
Plan
Pactum
Op weg
naar de
toekomst
pactum
jouw toekomst, jouw leven



Inhoud



Inleiding 04

Op weg naar de toekomst 05

Waarom plan Pactum? 06

Oorzaken huidige situatie 08

Wat gaan we doen? 09

Wat hebben we nodig? 14

Wie willen we zijn? 15

Contact 16

Inleiding

Als Pactum hebben we op dit moment een aantal flinke uitdagingen. Op financieel gebied, maar ook zorginhoudelijk, operationeel en strategisch. Daarnaast werken we – net als andere jeugdzorginstellingen – hard aan de noodzakelijke en zeer welkome doorontwikkeling van de jeugdzorg naar zorg die dichter bij de jeugdige staat en waarin vrijheidsbeperking zo veel mogelijk wordt beperkt. We hebben te kampen met de krapte op de arbeidsmarkt en de wisselende tarieven voor jeugdzorg. Deze uitdagingen en onzekerheden vragen om duidelijke richting, sturing en stevig leiderschap. De weg naar herstel is niet eenvoudig. Zoals ook in onze Visie op Jeugd staat verwoord: "We houden vast en houden vol, hoe moeilijk het ook wordt."

Deze belofte doen we niet alleen aan jeugdigen (en hun netwerk) die iedere dag op ons vertrouwen. Dat doen we zeker ook aan onze medewerkers. Dag in dag uit zetten zij zich met toewijding in voor onze jeugdigen, onder soms echt lastige omstandigheden. Zonder hen zijn de jeugdigen en (pleeg)ouders nergens en daarvoor zijn we onze medewerkers zeer dankbaar. Het is en blijft onze hoogste prioriteit om zowel de jeugdigen als medewerkers de aandacht, zorg en ondersteuning te bieden die iedereen verdient. We realiseren ons dat in de afgelopen periode menigeen zich onvoldoende gehoord heeft gevoeld.

Binnen Pactum streven we naar een cultuur die helpend is in de uitdagingen waar we voor staan. Om tot dit herstelplan te komen, hebben we als organisatie een intensief traject doorlopen waarbij we nauw hebben samengewerkt met onze partners in de zorg en gemeenten in ons werkgebied. Wij spreken onze dank uit aan iedereen die hieraan een bijdrage heeft geleverd. Dit plan markeert niet het einde van een proces, maar juist het begin van onze weg naar een duurzame toekomst. Samen met onze medewerkers.

Gaby Thijssen en Edwin Dommerholt

pactum
jouw toekomst, jouw leven

Op weg naar de toekomst

Plan Pactum is vooral een financieel plan met veel cijfers. Het is een plan op hoofdlijnen wat richting geeft aan de komende jaren op het gebied van zorginhoud en op het gebied van financiën. Want het financieel gezond maken gaat altijd samen met het bieden van de best mogelijke zorg en een veilige omgeving waarin jongeren zich kunnen ontwikkelen. Sterker nog, dat is ons uitgangspunt.

We werken toe naar het bieden van zorg aan jeugdigen en hun netwerk in de eigen omgeving, het liefst thuis (bij ouders of bij pleegouders). Als dat niet kan, dan in ieder geval dichtbij huis en 'zo thuis mogelijk'. Als hulp in de eigen omgeving niet mogelijk is, mogen jeugdigen bij ons verblijven of wonen. Zij kunnen bij ons terecht in kleine groepen, met vaste gezichten, in een huiselijke omgeving en met een minimum aan vrijheidsbeperking. We gaan doen waar we ook echt van zijn én waarvoor we voldoende betaald krijgen. Waar we in het verleden wilden voldoen aan elke hulpvraag van de gemeenten en iedere jeugdige wilden helpen, zullen we nu meer realistische keuzes maken.

Om tot concrete plannen te komen over hoe we het gaan doen, hebben we de inbreng van medewerkers en die van onze jeugdigen en (pleeg)ouders hard nodig. Zij werken dagelijks met de gezinnen en jeugdigen en samen weten jullie als geen ander wat wel en niet werkt.



Met al onze expertise, professionaliteit en in samenwerking met onze partners zorgen we zo voor een kwalitatief goed zorgaanbod voor de regio.

Waarom Plan Pactum?

De uitdagingen van Pactum zijn groot. Zowel op financieel, zorginhoudelijk, operationeel en strategisch vlak moeten we aan de slag om Pactum weer een gezonde organisatie te maken. Met Plan Pactum tonen wij - samen met gemeenten - wat we gaan doen om deze uitdagingen het hoofd te bieden.

Dit plan geeft duidelijke richting wat ons helpt in het maken van scherpe keuzes. De details zijn in dit plan nog niet uitgewerkt. Hier gaan we, samen met medewerkers, vanaf nu mee aan de slag. Ook de stem van de jeugdigen en (pleeg)ouders zullen we daarin meenemen. Tegelijkertijd zorgen we ervoor dat de continuïteit en de kwaliteit van onze jeugdhulp gewaarborgd is.

De samenwerking met de gemeenten is essentieel om Pactum in staat te stellen haar belangrijke rol in de regio te blijven vervullen: jeugdigen en gezinnen ondersteunen en begeleiden naar een positieve en duurzame toekomst.





Oorzaken huidige situatie

Uitdagingen binnen Pactum...



Door de niet afgeronde fusie hebben we te maken gehad met veel wijzigingen, minimaal behaalde voordelen en is er onvoldoende aandacht geweest voor de cultuur.



We hebben veel ZZP-inzet zowel in diverse teams als binnen het MT.



We hebben beperkte mogelijkheden tot bijsturen door gebrek aan sturingsinformatie.



Onze cultuur is niet zakelijk genoeg: onze zorg wordt niet altijd naar waarde beloond. Door te lage tarieven en doordat we onze uren niet altijd goed registreren.

...en uitdagingen in de jeugdbranche...



We hebben hoge kosten door inhuur van zzp'ers door krapte op de arbeidsmarkt en hoog verzuim.



Door de decentralisatie van de jeugdzorg zijn de tarieven die we krijgen van de gemeenten verschillend en niet altijd kostendekkend.



Noodzakelijke veranderingen in de jeugdzorg, denk aan de hervormingsagenda en de aangepaste wetgeving, kosten ons veel tijd en geld.

... leiden tot de huidige situatie



We zien grote verschillen in (financiële) resultaten tussen teams.



Onze zorgprijs ligt op een aantal plaatsen onder de kostprijs.



We hebben ons dienend opgesteld richting gemeenten en wilden iedere jeugdige helpen. Dit heeft ervoor gezorgd dat we van alles doen, van opvoedhulp tot WMO.

Dit heeft geleid tot:

- Jaarlijks tekort van minimaal €10 miljoen tot een gezonde balans tussen kosten en inkomsten.
- Tekort aan geld om te investeren in de noodzakelijke en gewenste vernieuwing.



Wat gaan we doen?

Het is niet langer houdbaar dat we al jaren meer geld uitgeven dan we binnenkrijgen. We zullen het tij moeten keren en eraan werken om weer financieel gezond te worden. Hiervoor zullen we ons focussen op een aantal zaken.

1 Heldere keuzes maken in ons zorgaanbod, zakelijker worden en kostendekkende tarieven vragen van gemeenten.

Gezond evenwicht tussen kosten en inkomsten =

Heldere keuzes maken in ons zorgaanbod

We doen waar we van zijn: specialistische jeugdhulp en opvoedhulp voor jeugdigen tot 23 jaar.
Dit betekent dat we op termijn stoppen met zorg die niet onder de Jeugdwet valt.

+

We moeten wat zakelijker worden om meer geld te verdienen en kosten te besparen

We moeten beloond worden voor wat we doen. O.a. juiste registratie en declaraties helpen ons extra geld te verdienen. Kosten besparen doen we o.a. door het in dienst nemen van meer mensen in plaats van zzp'ers.

+

Kostendekkende tarieven krijgen van alle gemeenten

We hebben jarenlang te weinig geld gekregen van (een aantal) gemeenten. We zijn nu in gesprek om kostendekkende tarieven te krijgen. Dit gaat nu de goede kant op.

Met deze stappen werken we aan de benodigde financiële verbetering

2 Investeringen waar mogelijk uitstellen en verkoop van een aantal panden.

Genoeg geld om de noodzakelijke kosten en investeringen te betalen

=

Kritisch kijken naar investeringen en waar mogelijk bijstellen

We maken keuzes in de investeringen die we doen. Investeringen die minder dringend zijn, zullen we uitstellen.

+

Verkopen van panden

Wij hebben veel gebouwen en terreinen. Daar gaan we er een aantal van verkopen die niet of nauwelijks meer gebruikt worden. Andere gebouwen verkopen we en huren we terug.

Door deze bezuinigingen en het omzetten van ‘stenen’ in geld kunnen we de komende jaren blijven investeren in onze transformatie

We moeten kosten en opbrengsten in evenwicht brengen en genoeg geld sparen om te kunnen investeren.

En als het niet snel genoeg lukt, hebben we op de korte termijn een tussenoplossing nodig.

3 **We hebben inmiddels een officiële steunaanvraag ingediend, maar we gaan ervan uit dat we in 2025 geen beroep hoeven doen op financiële steun van gemeenten en het Rijk.**





Daarnaast zullen we de komende drie jaar drie miljoen euro moeten besparen. Twee miljoen zullen we zelf moeten realiseren. Eén miljoen moet vanuit VIGO komen.

Een concreet plan hiervoor is er nog niet. We gaan alle opties goed bekijken en ook hiervoor hebben we de hulp nodig van onze medewerkers. Dingen die ons, naast alles wat we al hebben genoemd, gaan helpen, zijn:

Inkoopprocessen
We willen onze inkoopprocessen verbeteren. Op dit moment hebben we binnen Pactum heel veel leveranciers. Dit aantal willen we reduceren.

Uitgaven buiten primair proces
We gaan kritisch kijken onze uitgaven buiten de zorg.

Afdracht VIGO
We gaan kijken naar wat we afdragen aan VIGO. En momenteel vindt er een onderzoek plaats naar het construct VIGO.

Externe partijen
Behalve dat we kijken naar de inhuur, kijken we ook naar externe partijen die bij ons rondlopen.

"Dit is een enorme uitdaging voor ons allemaal. En ook echt een hele ingewikkelde puzzel. Er is nog een wereld te winnen. De andere kant is dat er ook heel veel mooie en goede dingen gebeuren en medewerkers die zich iedere dag heel hard inzetten, dat moeten we koesteren en daar mogen we trotser op worden.

Gaby Thijssen, directeur zorg



Wat hebben we nodig?

Cultuur en identiteit
We omarmen de verschillende culturen in de organisatie. Wel werken we aan een gezamenlijke basis van kwalitatief goede zorg, een fijne werkomgeving en een financieel gezonde organisatie. En we gaan naar een wat zakelijkere mentaliteit als het gaat om zorg die we leveren. Iedereen verdient het dat deze ook financieel beloond wordt.

Besturing van de organisatie
We vinden nabijheid belangrijk voor onze jeugdigen en hun (pleeg)ouders, maar ook voor onze medewerkers. En gaan zorgen voor een manier van leidinggeven die dit bevordert. En verantwoordelijkheden beleggen we zo dicht mogelijk bij het primaire proces. Medewerker kennen onze jeugdigen en (pleeg)ouders het beste. Zij kennen de teams, de gebouwen en de ostandigheden. Wij geloven dat zij goed weten wat er nodig is. Daarom gaan we onze medewerkers faciliteren om dingen voor elkaar te krijgen die nodig zijn.



Sturingsinformatie en verantwoording
Goede sturingsinformatie is essentieel om de juiste beslissingen te kunnen nemen. Met deze informatie zien we hoe het bedrijf ervoor staat, waar we kunnen verbeteren en waar risico's liggen. Zo kunnen we op tijd bijsturen en werken we samen aan betere resultaten. We gaan deze sturingsinformatie ook op teamniveau inzichtelijk maken zodat medewerkers samen met ons de juiste beslissingen maken.

Team plan Pactum
We zorgen voor het juiste ondersteuningsteam om samen met medewerkers uitvoering te geven aan Plan Pactum. Iedereen in de organisatie is hard nodig om dit plan te realiseren.

We moeten de organisatie aanpassen om deze veranderingen te kunnen realiseren



Wie willen we zijn?

Wij willen een organisatie zijn waarin we van elkaar op aankunnen. Waarin we weten wat we aan elkaar hebben. Een organisatie waarin we open en eerlijk zijn naar elkaar over wat er goed gaat, over wat we willen en ook over wat er niet goed gaat. We willen dingen juist benoemen en openstaan voor feedback. Klachten zien we als een kans om de kwaliteit van zorg te verbeteren en met elkaar willen we blijven leren. We spreken elkaar aan als dat nodig is. Dat vraagt moed en lef en het vraagt vooral vertrouwen in elkaar. Daar zijn we nog niet, dat zal moeten groeien.

Dat vraagt van ons allemaal:

Open communicatie en een open vizier: we zijn eerlijk en transparant over de situatie en plannen.

Flexibiliteit: we stellen ons wendbaar en flexibel op.

Leiderschap: we gaan voor een heldere visie en richting en maken keuzes waar nodig.

Samen verbeteren: we komen allemaal in actie om gezamenlijke doelen te behalen.

Juiste ondersteuning: we ondersteunen elkaar waar mogelijk bij alle veranderingen



Meer informatie?

Wil je meer informatie over het Plan Pactum, stuur dan een mail met daarin jouw concrete vraag naar pactumcommunicatie@vigogroep.nl.


pactum
jouw toekomst, jouw leven
VIGO