

DE OPVOEDPOLI

Jaarverslag 2010

Juni 2011

DOEN WAT WERKT

Hoofdstuk 1: Inleiding

Terugblikken op en je verantwoorden over het voorafgaande jaar is niet alleen een wettelijke en maatschappelijke plicht maar ook belangrijk voor de organisatie, haar medewerkers en cliënten. Dit is de eerste keer dat wij als jonge organisatie terugblikken op het voorafgaande jaar. Opgericht eind 2008, klein begonnen begin 2009, gegroeid in 2010, is het nu tijd om structureel de jaarterugblik ter hand te nemen.

Hoofdstuk 2: Profiel van de organisatie

Verslagleggende rechtspersoon	Opvoedpoli BV
Adres	Nassaukade 162
Postcode	1053 LL
Plaats	Amsterdam
Telefoonnummer	020-463 4382
Nummer Kamer van Koophandel	34279530
E-mailadres	amsterdam@opvoedpoli.nl
Internetpagina	www.opvoedpoli.nl

De Opvoedpoli is een op particulier initiatief ontstane, onafhankelijke zorgonderneming voor jeugd en gezin, dit in het kader van het beleid van de overheid om marktordening aan te brengen in de zorg. Doel van deze omslag is om de zorg beter, efficiënter en mede daardoor effectiever te maken. De Opvoedpoli is een door het ministerie van VWS op basis van de Wet Toelating Zorginstellingen toegelaten AWBZ/GGZ-instelling. Een groot deel van ons werk wordt betaald door de zorgverzekering van onze cliënten. Dat betekent dat we worden betaald naar prestatie: de Opvoedpoli is geen 'gebudgetteerde' instelling. Wel kregen wij in 2010 voor een klein deel ad hoc subsidie voor werk dat buiten de kaders van de zorgverzekering is uitgevoerd. Daarnaast maakten wij een start met onderwijsbegeleiding in opdracht van scholen.

2.1 Structuur van de organisatie

De Opvoedpoli is een besloten vennootschap (BV) met als aandeelhouder Linda Bijl Beheer BV. Linda Bijl (orthopedagoog) is als persoon de oprichter van Opvoedpoli BV. In 2010 is de voorbereiding ter hand genomen voor een financieel en inhoudelijk steviger basis door een alliantie aan te gaan met de Radargroep BV., een organisatie die ook in het sociaal domein werkt.

2.2 Netwerkorganisatie

De Opvoedpoli is een netwerkorganisatie. Dat wil zeggen dat wij geen 'keten'-organisatie zijn maar tijdelijke of blijvende allianties aangaan met verwante organisaties rondom onze cliënten: ouders en hun kinderen en jongeren. De Opvoedpoli werkt met vestigingen (werkeenheden), die zich via celdeling uitbreiden naar andere wijken, regio's en gemeenten, altijd met inzet van het gehele inhoudelijke, organisatorische en kwalitatieve concept van de Opvoedpoli. Celdeling wil zeggen: als een vestiging te groot wordt - meer dan 30 professionals - starten we een vestiging 'verderop'. Zo blijft de Opvoedpoli kleinschalig, persoonlijk en sterk ingebed in de regio en de buurt waar de cliënten zitten. We willen ook ruimte bieden aan medewerkers/vestigingsdirecteuren die een poli willen runnen in de rol van ondernemer - waarbij dan een poli-vestiging een eigen BV wordt onder de paraplu van de Opvoedpoli BV - én we willen als netwerkorganisatie ruimte bieden aan (regionale) organisaties die verwant zijn aan of aanvullend zijn op de *core-business* en bedrijfscultuur van de Opvoedpoli en die samen willen werken in een of meer vestigingen.

2.3 Werkgebieden

In 2010 is de Opvoedpoli gegroeid van een vestiging in Amsterdam (Centrum) en één in Alkmaar naar nog twee vestigingen in Amsterdam (Noord en West). Onze vestiging in Alkmaar is in 2010 zodanig gegroeid dat we voorzien dat er in 2011 een of twee afsplitsingen in deze regio zullen plaatsvinden. We voorzien voor 2011 dat er in Noord-Holland-noord nog een vestiging komt en in Haarlem alsmede uitbreiding naar Utrecht en Den Haag. De ambitie is om landelijk te worden, altijd dichtbij de cliënten, in de buurt of de regio.

2.4 Kernactiviteiten

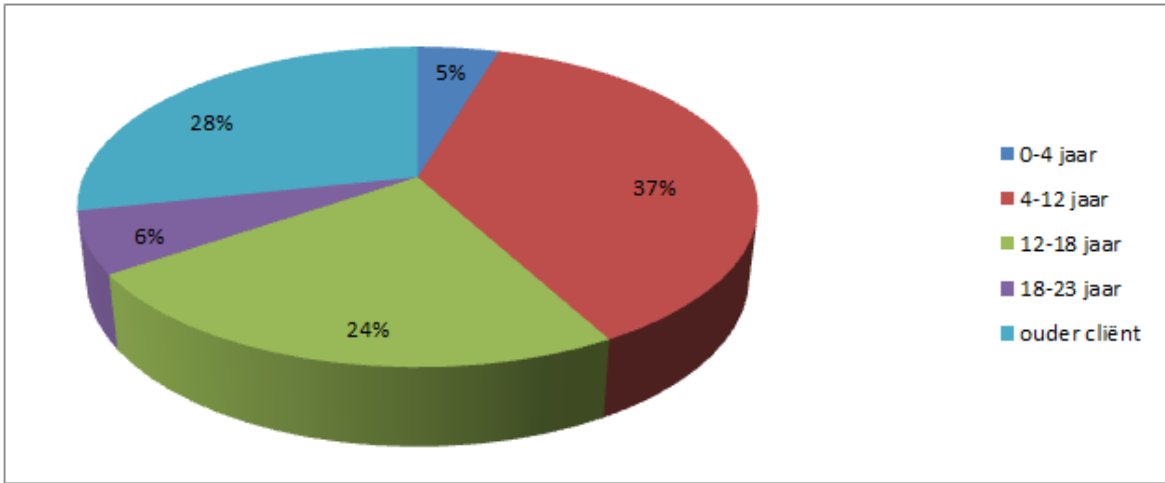
Onze missie is: optimale kansen voor kinderen én ouders. De Opvoedpoli biedt nieuwe, eigentijdse vormen van geestelijke gezondheidszorg, onderwijs hulp en jeugdzorg. Als ggz-zorgaanbieder levert de Opvoedpoli diagnostiek en behandeling op ggz-vlak. De Opvoedpoli richt zich dus op dienstverlening, advisering, zorg en behandeling op het gebied van ouderschap, opvoeding en ontwikkeling van kinderen en jongeren (0-23 jaar), inclusief innovatie, onderzoek en ontwikkeling op dit terrein. Wij werken systeemgericht: wij zien het kind, het gezin én de omgeving. Wij kiezen voor een kleine overhead, slimme ICT en een zakelijke bedrijfsvoering. Onze professionals hebben de vrijheid om hun werk te doen en nemen verantwoordelijkheid voor het resultaat. Wij hebben alle disciplines in huis: orthopedagogen, maatschappelijk werkers, gezinscoaches, (GZ)psychologen, psychotherapeuten, psychiaters, diverse soorten (spel, creatief) therapeuten, logopedisten, pedagogen, medisch specialisten, verpleegkundigen. En als we iets niet in huis hebben maar het is nodig, halen we het in huis. Daarnaast is de organisatie een erkende opleider, we bieden onderzoeks- en opleidingsplekken voor professionals en stagiairs op HBO- en WO-niveau. Sinds 2010 is de Opvoedpoli ook een erkende praktijkinstelling voor de opleiding voor GZ-psychologen.

2.5 Focus op de vraag

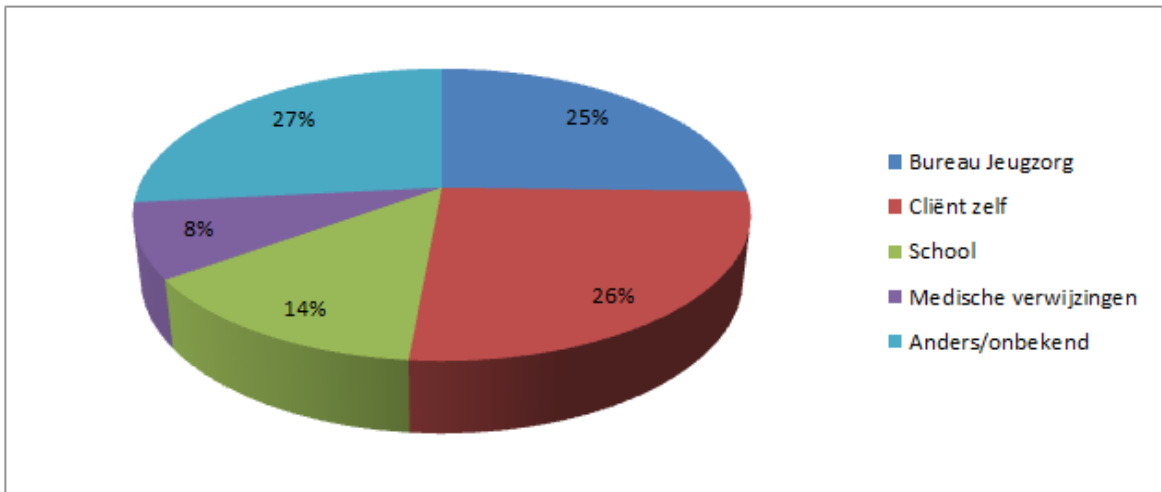
Onze focus is gericht op de vraag van onze cliënten, in 2010 oorzaak van de (voorzien) groei van de Opvoedpoli. Ouders en jongeren wisten, al dan niet via hun huisarts, in 2010 in toenemende mate de weg naar de Opvoedpoli te vinden. Het aantal cliënten is dan ook gestegen van 787 in 2009 naar 2254 in 2010. Het grootste deel van de financiering geschiedt op basis van de zorgverzekering van de ouders resp. van de jongeren boven de 18 jaar. In 2010 zijn we ons ook gaan richten op het onderwijs, de jeugdzorg en op preventie. Omdat de Opvoedpoli niet met schotten werkt noch in 'ketens' maar integrale oplossingen voor gezinnen en jongeren biedt, kan het namelijk makkelijk gebeuren dat we met onze hulpverlening op een ander terrein komen dan waarvoor bijvoorbeeld de zorgverzekering is bedoeld. Het werk dat we doen in opdracht van scholen en de (regionale) jeugdzorg en wat we doen in het kader van preventie vloeit dan ook voort uit onze missie van integraal werken aan de vraag van cliënten. Het onderwijs wist in 2010 steeds vaker de weg te vinden naar de Opvoedpoli. Ook Bureau Jeugdzorg (BJZ) in de regio Amsterdam heeft in 2010 de Opvoedpoli ontdekt als een snelle en goede zorgverlener.

2.6 Cliënten, capaciteit, productie

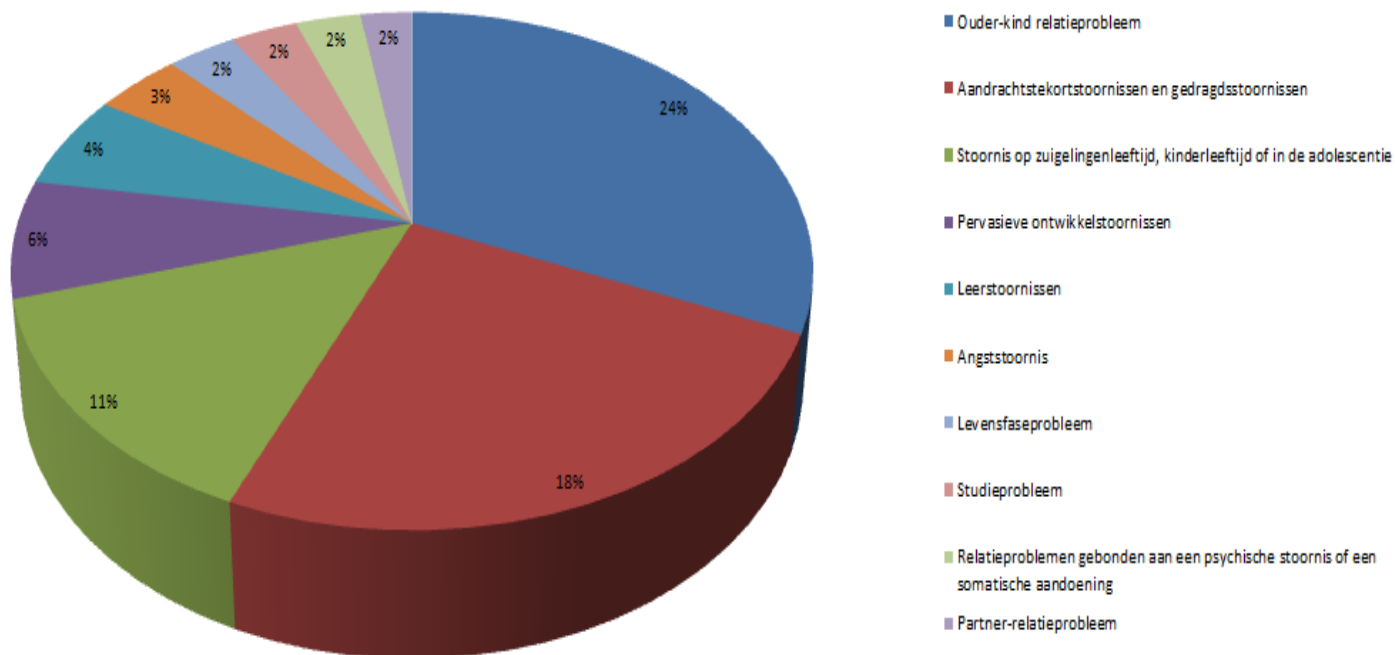
In 2010 hadden wij door het jaar heen 2254 cliënten. 1688 van deze cliënten zijn in 2010 voor het eerst aangemeld en er zijn 1042 cliëntendossiers afgesloten. Onder cliënten verstaan wij kinderen van 0-23 jaar, maar soms zijn het (ook) de ouders. De verdeling van de cliënten op basis van leeftijdsgroepen ziet er als volgt uit:



In 2010 hebben we gezien dat de cliënten op verschillende manieren in contact komen met de Opvoedpoli. De Opvoedpoli heeft een groot aantal 'zelfmelders': ouders of jongeren die zelf als eerste bellen, mailen of langskomen bij de Opvoedpoli. Vaak blijkt dat deze cliënten veelal na een verwijzing van de huisarts contact opnemen. De verdeling ziet er als volgt uit:



Verreweg de meeste cliënten 76% hebben een diagnose die valt onder de categorie 'klinische stoornissen' ofwel 'As 1' (zie plaatje hieronder). In veel gevallen kiezen wij als insteek voor de behandeling het gezin en de onderlinge relaties. Als we de top tien van deze diagnoses in 2010 bekijken zien wij het volgende beeld:



De Opvoedpoli houdt, naast de gegevens zoals verplicht in de GGZ ook een aantal andere gegevens bij rond doelgroepen en problematiek. In het onderstaande een overzicht, peildatum 31 december 2010:

Gezinssamenstelling		
	twee ouders	34%
	één ouder	32%
	samengesteld	12%
	co-ouderschap	9%
	pleeggezin	3%
	anders	9%

Problematiek		
Gemiddeld 2,3 probleem per gezin	Opvoeding	74%
	School/werk	46%
	Scheiding	41%
	Lich. Gezondheid	19%
	Geld en schulden	17%
	Isolement	14%
	Huiselijk geweld	12%
	Criminaliteit	8%

Specifieke groepen		
	Meer cliënt in gezin	15%
	LVB	21%
	MPG vlg criteria	14%
	KOPP	21%

Cult. achtergrond			
Moeder		Vader	
NL	52%	NL	48%
Marokko	11%	Marokko	12%
Turkije	12%	Turkije	8%
Suriname	12%	Suriname	15%
Anders/onbekend	13%	Anders/onbekend	17%

In 2010 was de gemiddelde doorlooptijd van een hulpverleningstraject 5,8 maanden (na aftrek van trajecten die worden beëindigd na een vrijblijvend kennismakingsgesprek of (gratis) advies bij een eenvoudige vraag).

2.7 Samenwerkingsrelaties

De Opvoedpoli gaat vooral op cliëntniveau samenwerkingsrelaties aan en dat gebeurt veelvuldig: altijd rondom de vraag en behoefte van de cliënt. Daarnaast hebben we ook op vestigings- en/of concernniveau samenwerkingsrelaties. De samenwerking met Bureau Jeugdzorg is intensief. De Opvoedpoli vindt dit belangrijk, met name de functie van jeugdbescherming en jeugdreclassering is, juist voor de meest kwetsbare kinderen en jongeren, cruciaal. Soms is een stevig kader noodzakelijk als basis voor de zorg bij de Opvoedpoli. Juist hierdoor is het voor de Opvoedpoli mogelijk te werken met onze cliënten, ook als zij moeilijk de weg naar hulp kunnen vinden.

De basis voor samenwerking tussen de Opvoedpoli en andere professionals ligt altijd bij de cliënt. Echter, als wij merken dat wij veel cliënten delen met bijvoorbeeld een school, andere zorginstelling, een OKC/CJG of ziekenhuis, gaan we in gesprek. Vaak wordt een vaste contactpersoon benoemd. Zo zorgen we voor korte lijnen en een prettige samenwerking.

In 2010 merkten wij ook dat de Raad voor de Kinderbescherming en de kinderrechter regelmatig expliciet kiezen voor een traject bij de Opvoedpoli. De onafhankelijkheid en aanwezigheid van verschillende disciplines wordt hierbij genoemd als reden. Het gaat dan veelal om gezinsonderzoeken, begeleide omgangsregelingen en begeleiding bij thuisplaatsingen na een uithuisplaatsing. Ook hier kan de Opvoedpoli een bijdrage leveren. Deze hulpverlening geeft echter wel uitdagingen op het punt van financiering en opdrachtgeverschap. Dit zal in 2011 verder opgepakt worden.

In 2009 is een alliantie aangegaan met Care Express, een organisatie die zich richt op jongeren vanaf 16 jaar. Het gaat hier om de moeilijkste groep jeugdigen, meer jongens dan meisjes en in veel gevallen met forensische aspecten. De professionals van Care Express werken zo mogelijk nog meer 'outreaching' dan de mensen van de Opvoedpoli. Care Express werkt in het organisatorisch verband van de Opvoedpoli.

In het afgelopen jaar is ook besloten om een alliantie aan te gaan met de Radargroep. Radar is een landelijke advies- en uitvoeringsorganisatie op het gebied van maatschappelijke vraagstukken vooral met gemeenten als klanten. De bedrijfscultuur, opvattingen en manier van werken sluiten zeer goed op elkaar aan. Uitwerking van de samenwerking zal in de jaren hierna zijn beslag krijgen.

Dit jaar is ook geprobeerd een alliantie aan te gaan met het ABC, de onderwijsbegeleidingorganisatie van de Amsterdamse basisscholen. Op het laatste moment is dit niet gelukt. Tot ons verdriet, want wij vinden onderwijs na het gezin het belangrijkste onderdeel van de zorg voor onze jeugd. Immers, hoe beter het in het gezin en op school gaat, des te minder specifieke zorg is er nodig. De (goede) samenwerking met het ABC gaat verder door op cliëntniveau en in de praktische samenwerking rond scholen.

Hoofdstuk 3: Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

3.1 'Good governance'

In het bestuurs- directiereglement heeft de Opvoedpoli vastgelegd op welke wijze zij vormgeeft aan transparant bestuur. De Code Tabaksblatt ('good governance') is uitgangspunt voor de Opvoedpoli. Dat wil zeggen dat de Opvoedpoli goed (maatschappelijk) ondernemerschap nastreeft, waaronder inbegrepen integer en transparant handelen door het bestuur alsmede goed toezicht hierop. De Wet toelating zorginstellingen, onder wiens erkenning de Opvoedpoli werkt, stelt ook strikte eisen aan transparant bestuur.

De Opvoedpoli werkt voor een groot deel met publieke gelden. Dat betekent dat eventuele winst niet zonder meer terecht komt bij aandeelhouders, directie en medewerkers. Afspraak is dat minimaal 50%

van de eventuele winst bij de Opvoedpoli blijft voor investeringen, onderzoek, ontwikkeling, innovatie, opleiding, groei en fondsvorming voor bijzondere ondersteuning aan cliënten. Over 2010 wordt 10% van de winst als dividend uitgekeerd. De overige gelden worden ingezet voor investering in nieuwe Opvoedpoli's. Daarnaast wordt jaarlijks bekeken of er ruimte is voor een eindejaarsbonus voor alle medewerkers. Hiervoor wordt een aantal doelen gesteld in lijn met de doelstellingen in het jaarplan.

3.2 Bestuur

De Opvoedpoli kent een bestuurder/algemeen directeur, de oprichter en meerderheidsaandeelhouder van de organisatie (Linda Bijl). Elke vestiging heeft een eigen directeur¹. Samen met de algemeen directeur vormen zij de directie van Opvoedpoli BV. De algemene vergadering van aandeelhouders stelt het benoemings- en bezoldigingsbeleid van directeuren vast na advies van de Raad van Commissarissen.

Elke vestiging heeft eenzelfde organisatiestructuur. Er is één directeur (afkomstig uit het veld). Een volgroeide Opvoedpoli heeft verder minimaal twee hoofdbehandelaars (uit het veld), twee werkbegeleiders (uit het veld) en een officemanager. Deze ondersteunen en begeleiden de professionals die hun ambulante werk zelfstandig doen. De Opvoedpoli doet niet aan afstemmings-overleggen, spreekuren of convenanten met andere organisaties noch aan standaardaanbod van 'programma's'. Er wordt wel intensief afgestemd en overlegd intern en extern rondom de vragen van de cliënt, dit is immers de kern van het concept van de Opvoedpoli. Dit is een van de redenen waarom de Opvoedpoli weinig 'overhead' heeft.

3.3 Raad van Commissarissen (RvC)

De RvC adviseert de directie en functioneert als raad van toezicht. De RvC bestaat uit drie leden, in 2010 waren dat Sjef van Gennip (voorzitter), Karin Kuiper en Tom Groot. Sjef van Gennip is in het dagelijks leven voorzitter van de Raad van Bestuur van Reclassering Nederland, Karin Kuiper heeft een achtergrond in de zorgverzekeringen en is verbonden aan VNO-NCW, Tom Groot is hoogleraar Management Accounting aan de Vrije Universiteit in Amsterdam. De leden van de RvC ontvangen geen bezoldiging.

De RvC heeft in 2010 vier keer formeel vergaderd. Daarnaast was er regelmatig tussentijds overleg tussen de algemeen directeur, de voorzitter en andere leden rondom specifieke onderwerpen. Het bestuursreglement, waarin de werkwijze, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn vastgelegd, is vastgesteld, met de afspraak dat dit reglement in 2011 zal worden geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Naast de formele toezichthoudende rol van de RvC (zoals bijvoorbeeld de controle bij vaststelling van de jaarrekening en de goedkeuring voor samenwerkingsverbanden) heeft de RvC, zeker in deze fase van de Opvoedpoli als jonge, snelgroeiende, innovatieve onderneming, een belangrijke rol als 'denktank'. Met de verschillende achtergronden van de leden van de RvC is de rol als 'kritische buitenstaander' van groot belang in de ontwikkeling van het concept en de bijbehorende werkwijze.

3.4 Bedrijfsvoering

Met de snelle groei van de Opvoedpoli kwam de bedrijfsvoering begin 2010 fors onder druk te staan. In 2010 heeft dan ook een sterke professionalisering van de processen plaatsgevonden. Juist vanwege de vrije ruimte die onze medewerkers op de vestigingen hebben in het dagelijks werk is het van groot belang dat vitale bedrijfsprocessen zoals de financiële en salarisadministratie, de declaratie van DBC's (de financieringssysteematiek in de GGZ) en de administratieve organisatie eenduidig en betrouwbaar zijn. In 2010 heeft in dit kader het 'Moederkantoor' van de Opvoedpoli vorm gekregen. Het Moederkantoor heeft een klein team met collega's die dienstverlenend zijn aan de directeuren van de verschillende vestigingen. De komst van de directeur bedrijfsvoering heeft gezorgd voor een stevige basis in de bedrijfsvoering. Eind 2010 kunnen we stellen dat de bedrijfsvoering op de meest vitale

¹ De eerste vestiging van de Opvoedpoli (Amsterdam Centrum) heeft Linda Bijl als directeur. Zij blijft dat, mede om als algemeen directeur/bestuurder van de Opvoedpoli voeling te houden met het werkveld.

onderdelen goed op orde is en klaar voor de verdere groei van de organisatie. De Opvoedpoli kiest hierbij voor een kleine en wendbare 'overhead' en werkt waar mogelijk met uitbesteding van onderdelen. Zo is de salarisadministratie uitbesteed en werkt de Opvoedpoli 'in the cloud' oftewel met 'web-based' ICT-oplossingen (Exact voor de boekhouding en Careweb voor de algehele cliënt-, uren- en personeelsregistratie).

3.5 Cliëntenraad

In 2010 hebben we als organisatie-in-wording de voorbereidingen gestart voor het oprichten van een Cliëntenraad. Niet alleen omdat een blik van buiten goed is voor de organisatie maar ook omdat een dergelijke raad wettelijk verplicht is voor alle zorgaanbieders. Wij verwachten in 2011 verkiezingen te organiseren. Wel is in 2010 gestart met structurele tevredenheidsmeting. De GGZ-thermometer is het instrument dat wij hiervoor gebruiken, naast de evaluaties die strikt zijn ingebed in onze werkwijze.

3.6 Ondernemingsraad (OR)

In mei 2010 zijn de voorbereidingen voor het starten van de OR begonnen. Van iedere vestiging had zich één persoon verkiesbaar gesteld waardoor er geen verkiezing hoefde plaats te vinden. De OR is in september 2010 aan de slag gegaan. Er is elke maand intensief overleg geweest met de bestuurder over de inhoud van het Arbeidsvoorwaardenreglement (AVR). De OR heeft een mooie bijdrage kunnen leveren aan het resultaat. Naast het maandelijks overleg met de bestuurder komt de OR ook één keer per maand bijeen voor zijn eigen overleg.

De OR bestaat uit medewerkers van de verschillende vestigingen en verschillende achtergronden. Men heeft in december 2010 een tweedaagse cursus gevolgd ter bevordering van het OR-werk. De bestuurder heeft hieraan een dagdeel meegedaan. De bestuurder en de OR vinden het belangrijk dat de OR een brugfunctie heeft. De Opvoedpoli staat of valt met de kwaliteit en de tevredenheid van haar medewerkers en vindt het daarom van groot belang dat de werknemersbelangen goed in zicht blijven. Daar gaat de OR in 2011 verder mee aan de slag.

Hoofdstuk 4: Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

Ons meerjarenbeleid hebben we vastgelegd in ons Businessplan 2010-2015. Dit is te vinden op onze website. Wij voorzien een gestage groei van de Opvoedpoli in de komende jaren. Wij willen vooreerst Opvoedpoli's oprichten in de andere grote steden, niet in de laatste plaats omdat landelijk onderzoek steevast uitwijst dat daar de meeste kwetsbare gezinnen en dus kinderen zitten.

Onze groei in 2010 bewijst dat de door de overheid gewenste marktordening geen gekke gedachte is. De groei wordt namelijk naar onze indruk niet zozeer veroorzaakt doordat de toename van de vraag de pan uitrijst, maar omdat onze werkmethode maakt dat de vraag bij ons makkelijker haar weg vindt. Onze vestigingen zijn 'warm' ingericht, dichtbij de cliënten, kleinschalig en laagdrempelig. Onze professionals zijn ambulante en doen hun werk vooral in de gezinnen. Wij doen niet aan verwijzingen naar andere organisaties wanneer wij zelf de vraag kunnen behandelen, wat meestal het geval is. Wij doen aan: 1 coach, 1 gezin, 1 plan volgens de 'wrap around' methode. De samenwerking met collega's in onderwijs, zorg en maatschappelijke voorzieningen rond gezinnen is cruciaal in het behalen van resultaat. Vooral bij complexe, meervoudige problematiek (die wij gezien onze multidisciplinaire expertise veel binnenkrijgen) kijken we steeds opnieuw wie welke bijdrage kan leveren; daarbij is het niet erg relevant waar de professionals werken. We maken altijd een heldere afspraak over de regie.

De Opvoedpoli is een nieuwe speler in de markt van de zorg. Wij durven de stelling aan dat wij 30% goedkoper werken dan onze (gebudgetteerde) 'concurrenten', waarmee wij overigens liever samenwerken dan concurreren: het gaat om het belang van het kind, het gezin. De Opvoedpoli is als een van de weinigen in het veld in staat om op het niveau van het individuele cliëntensysteem jeugd-GGZ

te koppelen aan andere vormen van hulp. Dat kan ons een goede partner maken voor anderen.

Een goed kwaliteitsbeleid, slimme ICT, warm en inspirerend personeelsbeleid, vasthouden aan kleinschaligheid en uitbreiding van het netwerkaspect van onze organisatie, staan de komende jaren voorop. Wij richten ons op het behouden van onze goede relaties met de zorgverzekeraars en het ontwikkelen van onze verbinding met kinderdagverblijven, onderwijs en gemeenten als waarschijnlijke en belangrijke partners in de toekomst. Ook in het kader van een stevige financiële basis is het noodzakelijk te investeren in deze relaties.

4.2 Regie jeugdzorg naar gemeenten

In 2010 zijn we begonnen met het investeren in onze relatie met gemeenten door aan te geven dat juist preventie een belangrijk en kostenbesparend onderdeel is van ons werk. Wij werken snel, pakken meteen aan en voorkomen daardoor 'erger', dus ook kosten². Wij zien de Centra voor Jeugd en Gezin (CJG; in Amsterdam OKC geheten: Ouder Kind Centrum) als een kans voor gemeenten 'om het beter te doen' en een kans voor onze organisatie. School, speciaal onderwijs, jeugdzorg, ggz, 'streetcorner'-werk etc. hangen in onze opvatting samen. Maar de organisatie en financiering ervan loopt over diverse schijven. In 2010 was het dus passen en meten om ons integrale werk te kunnen blijven doen. Dit passen en meten zal komende jaren nog wel doorlopen totdat duidelijk is waar het met de zorg om onze jeugd als geheel naar toe gaat. In het Regeerakkoord 2010 staat het voornemen om de regie van alle jeugdzorg in handen te leggen van gemeenten, dus op het lokale niveau. Zoals gezegd: een kans voor gemeenten 'om het beter te doen'.

Laat gemeenten beleid en regie doen en laat aan ons, zorgorganisaties, de uitvoering. Gemeenten bepalen waar de straten komen, wij zijn de professionele stratenmakers.

4.3 Kwaliteitsbeleid: algemeen

In 2009 zijn we begonnen met de ontwikkeling van ons kwaliteitsbeleid. Dat wil zeggen dat we ons referentiekader, werkmethoden, processen vastleggen in een Handboek Kwaliteit. Het gaat om het vastleggen van vitale werkprocessen zoals het primaire proces, de protocollen en procedures (klachten, incidenten, veiligheid etc.), het inwerken van nieuwe medewerkers, scholing en ontwikkeling van onze professionals, de evaluatie van ons werk, wetenschappelijk onderzoek, ons stagebeleid, het wederzijds /onderling toezien op ons werk (structurele intervisie, structurele interne 'auditing') en het toezicht door externen (externe 'auditing'). Wij verwachten in september 2011 het internationale ISO 9001-certificaat voor de kwaliteit van onze organisatie te verkrijgen.

4.4 Kwaliteitsbeleid: incidenten en klachten

Ook zijn we in 2010 begonnen met het ontwikkelen van het incidenten- en klachtenbeleid. Het voorportaal van klachten is de melding van een incident. Het is niet eenvoudig om uit te maken of een incidentmelding van een cliënt of een medewerker van de Opvoedpoli een 'klacht' is in formele zin. Er zijn soms bijna-klachten en incidenten die evenwel zeer snel verholpen moeten worden. En soms is het geen klacht, maar een probleem dat niet wordt opgelost of kan worden opgelost. Het registreren daarvan in alle gradaties is een zaak van een goede omschrijving van het beleid en goede instructie aan de medewerkers.

Binnen de Opvoedpoli zien we elke(bijna-)klacht als 'gratis advies'. In de werkwijze is ingebed dat proactief wordt gereageerd op onvrede, knelpunten in onze werkwijze of een moeizame samenwerking met onze cliënten. Professionals gaan hierover meteen in gesprek met elkaar en met de cliënt, waar nodig gaat de directeur in gesprek met cliënten, ook als er (nog) geen echte klacht ligt. Hierdoor worden

² Daarbij is het jammer dat een besparing door investering in bv. preventie niet terugkomt bij de investeerder. De uiteindelijke besparing op, zeg, jeugdgevangenis door de inspanningen van de gemeente zien gemeenten niet terug in hun budget of wellicht pas op langere termijn.

dreigende problemen vaak in een vroeg stadium aangepakt. In 2010 hebben we twee³ formele klachten gehad en twaalf meldingen van bijna-klachten of incidenten. Hierbij was één medicatie-incident. De (bijna-)klachten gingen voornamelijk over inzage in dossiers, financiering van de zorg (eigen risico bij de zorgverzekeraar van de cliënt) en in een paar gevallen om een besluit onzerzijds om geen traject aan te gaan (vanwege betere behandelingsmogelijkheden elders). Het betekent voor ons dat we ons des te beter moeten inrichten op goede informatie (vooral aan het begin) aan de cliënt.

4.5 Personeelsbeleid

In 2010 is het eigen Arbeidsvoorwaarden Reglement (AVR) ontwikkeld. Dit was een intensief proces, dat samen met de Ondernemingsraad tot een goed einde is gebracht. Ook werd in 2010 helder dat wij verplicht gesteld werden deel te nemen in het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PGGM). Hoewel wij blij waren met deze helderheid zijn wij niet onverdeeld gelukkig met de uitkomst. Uiteraard wilden wij graag een goede pensioenvoorziening realiseren voor onze medewerkers, maar bij het concept van de Opvoedpoli (en naar onze mening ook in de moderne tijd met meer vrijheid in loopbaanplanning) zou het beter passen als medewerkers meer op maat kunnen kiezen voor een pensioenvoorziening.

Wij stimuleren dat medewerkers de GZ-psychologenopleiding volgen. In 2010 zijn drie psychologen hiermee begonnen. Ook is in het verslagjaar een interne basisopleiding ontwikkeld die alle medewerkers moeten volgen. We verwachten in 2011 ons zogeheten 'Maatschap'-opleidingsplan af te ronden en te starten; maatschap wil zeggen dat al onze nieuwe medewerkers een 'maatje' (collega) krijgen toegewezen om hen gedurende minstens een half jaar in te werken en te begeleiden in onze werkprocessen. Ook wordt iedere medewerker gekoppeld aan een 'master' (een zeer ervaren seniorprofessional) die zorgt voor inhoudelijke begeleiding en inspiratie voor 'het worden en blijven van' een professional die volgens de visie en het concept van de Opvoedpoli te werk gaat.

De Opvoedpoli kent geen wachtlijsten (voor cliënten) maar wel voor medewerkers: in 2010 was de groei en het inhoudelijk concept van onze organisatie kennelijk zo aansprekend dat wij veel spontane sollicitaties kregen van ervaren jeugdzorgprofessionals en pas afgestudeerden van hoog niveau (HBO en WO).

Begin 2010 werkten er 38 medewerkers in loondienst met vaste uren, 20 medewerkers met een 0-urencontract en 16 freelancers bij de Opvoedpoli. In het verslagjaar hebben we er 116 mensen bij gekregen, waarbij wij diversiteit op alle gebieden hoog op ons wensenlijstje hebben staan: diversiteit in leeftijd, etnisch-culturele achtergrond en de verhouding tussen mannen en vrouwen. Diversiteit in brede zin is belangrijk bij de Opvoedpoli. Onze cliëntgroep kent immers ook een grote diversiteit. Het werken met collega's die zelf een weerslag van de samenleving vormen, met alle verschillen vandien, ervaren wij als inspirerend en kwaliteitsverhogend. Het gaat bij de nieuwe collega's om 25 mannen en 91 vrouwen met een gemiddelde leeftijd van 36 jaar. Daarvan kwamen 57 mensen in loondienst, 19 als vaste freelancer, 28 vaste oproepkrachten en 12 stagiairs.

De meeste mensen die in de jeugdzorg werken zijn vrouw. Zowel voor de personele samenstelling (en onze bedrijfscultuur) als voor het werken met gezinnen, kinderen en jongeren is het van groot belang dat meer mannen actief worden in de zorg. De Opvoedpoli heeft in 2011 (en verder) daarom ook als prioriteit om meer mannen aan te trekken.

4.6 Opvoedpoli in de samenleving

Bij de Opvoedpoli zien we onze maatschappelijke omgeving, inclusief thema's die spelen in de samenleving, als belangrijk onderdeel van ons werk. In 2010 hebben wij, via de media, maar ook door workshops voor bijvoorbeeld ouders en columns in opvoedbladen, intensief meegedacht over bijvoorbeeld 'overbezorgde ouders', de toename van het etiketteren van kinderen en de rol van het onderwijs in de opvoeding. Steeds vaker wordt de Opvoedpoli gevraagd om een bijdrage te leveren aan het maatschappelijk debat over opvoeden en opgroeien. Hoewel wij als geen ander weten dat het grootbrengen van kinderen geen absolute waarheden kent (iedere opvoeder heeft z'n eigen, unieke visie en dat mag ook), willen wij waar mogelijk graag onze kennis en kunde delen.

³ Op een aantal van ca. 1500 cliënten.

Ook in het dagelijks werk als instelling waar gezinnen direct terecht kunnen, leveren we onze bijdrage op maatschappelijk gebied. We zijn een maatschappelijke onderneming pur sang. De Opvoedpoli staat graag midden in de buurten, waar ze een vestiging heeft. Onze vestigingen zijn doorgaans op plekken waar mensen komen, zoals bij winkelcentra, in het centrum of aan de rand daarvan in een gemeente, goed bereikbaar met openbaar vervoer. We zijn zoveel mogelijk lid van de plaatselijke ondernemersvereniging. We werken bij voorkeur met leveranciers in de buurt. Goede service en het helpt de plaatselijke economie.

Om in bijzondere situaties toch hulp te kunnen bieden voor cliëntvragen die niet anders gefinancierd kunnen worden, kunnen wij besluiten om deze zelf te financieren uit ons eigen vermogen. We noemen dat: ons 'cliëntenfonds'. Soms is een materiële bijdrage voor cliënten heel effectief. Armoede is en blijft een van de voornaamste risicofactoren voor de kansen van kinderen. 'In geluk kan je niet wonen' zei de Amsterdamse wethouder Schaefer.

Een paar voorbeelden: de moeder die het niet redt om haar kind op tijd op school te krijgen omdat ze moet lopen, want geen geld voor de bus. Zij heeft een fiets gekregen, fietslesje door de gezinscoach, en: kind komt nu wel op tijd! Of de vader met twee kindjes die zegt: er komen hier nooit vriendjes spelen want het stinkt bij ons in huis. Dat was niet zo gek met een kindje dat jaren in bed had geplast, de matrassen waren echt door en door vies. We zullen u de exacte beschrijving besparen, in de aanvraag van de collega stond deze wel. Nieuwe matrassen aanvullend op de behandeling, dat scheelt echt heel veel!

Verder is de Opvoedpoli sponsor van het jeugdteam van de Amsterdamse rugby-club AFC. Rugby is echt een Opvoedpoli-sport. De bal is niet rond. Je bent welkom, waar je ook vandaan komt. De regels zijn duidelijk, je eigen verantwoordelijkheid ook. Stevig, direct en met respect. Een beetje buiten de mainstream, net als wij.

We hebben in 2010 een muziekproject ontwikkeld met jongeren die hun (rap)muziek op CD hebben gezet, als onderdeel van hun behandeling: Toekomstmuziek. Dit project zal naar verwachting een structureel karakter krijgen. Het is geweldig om jongeren die behoren tot ons hardnekkige probleemjongerenbestand te zien veranderen in talenten. Ze zijn vaste gast bij openingen van nieuwe Opvoedpoli's. Ze vertellen ons over wat werkt in hulpverlening (daar hebben ze veel ervaring mee). Maar het mooiste is wel de muziek, je weet niet wat je hoort.

We zijn actief in duurzaamheid: door onze slimme ICT, hebben we weinig papierverbruik en is ons papier zelf van 'eco'-kwaliteit. Onze vestigingen zijn kleinschalig want onze mensen werken ambulant, zo veel mogelijk met de fiets en openbaar vervoer. Elke locatie in Amsterdam heeft een abonnement op de Greenwheels.

4.7 Financieel beleid

In de eerste helft van 2010 had de Opvoedpoli in hoge mate te maken met liquiditeitsproblemen. De Opvoedpoli werkt slechts in zeer beperkte mate met voorfinanciering vanuit zorgverzekeraars en is een risicodragende onderneming. De financieringssysteem in de GGZ werkt met betaling achteraf. Door de snelle groei werd het probleem van voorfinanciering uiteraard alleen maar groter. De beperkte liquiditeit heeft er voor gezorgd dat zeer terughoudend is omgegaan met investeringen. Overigens: de Opvoedpoli kan ook werken met een relatief laag niveau van investeringen door de keuzes die gemaakt worden in de bedrijfsvoering. De ICT-applicaties worden met abonnementen per locatie/medewerkers geregeld, de panden zijn klein vanwege de 'outreaching' werkwijze. Elke medewerker krijgt een bijdrage om een eigen laptop aan te schaffen.

De Opvoedpoli heeft met huisbankier Rabo medio 2010 een passend financieringsarrangement kunnen afspreken, zodat de liquiditeitsproblemen inmiddels niet meer de heftigheid hebben van de startperiode. Er wordt gefinancierd met een combinatie van een lening per nieuwe Opvoedpoli en kredietruimte op basis van het 'onderhanden werk' (de uren die al gewerkt maar nog niet betaald zijn en ook nog niet gedeclareerd kunnen worden omdat de behandeling nog loopt). De afspraken zijn gemaakt op basis van het businessplan 2010-2015 en worden gemonitord via de gedetailleerde cliënt- en urenregistratie in het geavanceerde programma Careweb.

Op zich is de huidige financiële afspraak toekomstbestendig. Het is wel een dure oplossing. In dat kader wordt, in gezamenlijkheid met huisbankier Rabobank een aantal alternatieven onderzocht waaronder ook de landelijke deelname aan een pilot 'factoring' voor zorgondernemingen.

In 2010 is de celdeling, dus het splitsen van vestigingen naar nieuwe Opvoedpoli's, op gang gekomen. Vanaf 2011 zal gewerkt worden met een verantwoording op vestigingsniveau. Dit is ook belangrijk voor de sturing op resultaatverantwoordelijkheid per vestiging.

Stelselverandering en bezuinigingen

Net als alle collega-instellingen heeft ook de Opvoedpoli te maken met een zeer diffuse situatie als het gaat om de toekomstige financiering van de dienstverlening. Uiteraard brengen de veranderingen, waarvan wij nog niet weten waar zij precies heen zullen gaan, risico's met zich mee. De Opvoedpoli is actief in het volgen van de ontwikkelingen en levert waar mogelijk een bijdrage aan de kansen die de veranderingen met zich meebrengen als het gaat om een betere (betaalbare, minder versnipperde en meer vraaggestuurde) jeugdzorg. In de bedrijfsvoering wordt sterk gelet op het kunnen opvangen van eventuele financiële consequenties van veranderingen van bijvoorbeeld het overheidsbeleid. Er wordt gestuurd op het vasthouden van het werken met een laag uurtarief (beperken overhead, hoge productieve tijd per medewerker), minimaal 30% van de collega's is freelancer of in tijdelijke dienst. De Opvoedpoli zal in 2011 werken aan het realiseren van een bredere opdrachtgeverportefeuille. Zodoende hoeven veranderingen in een van de sectoren waarbinnen de Opvoedpoli werkt een niet al te groot effect te hebben op de Opvoedpoli als geheel. Tot slot heeft de Opvoedpoli een flexibele werkwijze juist door de vraaggestuurde, klantgerichte aanpak en zakelijke bedrijfsvoering. Wij kunnen ons dus relatief gemakkelijk aanpassen aan veranderingen in onze omgeving.

Bijdrage jeugdzorg

De Opvoedpoli heeft in 2010 voor de eerste keer ook een bescheiden bijdrage jeugdzorgfinanciering ontvangen van de stadsregio Amsterdam (cofinanciering), aanvullend op de financiering op basis van GGZ-diagnostiek en behandeling en onderwijsbegeleiding. Aanleiding voor deze bijdrage was dat een flink deel van de cliënten bij de Opvoedpoli komt op indicatie van Bureau Jeugdzorg. Het gaat dan om gezinnen die veelal te kampen hebben met complexe en meervoudige problematiek. Zij voldoen aan de criteria van 'MPG' (multiprobleemgezin). Bij de Opvoedpoli hebben we de mogelijkheid om deze gezinnen op meerdere fronten tegelijk te helpen. In Amsterdam wordt dit multi-focale zorg genoemd.

Echter: deze gezinnen hebben voor een deel hulp nodig die qua financiering buiten de kaders van verzekerde zorg valt. Het gaat bijvoorbeeld om intensief overleg met het formele en informele netwerk van gezinnen, praktische ondersteuning in de gezinssituatie, het toe leiden naar schuldhulpverlening etc. Juist door in de opvoedsituatie actief te zijn wordt ook behandeling in veel gevallen mogelijk en komt het kinderen ten goede. Een integraal aanbod voor gezinnen waarbij het aantal betrokken hulpverleners beperkt wordt is ook de toekomst: 1 gezin, 1 plan, 1 hulpverlener! Na intensief overleg tussen de Opvoedpoli, zorgverzekeraar Agis, Bureau Jeugdzorg en de stadsregio Amsterdam, zijn afspraken gemaakt over een bijdrage voor ons werk op dit vlak.

In de gesprekken is aangekondigd dat ook voor 2011 een vorm van cofinanciering mogelijk is. Het is echter ook helder dat de Opvoedpoli als zorgonderneming een nieuwe dimensie is in het traditionele jeugdzorgstelsel. Het is voor alle betrokkenen een uitdaging om een goede vorm te ontwikkelen voor cofinanciering en de bijbehorende verantwoording.

In de vele werkbezoeken en gesprekken die wij mogen doen met wethouders, beleidsambtenaren, het onderwijs en collega-instellingen, merken wij dat het enthousiasme voor het concept en de werkwijze van de Opvoedpoli groot is. Wij zien dus de toekomst met vertrouwen tegemoet en zullen daar waar mogelijk actief meewerken aan een betere en goedkopere jeugdzorg.