

Inhoudsopgave

| | | |
|--------------|---|----|
| 1. | INLEIDING | 3 |
| 2. | KERNGEGEVENS SPIRIT | 5 |
| 2.1. | Kernactiviteiten | 5 |
| 2.2. | Cliënten en productie | 5 |
| 2.3. | Wachlijsten..... | 7 |
| 2.4. | Personeel..... | 7 |
| 2.5. | Financiën..... | 9 |
| 3. | BESTURING, BEDRIJFSVOERING EN BELANGHEBBENDEN | 11 |
| 3.1. | Structuur van Spirit..... | 11 |
| 3.2. | Besturingsmodel | 11 |
| 3.2.1. | Raad van Bestuur..... | 11 |
| 3.2.2. | Raad van Toezicht | 12 |
| 3.3. | Bedrijfsvoering | 13 |
| 3.4. | Belanghebbenden | 13 |
| 3.4.1. | Inspraak van cliënten | 13 |
| 3.4.2. | Medezeggenschap van medewerkers | 14 |
| 3.4.3. | Overige belanghebbenden | 15 |
| 4. | INBRENG CLIËNTEN..... | 17 |
| 4.1. | Cliëntenparticipatie..... | 17 |
| 4.2. | Cliënttevredenheid | 18 |
| 4.3. | Vertrouwenspersoon..... | 21 |
| 4.4. | Klachten | 22 |
| 5. | INHOUDELIJK BELEID..... | 25 |
| 5.1. | Effectiviteit van programma's..... | 25 |
| 5.2. | Aanpak kindermishandeling..... | 26 |
| 5.3. | Nieuw aanbod | 27 |
| 5.4. | Wachlijstbeleid | 29 |
| 6. | PERSONEELSBELEID EN ARBOJAARVERSLAG..... | 31 |
| 6.1. | Personeelsbeleid..... | 31 |
| 6.2. | Arbojaarverslag | 34 |
| 7. | OVERIG BELEID | 39 |
| 7.1. | Kwaliteitsbeleid | 39 |
| 7.2. | Financieel beleid | 39 |
| 7.3. | Milieubeleid | 39 |
| 7.4. | Vermindering van regeldruk..... | 40 |
| BIJLAGE I. | Overzicht programma's naar subsidiënt..... | 41 |
| BIJLAGE II. | Gegevens personeel Spirit..... | 43 |
| BIJLAGE III. | Overzicht subsidiënten, programma's en subsidiebedragen | 45 |
| BIJLAGE IV. | Organogram Spirit..... | 47 |

1. Inleiding

Met dit maatschappelijk verslag van Spirit leggen we verantwoording af over de activiteiten van Spirit in 2008. Er worden aan Spirit diverse verantwoordingsverplichtingen gesteld vanuit verschillende wetgeving (Wet op de Jeugdzorg, Beginselenwet Justitiële Jeugdinrichtingen, Wet op de Maatschappelijke Opvang, Wet Toelating Zorginstellingen) en financiers (zoals de Stadsregio Amsterdam, het Ministerie van Justitie, het Ministerie van Jeugd en Gezin, de gemeente Amsterdam en de AWBZ). Dit maatschappelijk verslag betreft een Spirit-brede verantwoording van de activiteiten van Spirit, en kan derhalve beschouwd worden als het overkoepelende jaarverslag van Spirit.

Naast het maatschappelijk verslag, stellen we aparte jaarverslagen op voor verschillende subsidiënten, die betrekking hebben op onderdelen van Spirit, zoals het jaarverslag voor de Stadsregio Amsterdam, het jaarverslag van het J.O.C. voor het Ministerie van Justitie, het jaarverslag Jeugd & Veiligheid voor de gemeente Amsterdam en het jaarverslag van de Koppeling voor het Ministerie voor Jeugd en Gezin.

Naast dit maatschappelijk verslag en de aparte jaarverslagen voor subsidiënten, maakt Spirit een populaire versie van het jaarverslag, waarmee we een breder publiek willen bereiken.

Dit jaarverslag is als volgt opgebouwd:

In hoofdstuk 2 presenteren we kerngegevens over onze activiteiten, cliënten, productie, medewerkers en financiën in 2008. Hoofdstuk 3 gaat in op de wijze waarop Spirit wordt bestuurd, en hoe de bedrijfsvoering is ingericht. Ook gaan we in op de wijze waarop belanghebbenden worden betrokken bij de vormgeving van het beleid van Spirit.

Een belangrijke groep belanghebbenden zijn uiteraard onze cliënten. In hoofdstuk 4 gaan we uitgebreid in op de inbreng van cliënten via het beleid voor cliëntenparticipatie en het meten van de tevredenheid van cliënten. Ook de ondersteuning door de cliëntvertrouwenspersoon komt aan bod. Klachten van cliënten nemen wij serieus. We beschrijven in paragraaf 4.4 welke maatregelen wij hebben getroffen naar aanleiding van klachten.

Vervolgens beschrijven we in hoofdstuk 5 de gerealiseerde hulpverleningsinhoudelijke ontwikkelingen van 2008: de effectiviteit van onze programma's, de aanpak kindermishandeling, het nieuw gerealiseerde aanbod, en het wachtlijstbeleid.

Hoofdstuk 6 besteden we aan het personeelsbeleid en het jaarverslag over het gevoerde arbo-beleid. Tot slot gaan we in hoofdstuk 8 in op een aantal overige beleidsterreinen: het kwaliteitsbeleid, het financieel beleid, het milieubeleid en de vermindering van regeldruk

In de bijlagen treft u de volgende informatie aan:

- bijlage I: overzicht programma's van Spirit naar subsidiënt;
- bijlage II: nadere personeelsgegevens;
- bijlage III: een overzicht met programma's en subsidiebedragen per subsidiënt;
- bijlage IV: het organogram van Spirit.

2. Kerngegevens Spirit

In dit hoofdstuk geven we een aantal kerngegevens van Spirit. Na een overzicht van de kernactiviteiten (paragraaf 2.1) geven we weer hoeveel cliënten we in 2008 hebben geholpen en welke productie (aantal zorgprogramma's) is gerealiseerd (2.2). Paragraaf 2.3 is gewijd aan cijfers over het personeel van Spirit. Paragraaf 2.4 ten slotte bevat cijfers over de financiën van Spirit.

2.1 Kernactiviteiten

Spirit is een organisatie voor jeugdhulpverlening en biedt verschillende soorten hulp op basis van verschillende wetgeving:

- Geïndiceerde hulp (exclusief gesloten jeugdzorg) in het kader van de Wet op Jeugdzorg. Dit betreft programma's voor jeugdzorg waarvoor een indicatie nodig is van Bureau Jeugdzorg. De hulp wordt geboden vanuit negen regio's die de Stadsregio Amsterdam bestrijken. De subsidie verkrijgen we van de Stadsregio Amsterdam vanuit de doeluitkering jeugdzorg.
- Gesloten jeugdzorg in het kader van de Wet op de Jeugdzorg. De hulp wordt geboden vanuit de Koppeling, een samenwerkingsverband tussen Spirit en de Bascule. De Koppeling werkt voor jeugdigen van 12 tot 18 jaar uit de provincie Noord-Holland. De subsidie voor de Koppeling verkrijgen we van het Programmaministerie voor Jeugd en Gezin.
- Opvang in de justitiële jeugdinrichting het J.O.C. in het kader van de Beginselenwet Justitiële jeugdinrichtingen. Het J.O.C. biedt opvang aan jongens vanaf 12 jaar, en wordt gefinancierd door het Ministerie van Justitie.
- Programma's op het gebied van Jeugd en Veiligheid, gesubsidieerd door verschillende gemeenten. Deze programma's worden door de verschillende regio's van Spirit uitgevoerd.
- Een specifiek onderdeel van de programma's voor jeugd en veiligheid zijn de Halt-afdoeningen en Stopreacties die Spirit verzorgt voor de regio Amsterdam / Amstelland. Het jaar 2008 is het eerste volledige jaar waarin Halt onderdeel uitmaakte van Spirit.
- Programma's voor dak- en thuisloze jongeren, gesubsidieerd door de gemeente Amsterdam¹. Deze programma's worden uitgevoerd vanuit de regio Oost.
- Lokale programma's voor diverse stadsdelen en gemeenten. De lokale programma's worden uitgevoerd vanuit de verschillende regio's van Spirit.
- Programma's in het kader van de AWBZ (ondersteunende en activerende begeleiding) uitgevoerd door het AWBZ-team van Spirit.

In bijlage I treft u een overzicht aan van de programma's van Spirit naar subsidiënt.

2.2 Cliënten en productie

In 2008 zijn er bijna 6,5 duizend cliënten gestart binnen Spirit. De cliënten zijn gestart met ruim 9.300 programma's². Omdat cliënten meer dan één programma kunnen starten, gelijktijdig of na elkaar, is het aantal programma's groter dan het aantal cliënten. Het aantal gestarte program-

¹ Een deel (11%) van de programma's voor dak- en thuisloze jongeren wordt gefinancierd door de SRA, omdat een deel van de cliënten van deze programma's jonger is dan 18 jaar en onder de jeugdzorg valt.

² Dit betreft de gestarte programma's inclusief de jongens die zijn gestart in het J.O.C. en de AWBZ-clieñten. Omdat het J.O.C. en AWBZ-team niet registreren op programmaniveau, is de kolom 'programma's' in overzicht 2.1 niet ingevuld.

ma's is 20% meer dan in 2007. De groei heeft onder meer te maken met de producties van Halt, dat halverwege 2007 is toegevoegd aan Spirit. Ook is er in 2008 groei gerealiseerd vanwege de toename van het aantal gestarte programma's op indicatie (toename van 15%).

Overzicht 2.1: Kerngegevens over aantallen cliënten en programma's per type programma.

| Type programma | Programma's | Cliënten ^a |
|--|-------------|-----------------------|
| <i>Programma's op indicatie</i> | | |
| Actief op 31-12-2007 | 2.301 | 1.884 |
| Gestart in 2008 | 4.723 | 2.579 |
| Beëindigd in 2008 | 4.696 | 2.727 |
| Actief op 31-12-2008 | 2.328 | 1.964 |
| <i>De Koppeling</i> | | |
| Actief op 31-12-2007 | 38 | 38 |
| Gestart in 2008 | 72 | 67 |
| Beëindigd in 2008 | 72 | 68 |
| Actief op 31-12-2008 | 38 | 38 |
| <i>Programma's voor dak- en thuisloze jongeren</i> | | |
| Actief op 31-12-2007 | 81 | 73 |
| Gestart in 2008 | 852 | 338 |
| Beëindigd in 2008 | 847 | 343 |
| Actief op 31-12-2008 | 86 | 80 |
| <i>Programma's Jeugd en Veiligheid</i> | | |
| Actief op 31-12-2007 | 238 | 235 |
| Gestart in 2008 | 1.026 | 1.026 |
| Beëindigd in 2008 | 1.023 | 1.023 |
| Actief op 31-12-2008 | 241 | 235 |
| <i>Programma's van Halt^p</i> | | |
| Gerealiseerde Halt-afdoeningen/Stopreacties | 1.246 | 1.246 |
| Intensivering Halt/Stop ^c | 200 | |
| <i>Overige lokaal gefinancierde programma's</i> | | |
| Actief op 31-12-2007 | 190 | 187 |
| Gestart in 2008 | 949 | 944 |
| Beëindigd in 2008 | 1.003 | 1.000 |
| Actief op 31-12-2008 | 136 | 135 |
| <i>J.O.C.</i> | | |
| Aantal opgenomen jeugdigen: | | 270 |
| Status bij binnenkomst: | | |
| - Preventief | | 228 |
| - OTS | | 30 |
| - PIJ-maatregel | | 7 |
| - Jeugdetentie | | 4 |
| - Overig | | 1 |
| <i>AWBZ-programma's</i> | | |
| Actief op 31-12-2007 | | 2 |
| Gestart in 2008 | | 19 |
| Beëindigd in 2008 | | 6 |
| Actief op 31-12-2008 | | 20 |

Toelichting bij overzicht 2.1:

- a. De cijfers over het aantal actieve cliënten op 31 december 2008 kunnen niet worden uitgerekend door het aantal gestarte cliënten op te tellen bij het aantal actieve cliënten op 13 december 2007, en het aantal beëindigde cliënten er weer van af te trekken. Dit komt doordat cliënten meerdere programma's kunnen doorlopen. Een cliënt die twee programma's krijgt en daarvan één beëindigd in 2008, wordt zowel meegeteld in de groep 'beëindigd in 2008' als in de groep 'actief op 31 december 2008'.
- b. Naast Halt-afdoeningen, Stopreacties en Intensivering Halt/Stop heeft de afdeling Halt van Spirit preventieve activiteiten verzorgd, zoals voorlichting op scholen (1.214 keer), sociale vaardigheidstrainingen voor jeugdigen (5 keer) en voorlichting op de politieacademie over doorverwijzen naar Halt (8 keer). De aantallen behorende bij deze activiteiten zijn niet opgenomen in het overzicht.
- c. Intensivering Halt-afdoening of Stopreactie betreft huisbezoeken aan verwezen cliënten. Het huisbezoek vindt naast de Halt-afdoening of Stopreactie plaats.

2.3 Wachtlijsten

Spirit helpt al jaren achter elkaar meer cliënten en het aantal cliënten dat zorg vraagt, groeit ook elk jaar fors. Ook in 2008 hebben we weer meer zorg verleend dan in het jaar daarvoor. Dit was mogelijk door de inzet van extra (met name incidentele) middelen. Voor wat betreft de geïndiceerde hulp is, onder druk van de wachtlijst, waar mogelijk hulp met een kortere hulpduur geboden dan de normduur, waardoor ook meer cliënten geholpen konden worden. Omdat incidentele middelen niet ingezet kunnen worden voor programma's met een huisvestingscomponent, is met name de wachtlijst voor de verblijfsprogramma's hardnekkig gebleven.

Eind 2008 zijn er wederom extra middelen voor de provinciaal gefinancierde jeugdzorg vrijgekomen, naar aanleiding van een overeenkomst tussen het IPO en het Rijk voor de jaren 2008 en 2009. Dit zijn voor een deel structurele middelen maar het merendeel is incidenteel. Deze extra middelen zijn bedoeld om de wachtljsten weg te werken en te voorzien in de te verwachten groei van de vraag naar jeugdzorg (7,8% in 2008 en 8,4% in 2009). Vanwege het grotendeels incidentele karakter van de middelen verwachten wij dat het effect op de wachtljsten vooral tijdelijk is. Dit betekent dat wij voorzien dat er in 2010 opnieuw wachtljsten ontstaan.

2.4 Personeel

Op 31 december 2008 heeft Spirit 968 fte en 1.228 medewerkers in dienst. In vergelijking met 31 december 2007 is de formatie met 43,8 fte toegenomen, een groei van 4,7%.

Overzicht 2.2: Formatie naar subsidiënt, 31-12-2008 en 31-12-2007, absoluut en percentages.

| Subsidiënt | 2008 | | 2007 | | Verschil abs. |
|---------------------------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|------------------|
| | abs. | kolom% | abs. | kolom% | |
| Stadsregio Amsterdam (geïndiceerd) | 536,84 | 61,2% | 506,38 | 60,2% | 30,46 |
| Ministerie Jeugd en Gezin (Koppeling) | 85,69 | 9,8% | 82,78 | 9,8% | 2,91 |
| Ministerie van Justitie (J.O.C.) | 94,00 | 10,7% | 101,48 | 12,1% | - 7,48 |
| Gemeente Amsterdam | 111,74 | 12,7% | 89,00 | 10,6% | 22,74 |
| Stadsdelen / omliggende gemeenten | 24,59 | 2,8% | 25,78 | 3,1% | - 1,19 |
| AWBZ | 1,91 | 0,2% | 3,60 | 0,4% | - 1,69 |
| Dotatie Stichting BW/RCJW | 11,30 | 1,3% | 9,80 | 1,2% | 1,50 |
| Overige financiers | 10,89 | 1,2% | 21,81 | 2,6% | - 10,92 |
| Subtotaal | 876,96 | 100% | 840,64 | 100% | 36,33 |
| Centrale ondersteunende diensten | 90,89 | | 83,46 | | 7,43 |
| TOTAAL | 967,85 | | 924,10 | | 43,76 |

De groei bij de Stadsregio Amsterdam wordt vooral veroorzaakt door extra subsidie, die is ingezet voor uitbreiding van de formatie van de werksoorten Regionale Ambulante Teams en Pleegzorgteams, verdeeld over de regio's.

Twee hulpvormen die in 2007 waren ondergebracht bij 'overige financiers' zijn overgeheveld naar de categorie 'gemeente Amsterdam'. Dit veroorzaakt een groot deel van de toename bij de gemeente Amsterdam.

De daling bij het Ministerie van Justitie wordt voornamelijk veroorzaakt door de verbouwing van het J.O.C., waardoor er tijdelijk sprake is van een lagere capaciteit.

In het volgende overzicht is de formatie van 2008 en 2007 weergegeven naar functiegroepen.

Overzicht 2.3: Formatie naar functiegroep op 31 december 2008 en 31 december 2007.

| Functiegroep | 2008 | | 2007 | | Verschil abs. |
|---------------------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|------------------|
| | abs. | kolom% | abs. | kolom% | |
| Management/RvB | 14,8 | (1,6%) | 14,8 | (1,7%) | - |
| Middenkader* | 69,1 | (7,6%) | 97,3 | (11,2%) | 14,2 |
| Pedagogen en psychologen | 42,4 | (4,7%) | | | |
| Uitvoerend hulpverleners | 598,0 | (66,1%) | 582,8 | (67,3%) | 15,2 |
| Beveiligers | 30,6 | (3,4%) | 30,0 | (3,5%) | 0,6 |
| Ondersteunend personeel | 149,6 | (16,5%) | 140,6 | (16,2%) | 9,0 |
| Subtotaal | 904,5 | (100,0%) | 865,4 | (100,0%) | 39,1 |
| Oproepkrachten/vervanging | 63,4 | | 58,6 | | 4,7 |
| Totaal | 967,9 | | 924,0 | | 43,8 |

* In de cijfers over 2007 zijn de (ortho)pedagogen en psychologen opgenomen in het middenkader. In de cijfers over 2008 maken we een onderscheid tussen leidinggevend middenkader (afdelingshoofden en –managers) en (ortho)pedagogen/psychologen.

De toename van personeel in absolute zin is verspreid over de functiegroepen middenkader inclusief (ortho)pedagogen/psychologen (+ 14 fte), uitvoerende hulpverlening (+ 15 fte), en ondersteunende medewerkers (+ 9 fte).

Het middenkader inclusief (ortho)pedagogen / psychologen³ groeide met bijna 15% ten opzichte van 2007. Bijna de helft van de toename van het middenkader/psychologen is gerealiseerd in het J.O.C. en de Koppeling. De andere helft betreft een toename van middenkader-/psychologenformatie verspreid over de verschillende regio's van Spirit. Het betreft hier voornamelijk een nawerking vanwege de eerdere groei van diverse afdelingen. De groei van het middenkader en aantal psychologen is in eerste instantie achtergebleven bij de groei van de afdelingen in 2007. In 2008 is dit gecorrigeerd.

De ondersteuning groeide in 2008 met circa 6% ten opzichte van 2007, en is vooral gerealiseerd binnen de centrale staven (Facilitair Bedrijf, Personeel en Organisatie, en Inhoud).

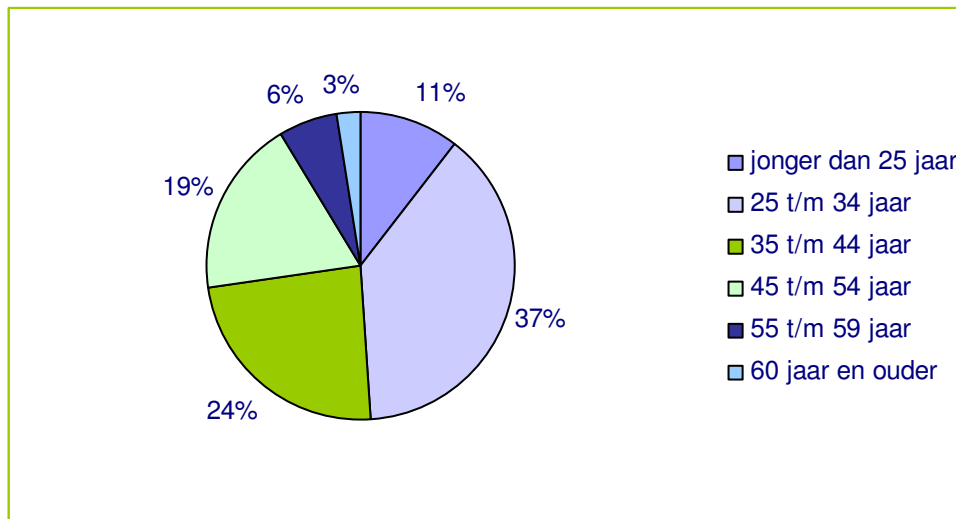
De extra formatie voor uitvoerende hulpverlening is gerealiseerd bij nieuwe afdelingen (het Driehuis en het Trainingshuis), en uitbreidingen van bestaande afdelingen verdeeld over de regio's. De relatieve fte-verdeling over de functiegroepen is nauwelijks gewijzigd ten opzichte van 2007: tweederde van de formatie betreft uitvoerende hulpverlening.

Zoals overzicht 2.4 laat zien, valt het grootste deel van de medewerkers in de leeftijdscategorie 25 tot 35 jaar (37%). Bijna een kwart van de medewerkers valt in de categorie 35 tot 45 jaar

³ In het vervolg van dit verslag spreken we vanwege de leesbaarheid over 'psychologen', waarmee we ook de (ortho)pedagogen bedoelen.

(24%), en 19% in de categorie 45 tot 55 jaar. Het merendeel van de medewerkers is vrouw (71%). Het percentage mannen komt daarmee op 29%. De verdelingen over de leeftijdscategorieën en de seksen zijn vrijwel gelijk aan die van 2007.

Overzicht 2.4: Medewerkers per leeftijdscategorie.



In 2008 stroomden 354 medewerkers in, en 283 medewerkers stroomden uit⁴.

In 2008 had Spirit 156 stagiairs in dienst. Voor 68 van deze stagiairs loopt de stage door in 2009. Van de 88 stagiairs die hun stage beëindigden in 2008, stroomden er tweeënveertig door naar een contract bij Spirit (oproepcontract, vervangingscontract en vast contract).

Spirit heeft verschillende regelingen voor haar personeel. Er is 541 keer gebruik gemaakt van een personele regeling.

In bijlage II geven we gedetailleerde informatie over de leeftijd van medewerkers naar sekse, de belangrijkste kenmerken van de in- en uitstroom en het aantal keren dat medewerkers in 2008 gebruik hebben gemaakt van de verschillende personele regelingen.

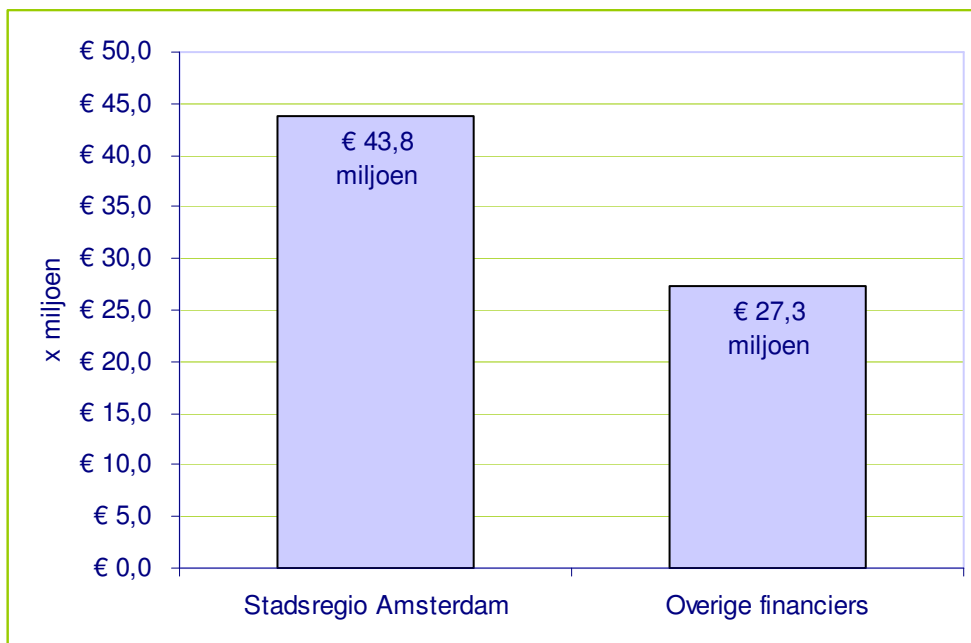
2.5 Financiën

Spirit beschikte in 2008 een budget van ruim 71 miljoen euro, een groei van ruim 10% ten opzichte van 2007. Zoals overzicht 2.4 laat zien, was ruim 60% van dit bedrag subsidie van de Stadsregio Amsterdam voor de geïndiceerde jeugdzorg. De overige subsidies waren afkomstig van diverse andere subsidiënten. Het budget van de SRA groeide met circa 5% ten opzichte van 2007. De groei van de subsidies van de overige financiers was circa 20%.

Overzicht 2.5 geeft weer wat de verdeling is tussen de overige financiers.

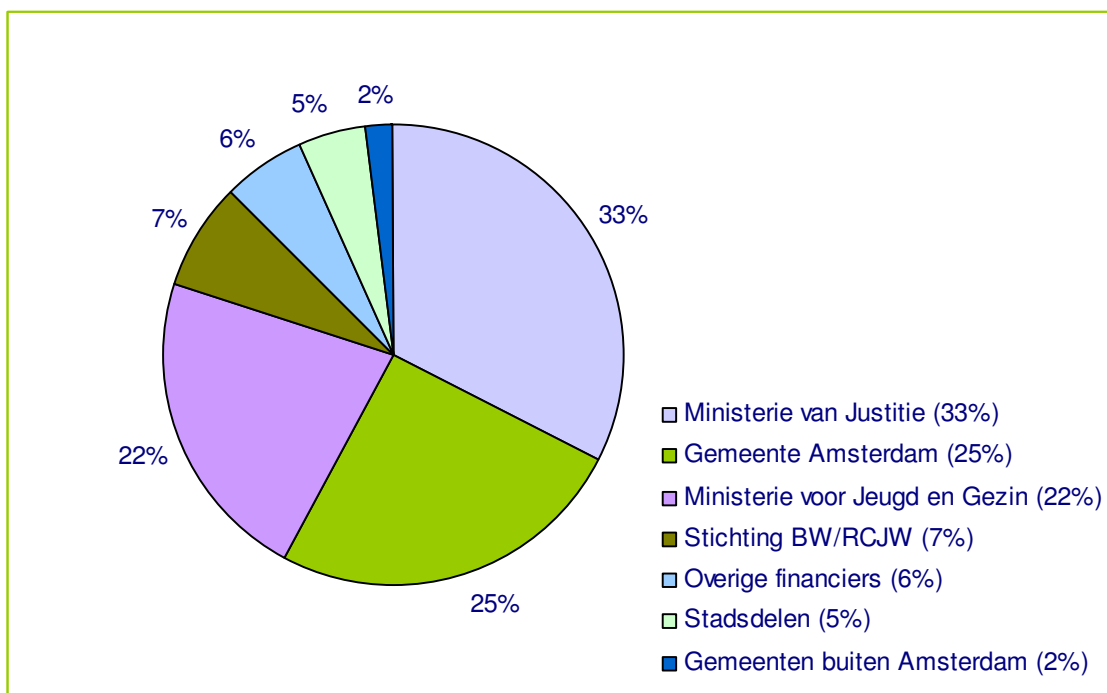
⁴ Instroom: nieuwe medewerkers met een nieuw dienstverband. Uitstroom: medewerkers waarvan het dienstverband is beëindigd.

Overzicht 2.5: Verdeling budget Spirit 2008 tussen Stadsregio Amsterdam en overige financiers.



De grootste overige financiers van Spirit zijn het Ministerie van Justitie (het J.O.C), de gemeente Amsterdam (diverse programma's) en het Ministerie voor Jeugd en Gezin (de Koppeling). In bijlage III geven we een gedetailleerder overzicht van subsidiënten, programma's en subsidiebedragen in 2008. Het overzicht in deze bijlage komt overeen met de segmentering zoals die is gebruikt in de jaarrekening over 2008.

Overzicht 2.6: Verdeling budget naar overige financiers.



3. Besturing, bedrijfsvoering en belanghebbenden

In dit derde hoofdstuk gaan we in op de wijze waarop Spirit wordt bestuurd en de wijze waarop het beleid van Spirit vorm krijgt. We geven in paragraaf 3.1 kort weer wat de structuur is van Spirit. Daarna gaan we in paragraaf 3.2 in op het besturingsmodel van Spirit (Raad van Toezichtmodel). De wijze waarop de bedrijfsvoering is georganiseerd komt aan de orde in paragraaf 3.3. Tot slot is paragraaf 3.4 gewijd aan de inbreng van belanghebbenden zoals cliënten en medewerkers.

3.1 Structuur van Spirit

Spirit biedt hulp bij problemen met opvoeden en opgroeien in de vorm van zorgprogramma's. Om het aanbod voor cliënten toegankelijk te maken, bieden we een groot deel van de hulp regionaal aan, dicht bij de leefomgeving van de cliënt. De negen regio's bestrijken de gehele Stadsregio Amsterdam: regio Zaanstreek, regio Waterland, regio Noord, regio Centrum/Oudwest, regio Nieuw-west, regio Zuid, regio Oost, regio Zuidoost/Diemen, en regio Amstelland/de Meerlanden. Naast het aanbod in de regio's maken de justitiële jeugdinrichting het J.O.C. en de afdeling voor gesloten jeugdzorg De Koppeling onderdeel uit van Spirit.

De ondersteuning is centraal georganiseerd in de stafafdelingen Inhoud, Personeel en Organisatie, Financiën, Facilitair Bedrijf en Communicatie.

Spirit is een stichting en wordt bestuurd met het Raad van Toezichtmodel. Het Managementteam van Spirit bestaat uit de managers van de regio's, het J.O.C., de Koppeling, en de stafafdelingen.

In bijlage IV treft u het organogram van Spirit aan.

3.2 Besturingsmodel

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Spirit werken op basis van het Reglement Raad van Bestuur respectievelijk Reglement Raad van Toezicht van Spirit. Deze reglementen zijn eind 2003 vastgesteld, en gebaseerd op de governance-gedachte: een goed bestuur van een organisatie, is opgebouwd uit 'bestuur', 'toezicht op bestuur' en 'verantwoording afleggen over de wijze waarop bestuur wordt uitgeoefend'.

De Raad van Bestuur is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht. Daartoe rapporteert zij periodiek aan de Raad van Toezicht, en voorts op verzoek van de Raad van Toezicht, over ontwikkelingen en de financiële gang van zaken binnen Spirit. De Raad van Bestuur neemt deel aan de beraadslaging in de Raad van Toezicht, tenzij de laatste anders besluit. We gaan in de volgende twee paragrafen nader in op de rol, samenstelling en activiteiten van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Spirit.

3.2.1 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Spirit is belast met de dagelijkse leiding van Spirit. De Raad van Bestuur laat zich bijstaan door het Managementteam van Spirit en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde beleid.

De Raad van Bestuur van Spirit, tevens Raad van Bestuur van Stichting BW/RCJW, bestaat uit twee personen. Zij bekleden naast hun bestuursfunctie de volgende nevenfuncties:

- | | |
|---|--|
| Dhr. M. Bent, voorzitter Raad van Bestuur | Nevenfuncties: - Voorzitter branchevereniging zorgaanbieders MO-Groep |
| Mevr. Ir. M.A. Verhoef, lid Raad van Bestuur | Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht ETC Foundation - Redactielid van Tijdschrift Management Development - Ambassador van de Wageningen Universiteit (vice-voorzitter) - Lid van de Raad van Advies Algemene Bestuursdienst - Coach bij Intercoach, Rijksdienst |

3.2.2 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet toe op de werkzaamheden van de Raad van Bestuur en staat die met raad en daad terzijde. De Raad van Toezicht geeft goedkeuring aan onder meer het jaarplan, de begroting, het jaarverslag, de jaarrekening, de bezoldiging van de Raad van Bestuur en belangrijke investeringen.

De Raad van Toezicht functioneert op basis van het Reglement Raad van Toezicht van Stichting Spirit, dat is vastgesteld op 1 december 2003, en met het Reglement Auditcommissie, dat is vastgesteld op 12 februari 2007. De Auditcommissie, waarin twee leden van de Raad van Toezicht zitting hebben, ondersteunt de Raad van Toezicht bij het uitvoeren van verantwoordelijkheden op het terrein van toezicht. Het beoordeelt het financiële verslaggevingsproces, het systeem van interne beheersing en beheersing van financiële risico's.

De Raad van Toezicht bestaat uit de volgende personen:

- | | |
|---|--|
| - Dhr. Mr. R.J.A.M. Sträter, voorzitter | Oud-advocaat CMS Derks, Star Busmann. |
| - Dhr. Dr. J.J. Boonstra | Rector Sioo, Interuniversitair Centrum voor ontwikkeling op het terrein van organisatie- en verandkunde. Hoogleraar Management van veranderingen in organisaties bij de Faculteit maatschappij- en gedragswetenschappen van de Universiteit van Amsterdam. Professor Organizational Dynamics aan Esade Business School in Barcelona. |
| - Dhr. Drs. J. Heiner | Oud-directeur Paedologisch Instituut |
| - Dhr. Drs. E.A.A. Roozen | Directievoorzitter, Delta Lloyd Levensverzekeringen NV. |
| - Mevr. Mr. S. Tammes | Officier van Justitie, Parket Amsterdam. |
| - Dhr. Mr. A.W. van der Vegt | Oud-directeur indirecte belastingen, Ministerie van Financiën. |
| - Mevr. L.H.M. Wagenmans | Procesmanager externe betrekkingen, ROC Midden Nederland. |

De Raad van Toezicht heeft in 2008 vijf keer vergaderd, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht is twee keer aanwezig geweest bij een Overlegvergadering tussen de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad waarin de algemene gang van zaken werd besproken. De auditcommissie heeft de jaarrekening 2007, het accoun-

tantsrapport 2007, de Management Letter 2008 en de Begroting 2009 besproken, samen met de Raad van Bestuur en accountant.

De RvT heeft met de bestuurders een functioneringsgesprek gevoerd in augustus 2008.

3.3 Bedrijfsvoering

Spirit heeft haar bedrijfsvoering ingericht volgens de HKZ-normen en beschikt daarmee sinds december 2007 over het HKZ-certificaat. Dit betekent dat we de principes van het kwaliteitsmanagementsysteem HKZ hebben toegepast in alle afdelingen van Spirit. Een uitzondering hierop vormt het J.O.C.: omdat het HKZ-certificaat niet op de justitiële jeugdinstellingen van toepassing was, is het J.O.C. niet HKZ-gecertificeerd. Vanaf 2009 krijgt echter ook het J.O.C. te maken met de HKZ-certificering, omdat het Ministerie van Justitie heeft besloten om een certificatieschema te ontwikkelen voor specifiek de justitiële instellingen.

Spirit werkt met een beleidscyclus inclusief een cyclus voor planning en control. Deze cyclus is in 2007 geactualiseerd. In de beleidscyclus worden het lange termijnbeleid van Spirit (meerjarenbeleid) en het financieel en inhoudelijk beleid voor het komende jaar voorbereid. Het beleid vertalen we naar de verschillende regio's en afdelingen van Spirit, en leggen we vast in afdelings- en regiojaarplannen.

Via periodieke managementinformatie en periodieke evaluaties worden het lopende beleid en de lopende werkzaamheden beheerst en bewaakt. Waar nodig vindt bijsturing plaats of worden verbeterplannen opgesteld. De managementinformatie en periodieke evaluaties hebben betrekking op alle onderdelen van Spirit en verschillende soorten informatie, zoals productie, wachtlijsten, cliënttevredenheid, formatie, verzuim, financiën en dergelijke.

De verantwoording van activiteiten vindt na afloop van het jaar plaats. We stellen een Spirit-brede jaarrekening en een Spirit-breed jaarverslag op. Verder stellen we verantwoordingen op voor de afzonderlijke subsidiënten. Alle onderdelen van Spirit stellen een intern jaarverslag op waarin verantwoording van het eigen onderdeel wordt afgelegd.

3.4 Belanghebbenden

Verschillende groepen van belanghebbenden worden betrokken bij de vormgeving van het beleid van Spirit. We gaan in deze paragraaf achtereenvolgens in op de inspraak van cliënten (paragraaf 3.4.1), de medezeggenschap van medewerkers (3.4.2) en de inbreng van overige belanghebbenden.

3.4.1 Inspraak van cliënten

Spirit vraagt op drie manieren feedback van cliënten over de hulp die zij hen levert:

1. bij elke evaluatie vraagt de hulpverlener in een gesprek naar de ervaringen en de tevredenheid;
2. aan het einde van de hulp wordt bij elke cliënt een tevredenheidsvragenlijst afgenomen (behalve in het J.O.C., waar tijdens het verblijf naar de mening van de jongeren wordt gevraagd via de Activiteitenbegeleidingschecklist (ABC));

3. in de regio's, het J.O.C. en de Koppeling worden cliënten jaarlijks op diverse manieren geraadpleegd (cliëntenparticipatie).

Cliëntenparticipatie in de regio's

De negen regio's van Spirit hebben de cliëntenparticipatie ingericht volgens een interpretatie van artikel 58 van de Wet op de Jeugdzorg. Dit artikel regelt dat er een cliëntenraad is die de gemeenschappelijke belangen behartigt van de cliënten. Bij Spirit wordt gewerkt met verschillende vormen van participatie om de feedback van cliënten te vragen. Elke regio organiseert een minimum aantal activiteiten. De vorm van de activiteiten varieert. De resultaten uit de bijeenkomsten worden direct teruggekoppeld en gebruikt op afdelings- en regioniveau.

Jongerenraad J.O.C.

Voor het J.O.C. zijn de artikelen 79 en 80 van de Beginselenwet Justitiële Jeugdinrichtingen van toepassing. Deze artikelen regelen dat de directeur zorg draagt voor een regelmatig overleg met de jeugdigen over zaken die rechtstreeks hun verblijf raken. Dit heeft vorm gekregen in de jongerenraad van het J.O.C., waarin één jeugdige van elke unit periodiek met de directeur overlegt. Zowel de jeugdigen als de directeur kunnen onderwerpen in het overleg aan de orde stellen.

Jongerenraad Koppeling

In de Koppeling zijn in 2008 de voorbereidingen getroffen voor een Jongerenraad. Na gesprekken met groepsleiding, het management en niet te vergeten de jongeren zelf, ging het begrip 'Jongerenraad De Koppeling' meer en meer leven en vormde zich een gemotiveerde groep van 11 jongeren. In februari 2009, vóór de eerste officiële bijeenkomst, kregen zij een training van de Nationale Jeugdraad. Daarin werd aandacht besteed aan vragen als:

- Waarom is het belangrijk op te komen voor je eigen mening en die van een ander?
- Hoe doe je dat dan?
- Wat zijn onderwerpen die we kunnen aandragen?
- Wat is vergaderen en hoe communiceer je dan met elkaar?
- Hoe stel je een agenda op?
- Hoe zien notulen eruit?
- Wat is de rol van de voorzitter?

De training eindigde met een officiële certificaatuitreiking. Na deze voorbereiding vond op 17 februari 2009 de eerste officiële bijeenkomst plaats van de Jongerenraad in de Koppeling.

De inbreng van cliënten komt verder uitgebreid aan bod in hoofdstuk 4.

3.4.2 Medezeggenschap van medewerkers

De medezeggenschap van medewerkers is gestructureerd via de volgende organen:

- de Ondernemingsraad van Spirit. De Ondernemingsraad werkt op basis van het Reglement Ondernemingsraad Spirit. De Ondernemingsraad bestaat uit 14 leden, afkomstig uit verschillende onderdelen van Spirit, en wordt ondersteund door de ambtelijk secretaris. De OR heeft één keer in de 6 weken overleg met de Raad van Bestuur (Overlegvergadering).
- de Onderdeelscommissie van het J.O.C. De samenstelling en bevoegdheden van de Onderdeelscommissie (OC) zijn vastgelegd in het instellingsbesluit van de OC. De commissie bestaat uit vijf leden, te benoemen door de ondernemingsraad. Tenminste één van de leden van de OC is tevens lid van de ondernemingsraad. De OC overlegt met de directeur van het

J.O.C. over zaken die binnen het J.O.C. spelen. Alle voorstellen die advies- en instemmingsplichtig zijn worden door de OC van advies voorzien aan de OR. De OR besluit uiteindelijk.

- de Medewerkersraad van de Koppeling. In de medewerkersraad zitten medewerkers van de Bascule en Spirit die in de Koppeling werkzaam zijn. De manager van de Koppeling is verantwoordelijk voor de vormgeving en het functioneren van de raad. Tenminste één van de leden van de Medewerkersraad is tevens lid van de ondernemingsraad. De medewerkersraad bespreekt de dagelijkse gang van zaken met de manager van de Koppeling.

Er hebben zes Overlegvergaderingen tussen de RvB en de Ondernemingsraad plaatsgevonden. In twee van deze vergaderingen is de algemene gang van zaken besproken. Bij deze vergaderingen was een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht aanwezig

3.4.3 Overige belanghebbenden

Politiek en overheid

De stadsregio Amsterdam is politiek verantwoordelijk voor de jeugdzorg in de regio Amsterdam, en tevens een belangrijke subsidiënt van Spirit. Spirit sluit met haar activiteiten aan bij het beleidskader van de Stadsregio. De speerpunten van de Stadsregio zijn gericht op de volgende thema's: vraagsturing, effectiviteit, kwaliteit en vroegtijdig interveniëren.

Spirit overlegt met lokale overheden over het aanbod op het snijvlak van jeugdzorg en jeugdbeleid. Op basis van dit overleg ontplooit Spirit activiteiten die aansluiten bij de lokale behoeften, zoals de trajecten Lokale Trajectbegeleiding die Spirit in de regio's uitvoert.

Uiteraard sluiten we in het J.O.C. en de Koppeling aan bij het beleid van het Ministerie van Justitie respectievelijk het Ministerie voor Jeugd en Gezin.

Jeugdzorgoverleg

Voor een goede uitvoering van de zorg, onderhoudt Spirit op gestructureerde wijze relaties met andere instellingen voor jeugdzorg binnen de Stadsregio. Dit gebeurt door participatie in het jeugdzorgoverleg, waarin de zorgaanbieders en Bureau Jeugdzorg zitting hebben. Het jeugdzorgoverleg heeft tot doel afstemming en samenwerking in de jeugdzorg te bevorderen op zowel bestuursniveau als op beleids- en uitvoeringsniveau.

Samenwerkingspartners

Daarnaast is Spirit de laatste jaren steeds meer actief samen gaan werken met bestaande en nieuwe partners uit diverse sectoren, ondermeer ten behoeve van intersectorale zorgcoördinatie. De samenwerking maakt het mogelijk dat cliënten en hun gezinssysteem hulp krijgen op meerdere fronten, gelijktijdig of na elkaar, zodat ook complexe meervoudige problematiek effectief kan worden aangepakt.

Momenteel werkt Spirit samen met de volgende partners:

- rondom hulpverlening: BJAA, scholen, de (jeugd)geestelijke gezondheidszorg (GGZ), de kinder- en jeugdpsychiatrie (KJP), de zorg voor licht verstandelijk gehandicapten (LVG);
- rondom gedrag in de buurt: politie, Openbaar Ministerie, ketenunit, woningbouwverenigingen, zelforganisaties van etnische groeperingen;
- rondom ontwikkeling nieuwe hulpvormen: Openbaar Ministerie, politie, woningbouwverenigingen, welzijn, scholen, BJAA, Bascule, Altra, stadsdelen, gemeenten, universiteiten, kennisinstituten;

- rondom beleidsvorming: ministeries, IPO, Stadsregio Amsterdam, gemeenten, stadsdelen, MO-groep.

Medewerker Spoedhulp

Na een zorgmelding van mishandeling van een meisje van 13 jaar, heb ik gewerkt met een gezin dat erg gemotiveerd was voor hulp. Zowel dochter als ouders gaven aan dat ze weten dat de situatie na ruzies soms uit de hand loopt en willen hier verandering in. We hebben afspraken gemaakt met alle gezinsleden over hoe ze omgaan met boosheid en dat ze allemaal even uit de situatie stappen als dat nodig is. Al snel bleek er veel meer aan de hand. Ouders hadden stevige relatieproblemen en hanteerden verschillende regels en afspraken naar hun dochter toe. Beiden voelden zich niet gesteund door de ander en hebben na een aantal heftige gesprekken aangegeven dat ze in relatietherapie wilden. Vervolgens bleek dat dochter een erg laag gewicht had en dat zij per direct hulp nodig had vanuit een instelling voor kinderpsychiatrie. Na drie weken was het advies aan het gezin dat er systeemtherapie nodig is waarbinnen gewerkt wordt aan de problemen in de relaties tussen de gezinsleden. Daarnaast is er hulp nodig voor de dochter om haar problemen met eten aan te pakken.

Het gezin heeft na afsluiting van de hulp aangegeven dat ze de spoedhulpperiode als erg prettig hebben ervaren en zijn blij dat de vervolghulp zo snel op gang is gekomen.

Een aantal voorzieningen van Spirit bestaat uit een formeel samenwerkingsverband met andere instellingen:

- De Koppeling is een samenwerkingsverband tussen Altra (jeugdzorg en onderwijs), de Bascule (kinder- en jeugdpsychiatrie) en Spirit (jeugdzorg) en een maatschap van Spirit en de Bascule. Door het koppelen van de deskundigheid van de verschillende sectoren bieden we een geïntegreerd zorgprogramma voor de doelgroep.
- Daarnaast hebben wij twee voorzieningen waar jeugdigen met problemen op het snijvlak van jeugdhulpverlening en jeugdpsychiatrie voor langere tijd kunnen verblijven. In deze locaties wordt eveneens samengewerkt met de instelling voor jeugdpsychiatrie de Bascule.
- Tot slot noemen we hier het Driehuis, een driemilieusvoorziening die gefaseerd wordt opgebouwd in samenwerking met de Bascule en Altra.

De samenwerking tussen zorgaanbieders en BJAA wordt jaarlijks geëvalueerd. De samenwerking in de regio's wordt op regionaal geëvalueerd. De afdeling Zorgaanbod van Spirit neemt halfjaarlijks deel aan het overleg tussen instroomfunctionarissen van de verschillende zorgaanbieders en de afdeling Zorgbemiddeling van BJAA.

Pers- en publiek

Er zijn 124 contacten via de afdeling Communicatie van Spirit met de media geweest. Communicatie begeleidde de uitvoering en verzorgde zeven persberichten. Dit leverde 34 publicaties op over Spirit en/of een van haar producten/activiteiten. Daarnaast verscheen er wekelijks een column in Libelle van één van onze Driehuisouders.

4. Inbreng van cliënten

Spirit vraagt op drie manieren feedback van cliënten over de hulp die zij hen levert (zie ook paragraaf 3.4.1):

1. bij elke evaluatie vraagt de hulpverlener in een gesprek naar de ervaringen en de tevredenheid;
2. aan het einde van de hulp wordt bij elke cliënt een tevredenheidsvragenlijst afgenomen, behalve in het J.O.C., waar tijdens het verblijf naar de mening van de jongeren wordt gevraagd via de Activiteitenbegeleidingschecklist (ABC);
3. in regio's, het J.O.C. en de Koppeling worden jaarlijks cliënten op diverse manieren geraadpleegd (cliëntenparticipatie).

Uit de resultaten van deze cliëntenfeedback worden aandachtspunten voor beleid en/of onderwerpen voor verder onderzoek afgeleid. Daarnaast worden de rapportcijfers die de cliënten Spirit geven, als resultaat van de hulp meegenomen in de methode-evaluaties die we voor de verschillende werksoorten van Spirit uitvoeren.

We streven er uiteraard naar de cliënten van Spirit tevreden zijn over de hulp en geen klachten hebben. Indien jongeren toch willen klagen, kunnen zij een beroep doen op de cliëntvertrouwenspersoon. Wanneer klachten niet via bemiddeling opgelost kunnen worden, leggen we ze voor aan onze onafhankelijke klachtencommissie.

We gaan in dit hoofdstuk achtereenvolgens in op cliëntenparticipatie (paragraaf 4.1), cliënttevredenheid (4.2), de cliëntvertrouwenspersoon (4.3) en de klachten die zijn behandeld door de onafhankelijke klachtencommissie (4.4).

4.1 Cliëntenparticipatie

Alle regio's en het J.O.C. hebben in 2008 activiteiten georganiseerd met cliënten gericht op cliëntenparticipatie. In zeven regio's zijn er regiobrede bijeenkomsten georganiseerd. In Noord bijvoorbeeld is een grote bijeenkomst georganiseerd, waarbij er voor jongeren een 'theaterbattle' was en voor ouders verschillende speelse vormen. In Oost zijn de bijeenkomsten opgesplitst naar twee leeftijdsgroepen: de afdelingen met jongeren boven de 16 jaar en de afdelingen met jongere kinderen. In drie regio's zijn er naast regiobrede bijeenkomsten ook bijeenkomsten op afdelingsniveau georganiseerd.

De onderwerpen die aan de orde komen zijn op afdelingsniveau zeer concreet (bijvoorbeeld: de invulling van de vakantieperiode) en daardoor zijn de tips die eruit komen ook eenvoudig te gebruiken. De onderwerpen op regioniveau zijn wat abstracter (bejegening, veiligheid, verwachtingen, samenwerking et cetera). Deze tips zijn minder direct te vertalen in concreet beleid.

De opkomst van cliënten is dit jaar beter dan in vorige jaren.

Het J.O.C. heeft maandelijks een cliëntenraad voor jongeren, en is daarnaast dit jaar gestart met maandelijks ouderavonden. De Koppeling heeft eind 2008 een begin gemaakt met het opstarten van een cliëntenraad, die in januari 2009 zijn eerste bijeenkomst heeft gehad.

Overzicht 4.1: Georganiseerde activiteiten in het kader van cliëntenparticipatie.

| | Aantal keren georganiseerd in 2008 |
|---------------------------------|------------------------------------|
| Activiteiten in de regio's, | 28 |
| waarvan regiobrede activiteiten | (12) |
| activiteiten op afdelingsniveau | (16) |
| Activiteiten in het J.O.C. | 25 |

De belangrijkste uitkomsten van de cliëntenparticipatie zijn:

- cliënten ervaren te veel wisselingen van hulpverleners;
- cliënten wensen meer hulp op maat (langer of juist korter);
- cliënten hechten veel belang aan duidelijke afspraken en verwachtingen;
- er worden te veel verslagen gemaakt;
- cliënten vinden dat ze te vaak hun verhaal moeten vertellen.

Daarnaast is het volgende naar voren gekomen:

- Het is voor ouders niet altijd herkenbaar dat er in een startgesprek naar de veiligheid gevraagd wordt.
- Er is sprake van behoefte aan lotgenotencontact. De regio's Centrum/Oud-West en Oost zijn voornemens daar in samenwerking met de buurt iets voor te organiseren.
- Bij Rebound in de Zaanstreek werd geconstateerd dat cliënten slecht werden voorgelicht door de school over de hulp van Spirit. Dit is direct omgezet in acties: gesprekken met de zorgcoördinator, gesprekken op school en een nieuwe folder.

De thema's die via de cliëntenparticipatie naar voren kwamen, overlappen veel met de thema's uit 2007. Daarom gaan we door met de in 2008 in gang gezette activiteiten om tegemoet te komen aan de wensen van cliënten. De stand van zaken van deze activiteiten is als volgt:

- Het thema bejegening heeft een plek gekregen binnen Spirit in onder meer trainingen en casuïstiekbesprekingen. In de regio Zuidoost starten we in 2009 met een pilot waarin drie weken na de start iemand anders dan de eigen hulpverlener telefonisch contact opneemt met de cliënt, om te informeren naar de samenwerking.
- De thema's 'wisseling van hulpverleners' en 'flexibele hulp' laten we nader onderzoeken. Deze onderzoeken vinden plaats in de loop van 2009.
- Aan het thema 'informatie aan de cliënt' is door de afdeling Communicatie van Spirit in 2008 aandacht besteed. In 2009 krijgt dit een vervolg, onder meer via het doorlichten van foldermateriaal. Via de afdeling zorgaanbod zorgen we voor een goede afstemming met BJAA ten aanzien van informatieverstopping aan cliënten.

4.2 Cliënttevredenheid

De gemiddelde respons voor de vragenlijst van het cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) is 55%. In 2007 was dit 42%.

Overzicht 4.2: Gemiddeld cijfer voor tevredenheid van ouders, jongeren en totaal per werksoort.

| Werksoort | Ouders | | Jongeren | | Totaal cijfer |
|----------------------------|--|------------|----------|------------|---------------|
| | (aantal) | cijfer | (aantal) | cijfer | |
| 16+ | (111) | 7,9 | (130) | 7,4 | 7,6 |
| BMT | (75) | 7,9 | (52) | 7,7 | 7,8 |
| Daghulp | (96) | 8,1 | (26) | 8,2 | 8,1 |
| DTJ | (1) | 8,0 | (35) | 8,1 | 8,1 |
| Koppeling | (16) | 6,7 | (12) | 5,8 | 6,3 |
| MHV (Meisjeshulpverlening) | (23) | 8,2 | (33) | 8,3 | 8,3 |
| Pleegzorg | (99) | 8,1 | (81) | 7,6 | 7,9 |
| RAT | (452) | 8,4 | (133) | 7,9 | 8,3 |
| Rebound | (35) | 8,1 | (30) | 8,1 | 8,1 |
| Spoedhulp / KAO | (404) | 8,4 | (176) | 8,0 | 8,3 |
| NP | (242) | 8,4 | (330) | 8,4 | 8,4 |
| NPP | (164) | 8,7 | (150) | 8,6 | 8,7 |
| NPT | (-) | - | (11) | 8,2 | 8,2 |
| Overig | | 9,0 | | 7,8 | 8,2 |
| Totaal | | 8,3 | | 8,1 | 8,2 |
| Toelichting werksoorten: | | | | | |
| - 16+ | centrum- en satellietpanden, trainingshuis | | | | |
| - BMT | Beter met Thuis | | | | |
| - Daghulp | MKD, Boddaert | | | | |
| - DTJ | hulp aan dak- en thuisloze jongeren, Poortgebouw | | | | |
| - MHV | Meisjeshulpverlening: Meisa en Verhulst | | | | |
| - RAT | Regionaal Ambulante Teams | | | | |
| - NP | Nieuwe Perspectieven | | | | |
| - NPP | Nieuwe Perspectieven Preventief | | | | |
| - NPT | Nieuwe Perspectieven bij Terugkeer | | | | |
| - Overig | Worksite, De Pijler | | | | |

Gemiddeld geven de cliënten Spirit een hoog rapportcijfer: 8,2. In 2007 was dit met een 8,0 wat lager. Ouders waarderen de hulp van Spirit gemiddeld iets hoger dan jongeren (8,3 versus een 8,1).

Brief van Celesta, ex-cliënte Meisa
Dank jullie wel voor alles wat jullie voor mij hebben gedaan.
Ik ben jullie echt heel dankbaar. Ik kwam naar Meisa na een lange reis en in die tijd zijn er veel dingen gebeurd die niet goed waren, en daar hebben jullie me veel in gesteund. Dat ik niet weer die kant op zou gaan, daar ben ik jullie heel dankbaar voor.
Ook heb ik op Meisa veel dingen geleerd, al zei ik dat ik niks geleerd heb of alles al kan, whowhowho.
En sorry dat ik soms een beetje onrust in de groep bracht en dat ik een beetje druk was, maar anders was het zo stil en saai (soms wist ik wel dat ik fout zat hoor). Maar ja, m'n woorden raken op dus ga ik stoppen.

Ouders geven NP(P), RAT's en Spoedhulp/KAO de hoogste rapportcijfers; voor het totaal aantal cliënten levert dit voor deze werksoorten de hoogste cijfers op. Jongeren geven de hoogste cijfers aan NP, NPP en Meisjeshulpverlening, gevolgd door NPT, Rebound en Daghulp (Bod-

daert). Het gemiddelde rapportcijfer voor De Koppeling (gesloten en gedwongen behandeling) is het laagst. Dat is volgens verwachting, omdat het gesloten, gedwongen hulpverlening betreft. Afgezien van de Koppeling, krijgen 16+, BMT en pleegzorg de laagste cijfers (zowel door ouders als jongeren), maar gemiddeld zijn het nog steeds hoge cijfers (gemiddeld 7,4 tot 7,9). De werksoorten die relatief laag scoren laten een betrekkelijk hoge standaard afwijking zien, wat wil zeggen dat er naast de lage scoorders (verantwoordelijk voor het lagere gemiddelde) ook relatief hoge scoorders zijn. De meningen lopen over deze werksoorten het meest uiteen. De scores van de ouders liggen dicht bij elkaar dan die van de jongeren.

Samenhang in het cliëntenoordeel

Waardoor wordt de (positieve) waardering van ouders en jongeren nu het meest bepaald? Met een regressieanalyse zijn we nagaan welke vragen c.q. onderwerpen uit de vragenlijst van invloed zijn op het (hoge) rapportcijfer. Voor ouders en jongeren zijn dat ongeveer dezelfde vragen en onderwerpen:

- de resultaten van de hulp ('de hulp helpt echt goed') en de informatie die men krijgt over de hulp, zijn volgens jongeren en ouders het meest van invloed op hun waardering;
- daarna volgt de bejegening (serieus nemen, afspraken nakomen) waarbij het opvalt dat dit voor jongeren van grotere invloed is dan voor ouders.

Cliënt over Spoedhulp

Hans (18 jaar): "Het is goed geweest dat Spoedhulp zo kort betrokken was. Onze hulpverlener heeft de motor helpen aantrappen, maar ons zelf laten rijden. Dat heeft ons veel meer het gevoel gegeven het stuur in handen te hebben dan wanneer je mee moet rijden."

Er is weinig samenhang tussen leeftijd of geslacht van de jongere en de hoogte van het rapportcijfer. Bij de ouders zien we dat er wel sprake is van enige samenhang met de leeftijd van het kind: hoe jonger het kind, hoe hoger het gemiddelde rapportcijfer.

De culturele achtergrond van de jongere en de ouders heeft wel invloed op de hoogte van het rapportcijfer dat zij geven:

- de cliënten met een van oorsprong niet-Nederlandse achtergrond waarderen de hulp van Spirit duidelijk hoger dan die met een Nederlandse achtergrond; dit geldt vooral voor de jongeren;
- opvallend is de hoge waardering van de cliënten met een Marokkaanse, Turkse en Antilliaanse achtergrond;
- uit nadere analyse (verschil tussen NP(P)/NPT en de overige programma's) blijkt dat vooral de waardering van de Marokkaanse ouders én jongeren voor NP(P)/NPT relatief hoog is. Het betreft daar ongeveer een derde van de totale cliëntengroep.

Resultaten van de 'exitlijst'

Spirit heeft in de maanden juni, juli en augustus 2008 meegedaan aan een pilot met de exitvragenlijst, ontwikkeld door Stichting Alexander in opdracht van de MO-groep. Er zijn in totaal 137 vragenlijsten ingevuld, van 62 jongeren en 75 ouders.

Gemiddeld is de waardering over de Spirit-hulp in deze pilot hoog, zij het iets lager dan in het Cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) waarover we hierboven rapporteerden. Gemiddeld waarderen ouders en jongeren Spirit in de exitlijst met 8,0 en in het CTO met 8,2. Waarschijnlijk komt dit verschil door het geringere aantal cliënten per regio en werksoort dat de exitlijst heeft ingevuld. De representativiteit van deze onderzoeksgroep is minder groot dan die van het CTO.

De verschillen in respons en waardering tussen programma's zijn dan ook groter. Inhoudelijk is het resultaat van de exitlijst vanwege het beperkte aantal vragenlijsten minder interessant dan de respons en de ervaringen met het verzamelen van de gegevens.

De exitvragenlijst is niet in het eindgesprek met de cliënt afgenomen, maar binnen drie weken na het eindgesprek per telefoon, door een ander dan de eigen hulpverlener. De exitlijst heeft een responspercentage van 67,4%. We kunnen concluderen dat het responspercentage hoger ligt dan bij het 'oude' CTO. De voordelen van het afnemen per telefoon zijn:

- Het is een objectievere manier van meten dan dat de eigen hulpverlener het doet.
- De meeste cliënten vinden het een prettige methode.
- De verantwoordelijkheid ligt bij een beperkt aantal mensen, waardoor de aansturing eenvoudiger is.
- Veel hulpverleners vinden het lastig om zelf aan hun cliënt te vragen een CTO in te vullen; ze hoeven in de methode van de exitlijst alleen het telefoongesprek aan te kondigen in het eindgesprek. (N.B. het tussentijds vragen of de cliënt tevreden is over de hulp blijft uiteraard wel een gespreksonderwerp in evaluaties).

De nadelen van het afnemen per telefoon:

- Cliënten die niet voldoende Nederlands (of een andere bij de beller bekende taal) spreken, kunnen per telefoon geen vragenlijst beantwoorden.
- Er zit een zwakke schakel in de aanlevering van de gegevens over beëindigingen; dit kan van invloed zijn op het responspercentage en dient dus secuur aangestuurd te worden door de afdelingsmanagers.

Beoordeling J.O.C. (via ABC)

De Activiteitenbegeleidingschecklist (ABC) wordt jaarlijks bij het J.O.C. onder de opgenomen jongeren afgenomen. Dit is een momentopname tijdens verblijf en betreft geen oordeel na vertrek zoals bij de andere onderdelen van Spirit. Het ABC is een landelijk vastgestelde vragenlijst die op één moment bij alle JJI's onder jongeren wordt afgenomen; er wordt geen vragenlijst onder ouders afgenomen. In 2008 was de respons van 73,5%; 39 van de 55 jongeren vulden de vragenlijst in. In 2007 was dat 59%, dus dat is een forse verhoging.

De jongeren die in het J.O.C. zijn opgenomen in 2008 oordelen als volgt:

- veiligheid: *licht* positief (in 2007: neutraal);
- autonomie: *licht* negatief (in 2007: neutraal);
- onderwijs: negatief (in 2007: *licht* negatief);

De vragenlijsten van 2007 en 2008 zijn niet geheel hetzelfde, wat de vergelijking lastig maakt. Op twee punten oordelen de jongeren negatiever dan in 2007, op 'veiligheid' echter iets positiever. Deze resultaten bevestigen de indruk dat jongeren in gesloten opvang / jeugdzorg aanzienlijk kritischer zijn dan andere jongeren.

4.3 Cliëntvertrouwenspersoon

In de wet is vastgelegd dat alle cliënten in de jeugdzorg een beroep kunnen doen op een onafhankelijke vertrouwenspersoon. Bij Spirit zijn vertrouwenspersonen betrokken van het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ). De vertrouwenspersonen ondersteunen jeugdigen en ouders. De ondersteuning varieert van het vrijblijvend verstrekken van informatie en advies, tot en met het verlenen van bijstand bij klachten.

In 2008 zijn drie nieuwe vertrouwenspersonen van het AKJ gestart binnen Spirit. Helaas is het aantal uren dat we van het AKJ krijgen onvoldoende om alle verblijfsafdelingen van Spirit te bezoeken. Daarom hebben we een keuze gemaakt gebaseerd op de leeftijd van de cliënten en de afhankelijkheid van de instelling. In de maanden mei, juni en september zijn de vertrouwenspersonen geïntroduceerd bij de cliënten van een groot deel van de verblijfsafdelingen van Spirit, zodat cliënten kennis konden maken met de nieuwe vertrouwenspersonen. De maanden daarna stonden in het teken van het opbouwen van vertrouwen bij de jongeren.

In totaal zijn 12 verschillende afdelingen bezocht. De BMT's, de Verhulst en de twee afdelingen voor orthopsychiatrie, worden één keer per twee weken een uur bezocht. De afdeling voor lang verblijf Op de Hoek en de Pijler worden één keer per maand bezocht. Op de Koppeling komt elke week een vertrouwenspersoon langs die de verschillende groepen bezoekt. Op de afdelingen die bezocht worden hangt een poster met een foto en het telefoonnummer en mailadres van de vertrouwenspersoon, zodat jongeren de vertrouwenspersoon zelf kunnen benaderen. Verder hebben de afdelingen een rooster waarop de data vermeld staan waarop de vertrouwenspersoon aanwezig is.

Daarnaast heeft het AKJ uren besteed aan de introductie van de cliëntvertrouwenspersoon in de Pleegzorg, om zo de kinderen en jongeren in pleeggezinnen te bereiken. Er is informatie gegeven in de pleegzorgteams en via het pleegzorgblad. Voorts is afgesproken dat de pleegzorgwerkers aan alle pleegkinderen informatie geven bij hun eerstvolgende bezoek, waaronder een folder.

In de periode juli tot en met december 2008 hebben 90 cliënten een beroep gedaan op één van de vertrouwenspersonen. In totaal hadden zij 165 keer contact met een vertrouwenspersoon. De contacten hadden het volgende karakter:

- informatie en advies (49 keer);
- persoonlijke gesprekken (18 keer);
- ondersteuning bij klachten (20 keer).

4.4 Klachten

Naar aanleiding van de afhandeling van klachten formuleert de Raad van Bestuur waar nodig beleid om klachten te verhelpen. Spirit beschikt over een bemiddelings- en klachtenregeling voor cliënten van Spirit. Deze regeling sluit aan op de Wet op de Jeugdzorg 2005, hoofdstuk IIV art. 67 en 68. Deze regeling heeft betrekking op alle hulpverleningsafdelingen en op de ondersteunende afdelingen, uitgezonderd het J.O.C. Het J.O.C. heeft een eigen regeling die voortkomt uit de Beginselenwet op de Justitiële Jeugdinrichtingen 2001.

Als een cliënt kenbaar maakt te willen klagen, wordt de cliënt altijd eerst een bemiddelingsgesprek aangeboden. Als een cliënt geen bemiddeling wenst of als bemiddeling niet tot resultaat leidt, kan de cliënt zich richten tot de klachtencommissie van Spirit. De klachtencommissie is onafhankelijk en bestaat uit drie leden die niet werkzaam zijn bij of verbonden zijn aan Spirit. De klachtencommissie functioneert volgens een reglement en beoordeelt de klachten onafhankelijk. De klachtencommissie kan naar aanleiding van een klachtbehandeling advies geven aan de Raad van Bestuur.

Naar aanleiding van de klachten en het advies van de klachtencommissie, formuleert de Raad van Bestuur waar nodig beleid om klachten te verhelpen.

De klachtencommissie van Spirit heeft in 2008 vier⁵ klachten behandeld, waaronder één klacht die was ingediend in 2007. Drie klachten waren geheel of gedeeltelijk gegrond, de vierde klacht is ongegrond verklaard door de klachtencommissie.

De drie (gedeeltelijk) gegronde klachten hebben aanbevelingen opgeleverd die door de Raad van Bestuur zijn overgenomen en binnen Spirit geïmplementeerd worden. De aanbevelingen hebben betrekking op:

- De opstelling en afhandeling van het evaluatieverslag en vervolg hulpverleningsplan.
- De wijze waarop besluiten omtrent intrekken van verlof van cliënten van de Koppeling gemotiveerd worden.
- De wijze waarop incidenten met cliënten worden gedocumenteerd.

Het J.O.C. kent een eigen klachtenafhandeling. In 2008 zijn er twee klachten van jongens uit het J.O.C. voorgelegd aan de beklagcommissie. Hiervan was één klacht niet ontvankelijk, en één klacht ongegrond.

⁵ Dit is exclusief de klachten van cliënten van het J.O.C.

5. Inhoudelijk beleid

In dit hoofdstuk gaan we in op het beleid en de resultaten van beleid gericht op verbetering van de hulpverlening. We besteden achtereenvolgens aandacht aan de effectiviteit van onze programma's (5.1), de aanpak van kindermishandeling (5.2) en nieuwe vormen van hulp die zijn gerealiseerd (5.3). We besluiten met beleid dat we voeren ten aanzien van cliënten op de wachtlijst (5.4).

5.1 Effectiviteit van programma's

De effectiviteitsladder van Veerman bestaat uit vier treden waarmee de mate van effectiviteit wordt uitgedrukt. Spirit streeft ernaar dat haar werksoorten zo effectief mogelijk zijn en uiteindelijk de vierde treden van de effectiviteitsladder behalen.

| Treden van de ladder | Omschrijving |
|-------------------------|---|
| 4. Werkzaam | De interventie is bewezen effectief, d.w.z. er is een causaal verband tussen de positieve resultaten en de uitgevoerde interventie: bewijs op basis van wetenschappelijk onderzoek waarin de resultaten van de hulp zijn vergeleken met die van nietsdoen of andere hulp. |
| 3. Doeltreffend | De interventie boekt positieve resultaten: bewijs van het realiseren van de doelen van het programma in de dagelijkse praktijk (prestatie-indicatoren en afname van problematiek bij de cliënten). |
| 2. In theorie effectief | De interventie heeft theoretische bewijskracht: het is aannemelijk gemaakt – op basis van bewijs uit theorieën en empirisch onderzoek – dat de interventie goede resultaten zal hebben. |
| 1. Potentieel effectief | De interventie is goed beschreven: het doel, de doelgroep, de aanpak en de randvoorwaarden voor de uitvoering. Door deze explicitering is de werkwijze van de interventie te begrijpen, de kans op effectiviteit enigszins in te schatten en de aanpak gemakkelijker overdraagbaar. |

Het merendeel van programma's van Spirit (60%) is goed beschreven en theoretisch onderbouwd. Daarnaast meet Spirit standaard drie belangrijke, landelijk vastgestelde prestatie-indicatoren: cliënttevredenheid, uitval en doelrealisatie. Hiermee bevinden de programma's zich tussen trede 2 en 3. De doeltreffendheid van de hulp kan echter nog niet met voldoende zekerheid worden aangegeven. Daarvoor is ook inzicht in 'vermindering van de ernst van de problematiek' nodig, en dit wordt nog niet bij alle programma's gemeten. Deze gegevens werden in 2008 alleen verzameld bij de programma's die wetenschappelijk worden onderzocht: Spoedhulp en Triple P (onderdeel van het hulpaanbod van de RAT's). Overigens zijn de resultaten van deze onderzoeken nog niet bekend.

De komende jaren worden de werksoorten Driehuis, Meisjeshulpverlening, Daghulp en Orthopsychiatrie op aanwijzingen van effectiviteit doorgelicht door het Nederlands Jeugdinstituut en Adviesbureau van Montfoort. Ook start een wetenschappelijk effectonderzoek naar Nieuwe Perspectieven bij Terugkeer. Tegelijkertijd verstevigen we de komende jaren de meting van doeltreffendheid, door na te gaan of de aangemelde problematiek van de cliënten bij afsluiting van de hulp voldoende afneemt. Op deze manier steunt Spirit af op het doel om over een paar

jaar het merendeel van de zorgprogramma's op trede 3 en een kleiner deel op trede 4 (op basis van wetenschappelijk onderzoek) van de effectiviteitsladder te verkrijgen.

In 2008 hebben vrijwel alle werksoorten van Spirit een vast format ontwikkeld, voor systematische en goed voorbereide besprekingen van casuïstiek, met aandacht voor algemeen en specifiek werkzame factoren. Bij een aantal werksoorten zijn we gestart met supervisie in de vorm van casuïstiekcarroussels. Dit houdt in dat psychologen bij elkaars casuïstiekoverleg aanwezig zijn, en elkaar feedback geven. Het doel is meer uniformiteit in de casuïstiekbesprekingen te krijgen en de kwaliteit van het casuïstiekoverleg te verbeteren.

5.2 Aanpak kindermishandeling

Het tegen gaan van kindermishandeling krijgt veel aandacht binnen Spirit. Elke regio en het J.O.C. en de Koppeling hebben een aandachtsfunctionaris kindermishandeling. We werken volgens het Amsterdams Protocol Kindermishandeling en het Kindspoor, die volledig zijn geïmplementeerd binnen Spirit.

Alle psychologen van Spirit hebben een externe training 'Samenwerking voor veiligheid' gevolgd. Via een train-de-trainers-model hebben zij ook de hulpverleners getraind. Sinds begin 2009 is de 'toolkit kindermishandeling' voor alle regio's beschikbaar.

In 2009 wordt per regio een medewerker getraind in 'Signs of Safety' en gaan we de vragen in de hulpverleningsplannen op een oplossingsgerichte wijze formuleren. Dit moet leiden tot het meest passende hulpaanbod voor elke cliënt.

Medewerker Spoedhulp

Soms geeft een crisisaanmelding een verkeerd beeld van de situatie. Bij Tim was dat het geval. Moeder was angstig naar de politie gegaan om melding te doen tegen haar partner. De politie vertrouwde het niet en ze werd op kantoor gehouden, op basis van openstaande boetes. Er werd een V-OTS uitgesproken met UHP⁶. Haar zoontje werd naar een pleeggezin gebracht. Er is één poging door de politie gedaan om contact met vader op te nemen.

Spoedhulp heeft direct intensief onderzoek gedaan naar de gezinssituatie en met name de veiligheid voor het opgroeiende kind. Dit heeft geleid tot een spoedige terugplaatsing van Tim. Een observatie door een medewerker van het MKD heeft geleid tot een specifiek beeld over de ontwikkelingsachterstand van Tim. Een goed onderbouwd advies kon hierdoor worden uitgebracht.

Er zijn concrete afspraken gemaakt zodat de veiligheid gewaarborgd blijft. Er is overeenstemming bereikt over de vervolghulp en de doelen die ouders hierbij hadden geformuleerd. Vervolghulp was bij mijn vertrek deels gestart of aangevraagd. Ondanks de ondertoezichtstelling hebben ouders de regie weer in handen gekregen over de opvoeding.

⁶ Voorlopige ondertoezichtstelling met een machtiging voor uithuisplaatsing.

5.3 Nieuw aanbod

Driehuis

Na maandenlange voorbereiding heeft het Driehuis zijn beslag gekregen: sinds juni 2008 wonen de eerste vier kinderen in twee Driehuizen in IJburg. In september is het derde Driehuis voor nog eens twee kinderen geopend, waarmee het eerste team van Driehuis compleet is: drie ouders die samenwerken terwijl ze intensieve ondersteuning krijgen van een afdelingsmanager en een orthopedagoog/psycholoog.

Driehuis, ontwikkeld door Spirit, de Bascule en Altra, biedt een veilige en langdurige woonplek aan kinderen en jongeren die langdurend of nooit meer bij hun ouders of bij iemand uit hun (familie)netwerk kunnen wonen. Het is een combinatie van wonen (1), vrijetijdsbesteding (2), onderwijs en/of therapie (3). Het is de bedoeling dat er de komende jaren zo'n dertig tot veertig Driehuizen bijkomen in een gewone woonwijk. In de wijk komt een Driehuiscentrum, waar de kinderen kunnen deelnemen aan speciaal onderwijs, ondersteunende therapie, en sport- en spelactiviteiten. Het centrum is ook toegankelijk voor kinderen uit de buurt. De Driehuisouders krijgen in het centrum hun professionele ondersteuning.

Zolang het Driehuiscentrum er nog niet is wordt er voor de kinderen op maat een onderwijspakket samengesteld. De medewerkers en ouders volgen via de Bascule een basistraining Parent Management Training Oregon (PMTO) en de ouders krijgen vanaf de start PMTO-begeleiding. PMTO is een programma voor ouders van kinderen met ernstige gedragsproblemen. Er is een ontwikkelgroep bestaande uit vertegenwoordigers van Spirit, Altra en De Bascule. Zij leveren elementen voor de basismethodiek.

Ervaring van een Driehuisouder

Hoewel wij nog maar betrekkelijk kort aan het werk zijn met onze kinderen in Driehuis, in de wijk IJburg, vind ik dat we al heel wat bijzondere momenten met onze kinderen hebben meegemaakt.

Ik wil mijn respect en bewondering uitspreken voor de kracht die onze kinderen laten zien bij het bevechten, zo kan je het wel noemen, van de schade die zij in hun leven tot nu toe hebben opgelopen. Een van de jongens zei letterlijk: "ik heb geen leven, ik ben leven loos". Iedere dag gaan ze daartegen de strijd aan.

Als Driehuis ouders vangen wij vaak de woede, frustratie en agressie, die onze kinderen regelmatig uiten, op. Dat gaat ons niet in de koude kleren zitten. Het vergt van ons een lange adem en zeer veel uithoudingsvermogen. De steun en begeleiding, van een zeer betrokken team en teamleider en evenzo betrokken gedragswetenschapper, is daarbij onmisbaar. Ook de steun van de facilitaire dienst en de begeleidingsgroep van dit mooie project ervaar ik als zeer waardevol.

De kracht die onze kinderen laten zien, en de bijzondere momenten, maken ons werk tot een zeer bijzondere ervaring.

Trainingshuis 16+

Het Trainingshuis 16+ is een nieuwe voorzieningen binnen Spirit. Het Trainingshuis 16+ is speciaal bedoeld voor jongeren die vanuit een gesloten of besloten setting komen (bijvoorbeeld de Koppeling) en voor jongeren waarvoor het huidige 16+ aanbod te weinig structuur en regels

biedt, waardoor de kans op vroegtijdige uitval groot is. Ten aanzien van het trainingshuis zijn de volgende activiteiten ondernomen:

Voor medewerkers van het trainingshuis is een basistraining ontwikkeld en de medewerkers zijn hierin getraind. Voorts zijn onderdelen van de methodiek nader ontwikkeld in samenspraak met het team en naar aanleiding van de ontwikkelingen in de praktijk van het Trainingshuis 16+.

We hebben veel aandacht besteed aan de afstemming van het programma van het Trainingshuis 16+ met de andere programma's van Spirit (onder andere de Koppeling en het reguliere 16+ aanbod). Het Trainingshuis is daarmee goed ingebed in het totale aanbod van Spirit.

Aanpak multi-problem gezinnen

In 2008 hebben we een aantal aanscherpingen in de hulpverlening aan multiproblem gezinnen voorbereid. Dit heeft geresulteerd in een projectplan voor 2009. Het projectplan is tot stand gekomen in overleg met hulpverleners en hun leidinggevendenden van Spirit en andere hulpverleningsorganisaties, de politie, BJAA, en Stadsdeel Noord,.

De voorstellen in het projectplan, hebben onder meer betrekking op:

- registratie en hulpverleningsplanning;
- coaching van hulpverleners en processen;
- implementatie van de stadsbrede aanpak van Multi-problemgezinnen;
- methoden van interventie en diagnostiek;
- ontwikkelen van een kenniscentrum zodat kennis breed en makkelijk beschikbaar is voor hulpverleners.

Portiekwoningen

In het kader van het terugdringen van jeugdoverlast en jeugdcriminaliteit, heeft Spirit het plan opgevat om 'Portiekwoningen' te realiseren. Dit aanbod is gericht op overlastgevende gezinnen waarvan één of meer kinderen een OTS hebben en dreigen uit huis geplaatst te worden. In het aanbod is sprake van intensieve begeleiding van overlastgevende multi-problem-gezinnen, met als doel dat ouders na het traject de regie over het gezinsleven (weer) hebben. De doelstelling is het voorkomen van uithuisplaatsingen en overlast. Voor de Portiekwoningen wil Spirit woningen huren die dicht bij elkaar liggen (in één straat). In deze woningen worden gezinnen gevestigd, en er wordt toezicht gehouden door een hulpverlener.

De beleidsontwikkeling met betrekking tot de portiekwoningen is in 2008 gestart. We zoeken hierin samenwerking met woningbouwcorporaties.

Campus Amsterdam / '8 tot 8'-school

Spirit heeft het plan opgevat om onder de noemer Campus Amsterdam gezamenlijk met Altra en de Esprit Scholengroep, een school te starten waar onderwijs, jeugdzorg, trainingen en vrijetijdsbesteding onder één dak worden gegeven. De doelgroep bestaat uit jongeren in de leeftijd van 13 tot 15 jaar, met ernstige gedragsproblemen, structureel schoolverzuim en zware gezinsproblematiek.

In 2008 hebben ten behoeve van de gemeente Amsterdam een nadere uitwerking van het projectvoorstel voor een '8 tot 8'-school gemaakt. Het Ministerie van Jeugd en Gezin stemde in met dit voorstel en verleende subsidie voor verdere ontwikkeling. We hebben een projectleider aangesteld, die het project vorm gaat geven in 2009. Hiervoor werken we samen met Altra, de Esprit Scholengroep, Samenwerkingsverband van het Voortgezet Onderwijs en het Openbaar Ministerie Amsterdam.

Ambulant jongerenwerk in Zuidoost

Sinds 2006 voert Spirit het Ambulant Jongerenwerk (AJW) uit in de regio Zuidoost. Het AJW is in 2008 geëvalueerd en in boekvorm uitgegeven door Spirit en stadsdeel Zuidoost.

Zuidoost heeft een bruisende jongerencultuur die positieve reacties oproept. Slechts een klein aantal jeugdgroepen verpest de sfeer door het veroorzaken van overlast. Gedurende de afgelopen twee en een half jaar is de methodiek Ambulant Jongerenwerk ontwikkeld en toegepast om de overlast tegen te gaan. Deze is gebaseerd op, en aangevuld met, goede ervaringen uit de praktijk. AJW is actief geweest van de H-buurt tot in Gein en van Holendrecht tot in Groeneveen.

Spirit combineert in de ontwikkelde aanpak het aanspreken van jongeren en ouders op eigen verantwoordelijkheid met het aanbieden van hulp als dit nodig is. Dit blijkt succesvol. De overlast op straat is afgenomen. Het aantal problematische jeugdgroepen is sinds 2005 in Zuidoost met 50% gedaald. In 2005 telde het stadsdeel vijftien jeugdgroepen, in 2008 zeven.

De kracht van AJW schuilt in de manier waarop medewerkers contact leggen met de jongeren en hen bejegenen. De focus ligt op de groep jongeren tot en met 23 jaar. Het AJW spreekt jongeren op straat aan en probeert ze via individuele contacten te motiveren voor een andere bezigheid dan hangen op straat. Ze krijgen een aanbod voor scholing, werk en/of een zinvolle vrijetijdsbesteding, zoals activiteiten en sport in buurt- en jongerencentra. Ook spreken we ouders bij huisbezoeken aan op het gedrag van jongeren. We helpen ze hierbij met raad en daad. Naar ouders verleent het AJW een brugfunctie.

Voor de aanpak van de overlast werkt het team van Spirit samen met een aantal partners, zoals het stadsdeel, politie en justitie. Goede samenwerking met de partners blijft een voorwaarde.

In 2009 gaat ook stadsdeel Oost-Watergraafsmeer met de AJW-methode starten om overlastgevende jongeren aan te pakken.

Spirit en onderwijs

In 2008 zijn we gestart met het project Spirit en Onderwijs. Hiermee willen we ons positioneren binnen het onderwijs, met als doel zo vroeg mogelijk te interveniëren, zodat problemen in de driehoek gezin, onderwijs en omgeving worden opgelost en de jongere zijn startkwalificatie kan behalen. Dit project heeft geresulteerd in drie pilots die we uitvoeren in drie verschillende regio's. De pilots zijn gericht op het versterken van de ambulante hulpverlening op school en op het realiseren van preventieve programma's op school,

Intersectorale zorgcoördinator

Wanneer meerdere zorginstellingen bij een cliënt betrokken zijn, is het belangrijk om de zorg te coördineren. Daarbij maken we een onderscheid tussen intersectorale zorgcoördinatie en onderlinge zorgcoördinatie. Onderlinge zorgcoördinatie wordt gevraagd als er alleen jeugdzorginstellingen betrokken zijn (Altra, MOC, Spirit, BWA). Hier is geen officiële zorgaanspraak voor nodig. Intersectorale zorgcoördinatie vereist wel een zorgaanspraak en wordt gevraagd als er naast jeugdzorginstellingen ook bijvoorbeeld een GGZ-instelling bij de zaak betrokken is. Deze vorm van zorgcoördinatie kan alleen worden gevraagd door de vrijwillige jeugdhulpverlening.

5.4 Wachtlijstbeleid

In mei 2008 is in het jeugdzorgoverleg van de Stadsregio Amsterdam, afgesproken om de taakverdeling tussen zorgaanbieders en Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA) tijdens

de wachtperiode te verhelderen. BJAA, Altra, MOC en Spirit hebben daartoe afspraken gemaakt. Centraal staat dat een warme overdracht van het cliëntsysteem leidend is.

Elke cliënt krijgt na het overdrachtsgesprek een contactpersoon van de Zorgaanbieder toegewezen. De contactpersoon is het aanspreekpunt voor de cliënt. De contactpersoon houdt de cliënt regelmatig op de hoogte van de stand van zaken van de mogelijkheden van de inzet voor de gewenste hulp. Ook is er in deze periode extra aandacht voor de motivatie van de cliënt.

Een deel van deze cliënten krijgt niet alleen een contactpersoon maar ook een lichte vorm van Jeugdhulp (jeugdhulp lichte variant). Dit is een minimumpakket met als doel: contact onderhouden, opvoedingsadviezen geven, veiligheid checken, contacten met andere instanties bespoedigen en maatregelen nemen in geval van escalatie van de problematiek. De zorgaanbieder intervineert waar nodig en rapporteert aan BJAA. Een indicatie voor de tijdsinvestering voor jeugdhulp lichte variant is circa een half tot één uur per week per cliënt, maar dit kan per cliënt en per zorgaanbieder verschillen. Het streven is dat de uitvoerder van dit programma ook degene is die later de gewenste hulp zal uitvoeren.

Spirit garandeert dat elke cliënt die dit wil Jeugdhulp Lichte Variant, met een intensiteit van één tot twee en een half uur per week, krijgt aangeboden. Wanneer een cliënt dit niet wil, wijst Spirit wel een contactpersoon toe.

6. Personeelsbeleid en arbojaarverslag

In paragraaf 6.1 gaan we in op verschillende onderdelen van het personeelsbeleid van Spirit: de werving en selectie, talent- en competentie management, leeftijdsfase bewust personeelsbeleid en de leergangen. Vervolgens presenteren we in paragraaf 6.2 ons arbojaarverslag.

6.1 Personeelsbeleid

Professionalisering van Werving en Selectie

Spirit heeft in 2008 de werving en selectie van nieuwe medewerkers verder geprofessionaliseerd. In mei 2008 is een nieuwe manier van werven van start gegaan. We werken met centrale sollicitatiecommissies voor pedagogisch medewerkers, gezinsgroepswerkers/ambulant hulpverleners en middenkader functies.

Door de nieuwe manier van werven is de sollicitatieprocedure sneller en verloopt de afhandeling beter. Het administratieve proces is verbeterd: het aantal handelingen is afgenomen en vereenvoudigd en omdat selecteurs het hele proces afhandelen, zijn er minder overdrachtsmomenten. In 2009 wordt een digitaal systeem voor werving en selectie aangeschaft, zodat het administratieve proces nog verder verbeterd kan worden.

Het voorspellen van het verloop blijkt moeilijk, waardoor het plannen van de hoeveelheid werk een aandachtspunt is. Door de krapte op de arbeidsmarkt hebben sollicitanten vaak meerdere sollicitaties lopen. Met het instellen van centrale commissies willen wij zoveel mogelijk goede kandidaten een plek geven binnen de organisatie.

Voor het vervullen van vacatures zijn verschillende middelen weloverwogen ingezet, met het doel om zoveel mogelijk geschikte kandidaten te bereiken, maar ook om de kosten te beheersen. Er zijn vacatureabonnementen ingevoerd waardoor werkzoekenden zich kunnen abonneren op een vacatureoverzicht bij Spirit. Zij worden gratis op de hoogte gebracht van de nieuwe vacatures bij Spirit. Vacatureadvertenties zijn zoveel mogelijk gecombineerd opgesteld en er is meer diversiteit aangebracht in de manier van adverteren. De oriëntatiegesprekken met open sollicitanten zijn ook in 2008 voortgezet.

Eind 2008 is een offertetraject gestart voor een arbeidsmarktcampagne in 2009.

De kosten voor de wervingsactiviteiten zijn strak in de gaten gehouden waardoor er minder uit is gegeven dan werd begroot.

Talentmanagement en competentie management

In 2008 is bij Spirit ook veel aandacht besteed aan ontwikkeling van talenten en verdere uitbouw van competentie management. De Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP's) van medewerkers zijn geanalyseerd en op basis daarvan hebben we overzichten opgesteld van talentvolle medewerkers en hun wensen. De volgende stap is om een optimale match tussen medewerkers en werk te bewerkstelligen. Ook voeren we loopbaangesprekken met medewerkers. Steeds vaker worden medewerkers benaderd voor een project of specifieke activiteit die niet primair bij hun functie hoort.

Een belemmerende factor bij de mobiliteit van interne medewerkers en talentmanagement is dat afdelingsmanagers graag goede medewerkers willen behouden voor eigen regio en dat wisseling van personeel, (zeker daar waar het gaat om tijdelijke opdrachten) als onwenselijk wordt beschouwd voor de continuïteit van het team waaruit de medewerker voortkomt.

Competentiemanagement is in 2008 verder uitgerold en geëvalueerd. De competentie-monitor, een digitaal instrument voor competentiemeting en –ontwikkeling, is verbeterd en gebruiksvriendelijker gemaakt en er zijn nieuwe competentieprofielen opgesteld. Om competentie-management 'levend' te houden wordt met regelmaat gecommuniceerd over het onderwerp, om de dialoog tussen medewerkers en leidinggevendenden over de doorontwikkeling en verbetering in stand te houden. In 2008 is ook aandacht besteed aan de samenhang tussen beleid en instrumenten met competentie-management als verbindende schakel en basis voor verdere ontwikkeling van talentmanagement in 2009.

Leeftijdsebewust personeelsbeleid

Naar aanleiding van de uitkomsten van een onderzoek naar de werkbeleving van oudere medewerkers, gaat Spirit deze groep medewerkers meer en beter ondersteunen bij de toepassing van relevante regelingen en begeleiden bij de consequenties van het ouder worden. Managers gaan in gesprek met medewerkers als zij 55, 60 en 63 worden. Ter ondersteuning van deze gesprekken maken we een checklist met relevante regelingen en informatie. Ook onderzoeken we suggesties en aanbevelingen uit het onderzoek op wenselijkheid en uitvoerbaarheid.

Wij gaan onderzoeken of leeftijdsebewust personeelsbeleid verder uitgebreid kan worden naar andere leeftijdsgroepen, met hun eigen behoeftes op het gebied van ontwikkeling en doorstroom.

Leergang management

In januari 2008 is de leergang management van start gegaan voor alle leidinggevendenden van Spirit. Centraal thema in de hele leergang is 'Teach and Learn': in elke organisatie is voor iedereen een leraar en een leerling, als leidinggevende heb je beide in je.

In 2008 zijn drie thema's aan bod geweest. In het eerste seminar stond het thema 'Sturen op resultaat' centraal. Aan bod kwamen items als 'Practice what you preach' en vooral houd het resultaat scherp voor ogen. Het tweede seminar had als thema 'Inspireren en Motiveren'. Aan de hand van filmbeelden liet de spreker zien hoe inspiratie er uit kan zien. Deelnemers wisselden met elkaar uit wat hen inspireert en verwoordden dit in een brief aan de Raad van Bestuur. Ook de Raad van Bestuur schreef een brief aan alle deelnemers als antwoord op de brieven aan hen. Tijdens dit seminar hebben alle deelnemers een externe partner uitgenodigd, dit met het oog op een van de thema's van de leergang: verbindingen zowel intern als extern uitbreiden. Door de externe gasten werd dit erg gewaardeerd.

In het derde seminar werden de deelnemers meegenomen in de 'Kunst van het leidinggeven: leidinggeven zonder bevelen'. De boodschap was: stuur op output, want sturen op input geeft een garantie op conflicten en sturen op output geeft medewerkers de ruimte creatief naar oplossingen te zoeken.

Verder kwamen de deelnemers drie keer bijeen in een coachgroep waarin zij hun eigen individuele leervragen inbrachten. Een drietal trainingen werden gevolgd: projectmatig creëren, overtuigend presenteren en de kunst van het leidinggeven. Gedurende het hele jaar zijn de deelnemers in groepen aan het werk geweest met een leeropdracht, een opdracht waarvan de resultaten van belang zijn voor Spirit. Een project waarin alle thema's aan bod komen: het leggen van verbindingen intern en extern, sturen op resultaat, samenwerken, inspireren en motiveren. De resultaten van de leeropdrachten worden in juni 2009 gepresenteerd.

In 2009 wordt de Leergang Management afgerond en maken we een plan voor borging van de leergang.

Leergang hulpverleners

In 2008 is ook gestart met een leergang voor nieuwe hulpverleners bij Spirit. De leergang heeft twee hoofddoelen:

- deskundigheidontwikkeling, vooral op het gebied van basiscompetenties,
- het goed neer zetten van wat Spirit van zijn hulpverleners verwacht.

In juni 2008 is de pilot van de *algemene module* van de *leergang voor Hulpverleners* afgerond. Aan deze pilot hebben 16 hulpverleners uit verschillende werksoorten deelgenomen. De pilot is inmiddels geëvalueerd en de conclusies en adviezen zijn met de stuurgroep besproken. Naar aanleiding van de resultaten van de pilot is besloten de algemene module door te ontwikkelen en een tweede pilot uit te voeren. De selectie- en intakegesprekken hiervoor hebben in 2008 plaatsgevonden. De tweede pilot start in januari 2009, afronding en evaluatie vinden in mei 2009 plaats. Daarnaast is een werkgroep gestart met de ontwikkeling van de pilot *module groepswork*. Deze pilot start ook in januari 2009. De afronding en evaluatie zijn in februari 2009. De ontwikkeling van de hele leergang wordt projectmatig en gefaseerd uitgevoerd. Elke nieuwe module wordt door een werkgroep in samenwerking met de hulpverleners, het middenkader en de beleidsafdeling ontwikkeld en in een pilot getest.

De selectie van de deelnemers voor de pilots en de intakegesprekken voor de 2e pilot van de algemene module in 2009 hebben in 2008 heeft plaatsgevonden.

Vechten voor een beter leven, ervaring van een hulpverlener pleegzorg
Mevrouw Zhang uit China is asielzoeker. Haar vierjarige zoontje Liang wordt in 2004 bij pleegmoeder Carla ondergebracht. Mevrouw Zhang was blij met de opvang, maar ook bang dat haar zoontje haar werd afgepakt. Ze wilde geen bemoeienis van welke hulpverlener dan ook. Door haar asielpcedure is zij erg onzeker, bang en wantrouwend. Ze laat mij niet toe en ook de pleegmoeder krijgt beperkingen door haar opgelegd. Door steeds weer af te spreken komt er meer vertrouwen. Ook het uitnodigen van een tolk bij belangrijke gesprekken, maakt dat ze steeds beter begrijpt dat wij haar en Liang willen helpen. Langzaam breekt het ijs. Ik mag bij haar op bezoek komen, ik neem haar zoon mee naar haar huis, waar we spelletjes spelen en ze langzaam haar verhaal probeert duidelijk te maken. Liang ontwikkelt zich intussen goed. Zijn moeder stelt steeds meer vragen aan pleegmoeder Carla, en Carla stelt vragen over vroeger. De 'moeders' hebben elkaar nodig om goed voor Liang te zorgen. De definitieve asielaanvraag is gezamenlijk gedaan. In februari 2008 krijgen mevrouw Zhang en haar zoontje een verblijfvergunning. Nu werken we aan de terugkeer van Liang naar zijn moeder. Mevrouw Zhang heeft Carla gevraagd 'oma' te blijven voor Liang. Hij noemt zijn pleegmoeder al oma. Ze vraagt Carla ook om raad en staat open voor adviezen van de begeleiding. Dit resultaat is mede mogelijk door de langdurige hulpverlening die pleegzorg met zich meebrengt. Het perspectief dat ze haar zoon mogelijk weer zou kunnen gaan opvoeden, heeft mevrouw Zhang de kracht gegeven voor een beter leven.

Leergang (ortho)pedagogen / psychologen

In 2008 is ook de leergang voor de circa 50 psychologen van Spirit begonnen. Deze leergang beoogt bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van de hulp, de persoonlijke kwaliteiten en interesses van de deelnemers, de investering in belangwekkende vraagstukken, het plezier in het vak en daarmee tot het welzijn van de cliënten.

In oktober 2008 is de Leergang van start gegaan met een startbijeenkomst, een lezing over de positie van de pedagoog in de jeugdzorg en een workshop over coaching; 'de kunst van het (be)geleiden'. Hiermee, alsmede met de intervisiegroepen en de practicumbijeenkomsten, heeft de Leergang een platform gecreëerd voor de deelnemers om ideeën te delen en om op het niveau van persoonlijk contact en rondom de organisatie en de inhoud van het werk, kennis en inzichten uit te wisselen. Via verslaglegging van alle activiteiten, opdrachten en het betrekken van de deelnemers bij het vorm en inhoud geven van de Leergang, wordt getracht zoveel mogelijk verbinding te maken met de dagelijkse praktijk van het werk. In het eerste cluster in 2008 (oktober tot en met december) stond vooral de positie van de psycholoog centraal, alsmede de coachingcompetentie vertaald naar de thema's '(be)geleiden en samenwerken'. Ook de speciale website voor de Leergang is in die periode 'in de lucht gegaan'. In het tweede cluster in 2009 (januari tot en met maart) gaan de deelnemers aan de slag rondom 'gezinnen met complexe problematiek'. Tot dusver zijn de ervaringen van de deelnemers en het projectteam positief en kijken we terug op een inspirerende en vruchtbare eerste periode.

6.2 Arbojaarverslag

Arbo-, verzuim- en reïntegratiebeleid (AVR-beleid)

Het in 2006 vastgestelde AVR-beleid heeft als doel de medewerkers een veilige werkomgeving te bieden en te voorkomen dat ze ziek worden. In 2007 is het beleid aangevuld met een 'handleiding uitvoering reïntegratiebeleid', een 'opfrisinstructie verzuimbegeleiding en preventie' en een sanctiebeleid (maatregelen en sancties in het kader van AVR-beleid).

Als vast onderdeel van het beleid zijn in 2008 weer de jaarlijks terugkerende vervolgtrainingen verzuimmanagement voor leidinggevenden georganiseerd. Dit keer zijn de trainingen toegespitst op onderwerpen die vanuit de regio's zijn aangedragen. Nieuwe leidinggevenden hebben de basistraining gevolgd.

Risico Inventarisatie & Evaluatie

Het plan van aanpak bij de - uit 2005 - stammende RI&E is in 2008 weer geëvalueerd en bijgesteld. Het plan is nu opgedeeld in een (klein) deel van punten die nog in uitvoering zijn, een deel van punten die continu aandacht behoeven en een deel met punten die zijn afgehandeld. Ook zijn de punten vanuit de deel-RI&E voor kantoorgebouw B in het plan van aanpak bij de RI&E opgenomen. Een instemmingsaanvraag voor een RI&E bij de Koppeling en bij het JOC (unit 8 en 9) zijn ingediend bij de OR.

Agressieprotocol

Agressie op de werkplek is een probleem waarmee medewerkers van Spirit regelmatig te maken krijgen. Om de veiligheid voor de medewerkers te verhogen en hen steun te bieden bij het omgaan met agressie is begin 2007 een agressieprotocol van kracht geworden. Tegelijkertijd is een systeem voor melding en registratie van agressie-incidenten ingevoerd. In 2007 zijn in totaal 132 meldingen van agressie geregistreerd. In 2008 waren dat er 173.

Over het hoe, wat en waarom van de meldingen wordt apart verslag gedaan.

Verder zijn in het verslagjaar, evenals het voorgaande jaar, weer trainingen agressiehantering georganiseerd voor de medewerkers. Ook is er een enquête gehouden over hoe het protocol in de praktijk werkt onder leidinggevende, hierover wordt in 2009 gerapporteerd.

Ergocoaches

De ergocoaches, die preventieve taken verrichten op het gebied van fysieke werkbelasting, arbeidsomstandigheden en ergonomie, hebben in 2008 weer een nieuwe impuls gekregen. Er zijn 8 nieuwe ergocoaches opgeleid zodat nu iedere regio/JOC/hoofdkantoor/de Koppeling weer beschikt over een ergocoach. Deze zijn voortvarend aan de slag gegaan. Vanwege drukke werkzaamheden (de ergocoaches verrichten deze werkzaamheden naast hun reguliere werkzaamheden) is het nog steeds lastig om aan het uitoefenen van hun functie als ergocoach toe te komen.

Hepatitis B

Besmetting via bloedcontact is een 'beroepsrisico' voor werkers in de gezondheidszorg, maar ook voor andere beroepen. Door zeer zorgvuldig om te gaan met bloed, bloedproducten en scherpe voorwerpen kunnen prik- of snijwonden en spatongelukken voorkomen worden. De praktijksituatie wijst echter uit dat een ongeluk in een klein hoekje zit en dat vooral bij agressie bijten of krabben nogal eens voorkomt. Vaccinatie geeft een langdurende bescherming tegen een hepatitis B infectie. Volgens het Arbobesluit is de werkgever verplicht de werknemers te beschermen tegen hepatitis B, als er sprake is van een verhoogd risico. Dit geldt bij Spirit voor medewerkers van het JOC en de Koppeling.

In 2008 is door justitie een inhaalslag gemaakt door alle medewerkers van het JOC een hepatitis B vaccinatie aan te bieden. Ook is in 2008 een protocol gemaakt voor het aanbieden van vaccinatie voor nieuwe medewerkers van JOC en Koppeling.

Onderzoek naar gezonde betrokkenheid (PMO/MTO)

In de periode januari – maart 2007 is er in opdracht van de Raad van Bestuur van Spirit een organisatiebreed onderzoek uitgevoerd naar de werkbeleving van medewerkers van Spirit.

De resultaten laten een zeer positief beeld van Spirit zien: medewerkers ervaren nauwelijks werkstress (uitputting en cynisme), en achten zichzelf zeer goed in staat om het werk uit te voeren. Dit is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan relatief lage scores op werkstressoren en hoge scores op energiebronnen. Op het niveau van de functiegroepen en organisatieonderdelen zijn er wel verbeterpunten aan te wijzen. Zo blijken ambulante hulpverleners erg hoog te scoren op emotionele taakeisen en hulpverleners in een residentiële setting zonder ambulante taken weinig energiebronnen ter beschikking te hebben. Ook is ongewenst gedrag een belangrijk punt van aandacht, ondanks dat een beperkt deel van de medewerkers daar last van heeft.

In 2008 is een plan van aanpak gemaakt voor de Spiritbrede actiepunten en is een start gemaakt met de uitvoering hiervan, dit zal in 2009/2010 verder worden uitgewerkt.

Balans in het werk

Ook in 2008 zijn er weer trainingen 'Balans in het werk' (zowel in groepsverband als individueel) georganiseerd voor medewerkers die last hebben van werkdruk en daardoor minder goed functioneren. De trainingen helpen de medewerkers zicht te krijgen op de oorzaken van hun werkdruk en de problemen stapsgewijs aan te pakken. Er zijn twee groepstrainingen georganiseerd waar in totaal 9 medewerkers aan hebben deelgenomen. 5 medewerkers hebben een individuele training gehad.

Time management

Voor medewerkers die moeite hebben met het plannen en organiseren van hun werk zijn er weer trainingen time management gehouden. In 2008 hebben zowel afdelingen (7) als individuele medewerkers aan de (open (3)) training meegedaan. In totaal gaat het om 73 medewerkers. Tevens is in 2008 gestart met een evaluatie van deze trainingen.

Bedrijfsmaatschappelijk werk/coaching/loopbaanbegeleiding

Voor medewerkers met individuele problemen waardoor zij minder functioneren is er de mogelijkheid van bedrijfsmaatschappelijk werk of coaching/loopbaan begeleiding als de problemen meer in het werk zelf liggen. De scheidslijn hiertussen is overigens niet altijd scherp te trekken. Doorverwijzing gebeurt door de leidinggevende, eventueel na advies van de bedrijfsarts. De externe adviseurs die hiervoor ingezet worden zijn, Marjon Scholte, Fons Willems en Leonie Everts.

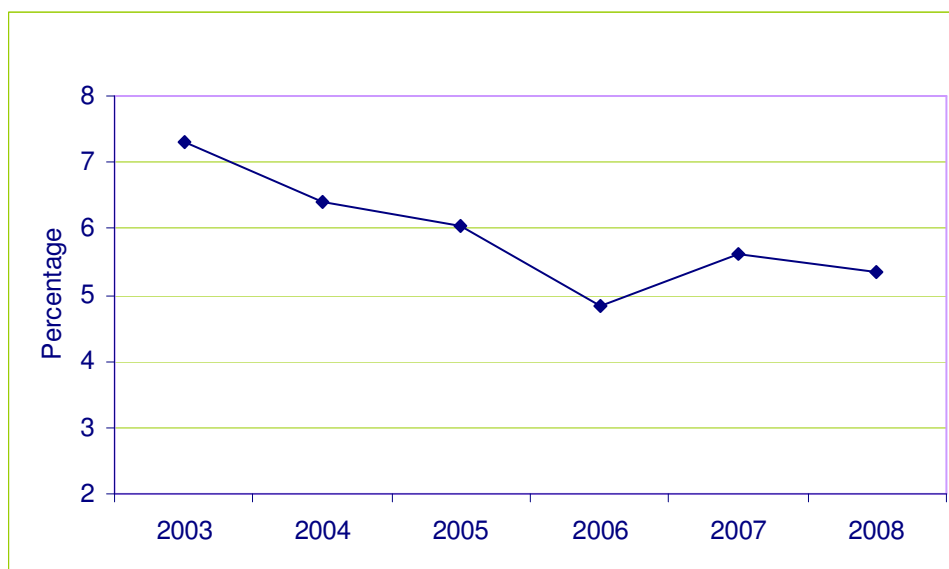
In 2008 maakten 5 medewerkers gebruik van het bedrijfsmaatschappelijk werk, 42 van coaching en 19 van loopbaan begeleiding.

Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage over 2008 is 5,34%, exclusief zwangerschap. Dit betekent een daling van 0,27% ten opzichte van 2007. Dit na een stijging in 2007 (5,61%). In 2006 was het verzuim 4,84%, in 2005 6,05%, 2004 6,4% en 2003 7,3%.

Vergeleken met het gemiddelde in de welzijnsector 6,13%⁷ zitten wij onder het gemiddelde. Ook vergeleken met de zorgsector (5,45 % over 2008) zitten we lager ook al is dat verschil een stuk kleiner. Vergeleken met de GGZ (5,09) scoren wij hoger

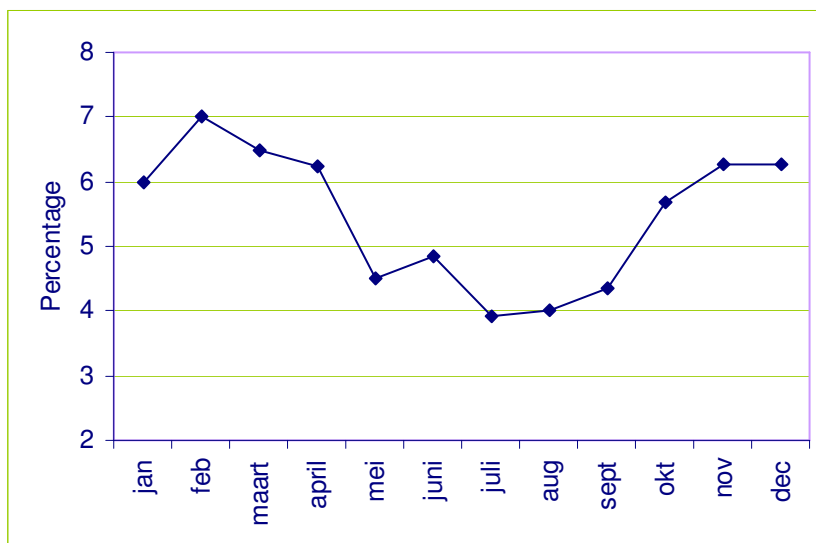
Overzicht 6.1: Verzuimpercentage over de periode 2003 tot en met 2008.



Het verzuim over 2008 is gemiddeld lager dan in 2007 maar is de laatste maanden weer licht aan het stijgen en hoger dan in 2007. Verder is er sprake van een normaal verloop over het jaar (zoals een daling in de vakantieperiode).

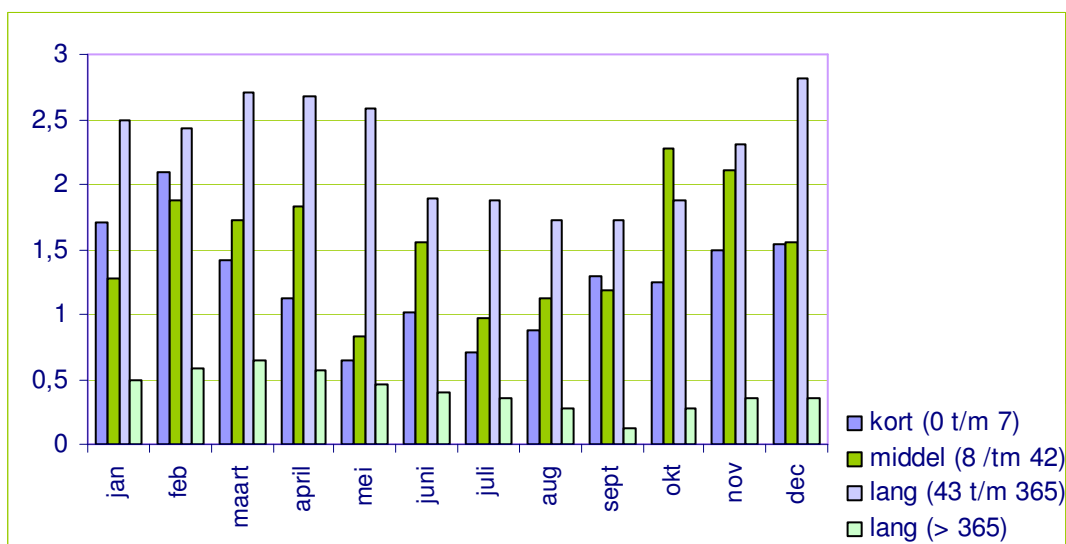
⁷ N.B: De benchmarkgroep welzijn is nog klein, circa 6.700 medewerkers, dus enige voorzichtigheid met de vergelijking is geboden.

Figuur 6.2: Verzuimpercentage (exclusief zwangerschap) 2008.



Figuur 6.3 toont het verloop van het korte, middellange, lange, tweedejaars verzuim over 2008. Het grootste probleem is het lange verzuim (6 weken tot een jaar). Creativiteit bij het zoeken naar reïntegratieplekken en het eerder op zoek gaan naar externe reïntegratie mogelijkheden kan zorgen voor een lager verzuim. Ook is in 2008 gestart met het werken volgens de richtlijn psychische problemen van de NVAB. Het eerder naar de bedrijfsarts verwijzen (binnen 14 dagen) van medewerkers met psychische problemen is daar onderdeel van. Gebleken is dat vroegtijdig interventie en reïntegratie de beste aanpak is bij deze problematiek.

Overzicht 6.3: Verzuim per maand naar duurklasse (in dagen).



Meldingsfrequentie

De meldingsfrequentie (het gemiddeld aantal keren dat een medewerker zich ziek meldt) daalt van 2.35 in 2003 via 2.17 (2004) en 1.83 (2005) en 1.68 in 2006 en 1.66 in 2007 naar **1.63** in 2008.

Het gemiddelde in de welzijnsector ligt op 1,62 over 2008. Het gemiddelde in de totale zorgsector ligt op 1,41 en dat van de GGZ op 1,57. Het voeren van frequent verzuimgesprekken met medewerkers blijft dus onverminderd van belang

In 2008 zijn 218 frequent verzuim gesprekken gevoerd. Volgens de cijfers heeft 12,6% van de medewerkers zich 3 x ziek gemeld, 5,6% 4x en 3,1% 5x of meer. In de laatste categorie scoren wij lager dan de branche (4,9%). Dit zou erop kunnen wijzen dat het houden van frequent verzuim gesprekken effectief is.

WIA

In 2008 is 1 medewerker van Spirit in de Wet Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) ingestroomd.

Meldingen

- Bijt- en prikincidenten 1
- Bedrijfsongevallen 0
- Arbeidsinspectie 0

Gebruik regelingen

- Beeldschermbrillen 1
- Bedrijfsmaatschappelijk werk 5
- Arbeidsomstandighedenspreekuur 8
- Griepvaccinaties 46

7. Overig beleid

In dit laatste hoofdstuk gaan we in op de overige beleidsvoornemens die we voor 2008 hadden geformuleerd en de wijze waarop we deze hebben gerealiseerd. Het gaat in dit hoofdstuk over het kwaliteitsbeleid, het financiële beleid, het milieubeleid en het verminderen van regeldruk.

7.1 Kwaliteitsbeleid

In 2008 behaalde we voor de Koppeling het HKZ-certificaat. Met uitzondering van het J.O.C. is nu geheel Spirit HKZ-gecertificeerd. Omdat het Ministerie van Justitie heeft besloten om een certificatieschema te ontwikkelen voor specifiek de justitiële inrichtingen, krijgt vanaf 2009 ook het J.O.C. te maken met HKZ-certificering.

Het Keurmerkinstuut hield in 2008 een controletoesing binnen Spirit. Dit heeft een aantal verbetervoorstellen opgeleverd, die in de loop van het jaar zijn uitgevoerd. Voorts hebben we een driejarig auditplan opgesteld, dat systematisch wordt uitgevoerd. Twee keer per jaar wordt de directiebeoordeling uitgevoerd. Hieruit komen waar nodig verbetervoorstellen, waarover via de manager Kwaliteitsbeleid wordt teruggekoppeld aan de Raad van Bestuur.

De gehele kwaliteitscyclus hebben we verder ondergebracht in de cyclus voor planning en control van Spirit. Tot slot is het kwaliteitshandboek op onderdelen geactualiseerd.

7.2 Financieel beleid

De *current ratio* is een kengetal waarmee aangeduid wordt in hoeverre een instelling kan voldoen aan de op korte termijn vervallende financiële verplichtingen. De current ratio van Spirit is in 2008 0,41.

Solvabiliteit is een kengetal dat aangeeft in hoeverre een onderneming kan voldoen aan de financiële verplichtingen aan verschaffers van vreemd vermogen. Het gaat dus om de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen. In de literatuur wordt gesproken over een getal van 1,5 á 2, in het geval van Spirit 0,071.

Het *budgetratio* is een kengetal uit de zorg, al naar gelang het risicoprofiel van de organisatie zou dit tussen de 8% en 15% dienen te liggen, Spirit zit 6,7.

Overzicht 7.1: Financiële kengetallen

| Liquiditeit | 2007 | 2008 |
|----------------------|-------------|-------------|
| Current ratio | 0,69 | 0,41 |
| Solvabiliteit | 2007 | 2008 |
| Solvabiliteit | 0,082 | 0,071 |
| Budgetratio | 0,081 | 0,066 |

7.3 Milieubeleid

Spirit vindt milieubewust handelen belangrijk en voert daarom een actief milieubeleid. Maatregelen om nadelige milieueffecten te voorkomen, vormen hierin een vast onderdeel van de bedrijfsvoering. Behalve dat we onze medewerkers stimuleren om in hun werk milieubewust te

handelen, geven we ook kinderen en jongeren het goede voorbeeld voor wat betreft milieuvriendelijk gedrag.

Spirit werkt aan een verantwoord reststoffen scheidingsprogramma. Dit doen we volgens de zogenaamde 'ladder van Lansink', zoals opgenomen in de Wet milieubeheer en het landelijk afvalstoffenplan (LAP). Deze ladder ordent het milieugedrag in de volgorde van wenselijk tot minst wenselijk. Afvalbeleid volgens de ladder van Lansink is er op gericht prioriteit te geven aan de meest milieuvriendelijke verwerkingswijzen.

Dit betekent dat we zo min mogelijk afval afscheiden, het afval dát we afscheiden op een verantwoorde wijze afvoeren en dat we besparen op energie en waterverbruik.

De maatregelen op het gebied van milieu hebben we verwoord in een Bedrijfsintern Milieuplan. Periodiek meten we het milieubewustzijn binnen de organisatie via de 'milieubarometer'. In april 2007 is een nulmeting gehouden. In oktober 2008 is wederom een meting verricht. De uitslag gaf een behoorlijke verbetering ten opzichte van de eerste meting aan.

7.4 Verminderen van regeldruk

Spirit werkt aan interne vereenvoudiging van bedrijfsprocessen. Deze activiteiten hebben verschillende namen, maar vaak hetzelfde doel: vermindering van regeldruk, bestrijding van bureaucratie, vermijden van dubbel werk enzovoort. Ze doet dit met andere partners zoals collega zorgaanbieders, de Stadsregio Amsterdam en het Ministerie van Jeugd en Gezin. Het doel is voor cliënten en medewerkers zinloze activiteiten te schrappen.

Eind 2007 is een interne inventarisatie onder medewerkers gehouden en is een eerste plan van aanpak opgesteld. Uitgangspunt is een het onderzoek dat door CapGemini is uitgevoerd (juli 2008) naar de ervaren regeldruk bij cliënten en medewerkers. Het plan gaat uit van kleine, haalbare stappen waarvan het succes snel merkbaar is. Punten uit het plan zijn:

- Beperk het gebruik van formulieren tussen ketenpartners tot wat wettelijk nodig is.
- Richt de boekhouding op de gegevens die vereist zijn voor bedrijfsvoering en verantwoording.
- Richt de managementinformatie op gegevens uit het primaire proces.
- Bepaal (opnieuw) de registratiebehoefte en schoon de registratie op.
- Laat het invoeren van data aan de bron gebeuren en beperk de in te voeren informatie tot wat nodig is.
- Koppel de data terug en zoek daarmee naar efficiency verbetering.
- Wissel de informatiebehoefte tussen ketenpartners met elkaar uit.

Het is duidelijk geworden dat intern een aantal verbeteringen zijn door te voeren, maar dat er ook wettelijke en subsidievoorwaardelijke eisen zijn die niet eenzijdig kunnen worden opgelost. Van een aantal van de maatregelen wordt in 2009 effect verwacht. Het gehele proces van vereenvoudiging zal echter van langere duur zijn.

Bijlage I. Overzicht programma's naar subsidiënt

Programma's op indicatie, gefinancierd door de Stadsregio Amsterdam

- Crisisinterventie
- Vervolg crisisinterventie
- Crisisopvang
- Vervolg crisisopvang
- Jeugdhulp
- Crisispleegzorg
- Vervolg crisispleegzorg
- Pleegzorg vakantie
- Pleegzorg hulpverleningsvariant
- Pleegzorg opvoedingsvariant
- Verblijf in een groep
- Verblijf individueel
- Noodbed
- Herstelbemiddeling
- School- en arbeidstoeleiding / Worksite
- Verblijf in een groep – orthopsychiatrie
- Verblijf in groep – overbrugging
- Verblijf in een groep – Long Stay
- Daghulp
- Dagbehandeling
- Consultatie plaats (MKD)
- TOP/Rebound
- Eigen kracht conferenties
- Verblijf in een groep voor meisjes
- Crisisopvang voor meisjes
- Vervolg crisisopvang voor meisjes
- Zorgcoördinatie

De Koppeling, gefinancierd door het Ministerie van jeugd en Gezin

- Gesloten behandeling en verblijf

Programma's voor dak- / thuisloze jongeren, gefinancierd door de Gemeente Amsterdam (89%) en Stadsregio Amsterdam (11%)

- Jeugdhulp dak-/thuisloze jongeren
- Verblijf in Poortgebouw
- Passantenregeling
- Passantenregeling plus

Programma's jeugd en veiligheid, gefinancierd door lokale overheden (gemeenten en stadsdelen)

- Nieuwe Perspectieven
- Nieuwe Perspectieven Preventief
- Nieuwe Perspectieven bij Terugkeer
- Beware Watch Out
- Resocialisatie en Begeleiding

Programma's van Halt, gefinancierd door gemeente Amsterdam, DMO

- Halt-afdoeningen
- Stop-reacties
- Intensivering Halt
- Intensivering Stop

Overige lokaal gefinancierde programma's (gemeenten en stadsdelen)

- Lokale Trajectbegeleiding
- Goal
- Ambulant Jongerenwerk
- Praten voor Later
- Vroegtijdige Interventie in Gezinnen
- Niet-geïndiceerde Spoedhulp

Justitiële jeugdinstelling het J.O.C., gefinancierd door het Ministerie van Justitie

- Normaal beveiligde units
- Beperkt beveiligde units

AWBZ-programma's, gefinancierd door de AWBZ

- Langdurende begeleiding dak- en thuisloze jongeren
- Langdurende begeleiding multiprobleemgezinnen

Bijlage II. Gegevens personeel Spirit

Overzicht II.1: Medewerkers naar sekse en leeftijd.

| Leeftijdscategorie | Man | Vrouw | Totaal | |
|--------------------|--------------|--------------|-----------------|--------|
| Jonger dan 25 jaar | 13 | 116 | 129 | (11%) |
| 25 – 34 jaar | 107 | 363 | 470 | (38%) |
| 35 – 44 jaar | 103 | 192 | 295 | (24%) |
| 45 – 54 jaar | 87 | 142 | 229 | (19%) |
| 55 – 59 jaar | 40 | 33 | 73 | (6%) |
| 60 jaar en ouder | 10 | 22 | 32 | (3%) |
| Totaal | 360 (29%) | 868 (71%) | 1.228 (100%) | (100%) |

Overzicht II.2: Instroom naar leeftijd, functiegroep en sekse.

| Instroom naar leeftijd | | Instroom naar functiegroep | | Instroom naar sekse | |
|------------------------|-----|----------------------------|-----|---------------------|-----|
| < 25 jaar | 26% | Management | 0% | Man | 24% |
| 25 – 34 jaar | 44% | Middenkader | 6% | Vrouw | 76% |
| 35 – 44 jaar | 18% | Ondersteunend | 11% | | |
| 45 – 54 jaar | 8% | Uitvoerend | 41% | | |
| 55 – 59 jaar | 3% | Vervangend | 42% | | |
| 60 jaar en ouder | 0% | | | | |

Overzicht II.3: Uitstroom naar leeftijd, functiegroep en sekse.

| Uitstroom naar leeftijd | | Uitstroom naar functiegroep | | Uitstroom naar sekse | |
|-------------------------|-----|-----------------------------|-----|----------------------|-----|
| < 25 jaar | 16% | Management | 0% | Man | 26% |
| 25 – 34 jaar | 45% | Middenkader | 4% | Vrouw | 74% |
| 35 – 44 jaar | 22% | Ondersteunend | 11% | | |
| 45 – 54 jaar | 11% | Uitvoerend | 42% | | |
| 55 – 59 jaar | 4% | Vervangend | 42% | | |
| 60 jaar en ouder | 2% | | | | |

Overzicht II.4: Personele regelingen Spirit en aantal medewerkers dat gebruik van de regelingen heeft gemaakt.

| Regeling | Gebruik regeling |
|------------------------------|------------------|
| Spaarloonregeling | 196 |
| Fietsregeling | 56 |
| Ouderschapsverlof | 62 |
| Seniorenverlof | 58 |
| Levensloopregeling | 117 |
| Griepvaccinatie | 46 |
| Beeldschermbril | 1 |
| Bedrijfsmaatschappelijk werk | 5 |

Bijlage III. Overzicht subsidiënten, programma's en subsidiebedragen

| Subsidiënt | Programma's | Financiën x € 1.000.000 |
|-------------------------------------|---|----------------------------|
| Stadsregio Amsterdam | - Programma's op indicatie (excl. Koppeling) | 43,8 |
| Ministerie voor Jeugd en Gezin | - Programma's voor dak- en thuisloze jongeren (11% van de programma's) - Besloten jeugdzorg in de Koppeling in het kader van de wet op de gesloten jeugdzorg | 6,1 |
| Ministerie van Justitie | - Justitiële jeugdinrichting het J.O.C. (gesloten opvang, behandeling en nachtdetentie) | 8,9 |
| AWBZ | - Langdurende begeleiding dak- en thuisloze jongeren en multiprobleemgezinnen | 0,03 |
| Gemeente Amsterdam - DMO | - Programma's Jeugd & Veiligheid: NP en NPP in Amsterdamse regio's, Halt Amsterdam/Amstelland | 4,2 |
| Gemeente Amsterdam - Bestuursdienst | - Programma's Jeugd & Veiligheid: NP (200 extra trajecten) en NPT | 1,4 |
| Gemeente Amsterdam - DZS | - Programma's voor dak- en thuisloze jongeren (89% van de programma's) | 1,3 |
| Gemeenten buiten Amsterdam | - Programma's Jeugd & Veiligheid: NP Diemen, NP Purmerend, NP Amstelland/ Meerlanden, NP en NPT Zaanstad | 0,5 |
| Stadsdelen in Amsterdam | - Lokale programma's: Pilot gezinscoach, Lokale Trajectbegeleiding, niet-geïndiceerde Spoedhulp, Ambulant Jongerenwerk, Vroegtijdige Interventie in Gezinnen (VIG). | 1,3 |
| Overige financiers | - Lokale programma's: GOAL, Praten voor later - Programma's Jeugd & Veiligheid: R&B. | 1,6 |
| Stichting BW/RCJW | n.v.t. | 2,0 |
| TOTAAL | | 71,1 |

Bijlage IV. Organogram Spirit

