

IGL, ondernemingsplan 2019-2024, AC Secretariaat: evaluatie van de legislatuur 2013-2018

Bij het begin van elke nieuwe legislatuur dient de Algemene Vergadering naast de algehele vernieuwing van de Raad van Bestuur, ook te beraadslagen over een evaluatierapport met een ondernemingsplan voor de nieuwe legislatuur¹.

In het rapport met betrekking tot het activiteitencentrum Secretariaat worden in dit eerste deel m.b.t. de evaluatie van de voorbije periode 2013-2018 de volgende onderdelen besproken:

1. De Algemene Vergadering
2. De bestuursorganen
3. De werkingstoelage
4. De tussenkomst in het pensioendossier.

Voor de periode 2013-2018² waren de doelstellingen als volgt geformuleerd:

Korte termijn

1. Beheer gericht op continuïteit AC 's
2. Beheer verbeteren door efficiënte en klantgerichte communicatie:
 - 2.1. Communicatie naar bestuurders: formeel en inhoudelijk
 - 2.2. Communicatie naar deelnemers: formeel en inhoudelijk

Middellange termijn

3. Benoemen van kansen voor verdere ontwikkeling, groei van IGL/AC 's o.a. ontwikkelen van nieuwe zorg en diensten, ondersteunen van nieuwe doelgroepen, ... en dit in samenspraak met bestuurders/deelnemers.
4. Financieel beheer/financiële gevolgen: afbouw bijdrage gemeentelijke deelnemers of herbestemming van middelen.

Langere termijn

5. Verlenging, aangepaste verlenging of geen verlenging.

Voor wat betreft de evaluatie van de doelstellingen 1 en 3 wordt verwezen naar het verslag van respectievelijk Ter Heide en LIV aan het werk (voorheen AZERTiE).

Het activiteitencentrum BuSO De Wissel werd om de continuïteit van de school en het aangeboden onderwijs in de toekomst te garanderen vanaf 1 september 2018 overgedragen onder bezwarende titel naar de Provincie Limburg en zo geïntegreerd in de sterkere Scholengemeenschap van het Provinciaal en Stedelijk Onderwijs Limburg.

¹ Artikel 459 Decreet over het Lokaal Bestuur.

² Zie IGL Extranet, Algemene Vergadering, vergadering d.d. 21 juni 2013: (beveiligde omgeving)
<https://extranet.iglimburg.be/vergadering-av/21-juni-2013>.

1. De Algemene Vergadering

De Algemene Vergadering heeft tijdens de legislatuur 2013-2018 in totaal 14 keren vergaderd. Van de 43 deelnemers³ waren er gemiddeld 30 aanwezig of ongeveer 71%. Een volledig overzicht vindt u als bijlage 1.

In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de aanwezigheidsgraad per deelnemer: 6 deelnemers waren tijdens elke vergadering aanwezig, terwijl slechts 10 deelnemers op minder dan de helft van de vergaderingen vertegenwoordigd waren.

aanwezigheidsgraad	100%	90%+	80%+	70%+	60%+	50%+	25%+	<25%
aantal	6	4	6	9	5	3	8	2
%	14%	9%	14%	21%	12%	7%	19%	5%

Tijdens deze vergaderingen werd niet alleen ruime aandacht besteed aan de verplicht te bespreken agendapunten zoals de goedkeuring van de jaarrekening, de begroting en de werkingstoelage, maar ook de dagelijkse werking werd in woord en beeld onder de aandacht gebracht.

Ook werd elke vergadering afgesloten met een gewaardeerd netwerkmoment. De vertegenwoordigers van elke deelnemers, de leden van de Raad van Bestuur en de directieleden leerden elkaar zo op een informelere manier kennen.

Ter voorbereiding van de gewone vergadering van 8 december 2017 werd een informatievergadering georganiseerd op 10 oktober 2017. Tijdens deze vergadering werd er gepeild naar het engagement voor de toekomst, terwijl ook de vereffening⁴ van het tekort in de financiering van de statutaire pensioenen werd voorgesteld.

Op 8 december 2017 hebben alle deelnemers zich positief uitgesproken voor een verderzetting van het intergemeentelijk samenwerkingsverband (doelstelling 5): de deelnemer engageert zich om in 2019 een verlenging van de bestaansduur van de Intercommunale vereniging voor hulp aan Gehandicapten in Limburg voor een nieuwe termijn van maximum achttien (18) jaar te steunen.

De volgende 26 deelnemers engageren zich ook om in 2019 op basis van de kennis van vandaag aan deze verlenging deel te nemen:

Alken	Bilzen	Borgloon
Diepenbeek	Dilsen-Stokkem	Genk
Gingelom	Ham	Hasselt
Heers	Hoeselt	Houthalen-Helchteren
Kortessem	Lanaken	Leopoldsburg
Meeuwen-Gruitrode	Nieuwerkerken	Opglabbeek
Riemst	Tessenderlo	Tongeren
Wellen	Zonhoven	Zutendaal
OCMW Dilsen-Stokkem	OCMW Houthalen-Helchteren.	

De volgende 15 deelnemers hebben de intentie om na 2019 op basis van de kennis van vandaag niet langer deel te nemen aan de vereniging en zullen normaliter uittreden:

Bocholt	Halen	Hamont-Achel
Hechtel-Eksel	Herk-de-Stad	Heusden-Zolder
Kinrooi	Lommel	Lummen
Maaseik	Maasmechelen	Neerpelt
Overpelt	Peer	Sint-Truiden.

De gemeente As heeft zich niet uitgesproken, maar laat de beslissing tot deelneming over aan de nieuw verkozen gemeenteraad in 2019.

De deelnemers die zullen uittreden, hebben wel de intentie om het ingebrachte kapitaal – hun aandeel in het vermogen - niet op te vragen. Dit is ondertussen al door de Provincie Limburg in praktijk gebracht.

³ Vanaf 2019 zijn er nog 40 deelnemers omdat de Provincie Limburg decretaal werd uitgesloten en naar aanleiding van de fusie Oudsbergen (Meeuwen-Gruitrode en Opglabbeek) en de fusie Pelt (Neerpelt en Overpelt).

⁴ Zie verder onder **4. De tussenkomst in het pensioendossier.**

Om de communicatie met de deelnemers, maar ook met andere belanghebbenden te verbeteren werd de website IGL Extranet ontwikkeld en bij de start van de legislatuur 2013-2018 online geplaatst: <https://extranet.iglimburg.be/>.



Het IGL Extranet is beperkt toegankelijk voor niet-geregistreerde gebruikers tot volgende rubrieken: bestuur, regelgeving, jaarverslagen en overzicht (sitemap).

Onder bestuur staan de actuele samenstelling van de bestuursorganen en de verslagen vanaf 2013 van de Algemene Vergadering en de beknopte verslagen van de Raad van Bestuur en het Bestuurscomité.

Onder regelgeving staan een verwijzing naar het Decreet over het lokaal bestuur, de oprichtingsakte en de gecoördineerde statuten van IGL, alsook het Organisatie- en beslissingsmodel van IGL, dat de werking en de bevoegdheden van de bestuursorganen en de directie regelt.

De jaarverslagen vanaf 2003 zijn raadpleegbaar.

De vertegenwoordigers in de Algemene Vergadering krijgen als geregistreerde gebruiker toegang tot alle documenten m.b.t. de vergaderingen van de Algemene Vergadering en kunnen via die weg ook hun aanwezigheid tijdens de vergadering melden. Andere geregistreerde gebruikers krijgen alleen toegang tot de documenten m.b.t. deze vergaderingen omdat het openbare vergaderingen zijn.

2. De bestuursorganen

In de bijlage 2 wordt een overzicht gegeven van de samenstelling van de Raad van Bestuur en het Bestuurscomité in de periode van februari 2013 tot en met december 2018, evenals van de aanwezigheid van de bestuurders en de bestuurders met raadgevende stem tijdens de vergadering.

De Raad van Bestuur vergaderde in totaal 58 keren, terwijl het Bestuurscomité 81 keren vergaderde (doelstelling 2.1).

Vanaf 2019 is er alleen nog een Raad van Bestuur omdat het Bestuurscomité decretaal werd afgeschaft.

Tijdens de voorbije legislatuur werden de 25 mandaten als bestuurder ingevuld door in totaal 37 bestuurders en de 4 mandaten als bestuurder met raadgevende stem werden ingevuld door 7 personen.

De 5 mandaten in het Bestuurscomité werden ingevuld door 8 bestuurders.

Voor de communicatie met de bestuurders en de bestuurders met raadgevende stem is het IGL Extranet een belangrijk hulpmiddel geworden. Alle documenten voor de vergaderingen van zowel het Bestuurscomité als de Raad van Bestuur zijn er raadpleegbaar: zie onderstaand beeld.

The screenshot shows the IGL Extranet website. At the top, there is a navigation menu with links: Home, Overzicht, Bestuur, Reguleering, Jaarverslagen, Contact, and Extranet. On the right, there are links for 'Mijn account' and 'Uitloggen'. The main content area is divided into several sections:

- Bestuurscomité:** A list of years from 2010 to 2018, each with a small icon.
- Raad van Bestuur:** A list of dates from 25 januari 2018 to 30 december 2018, with a 'Laatste' label on the right.
- Algemene Vergadering:** A list of dates from 27 september 2018 to 27 maart 2019.
- 27 maart 2019 Algemene Vergadering:** A section with a red header and a sub-header 'De Raad van Bestuur heeft in zijn vergadering van 30 januari 2019 beslist om de Algemene Vergadering hijsen te roepen voor een gewone vergadering op woensdag 27 maart 2019.' Below this is a 'Welkom bij IGL EXTRANET!' section with a sub-header 'De Raad van Bestuur heeft op 26 april 2018...' and a paragraph of text.

3. De werkingstoelage

Bij de verlenging in 1997 werd afgesproken dat het specifieke beheer van de vereniging, boekhoudkundig opgenomen in het activiteitencentrum Secretariaat, gefinancierd wordt op basis van een werkingstoelage van de gemeenten⁵.

Deze toelage bedraagt jaarlijks maximum 0,25 EUR per inwoner. Bijkomend werd er afgesproken dat deze werkingstoelage rekening houdend met de te verwachten evolutie van de herstructureringskosten, afgebouwd zou worden (doelstelling 4).

Grafiek 1⁶ geeft een overzicht van de totale jaarlijkse werkingstoelage van de gemeenten en van het totaal aantal inwoners voor de periode 1997-2018.

De totale werkingstoelage bedraagt voor de periode 1997-2018 gemiddeld 168 938 EUR en voor de laatste 6 jaren (2013-2018) is dit gemiddeld 152 713 EUR.

⁵ Artikel 42quater van de statuten van IGL:

De financiering van de activiteiten m.b.t. het specifieke beheer van de vereniging als opdrachthoudende vereniging gebeurt, onafhankelijk van de in artikel 42ter voorziene financiering van de instellingen, op basis van werkingstoelagen vanwege de deelnemers-gemeenten.

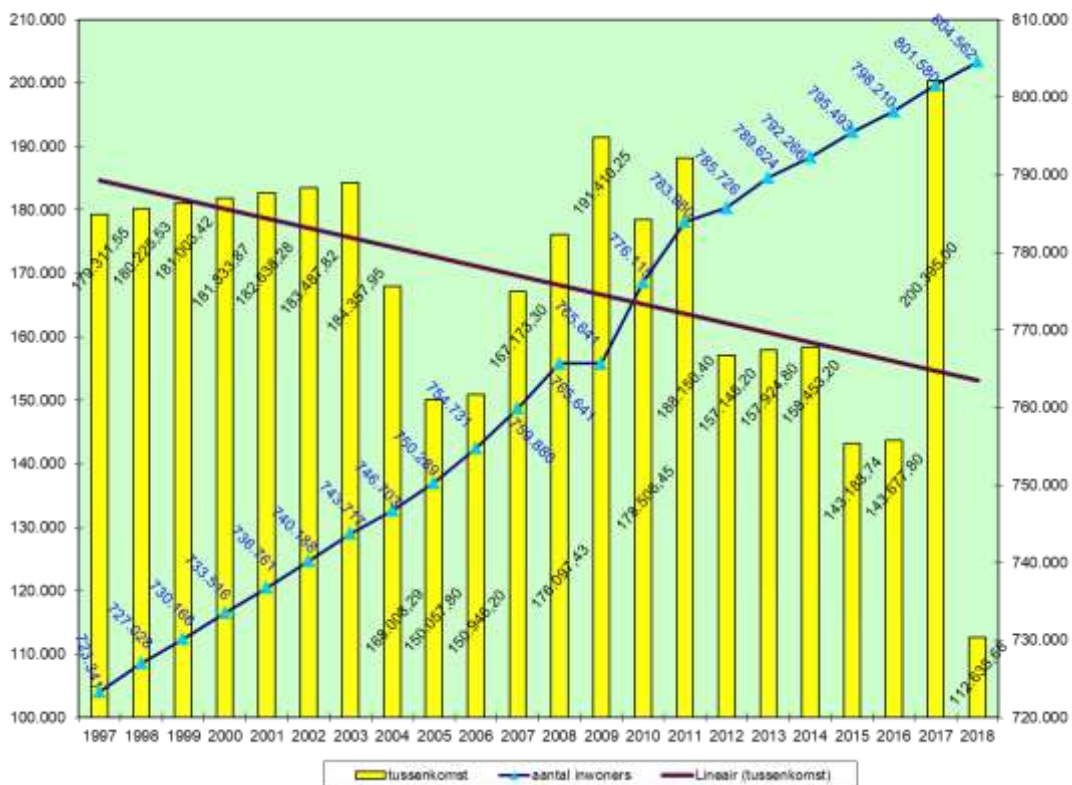
De vereniging ontvangt van de deelnemers-gemeenten hiervoor een jaarlijkse werkingstoelage van maximaal 0,25 EUR per inwoner. De grootte van deze werkingstoelage wordt bepaald door de Algemene Vergadering op basis van de voor dit activiteitencentrum goedgekeurde begroting voor het betreffende boekjaar en de afrekening van het voorbije boekjaar.

Voor 1 maart van elk jaar zal een voorschot gelijk aan 90% van het bedrag van de werkingstoelage van het voorbije jaar worden betaald. Het saldo zal worden gevorderd nadat de officiële opgave van het bevolkingscijfer van het Rijk per 1 januari werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad.

⁶ De cijfertabellen waarop deze grafieken gebaseerd zijn, zijn opgenomen als bijlage 3.

De kosten en de opbrengsten van het boekjaar 2018 zijn indicatief.

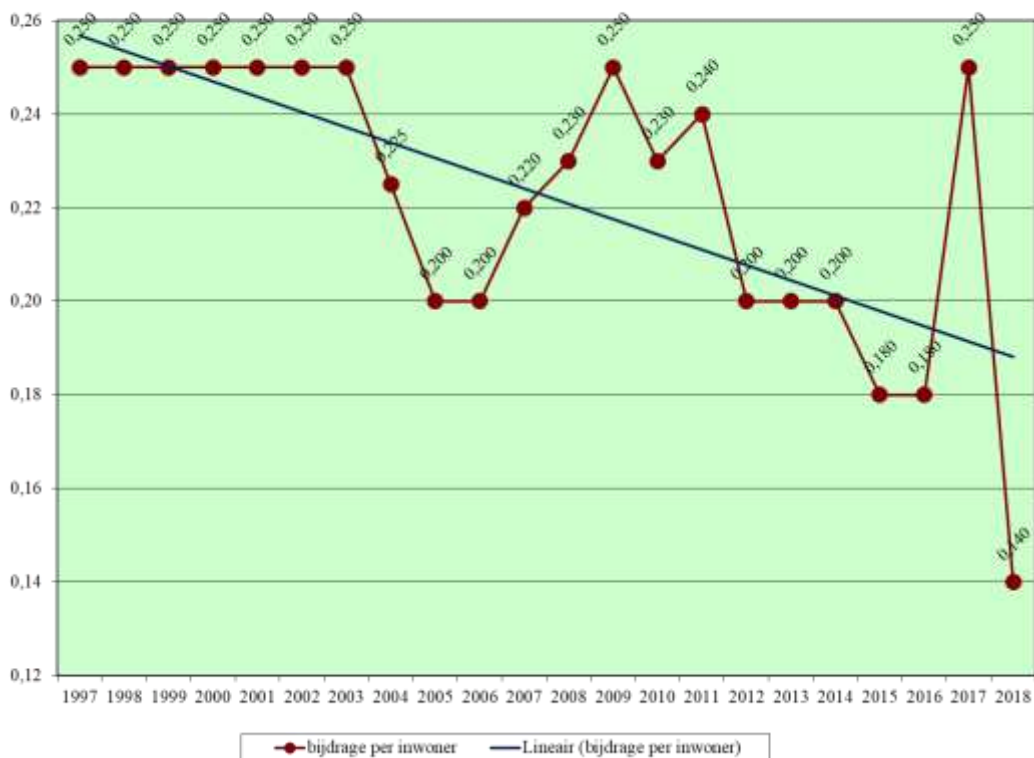
Grafiek 1: De totale werkingstoelage en het aantal inwoners



Grafiek 2 geeft een overzicht van de door de Algemene Vergadering jaarlijks vastgestelde bijdrage per inwoner voor de periode 1997-2018.

De werkingstoelage bedraagt tussen 1997 en 2018 gemiddeld 0,22 EUR per inwoner en tijdens de vorige legislatuur 2013-2018 gemiddeld 0,19 EUR per inwoner. De trendlijn geeft deze daling van de werkingstoelage duidelijk weer.

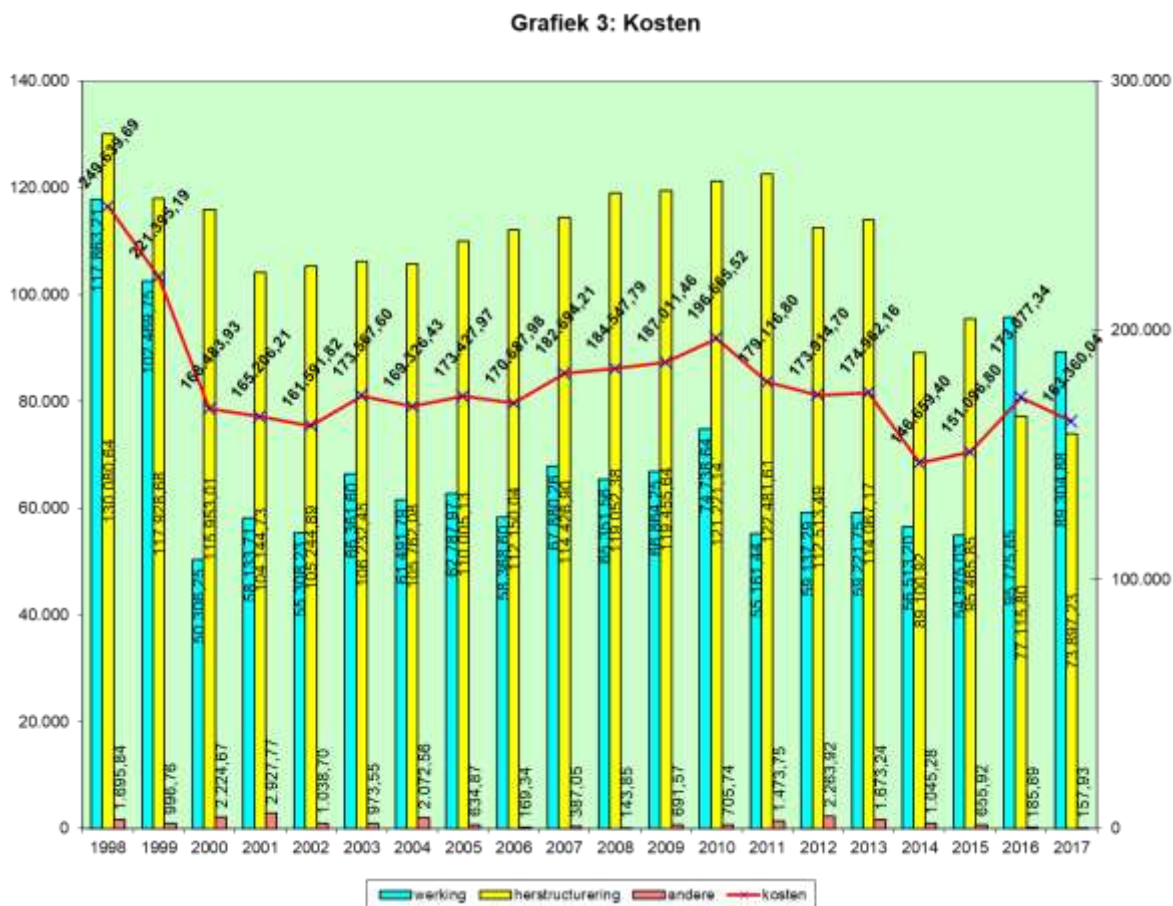
Grafiek 2: De bijdrage per inwoner



Deze werkingstoelage wordt aangewend ter financiering van de kosten van het activiteitscentrum Secretariaat.

Deze kosten houden verband met de juridische structuur en de impact van het verleden en omvatten de werkingskosten (kantoor, bestuursorganen, revisor, ...), de herstructureringskosten (zie verder) en andere kosten zoals financiële kosten en belastingen. Zie grafiek 3 voor een evolutie van deze kosten over de periode 1998-2017.

De totale kosten bedragen voor de periode 1997-2018 gemiddeld 176 586 EUR⁷ en gemiddeld 158 505 EUR voor de laatste 6 jaren.



De herstructureringskosten bedragen gemiddeld 60% van deze kosten. Grafiek 4 geeft een overzicht van deze herstructureringskosten.

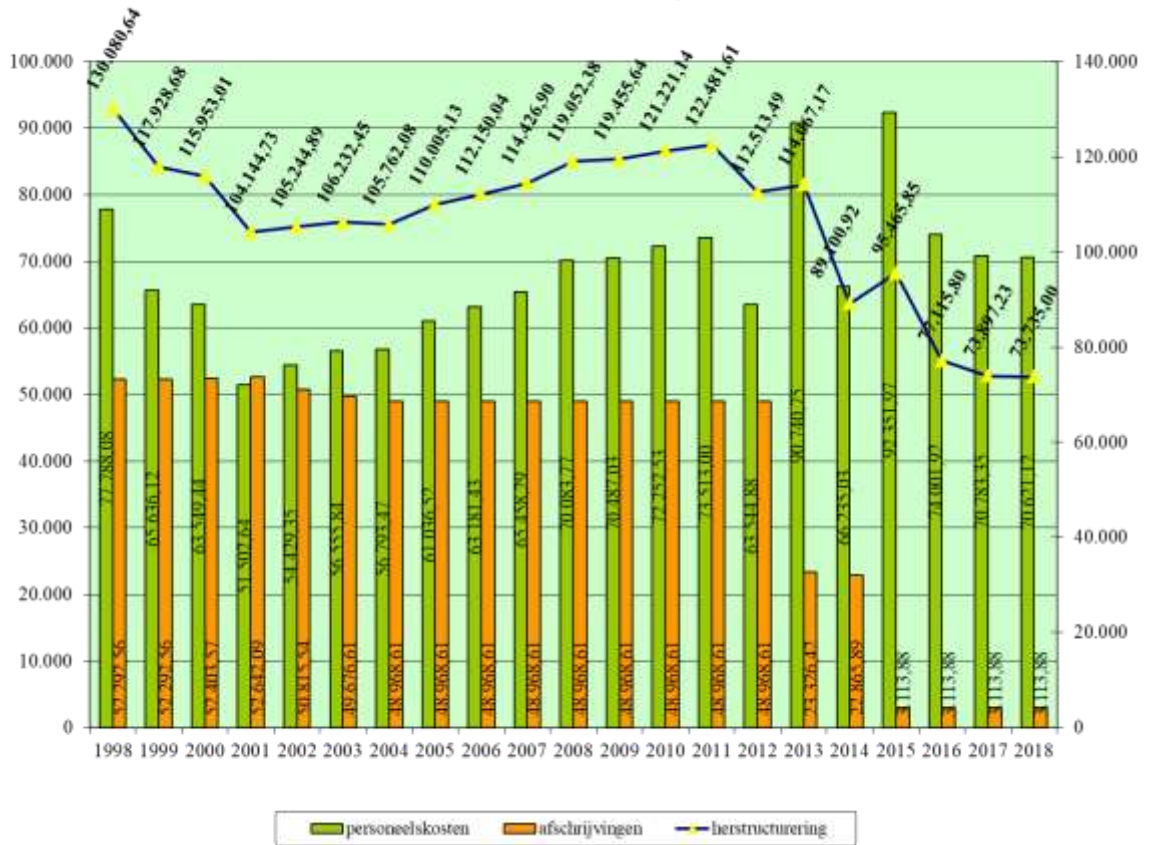
Ze hebben betrekking op enerzijds de personeelskosten (±64%) van de personeelsleden die ter beschikking zijn gesteld door de andere activiteitscentra (30% secretaris, 50% administratieve medewerker⁸ en 15% financieel directeur) en anderzijds de afschrijvingslasten (±36%) verbonden aan het specifieke patrimonium⁹ dat bij de verlenging werd overgedragen naar de instellingen van IGL.

⁷ Voor het boekjaar 2016 werden de kosten uitgezuiverd voor de effecten van de omzetting van de kapitaalsschuld aan de Provincie Limburg en voor het boekjaar 2018 zijn de bedragen indicatief en wordt er geen rekening gehouden met de tussenkomst van de deelnemers in de financiering van de statutaire pensioenen en de onmiddellijke doorstoring daarvan in de pensioenkas.

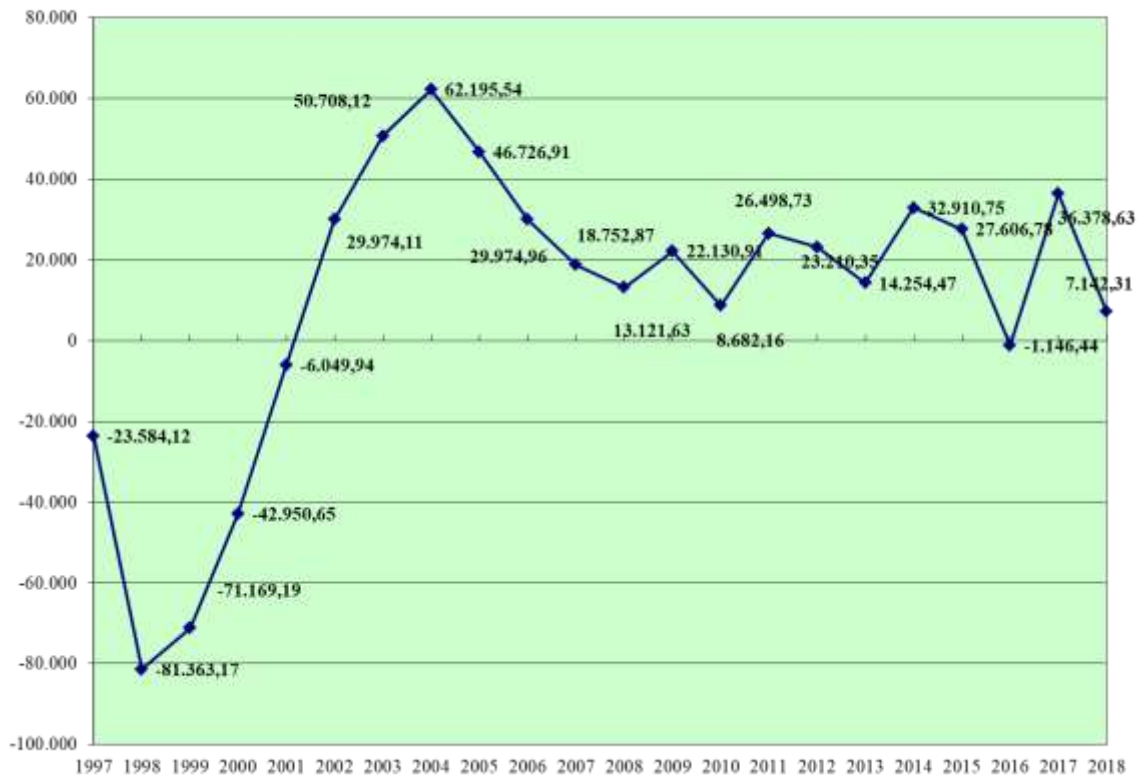
⁸ Vanaf 1 mei 2018 met pensioen en niet vervangen.

⁹ Gedeelte van het gebouw Boddenveldweg te Zonhoven (AZERTiE) en de gebouwen Beukenhof en Eikenhof te Genk (BuSO De Wissel).

Grafiek 4: De herstructureringskosten

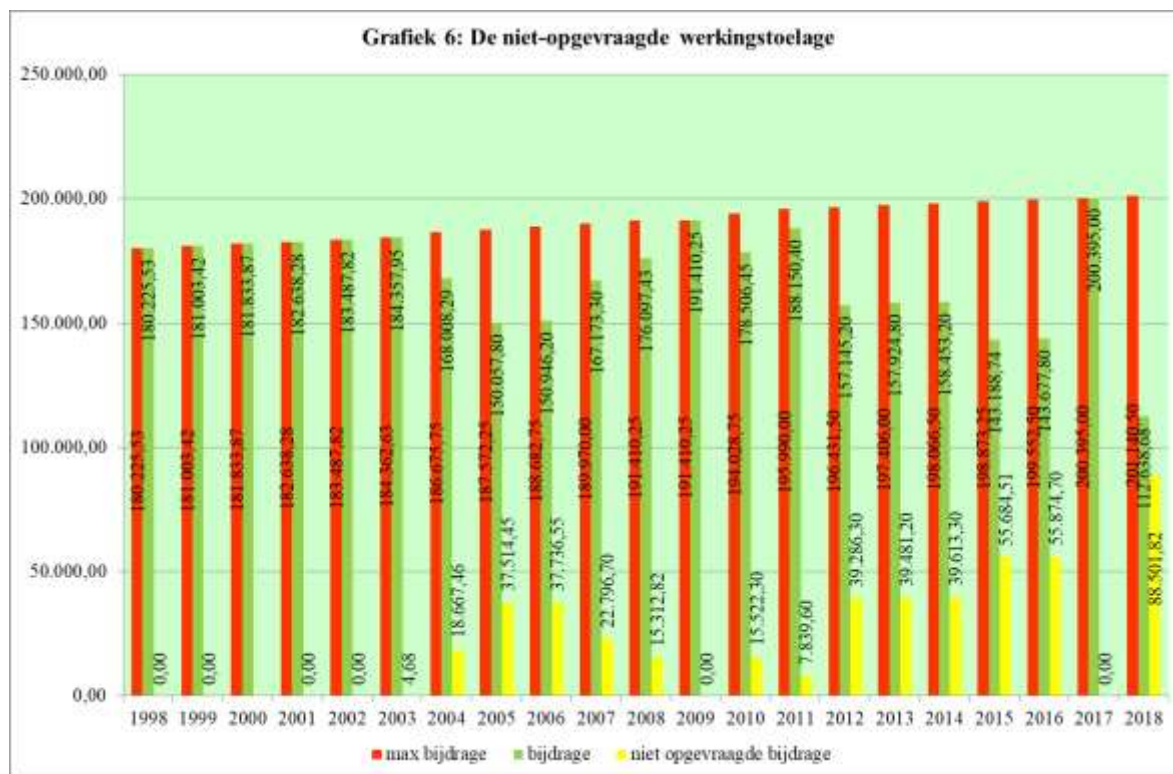


Grafiek 5: Het overgedragen saldo



De werkingstoelage voor elk boekjaar wordt bepaald op basis van de rekeningen van het vorige boekjaar en de begroting voor het lopende boekjaar. Hierbij wordt het overgedragen saldo steeds in rekening gebracht. Grafiek 5 geeft de evolutie van dit saldo vanaf 1997 tot en met 2018.

Doordat niet elk jaar de maximumbijdrage van 0,25 EUR per inwoner werd opgevraagd, werd de voorbije jaren een bedrag van meer dan 470 000 EUR niet opgevraagd. Grafiek 6 geeft hiervan de details.



4. De tussenkomst in het pensioen

Naar aanleiding van de vereffening van de Provinciale Kas voor de Pensioenen van de Provinciale en Lokale Ambtenaren Limburg (PKPLAL) einde 2013 werd IGL plots en totaal onverwacht geconfronteerd met een financieringstekort ter waarborging van de pensioenen van haar statutaire ambtenaren. Het tekort op 1 januari 2016 bedroeg 3 767 884 EUR.

In nauw overleg met alle deelnemers en de vier grootste politieke partijen vertegenwoordigd in IGL met als doel een billijke verdeling tussen de deelnemers en de activiteitencentra werd een oplossing ter vereffening van dit tekort uitgewerkt en goedgekeurd door de Algemene Vergadering op 8 december 2017.

In uitvoering van dit akkoord hebben 14 deelnemers in 2018 hun aandeel voor een totaalbedrag van 1 092 516 EUR in één keer vereffend.

De andere deelnemers (29) hebben geopteerd om hun aandeel gespreid over 6 jaren te vereffenen voor een bedrag van afgerond 139 179 EUR per jaar.

Vanuit de activiteitencentra¹⁰ werd een éénmalig bedrag van 809 242 EUR vereffend.

In totaal werd zo in 2018 een bedrag van afgerond 1 992 000 EUR in de pensioenkas gestort of bijna 53% van het tekort.

¹⁰ Naast de reguliere maandelijkse pensioenbijdrage op de loonmassa:

AZERTiE 36 892,90 EUR	BuSO De Wissel 110 678,70 EUR
Ter Heide 590 286,40	Secretariaat 71 384,00 EUR.

EVALUATIE STRATEGISCH PLAN 2013-2018

Voor het opstellen van het strategisch plan hebben we ons laten inspireren door het Businessmodel. Dit model beschrijft de waarden die Ter Heide biedt aan verschillende bewonersgroepen en geeft de kernactiviteiten, partners (ouders, medewerkers,...) en de kernmiddelen weer die nodig zijn om deze waarden te creëren, in de markt te zetten en te leveren met als doel winstgevend en duurzame inkomstenstromen te genereren.

Per onderdeel zijn een aantal doelstellingen geformuleerd die in de periode 2013 – 2018 verder uitgewerkt zijn.

In onderstaand overzicht sommen we de realisaties per onderdeel/doelstelling op.

Doelgroep

Ter Heide heeft gekozen voor een verdere verdieping en (beperkte) verbreding van de huidige kerndoelgroep.

- Er is verder ingezet op het inrichten van schoolvervangende dagopvang voor kinderen met autisme in Midden-Limburg.
Ven 4 heeft zijn deuren geopend in september 2016: een team van enthousiaste medewerkers is geselecteerd en de infrastructuur is aangepast aan zijn nieuwe bewoners.
- Een woning tegenover 't Brikhof is aangekocht met de bedoeling om dagopvang voor kinderen met autisme te voorzien. De eerste bewoners konden in september 2017 hun intrek nemen.
- Oefeningen rond de leefgroepsamenstelling voor bewoners met gedrags- en emotionele stoornissen (GES) hebben plaats gehad, verschillende scenario's zijn onderzocht. Als gevolg van deze denkoefeningen is woonbuurt Heuvel klaar gemaakt voor verdere specifieke ondersteuning aan GES-bewoners:
 - Huis 5 is omgebouwd tot GES-groep.
 - Verfijning Huis 6 richting GES-groep in combinatie met kernautisme..
 - Huis 8 is omgebouwd voor ondersteuning aan bewoners met een matige verstandelijke beperking met GES. Ook de eerste dossiers GES+ (zorgvragen die nog complexer zijn dan de doorsnee GES) kunnen hier terecht.
- Ter Heide is als enige zorgaanbieder in Limburg geselecteerd voor de opvang en ondersteuning aan GES+ bewoners.
- Folders zijn opgemaakt om het aanbod van Ter Heide kenbaar te maken.
De folders zijn onderverdeeld in 3 leeftijdscategorieën: 0-6 jaar, 7-18 jaar en 18+. Alle externe contacten van Ter Heide die in verbinding staan met kandidaat-gebruikers en hun omgeving (vb. DOP, CLB, mutualiteiten, ...) hebben persoonlijk een pakket met folders ontvangen. Zo kunnen we ons proactief opstellen naar diensten die bezig zijn met de begeleiding van zorggebruikers.

Ouders

- Het collectieve overleg met ouders heeft vooral in het teken gestaan van de afstemming rond de persoonsvolgende financiering. Een uitgebalanceerd communicatie- en implementatietraject is afgelegd. Getuige hiervan zijn de verschillende infomomenten met ouders en familieleden die hebben plaats gehad.

Kernactiviteiten

- In 2015 hebben we de omslag van onze erkenningen naar MFC en FAM gerealiseerd. Deze omslag was nodig als overgangsmaatregel in afwachting van de start van de persoonsvolgende financiering.

- Het woonbuurtplan is in de aandacht geplaatst. Het woonbuurtplan is een afgeleide van het strategisch plan en verdient een centrale plaats in de woonbuurtwerking. Bijkomende afspraken zijn gemaakt over de samenwerking met de ondersteunende diensten (logistiek, financiën, ICT, personeel en organisatie); deze afspraken zijn opgenomen in de afdelingsplannen van de verschillende diensten. Doelstellingen zijn geformuleerd, projecten worden naar een resultaat gestuurd, jaarlijkse evaluatiemomenten zijn ingebouwd, tijdslijnen zijn uitgetekend. Vaststelling dat het woonbuurtplan nog onvoldoende als “motor” gebruikt wordt om een woonbuurt aan te sturen. Het wordt eerder als een (jaarlijks) terugkerende opdracht gezien, waar vandaag te weinig dynamiek en enthousiasme rond bestaat. Leidinggevend zien het woonbuurtplan te weinig als dé draaischijf waaraan alles aan opgehangen dient te worden.
- Het nieuwe proces rond het “handelingsplan” is opgestart en verder in de praktijk gebracht. Het handelingsplan is een document dat tot stand komt na overleg tussen de gebruiker en zijn vertegenwoordiger enerzijds en de organisatie anderzijds. Het handelingsplan bestaat uit een geheel van beeldvorming en ondersteuningsafspraken over een individuele gebruiker. De ondersteuningsafspraken in het handelingsplan zijn gericht op het verbeteren of in stand houden van de Kwaliteit van Bestaan van de gebruiker. Positieve vaststelling is dat onze mentoren fier zijn op het resultaat dat kan neergezet worden mede door hun inspanning. Een ander pluspunt is dat de wensen, verwachtingen en doelstellingen van de ouders mee geïntegreerd worden in het handelingsplan de bewoner.
- Voor een aantal specifieke zorgvragen zijn er specialistische ondersteuningsprogramma’s uitgeschreven. We denken hierbij bijvoorbeeld aan het ondersteuningsprogramma voor bewoners met kernautisme en het ondersteuningsprogramma voor bewoners met cognitief betere mogelijkheden en GES.
- De activiteiten van onze eigen wasserij zijn overgenomen door een externe wasserij. Nieuwe processen zijn uitgetekend, de vervoerregeling is aangepast, een communicatietraject is opgezet. De medewerkers van onze wasserij zijn geheroriënteerd; de meesten werken nu als medewerker onderhoud. Sinds 2018 worden de waskosten doorgefactureerd naar de ouders.
- De externe begeleiding van de grootkeukens is afgerond. Feedback is ontvangen omtrent de langetermijnstrategie grootkeukens. Deze samenwerking heeft ook geleid tot een optimalisatie van processen en tot een efficiëntere inzet van de personele middelen. Een nieuw voedingsmanagementsysteem is intussen opgestart in elke campus van Ter Heide; medewerkers zijn opgeleid in het omgaan met het systeem. Helpdesk keuken is in gebruik genomen.
- Het project rond de portionele verdeling van medicatie (analoog aan Brikhof) is uitgesteld.
- De processen binnen de werking van de technische dienst zijn geoptimaliseerd. “Bouwsoft” is in gebruik genomen waardoor alles wat er op een Technische Dienst gebeurt, gaande van de aanvraag offerte, de bestelbon, de installatie, de uitvoer door een medewerker aan elkaar gekoppeld wordt.

Een meldingssysteem (helpdesk) voor herstellingen heeft zijn waarde intussen bewezen.

De medewerkers technische dienst van campus Zonhoven zijn verhuisd naar de campus in Genk. De aansturing en de werkverdeling van deze medewerkers is ook veranderd.

Medewerkers en partners

- We blijven de verwachting uitspreken dat elke medewerker zich verbindt aan de missie, visie en waarden van Ter Heide. Via tal van kanalen hebben we getracht onze medewerkers hiertoe te sensibiliseren zodat elke medewerker deze verwachting meedraagt in zijn DNA.
- Een personeelsplanningssysteem is aangekocht. De implementatie wordt voorbereid via een aantal testgroepen: knelpunten worden gedetecteerd, oplossingen worden gezocht, opleidingen worden voorbereid. Het nieuwe systeem zal pas uitgerold worden voor de hele organisatie wanneer het foutloos werkt.
- Het uittekenen van een geïntegreerd vrijwilligersbeleid is on hold geplaatst.
- Nieuwe wetgeving m.b.t. verpleegkundige handelingen heeft er ons toe aangezet te bekijken hoe we ons hierrond georganiseerd hebben. De huidige situatie werd in kaart gebracht (welke handelingen, door wie, welke opleidingen, welke ondersteunende documenten en processen zetten we in). Onze verpleegkundig coördinator zal dit verder aansturen.
Het protocolakkoord zal door de verpleegkundig coördinator verder bestudeerd worden en geïmplementeerd worden waar nodig.
- Na de inschakeling van de artsen op zelfstandige basis is er ook een oefening gedaan rond het inschakelen van kinesitherapeuten op zelfstandige basis (link project inzet van therapeutische middelen).
- Een nieuwe visie op de inzet van therapeutische middelen is ingezet. Op basis van deze visie zijn de therapeuten herverdeeld.
- Er is verder ingezet op het verankeren van de O2-cyclus zodat iedere medewerker duidelijk weet wat er van hem/haar verwacht wordt en zodat er een afgestemd ontwikkelingsplan/loopbaanplan voor de medewerker kan worden uitgewerkt.
- Tal van acties hebben geleid tot het aantrekken van competente medewerkers, tot het vervangen van bestaande functies door nieuwe medewerkers en tot het herinrichten van bepaalde diensten.
Zo zijn een nieuwe paramedisch coördinator en verpleegkundig coördinator in dienst genomen. Een coördinator communicatie en positionering is gestart, evenals een coördinator projecten technische dienst. Binnenkort gaan we op zoek naar een geschikte preventieadviseur.
In het directieteam zijn een nieuwe directeur P&O en een directeur financiën & ICT opgenomen.
Verder mogen we natuurlijk de aanwerving van competente basised medewerkers niet vergeten en dit op alle niveaus.

- In 2015 is het nieuwe beleid rond flexibele arbeidstijden van start gegaan. Er zijn slechts enkele medewerkers die van de mogelijkheid gebruik hebben gemaakt om vroeger en/of later te starten.
- Er is een beleid ontwikkeld voor de opvang van slachtoffers van een agressie-incident. Het beleid wordt vertaald in enkele acties, waaronder het verspreiden van een onthaalbrochure voor nieuwe GES-medewerkers, het installeren van GES-coaches, het registreren van de incidenten en van de impact op de medewerkers.
- De resultaten van het tevredenheidsonderzoek (2015) zijn verder geanalyseerd, besproken en teruggekoppeld naar de respectievelijke woonbuurten en afdelingen. Waar nodig zijn er verdere acties opgestart (vb: opleiding time-management).
- Ergonomisch beleid wordt opgevolgd door de paramedisch coördinator.
- Leeftijdsbewust personeelsbeleid heeft een aanzet gekregen. We denken hierbij aan de samenwerking met STEBO rond werkbaar werk.
- **Leiderschap.**
In het huidige besturingsmodel hebben we gekozen voor een divisiestructuur met daarbij grote nadruk op rechtstreekse samenwerking.
Via 2 opleidingen hebben de leidinggevenden inzicht gekregen in hetgeen van hen verwacht wordt:
 - Leidinggeven, de verschillende stijlen van leidinggeven aan een team.
 - Op weg naar succesvolle teams – Teamontwikkeling om teams te begeleiden naar effectievere samenwerking.
 De cyclus woonbuurt- en afdelingsplan is aangestuurd; waar nodig werd ondersteuning geboden.
- De omschakeling naar één directeur zorg heeft geleid tot het hertekenen van de organisatiestructuur en tot het herinrichten van de overlegstructuur. De directeur zorg wordt ondersteund door een sterk team van centrale coördinatoren. De nieuwe paramedisch en verpleegkundig coördinator maken, samen met de maatschappelijk coördinator, de coördinator GES en de coördinator voeding deel uit van dit team.
- **Arbeidsreglement.**
Het arbeidsreglement is doorgelicht en herschreven in samenspraak tussen de directeur personeel en een externe partner en in overleg met de vakbonden.
- **GDPR.**
Een aantal acties zijn op gang getrapt om te bekomen dat men respectvol omgaat met persoonlijke gegevens. We willen er voor zorgen dat persoonlijke data worden opgeslagen met toestemming van de persoon, dat ze enkel gebruikt worden voor het opgegeven doel en dit voor een duur die in overeenstemming is met de reden waarvoor de gegevens zijn verkregen. Een risico-analyse is uitgevoerd.
Via een communicatietraject wordt er een bewustwording gecreëerd en worden een aantal maatregelen (wachtwoordbeveiliging, afsluiten van ruimtes en kasten, ...) in de woonbuurten en afdelingen geïmplementeerd.

Kernmiddelen

- Ons masterplan/infrastructuur voor de campussen Genk en Zonhoven is uitgetekend. De architecten hebben de eerste fase, waarbij er 4 nieuwbouwwoningen en een dagopvang (bestaande uit 6 leefgroepen) gebouwd worden, grondig voorbereid in

samenspraak met Ter Heide. De procedure overheidsopdrachten/gunning is gevolgd. Een communicatietraject is opgezet. De werken zijn intussen van start gegaan. In 't Brikhof is een woning aangekocht, verbouwd en in gebruik genomen voor dagopvang van bewoners met kernautisme.

- Gebouwenbeheersplan: slechts beperkt aangepakt (inventarisatie van bestaande installaties en infrastructuur).
- Een zorg ranch komt er niet in Ter Heide. Na analyse en bespreking met medewerkers van de zorg ranch "Stappen" is besloten om uiteindelijk geen samenwerking met de zorg ranch op te zetten.
- Kwaliteit van bestaan opvolgen via ken- en stuurgetallen: nog niet opgestart.
- Er is verder nagedacht over ons communicatieplatform en over het borgen, beheren en delen van informatie binnen de organisatie. Een bevraging is gebeurd door onze eigen informaticadienst, maar ook via een inleefstage van de Quick Brown Foxes, hebben we heel wat nuttige informatie gekregen. De aanbevelingen zijn verder bekeken, hun haalbaarheid wordt onderzocht en in de praktijk gebracht.
- Medewerkers hebben toegang gekregen tot een PC in hun onmiddellijke omgeving. Medewerkers zijn verder opgeleid in het gebruik ervan.

Positioneren van Ter Heide

- Nieuwigheden en weetjes zijn op regelmatige basis via de sociale media verspreid of zijn uitgeschreven in de pers. Een mooi voorbeeld was de voorstelling van ons masterplan in Het Belang van Limburg met als titel "Ter Heide gooit alles plat". De werking en ambities van Ter Heide werden in een 2 pagina groot artikel voorgesteld. De nieuwe leefgroepen voor kinderen met autisme (dagopvang) die we opgericht hebben werden ook mooi in beeld gebracht en haalden zelfs het TV-journaal. Verder werden tal van acties en sponsorprojecten kenbaar gemaakt in de media.
- In de periode 2013-2018 zijn we verder actief bezig geweest met het verbinden van zoveel mogelijk mensen aan Ter Heide. Om ons verhaal verder uit te dragen en om onze naambekendheid te vergroten zijn we op zoek gegaan naar expertise, naar specialisten die ons hierbij kunnen ondersteunen. We hebben deze expertise gevonden bij "Dwarsdenkers" en "Quick Brown Foxes".

Dwarsdenkers hebben ons geholpen om via co-creatie onze community meer in de markt te zetten, ons verhaal te vertellen. Een aantal initiatieven zijn op touw gezet (Specials, worldcafé, pecha kucha, ...). De interne dynamiek is duidelijk merkbaar, er waait een nieuwe wind door Ter Heide die aangewakkerd wordt door de acties van de Specials, een groep mensen die Ter Heide een warm hart toedragen.

Quick Brown Foxes is een communicatiebureau dat Ter Heide ondersteunt op vlak van communicatie. Na een inleefstage van enkele dagen hebben ze hun rapport met aanbevelingen tot verbetering overgemaakt aan Ter Heide. Op basis van de aanbevelingen en vaststellingen is men in Ter Heide aan de slag gegaan om oplossingen te bedenken voor de vastgestelde problemen.

Via tal van andere mooie initiatieven hebben we Ter Heide op een mooie manier naar buiten gebracht. Denken we maar aan Ter Heide Movie Time".

Onze jaarlijkse kalender heeft heel wat leuke reacties en complimentjes voort gebracht. En dan zijn er nog onze jaarlijkse grote activiteiten, zoals de opendeurdag, Ter Heide Happening, de kerstmarkt in 't Brikhof en het zomerfeest. Onzeierendag, waaraan elk jaar enkele scholen deelnemen, en onze carnavalstoet mogen in dit rijtje niet ontbreken, evenmin als de talloze initiatieven die door onze vrienden en serviceclubs opgezet worden.

- In het kader van meewerken aan wetenschappelijk onderzoek, zijn we ingegaan op opportuniteiten die zich aandienen vb: deelname aan Multiplus.

Genereren van inkomsten

- In Ter Heide is de omslag naar de persoonsvolgende financiering (voor volwassenen) intensief voorbereid. Ter Heide heeft hier proactief op ingespeeld, een werkgroep heeft nauwgezet elke nieuwe ontwikkeling proberen te vertalen naar onze bewoners. Tijdens de vele overlegmomenten die plaats vonden met de ouders en familieleden van de bewoners, hebben we de gevolgen van de omslag naar de persoonsvolgende financiering geduid en besproken. Spijtige vaststelling hierbij blijft dat er nog veel onduidelijkheid is en dat de financiering niet volgt zoals voorzien: bijkomende middelen volgen niet voor organisaties die de zwaarste doelgroepen opvangen.
- Alternatieve inkomstenbronnen worden aangesproken waar mogelijk: de voorbije jaren hebben we kunnen rekenen op de steun van onze vrienden De Jokers en via sponsoring is er ook een aardig bedrag ingezameld.
- Teamanalyse economaat heeft geleid tot het anders inzetten van de medewerkers. Aankoopdossiers zijn verder geoptimaliseerd, hetgeen geleid heeft tot minder kosten. De piste van samenaankoop proberen we, waar mogelijk, te volgen. Dit levert ons flinke kortingen op zoals bijvoorbeeld de samenaankoop voor brandstof voor onze voertuigen.
