

# Organisatieplan

## Welzijnsgroep Midden Nederland

**waarvan de navolgende rechtspersonen lid zijn:  
Bedrijfsbureau PK, JoU, Specifieke Jeugd Projecten,  
Ravelijn en U Centraal**

200123-NOT-WMN-Organisatieplan

### **Inleiding**

De welzijnsstichtingen JoU, Specifieke Jeugd Projecten, Ravelijn en U Centraal, werken samen in de Welzijnsgroep Midden Nederland (WMN) met één raad van toezicht, één raad van bestuur en één directieraad. De leden van de welzijnsgroep hebben een gezamenlijk beleid met betrekking tot de uitvoering van hun werk in het sociaal domein, de inzet van onbetaalde en betaalde medewerkers en de bedrijfsvoering. Dit gezamenlijke beleid is vastgelegd in dit Organisatieplan (OP). Het Organisatieplan wordt jaarlijks vastgesteld en aangepast wanneer tot wijziging wordt besloten. De gezamenlijk georganiseerde bedrijfsvoering wordt uitgevoerd door stichting PK, ook wel genoemd Bedrijfsbureau PK (BPK), die tevens deel uit maakt van de WMN.

Dit Organisatieplan bestaat uit drie delen:

1. Visie, missie, waarden en de organisatie van ons werk
2. Inzet van onbetaalde en betaalde medewerkers
3. Financiën en bedrijfsvoering

## **1. Visie, missie, waarden en de organisatie van ons werk**

### **Visie**

#### Maatschappelijke ondersteuning: soms nodig

Mensen groeien op en ontwikkelen gaandeweg hun talenten, gaan relaties aan met anderen en organiseren zo veel mogelijk kwaliteit van leven voor zichzelf en voor anderen. In de zoektocht naar kwaliteit van leven redden we ons het liefst zelf. We zijn daar niet vanzelfsprekend succesvol in. De samenleving is ingewikkeld en niet iedereen is daarvoor voldoende toegerust. Sommigen slagen daar zonder steun in de rug maar moeilijk in. Deze maatschappelijke ondersteuning komt in het sociaal domein tot stand.

#### Maximaal eigenaarschap cliënten en/of deelnemers

In het sociaal domein bestaan eigen organisaties van jeugdigen en/of volwassenen om maatschappelijke ondersteuning voor zichzelf en voor elkaar te regelen. Ze zijn praktisch in de formulering van doelen, divers van samenstelling en verschillend in het gebruik van werkwijzen. Het bieden van meer ruimte en zelfstandigheid aan deze groepen mensen is een essentiële motor in hun zelfbeschikking. Zij bepalen liever zelf dan te vertrouwen op geïnstitutionaliseerde instanties. Onze organisaties accepteren en ondersteunen deze ontwikkeling en activeren en stimuleren het actief mee doen in de samenleving. We willen bijdragen aan de ondersteuning van een groeiende gemeenschappelijke kracht van het meedoen.

#### Professionals voegen waarde toe

We stimuleren de groei van organisaties van en voor jeugdigen en volwassenen, waarin zij zo veel mogelijk zelf vorm kunnen geven aan behoeften en belangen én de wijze waarop daarbij professionele kennis en kunde wordt ingeschakeld. Een belangwekkende rol en functie van vrijwillige inzet en ervaringsdeskundigheid hierin zien wij als een noodzaak.

De synergie tussen gemeenschappen en netwerken van jeugdigen en volwassenen en professionele inzet is een grote uitdaging. De professional voegt waarde toe aan een proces waarin jeugdigen en volwassenen zelf de hoofdrol spelen. Hun leefwereld staat centraal in

plaats van uit te gaan van de professionaliteit van de deskundige. Onze visie is een instrument om toe te werken naar een hiervoor noodzakelijke 'machtsoverdracht'.

**Missie** Waar jeugdigen en volwassenen en hun gemeenschappen in het sociaal domein (individuele) maatschappelijke ondersteuning ontvangen, willen onze organisaties bijdragen aan vormen waarin jeugdigen en volwassenen zo veel mogelijk zelf de sturing bepalen. Uiteindelijke missie is het realiseren van ondersteuning en hulp op maat zodat jeugdigen en volwassenen zo zelfstandig mogelijk en op grond van eigen keuzen hun weg vinden naar de voor hen beste kwaliteit van leven. We richten ons daarbij in eerste instantie op jeugdigen en volwassenen die extra risico's lopen: meer participatie én positieverbetering is voor hen essentieel.

**Statutair Doel van de organisaties** *Het ondersteunen en hulp bieden aan mensen en zo bijdragen aan hun kwaliteit van leven, op een wijze die respectvol, passend en daardoor effectief is voor iedere specifieke situatie; door het in stand houden van een organisatie ter realisering van dit doel; en voorts al hetgeen daarmee rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de meest ruime zin van het woord.*

**Maatschappelijk ondernemen** De leden van de WMN ondernemen maatschappelijke activiteiten en doen dit zonder winst-oogmerk, haar financiële middelen en alle andere eventuele vermogensbestanddelen dienen ten goede te komen aan het sociaal domein.  
Het lid van de groep stichting PK, heeft een extra toegevoegde doelstelling die verwijst naar de uitvoering van werkzaamheden m.b.t. de bedrijfsvoering van en voor personen en rechtspersonen in het sociaal domein.

**Gezamenlijke waarden** Wij werken dagelijks samen met mensen en gaan in gedrag en houding uit van zes kernwaarden:

- A. Ontmoeting en verbinding;
- B. Diversiteit en samen verantwoordelijk;
- C. Respect en eigen ruimte;
- D. Aandacht en zorgvuldigheid;
- E. Ontwikkeling en eigenzinnigheid;
- F. Open en duidelijk.

In ons beleid bepalen onze visie, missie en kernwaarden:

- A. Wat wij uitdragen;
- B. Hoe wij werkwijzen bepalen;
- C. Welke keuzen wij maken;
- D. Hoe wij samen werken.

In onze organisatie wordt:

- A. samengewerkt door onbetaalde en betaalde medewerkers;
- B. het principe van 'samen verantwoordelijk' nagestreefd;
- C. met elkaar omgegaan op basis van onze kernwaarden.

In de uitvoering van werkzaamheden:

- A. weten mensen zelf het beste welke ondersteuning bij hen werkt;
- B. passen we bij hun leefwereld;
- C. is de organisatie eerlijk en open en is alle feedback welkom;
- D. is integriteit een absolute vereiste;
- E. voegen professionals in hun werk waarde toe.

Samen met partnerorganisaties en overheden zijn bijna altijd de navolgende leidende principes afgesproken voor de uitvoering van onze werkzaamheden:

- A. Leefwereld centraal, het dagelijks leven vormt het uitgangspunt.
- B. Uitgaan van mogelijkheden en normaliseren in plaats van problematiseren.
- C. Zo nabij mogelijk – zorg als maatwerk beschikbaar in de eigen buurt.

- D. Doen wat nodig is samen met het eigen netwerk.
- E. Eenvoudiger systeem, minder versnippering en bureaucratie. De inhoud is leidend, niet het systeem.
- F. Veiligheid van kinderen vormt altijd de ondergrens.

Als maatschappelijke organisaties (en ondernemingen) gaan wij nauwkeurig om met de navolgende verantwoordelijkheden:

- A. Jeugdigen en volwassenen informeren we over de hulp en steun die we bieden. In onze werkzaamheden respecteren we alle bestaande wettelijke regelgeving en de aan ons beschikbaar gestelde financiële middelen worden efficiënt, betekenisvol en met de grootst mogelijke zorg ingezet.
- B. Onbetaalde medewerkers bieden we faciliteiten om hun vrijwillige werk uit te voeren. Het uitvoeren van vrijwillig werk mag niet tot eigen kosten leiden (tenzij men bewust hier voor kiest).
- C. Betaalde medewerkers kunnen rekenen op het realiseren van optimale ontwikkeling van vakmanschap, goed werkgeverschap en uitvoering van de cao.

**Aanvullingen op visie en missie vanuit ieders eigenheid**

De welzijnsgroep deelt één visie, de wijze waarop de inzet van medewerkers wordt georganiseerd en de bedrijfsmatige opzet. Deze samenwerking wordt dagelijks in de praktijk gebracht en laat onverlet dat elke organisatie ook zijn eigenheid heeft:

- JoU geeft uitvoering aan het jongerenwerk in de stad Utrecht. Deze doelgroep bepaalt de eigenheid die JoU nodig heeft om hen te bereiken en haar werk te doen.
- Specifieke Jeugd Projecten bestaat uit meerdere activiteiten die elk een specifieke doelgroep hebben en/of hulp bieden aan volwassenen en jeugdigen met een specifieke vraag of probleem. De organisatie biedt een gezamenlijke formeel-juridische plek.
- Ravelijn richt zich op (de ondersteuning van) vrijwillige inzet en mantelzorg in het sociaal domein in de regio Amersfoort.
- U Centraal werkt in de stad en regio Utrecht aan:
  - Informatie & Advies, Onafhankelijke Cliëntondersteuning en Schuldhulpverlening.
  - Informele Zorg en Mantelzorgondersteuning.
  - Wonen: Buurtbemiddeling en Woonoverlast.
  - Maaltijden Service
- Het Bedrijfsbureau PK legt zich toe op het uitvoeren van bedrijfsmatige processen die in de welzijnsgroep nodig zijn. De kwaliteit van die uitvoering is essentieel voor het belang dat we hechten aan de samenwerking.

**Strategisch beleid**

Onze groep van organisaties volgt vier centrale opvattingen in het strategisch beleid:

- Jeugdigen en volwassenen staan centraal in het benoemen van problemen en bijbehorende oplossingen.
- Samenwerken met partners geeft synergie en levert een beter resultaat op.
- Efficiënt gebruik van middelen vereist een bedrijfsmatige organisatie en een voldoende omvang.
- Een combinatie van zelfwerkzaamheid, ervaringsdeskundigheid, vrijwillige inzet en betaalde beroepskrachten levert goede kwaliteit op.

**Open cultuur en hanteren van waarden**

De betaalde en vrijwillige medewerkers bepalen de waarde van de organisatie voor de samenleving. Zij doen immers het werk. In onze organisaties willen we een open cultuur waarin we samen verantwoordelijk zijn en elkaar feedback geven. De waarden van de organisatie worden bewaakt en coaching en steun voor medewerkers wordt georganiseerd. Er bestaat oog voor collega's en hun persoonlijke welbevinden. Medewerkers krijgen ruimte wanneer zij zorg voor zichzelf en anderen moeten laten voorgaan. De organisatie zorgt voor haar medewerkers, en de medewerkers maken samen de organisatie. De organisatie is zo een middel voor de medewerkers om van waarde te kunnen zijn voor de samenleving.

<b>Partner van samenleving en overheden</b>	Onze welzijnsgroep is partner van de samenleving: zij wenst de ontwikkelingen en trends in de samenleving te versterken die het meedoen van (kwetsbare) burgers vergroten <sup>1</sup> . Overheden verlenen aan ons subsidie voor activiteiten die hieraan bijdragen, waardoor zij een belangrijke partner zijn. In deze partnerrelatie is ruimte voor een kritische blik.
<b>Leiding</b>	Elke organisatie in onze welzijnsgroep is plat en kent in principe twee lagen: uitvoering en directie. Elke organisatie heeft één directeur die integraal verantwoordelijk is voor de uitvoering. De directeur ondersteunt de zelforganisatie van de uitvoering in functionele werkverbanden en heeft de dagelijkse leiding. Er wordt gewerkt aan zoveel mogelijk spreiding van verantwoordelijkheden en benutting van aanwezige talenten. De directeur houdt toezicht op en bewaakt informatiestromen, in- en externe communicatie, inhoudelijke beleidsontwikkeling, coördinatie van uitvoerende werkzaamheden, werkplanning, financiën en de zorg voor medewerkers. Ten behoeve van de planning & control bestaan er basisteams die een logisch met elkaar geclusterd aantal werkzaamheden uitvoeren. In deze basisteams kunnen professionals op verschillende uitvoeringsniveaus werkzaam zijn met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden.
<b>Directeur-bestuurder</b>	Statutair is de Raad van Bestuur eindverantwoordelijk voor alle aangesloten organisaties in de WMN. Taken en bevoegdheden en de relatie met de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in statuten en reglementen. De Raad van Bestuur van de welzijnsgroep bestaat uit één persoon. Deze wordt verder aangeduid als 'directeur-bestuurder'.
<b>Directieraad</b>	De directeur-bestuurder en de directeuren van de organisaties vormen samen de directieraad. In de directieraad worden alle besluiten genomen voor zowel de welzijnsgroep als de afzonderlijke organisaties. De directeur-bestuurder en de directeuren maken onderling afspraken over hoe zij in directieraad samenwerken en taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden verdelen. De afspraken worden vastgelegd in het 'Reglement voor raad van bestuur en directie'.
<b>Medezeggenschap</b>	Belangrijke meebesturende partners van de directieraad zijn de drie medezeggenschap gedingen: cliënten en/of deelnemers, vrijwilligers en beroepskrachten. Zij vormen gezamenlijk het Centraal Medezeggenschap Team (CMT) Het CMT heeft een sterke formele positie die hen het recht geeft om tot op het niveau van de ondernemerskamer (de rechtbank voor bedrijfssituaties) procedures te voeren wanneer zij niet tevreden zijn over het beleid van de organisatie, fraude vermoeden of anderszins belangwekkende zaken openbaar onder de aandacht wensen te brengen. Haar rechten lopen volledig gelijk op met de rechten die in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) wettelijk zijn vastgelegd.
<b>Raad van toezicht</b>	<p>De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor het inhoudelijke beleid, de uitvoering en de bedrijfsvoering van de organisaties in de WMN. De directeur-bestuurder delegeert taken en bevoegdheden aan de directeuren, deze zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding.</p> <p>De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken in de organisaties. De raad van toezicht staat de directeur-bestuurder met raad ter zijde en vervult de werkgeversrol. Bij zijn taakvervulling weegt de raad van toezicht de belangen van de verschillende stakeholders in de samenleving nadrukkelijk mee in zijn afwegingen.</p> <p>De raad van toezicht richt zijn toezicht in op grond van vijf onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ De waarde die de instelling heeft voor de samenleving.</li> <li>○ De inrichting van de topstructuur van de organisatie, met continuïteit, kwaliteit en veiligheid van geleverde zorg.</li> <li>○ Het verkrijgen van een betrouwbaar inzicht in de werking van de organisatie door schriftelijke informatie, bevraging (van de directieraad en anderen) en door observaties (werkbezoeken).</li> </ul>

<sup>1</sup> Initiatieven van burgers die er op gericht zijn om hieruit een geldelijke verdienste te organiseren voor zichzelf, beschouwen wij niet als eigen organisaties van mensen.

- Is het strategisch beleid voldoende afgestemd op ontwikkelingen in de samenleving?
- Is transformatie van de instelling nodig op grond van ontwikkelingen in de samenleving.

De toezichtfunctie is verder beschreven in de statuten en het 'Reglement raad van toezicht'. De governancecodes voor sociaal werk en zorg worden als uitgangspunt gehanteerd. In het Toezichtbeleid staan de meerjarenafspraken beschreven voor de werkwijze en taakverdeling, het vergaderschema en de vergaderstructuur, het informatiestatuut, de invulling van de werkgeversrol en de jaaragenda. Het Toezichtjaarplan beschrijft de praktische jaarlijkse invulling.

**Beleidscyclus** De beleidscyclus kent twee belangrijke onderling samenhangende elementen: de cyclus van subsidie -aanvraag, -verlening, -verantwoording en -vaststelling en de cyclus van organisatieplan, jaarplan en managementreview.

In de eerste cyclus worden de gesubsidieerde activiteiten georganiseerd. Hierbij zijn de Algemene wet bestuursrecht (Awb), subsidieverordeningen, beleidsuitgangspunten, beleidsregels, subsidieverantwoording en subsidievaststellingsbeschikkingen belangrijke bepalende documenten. Voor het bepalen van de inhoud van deze cyclus speelt de subsidiegever een doorslaggevende rol.

- Met het gemeentelijk beleid in het sociaal domein worden beleidsregels opgesteld op basis waarvan een (meerjaren-) subsidie wordt verleend.
- Jaarlijks worden aandachtspunten voor het komende kalenderjaar opgesteld.
- In het najaar worden subsidieaanvragen opgesteld.
- Voor 31 december zijn er subsidiebeschikkingen voor het jaar daarna.
- Over elk kwartaal wordt een rapportage gemaakt t.b.v. monitoring.
- Inhoudelijke verantwoording in een jaarrapportage voor 1 juni.
- Financiële verantwoording voor 1 juni.
- Subsidievaststellingsbeschikkingen.

In de tweede cyclus worden alle bedrijfsprocessen georganiseerd. In deze bedrijfsprocessen onderscheiden we doorlopende doelen en jaardoelen. Doorlopende doelen staan in het organisatieplan (OP), de jaardoelen staan in het jaarplan (JP). Evaluatie wordt vastgelegd in de jaarlijkse managementreview (MR), die resulteert in actie/verbeterpunten voor de toekomst. In deze tweede cyclus spelen het Centraal Medezeggenschap Team (CMT), de directieraad (inclusief directeur-bestuurder) en de raad van toezicht een doorslaggevende rol.

- In het organisatieplan zijn langetermijnvisie, missie en kernwaarden opgenomen en staan de organisatie- en kwaliteitsprincipes beschreven. Hierbij horen vaste doelen die door het jaar worden gevolgd in de kwartaalrapportages. Het organisatieplan wordt actueel gehouden: wijzigingen worden vastgesteld en verwerkt. Het organisatieplan wordt jaarlijks samen met het jaarplan ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht.
- In het jaarplan staan de doelen voor het jaar. Aan deze jaardoelen wordt met extra inspanning gewerkt. De voortgang wordt gevolgd in de kwartaalrapportages. De begroting maakt onderdeel uit van het jaarplan en is daar in samengevatte vorm in opgenomen. In oktober van elk kalenderjaar stelt de directieraad het jaarplan met begroting in conceptvorm op. In november van elk kalenderjaar geeft het CMT een schriftelijk advies over het concept jaarplan met begroting. Het definitief concept wordt in december ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht. De directieraad accordeert jaarplan en begroting en de directeur-bestuurder stelt deze vast na verkregen goedkeuring van de raad van toezicht.

#### **Monitoring voortgang en evaluatie**

Na afloop van elk kwartaal stelt de directieraad een kwartaalrapport op. Hierin wordt de realisatie van de doelen gevolgd. In oktober worden alle processen en resultaten beoordeeld door de directieraad in de managementreview. Opvolgende acties en verbeterpunten krijgen een plek in een volgend jaarplan of op de actielijst verbeterpunten.

### **Jaarverslag**

In het eerste kwartaal van elk kalenderjaar stelt de directieraad het jaaroverzicht op over het voorgaande kalenderjaar. Voor externen bestaat dit jaaroverzicht alleen uit een 'publieksversie' voor iedereen. Dit overzicht bevat de belangrijkste informatie in een digitale versie.

Het formele jaarverslag dient als verantwoording en wordt opgesteld ten behoeve van externe partners volgens de vereisten van subsidieverstrekker, ANBI verplichtingen en de regelgeving van de accountancy. Het jaarverslag bevat een jaarrekening welke is goedgekeurd door een door de raad van toezicht aangewezen accountant. De raad van toezicht geeft haar goedkeuring aan het jaarverslag waarna de directieraad het jaarverslag accordeert en de directeur-bestuurder deze vaststelt, binnen vijf maanden na afloop van het jaar. Het jaarverslag wordt gepubliceerd op de website.

### **Risicobeheersing**

De groep heeft in haar bedrijfsproces maatregelen ingevoerd om voorkomende risico's zichtbaar te maken en te beheersen. Dit gaat zowel om financiële als strategische risico's. De opzet en de werking van het risicobeheersings- en controlesysteem is beschreven in een aparte instructie.

### **Innovatie en werkontwikkeling**

Alle bestaande activiteiten die de organisaties ondernemen worden doorlopend en waar nodig verbeterd. Het werk ontwikkelt zich op basis van wat er in de samenleving van wordt verwacht. Dit komt tot uiting in ervaringen van cliënten/deelnemers, vrijwillige en betaalde medewerkers en specifieke onderzoeken die hiernaar worden gedaan. Zo wordt werkontwikkeling geïnitieerd op basis van feedback uit tevredenheidsonderzoeken en evaluaties. Innovatie is starten van nieuwe activiteiten, welke door een besluit in de directieraad ontstaan, zo mogelijk in samenspraak met een subsidieverlener. Eens per jaar worden werkontwikkelingen en innovatieve activiteiten geïnventariseerd en wordt de stand van zaken bepaald.

### **Netwerken met externe contacten**

Vanwege het grote belang dat de organisaties hechten aan samenwerking, worden netwerken met externe contacten actief gevolgd. Op deze wijze blijft de organisatie zich bewust van waar ze deel van uit maakt. De overzichten van de externe contacten worden geactualiseerd, besproken en geanalyseerd.

### **Beëindiging van werkzaamheden**

Wanneer werkzaamheden om wat voor reden dan ook beëindigd worden, zorgt de directieraad voor een zorgvuldige afhandeling: informeren van cliënten, (vrijwillige) medewerkers, externe partners; hulp- en dienstverlening afronden of overdragen. De dossiergegevens worden veilig bewaard en vernietigd conform de geldende wet- en regelgeving.

### **Wettelijk kader**

De organisatie houdt zich aan de geldende wet- en regelgeving. De Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wet langdurige zorg (Wlz) vormen onder andere de wettelijke kaders voor de activiteiten van onze organisaties. Daarnaast is er algemeen geldende wet- en regelgeving die voor onze organisaties geldt. Als voorbeelden noemen we de wettelijke plicht om als goed werkgever op te treden, de privacywetgeving en de governance code. De directieraad is verantwoordelijk voor het op de juiste wijze voldoen aan wet- en regelgeving

### **Jaaragenda**

In november van elk kalenderjaar stelt de directeur-bestuurder de jaaragenda vast na overleg met betrokkenen. In de jaaragenda is een planning opgenomen van:

- Beleidscyclus;
- Planning en control financiën;
- Planning evaluaties en tevredenheidsonderzoeken;

- Organisatiebrede bijeenkomsten;
- Vergaderingen directieraad;
- Overlegvergaderingen CMT;
- Vergaderingen raad van toezicht.

### **Reflectie en kwaliteitsbeleid**

Focus op kwaliteit en het voortdurend verbeteren daarvan is doorvlochten in alle onderdelen van de organisatie. Het is daarom geen losstaand thema. Het reflecteren op processen en resultaten en het vaststellen van gewenste verbetermaatregelen is in de cyclus verankerd. De directieraad draagt de verantwoordelijkheid voor het kwaliteitsbeleid. Zij wijzen één of meer medewerkers aan als kwaliteitsfunctionaris, welke als taak heeft: organiseren van interne en externe audit en het verzamelen en beheren van de actielijst verbeterpunten.

Elk jaar wordt een interne audit uitgevoerd. Tijdens de interne audit wordt getoetst of het managementsysteem effectief is. De audit is bedoeld om te onderzoeken of gewerkt wordt volgens de afspraken, om potentiële risico's in beeld te krijgen en om verbeterkansen op te sporen. De verbeterpunten worden opgenomen in de actielijst verbeterpunten.

Jaarlijks voert een extern bureau een externe audit uit. Dit bureau is bevoegd beoordelingen uit te voeren die nodig zijn voor het kwaliteitscertificaat ISO-9001 2015 voor onze branche. Daarnaast wordt getoetst op de normen voor het Kwaliteitslabel Sociaal Werk. De kwaliteitsfunctionaris organiseert de externe audit in overleg met het extern bureau en de leden van de directieraad. Verbeterpunten die hieruit naar voren komen worden geplaatst op de actielijst verbeterpunten.

### **Tevredenheid van partners en cliënten**

Minimaal een keer in de drie jaar organiseren alle teams een tevredenheidsonderzoek onder de belangrijkste partijen waarmee wordt samengewerkt: het Partner Tevredenheid Onderzoek (PTO). De directieraad bewaakt de planning. Met het PTO worden de werkzaamheden met partners geëvalueerd en worden de belangrijkste verbeterpunten opgehaald, welke op in de actielijst worden geplaatst.

Jaarlijks wordt een Cliënt Tevredenheid Onderzoek (CTO) uitgevoerd. Er is een Intern CTO (ICTO) dat wordt uitgevoerd door medewerkers van de organisatie waarbij cliënten de waarde van de ontvangen maatschappelijke ondersteuning kunnen aangeven.

Er is een Extern CTO (ECTO) dat wordt uitgevoerd door de Universiteit van Utrecht (UU) en/of de Hogeschool Utrecht (HU). Medezeggenschapsteam Cliënten (MZT-CL) en Medezeggenschapsteam Vrijwilligersraad (MZT-VR) bepalen in overleg met de leden van de directieraad, UU en/of HU welke inhoud het ECTO zal hebben. De opzet is dat cliënten of andere betrokkenen wordt gevraagd naar de waarde van onze activiteiten in het sociaal domein. Het ECTO kan specifiek worden ingevuld.

De uitkomsten bepreken we in het medezeggenschapsteam van cliënten en vrijwilligers, de directieraad en in de raad van toezicht. De medewerkers gebruiken de resultaten voor de verbetering van hun werk. De verbeterpunten op organisatieniveau worden op de actielijst geplaatst.

### **Klachten van cliënten**

De WMN heeft een klachtenregeling welke zowel intern als extern wordt gebruikt. Deze is dus ook voor wettelijke vertegenwoordigers en nabestaanden van cliënten/deelnemers en andere personen die door de cliënt zijn gemachtigd. Ontvangt een medewerker een klacht via niet-formele kanalen, dan wordt de klager geattendeerd op de klachtenfunctionaris en -regeling. Er is een onafhankelijke externe klachtenfunctionaris aangesteld om de cliënt in het proces te informeren, adviseren en begeleiden. Ook is er een vertrouwenspersoon. Een onafhankelijke externe klachtencommissie handelt ingediende klachten af. De resultaten van de klachtafhandelingen worden besproken in de directieraad. De externe secretaris van de klachtencommissie houdt een jaarlijks register bij van de afhandeling van alle klachten. Klachtencommissie, klachtenfunctionaris en vertrouwenspersoon verzorgen een jaarverslag met daarin ruimte voor adviezen aan de organisaties. De jaarverslagen worden besproken in de directieraad.

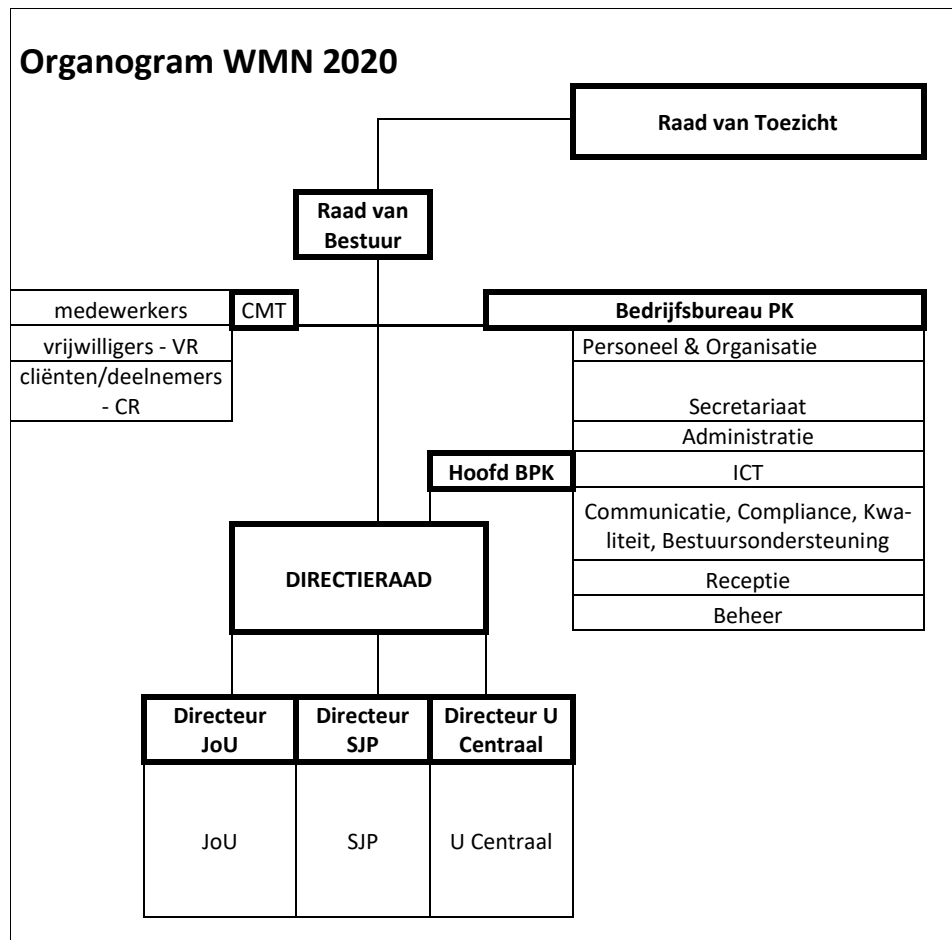
### Managementreview

Jaarlijks stelt elke organisatie een managementreview op om de mate van realisatie van gestelde verbeteracties en doelen te evalueren, te reflecteren op de resultaten van de uitvoerende activiteiten, risico's te inventariseren, de effectiviteit van het managementsysteem te toetsen en verbeterpunten op te sporen. De directieraad beoordeelt deze realisatie op alle onderdelen. Dit zijn o.a. resultaten van de kansen- en risicoanalyse, de bevindingen uit de tevredenheidsonderzoeken onder cliënten, medewerkers, vrijwilligers en partners, de functioneringsgesprekken, de teamevaluaties, de interne en externe audits en het verslag van de exitgesprekken. Tenslotte wordt een lijst van vervolgacties opgenomen. Deze punten krijgen opvolging in het jaarplan of worden opgenomen in de actielijst verbeterpunten. De samenvattende directiebeoordeling wordt besproken met de raad van toezicht.

### Signalering en oppakken van verbeterpunten

Gesignaleerde verbeterpunten worden doorgegeven aan de kwaliteitsfunctionaris en deze plaatst ze op de 'actielijst verbeterpunten'. De kwaliteitsfunctionaris beheert deze actielijst. De actielijst wordt eens per kwartaal op voortgang besproken in de directieraad.

### Organogram



## 2. De inzet van medewerkers

### Beleid m.b.t. inzet van medewerkers

Onder de naam *Personeelsbeleid in Perspectief* (PiP, 2014), het *Vrijwilligersbeleid* (VB, 2016) en het *Beleid Werven, Kiezen en Ontwikkelen van betaalde medewerkers* (WKO, 2019) is de laatste jaren een nieuw beleid vastgesteld voor de inzet van medewerkers. Samen met het Organisatieplan vormt dit het gezamenlijke kader voor de WMN.



## **Vacaturestelling**

Wanneer er (tijdelijke) uren moeten worden opgevuld in een team, dan wordt de navolgende procedure gehanteerd:

- a. Het aantal uren wordt vastgesteld door een lid van de directieraad. Deze beoordeelt of de uren kunnen worden uitgevoerd door een medewerker die op dat moment bovencallige uren heeft. Als dit zo is, dan wordt aan die medewerker de opdracht gegeven om de uren uit te voeren. Als het wegwerken van bovencallige uren kan worden bereikt door (meervoudig) te schuiven met uren en taken, dan zullen de uren worden toegewezen aan de medewerker die dit proces op gang kan brengen. Als dit niet van toepassing is, volgt stap b. in deze procedure.
- b. Wanneer de vacature in totaal 1.000 uur of meer omvat<sup>2</sup> ontstaat er in formele zin een vacature. De procedure vervolgt dan met het vaststellen van een vacature en de opvolging daarvan zoals deze in het WKO zijn vastgelegd. Zijn het minder dan 1.000 uur dan volgt stap c. in deze procedure.
- c. De vacante uren worden gecommuniceerd in het basisteam waar de uren beschikbaar zijn en alle teamleden kunnen zich melden als kandidaat om deze uren uit te voeren. Deze kunnen zo extra gesubsidieerde uren maken. Hiervoor geldt wat in de personeelsregelingen is vastgelegd. In overleg met de directieraad wordt besloten welke teamleden de uren gaan uitvoeren. De directieraad kan hierbij besluiten nemen over de mate waarin versnippering kan worden toegestaan. Als er geen kandidaten zijn in het basisteam, volgt stap d. van deze procedure.
- d. De directieraad bepaalt in overleg of er medewerkers in andere basisteams zijn die op grond van de bij hen aanwezige competenties de uren kunnen uitvoeren. Deze medewerkers worden gericht gevraagd om uitvoering te geven aan de uren. Wanneer er geen medewerkers zijn die hiervoor in aanmerking komen, volgt stap e. in deze procedure.
- e. De meer-uren die beschikbaar zijn worden via een interne oproep onder de aandacht gebracht van alle medewerkers met de vraag of zij in aanmerking willen komen voor de uitvoering van de uren. De interne oproep gaat ook naar de aanwezige stagiairs waarmee een stage-overeenkomst is afgesloten. Er wordt ook in het bestand van open sollicitaties en vrijwilligers gekeken of daar iemand aanwezig is met de geschikte competenties. De directieraad bepaalt in overleg welke van de zich aangemelde kandidaten de uren zal gaan uitvoeren.

Als er sprake is van een vacature wordt dit in de directieraad vastgesteld en als besluit in het verslag van de directieraad vastgelegd. De werving start zo snel mogelijk.

## **Werven**

In de werving wordt aandacht besteed aan de wijze waarop de welzijnsgroep en haar leden zich presenteren naar externen. Dit is belangrijk voor de algemene beeldvorming. Deze presentatie gebeurt digitaal, tenzij wet- of regelgeving anders bepalen. Al tijdens de werving is er aandacht voor diversiteit, het bestaan van meerdere doelgroepen en de invulling van speciale arbeid. In de samenstelling van het bestand van medewerkers wordt aansluiting gezocht bij de samenstelling van de doelgroep en de afspiegeling van de samenleving. [Zie Beleid WKO]

## **Kiezen**

In het kiezen van nieuwe medewerkers spelen algemene en specifieke profielkenmerken een belangrijke rol. Binnen vier weken na de sluiting van de aanmelding door kandidaten, wordt de sollicitatieprocedure afgerond. De sollicitatiecommissies dienen zich strikt te houden aan de bepalingen in het kader van de privacy. [Zie Beleid WKO]

## **Ontwikkelen van medewerkers**

Nieuwe medewerkers wordt een AOK voor bepaalde tijd aangeboden met de lengte van 8 maanden. Uiterlijk in de zesde maand wordt beoordeeld of de medewerker passend is bij de functie. Zo ja, dan wordt de AOK na 8 maanden voortgezet als een AOK voor onbepaalde tijd. Zo nee, dan heeft de medewerker nog 2 maanden om vervangend werk te vinden. Tijdens deze eerste periode wordt er maandelijks geëvalueerd.

---

<sup>2</sup> Bij voorbeeld: 25 uur gedurende 41 weken = 1025 uur maar 36 uur gedurende 20 weken = 720 uur, etc.

Medewerkers met een AOK voor onbepaalde tijd hebben altijd een Individueel Inzetbaarheid Plan (IIP) dat niet ouder is dan 1 jaar. Vanuit de rol van werkgever worden medewerkers begeleid en ondersteund om hun duurzame structurele inzetbaarheid in het eigen en in ander werk te stimuleren. De kwaliteit en het vakmanschap van de medewerker wordt ontwikkeld en gevolgd door in te zetten op vakmanschap, beroepsregistratie, feedback geven en ontvangen en samen verantwoordelijk te zijn. Dit wordt ondersteund door functionerings- en loopbaan gesprekken en beoordeeld door de directieraad. Wanneer nodig worden verbetertrajecten doorlopen of wordt afscheid genomen van elkaar. [Zie Beleid WKO]

**Functioneel werkoverleg**

Afhankelijk van de werkzaamheden wordt er 1 maal per 6 tot 8 weken een functioneel werkoverleg gehouden over alle werkzaamheden waar medewerkers uitvoering aan geven. De stand van zaken wordt doorgesproken, knelpunten opgepakt, voortgang van plannen van aanpak beoordeeld, evaluaties gehouden en overige inhoudelijke onderwerpen besproken. Van werkoverleg worden wanneer nodig alleen conclusies en afspraken vastgelegd in een digitaal verslag. Naast functioneel overleg in gewenste samenstellingen kunnen er basisteams worden gevormd waarin tevens organisatorische onderwerpen worden besproken. De directeur van elke organisatie besluit zelf of en hoe invulling gegeven wordt aan basisteams, functioneel werkoverleg, casuïstiekbespreking en/of interview.

**Werkoverleg medewerkers**

In ieder geval twee maal per jaar en daarnaast wanneer nodig heeft de medewerker een individueel werkoverleg met een collega uit zijn basisteam (ook leiding kan hieraan deelnemen). Zij spreken samen over: voortgang doelrealisatie, planning werkzaamheden, evaluatie, tijdsbesteding, werkhouding, naleving afspraken, plek in het basisteam, etc. Dit individueel werkoverleg is bedoeld om coaching en ondersteuning te geven aan elkaar en om deze bij te sturen als bevindingen dit noodzakelijk maken. Medewerker (en leiding wanneer aanwezig) maken voor zichzelf aantekeningen van deze besprekingen. Gemaakte afspraken worden zo nodig gearhiveerd.

**Kennis Management Plan**

Elke organisatie werkt met een Kennis Management Plan (KMP). In dit plan wordt beschreven hoe er op vier manieren invulling gegeven wordt aan een lerende organisatie:

- In collectieve programma's worden activiteiten op het gebied van training, scholing en begeleiding voor groepen medewerkers opgenomen. Deze activiteiten zijn in lijn met de in het jaarplan en subsidieaanvraag genoemde doelen en activiteiten.
- Reflectie op professioneel handelen wordt in de organisatie gestimuleerd door middel van interview. In elke organisatie zijn er voldoende medewerkers die getraind zijn om deze interview te begeleiden.
- Om de in de organisatie aanwezige kennis op een efficiënte wijze te gebruiken wordt kennis delen actief georganiseerd.
- In het land en Midden Nederland worden meerdere activiteiten georganiseerd om door middel van monitoring, onderzoek, uitwisseling van ervaringen en bijeenbrengen van informatie te komen tot kennis- en werkontwikkeling. De organisaties participeren in deze activiteiten en wijzen medewerkers aan die hierin hun aandeel leveren. Daarbij is het de bedoeling dat deze medewerkers vergaarde kennis aan collega's doorgeven.

Deze standaard acties worden door de organisaties op eigen wijze opgepakt en ingevuld. De leden van de directieraad zijn verantwoordelijk voor de totstandkoming en uitvoering van het KMP.

**Zorg voor medewerkers**

De welzijnsgroep en haar lid organisaties zorgen voor de medewerkers en hebben op dit gebied een duidelijke ambitie. De leden van de directieraad hebben deze zorg als hoofdtaak. Deze ambitie betekent kortweg:

- Op peil houden van kennis en kunde van de medewerkers, de interne werkwijze en in de heersende cultuur zorgen voor werkplezier en goede sfeer.
- Goed werkgeverschap realiseren en ons profileren als goede organisatie voor vrijwillige inzet.

- Arbo preventie werkzaamheden worden serieus aangepakt en uitgevoerd. Werkomstandigheden hebben speciale aandacht (gebouw en faciliteiten). Veiligheidsbeleid heeft nadrukkelijk de aandacht (procedure incidentmelding).
- Ziekteverzuim wordt actief en met zorg begeleid.

**Klachtenregelingen, bescherming privacy, vertrouwenspersoon, gedragscode, melding misstanden**

De welzijnsgroep kent ter ondersteuning en bewaking van haar professionele inzet meerdere regelingen en faciliteiten:

- Een klachtenreglement voor cliënten/deelnemers, hun wettelijke vertegenwoordigers, nabestaanden, personen die door de cliënt zijn gemachtigd, vrijwilligers en beroepskrachten.
- Een klachtenfunctionaris voor cliënten.
- Een privacyregeling voor de omgang met persoonsgegevens van cliënten, vrijwilligers, beroepskrachten en stagiaires.
- Protocol ICT-gebruik.
- Een vertrouwenspersoon voor medewerkers.
- Een vertrouwenspersoon voor jeugdigen/volwassenen die onder de werking van de Jeugdwet worden ondersteund.
- Een gedragscode voor medewerkers en een daaraan gekoppeld klachtenreglement voor medewerkers.
- Een klokkenluidersregeling voor de bescherming van de melder van misstanden.

**Stagebeleid en trainees**

De organisatie levert een bijdrage aan het opleiden van nieuwe professionals door het beschikbaar stellen van stageplaatsen. Om de stages zo goed mogelijk in te vullen bestaan er afspraken met opleidingsinstellingen. Stagiairs hebben een fictieve arbeidsovereenkomst en een stage-overeenkomst. Voorafgaand aan de stage wordt een profiel opgesteld van de functie. Vervolgens wordt de werving van stagiaires uitgevoerd. Stagebegeleiding wordt uitgevoerd op de werkvloer. Elke organisatie heeft een stage-coördinator. Deze stage-coördinator bewaakt het stage beleid, onderhoudt contacten met opleidingsinstellingen en met de stagiaires die bij de organisatie werkzaam zijn. De stagiaires ontvangen een vaste stagevergoeding en kunnen gebruik maken van een aantal personeelsregelingen die voor medewerkers beschikbaar zijn. De stage-coördinator maakt ten behoeve van de managementreview jaarlijks een korte evaluatie over de bevindingen van de stagiaires. De stagecoördinatoren verzorgen gezamenlijk de coördinatie op groepsniveau (voor zo ver hieraan behoefte bestaat, zoals bij voorbeeld ingeval een gemeenschappelijke presentatie bij een opleidingsinstituut wenselijk is).

Er is binnen de organisaties waar mogelijk ook plek voor trainees: nieuwe beroepskrachten die hun opleiding hebben afgerond kunnen in een betaalde trainee functie de eigen capaciteiten verder ontwikkelen.

**Werkdruk**

De directieraad zorgt in elk team (of ander werkverband van medewerkers) waarin wordt samengewerkt voor aandacht voor werkdruk en afspraken over hoe werkdruk wordt gemonitord en preventief wordt aangepakt. Afdeling P&O houdt deze afspraken centraal inzichtelijk voor elkaar en kan groepen medewerkers adviseren over het tegengaan van werkdruk.

**Ziekteverzuim**

De welzijnsgroep stuurt actief op het voorkomen en beperken van het ziekteverzuim. De uitgangspunten zijn vastgelegd in het ziekteverzuimbeleid. De richtlijnen die gevolgd moeten worden staan in het ziekteverzuimprotocol.

**Arbo**

Het Arbobeleid maakt integraal onderdeel uit van het beleid, waarmee wordt voldaan aan de wettelijke bepalingen. Een RI & E en bijbehorende Plannen van Aanpak zijn beschikbaar.

**Beroepskrachten werken samen**

De organisaties stellen cliënten en/of deelnemers centraal. Dit betekent ook dat geboden ondersteuning in voldoende mate aanwezig én van voldoende kwaliteit moet zijn. Vrijwillige medewerkers en ervaringsdeskundigen dragen waar mogelijk bij aan de ondersteuning en

**met vrijwilligers en ervaringsdeskundigen**

hulp. De WMN is van mening dat het inschakelen van deze specifieke medewerkers in kwalitatieve zin een positief effect heeft op de ondersteuning en hulp. Vanuit dat perspectief en doel werken wij verder aan het versterken van de vrijwillige inzet en ervaringsdeskundigheid binnen de organisaties. Bij sommige activiteiten bieden vrijwilligers en ervaringsdeskundigen eerder en vaker ondersteuning aan de cliënten en/of deelnemers van de organisaties dan de betaalde medewerkers.

**Vrijwilligers**

Op plaatsen waar vrijwilligers de eerste of belangrijkste contactpersoon zijn voor cliënten en/of deelnemers, bieden beroepskrachten hen faciliteiten en steun. Door het verbinden van formele (professionele) inzet met informele (vrijwillige) inzet bieden onze organisaties ondersteuning en hulp aan cliënten en/of deelnemers. Cliënten en/of deelnemers vinden in een vrijwilliger iemand die betrouwbaar, deskundig, betrokken, soms breed inzetbaar is en plezier beleeft aan zijn/haar werk. In het totaal van de werkzaamheden worden duizenden mensen bereikt met het geven van informatie, advies, ondersteuning en hulp. Zonder de vrijwillige inzet kan dit niet worden gerealiseerd. Daarom trachten we de werving, selectie, training, scholing en begeleiding van de grote groep vrijwillige medewerkers voortdurend te verbeteren. Zij vormen een omvangrijk maatschappelijk kapitaal dat onmisbaar is geworden.

De organisaties hebben de ambitie om waar vrijwilligerswerk bestaat, dit goed te organiseren. In de beleving van de vrijwillige medewerker willen we de beste organisatie voor vrijwillige inzet te zijn. Deze ambitie wordt nagestreefd door een permanent wervings- en selectieproces, een kwalitatief goed trainings- en begeleidingsaanbod, het op maat aansluiten bij de vrijwilliger en het vrijwilligerswerk laten aansluiten bij maatschappelijke behoeften. Daarbij geeft de organisatie de vrijwilligers een duidelijke plek in de organisatiestructuur en worden zij gezien als volwaardige medewerkers.

Een andere ambitie is dat de groep vrijwilligers een gedegen machtsfactor wordt in de organisaties. Zij moeten mee besturen net als cliënten/deelnemers en betaalde beroepskrachten. Dit moet vanaf het uitvoeringsniveau van projecten tot op het hoogste niveau.

De ambitie is ook om door middel van een doorlopende wervingscampagne de Utrechtse inwoners maximaal te activeren om vrijwilliger te worden. Daarbij maakt het niet uit of iemand veel of maar weinig tijd wenst te investeren en of iemand dat structureel of incidenteel wenst te doen. Waar wij in het nastreven van deze ambities kunnen samenwerken met andere organisaties, zullen wij dat verkiezen boven hieraan alleen vorm en inhoud te geven. De uitgangspunten zijn vastgelegd in het vrijwilligersbeleid. In delen van het samenwerkingsverband is vrijwillige inzet (nog) niet omvangrijk aanwezig. Dit geldt voor PK, JoU, Pretty Woman, Back UP, Fiom Utrecht en PPI.

**Ervaringsdeskundigen**

Er is de laatste jaren een gegroeide belangstelling voor de wijze waarop ervaringsdeskundigheid kan bijdragen aan het aansluiten bij de leefwereld van de cliënt. Ervaringswerkers bezitten benodigde kwalificaties maar realiseren hun waarde voor de cliënt ook vanwege de eigen ervaringen die zij hebben met de problematiek. Als organisaties aan deze type medewerkers een volwaardige positie willen geven, moet er specifiek beleid op gevoerd worden.

Daarbij dient scherp in het oog gehouden te worden dat er voor ervaringswerkers niet speciaal werk wordt gereserveerd. Een volwaardige positie in de organisatie betekent dat zij onderdeel zijn van de werkteams en deel uit maken van de groep medewerkers die het gangbare werk uitvoeren. Daarbij dient te worden gewerkt aan het meer 'streetwise' maken van HBO en HBO+ medewerkers en het ontwikkelen van voldoende professionele reflectie bij ervaringswerkers.

**Social Return On Investment en werk voor medewerkers met een beperking**

In de samenleving bestaat de overtuiging dat ook diegenen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, recht hebben op structurele banen waarmee zij bijdragen aan het productieproces. Voor deze groep betekent werk hebben vaak een belangrijke levensinvulling en het is een manier om in het levensonderhoud te voorzien. Het hebben van een nuttige dagbesteding betekent ook dat een meer gelijke positie gaat ontstaan in de samenleving. De Participatiewet is in het leven geroepen om de deelname van zo veel mogelijk mensen aan de samenleving te bevorderen.

De Welzijnsgroep Midden Nederland wenst graag haar bijdrage te leveren aan het bevorderen van de participatie van groepen die vanwege allerlei redenen moeite hebben om hun plek in de samenleving te vinden. Er wordt dan ook alles aan gedaan om met deze doelgroep arbeidsplaatsen in te vullen.

### 3. Financiën en bedrijfsvoering

<b>Financieel beleid</b>	Voor continuïteit is een gezond financieel beleid voorwaardelijk. Omdat de organisaties van de welzijnsgroep werken met gemeenschapsgeld is 100% zorgvuldigheid de ondergrens.
<b>Financieel kader</b>	Actuele ontwikkelingen die relevant zijn voor de begroting van het komend jaar worden door de directieraad en de controller geïnventariseerd. Deze worden in september vertaald in een financieel kader en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht. Na goedkeuring worden deze vastgesteld door de directeur-bestuurder en dienen als kader voor de op te stellen begroting.
<b>Subsidie, jaarplan en begroting</b>	<p>De organisatie geeft uitvoering aan diverse werkzaamheden in het sociaal domein en verkrijgt daarvoor subsidie van de lokale overheid. Organisaties zijn gehouden aan voorschriften en procedures, welke per soort werkzaamheden, per subsidie en per overheid kunnen verschillen. Het is daarom niet mogelijk één standaardprocedure te hanteren. Hetzelfde geldt bij financiering door fondsen of via andere overeenkomsten dan subsidie.</p> <p>In het jaarplan is een begroting opgenomen voor het kalenderjaar. De begroting gaat uit van ervaringsgegevens en wordt opgesteld op basis van de in totaal te verwachten baten (bijna volledig bestaande uit subsidie), de werkgeverslasten van het formatieplan en overige lasten die nodig zijn om de afgesproken (bijna volledig subsidiabele) activiteiten te realiseren.</p> <p>Het saldo van de baten en lasten levert een financieel resultaat op. Dit financiële resultaat in de begroting is de financiële doelstelling. Wanneer in de loop van het jaar de baten lager of de lasten hoger uitvallen dan geraamd, dan dienen in principe zodanige maatregelen te worden genomen dat het financiële resultaat toch gehaald wordt.</p>
<b>Verantwoordelijkheid</b>	Formeel zijn de directeur-bestuurder en de directieraad verantwoordelijk. Zij kunnen de afhandeling van in omvang beperkte onderdelen van het financieel beheer delegeren aan medewerkers maar blijven zelf verantwoordelijk.
<b>Fondsen werving</b>	Zo mogelijk worden fondsen benaderd voor het verkrijgen van extra baten ten behoeve van de uitvoering van projecten. In principe kunnen alle medewerkers zich bezig houden met fondsenwerving. Bedrijfsbureau PK beheert een Fondsenoverzicht waar gebruik van kan worden gemaakt. Besluit tot goedkeuring wordt door de directieraad genomen.
<b>Project administratie</b>	Wanneer afspraken over een subsidie of een andere baat zijn overeengekomen, spreken we van projecten. Ieder project krijgt een uniek projectnummer en een budget voor zowel uren als projectkosten. De uren worden verdeeld over professionals uit de organisatie. Deze gegevens worden, samen met de aanvraag en de risico-inventarisatie in de projectadministratie opgenomen. Wanneer de inzet van vrijwilligers onderdeel is van het project, wordt vastgesteld welk type vrijwilliger dit is, zodat de juiste faciliteiten kunnen worden georganiseerd en in rekening kunnen worden gebracht.
<b>Werk uitvoering</b>	Tijdens de werkuitleiding worden de afspraken die met de subsidieverlener zijn gemaakt voortdurend in de gaten gehouden. Het is belangrijk dat de verlener van de subsidie tevreden is over het werk dat wordt verricht. Zo mogelijk en nodig wordt de subsidieverlener tussentijds betrokken in de reflectie op het verrichtte werk. Functionele teams geven desgewenst nadere invulling aan projecten in plannen van aanpak voor groepen en individuen. In kwartaalrapporten en kwartaalgesprekken wordt de monitoring vormgegeven. Met de

subsidieverlener worden afspraken gemaakt over de door ons aan te leveren informatie t.b.v. de monitoring.

<b>Werkregistratie</b>	Over de uitvoering van werkzaamheden wordt door alle medewerkers een registratie bijgehouden welke door de leiding wordt geautoriseerd. Voor deze registratie van het werk bestaat een instructie. Leidend is 'doen wat nodig is' en we doen dit met zo min mogelijk bureaucratische verplichtingen. Deze werkregistratie duurt minder dan 5 minuten per dag.
<b>Kwartaalrapport cijfers</b>	Na afloop van elk kwartaal wordt onder verantwoordelijkheid van de directieraad een kwartaalrapport opgesteld met daarin een beoordeling van de stand van zaken. In dit rapport staan cijfers over de gerealiseerde activiteiten. Vergelijking met de begroting van het lopende kalenderjaar vormt een onderdeel van het rapport. In het rapport zijn in ieder geval cijfers opgenomen over het aantal personeelsleden, ziekteverzuim, in- en uitstroom, gemiddelde kosten per fulltime-eenheid en realisatie van gestelde doelen (tussentijdse verantwoording van subsidie afspraken kan ook worden opgenomen).
<b>Bijsturen tijdens het jaar</b>	Wanneer de kwartaalrapportages of tussentijdse ontwikkelingen daartoe aanleiding geven, wordt door de directieraad een besluit genomen over bijstelling van het beschikbare budget of de planning van de productie. Wanneer wordt besloten de oorspronkelijk gemaakte afspraken over de subsidie te wijzigen worden deze per e-mail of schriftelijk bevestigd en opgenomen in de projectadministratie.
<b>Jaarverslag en jaarrekening</b>	In het eerste kwartaal van elk kalenderjaar wordt een jaarverslag opgesteld, waarin is opgenomen een jaarrekening met resultatenrekening en balans. In het jaarverslag kunnen ook projectverantwoordingen worden opgenomen, zowel financieel als inhoudelijk. Na goedkeuring van jaarverslag en jaarrekening door de raad van toezicht, worden deze door de directieraad geaccordeerd en vastgesteld door de directeur-bestuurder.
<b>Financieel beheer</b>	Op basis van het financieel beleid wordt het bedrijfsmatige financieel beheer als volgt vormgegeven: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Het organisatieplan bevat een vastgestelde systematiek van begroten, planning en control en de financiële doelstellingen. Het legt daarmee in overeenstemming zijnde kaders vast.</li><li>○ De begroting (met toelichting) geeft een overzicht van de te verwachten baten, lasten en het financiële resultaat. De raad van toezicht geeft goedkeuring aan de begroting voordat de directeur-bestuurder en directieraad deze vast stelt. De raad van toezicht geeft daarmee het mandaat aan de directeur-bestuurder en directieraad voor het betreffende boekjaar. De inhoud van dit mandaat is het financiële resultaat: de baten en lasten staan in een zodanige verhouding tot elkaar dat het in de begroting opgenomen financiële resultaat uiteindelijk zal worden gerealiseerd. Dit staat nader omschreven in het Reglement raad van bestuur en directie, artikel 3 lid 1.</li><li>○ De begrotingsbewaking geeft in kwartaalrapportages inzicht in de realisatie van baten en lasten. Na afloop van elk kwartaal wordt een rapport opgesteld waarin de realisatie van baten en lasten is opgenomen ten behoeve van het CMT, directeur-bestuurder en directieraad en raad van toezicht. In januari is de rapportage van het vierde kwartaal tevens een jaarrapportage ter voorbereiding op de jaarrekening.</li><li>○ De jaarrekening geeft inzicht in de baten en lasten en het behaalde financiële resultaat in het boekjaar en geeft de balanspositie weer per einde boekjaar. De jaarrekening wordt opgesteld volgens de richtlijnen van de accountancy voor geen winst beogende instellingen. De jaarrekening wordt door de directieraad geaccordeerd en door de directeur-bestuurder vastgesteld na voorafgaande goedkeuring door de raad van toezicht.</li></ul>
<b>Bedrijfsmatig werken</b>	Onze organisaties werken volgens bedrijfsmatige principes. Elke organisatie maakt voorafgaand aan elk boekjaar een planning van werkzaamheden, uitgedrukt in een aantal te realiseren uren per activiteit of project. De totale omvang van gesubsidieerde en/of betaalde uren is de te verwachten bezetting, ook wel aangeduid met het bedrijfseconomische begrip

'normale bezetting'. Vervolgens worden alle totale lasten ingeschat die deze normale bezetting met zich meebrengen. Door de lasten die gemaakt moeten worden te delen door het totaal aantal uren in de normale bezetting wordt de integrale kostprijs verkregen. Een fulltime medewerker werkt 36 uur per week. Per jaar zijn dit conform de cao 1.878 uren. De integrale kostprijs per uur wordt berekend over deze uren.

UREN BEREKENING		
Fulltime arbeidsovereenkomst		1.878
AF voor verlof	-144,0	
AF voor vitaliteitsuren	- 36,0	
AF voor feestdagen	Variabel	
AF voor overig verlof en personeelsactiviteiten	variabel	

Een fulltime medewerker heeft jaarlijks een wisselend totaal aantal werkuren omdat een aantal uren variabel zijn: feestdagen, bijzonder (zorg)verlof en ziekteverlof zijn alleen verlofdagen als zij op roosterdagen vallen. Voor alle soorten van verlof op roosterdagen is vooraf toestemming nodig van de directieraad.

Met de inzet van de subsidie wordt overigens niet het maken van uren beoogd maar worden resultaten en effecten nagestreefd! Daar waar dat kan gaan wij uit van resultaatgericht en effect gestuurd werken. Maar in het sociaal domein is het niet eenvoudig om dit betrouwbaar te doen zonder verkeerde prikkels te laten ontstaan. Hoe een causaal verband tussen geleverde inspanningen en de geconstateerde resultaten kan worden aangetoond of zelfs maar kan worden aangenomen is in veel concrete situaties niet 'hard' aantoonbaar. Bovendien gaat het ook om de kwaliteit van het proces waarmee het resultaat of effect wordt gerealiseerd. In de beoordeling van resultaat en effect én het proces daarnaartoe spelen cliënten/deelnemers, vrijwilligers, samenwerkingspartners en subsidieverleners een rol. Het bepalen van de waarde van activiteiten wordt daarmee een complex gebeuren. Wij steunen de wens om te sturen op outcome en willen daaraan alle medewerking verlenen. Daarnaast beseffen wij ook dat gemeenschapsgeld efficiënt en zorgvuldig dient te worden ingezet. Daarom wordt er een urenregistratie bijgehouden die door een accountant wordt gecontroleerd. Op die wijze wordt een heldere relatie tussen uitbetaalde salarissen en werkelijk gerealiseerde uren gegarandeerd. Wij geven hiermee nadrukkelijk invulling aan de verantwoordelijkheid die voortkomt uit het verrichten van een publieke taak (betaald met publiek geld).

#### **Financiële lasten**

De organisaties zetten gekwalificeerde medewerkers, trainees, stagiairs en vrijwilligers in die het werk uitvoeren, investeren en beheren productiemiddelen. Dit brengt financiële lasten met zich mee voor alle organisaties:

- Werkgeverslasten
- Secundaire personeelskosten
- Organisatiekosten
- Projectkosten
- Afschrijvingskosten
- Huisvestingskosten

De indirecte kosten zijn voornamelijk in de stichting PK samengebracht en worden via een causale doorbelastingssystematiek bij de organisaties in rekening gebracht. Dit gebeurt op basis van een overeenkomst en reglement.

#### **Integrale kostprijs**

Voor de interne planning en control cyclus wordt er gewerkt met een integrale kostprijs per uur. Deze kostprijs is het uitgangspunt voor de begroting. Met de vastgestelde begroting wordt aan budgethouders geld beschikbaar gesteld om de afgesproken werkzaamheden te realiseren. Via het systeem van planning en control wordt er elk kwartaal bekeken of de

realisatie op schema ligt. Wanneer alles volgens plan verloopt, zal het financiële resultaat uit de begroting worden gerealiseerd.

- De werkgeverslasten van de totale productiecapaciteit volgens de 'normale bezetting' komt voort uit de CAO Sociaal Werk en bestaande (fiscale) wetgeving. De organisatie hanteert een 'functiematrix' die niet strijdig is met hetgeen in de CAO is bepaald. Op grond hiervan kunnen de te maken werkgeverslasten worden ingeschat. Secundaire personeelskosten moeten worden gemaakt voor bij voorbeeld Arbobeleid, onkostenvergoedingen, werkkostenregeling, loopbaanbudget en kennismanagement.
- Organisatiekosten zijn allerlei kosten die gemaakt moeten worden om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Voorbeelden hiervan zijn de kosten voor kantoorartikelen, ICT faciliteiten, verzekeringen, communicatiemiddelen, bankkosten, accountantskosten en kwaliteitsbeleid.
- Projectkosten zijn kosten die direct gebonden zijn aan de uit te voeren projecten. Deze kosten treden op bij de werkzaamheden die worden uitgevoerd.
- Op investeringen die worden gedaan wordt volgens de geldende richtlijnen afgeschreven volgens bijbehorende termijnen.
- De huisvestingslasten bestaan uit bij voorbeeld de kosten voor huur, energie en water, verzekeringen, huurdersonderhoud en bewaking.

**Positief financieel resultaat**

Wanneer de werkzaamheden allemaal naar behoren zijn uitgevoerd en de lasten niet boven het beschikbare budget uitkomen, is het positieve financiële resultaat de uitkomst. Als de lasten lager zijn dan begroot wordt een extra financieel resultaat behaald. Als er meer werkzaamheden worden gerealiseerd dan in de normale bezetting nog werd aangenomen, dan wordt er ook een extra financieel resultaat geboekt. Er kan ook sprake zijn van tegenvallers door hogere lasten dan werd aangenomen of minder gerealiseerde werkzaamheden, in dat geval kan het financiële resultaat lager zijn dan begroot. Het financiële resultaat wordt toegevoegd of onttrokken aan de algemene (risico) reserve.

**Algemene (risico)reserve**

De omvang van het positieve financiële resultaat in de begroting wordt bepaald door de omvang van het eigen vermogen van de stichtingen. Zo lang het eigen vermogen geen 10% is van de totale lasten die gemiddeld in de laatste 5 jaren zijn verworven, wordt een positief financieel resultaat als uitgangspunt gehanteerd. De hoogte hiervan wordt bepaald door het bestaande verschil met de 10% norm. Hier kan beargumenteerd van worden afgeweken. Is het eigen vermogen wel minimaal 10% dan kan in de begroting in principe worden volstaan met een positief resultaat tussen de € 1 en € 10.000. De principiële gedachte die hier achter zit is dat subsidie wordt verkregen om een maatschappelijke opgave na te streven en moet dus volledig worden ingezet in werkzaamheden. De continuïteit van onze organisatie is echter ook een maatschappelijk belang, waarvoor de 10% risico reserve een noodzakelijke garantie betekent.

Onze organisaties hebben een algemene reserve. De organisaties blijven bestaan als in ieder geval de lasten van haar werkzaamheden worden gecompenseerd door voldoende baten. Een algemene risico reserve is nodig ten behoeve van:

- Het risico om wisselende baten op te moeten vangen vanwege wijziging van beleid van subsidieverleners of het aflopen van tijdelijke geldstromen. In tijden waarin dit gebeurt, kan niet altijd direct tot kostenreductie worden gekomen. Hierdoor kunnen er schommelingen optreden in het te realiseren financiële resultaat.
- Wanneer de productiecapaciteit naar beneden moet worden bijgesteld, en als gevolg daarvan medewerkers moeten afvloeien, dient er een voldoende financiële regeling te kunnen worden getroffen. (Wanneer dit gaat om grote operaties waarbij veel medewerkers moeten afvloeien, kunnen de kosten hiervan overigens niet gedragen worden door een algemene reserve van 10%).
- De organisaties dragen zelf een belangrijk deel van het risico van het ziekteverlof van haar medewerkers. Vanwege een goed kostenbewustzijn wordt dit risico bewust niet herverzekerd. De lasten van ziekteverlof moeten kunnen worden opgevangen.

Elk jaar wordt getracht de lasten zo laag mogelijk te houden bij een minstens gelijk blijvende kwaliteit. Een algemene reserve van 10% acht de groep voldoende voor het afdekken van de risico's.



<b>Liquide middelen</b>	<p>De organisaties beschikken over gunstige financieringsvoorwaarden van haar subsidieverleners. Hierdoor beschikt ze over het algemeen over een maandelijkse stroom van liquide middelen. In principe heeft elke organisatie hierdoor een goede liquiditeitspositie. Bij een meer dan voldoende liquiditeit zal aan het beheer van de gelden zorgvuldige aandacht worden besteed. Liquide middelen zullen bij meerdere banken worden neergezet om risico's te vermijden. Risicovol omgaan met publieke gelden (beleggen) wordt niet gedaan. Ten behoeve van grote investeringen en tijdelijke behoefte aan liquide middelen, kunnen de organisaties een krediet afsluiten bij een bank.</p>
<b>Investeringsop constant niveau</b>	<p>Het uitvoeren van de werkzaamheden vraagt om een gedegen niveau van materiële voorwaarden zoals huisvesting, beheer, inventaris en ICT. Investeren kan de liquiditeitspositie onvoldoende maken. In dat geval zal worden gekozen voor een lening óf leasecontracten. Bij voldoende liquiditeit zal per definitie gekozen worden voor het zelf financieren van investeringen omdat dit een rentevoordeel geeft. Investeren is er op gericht om tijdig de benodigde kwaliteit te vervangen. Er wordt gestreefd naar een investeringsplanning die zo min mogelijk schommelingen geeft in het afschrijvingsniveau per jaar.</p>
<b>Ondersteunende diensten</b>	<p>De organisaties in de Welzijnsgroep Midden Nederland hebben hun gezamenlijke bedrijfsvoering georganiseerd in Bedrijfsbureau PK, een zelfstandige organisatie die deel uitmaakt van de welzijnsgroep. Het Bedrijfsbureau bestaat uit de volgende afdelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Administratie</u> Verzorgt de financiële administratie, de projectadministratie, de personeelsadministratie en de salarisadministratie. Zij speelt een centrale rol in de planning en control.</li> <li>▪ <u>Personeel &amp; Organisatie (P&amp;O)</u> Geeft uitvoering aan de zorg voor onbetaalde en betaalde medewerkers.</li> <li>▪ <u>Secretariaat</u> Voert alle secretariaatswerkzaamheden uit.</li> <li>▪ <u>ICT</u> Faciliteert alle organisaties met informatie en communicatie technologie.</li> <li>▪ <u>Beheer</u> Verzorgt het gebruik van de gebouwen, distributie, verhuizingen, verricht arbo-technische werkzaamheden, klein onderhoud en voert aanpassingen uit aan gebouwen</li> <li>▪ <u>Receptie</u> Vangt zo veel mogelijk alle binnenkomende mensen op, zowel aan de telefoon als aan de balie van de drie gemeenschappelijke panden. Doet de voorkomende postbehandeling, verzorgt drukwerk, verzendingen, gereed maken van vergaderlocaties, bestellingen, et cetera.</li> <li>▪ <u>Communicatie, compliance, bestuursondersteuning en kwaliteit</u> Biedt expertise op het gebied van communicatie, compliance, bestuursondersteuning en kwaliteitsbeleid.</li> </ul>
<b>Inschakelen van externen</b>	<p>In principe verricht de onderneming de uitvoering van werkzaamheden door het aangaan van arbeidsovereenkomsten met eigen medewerkers. Dit is in financieel en kwalitatief opzicht te verkiezen boven het inschakelen van personen van buiten de eigen organisatie. Bij het inschakelen van externen is het aspect van continuïteit het belangrijkste uitgangspunt. Wanneer wenselijk, worden externe ondernemingen verzocht om in opdracht werkzaamheden te verrichten. Deze vorm van inschakelen van externen wordt vormgegeven overeenkomstig de hieromtrent geldende wettelijke voorschriften. In principe wordt er alleen samengewerkt met ondernemingen en niet met individuele zelfstandigen die geen onderneming hebben. Met externe inhuur wordt terughoudend omgegaan en alleen in hoogst noodzakelijke uitzonderingsgevallen wordt hiervan gebruik gemaakt. Wanneer bij uitzondering toch met individuele zelfstandigen wordt gewerkt, wordt een hiervoor beschikbare standaardprocedure gebruikt die bij de Afdeling Administratie beschikbaar is. Dit wordt zo gedaan vanwege de ingewikkelde regelgeving en de grote financiële risico's die dit soort inhuur met zich mee brengt.</p>

<b>Inkoop en offertes</b>	<p>Voor het inschakelen van externen en aanschaf van goederen, volgen we een offertetraject voordat er een inkooprelatie wordt aangegaan. Bij kosten hoger dan € 30.000,00 wordt aan tenminste twee ondernemingen gevraagd om een offerte. Na afweging wordt een keus gemaakt. Met het geselecteerde bedrijf wordt een periode van drie jaar samen gewerkt met twee maal een verlenging van 3 jaren, mits er tevredenheid blijft bestaan over de geleverde menskracht. Daarna volgt opnieuw een volledige offerteprocedure. Uitzondering hierop vormt het incidenteel afnemen van extra diensten van een vaste partner (bij voorbeeld van het schoonmaakbedrijf of de ICT-leverancier). In deze gevallen wordt per keer naar bevindt van zaken gehandeld en wordt de gevolgde procedure inzichtelijk vastgelegd. Voor inkoopprocedures bestaat een uitgewerkte instructie.</p> <p>Door de directieraad kan onder opgaaf van redenen besloten worden af te zien van een offerteprocedure waar meerdere ondernemingen aan mee doen. Hiervan wordt melding gemaakt aan de raad van toezicht.</p>
<b>Partner organisaties</b>	<p>Realisatie van werkuitvoering samen met partners wordt waar noodzakelijk en mogelijk vastgelegd met werkafspraken. De mate waarin dit gebeurt is afhankelijk van de samenwerking en in hoeverre deze belangrijk is voor het realiseren van gemaakte afspraken met subsidieverleners. Samenwerkingsafspraken worden gemaakt door de directieraad. Samenwerkingsovereenkomsten worden centraal gearchiveerd door het Secretariaat.</p>
<b>Kritische infrastructuur</b>	<p>In de directieraad wordt op basis van het beleid dat is vastgelegd in het organisatieplan en het jaarplan bepaald, welke infrastructuur nodig is om alle afgesproken werkzaamheden uit te voeren. Het gaat hierbij om accommodatie die beschikbaar gesteld wordt door de subsidieverlener of wordt gehuurd, om inventaris en apparatuur die beschikbaar gesteld wordt door de subsidieverlener of wordt aangeschaft en om de verschillende ICT benodigdheden. Van inventaris, apparatuur en ICT benodigdheden worden lijsten van aanschaffingen bijgehouden vanaf een waarde van € 1.000,- Hierop wordt in verschillende termijnen afgeschreven, volgens de gangbare regelgeving binnen de accountancy. Aanschaffingen onder de hier genoemde financiële grens wordt 'kleine inventaris' genoemd.</p>
<b>Beoordeling van goederen en leveranciers</b>	<p>Bij aflevering van goederen worden deze bij binnenkomst getoetst aan de bestelling. Dit wordt gedaan door afdelingen Receptie en Beheer en/of diegene die de goederen in gebruik neemt. De beoordeling van leveranciers wordt uitgevoerd door afdelingen Receptie en Beheer of door degenen die de goederen in gebruik nemen op basis van de ervaringen met de geleverde goederen en diensten. Zo nodig worden op basis van negatieve ervaringen overgegaan op selectie van een nieuwe leverancier.</p>
<b>Beheer van hulpmiddelen</b>	<p>Daar waar er belangrijke hulpmiddelen noodzakelijk zijn voor het primair proces, is het beheer hiervan aangegeven bij de beschrijving van het primair proces. Algemene hulpmiddelen die van belang zijn bestaan uit gebouwen en werkplekken (inclusief ICT). Bedrijfsbureau PK beheert samen met de uitvoerende medewerkers deze hulpmiddelen. Er zijn interne protocollen en afspraken beschikbaar die de melding en afhandeling van gesignaleerde klachten beschrijven. Afhandeling wordt uitgevoerd via pandcoördinatoren en door het bedrijfsbureau, zo nodig met behulp van gespecialiseerde externen. Dit wordt uitgevoerd door het Pand Coördinatie Overleg onder de leiding van een lid van de directieraad.</p>
<b>Routing en archivering</b>	<p>Alle documenten met een formele betekenis worden centraal gearchiveerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In personeelsdossiers als deze betrekking hebben op werkgeversverplichtingen en afspraken tussen werkgever en medewerker.</li> <li>• In dossiers van projectadministratie, boekhouding of ICT.</li> <li>• In de dossiers van CMT, directieraad, compliance en raad van toezicht.</li> </ul> <p>Documenten die niet aan deze toets voldoen worden niet centraal gearchiveerd, maar naar eigen inzicht beheerd door (teams van) medewerkers voor dagelijks gebruik.</p> <p>De post wordt verwerkt in overleg tussen de afdelingen Receptie en Administratie volgens een vastgestelde instructie. In Office365 beschikt iedere medewerker over alle documenten die nodig zijn voor de uitvoering van de werkzaamheden. Ook bij documentbeheer is privacy</p>

(AVG) een belangrijk element. Bij het beheer van het archief wordt uitgegaan van minimaal de verplichtingen vanuit wet- en regelgeving.

<b>Personeelsdossier</b>	Het (digitaal) personeelsdossier is altijd in te zien door de medewerker wiens dossier het betreft. Het personeelsdossier beheert afdeling Administratie en bevat in ieder geval alle formeel noodzakelijke documenten die in het kader van wettelijke bepalingen in het dossier behoren te worden ondergebracht, waaronder bewijzen van gerealiseerde opleidingen. Personeelsdossiers zijn, buiten de betreffende medewerker, alleen in te zien door medewerkers van de afdelingen Administratie en P&O en leden van de directieraad. De dossiers van de leden van de directieraad zijn, buiten de betreffende medewerker, alleen in te zien door medewerkers van de afdelingen Administratie en P&O, de directeur-bestuurder en de raad van toezicht.
<b>Publicaties</b>	De organisaties hebben publicaties en informatie over hun activiteiten. Dit wordt in beginsel digitaal verspreid en verstrekt. Bij uitzondering worden deze op verzoek in hardcopy verstrekt zonder vergoeding. Er is een map met beschikbare documenten (flyers, folders, persberichten en overige inclusief een overzichtslijst) bij de Receptie. Het bestellen van de documenten kan via de website. Verzending wordt verzorgd door de Receptie.
<b>Tijdschriften</b>	Gebruikte tijdschriften worden geadmistreerd bij de werkonderdelen die ze betalen.
<b>Documentvernietiging</b>	Wanneer formeel archief moet worden vernietigd, wordt dit door de Afdelingen Receptie en Beheer met een erkend bedrijf georganiseerd. Hiervoor worden certificaten afgegeven.
<b>Beschikbare ICT</b>	Medewerkers van de organisatie hebben de beschikking over ICT faciliteiten. Afhankelijk van de door de medewerker uit te voeren werkzaamheden wordt bepaald welke faciliteiten nodig zijn. Presentatieschermen zijn beschikbaar in verschillende vergaderzalen, welke zijn te reserveren bij de Receptie. Nieuwe medewerkers ontvangen tijdens het inwerken een handleiding over het gebruik van de computersystemen en bijbehorende software.
<b>Storingen</b>	Storingen moeten worden gemeld via e-mail naar de Mailbox ICT. Spoedeisende problemen die de voortgang van het werk onmogelijk maken worden direct opgepakt, overige zaken binnen twee weken. Wanneer dit niet lukt, wordt dit gemeld. Bij een storing van de 'eigen' computer kunnen medewerkers gebruik maken van alle andere op dat moment niet gebruikte werkplekken. Alleen wanneer de continuïteit van het werk op het spel staat is er sprake van een dringend storingsgeval, dat spoedeisend is, kan worden gebeld met afdeling ICT.
<b>Team- en Individuele schijfruimte</b>	Elk basisteam heeft een eigen digitale ruimte zodat documenten door het gehele team kunnen worden gebruikt. Elke medewerker heeft een eigen individuele digitale ruimte om eigen documenten te archiveren. Het is verboden om belangrijke of vertrouwelijke documenten op de harde schijf van een computer of op memorysticks op te slaan, deze kunnen immers verloren gaan.
<b>Virus bescherming</b>	De bestanden die via Office365 worden verwerkt en internetverkeer, worden onderzocht op virussen. Alle inkomende en uitgaande e-mailberichten worden omgeleid langs een extern spam- en virusfilter. Mochten er virussen en spam gevonden worden, dan worden deze buiten het netwerk tegengehouden. Het gebruik van externe datadragers (memorysticks, floppy's en CD's) is niet toegestaan omdat daarmee virussen mee kunnen reizen. Mocht een medewerker een melding krijgen dat een virus ontdekt is, moet dit gemeld worden via de ICT-mailbox. Inbraak van buitenaf op het netwerk wordt indien mogelijk voorkomen door firewalls.
<b>Back-up van bestanden</b>	Voor het beheer van Office 365 wordt er samengewerkt met externe partij. Opslagcapaciteit is beschikbaar in de 'cloud'. Er wordt gezorgd voor een juist beheer van back up bestanden.

<b>E-mail</b>	Medewerkers versturen e-mailberichten en antwoorden op e-mailberichten altijd met een intern afgesproken digitale handtekening. Stagiaires en vrijwillige medewerkers dienen altijd hun status te vermelden. Het nummer van de KvK en de disclaimer dient ook altijd vermeld te worden. Het is voor medewerkers niet toegestaan om de e-mail te gebruiken om teksten en/of bestanden te verspreiden die in strijd zijn met wettelijke bepalingen, de gedragscode of de gangbare normen en waarden. E-mailberichten met privacy gevoelige informatie worden beveiligd verzonden.
<b>Internet en telefonie</b>	Medewerkers worden geacht om de aan hen ter beschikking gestelde mogelijkheden van internet en telefonie niet te misbruiken voor oneigenlijke doelen. Het (op enigerlei wijze meewerken aan het) verspreiden van teksten en/of bestanden die in strijd zijn met de wettelijke bepalingen, de gedragscode of gangbare normen en waarden is niet toegestaan. Het mobiele telefoonabonnement dat door de organisatie beschikbaar wordt gesteld mag ook voor privé doeleinden worden gebruikt. Alle gesprekskosten in en naar het buitenland en het gebruik van diensten die kosten met zich meebrengen worden aan de medewerkers doorberekend tenzij hierover vooraf andere afspraken worden gemaakt.
<b>Beheer website</b>	De organisaties zijn verantwoordelijk voor de inhoud van de eigen website. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de website van de Welzijnsgroep Midden Nederland en van Bedrijfsbureau PK. Uitvoering van het beheer van de websites binnen het afgesproken communicatiebeleid is een taak van het Secretariaat. Deze zorgt in eerste instantie voor de wijzigingen. Wensen voor wijzigingen kunnen via e-mail worden gemeld.
<b>Verzekering</b>	Ieder jaar wordt er door afdeling Administratie een actueel overzicht gemaakt van alle verzekeringen, waaronder ook die voor aansprakelijkheid en ICT.
<b>Adresstanden</b>	Het administreren van namen, adressen, telefoonnummers, e-mail adressen en website adressen wordt per project in aparte bestanden bijgehouden. Hiervoor wordt de module CRM van Profit gebruikt. Voor de organisatie als geheel worden algemene adreslijsten bijgehouden door de medewerkers die deze gebruiken en het Secretariaat in de module Relatiebeheer van Profit.
<b>Naamgeving digitale documenten</b>	Digitale documenten die worden gearchiveerd moeten eenduidig te identificeren zijn. Dit is nodig voor vindbaarheid en versiebeheer. Het is daarom verplicht om documenten die centraal moeten worden gearchiveerd, op een eenduidige manier te benoemen. De naamgeving bij het opslaan van het document begint met een korte notatie van de datum (jjmddd), daarna met een afkorting van drie letters het soort document, daarna met een afkorting van drie letters de organisatie en daarna een verkorte eigenaam. Bijvoorbeeld: 180115-NOT-SJP-JP2018.
	<p><u>Afkortingen soort document:</u></p> <p>AGD = agenda  BRF = brief  INS = instructie  NOT = (beleids-) notitie  OPL = oplegger  OVK = overeenkomst  OVZ = overzicht  RAP = rapportage  REG = regeling, reglement, protocol  TOE = toelichting  VSG = verslag</p> <p><u>Afkortingen organisatie:</u></p> <p>WMN = geldend voor alle groepsverbonden stichtingen  BPK = stichting Bedrijfsbureau PK  JoU = stichting Jongerenwerk Utrecht</p>

SJP = stichting Specifieke Jeugd Projecten

Rav= stichting Ravelijn

UCe = stichting U Centraal

Bovenin elk document wordt onder de kop altijd de naam van het document vermeld waar-  
onder het wordt opgeslagen.