaart' Saltho Onderwijs;
- Aanpassing managementstructuur Het Driespan en Saltho Onderwijs;
- Accountantsverslag Deloitte;
- Managementinformatie, kwartaalrapportages en early warning;
- Treasury en liquiditeit.

Governance

- RIF Bestuur: regelmatig bespreken gang van zaken binnen RIF FM;
- Ontvlechting RIF FM en samenvoeging RIF en HVO;
- Beëindiging deelname aan en organisatie van MFCG.

Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft bij het verdelen van portefeuilles onder andere de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Eenheid van beleid;
- Goed evenwicht tussen gezamenlijkheid en focus;
- Samenstelling uit voorzitter en lid Raad van Bestuur;
- Borgen van de strategische samenhang tussen zorg, onderwijs en arbeidsparticipatie;
- Eenduidig programma-management;
- Aansluiting bij de persoonlijke competenties van bestuurders.

De Raad van Toezicht heeft - reeds in 2015 - haar goedkeuring gegeven aan de navolgende verdeling:

Dhr. mr. drs. R.W.M. Quik

Voorzitter Raad van Bestuur

- Aansturing VG (Maasveld, St. Anna, Op de Bies);
- Aansturing COD (EAD, SZ, DIA, Communicatie, HVO en RIF);
- College van Geneesheer-Directeuren;
- Aansturing Koraal Support;
- Aansturing strategisch portfolio;
- Bestuurder CMZm.



Mw. drs. I.R.W.M. Widdershoven

Lid Raad van Bestuur

- Aansturing JZ (De La Salle, Gastenhof, De Hondsborg, Maashorst/De Vlinder);
- Aansturing Onderwijs (Driespan en Saltho);
- Aansturing Sterk in Werk;
- Bestuurder CCR.

Naast bovenstaande portefeuilles met een structureel karakter is in 2016 ook de projectmatige portefeuille Besturingsmodel van toepassing. Deze portefeuille is ondergebracht bij mw. drs. I.R.W.M. Widdershoven, lid Raad van Bestuur.





5 - Medezeggenschap

Beleid maken en beslissingen nemen, doen we binnen Koraal Groep in goed overleg. Elke werkstichting heeft een decentraal medezeggenschapsorgaan voor cliënten en een voor medewerkers. Overkoepelend worden die vertegenwoordigd door de Centrale Cliëntenraad (CCR) en de Centrale MedeZeggenschap medewerkers (CMZm). In dit hoofdstuk leest u wat in 2016 voor beide organen de grootste aandachtspunten waren.

5.1 Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad (CCR) bestaat uit zes leden plus een extern onafhankelijk voorzitter die gemiddeld eens per maand bij elkaar komen. Na een vooroverleg volgt de bespreking met de Raad van Bestuur. Tijdens een nabespreking wordt het definitieve standpunt bepaald. In het verleden adviseerde de CCR met name over kant en klare stukken. Vanaf 2015 kon er actief worden meegedacht en meebeslist.

Herijken positie

Moeten we cliëntmedezeggenschap nu omvormen vanwege nieuwe ontwikkelingen en hoe kunnen we de achterban verbreden? Die vragen zijn op dit moment actueel. Vanwege de invoering van het nieuwe besturingsmodel medio 2017 zijn de Centrale Cliëntenraad (CCR), de decentrale cliëntenraden en de stafgroep ondersteuningsfunctionarissen cliëntenparticipatie in 2016 begonnen met een onderzoek naar de vraag of de cliëntmedezeggenschap op de huidige

manier nog goed is georganiseerd of dat deze dient te worden aangepast aan het nieuwe model. Er is uit de genoemde geledingen een Kernteam gevormd dat samen met een extern adviseur onderzoekt wat de interne veranderingen binnen Koraal Groep voor de cliëntmedezeggenschap betekenen en dat op basis van de bevindingen met een voorstel zal komen. Dat voorstel wordt voor de zomer verwacht.

Eerder al heeft de stafgroep ondersteuningsfunctionarissen cliëntenparticipatie de wijze van cliëntmedezeggenschap na zoveel jaar al eens tegen het licht gehouden en de visie daarop in een notitie verwoord. Twintig jaar geleden zijn we bij de introductie van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen begonnen met het opbouwen van cliëntmedezeggenschap en het team heeft destijds in die notitie verwoord hoe



cliëntmedezeggenschap nog bruisender kan worden.

De snelheid waarmee de ontwikkelingen in de zorg verlopen is hoog. Er verandert nog steeds heel veel. Zowel extern als intern. De vrijwilligers hebben kenbaar gemaakt moeite te hebben met de snelheid waarmee deze veranderingen gaan en vinden het niet eenvoudig om het tempo van de organisatie ten aanzien van de besluitvorming over al deze veranderingen te volgen.

Begrip vanuit de organisatie voor de achtergronden van vrijwilligers is van belang om cliëntmedezeggenschap goed tot zijn recht te laten komen. De CCR beoordeelt de werkwijze en de samenwerking met de organisatie als goed, maar vraagt meer tijd om tot advisering van stukken te komen. In het licht van het voorgaande is professionele ondersteuning van belang om in de continuïteit van het werk van de cliëntenraden te voorzien. Conform de wet WMCZ vergadert de CCR minimaal 5 á 6 keer per jaar met de Raad van Bestuur. Koraal Groep heeft deze

frequentie verhoogd tot 1 vergadering per maand om efficiënte besluitvorming te bevorderen, communicatie zo vlot mogelijk te laten verlopen en continuïteit te waarborgen.

Nieuw besturingsmodel

De CCR heeft in 2016 positief geadviseerd over de besturingsprincipes en het nieuwe besturingsmodel.

Dat impliceert dat de CCR voorstander is van meer autonomie voor de cliënt en het principe om de verantwoordelijkheid rond de zorg van de individuele cliënt zo laag mogelijk in de organisatie neer te leggen bij de teams. De CCR volgt de verdere ontwikkelingen rond het nieuwe besturingsmodel met belangstelling en zal de vinger aan de pols houden.

Nieuwe regiodirecteuren

De CCR heeft in december 2016 geadviseerd over de profielschets van de nieuwe regiodirecteuren in zes of zeven regio's. De CCR heeft het concept van de nieuwe

functiebeschrijving van de regiodirecteuren ontvangen inclusief een concept van de profielschets. Op enkele punten heeft de CCR gevraagd om de functiebeschrijving aan te passen.

Diner Pensant

Het nieuwe besturingsmodel en de acht besturingsprincipes stonden in 2016 op de agenda tijdens het jaarlijks terugkerende Diner Pensant. Naast de CCR zaten alle decentrale cliëntenraden, de Raad van Bestuur, een afvaardiging van de Raad van Toezicht, alle directeuren van de werkstichtingen en een delegatie van clustermanagers en teamhoofden aan tafel. Op deze avond hebben bewoners en jongeren heel direct meegedacht over het nieuwe besturingsmodel en de besturingsprincipes en daar hun kijk op kunnen geven.

Om de bewoners en jongeren écht te kunnen laten meepraten zijn de besturingsprincipes en de ideeën over het nieuwe besturingsmodel omgeschreven in eenvoudige cliëntentaal. De CCR kijkt terug op een geslaagde en ook gezellige bijeenkomst waar veel voorbereidend werk aan vooraf is gegaan. De organisatie heeft stevig geïnvesteerd om de bewoners daadwerkelijk mee te kunnen laten praten.

De snelheid waarmee de ontwikkelingen in de zorg verlopen is hoog



*Een
belangrijk
thema in 2016
was brand-
veiligheid*



Clëntenparticipatie

Een goed voorbeeld uit de vele projecten op het gebied van cliëntenparticipatie en empowerment in 2016 was de aanpak van overlast van hangjongeren bij St. Anna. De bewonersraad van St. Anna, die onderdeel is van de lokale decentrale cliëntenraad, is zelf in gesprek gegaan met betrokken partijen en is een project gestart om de overlast aan te pakken. Er waren veel projecten

die omschreven kunnen worden als empowerment van cliënten. Projecten op het gebied van empowerment van cliënten hebben een bijzondere dynamiek. Het is een goede ontwikkeling om cliëntenparticipatie ook op deze manier vorm te geven. De ervaring leert dat als cliënten zelf in actie komen er vaak deuren open gaan die anders wel eens gesloten zouden kunnen blijven.

Brandveiligheid

Een belangrijk thema in 2016 was brandveiligheid. Op verzoek van de Raad van Bestuur heeft een gespecialiseerd bedrijf Koraal Groep ondersteund om de brandveiligheid van onze gebouwen in alle werkstichtingen en de veiligheid van onze bewoners te onderzoeken. De bewonersraden en jongerenraden is gevraagd om hun inbreng hierbij in te brengen. In 2017 wordt een nieuw plan brandveiligheid vastgesteld. De CCR zal uiteraard eerst daarover adviseren.

Project waskosten afgerond

Een langdurig traject dat in 2016 werd afgerond is het project waskosten. De CCR heeft hierover in 2016 op strategisch niveau geadviseerd. In het verlengde daarvan startte binnen de drie VG instellingen een pilot die meeloopt in de ontwikkeling van Samen Beslissen met Regie op Locatie.

5.2 Centrale MedeZeggenschap medewerkers

Alle werkstichtingen binnen Koraal Groep hebben een eigen ondernemingsraad of GMR. Per lokale OR/GMR zijn twee leden afgevaardigd in de overkoepelende Centrale MedeZeggenschap medewerkers (CMZm).

Nieuwe Dialoog

Als Centrale MedeZeggenschapsraad medewerkers (CMZm) hebben we in 2016 vanaf het begin bottom-up mee kunnen denken en praten over het nieuwe besturingsmodel. Begin 2016 hebben we in drie sessies met een groep medewerkers uit de gehele Koraal Groep, waarvan vijf leden van de CMZm deel uit maakten, hierover met elkaar van gedachte gewisseld. Tijdens deze dagen is de missie, visie en strategie van Koraal Groep herijkt en zijn de negen besturingsprincipes van Koraal Groep bedacht. Vanuit de strategie en de besturingsprincipes heeft Koraal Groep de strategische agenda geschreven waaruit verschillende projecten zijn benoemd. Eén van deze projecten is de Nieuwe Dialoog.

In de Nieuwe Dialoog wordt medezeggenschap (cliënten en medewerkers zorg/onderwijs) anders georganiseerd. We onderzoeken hoe we medezeggenschap in onze nieuwe organisatie moeten organiseren passend bij de huidige tijd, de



acht projecten en de strategie van Koraal Groep. In feite willen we moderniseren. Daar waar nog niet zo lang geleden medezeggenschap zich richtte op ontwikkelingen die door de bestuurder werden aangegeven, organiseren we medezeggenschap anno 2017 bottom-up. Medezeggenschap geschiedt daarbij niet vanuit wet- en regelgeving, maar begint bij de participatie van de medewerker. De medewerker geeft aan wat hij nodig heeft voor zijn werk hetgeen vervolgens wordt ingebracht bij het formele orgaan.

De Nieuwe Dialoog is nog steeds in ontwikkeling en is dus nog niet klaar. In de zomer van 2017 gaan

we werken vanuit het nieuwe besturingsmodel en zullen we onze medezeggenschap daarop moeten aanpassen. De organisatie staat voor de keuze om medezeggenschapte organiseren vanuit de structuur of medezeggenschap passend te maken vanuit de Nieuwe Dialoog en vanuit de kleinste eenheid. Op dit moment onderzoekt een groep medewerkers, bestaande uit medezeggenschapsleden en niet-medezeggenschappers, nog het antwoord op die vraag.

Positief advies

De CMZm heeft in 2016 positief geadviseerd over de besturingsprincipes en het nieuwe besturingsmodel. In het nieuwe besturingsmodel kantelt de organisatie naar de cliënt en medewerkers in de regio aan de hand van een integrale besturing. De CMZm ondersteunt de ontwikkeling die de organisatie in gang heeft gezet. We zijn akkoord met de weg die de Raad van Bestuur heeft ingeslagen, maar zullen op een aantal momenten in gesprek gaan met de Raad van Bestuur om te bezien of de juiste keuzes worden gemaakt en of de koers nog steeds overeenkomt met de afspraken.

Ontwikkelopdracht

Hoe medezeggenschap binnen Koraal Groep gaat uitvallen is nu nog niet duidelijk. In april 2017 zullen we een ontwikkelopdracht voor medezeggenschap

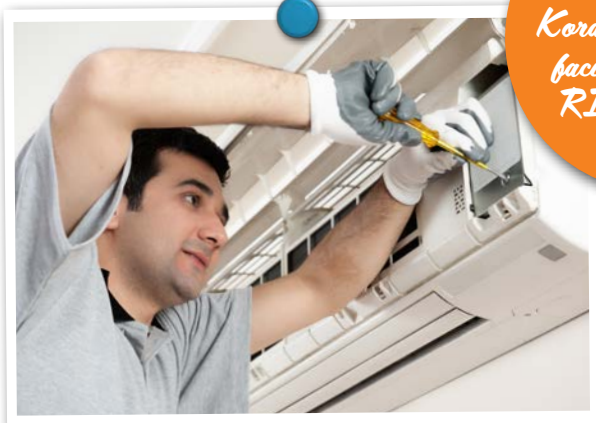
uitvoeren om hierop een antwoord te geven. Er is een groep mensen uit de organisatie gevraagd om samen met de medezeggenschap in vier bijeenkomsten voorstellen te formuleren die de nieuwe vorm van medezeggenschap vorm geven. In 2016 hebben we ter voorbereiding van deze opdracht al veel werk verricht. We zijn heel erg aan het zoeken geweest: wat kan anders en beter? Hoe kunnen we de medewerker nog meer laten participeren in medezeggenschap? Hoe kunnen we hem beter bereiken?

Halvering CMZm

In het kader van de vernieuwing hebben we in 2016 het Centraal Orgaan van de CMZm gehalveerd. Daarmee bestaat de CMZm niet langer uit 24, maar twaalf leden. De CMZm streeft er naar om te werken vanuit meer participatie vanuit de decentrale medezeggenschap en vanuit de medewerkers.

Sociaal Plan

Naar aanleiding van het nieuwe besturingsmodel moest er in het kader van de reorganisatie in 2016 een nieuw sociaal plan op basis van de Wor (Wet op de ondernemingsraden) komen voor Koraal Groep. Omdat de vakbonden er met de bestuurder niet uitkwamen, heeft de Raad van Bestuur ons gevraagd of wij met de bestuurder het sociaal plan wilden afsluiten. Daarop hebben we ja gezegd.



*In
2016 heeft
Koraal Groep haar
facilitair bedrijf
RIF opgeheven*

Met trots kunnen we zeggen dat de bestuurder in 2016 een sociaal plan heeft afgesloten met de CMZm. Dat is bijzonder en is in groot belang geweest van de organisatie.

Het is een spannend proces geweest. Spannend omdat we als medezeggenschapsorgaan een grote verantwoordelijkheid namen. We hebben uiteindelijk een sociaal plan met de bestuurder afgesloten dat breed wordt gedragen door de medewerkers in de organisatie. We hebben uiteraard het plan zorgvuldig laten toetsen door onze achterban als ook door een jurist. Zo hebben we onder andere op verschillende plekken in de organisatie bijeenkomsten met de medewerkers gehouden en hebben we het plan ook ter toetsing op intranet geplaatst.

Eten, Drinken, Gastvrijheid

De CMZm heeft in 2016 positief geadviseerd over het project Eten, Drinken, Gastvrijheid. In dit project zijn de centrale keukens van zeven werkstichtingen

gesloten en wordt de voedingsvoorziening aan cliënten voortaan anders geregeld. Woongroepen mogen samen met cliënten zelf kiezen hoe ze het eten in de groepen bereid willen zien. Het is een project met grote impact. Ook voor de medewerkers, want zij gaan voor het eerst voor het eten van cliënten zorgen, hetgeen een ingrijpende verandering van werkzaamheden en werkomstandigheden voor hen kan betekenen.

Eén serviceorganisatie

In 2016 heeft Koraal Groep haar facilitair bedrijf RIF opgeheven. De CMZm heeft hierover positief geadviseerd. Koraal Groep heeft in 2017 het facilitair bedrijf en het vastgoed bedrijf samengevoegd in één service-organisatie. Daardoor ontstaat meer eenduidigheid naar de klanten van de serviceorganisatie, waardoor op termijn betere service kan worden verleend.





6 - Blik op de toekomst

In 2016 heeft Koraal Groep een stevig fundament gelegd voor de toekomst. Hoe dat fundament eruit ziet, is te lezen in het strategisch document RICHPUNT 2020! In dit hoofdstuk blikken we vooruit. Hoe bouwen we verder en wat zijn onze doelstellingen? Waar staat Koraal Groep in 2020?

6.1 Vooruitkijken: RICHPUNT 2020!

2016 was voor Koraal Groep een bijzonder jaar. Een jaar waarin we goede resultaten hebben geboekt en waarin onze organisatie ook nog eens tien jaar bestond. Het was ook het jaar waarin we met elkaar en met alle stakeholders de agenda van Koraal Groep voor de komende vier jaar hebben vastgesteld in ons strategisch document RICHPUNT 2020!

Met alle betrokken partijen, van de Raad van Toezicht, cliënten, leerlingen en medewerkers tot externe partijen, zoals zorgkantoren, hebben wij onze strategie besproken en getoetst. Er zijn meedenksessies gehouden met medewerkers en brainstormsessies met de medezeggenschap. We hebben ook een mooie avond beleefd met cliënten die daadwerkelijk mee hebben gedacht over de besturingsprincipes en wat deze voor hun betekenen. Daardoor is RICHPUNT 2020! stevig verankerd in onze organisatie.

RICHPUNT 2020! beschrijft hoe we onze organisatie willen inrichten en wat voor een soort dienstverlening

wij cliënten en leerlingen willen bieden. Wij gaan daarbij uit van drie belangrijke waarden:

1. Koraal Groep werkt vanuit het perspectief van cliënten en leerlingen. Dat klinkt als een open deur, maar het is een harde oproep om bij alles wat wij doen fundamenteel na te denken wat cliënten en leerlingen van ons vragen. Heel specifiek: Hoe denken en werken we vanuit het perspectief van cliënten en leerlingen en niet vanuit het aanbod zoals wij dat bedacht hebben of vanuit de organisatie zoals wij haar hebben ingericht? Hoe kun je nu vanuit de leefwereld van cliënt en leerling bieden wat nodig is om ze de beste kwaliteit van leven te geven?
2. Koraal Groep werkt integraal. Als we vanuit de cliënt en leerling werken zullen we alles wat Koraal Groep te bieden heeft integraal moeten aanbieden. Dus als een cliënt onderwijs en zorg nodig heeft, moeten we zorgen dat er zowel onderwijs als zorg voor hem wordt georganiseerd dat past bij wat de cliënt vraagt. Daarvoor is samenwerking over de schotten van de domeinen heen een voorwaarde.
3. We werken met ketenpartners. Een deel van de zorg en het onderwijs kan Koraal Groep zelf bieden, maar de integraliteit van de dienstverlening mag niet afhangen van wat wij wel of niet in huis hebben. Dus het is onze opdracht om geografisch - dichtbij cliënt en leerling - op zoek te gaan naar partners die de dienstverlening kunnen regelen die in samenhang nodig is voor cliënt en leerling. We zijn met allerlei partijen in gesprek om te kijken of we dat samen goed kunnen doen.





Strategisch portfolio

Op de vraag wat er voor 2017 en de komende jaren op de agenda staat van Koraal Groep en haar werkstichtingen is daarmee eigenlijk maar één antwoord mogelijk, namelijk de implementatie van de stra-tegie en daarmee 'het werken aan de verschillende strategische projecten'. Acht van deze projecten staan aan de basis van het strategische programma RICHTPUNT 2020! en zijn verdeeld over vier pijlers:

1. Cliënt en leerling

Een belangrijk project dat zich vooral richt op cliënten, leerlingen en verwanten is Samen Beslissen met Regie op Locatie. Maar ook voor medewerkers gaat deze manier van werken veel betekenen. De kern van Samen Beslissen met Regie op Locatie is dat cliënten, verwanten en medewerkers vanuit hun eigen kracht samenwerken aan een goed leven voor cliënten, betekenisvol werk voor medewerkers en aan een gezonde organisatie.

2. Medewerker

Twee basisprojecten zijn gericht op medewerkers: het project Persoonlijk Leiderschap en het project Kennismanagement.

Met het project Persoonlijk Leiderschap willen we komen tot één gezamenlijke visie op Leiderschap, waarbij de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers én de ontwikkeling van teams centraal staan. Het kernbegrip is daarbij 'eigenaarschap'. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk om met hun persoonlijk handelen de missie en visie van Koraal Groep waar te maken. Zij krijgen hiervoor de ruimte binnen professionele, maatschappelijke en financiële kaders.

In het project kennismanagement gaat het om het ontwikkelen van een gezamenlijke taal voor onze zorg en behandeling. Maar het gaat ook om kennis delen en uitwisselen; zowel binnen Koraal Groep als daarbuiten.

3. Omgeving

De omgeving om ons heen verandert in rap tempo. Dat heeft ook gevolgen voor onze dienstverlening. Om in de toekomst nog beter op vragen van cliënten, leerlingen en verwanten in te kunnen spelen, kijken we op dit moment heel zorgvuldig naar ons aanbod Koraal Groep-

breed. Onder het kopje 'Omgeving' vallen dan ook drie van de acht basisprojecten: Ontwikkelagenda Jeugd, Ontwikkelagenda VG en Onderwijs/Zorg-arrangementen.

4. Organisatie

De twee laatste basisprojecten van ons strategisch programma RICHTPUNT 2020! zijn het Merkentraject en het nieuwe Besturingsmodel. Het Merkentraject heeft te maken met de vraag hoe wij onze organisatie richting onze stakeholders willen positioneren.



Diverse programma's lopen al zoals bijvoorbeeld Samen Beslissen met Regie op Locatie binnen de drie gehandicaptenzorginstellingen en de ontwikkelagenda's Langdurige Zorg en Jeugd. Voor andere projecten zoals bijvoorbeeld het nieuwe Besturingsmodel en het Merkentraject zijn in 2016 voorbereidingen getroffen. Deze projecten zullen met name in 2017 volop aandacht vragen.

6.2 Nieuw besturingsmodel

Een van de meest zichtbare van de eerder genoemde acht basisprojecten is het project Besturingsmodel. Daarbij is onderzocht of de manier waarop Koraal Groep momenteel georganiseerd is ook de beste manier is voor de toekomst en passend bij onze strategische opgave. Dat is niet het geval. Dat betekent dat de Raad van Bestuur heeft besloten over te gaan op een andere indeling oftewel besturing van onze organisatie.

In 2017 zal de omschakeling naar het nieuwe besturingsmodel worden gemaakt. Waar voorheen de werkstichting centraal stond, gaan we werken vanuit zes regio's en één bovenregionaal en landelijk werkend Expertise Centrum. Dat stelt ons nog meer in staat mensen met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag breed, integraal en vanuit één regionaal aanspreekpunt te ondersteunen. Met deze verandering sluiten we ook aan op

de regio-indeling die gemeenten hanteren, waarin zorg en onderwijs al regionaal georganiseerd zijn. Denk aan de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs die verantwoordelijk zijn gemaakt voor het organiseren van het primair en speciaal onderwijs in een bepaalde regio en de Jeugdzorgregio's – samenwerkingsverbanden van gemeenten – die samen met zorgaanbieders de Jeugdzorg organiseren. Maar ook onze zorgkantoren CZ en VGZ die van oudsher al regionaal werken.

Door vanuit regio's te gaan werken, kan onze dienstverlening dichterbij de cliënt, de leerling maar ook de inkoopende partijen zoals bijvoorbeeld gemeenten worden georganiseerd. Met de invoering van het nieuwe besturingsmodel wordt ook een andere manier van werken geïntroduceerd. Koraal Groep gaat werken vanuit een nieuw teamconcept – krachtige teams – waarin de verantwoordelijkheid ligt waar deze echt hoort: bij de medewerker – de zorgprofessional of leerkracht die dagelijks met en voor de cliënt, de leerlingen en zijn of haar ouders en verwanten werkt. Professionals moeten daarbij meer in de 'lead komen'.



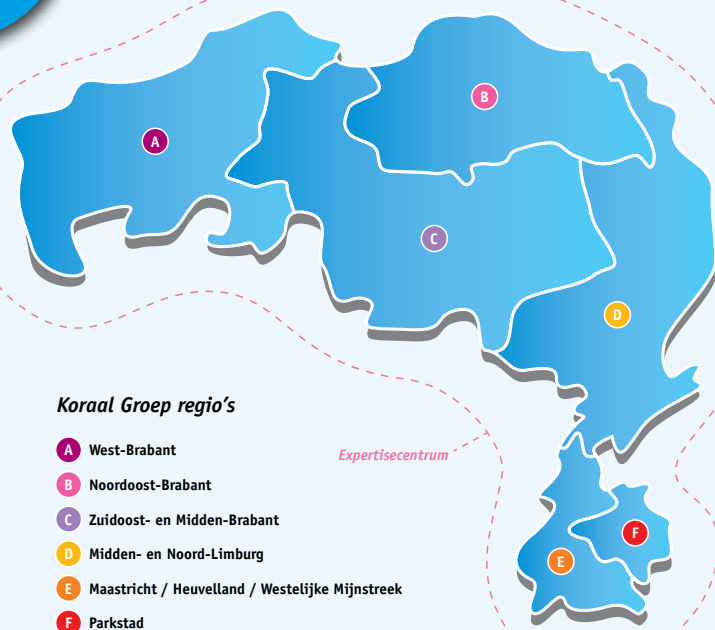
Werken vanuit regio's

Per 1 juli 2017 zullen nieuwe regiodirecteuren benoemd zijn en kunnen zij gaan bouwen aan hun regio. Het clustermanagement van de werkstichtingen heeft daarbij de opdracht om gedurende twee jaar de regio's te ondersteunen onder andere bij het borgen van het nieuwe teamconcept. De overgang van de huidige 'werkstichting inrichting' naar de nieuwe situatie vraagt een gedegen voorbereiding. Vele zaken moeten nog worden geregeld en ook zullen vele processen aangepast moeten worden. Het in 2016 tijdelijk gevormde Transitieteam, dat bestaat uit een afspiegeling van de organisatie (bestuur, directie,

medezeggenschap, teamleiders, adviseur), zorgt ervoor dat het proces van de inrichting van het nieuw besturingsmodel soepel verloopt teneinde te borgen dat op 1 januari 2018 de regio-indeling staat. In 2017 wordt er derhalve grondig verbouwd

– de fundering waarop de dienstverlening en bedrijfsvoering zijn gebaseerd verandert – maar gelijktijdig moet 'de winkel ook open blijven'.

Werken
vanuit
regio's



6.3 Het Merkentraject

Een ander strategisch project dat in 2017 zichtbaar zal worden en nauw aansluit bij de besturing, is het Merkentraject. In dit traject staat de vraag centraal hoe wij ons willen positioneren richting stakeholders. Om deze vraag te beantwoorden hebben wij, passend bij de besturing, in 2016 ons huidige merkenbeleid tegen het licht gehouden. We hebben gezien dat het merk voor ons steeds

belangrijker wordt. Een verschuiving in toeleiding maakt het van belang dat een goede reputatie wordt opgebouwd bij onze nieuwe doelgroepen. Daarnaast wordt Koraal Groep door een toenemend aantal samenwerkingen (binnen en buiten onze organisatie) op andere manieren zichtbaar. Een sterk merk zorgt ervoor dat de juiste mensen ons weten te vinden en weten wat Koraal Groep voor ze kan betekenen.

Eén van de sterke en onderscheidende kenmerken van Koraal

Groep is het brede en integrale aanbod. Omdat bij ons specialisten werken op de domeinen jeugdzorg, speciaal onderwijs, gehandicaptenzorg en arbeidsparticipatie zijn wij als geen ander in staat onze ondersteuning dichtbij de cliënt en leerling te organiseren. Deze integrale aanpak blijkt echter niet uit ons merkenbeleid en onze huidige organisatiestructuur. Per 1 juli 2017 gaan we onder één merknaam en logo verder. Dit betekent dat aparte logo's voor werkstichtingen en scholen verdwijnen. De namen van de werkstichtingen en scholen blijven wel bestaan, maar alleen nog als locatieaanduiding.

Onze merknaam

Door de invoering van het nieuwe besturingsmodel is Koraal Groep niet langer een groep die bestaat uit meerdere werkstichtingen. Koraal gaat verder als één organisatie. Om deze verandering zichtbaar te maken hebben we besloten verder te gaan onder de merknaam Koraal, en het woord Groep te laten vervallen in ons logo en in onze communicatie.

Onze huisstijl

Met alle veranderingen binnen en buiten onze organisatie is dit ook hét moment om te toetsen in hoeverre onze huisstijl nog bij ons past en aansluit op wat wij willen uitstralen. Nu ons merk een belangrijkere rol gaat spelen naar onze toeleiders en ketenpartners, is het van belang dat onze

uitstraling ook deze doelgroepen aanspreekt. We hebben geconstateerd dat dit met de huidige huisstijl niet het geval is. Daarom is in 2016 gewerkt aan een vernieuwde huisstijl, die in 2017 wordt geïntroduceerd.

6.4 Profilering

Positionering en profilering speelt ook op een ander vlak. Koraal Groep wordt regionaal en landelijk steeds meer een erkende en deskundige gesprekspartner voor de overheid en het bedrijfsleven. We worden vaker door allerlei maatschappelijke organisaties uitgenodigd om mee te denken en praten. Zo is Ingrid Widdershoven in 2016 lid geworden van het bestuur van de Associatie voor Jeugd, de landelijke vereniging van bestuurders in de zorg voor jeugd. Daarnaast is ze ook bestuurslid geworden van de VOCB, de vereniging van orthopedagogische behandelcentra. Radboud Quik werd in 2016 voorzitter van Zorg aan Zet, een regionale arbeidsmarktorganisatie werkzaam voor

organisaties binnen de sector zorg en welzijn. Daarmee vergroten we de zichtbaarheid van Koraal Groep.

6.5 Ambulantisering

Ambulantisering in de jeugdzorg is een trend die we in 2016 duidelijk hebben gezien. Er is steeds meer vraag naar ambulante producten. Dat vloeit voort uit de maatschappelijke trend om kinderen voortaan dichtbij huis of in eigen context te begeleiden en behandelen als dat kan. Koraal Groep is volop bezig om haar dienstverlening daarop aan te passen. Wij zullen in de toekomst onze residentiële functie behouden. Het aantal beschikbare bedden staat echter onder druk. Ambulantisering is dan ook nadrukkelijk een thema in onze strategie 2016-2020.



*Ambulantisering
in de jeugdzorg
is een trend*





7 - Maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid

Koraal Groep streeft ernaar om haar doelstellingen op een maatschappelijk verantwoorde manier te realiseren en hecht dan ook veel waarde aan samenwerken. Zowel intern als extern met onze partners in het veld. Hoe wij samenwerking vorm en inhoud geven, staat beschreven in dit laatste hoofdstuk. Daarnaast zetten wij zoveel mogelijk in op duurzaamheid. Ook daarover leest u in dit hoofdstuk meer.



7.1 Samenwerking

(Keten)samenwerking betekent voor Koraal Groep kennis en kunde uitwisselen, ervaringen delen, samen optrekken in het belang van cliënten en hun omgeving, leren en jezelf als organisatie ontwikkelen. Samenwerking biedt dan ook nieuwe mogelijkheden voor onze cliënten en leerlingen, voor betere zorg en beter onderwijs. Daarom gingen we in 2016 nieuwe samenwerkingsverbanden aan.

Uit de vele voorbeelden noemen we de volgende: St. Anna heeft in 2016 met een aantal partners in Noord- en Midden-Limburg het project 'Integrale Benadering' ontwikkeld. In het project kunnen professionals uit de eerstelijnszorg met vragen over cliënten met een verstandelijke beperking terecht bij een team van deskundigen. Ze worden dan meteen geholpen of worden doorverwezen naar een specifieke deskundige in de betreffende regio van de beller.

Op de Bies heeft in 2016 de samenwerking met de St. Jan Baptist in Kerkrade verder geïntensiveerd. Dat is een school voor Speciaal Onderwijs (SO) en Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) voor zeer moeilijk lerende kinderen. Daarnaast is de school gespecialiseerd in het omgaan met kinderen met autisme en een verstandelijke beperking. Op de Bies heeft in 2016 twee begeleiders aangenomen en opgeleid die met de kinderen meegaan naar school en hen ook in de klas naast de leerkracht begeleiden. Hierdoor kan de leerkracht zich veel meer bezighouden met het geven van onderwijs. En dat betekent dat er minder uitval is in de klassen en dat er ook kinderen instromen die niet meer in het onderwijs zaten.

Maasveld heeft in 2016 onderzocht hoe het promotieonderzoek Advance Care Planning van één van haar artsen zowel regionaal als landelijk

breder ingezet kan worden. Hiervoor is eind 2015 een ZonMw subsidie toegekend. Advance Care Planning anticipeert in een vroeg stadium op een inschatting van toekomstige problemen die cliënten krijgen waardoor ze eerder kunnen worden geholpen en hun comfort zal verbeteren.

Ook is de samenwerking met de huisartsgroep Heer en de Universiteit Maastricht verder geïntensiveerd. Maasveld is partner van IMMENS, een onafhankelijk platform van circa 100 à 150 gerenommeerde werkgevers in de regio Maastricht-Heuvelland. Regelmatig komen de partners bij elkaar om kennis uit te wisselen en inspiratie op te doen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen; in het bijzonder social return en innovatie.





*Downpoli;
een polikliniek
voor volwassenen
met Down-
syndroom*

Downpoli

Het Academisch Ziekenhuis Maastricht heeft een Downpoli; een polikliniek voor volwassenen met Downsyndroom. De AVG-arts van Maasveld werkt op de Downpoli.

SeysCentra

Koraal Groep en Pluryn hebben samen de SeysCentra in het leven geroepen voor de behandeling van jonge kinderen met ernstige eetproblemen en zindelijkheidsstoornissen. SeysCentra werkt hiervoor nauw samen met de

Radboud Universiteit Nijmegen en Maastricht Universitair Medisch Centrum (MUMC). Er zijn centra voor voedselweigering in Malden, Haarzuilens (Utrecht) en Maastricht.

Traumacentrum Jeugd Limburg

Op donderdag 23 maart 2017 hebben de medewerkers van het Traumacentrum Jeugd Limburg hun intrek genomen aan de Stationsstraat in Sittard. Daarmee wordt de volgende stap gezet in de doorontwikkeling van het Limburgse Traumacentrum. Het Traumacentrum is een initiatief van de drie jeugdzorginstellingen Mondriaan, XONAR en Koraal Groep. Sinds oktober 2016 bundelen zij vanuit één loket – zijnde het Traumacentrum Jeugd Limburg - hun expertise op het gebied van traumabehandeling. Samen zijn zij in staat snel de juiste hulp beschikbaar te stellen aan Limburgse kinderen en jeugdigen tot 23 jaar. Afhankelijk van de problematiek en wensen van het kind en gezin wordt samen met

hen besproken waar behandeling dient plaats te vinden. Dit kan bij een van de drie zorgaanbieders betrokken bij dit initiatief, maar ook bij een van de andere ketenpartners. Door het uitgebreide provinciaal netwerk van de drie organisaties heeft het Traumacentrum snel toegang tot de expertise van andere ketenpartners. Naast ambulante behandeling, online behandeling en behandeling in de thuissituatie, biedt het Traumacentrum Jeugd Limburg ook preventieve hulp en consultatie aan verwijzers, leerkrachten, artsen en professionals van andere zorgaanbieders.

*SeysCentra;
voor de behandeling
van jonge kinderen
met ernstige
eetproblemen*



Samenwerking met PSW

De bestuurders van Koraal Groep en PSW zijn al enige tijd met elkaar in gesprek over de mogelijkheid meer met elkaar samen te werken. Eén van de gespreksonderwerpen is het gezamenlijk ondersteunen van kwetsbare jongeren (JLVB) die in de toekomst op zichzelf willen wonen. De ondersteuning moet daarbij gericht zijn op het vergroten van de eigen kracht van de jongere zodat hij of zij zo zelfstandig mogelijk kan leven, wonen en werken. Indien nodig met professionele behandeling en begeleiding op maat. Zowel Koraal Groep als PSW biedt al producten op dit vlak. Doelstelling is nu om deze producten meer op elkaar te laten aansluiten, zodat er voor de jongere een vloeiende zorglijn ontstaat. Op 1 maart 2017 zijn we gestart met de verkenning van die mogelijkheden.

Samenwerking Gastenhof en Alterius

Zo'n 30 jongeren van Gastenhof volgen op de locatie Urmond een onderwijsdagprogramma (ODP) dat de jeugdinstelling in nauwe samenwerking met Stichting Alterius heeft opgezet. Theorie en praktijk worden in het programma op maat gecombineerd aangeboden. We zien succeservaringen. Leerlingen voelen zich gehoord en veilig, dat laatste is zeer belangrijk. De kinderen hebben in de gaten dat ze weer aan hun toekomst werken, dat er perspectief is.

Universiteit van Amsterdam

Met ingang van 1 december 2016 is Xavier Moonen benoemd als bijzonder hoogleraar op de leerstoel Kennisontwikkeling over Jeugdigen en Jongvolwassenen met Licht Verstandelijke Beperkingen en Gedragsproblemen. De leerstoel is in de Faculteit der Maatschappijen Gedragswetenschappen van de Universiteit van Amsterdam ingesteld door de Vereniging Orthopedagogische Behandelcentra voor een periode van vijf jaar. Xavier Moonen is sinds 1985 werkzaam bij Koraal Groep, voorheen als orthopedagoog en GZ-psycholoog voor jeugdigen en jongvolwassenen met een licht verstandelijke beperking (LVB) en momenteel als beleidsadviseur en praktijkopleider.



In 2016 hebben we een energieaudit uitgevoerd. De energieaudit betreft een plan van aanpak gericht op informatieverzameling over het actuele energieverbruik, met als uiteindelijke doel het realiseren van kosteneffectieve energiebesparing. Op deze wijze wil Koraal Groep haar bijdrage leveren aan het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen. En meer concreet bijdragen aan de Europese doelstelling van 20 procent lager Europees energieverbruik in 2020. Onze vastgoedportefeuille bestaat uit circa 350 objecten met een totale oppervlakte van circa 175.000 m². Met de energieaudit als startpunt kan bepaald gaan worden welke maatregelen we in de loop van de tijd moeten nemen om ook aan het Klimaat Akkoord van Parijs te voldoen.

7.2 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en Duurzaamheid

Klimaat Akkoord Parijs

Goede zorg leveren aan cliënten en passend onderwijs aan leerlingen is de primaire taak van Koraal Groep. Dat doen we in prettige, veilige en comfortabele gebouwen die passen bij iedere doelgroep. Natuurlijk is duurzaamheid en het milieu daarbij ook belangrijk.

Renoveren

In 2016 heeft bij Maasveld de nieuwbouw van twee woongebouwen plaats gehad - waar zeven woongroepen in zijn ondergebracht - als onderdeel van de volledige vernieuwing van de gehele locatie Maasveld. Bij Koraal Groep zijn we structureel met onderhoud of nieuwbouw bezig. Vanuit het perspectief van kosten en kwaliteit van de huisvesting maken we per situatie de afweging of renovatie of juist nieuwbouw de beste mogelijkheid is. In deze afweging komt frequent de keuze van renoveren naar voren, dat als bijkomend voordeel heeft dat er minder objecten gesloopt hoeven te worden, wat mede bijdraagt aan duurzaamheid.

Verkenning

Vooruit kijken naar de toekomst is met het oog op onze vastgoedplanning heel belangrijk. Als Koraal Groep proberen we steeds te voorzien waar de ontwikkelingen in de zorg en onderwijs heen gaan. In 2016 hebben we de strategische vastgoedplannen geactualiseerd, opdat we helder hebben welke activiteiten we moeten uitvoeren om de vastgoedportefeuille passend te houden en te maken voor de voorziene toekomst en te kunnen anticiperen op niet voorziene omstandigheden.

Inkoop

Duurzaamheid gaat over milieu, sociale en financiële aspecten. Koraal Groep houdt bij de inkoop altijd rekening met duurzaamheid. We bekijken steeds welke duurzaamheidsaspecten passen bij de vraag van dat moment. In het project Eten, Drinken, Gastvrijheid hebben we onze voedingsleveranciers nadrukkelijk beoordeeld op milieuaspecten. Zo willen we dat de voeding wordt geleverd met zo min mogelijk plastic verpakking. Ook willen we verspilling van voeding zo veel mogelijk voorkomen.

In toenemende mate beoordelen we leveranciers op sociale aspecten van duurzaamheid. In 2016 hebben we onze voedingsleveranciers gevraagd om cliënten een rol te geven in de aanlevering van eten en drinken van de woongroepen. Zij hebben zich aan Koraal Groep gecommitteerd en op enkele locaties helpen cliënten, onder verantwoordelijkheid van de werkstichtingen, nu bij de uitlevering.

Groenvoorziening

Cliënten en leerlingen laten participeren in de maatschappij is één van de belangrijke doelstellingen van Koraal Groep. De afdeling Inkoop ziet mogelijkheden om middels duurzaamheidsontwikkeling hierin te ondersteunen, bijvoorbeeld in de groenvoorziening. In 2016 is Koraal Groep overgestapt naar een nieuw groenbedrijf en hebben we aan de overeenkomst een aantal sociale aspecten van duurzaamheid verbonden. We willen dat jongeren die groenwerkzaamheden uitvoeren certificaten kunnen behalen voor het werk dat ze verrichten. Zo hebben ze een doel om gemotiveerd aan de slag te gaan. Op meerdere locaties van Koraal Groep zullen jongeren in 2017 certificaten in de groenvoorziening kunnen behalen.



*Nieuwbouw
van Maasveld*

Beleid

Eén van de speerpunten van de afdeling Inkoop is om haar duurzaamheidsbeleid vast te leggen, zodat we duurzaamheid ook verder kunnen ontwikkelen. Duurzame inzetbaarheid van mensen gaat overigens niet alleen over mensen van Koraal Groep. Een externe dienstverlener die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzet om bij Koraal Groep werkzaamheden te verrichten draagt ook bij aan onze doelstellingen op het gebied van duurzaamheid.

Facilitair bedrijf

Op meer dan 25 plaatsen bij Koraal Groep werkte het facilitair bedrijf in 2016 met cliënten. Werkgebieden waren onder andere het bedrijfsrestaurant, het intern transport, de receptie en de groenvoorziening. Verder zijn we in 2016 in het kader van social return of investment erin geslaagd om een substantieel aantal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen in het facilitair bedrijf.

Equipe Mont Ventoux

Een groot aantal vrijwilligers helpt ons ieder jaar om het project Equipe Mont Ventoux tot een succes te maken. Het sociale engagement van de omgeving van de deelnemers is enorm. Equipe

Mont Ventoux is een project met enorme bezieling waarbij buddy's de deelnemers een half jaar ondersteunen en coachen in de fietstrainingen en ouders en andere verwanten tijdens de dagen in Frankrijk allerlei hand- en spandiensten verrichten. Het project Equipe Mont Ventoux bestaat sinds 2012 en is inmiddels een jaarlijks terugkerende happening waarbij jongeren van Koraal Groep met een verstandelijke beperking, vaak gecombineerd met een gedragsprobleem, de Mont Ventoux beklimmen. Een uitdaging met vele aspecten. Door het fietsen neemt de conditie toe, ontwikkelen de jongeren sociale vaardigheden en meer eigenwaarde. Dit succes is inmiddels bekend in de buitenwereld. Steeds meer externe partijen vragen om te mogen aansluiten. Koraal Groep onderzoekt momenteel hoe het project in de toekomst verder moet worden ingericht.

Ondertussen staat de wereld niet stil en heeft St. Anna een eigen hoofdstuk aan het fietsen binnen Koraal Groep toegevoegd. De VG-instelling organiseert in 2017 een fietsweekend in de Ardennen voor de

mensen die niet (meer) de Mont Ventoux willen beklimmen, maar wel graag willen blijven fietsen. In aansluiting daarop onderzoekt St. Anna de mogelijkheid om een G-wielerteam binnen Koraal Groep samen te stellen of proberen we een wielclub te interesseren om een G-team aan de vereniging toe te voegen.

Glazen Huis

In navolging van 2015 stond er in 2016 opnieuw een Glazen Huis op de locatie Op de Bies. Met ondersteuning van de Media Entertainmentgroep van Op de Bies was er vier dagen feest met dj's, lokale artiesten, vele bezoekers en een optocht over

*Equipe
Mont Ventoux,
project met enorme
bezieling*





het terrein. Daarmee haalden we heel nadrukkelijk de buitenwereld naar onze wereld binnen Op de Bies. De opbrengst van enkele duizenden euro's ging naar een aantal goede doelen die in samenspraak met de cliënten waren bedacht.

Pinkpop

In 2016 heeft een groep cliënten van 20 personen van Op de Bies, net zoals in voorgaande jaren, samen met begeleiders vrijwilligerswerk verricht tijdens Pinkpop in Landgraaf. Dat varieerde van

het schoonmaken van de diverse terreinen tot het verwijzen van bezoekers naar parkeerplaatsen. Op de Bies werkt al jaren prima samen met Bureau Pinkpop. Cliënten van Op de Bies vinden het werk voor Pinkpop fantastisch. De VG-instelling doet vaak een beroep op de lokale gemeenschap en wil graag van tijd tot tijd ook iets terugdoen voor de gemeenschap.

Roda JC

In 2016 is Op de Bies een samenwerking gestart met Roda JC rondom het maatschappelijke programma van de BVO (Betaald Voetbal Organisatie) 'Roda midden in de Maatschappij'. De Media Entertainment Groep van Op de Bies maakt ter promotie van de diverse onderwerpen in dit programma, zoals bijvoorbeeld het Roda G-team, met cliënten filmpjes en interviews.

PIA-Rock

Koraal Groep zoekt de samenleving op en nodigt de samenleving ook uit binnen Koraal Groep.

Wij willen dat onze mensen naar buiten gaan en de mensen van buiten naar binnen komen waardoor Koraal Groep gewoon een onderdeel wordt van de samenleving. We hebben zojuist een aantal mooie voorbeelden hiervan beschreven. Maar er zijn er nog veel meer. St. Anna organiseerde in 2016 bijvoorbeeld voor de eerste keer het rockfestival PIAROCK in het park Piahoeve. Dit kleinschalig festival is gratis toegankelijk en wordt gehouden op een kinderboerderij met een groot en bosrijk park. Het is de bedoeling dat het festival jaarlijks wordt gehouden.

Ook de kerstmarkt die St. Anna in 2016 in samenwerking met een aantal lokale ondernemers organiseerde, is een goed voorbeeld van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen waarbij 2 werelden elkaar ontmoeten en opgaan in een gemeenschappelijke wereld waar plek is voor iedereen.



8 - Kernprestaties

Productie en capaciteit aantallen op 31-12-2016	St. Anna	Maasveld	Op de Bies	Gastenhof	De Hondsborg	De La Salle	Maashorst	Sterk in Werk	Koraal Groep
Intramurale cliënten	346	341	365	166	118	220	38	0	1.594
Extramurale cliënten (exclusief dagactiviteiten)	4	1	5	187	38	168	169	57	629
Cliënten dagactiviteiten	7	7	18	72	16	64	49	0	233
Verpleeg- en GVT-bezettingsdagen	122.887	122.989	130.658	63.181	43.624	79.279	14.316	0	576.933
Uren extramurale productie	174	4	2.639	19.409	1.905	20.054	5.460	3.772	53.417

Capaciteit onderwijsinstellingen aantal leerlingen op peildatum 01-10-2016			
De Rietlanden SO/VSO	307	Het Aventurijncollege	187
Michaëlschool	134	Het Warandecollege	41
Het Dok	76	Het Ginnikencollege	48
P.I. School Hondsborg	130	Het Berkenhofcollege	169
De Vlinder	140	De Fakkel	102
De Muldersteeg	134	De Singel	94
De Koperakker	131	Het Brederocollege	355
De Kornalijn	143	De Kei SO/VSO	71

Ziekteverzuim en verloop in 2016

Het ziekteverzuim van Stichting Koraal Groep bedraagt in 2016 6%. Het grootste gedeelte van het ziekteverzuim (4,47%) bestaat uit langdurig verzuim (> 42 dagen). Dit is gedaald ten opzichte van vorig jaar.

Het kortstondig ziekteverzuim (< 8 dagen) is 0,75%. Dit is gedaald ten opzichte van 2015.

Het middellange verzuim (8-42 dagen) bedraagt 0,79% en is gedaald ten opzichte van 2015.

Het ziekteverzuim per stichting varieert van 3,11% (COD) tot 7,42% (RIF).

Het verloop in 2016 bedraagt 7,4% en is gedaald (was 10,9% in 2015).

Het laagste verloop kende Maasveld met 3,7% en het hoogste verloop vond plaats binnen Sterk in Werk: 20,0%.

Medewerkers stichtingen

gemiddeld aantal verloonde fte in 2015

De Hondsborg	208	Gastenhof	230
De La Salle	306	Maasveld	369
Het Driespan	331	Op de Bies	391
Saltho Onderwijs	168	RIF Facility Management BV	109
Sterk in Werk	29	RIF Facility Services BV	63
Maashorst (incl. De Vlinder)	89	Ondersteunende diensten	114
St. Anna	337	Totaal	2.744



Directeuren en managers stichtingen

De Hondsborg	mw. drs. A.M. van Latum	Maasveld	dhr. W.A. Swaak
De La Salle	mw. drs. C.H.M. Bogers MSM	Op de Bies	dhr. drs. H.H.E. Starmans
Sterk in Werk	Manager is mw. S.M.J. Verhagen	Het Driespan	dhr. drs. R.S. Hofkes
Maashorst	mw. drs. C.H.M. Bogers MSM	Saltho Onderwijs	dhr. drs. R.S. Hofkes
St. Anna	dhr. drs. T.J. de Koning	RIF FM	Manager is dhr. A.J.R.J. Vissers MSc
Gastenhof	dhr. B.W.F. Van Broeckhoven MSc		

Voorzitters medezeggenschapsorganen

CMZm	mw. M. Janssen	OR St. Anna	mw. J. Dibbets
OR COD	dhr. J. Reintjens (tot en met 11 december 2016)	OR Gastenhof	dhr. M. Widdershoven
	dhr. J. Rempelberg (vanaf 12 december 2016)	OR Maasveld	mw. M. Janssen
OR De Hondsborg	mw. E. Mutsaers	OR Op de Bies	mw. M. Creuger (tot en met 11 december 2016)
OR De La Salle	mw. A. Mestrum (tot en met 11 december 2016)		dhr. M. Vanhix (vanaf 12 december 2016)
	dhr. J. Eykemans (vanaf 12 december 2016)	GMR Het Driespan	dhr. J. Tijs
OR Sterk in Werk	dhr. T. Berger (tot en met 11 december 2016)	GMR Saltho Onderwijs	dhr. W. van Asten
	mw. S. Pagie (vanaf 12 december 2016)	OR RIF FM*	dhr. R. Limpens
OR Maashorst	mw. L. Arts	Centrale Cliëntenraad	mw. T. van der Meulen

* Vervallen per 12 december 2016

Geconsolideerde balans (na bestemming van het resultaat)

Activa (in duizenden euro's)	31-12-2016	31-12-2015
Vaste activa		
Materiële vaste activa	110.540	114.344
Financiële vaste activa	551	1.104
	111.091	115.448
Vlottende activa		
Vorraden	28	29
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	31	23
Vorderingen en overlopende activa	18.014	9.998
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	219	551
Liquide middelen	56.770	52.582
	75.062	63.183
Totaal activa	186.153	178.631

Passiva (in duizenden euro's)	31-12-2016	31-12-2015
Eigen vermogen		
Kapitaal	103	103
Bestemmingsreserves	3.356	2.063
Bestemmingsfondsen	36.979	34.418
Algemene reserves	13.027	12.386
	53.465	48.970
Aandeel derden	78	390
Voorzieningen	29.557	30.631
Langlopende schulden	64.083	60.632
Kortlopende schulden en overlopende passiva	38.970	38.008
Totaal passiva	186.153	178.631

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(in duizenden euro's)

2016

2015

Bedrijfsopbrengsten

Opbrengsten zorgprestaties en

maatschappelijke ondersteuning

171.261

169.395

Omzet DBC's / DBC-zorgproducten

34

153

Subsidies

48.839

50.594

Overige bedrijfsopbrengsten

4.782

5.865

Totaal bedrijfsopbrengsten

224.916

226.007

Bedrijfslasten

Personeelskosten

167.016

165.114

Afschrijvingen op immateriële,

materiële en financiële vaste activa

13.093

13.195

Bijzondere waardeverandering van vaste activa

709

4.077

Overige bedrijfslasten

37.070

36.645

Totaal bedrijfslasten

217.888

219.031

Bedrijfsresultaat

7.028

6.976

Financiële baten en lasten

2.452

2.441

Aandeel derden

-68

-63

Belastingen

13

25

Resultaat

4.495

4.447







9 - Besturingsprincipes

Samen met medewerkers, cliënten, leerlingen, de medezeggenschap en ouders en verwanten hebben we onderzocht waar Koraal Groep voor staat en wat onze basiswaarden zijn. Daaruit zijn

negen besturingsprincipes geformuleerd die je op deze pagina's kunt lezen. Deze negen principes staan, samen met onze strategie, aan de basis van ons nieuwe besturingsmodel.

1

Besturingsprincipe 1:

Alle activiteiten hebben een toegevoegde waarde aan mens en samenleving

Gebaseerd op de inclusiegedachte en een holistische mensvisie, dragen alle activiteiten direct bij aan een duurzaam perspectief, zelfregie en samenredzaamheid van de mensen met een ondersteuningsvraag op alle levensdomeinen.

Vraag:

Wat heb ik (in mijn werk) nodig om cliënten (blijvend) in hun kracht te zetten?

2

Besturingsprincipe 2:

Professioneel gestuurd

De professional werkt met of voor de leerling/cliënt en diens omgeving aan integrale oplossingen, doet dat vakbekwaam en betrokken, krijgt en neemt zijn verantwoordelijkheid om dit effectief en efficiënt te doen. De professional heeft executiekracht en kan interne en externe bronnen mobiliseren. Hij/zij geniet vertrouwen en legt verantwoording af langs de professionele lijn.

Vraag:

Wat heb ik nodig om die professional te zijn en te blijven?

3

Besturingsprincipe 3:

Cliëntgerichte verbindingen

Vanuit de cliëntvraag worden extern en intern verbindingen gemaakt om te bieden wat nodig is. Wat nodig is wordt bepaald in de driehoek leerling/cliënt - ouder/verwant - professional (micronetwerk), in de context van de sociale omgeving en met betrokkenheid van ketenpartners.

Vraag:

Wat heb ik nodig om de juiste verbindingen te leggen in het belang van de cliënt?

4

Besturingsprincipe 4:**Slagvaardig en wendbaar zijn**

Eigenaarschap en ondernemerschap worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd, met een heldere opdracht en daartoe regelruimte binnen professionele kaders, kwaliteits- en financiële kaders. Dit vergt lef en vertrouwen van alle betrokkenen (cultuurkenmerk) en vanzelfsprekende aanspreekbaarheid.

Vraag:

***Wat heb ik nodig om zelf de verantwoordelijk-heid te nemen over mijn werk. Wat betekent persoonlijk leiderschap voor mij?
Welke faciliteiten vraagt dat?***

5

Besturingsprincipe 5:**Organisatie gerichte verbindingen**

De organisatie 'draait' naar de buitenwereld, sluit proactief aan op hoe de buitenwereld zich ordent en oefent daarop zelf invloed uit. Het betekent heldere, eenduidige en passende verbindingen organiseren met de buitenwereld in brede zin, lokaal, regionaal en landelijk. Een herkenbare en betrouwbare partner zijn met georganiseerde contactpunten en relaties naar stakeholders en maatschappij.

Vraag:

***Hoe kan ik de juiste verbindingen aangaan met de buitenwereld?
Met onze ketenpartners, stakeholders?
Met de directe omgeving?***

6

Besturingsprincipe 6:**Innovatiekracht versterken**

Het potentieel van innovatiekracht en deskundigheden wordt maximaal, organisatie-breed en in verbinding met de buitenwereld, benut ten behoeve van de leerling-/ cliëntprocessen van vandaag en van morgen. Dat vraagt voortdurend en gericht ontwikkelen en vernieuwen op alle plekken in de organisatie.

Vraag:

Hoe kan ikzelf innovatief zijn en hoe deel ik dat binnen de plaats waar ik werk en binnen Koraal Groep?





Besturingsprincipe 7:

Adaptieve organisatie

De inrichting van de organisatie beweegt mee met, voegt zich soepel naar en past zich aan de maatschappelijke opgave en veranderende context. Daarbij zijn de missie en kernfunctie leidend. Het is mogelijk om eenvoudig en gemakkelijk nieuwe combinaties te maken van de entiteiten en te schakelen met tijdelijke en duurzame combinaties, buiten en binnen.

Vraag:

Hoe kan ikzelf bijdragen aan een organisatie die zich aanpast aan de tijd en aan de ontwikkelingen in de samenleving. Wat heb ik daarvoor nodig en hoe blijf ik authentiek?



Besturingsprincipe 8:

Faciliterende ondersteunende processen

De ondersteuning sluit aan op en faciliteert de professionele sturing (principe 2). De ondersteunende functies zijn effectief, efficiënt, snel en verantwoord binnen de professionele en vakmatige kaders. De ondersteunde schil draait naar de kern (het leerling-/cliëntproces).

Vraag:

Hoe kunnen ondersteunende functies mij faciliteren in mijn werk met cliënten/leerlingen?



Besturingsprincipe 9:

In control en continuïteit geborgd

De continuïteit van de maatschappelijke opgave moet worden geborgd. Het in control zijn is daarbij een randvoorwaarde.

Vraag:

***Hoe kan ik bijdragen aan het in control zijn van de organisatie?
En ben ikzelf ook in balans/control?***

Koraal Groep

Valkstraat 14
6135 GC Sittard

Postbus 5109
6130 PC Sittard

T 046 - 477 52 52

F 046 - 477 52 85

E info@koraalgroep.nl

I www.koraalgroep.nl

