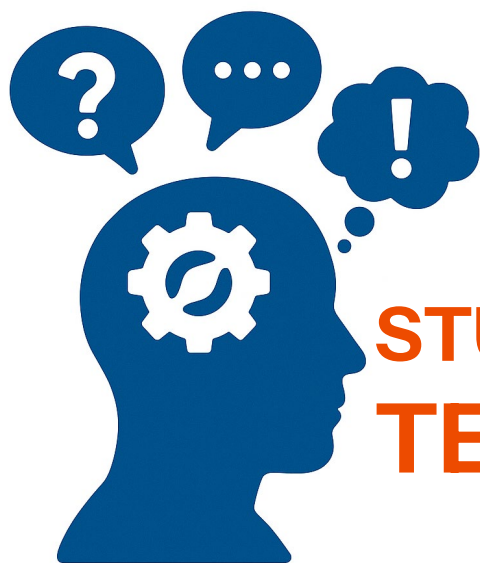




STURINGSFILOSOFIE TEYLINGEREIND

Deze sturingsfilosofie beschrijft de besturingsprincipes waarmee Teylingereind haar missie, visie en strategie wil waarmaken. Verspreid in het organisatiedocument staat een aantal uitgangspunten die leidend zijn voor de inrichting en aansturing van de organisatie. Deze uitgangspunten zijn hieronder vermeld.



Teylingereind
Forensisch Centrum Jeugd

VISIE OP ORGANISATIE EN PROCESSEN



TEYLINGEREIND DRAAIT OM MENSEN

Onze taak is het veilig bewaren, begeleiden, ontwikkelen en behandelen van (minderjarige) jongeren. Deze jongeren verblijven op onvrijwillige basis en zijn van ons afhankelijk. De medewerkers zijn essentieel om onze taak invulling te geven en de missie en visie waar te maken. We onderkennen dat jongeren en medewerkers vaak dezelfde ('parallele') behoeften hebben. De inrichting van de organisatie en de manier waarop het werk is georganiseerd ondersteunen onze jongeren en medewerkers optimaal bij het verblijf (jongeren) en het uitvoeren van het werk (medewerkers). Het draait om hen. Onze werkwijze stelt ons ook in staat menselijke fouten te voorkomen en indien nodig te repareren.



GESLOTENHEID VRAAGT OM OPENHEID

Het karakter van ons primair proces, het detineren van (minderjarige) jongeren, waarbij veel aandacht uitgaat naar veiligheid van jongeren en medewerkers, stelt hoge eisen aan de openheid in onze manier van werken. Hieronder verstaan we dat we proactief verantwoording afleggen rondom keuzes die we maken ten aanzien van (individuele) jongeren en hun (rechts)positie. Ook vraagt het om bewustzijn van het verschil in macht tussen jongeren en medewerkers. We stimuleren medewerkers om te reflecteren op dit verschil in positie. Naar buiten toe dragen we actief uit hoe we onze taak uitvoeren en dragen we bij aan meningsvorming over thema's die ons raken. Daarbij bewaken we de privacy van jongeren, eventuele slachtoffers en medewerkers.



TOEZICHT & TEGENSPRAAK ZIJN ONMISBAAR

Het toezicht op het werk dat in Teylingereind wordt gedaan is onafhankelijk en goed georganiseerd. We hanteren de principes uit de 'Governancecode Zorg', we benutten de personen en instanties die toezicht houden en informeren hen pro actief over de (ontwikkelingen in de) organisatie. Aan onderzoeken werken we ruimhartig mee. We stimuleren dat jongeren en medewerkers zich uitspreken door hen pro actief te bevragen over en te betrekken bij het organisatiebeleid. Tegenspreken verwelkomen we. Dit beschouwen we als een kans om te leren en te reflecteren op (te maken) keuzes.



DE KRACHT VAN EVALUEREN

In een organisatie als Teylingereind, waarin ontwikkeling en leren zo centraal staan in de bedoeling van het werk, is evalueren een essentieel hulpmiddel om voortdurend te kunnen verbeteren. Via toepassing van de PDCA cyclus (plan, do check, act) borgen we dat we stelselmatig op zoek zijn naar wat we kunnen veranderen in onze manier van (samen)werken. Via evaluaties komen we inzichten daarover op het spoor. Evalueren is daarmee een middel om te komen tot innovatie.



KWALITEIT GEBORGD VIA WERKPROCESSEN

Elke dag worden er talloze grote en kleinere besluiten genomen in Teylingereind die jongeren en/of medewerkers raken. Om de kwaliteit en waar nodig uniformiteit van besluiten te kunnen borgen, zijn onze belangrijkste werkprocessen goed vastgelegd. Goed beheer van de werkprocessen maakt stapsgewijze verbeteringen van de werkwijze mogelijk. We maken daarbij gebruik van de mogelijkheden die automatisering biedt.

VISIE OP MEDEWERKERS EN ORGANISATIECULTUUR



POSITIEVE BEKRACHTIGING IS DE NORM

Jongeren en medewerkers leren vooral van positieve feedback. Dat wat goed gaat krijgt de meeste aandacht in de omgang, communicatie, begeleiding en beoordeling. Collega's geven op eigen initiatief complimenten aan elkaar en aan jongeren.



LEREN DOEN WE DOOR TE DOEN

De jongeren die bij ons verblijven moeten ruimte krijgen om ervaring op te doen met ander gedrag. Onderdeel van ervaring opdoen is dat ze ook (kunnen) leren van de fouten of de verkeerde keuzes die ze maken. Fouten maken hoort bij ontwikkeling als meel bij brood. Voor onze medewerkers is dit niet anders. Willen we iedereen stimuleren om zelfstandig en professioneel invulling te laten geven aan hun werk, dan vraagt dit ruimte om de zaken die mis gaan te zien als onderdeel van een leer- en ontwikkelproces. Van de organisatie vraagt dit dat we niet verkrampen wanneer we ontdekken dat iets niet goed is gegaan. Het vraagt om een houding en begeleiding die uitnodigt tot reflectie op gemaakte keuzes en die groei faciliteert. Bij veel fouten is er ruimte voor herstel en reparatie. Fouten kunnen soms ook onvergeeflijk zijn. Dan is de ruimte voor een lerende benadering beperkter.



HANDELINGSRUIMTE ONTSTAAT DOOR DUIDELIJKE AFBAKENING

De kerntaak van Teylingereind vraagt om een bovengemiddeld niveau van protocollen en instructies om ieders veiligheid en wettelijke voorschriften te kunnen waarborgen en ongelijke behandeling tegen te gaan. We gebruiken taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden om het werk dat er gedaan moet worden goed en efficiënt in te richten. Binnen deze kaders bestaat handelingsruimte om het werk naar eigen inzichten te kunnen uitvoeren. Medewerkers zijn bereid en in staat verantwoording af te leggen over keuzes die zij daarbij hebben gemaakt. Ook voor jongeren is van belang dat medewerkers ruimte voelen om initiatieven te nemen. Onze overtuiging is dat jongeren vooral groeien in een omgeving en klimaat waar professionals ruimte voelen om te doen wat nodig is.



KERNWAARDEN HELPEN KEUZES TE MAKEN

We kunnen we alles wat er mogelijk moet gebeuren vastleggen in voorgeschreven werkwijzen. In die situaties helpen de kernwaarden van Teylingereind om keuzes te maken en ze geven houvast in ons dagelijks werk. De kernwaarden zijn ons 'DNA': specifieke eigenschappen die uniek zijn. Ze maken duidelijk waar Teylingereind voor staat en wat we willen bereiken.

DE KERNWAARDEN ZIJN:



VERANTWOORDELIJK

We zorgen voor de uitvoering van vrijheidsbenemende straffen en maatregelen. Die zijn door de rechter opgelegd en dragen bij aan de veiligheid van de samenleving en geloofwaardigheid van het strafrecht.



SAMEN

Om te kunnen doen wat we doen, moeten we intensief samenwerken. Natuurlijk met de jongere en zijn ouders of systeem. Maar ook met alle disciplines die binnen Teylingereind en De Burcht werken. En met vele professionals buiten de organisatie.



TOEKOMSTGERICHT

Een detentie is een (korte) onderbreking in het leven van de jongere. We willen niet dat zijn leven stil staat. We kijken daarom vanaf de eerste dag naar zijn leven na detentie. We zijn binnen bezig met wat hij (straks) buiten nodig heeft om een goede toekomst voor zichzelf op te bouwen. We proberen 'buiten' en 'binnen' zo goed mogelijk op elkaar aan te sluiten.



GELOOF IN VERANDERING

We willen dat de tijd die een jongere bij ons verblijft, zinvol is. Dat hij leert en dat hij groeit. We stimuleren hem te leren van zijn fouten, zodat hij andere keuzes leert maken. We geloven in herkansingen. We helpen hem in zichzelf te geloven en te ervaren dat hij kan veranderen.



CONTINUE ONTWIKKELING IS DE STANDAARD

Een goed voorbeeld van een parallelle behoefte van jongeren en medewerkers is ontwikkeling. De tijd die jongeren doorbrengen in Teylingereind staat zo veel als mogelijk in het teken van hun ontwikkeling; perspectiefplannen en begeleiding zijn de belangrijkste middelen daarvoor. De ontwikkelingen in de samenstelling van ons bestand medewerkers vergroot de focus van de organisatie en leidinggevendenden op het faciliteren van groei en ontwikkeling. Groei binnen de functie en ontwikkeling in de vorm van loopbaanpaden en anderen vormen van professionele ontwikkeling, worden door leidinggevendenden gestimuleerd en zo veel als mogelijk gefaciliteerd.



PERSOONLIJK LEIDERSCHAP VERSTERKT INDIVIDU ÉN COLLECTIEF

Medewerkers werken zo veel als mogelijk zelfstandig aan het uitvoeren van de taken die passen bij de functie die zij bekleden. Dit geldt ook voor de afspraken die zijn gemaakt in het kader van een (jaar)gesprek met de leidinggevende. Een medewerker geeft duidelijk en tijdig aan wanneer hij/zij ondersteuning nodig heeft bij het uitvoeren van het werk. Medewerkers werken ook actief aan hun eigen ontwikkeling en nemen daarnaast initiatieven om (de kwaliteit van) het werk te verbeteren. Medewerkers voelen zich vrij om elkaar te bevragen op gemaakte keuzes en spreken elkaar aan op dingen die niet goed (zijn ge) gaan.



VISIE OP (DUAAL) LEIDERSCHAP

Leidinggevendenden faciliteren medewerkers om:

- ☐ Goede werkprestaties te leveren
- ☐ Zich te ontwikkelen én
- ☐ Inzicht te krijgen in resultaten door te sturen op prestatie-indicatoren.

Dit vraagt van leidinggevende focus op de volgende punten:

✓ **Nabijheid is gewenst** Het mensenwerk in Teylingereind vraagt dat leidinggevendenden aandacht hebben en tijd nemen voor medewerkers. Dat doen zij door contact te zoeken met medewerkers en voor hen zichtbaar en benaderbaar te zijn, zodat medewerkers zich gesteund voelen om zo zelfstandig mogelijk invulling te kunnen geven aan hun werkzaamheden. Dit vraagt van leidinggevendenden dat zij beschikken over een coachende stijl van begeleiden en leidinggeven.

✓ **Vertrouwen vormt de basis van samenwerking** De samenwerking tussen medewerker en leidinggevende is gebaseerd op wederzijds vertrouwen en respect. De medewerker gaat ervan uit dat de leidinggevende het beste met hem of haar voor heeft. De leidinggevende gaat ervan uit dat de medewerker zijn of haar best doet om afgesproken doelen te realiseren en dat afspraken worden nagekomen. Mocht dit niet het geval zijn, dan spreken zij elkaar op een volwassen, correcte manier op het gedrag aan. Dit past bij de zakelijke samenwerkingsrelatie die er is tussen medewerker en leidinggevende.

✓ **Situationeel leidinggeven behoort tot het repertoire van leidinggevendenden:** De stijl van leiding geven is afhankelijk van de situatie en wordt bepaald door twee factoren: de mate van taakvolwassenheid en de motivatie van de medewerker. De leidinggevende beheerst alle gangbare stijlen van leiding geven (instrueren, motiveren, ondersteunen, delegeren). Motto daarbij is 'leer me om het zelfstandig te kunnen doen'.

✓ **Duaal leiderschap is vanzelfsprekend in alle werkzaamheden rondom jongeren**

Het duale koppel (gedragswetenschapper en teamleider) dat de leefgroep aanstuurt is verantwoordelijk voor een goed leef- en pedagogisch klimaat. Deze opgave bevat potentieel schurende waarden van 'begrenzen, beveiligen, beheersen' versus 'ontwikkelen, ruimte geven, mogen experimenteren'. De duale partners benaderen deze waarden vanuit hun eigen discipline en de opgave is om in gemeenschappelijkheid te werken aan optimale integratie ervan. De gedragswetenschappers gedragen zich als gelijken en worden ook gelijkwaardig benaderd. Het duale koppel zorgt voor verbinding met andere disciplines, zodat multidisciplinaire samenwerking kan ontstaan.