DE HAAGSE HOGESCHOOL

ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

Binnen Stichting Kleurrijk



Mohamed Abdulkadir

Juni 2012

Colofon

Titel	: Administratieve Organisatie binnen Stichting Kleurrijk
Auteur	: Mohamed Abdulkadir 20051987 macabari@hotmail.com 0615209547 Klas: 4BE TC2
Opdrachtgever	: Stichting Kleurrijk Postadres: 3006 2301 DA LEIDEN
Begeleiders	: Dhr. A. Mizab, Stagebegeleider a.mizab@stichtingkleurrijk.nl 06-123 173 64 Dhr. A.E. Kandou, Docent/begeleider a.e.kandou@hhs.nl 070-4458285
Plaats	: Den Haag
Datum	: 01-06-2012

Voorwoord

U leest mijn afstudeerscriptie over de Administratieve Organisatie van Stichting Kleurrijk. Deze scriptie is geschreven in het kader van de afsluiting van mijn opleiding Bedrijfseconomie aan de Haagse Hogeschool. Het afronden van deze studie betekent voor mij ook het einde van een mooie studententijd in Den Haag.

Het afstudeeronderzoek is uitgevoerd in opdracht van Stichting Kleurrijk. De aanleiding voor deze opdracht is ontstaan, omdat de processen niet beschreven zijn binnen stichting Kleurrijk.

Met veel plezier heb ik aan deze afstudeeropdracht gewerkt. In het begin wist ik nog niet veel over de pleegzorg, maar tijdens het onderzoek ben ik veel te weten gekomen over dit onderwerp.

Hierbij wil ik het bestuur en mijn stagebegeleider dhr. Mizab bedanken voor een fantastische periode. Het afstuderen is voor mij een leuke tijd in een plezierige omgeving geweest. Ook wil ik mijn docentbegeleider dhr. Kandou bedanken voor zijn adviezen, tips en steun.

Tot slot wil ik mijn familie en vrienden bedanken. Jullie steun is een onmiskenbare succesfactor voor mij geweest.

Er rest mij niets anders dan u veel leesplezier te wensen.

Mohamed Abdulkadir

Den Haag, juni 2012

Samenvatting

Stichting Kleurrijk is een organisatie, die zich specialiseert in de pleegzorgsector, in het bijzonder het werven van allochtone pleegouders. Ze streeft haar bijdrage te leveren door allochtone ouders te informeren over de pleegzorg en de voordelen hiervan bewust te maken.

Binnen de stichting zijn de processen niet beschreven. Door middel van een AO beschrijving wil ze de huidige uitvoering van de stichting in beeld brengen en de bijbehorende processen beschrijven. De stichting wil van de AO beschrijving verbeterpunten en aanbevelingen op de huidige processen.

De probleemstelling luidt als volgt: *"Hoe is de huidige AO beschrijving binnen de stichting, hoe kunnen knelpunten van de processen verholpen worden, zodat er efficiënter gewerkt kan worden en de beoogde AO beschrijving te krijgen?"*

Aan de hand van deze probleemstelling zijn er diverse deelvragen opgesteld, die de huidige AO in kaart brengt en de gewenste AO beschrijft. Binnen de stichting zijn de volgende processen aanwezig:

Primaire processen	**Secundaire processen**
1. Werving en selectie 2. Zorgtoewijzing	3. Administratie 4. Inkoop 5. Verkoop 6. Loonadministratie

Als eerst is er een beschrijving gemaakt van de huidige situatie van de processen. Hierdoor is er inzicht verkregen in de knelpunten binnen de stichting. Deze knelpunten vertragen de uitvoering van de processen, waardoor er minder efficiënt gewerkt wordt. De knelpunten zijn duidelijk beschreven en aan de hand daarvan is er een gewenste AO beschrijving gemaakt voor stichting Kleurrijk.

De beoogde AO beschrijving bevat typologie, attentiepunten, randvoorwaarden, gevolgd door een juiste beschrijving van de processen. Deze AO aanpak is gebaseerd op de theorie van Jans en andere AO boeken.

De huidige AO is geanalyseerd waardoor de knelpunten duidelijk naar voren komen. Voor deze knelpunten zijn er oplossingen geformuleerd om tot de gewenste AO beschrijven te komen. Deze oplossingen bieden een uitkomst om deze knelpunten te reduceren en of deze te doen verdwijnen. Tevens bieden deze oplossingen de stichting een efficiënter manier van werken en het genereren van betrouwbare informatie.

Afkortingen en definities

Afkortingen

AO/IB	=	Administratieve organisatie/Interne beheersing
BJZ	=	Bureau Jeugd Zorg
D.m.v.	=	Door middel van
DRUIFLEF	=	Documentatie, Recovery, Uitwijk, Invoercontrole, Functiescheiding, Logische toegangsbeveiliging, Encryptie en Fysieke beveiliging.
HA	=	Hoofd administratie
HKZ	=	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector
I.v.m.	=	In verband met
I.c.m.	=	In combinatie met
Jobtime	=	Aan de opdracht bestede uren
M.b.t.	=	Met betrekking tot
NVP	=	De Nederlandse Vereniging voor Pleeggezinnen
O.b.v.	=	Op basis van
Ots	=	Ondertoezichtstelling
RvdK	=	Raad voor de Kinderbescherming
Shoptime	=	Werkelijk aanwezige uren
SK	=	Stichting Kleurrijk
Paytime	=	Uitbetaalde uren

Definities

Crisispleegzorg
Pleegzorg vanuit een crisissituatie. Dit gebeurt vaak plotseling met weinig informatie. Een crisisplaatsing behoort 3 maand te duren, waarin wordt gekeken of het kind weer thuis kan wonen of dat er een vervolgplek gekozen moet worden.

Gedwongen uithuisplaatsing
Van gedwongen plaatsing is sprake als de ouders niet instemmen met de uithuisplaatsing en de rechter ertoe beslist.

Indicatiebesluit
Beslissing die BJZ heeft besloten door welke opvoedings- en gedragproblemen er zijn, wat de noodzakelijke zorg is en hoelang deze moet gaan duren.

Informatieplicht
De verplichting van een organisatie om cliënten op de hoogte te stellen wie zij zijn en wat zij met hun gegevens doen.

IST positie
De huidige situatie waarin de organisatie zich bevindt.

Jeugdzorg
Alle vormen van hulpverlening en jeugdbescherming aan jongeren van 0 tot 18 jaar.

Langdurige pleegzorg
Hiervan is sprake indien een kind voor langere tijd niet thuis kan wonen en dus in een pleeggezin woont. Langdurig hoeft niet voor altijd te betekenen.

Management by delegation
Delegatie is het door een daartoe bevoegde medewerker overdragen van taken aan een andere medewerker. Het delegeren van werk houdt in dat de taken worden overgedragen met de daarbij behorende bevoegdheid en verantwoordelijkheid.

Netwerkpleegzorg
Pleegzorg waarbij het pleegkind bij familie verblijft.

Pleegzorg
Pleegzorg is de zorg waarbij kinderen niet door hun eigen biologische ouders, maar door vervangende ouders verzorgd en opgevoed worden. Pleegkinderen zijn niet de wettelijke kinderen van pleegouders.

Pleegkind
Pleegkind is een kind dat door omstandigheden niet meer thuis kan wonen. Het kind kan bijvoorbeeld bij zijn opa en oma of in een vreemd gezin wonen. Dit kan van korte duur of voor een langere tijd zijn. Pleegkinderen zijn tussen de 0 en 18 jaar.

Pleegouder(s)
Pleegouders zijn ouders die een kind van een ander opvoeden en verzorgen, die tijdelijk of voor een langere tijd niet thuis kan wonen. Dit kan zowel familie of vreemden voor het kind zijn. Pleegouders worden ook wel vrijwillige medewerkers genoemd.

Stichting
Een stichting is een rechtspersoon en wordt opgericht bij notariële akte, door één of meerdere natuurlijke of rechtspersonen.

SOLL positie
De gewenste positie waarnaar de organisatie streeft.

Voogdij
Als iemand anders dan de ouders of een instelling gezag heeft over een kind spreken we van voogdij.

Vrijwillige uithuisplaatsing
Er is sprake van een vrijwillige plaatsing, indien ouders zich niet verzetten tegen de plaatsing in een pleeggezin.

Weekend- en of vakantiepleegzorg
Hierbij verblijft het kind één of meerdere weekenden en/of vakanties in een pleeggezin.

Inhoudsopgave

Voorwoord 3
Samenvatting 4
Afkortingen en definities 5
Inhoudsopgave 7
1. Inleiding 8
2. Organisatiebeschrijving 10
2.1 Wie is SK? 10
2.2 Wat doet SK? 10
2.3 Doelstellingen van SK 10
2.4 Missie en visie 10
2.5 Team en cultuur van SK 11
3. Pleegzorg 12
3.1 Wat is pleegzorg? 12
3.2 Vrijwillige of gedwongen uithuisplaatsing van een kind 12
3.3 Pleegkind 12
3.4 Pleegouders 12
3.5 Bureau Jeugdzorg 12
3.6 Raad voor de Kinderbescherming 13
4. Huidige AO- processen binnen Stichting Kleurrijk 14
4.1 Functie en taken binnen Stichting Kleurrijk 14
4.2 Huidige AO- proces binnen Stichting Kleurrijk 15
4.3 Zorgtoewijzing proces 16
4.4 De knelpunten 18
5. Waaraan moet een Administratieve Organisatie voldoen volgens de theorie? 19
5.1 Wat is Administratieve Organisatie? 19
5.2 Typologie van Starreveld 19
5.3 Attentiepunten 20
5.4 Randvoorwaarden 21
6. Gewenste AO- procesbeschrijving binnen Stichting Kleurrijk 25
6.1 Werven en selectie proces 25
6.2 Zorgtoewijzing proces 27
6.3 Inkoopproces 28
6.4 Verkoopproces 29
6.5 Loonadministratie proces 30
6.6 Managementinformatie 32
7. Alternatieve oplossingen 33
8. Conclusie en aanbevelingen 36
8.1. Inleiding 36
8.2. Conclusie 36
8.3 Aanbevelingen 37
Literatuurlijst 39
Bijlagen 40

1. Inleiding

Stichting Kleurrijk (SK) staat als bemiddelaar voor ouders en kinderen. De stichting helpt ouders, die tijdelijk of helemaal niet voor hun kinderen kunnen zorgen of problemen met de opvoeding hebben. SK streeft er naar om voor de kinderen passende pleegouders te vinden, die dezelfde culturele achtergrond hebben. Op deze manier komt het kind in een vertrouwde omgeving om verder te groeien en te ontwikkelen.
De overheid doet campagnes om ouders wakker te maken en te motiveren om pleegouder(s) te worden. Op dit moment is er een tekort aan pleegouders, in het bijzonder allochtone pleegouders.

SK is op dit moment een groeiende organisatie. SK heeft verschillende activiteiten lopen, zoals promotie, werven van pleegouders en daarnaast ook met het binnen halen van fondsen. SK heeft behoefte aan een AO beschrijving, die de gehele processen binnen SK in kaart brengt. Omdat SK haar processen nog niet heeft beschreven.

In dit hoofdstuk leest u de probleemstelling en deelvragen met betrekking tot de gewenste AO beschrijving van SK. Naast deze onderwerpen wordt het doel van de opdracht en welke onderzoeksmethoden er wordt gebruikt toegelicht.

Probleemstelling
Hoe is de huidige AO beschrijving binnen de stichting, hoe kunnen knelpunten van de processen verholpen worden, zodat er efficiënter gewerkt kan worden en de beoogde AO beschrijving te krijgen?

Deelvragen
1. Wie is SK en wat doet SK?
2. Hoe ziet de huidige AO beschrijving bij stichting Kleurrijk eruit?
3. Wat zijn de knelpunten binnen de AO beschrijving van SK?
4. Welke alternatieve oplossingen zijn er voor deze knelpunten?
5. Hoe ziet de toekomstige AO/IB eruit?

Doel van de opdracht
Stichting Kleurrijk heeft geen AO beschrijving en wil over deze beschikken. Deze moet de processen binnen SK beschrijven. De processen worden beschreven door middel van interviews, om vervolgens de knelpunten te inventariseren. Als een onafhankelijke onderzoeker zal ik de processen in stroomschema weergeven (Bachman diagram). Tenslotte wordt er aanbevelingen geformuleerd om de knelpunten te verhelpen.

Onderzoeksmethoden
Om tot de beoogde AO beschrijving te komen, heb ik gekozen voor de volgende onderzoeksmethoden:

1. Literatuuronderzoek:
   - Pleegzorg,
   - Bureau Jeugdzorg,
   - Grondslagen van de administratieve organisatie A/B,
   - Burgerlijke Wetteksten boek, Wet- en regelgeving Jeugdzorg,
   - HKZ werkboek,
   - Nederlandse Jeugd Instituut.

2. Praktijkonderzoek:
   - Interview met dhr. Mizab en het bestuur.

3. Deskresearch:
   - Benchmarks onderzoek: Websites van pleegouders vergelijken o.b.v. informatieverschaffing en inhoud.

Door de aanwezige informatie over de processen en interview met de medewerkers breng ik de huidige processen (IST positie) in kaart. Hieruit komen de knelpunten naar voren.

De SOLL positie is dat er een AO beschrijving wordt geschreven, die ook verbeterpunten voordraagt hoe SK efficiënter kan werken. Er is afgesproken dat om de twee weken een voortgangsgesprek wordt gevoerd met de stagebegeleider, om zo de planning te bewaken.

Opzet rapport
Het rapport is uit de volgende hoofdstukken opgebouwd:
- In hoofdstuk 1: wordt de opdracht omschreven.
- In hoofdstuk 2: wordt het profiel van de stichting omschreven.
- In hoofdstuk 3: wordt over de pleegzorg en de betrokkenen partijen behandeld.
- In hoofdstuk 4: wordt een beschrijving gegeven van de huidige AO-processen.
- In hoofdstuk 5: wordt AO beschrijving behandeld vanuit de theorie van Jans.
- In hoofdstuk 6: komt de gewenste situatie van AO-processen aan bod.
- In hoofdstuk 7: worden oplossingen behandeld tegen de knelpunten.

Tenslotte wordt er een hoofdstuk besteedt aan de conclusie en aanbevelingen.

2. Organisatiebeschrijving

In dit hoofdstuk wordt de organisatie beschreven. Hierin wordt aandacht besteedt aan wie zij zijn, wat zij doen, haar doelstellingen, missie en visie. Er wordt een paragraaf besteedt aan het team en de cultuur binnen de organisatie.

2.1 Wie is SK?

Stichting Kleurrijk (SK) is een organisatie die een maatschappelijk doel vervult. Het is een organisatie die geen winst nastreeft. SK streeft er naar om zoveel mogelijk pleegouder(s) naar zich toe te trekken. SK kan niet het tekort aan allochtone pleegouders verminderen, maar streeft vanaf haar bestaan al om de medemens te informeren en te overtuigen pleegouder te worden. SK bestaat vanaf 6 juli 2010 tot heden[1].

2.2 Wat doet SK?

SK levert alle soorten pleegouders aan, in het bijzonder allochtone pleegouder, die SK in het vervolg koppelt aan een pleegkind. Hiernaast wil SK de begeleiding van de pleegzorg in goede banen leiden.

2.3 Doelstellingen van SK

SK staat bekend om haar expertise in het werven van allochtone pleegouders. De organisatie bestaat uit een kleurrijk team, waarin verschillende nationaliteiten hun krachten hebben gebundeld. De kracht van de organisatie is de taalrijke communicatie, die zij duidelijk en krachtig overbrengt naar haar geïnteresseerden. De stichting heeft als doel:

1. Het verlenen van interculturele hulpverlening in al haar verschijningsvormen, in het bijzonder op het gebied van pleegzorg, in de meeste uitgebreide zin.
2. Het verrichten van alle handelingen, die te maken hebben of verband houden op het gebied van pleegzorg.

SK wil haar doelen bereiken door:

- De doelen van SK bekend te maken aan het grote publiek door middel van internet, conferenties, workshops en andere interactieve vormen van communicatie.

2.4 Missie en visie

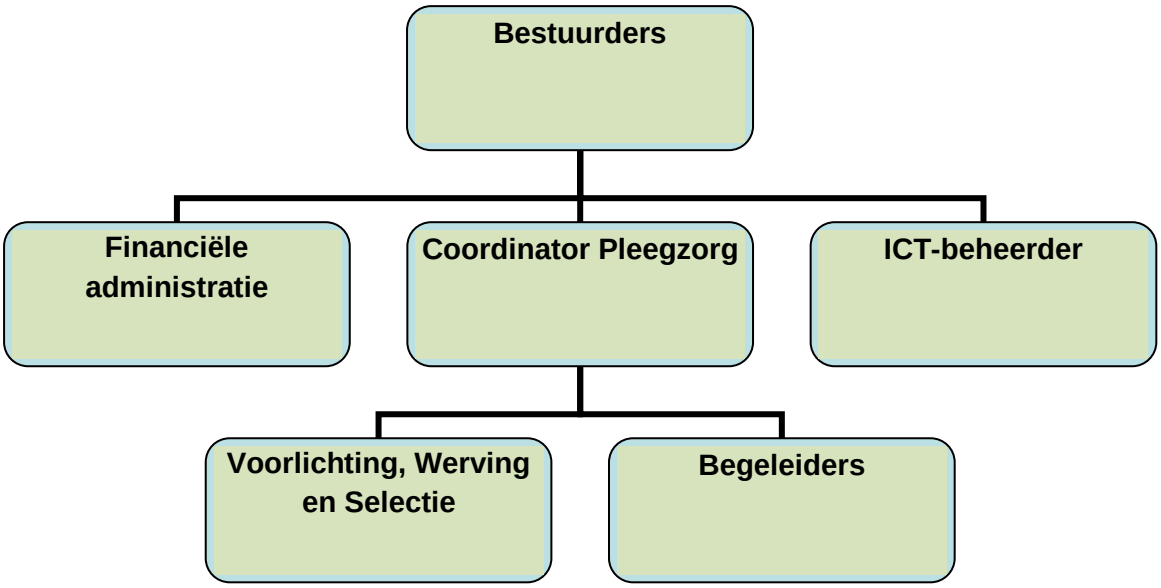
De missie van SK is het vergroten van het aanbod allochtone pleegouder(s). In onze samenleving is er grote behoefte aan allochtone pleegouder(s). SK vond haar roep in de samenleving om pleegkinderen te koppelen met pleegouders, die goed matchen op basis van culture achtergrond. Een gezin dat ongeveer dezelfde achtergrond heeft als het kind zorgt namelijk voor een betere band tussen pleegouder(s) en pleegkind. Voor deze kinderen is een veilige, stabiele en vooral een vertrouwde omgeving om in op te groeien en te ontwikkelen noodzakelijk.

De visie van SK is om over een paar jaar een belangrijke partner te worden op het gebied van pleegzorg. In de toekomst wil SK haar netwerken uitbreiden en haar positie in de samenleving versterken. SK wil dit bereiken door samen te werken met alle betrokkenen partijen, zoals gezinshuizen en andere pleegzorgaanbieders, die een rol hebben op het gebied van pleegzorg[2].

[1] Bron: www.stichtingkleurrijk.nl
[2] Bron: A. Mizab, penningmeester Stichting Kleurrijk

2.5 Team en cultuur van SK

Bij SK werken er in totaal vijf vaste medewerkers. Daarnaast werken er tien vrijwilligers, die hun bijdrage in de pleegzorg leveren. De cultuur van SK is informeel en open. Er is sprake van veel onbeschreven regels en afspraken, die het gedrag van het personeel sterk beïnvloeden. Een van deze regels is de deadline van afspraken. Hieronder is het organogram van SK te zien.



3. Pleegzorg

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat pleegzorg is en wat er allemaal bij komt kijken. Hierin staat ook duidelijk wanneer een kind een pleegkind wordt en hoe dat gebeurd.

3.1 Wat is pleegzorg?

Pleegzorg is de zorg waarbij kinderen niet door hun eigen biologische ouders, maar door vervangende ouders verzorgt en opgevoed worden. Pleegzorg is ontzettend belangrijk voor deze kinderen. Pleegzorg kent verschillende vormen, namelijk crisispleegzorg, vakantiepleegzorg, weekendpleegzorg, netwerkpleegzorg en langdurige pleegzorg.

3.2 Vrijwillige of gedwongen uithuisplaatsing van een kind

Als ouders het beter vinden dat hun kind uit huis wordt geplaatst, dan gebeurd dat vrijwillig. Vrijwillige uithuisplaatsing betekent in feite dat met toestemming van de ouders en zonder de tussenkomst van een rechter een kind uit huis wordt geplaatst. Een kind kan bij pleegouders worden geplaatst na een verwijzing van Bureau Jeugdzorg.

Van gedwongen plaatsing is sprake als de ouders niet instemmen met de uithuisplaatsing en de rechter ertoe beslist. Soms lukt het niet om op vrijwillige basis met de ouders samen te werken aan een oplossing voor de problemen. Als het kind ernstig schade lijdt, kan de Raad voor de Kinderbescherming worden ingeschakeld. De raad doet dan een onderzoek en kan de rechter adviseren de ouderlijke zeggenschap te beperken.

3.3 Pleegkind

De dienstverlening is vooral gericht op het kind die deze zorg nodig heeft. Op het moment dat anderen de zorg voor het kind overnemen van de ouders, wordt een kind een pleegkind. De pleegzorg wordt alleen verstrekt aan kinderen van 0 tot en met 18 jaar. Soms gebeurt dat doordat ouders zelf hulp inroepen, van bekenden of van de Jeugdzorg.

3.4 Pleegouders

Pleegouders zijn ouders die een kind van een ander opvoeden en verzorgen, die tijdelijk of voor een langere tijd niet thuis kan wonen. Dit kan zowel een familielid, vriend, kennis of vreemden zijn. Pleegouders worden ook wel vrijwillige medewerkers genoemd[3].

3.5 Bureau Jeugdzorg

Ieder kind heeft het recht om uit te groeien tot een gezonde en evenwichtige volwassene. Soms gaat dat niet en is er hulp nodig voor het kind of jongere of soms voor het hele gezin. Al die soorten hulp bij elkaar wordt ‘jeugdzorg’ genoemd. Kinderen en jongeren met problemen hebben recht op jeugdzorg.

Op 1 januari 2005 is de nieuwe wet ‘Wet op de jeugdzorg’ in werking getreden. Daarin is vastgelegd dat Bureau Jeugdzorg de toegangspoort is voor de gehele jeugdzorg. De medewerkers van Bureau Jeugdzorg beoordeeld elke verzoek om hulp, stelt vast welke zorg nodig is en voor hoelang de zorg duurt. Het verzoek krijgt dan een indicatiebesluit van de Bureau Jeugdzorg. Ze begeleidt kinderen, jongeren of verwijzen hen door naar andere hulpverleners[4].

[3] Bron: www.pleegzorg.nl
[4] Bron: www.bureaujeugdzorg.info

3.6 Raad voor de Kinderbescherming

De Raad voor de Kinderbescherming is een overheidsorgaan die opkomt voor de kinderen, die in een probleem zitten. Ze onderzoekt de gezinssituatie en geeft advies aan het gezin wat de beste oplossing is voor het kind. Het belang van het kind staat centraal bij de Raad.

4. Huidige AO- processen binnen Stichting Kleurrijk

In dit hoofdstuk wordt de functie en taken binnen SK beschreven. Naast de functie en taken worden de AO- processen stapsgewijs binnen SK in kaart gebracht. Hierin wordt de huidige situatie aangehaald en worden de knelpunten benoemd. Dit wordt schematisch weergeven in een tabeloverzicht.

4.1 Functie en taken binnen Stichting Kleurrijk

1. Bestuur
Bestaat uit vijf personen, namelijk een voorzitter, secretaris, penningmeester en twee andere bestuursleden. De taken en bevoegdheden van het bestuur zijn vastgelegd in het bestuursreglement. Het bestuur houdt zich bezig met het vaststellen van beleid en houdt toezicht op het dagelijks werk. Het bestuur is ook de vertegenwoordiger van SK en zij gaat over het aanvragen van subsidie. Als enige orgaan gaat zij over het aangaan van samenwerking met derden.

De taken worden door het bestuur gedelegeerd aan de medewerkers. Het bestuur past de managementstyle by delegation toe in SK. Ze geeft haar medewerkers de vrijheid om hun taken in te delen en uit te voeren. De taken en bevoegdheden van medewerkers zijn niet vastgelegd gelegd.

SK heeft nog geen vertrouwenspersoon en klachtencommissie aangesteld. Deze schakels zijn belangrijk in de pleegzorg. Het bestuur is bezig om zich aan te sluiten bij gespecialiseerde instellingen, die de klachtenafhandelingen op zich nemen en als vertrouwenspersoon optreden. Om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen is het belangrijk dat klachten door een onafhankelijk partij worden beoordeeld[5].

2. Financiële administratie
Dhr. Mizab is verantwoordelijk voor de gehele administratie van SK. Hij gaat over het aankopen van kantoorartikelen, kasboek, bank en de loonuitbetaling aan de medewerkers. Dhr. Mizab houdt de boekhouding bij met een Excel applicatie[6].

3. Coördinator Pleegzorg
De coördinator is belast met werkzaamheden ten behoeve van diagnostiek en begeleiding en /of behandeling van aangemelde en /of geplaatste jeugdigen. Hij geeft functioneel leiding aan de uitvoerende medewerkers. De coördinator is verantwoordelijk voor de inhoud, kwaliteit en organisatie van het hulpaanbod. Hij wil graag dat er een intranet binnen de stichting komt, om de communicatie en informatie uitwisseling te verbeteren.

4. ICT-beheerder
De medewerker is belast met het beheer van de computers en software applicaties en de site van SK. Voor de beveiliging van de computers gebruikt hij een gratis virusscanner om Internet aanvallen tegen te gaan. Deze scanners zijn niet altijd up to date en niet onderworpen tegen de nieuwste virussen. Het risico is aanwezig dat inbrekers door deze scanners niet worden tegen gehouden, waardoor persoonsgegevens in verkeerde handen terechtkomen.

[5] Bron: Keuning D., Grondslagen van het management, Stenfert Kroese, 3e druk 2003
[6] Zie bijlage 3: Interviews

5. Medewerker Voorlichting, Werving en Selectie
De Medewerker Voorlichting, Werving en Selectie Pleegouders richt de werkzaamheden vooral op het beschikbaar komen van geschikte pleegouders. De functionaris doet dit door het voorlichten, werven en selecteren van pleeg-/gezinshuisouders, het ontwikkelen en aanbieden van cursus- en begeleidingsprogramma's aan (aspirant)pleegouders[7].

6. Begeleider
De begeleider richt de werkzaamheden vooral op een adequate begeleiding en ondersteuning aan zowel pleegkinderen en pleegouders als de eigen ouders, met als doel de kwaliteit van het verloop van de pleeggezinplaatsing en de eventuele terugkeer naar het eigen gezin te bevorderen. De begeleider ondersteunt en begeleid het pleegkind en pleegouders tijdens het pleegzorgproces.

4.2 Huidige AO- proces binnen Stichting Kleurrijk

Stap 1: Aanmeldprocedure en toetsing
In deze fase is de afdeling Voorlichting, Werving en Selectie bezig met het werven van nieuwe pleegouder(s). Iedereen die interesse heeft om pleegouder te worden kan zich ook via de website van stichting Kleurrijk aanmelden. Ook is de mogelijkheid om je aan te melden tijdens workshops en conferenties. SK stuurt na ontvangst van aanmelding een bevestiging terug aan de personen die zich hebben aangemeld. Als aankomende pleegouder is SK verplicht te informeren over wat zij met de gegevens van pleegouders gaan doen. Als SK de gegevens aan derden wil overdragen, moeten zij toestemming vragen aan de pleegouders.

Als de aanmelding is aangekomen bij de afdeling Werving en Selectie, worden de nieuwe pleegouders getoetst aan bepaalde voorwaarden. Aantal voorwaarden om een pleegouder te worden zijn de volgende:

- De (nieuwe) pleegouder moet minimaal 21 jaar oud zijn.
- De (nieuwe) pleegouder heeft in het verleden geen geweld- of zedendelict begaan.
- De (nieuwe) pleegouder wordt gescreend door de Raad voor de Kinderbescherming, nadat de (nieuwe) pleegouder toestemming heeft gegeven. De Raad voor de Kinderbescherming geeft een verklaring 'Verklaring van geen bezwaar' af als alles in orde is. Wanneer dat niet het geval is krijgt SK geen 'Verklaring van geen bezwaar'. In beide gevallen blijft de privacy beschermd en gewaarborgd.
- Er moet een stabiele thuissituatie zijn bij de (nieuwe) pleegouder.

Stap2: Voorbereidingsprogramma voor de aankomende pleegouder
Als aankomende pleegouder word je uitgenodigd door SK om deel te nemen aan een voorlichtingsavond. Ook wordt de aankomende pleegouder een informatiepakket gestuurd over pleegzorg. Bij de afspraak wordt er kennis gemaakt.

SK nodigt de aankomende pleegouder uit, als SK de uitkomst van de screening van de Raad voor Kinderbescherming binnenkrijgt. Tijdens dit gesprek wordt er besproken voor welke pleegzorg de aankomende pleegouder zich beschikbaar stelt. De wensen worden genoteerd. Daarnaast bekijkt de intaker samen met de aankomende pleegouder welke pleegzorg passend is. De intaker maakt een dossier met de naam en vult het aan met de wensen, voorkeur en grenzen.

De coördinator plaatst de aankomende pleegouder bij het voorbereidingsprogramma. De aankomende pleegouder volgt dit voorbereidingsprogramma en maakt kennis met alle

[7] Zie bijlage 3: Interviews

elementen die zich voor kunnen doen tijdens de pleegzorg. Het voorbereidingsprogramma wordt ook de STAP educatietraject genoemd.

De begeleider van SK gaat paar keer op bezoek naar het huis van de aankomende pleegouder. Hij geeft alle informatie en beantwoordt vragen. Tevens bekijkt de begeleider naar de thuissituatie en maakt hiervan aantekeningen. Jouw dossier wordt aangevuld met de aantekening die de begeleider heeft gemaakt.

Het duurt ongeveer zeven maanden voordat de benoeming tot definitief pleegouder wordt gegeven. De plaatsing van een pleegkind kan snel gebeuren of paar maanden duren. Intussen kan de aankomende pleegouder altijd deelnemen aan de bijeenkomsten die door de NVP georganiseerd worden, ervaring opdoen en kennis maken met ervaren pleegouders. Na het voorbereidingsprogramma SK hoe zij de aankomende pleegouder heeft ervaren en of die een geschikte pleegouder is. In het geval dat SK de aankomende pleegouder een geschikte kandidaat vindt, wordt diegene definitief ingeschreven als pleegouder in het pleegouderbestand.

4.3 Zorgtoewijzing proces

Stap 1: Cliënt meldt zich aan bij Bureau Jeugdzorg

Onder ‘cliënt’ verstaat de Wet: een jeugdige, zijn ouders of stiefouder of anderen die de jeugdige als behorend tot hun gezin verzorgen en opvoeden. De hulp die geboden wordt, moet aansluiten bij de vragen en problemen van jeugdigen en ouders. Dit lijkt een open deur, maar heeft consequenties in de praktijk. Concreet moet er worden overlegd met de cliënt over de zorg en de cliënt moet ermee instemmen.

Stap 2: Bureau Jeugdzorg maakt een indicatiebesluit

Bureau Jeugdzorg (BJZ) vormt de toegang tot de geïndiceerde jeugdzorg. BJZ voert gesprekken met de cliënt en als verdere zorg voor de cliënt nodig geacht wordt, stelt BJZ samen met de cliënt een indicatiebesluit op. In dat indicatiebesluit staat:

- Een beschrijving van de problemen of dreigende problemen van de cliënt, de ernst en de mogelijke oorzaken daarvan.
- Een beschrijving van de (jeugd)zorg die nodig is i.v.m. deze problemen en het beoogde doel van die zorg (zowel op korte als lange termijn).
- De termijn waarbinnen de cliënt zijn aanspraak tot gelding moet hebben gebracht.
- De termijn gedurende welke de aanspraak geldt nadat de zorg is gestart.
- Een advies wie de zorg kan verlenen.

Het indicatiebesluit heeft steeds een geldigheid van maximaal een jaar, korter kan ook. Na dat jaar moet het indicatiebesluit worden herzien.

Stap 3: Maatschappelijke medewerker bij BJZ meldt pleegkind aan

Met het indicatiebesluit meldt BJZ de cliënt bij een zorgaanbieder. Als BJZ een cliënt aanmeldt bij SK met het indicatiebesluit, stelt SK een hulpverleningsplan op. SK dient binnen zes weken het plan op te stellen. In het hulpverleningsplan worden de doelen uit het indicatiebesluit verder uitgewerkt en geconcretiseerd. SK stuurt het hulpverleningsplan naar BJZ ter beoordeling.

Bij een vrijwillige plaatsing in een pleeggezin zijn er volgende documenten:

- Een indicatiebesluit van BJZ en daarvan afgeleide hulpverleningsplan van de instelling voor pleegzorg.

Bij een pleeggezinplaatsing in het kader van ondertoezichtstelling (ots) of voogdij is er sprake van drie documenten:

- Een plan van BJZ m.b.t. de maatregel, een indicatiebesluit en een hulpverleningsplan van de instelling voor pleegzorg. Deze drie moeten precies op elkaar aansluiten.

SK meldt aan BJZ dat het hulpverleningsproces is gestart en houdt BJZ op de hoogte van de voortgang. Ook meldt SK aan BJZ wanneer de zorg beëindigd wordt[8].

Stap 4: Medewerker voorlichting, werving en selectie maakt een match
De medewerker van de afdeling Voorlichting, Werving en Selectie probeert een koppel te vinden voor het pleegkind. Als de match is gevonden wordt het teruggekoppeld aan de cliënt. Vervolgens plant de medewerker een afspraak in bij de pleegouder(s) en het pleegkind met zijn ouders. Bij deze bijeenkomst maken de pleegouder(s), kind en ouders kennis met elkaar.

Stap 5: Kennismakingsgesprek
Bij de afspraak worden de rollen, rechten en plichten van betrokkenen besproken. Ook komt er informatie uitwisseling tussen beide ouder(s) aanbod. De pleegzorgmedewerker houdt een hulpverleningsdossier bij van de zorgverlening. De pleegouder gaat een pleegcontract ondertekenen.

Stap 6: Plaatsing pleegkind
De pleegouder(s) nemen het pleegkind in huis. Ze nemen de opvoedingstaken van de biologische ouder(s) over. De duur van de pleegzorg is bekend en staat in het indicatiebesluit van BJZ. Ook staat dit vermeldt in het hulpverleningsdossier. De pleegzorgmedewerker begeleidt de pleegouder tot de duur van de pleegzorg. Hij houdt ook het dossier bij. Soms worden pleegouder(s) gevraagd het pleegkind te observeren, om de hulpverlening weliswaar aan te passen, indien het nodig is[9].

Stap 7: Uitbetaling onkostenvergoeding
De opbouw van de subsidie is verdeeld over de fasen van de dienstverlening. De fasen van de dienstverlening zijn als volgt opgebouwd:

- Voorlichting, Werving en Selectie,
- Pleegzorgvergoeding,
- Begeleiding,
- Overhead kosten.

De pleegouders krijgen onkostenvergoeding voor de pleegzorg. Deze vergoeding wordt maandelijks uitbetaald door SK[10].

[8] Bron: http://wetten.overheid.nl/BWBR0017813/geldigheidsdatum_03-05-2012
[9] Bron: http://www.nji.nl/publicaties/OSIEindrapport.pdf
[10] Bron: http://www.zuid-holland.nl/subsidies

4.4 De knelpunten

In het onderstaande tabeloverzicht worden de knelpunten in de AO- procesbeschrijving van SK weergeven[11].

Onderwerpen	Afdeling	Knelpunten
1. Taken en bevoegdheden	Bestuurders	▪ De taken en bevoegdheden van medewerkers zijn niet vastgelegd. Ze geeft haar medewerkers de vrijheid om hun taken zelf in te delen en uit te voeren. ▪ Ze geeft haar medewerkers de vrijheid om hun taken zelf in te delen en uit te voeren. ▪ Binnen de organisatie wordt niet met deadlines gewerkt, waardoor soms taken niet worden uitgevoerd of op tijd geleverd.
2. Informatiesystemen	Administratie, Voorlichting, Werving en Selectie	▪ De informatievoorziening van de boekhouding is beperkt. De applicatie kan geen rapporten genereren omtrent de balans, de resultatenrekening en sommige journaalposten zijn niet goed ingeboekt. Deze gegevens worden altijd handmatig bijgewerkt en neemt tijd in beslag. ▪ De Excel applicatie voor de matching ontbreken formules en linken. Hierdoor raakt de medewerker veel tijd kwijt.
3. Beveiliging	ICT-beheer	▪ SK maakt gebruik van een gratis virusscanner. Het risico is aanwezig dat inbrekers door deze scanner niet kunnen worden tegengehouden, waardoor persoonsgegevens in verkeerde handen terecht komen.
4. Urenverantwoording	Administratie, Bestuurders	▪ Voor het bestuur is niet zichtbaar waar de uren van de medewerkers aanbesteed zijn. Het bestuur weet bijvoorbeeld niet hoeveel uur de begeleider, medewerker werving en selectie en coördinator heeft besteed aan een pleegzorgdossier.
5. Klachtafhandeling	Bestuurders	▪ Een van de prioriteiten van SK is de afhandeling van klachten van de betrokken partijen. Een procesomschrijving van de klachtafhandeling ontbreekt binnen SK.
6. Vertrouwenspersoon	Bestuurders	▪ SK heeft nog geen vertrouwenspersoon. Deze persoon speelt een belangrijk rol in de pleegzorg.
7. Informatieverschaffing	Coördinator, ICT-beheerder	▪ Na een benchmark onderzoek die ik heb uitgevoerd onder aantal pleegzorgaanbieders, scoort SK slecht qua informatieverschaffing. De informatie op de website van SK is beperkt. Hierdoor is de kans groot dat haar bezoekers, die geïnteresseerd zijn in de pleegzorg, snel afhaken.

[11] Zie bijlage 3: Interviews

5. Waaraan moet een Administratieve Organisatie voldoen volgens de theorie?

In dit hoofdstuk wordt aangegeven wat Administratieve Organisatie (AO) inhoudt volgens de theorie. Er zijn veel boeken over AO geschreven van diverse organisaties. Al deze boeken hebben in grote lijnen dezelfde opvattingen over de AO. Om de processen van SK te optimaliseren heb ik gebruik gemaakt van de volgende theorieën:

1. Het theorieboek van Jans, 19e druk 2001;
2. Het theorieboek van W. Leijnse RA[12].

Mijn keuze voor deze theorieën zijn dat deze boeken stapsgewijs de juiste uitvoering van een organisatie weergeeft en de interne beheersing. Deze boeken omvatten alle procesbeschrijvingen van de meest voorkomende organisaties. Deze theorieën behandelen elk procesfase van begin tot eind en op welk manier deze processen beheerst kunnen worden. Door gebruik te maken van deze theorieën is het gelukt om de AO binnen SK duidelijk en transparant te beschrijven.

5.1 Wat is Administratieve Organisatie?

De administratieve organisatie is het gehele complex van organisatorische maatregelen dat gericht is op de goede werking van de informatievoorziening van de organisatie[13].

5.2 Typologie van Starreveld

Figuur 56 uit het boek van Jans is de typologie indeling weergeven. Hieronder ziet u deze indeling.



Figuur 56. Typologie van dienstverlenende bedrijven

SK is een dienstverlenend bedrijf en valt in de categorie ‘overige dienstverleningsbedrijven en beroepen’ volgens de theorie van Jans en W. Leijnse RA.

Het ligt voor de hand te veronderstellen dat het typerende van een dienstverlenend bedrijf moet worden gezocht in de specifieke dienst die wordt aangeboden en het daarop gerichte primaire proces. Empirisch kan worden vastgesteld dat hierbij kenmerkend zijn:

1. Een tijdelijke beschikbaarstelling van,
2. Een bepaalde soort capaciteit, met eventueel,
3. Aanvullende en/of ondersteunende activiteiten (secundaire dienstverlening).

[12] Bron: Jans E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel B, Stenfert Kroese, 19e druk 2001, blz. 264 t/m 291
[13] Bron: W. Leijnse RA, Bestuurlijke informatie voorziening, Wolters-Noordhoff Groningen, 3e druk 2006, blz. 244-245, 249, 261-266

Ter beschikking gestelde capaciteiten
Als hoofdvormen van ter beschikking gestelde capaciteiten kunnen worden genoemd:

1. Menselijke arbeid;
2. Goederen en duurzame productiemiddelen;
3. Ruimten.

Uit bovenstaande theorie kunnen wij concluderen dat de volgende typologie van toepassing is op SK:

- Dienstverlening: beschikbaarstelling van mensen.

<u>Aanknopingspunten</u>

Ten aanzien van de volledigheid van de opbrengstverantwoording moet bij de verschillende wijzen van doorberekening aan het volgende worden gedacht:

1. Bij de doorberekening van arbeidsuren
    a. Jobtime = shoptime – indirecte uren – afwezigheidsuren (in personeelsbestand);
    b. Jobtime = totaal aantal door te berekenen uren in het opdrachtenbestand.
2. Bij de doorberekening van overeengekomen vast bedragen (aanneemsommen)

Te vergelijken: de voorcalculatie waarop de aanneemsom is gebaseerd met de werkelijke bestede uren (nacalculatorisch). Zowel de aanneemsom als de voor- en nacalculatiegegevens zijn opgenomen in het opdrachtenbestand[14].

Voor de volledigheid van de opbrengst is nummer twee van toepassing bij SK. Ze neemt het werk aan voor een overeengekomen contract. Om de kosten te beheersen is het van belang dat SK de urenregistratie van medewerkers bijhoudt. De urenregistratie is ook van belang om voor- en nacalculatie analyse te kunnen uitvoeren. De AO met betrekking tot de volledigheid van de opbrengstverantwoording is voornamelijk gericht op:

1. Personele capaciteit;
2. Urenregistratie van medewerkers (Jobtime = shoptime – indirecte uren – afwezigheiduren);
3. Contracten met subsidiënten en pleegouders;
4. Voor- en nacalculatie voor elk pleegzorg.

5.3 Attentiepunten

De attentiepunten binnen een organisatie zijn van groot belang. Deze punten dienen een groot aandacht te krijgen, mocht SK willen voortbestaan. Een goede AO draagt bij aan een beter lopende organisatie. Hieronder zijn de attentiepunten voor SK beschreven:

Onderwerpen	Attentiepunten
1. Juistheid van de kosten en volledigheid van de opbrengsten	De kosten en opbrengsten worden niet volledig bijgehouden. Hierdoor kan geen goed kosten en baten analyse gemaakt worden.

[14] Bron: Jans E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel A/B, Stenfert Kroese, 19e druk 2001, blz. 264 t/m 291

2. Taken en bevoegdheden	De taken en bevoegdheden zijn niet in het beleid beschreven. Dit moet gebeuren, zodat elk medewerker weet wat zijn of haar taken en bevoegdheden zijn.
3. Urenverantwoording van de medewerkers	Medewerkers houden niet bij hoeveel tijd zij aan een pleegzorgdossier besteden. Daarom moeten de uren goed worden verantwoord. Hierdoor kan SK geen juiste voor- en nacalculatie analyse uitvoeren.
4. Informatiesystemen	Voor de boekhouding wordt een Excel applicatie gebruikt. De applicatie wordt altijd handmatig bijgehouden. Hierdoor is de kans groot op foutieve invoeringen. De applicatie kan geen journaalposten automatisch verwerken in de balans en de resultatenrekening. De Excel applicatie voor de matching van pleegouders en pleegkind mist formules, koppelingen en linken. Hierdoor ontstaan foutieve uitkomsten.
5. Beveiliging	De computers worden slecht beveiligd met een gratis virusscanner. Er moet een goede beveiliging voor het computersysteem komen.
6. Contractenregister	Ieder lid moet zijn goedkeuring geven bij het aangaan van contracten. Als bijvoorbeeld twee leden contract aangaan met derden en de andere drie leden zijn hier niet van op de hoogte, kan dit leiden tot het ontgelden van contracten en een verlies van een opdracht en samenwerking.
7. Samenwerking	SK is nog niet bekend bij de meest pleegzorginstellingen. Tevens heeft SK op dit moment geen grote netwerken waardoor de kans groot is om opdrachten mis te lopen.
8. Verschuivinggevaar	Er is geen concrete structuur, prioriteiten en deadlines. De medewerkers vullen hun taken zelf in, hierdoor is de kans groot dat belangrijke werkzaamheden t.b.v. pleegzorg niet behandeld worden.
9. Vertrouwenspersoon en klachtencommissie	Er moet een vertrouwenspersoon komen voor de medewerkers en cliënten. Hiernaast is een klachtencommissie nodig om klachten af te handelen van cliënten.

5.4 Randvoorwaarden

Begroting
Budgettering is het kwantitatief (in hoeveelheden en bedragen) vastleggen van verantwoordelijkheden voor de te verrichten activiteiten in het komende jaar. Budgetteren geeft aan wat ieder der verantwoordelijke functionarissen dient te bereiken, anderzijds is het budget een coördinatiemiddel bij uitstek[15].

[15] Bron: Jans E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel A, Stenfert Kroese, 19e druk 2001, blz.138 t/m 148

Het bestuur is geautoriseerd voor het opmaken van een jaarbegroting. De jaarbegroting wordt in samenwerking met de coördinator opgesteld aan de hand van de gestelde eisen door de subsidiënten.

De ervaringen uit het verleden en verwachtingen omtrent de toekomst, worden de budgetten voor de dienstverlening pleegzorg vastgelegd. De budgetten worden herleid van de benodigde activiteiten, capaciteiten, zoals personeelskosten, transportkosten en overige kosten (organisatorische kosten en kantoorartikelen).

De tarieven worden ingevoerd in een tarievenbestand door de hoofdadministratie (HA) en hij controleert telkens ook de invoer en bewaakt de integriteit met een controlegetal. Tot slot wordt er periodiek (maandelijks) een vergelijking gemaakt tussen begroting en realisatie.

Functiescheiding
Onder functiescheiding (FS) wordt verstaan: het scheiden van functies naar de aard van activiteiten. Het toepassen van FS vergroot bij voldoende omvang van de organisatie, het creëren van betrouwbare informatie. Op basis daarvan kunnen besluiten, worden genomen[16]. De functiescheiding die ten behoeve van de interne controle worden onderscheiden (primaire functiescheiding) zijn:

1. Beschikkende functie,
2. Bewarende functie,
3. Registrerende functie,
4. Controlerende functie,
5. Uitvoerende functie[17].

Bij FS gelden de volgende regels:

1. Een functionaris mag niet in staat zijn om 2 opeenvolgende schakels te beïnvloeden;
2. Een bewarende functie mag niet samenvallen met een beschikkende functie;
3. De bewarende, beschikkende en de uitvoerende functies moeten altijd gescheiden zijn van de controlerende en de registrerende functie.

Binnen de stichting komen de volgende vijf functies voor, zie de onderstaande tabel.

Functie	Afdeling	Toelichting
Beschikkend	Het bestuur	De beschikkende functie houdt in dat de desbetreffende personen namens de stichting met de derden verbintenissen aan mag gaan. Binnen SK heeft het bestuur als enige bevoegdheid om verbintenissen namens de stichting met derden aan te gaan.
Registrerend	Financiële administratie	Het vastleggen van toestanden en gebeurtenissen binnen SK. Binnen SK bekleedt deze functie de financiële administratie die hiermee is belast.

[16] Bron: http://www.scribd.com/doc/5360146/TQL-Administratieve-Organisatie#page=9
[17] Bron: W. Leijnse RA, Bestuurlijke informatie voorziening, Wolters-Noordhoff Groningen, 3e druk 2006, blz.67 t/m72

Controlerend	Het bestuur	Het uitvoeren van activiteiten gericht op het vaststellen dat de handelingen conform afspraak/norm/doel hebben plaatsgevonden. De financiële administratie is ook voor deze functie verantwoordelijk.
Uitvoerend	Coördinator, Secretariaat, Begeleider, Werven en Selectie, ICT-beheerder, informatie verspreiders	De uitvoerende functie wordt uitgevoerd door de desbetreffende personen, die de primaire processen uitvoeren. De bovengenoemde medewerkers hebben bij SK een uitvoerende functie.
Bewarend	Financiële administratie	De bewarende functie houdt in het zorg dragen voor het bewaren van de goederen en geldmiddelen van de organisatie. In dit geval heeft de financiële administratie ook een bewarende functie, omdat deze persoon ook verantwoordelijk voor de crediteurenadministratie is.

Procedures en Richtlijnen

1. Bevoegdheden
Beschrijven van procedures zijn erg belangrijk voor ieder organisatie. SK moet de procedures vastleggen die van belang zijn voor het vervullen van haar kernactiviteiten.

2. Uitzonderingen
SK heeft vaste krachten die zich fulltime inzetten en vrijwilligers die bijdrage leveren om het tekort aan pleegouders terug te dringen. Vaak maken de vaste krachten meer over uren. Er moet een procedure komen voor uitzonderingen als overwerk, vakantieperiodes en reiskosten. De voorwaarden en beloning moeten duidelijk zijn weergeven.

3. Urenregistratie
Er moet een beleid aanwezig zijn voor de urenregistratie. Hierin moet duidelijk weergeven zijn hoe de uren gedeclareerd worden, de goedkeuring van de uren tot de uitbetaling ervan.

4. Richtlijnen voor pleegzorg
De richtlijn van soorten pleegzorg dient herleidt te zijn van de richtlijnen van de provincie Zuid-Holland om subsidie te krijgen.

Automatisering

1. Ruimte
SK is fysiek niet beveiligd. De kantoorruimte zit in een gebouw, waarin andere bedrijven ook zijn gevestigd. Om inbraak te voorkomen kan SK haar kantoorruimte beveiligen met een alarmsysteem.

2. Inlogprocedure
De computers kunnen alleen worden ontgrendeld d.m.v. een unieke user ID i.c.m. wachtwoorden. Ieder medewerker kan zich inloggen met zijn of haar ID en wachtwoord. SK maakt maandelijks een back-up van het systeem voor een mogelijk herstel. De gegevens op het systeem kunnen ook versleuteld worden.

3. Software
De sofware die geïnstalleerd is op de computers beschikt over een handleiding.
Voor een uitwijkmogelijkheid heeft SK gekozen om regelmatig back-ups te vernieuwen.

4. Invoercontrole
De invoercontrole zal berusten op de redelijkheid en de bestaanbaarheid. De Functiescheiding zal bestaan uit competentietabel.

DRUIFLEF[18]

1. Documentatie: Handleiding van software en handleiding van elke functie;
2. Recovery: Van de website en mails worden back-ups gemaakt door de server;
3. Uitwijk: Voorkomen door regelmatig vernieuwen van back-ups;
4. Invoercontrole: Redelijkheid, bestaanbaarheid en verbandcontrole;
5. Functiebeschrijving: Functiescheiding d.m.v. competentietabel;
6. Logische toegangsbeveiliging: d.m.v. unieke user ID i.c.m. wachtwoorden;
7. Encryptie: versleutelen van gegevens;
8. Fysieke beveiliging: Alarmsysteem.

Managementinformatie
Maandelijks worden de volgende informatiebehoeften aan het bestuur verstrekt, die deze informatie nodig heeft om SK te besturen en om haar doelstellingen te bereiken.

Onderwerp	Toelichting
Pleegzorgdossiers in omloop	Aan het eind van iedere maand wil het bestuur weten welke pleegzorgdossiers afgehandeld zijn of welke nog onder begeleiding zijn.
De resultatenrekening	De resultatenrekening geeft het bestuur inzicht over de verhouding van de kosten en ontvangen subsidies. Omdat SK een aanname som (subsidie) voor de pleegzorg ontvangt, verandert er in de ontvangsten niets, maar kunnen de kosten wel oplopen. Daarom is de resultatenrekening, een handige tool voor het bestuur, want door de gegenereerde informatie kan het bestuur ingrijpen wanneer de kosten oplopen. Eventueel kunnen zij dan maatregelen treffen.
De balans	De balans is een weerspiegeling van SK zelf. De informatie van de balans geeft inzicht hoe de stichting ervoor staat.
Aantal subsidies in omloop	Deze informatie is belangrijk voor het bestuur, omdat de stichting gefinancierd wordt door het ontvangen subsidies.
Aanmeldingen aankomende pleegouder(s)	Het bestuur wil elk maand weten hoeveel nieuwe kandidaten zich hebben aangemeld om pleegouders te worden. Het werven van nieuwe aankomende pleegouder(s) is een primair proces en daarnaast ook een onderdeel van de subsidie.
Klanttevredenheid	Ieder maand krijgt het bestuur een rapportage over de klanttevredenheid. Voor elke pleegzorg wordt de klanttevredenheid gemeten van alle betrokken partijen. SK heeft een indicatie, waarmee ze het verloop van de pleegzorg toetst en eventueel ingrijpt, zodra de pleegzorg niet naar wens verloopt. Hiermee wil SK betrokkenheid en relatie opbouwen met de pleegouders en cliënten.

[18] Bron: Jans E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel A, Stenfert Kroese, 19e druk 2001, blz.136 t/m 148

6. Gewenste AO- procesbeschrijving binnen Stichting Kleurrijk

In dit hoofdstuk worden alle stappen in kaart gebracht over de gewenste AO-procesbeschrijving binnen SK. De stappen en de manier hoe dit gebeurt worden hieronder beschreven.

6.1 Werven en selectie proces

Aanmelding
De dienstverlening van pleegzorg begint met het werven en selecteren van aankomende pleegouders. Dit proces is één van de primaire processen van SK. Aankomende pleegouders melden zich aan op verschillende manieren. Sommige mensen komen in aanraking met de stichting d.m.v. inlichtingsavonden, conferenties, via kennissen en de website.

Zodra een geïnteresseerde persoon zich aanmeldt via de website stuurt de stichting een ontvangstbevestiging. Als aankomende pleegouder is de stichting verplicht u te informeren over wat zij met uw gegevens gaan doen. Als de stichting uw gegevens aan derden wil overdragen, moeten zij uw toestemming vragen. Wanneer u een toestemming verleent, stuurt de stichting uw gegevens door naar de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK).

Toetsing
Voordat SK de gegevens naar de RvdK verstuurd moet de stichting jouw gegevens toetsen op aantal voorwaarden, waaraan een aankomende pleegouder(s) moet voldoen. Deze voorwaarden zijn:

1. De (nieuwe) pleegouder moet minimaal 21 jaar oud zijn,
2. De (nieuwe) pleegouder heeft in het verleden geen geweld- of zedendelict begaan,
3. De (nieuwe) pleegouder wordt gescreend door de RvdK, nadat de (nieuwe) pleegouder toestemming heeft gegeven. De RvdK geeft een verklaring 'Verklaring van geen bezwaar' af als alles in orde is. Wanneer dat niet het geval is krijgt SK geen 'Verklaring van geen bezwaar'. In beide gevallen blijft de privacy beschermd en gewaarborgd,
4. Er moet een stabiele thuissituatie zijn bij de (nieuwe) pleegouder.

Zodra SK deze gegevens heeft gecontroleerd en goed zijn, gaat de medewerker van Werving en Selectie in het pleegouderbestand kijken of aanmelder een bestaande pleegouder is. Ook wordt er gecontroleerd of de aanmelder al eerder is afgewezen bij andere pleegzorginstellingen. Afgewezen aanmelders worden niet opnieuw in behandeling genomen.

SK stuurt de gegevens van de aanmelder met zijn of haar toestemming naar de RvdK. De RvdK screent de aanmelder en stuurt een verklaring van de screening terug naar SK. De verklaring kan zijn 'verklaring van wel of geen bezwaar'. In beide gevallen blijft de privacy van de aanmelder beschermd en gewaarborgd.

De stichting stuurt vervolgens een brief naar de persoon over de uitslag van de screening. Ook vermeldt SK in de brief dat ze jou verder gaat begeleiden als de uitslag positief is en wanneer het negatief betreft vermeldt de stichting dat je niet geschikt bent voor het pleegouderschap[19].

[19] Bron: A. Mizab, penningmeester en medewerkers Stichting Kleurrijk

Dossiervorming
De coördinator legt de toetsing en de verklaring van de RvdK bij het bestuur. Het bestuur krijgt de gelegenheid om op haar beurt te besluiten of de SK doorgaat met de aanmelder. Het besluit van het bestuur wordt teruggekoppeld aan de coördinator. De medewerker Werven en Selectie verwerkt het besluit van de zowel RvdK als die van het bestuur in het pleegouderbestand.

Voorlichtingsavond
Indien SK verder gaat met de aanmelder wordt hij of zijn uitgenodigd door SK om deel te nemen aan een voorlichtingsavond. De aanmelder krijgt een informatiepakket toegestuurd over de pleegzorg. Op deze manier laat SK jou alvast kennis maken met de pleegzorg.

Kennismaking
Er wordt een afspraak gemaakt met de aanmelder. De afspraak betreft een kennismakingsgesprek tussen de aanmelder en SK. Hierin komen het volgende naar voren:

1. Voorstelling over de SK;
2. Beschikbaarheid van de aanmelder;
3. Voorkeuren en wensen van beide partijen;
4. Educatietraject;
5. Afsluiting.

De intaker notuleert de besproken punten en stuurt deze gegevens door naar de coördinator. De coördinator bewerkt de aanvullende gegevens van de aankomende pleegouder(s) bij in het pleegouderbestand. In het pleegouderbestand worden de informatie over de beschikbaarheid van aanmelder en zijn of haar wensen vastgelegd.

De begeleider van SK onderzoekt de thuissituatie van de aanmelder door de aanmelder thuis te bezoeken. De begeleider van SK maakt verslag over de thuissituatie van de aanmelder. Het verslag over de thuissituatie wordt verwerkt in het pleegouderbestand.

Voorbereidingsprogramma STAP
De coördinator plaatst de aankomende pleegouder bij een voorbereidingsprogramma en tijdens dit educatietraject leert de aankomende pleegouder alles omtrent de pleegzorg. Tijdens de educatie worden alle elementen, vormen en situaties over de pleegzorg besproken en geoefend. Na het voorbereidingsprogramma beoordeelt SK in hoeverre de aankomende pleegouder is gevorderd voor het pleegouderschap. In het geval de SK de aankomende pleegouder geschikte kandidaat vindt, wordt hij of zij definitief ingeschreven als pleegouder in het pleegouderbestand.

De termijn van aanmelder tot definitief pleegouder is ongeveer zeven maanden. De plaatsing van een pleegkind kan snel of maanden duren. Intussen kan de pleegouder deelnemen aan de bijeenkomsten die door de Nederlandse Vereniging voor Pleeggezinnen (NVP) georganiseerd worden. Hier kan de nieuwe pleegouder ondertussen ervaring opdoen van ervaren pleegouders[20].

[20] Bron: A. Mizab, penningmeester en medewerkers Stichting Kleurrijk

6.2 Zorgtoewijzing proces

Stap 1: Cliënt meldt zich aan bij BJZ
Onder 'cliënt' verstaat de Wet: een jeugdige, zijn ouders of stiefouder of anderen die de jeugdige als behorend tot hun gezin verzorgen en opvoeden. De hulp die geboden wordt, moet aansluiten bij de vragen en problemen van jeugdigen en ouders. Dit lijkt een open deur, maar heeft consequenties in de praktijk. Concreet: er moet overlegd worden met de cliënt over de zorg en de cliënt moet ermee instemmen.

Stap 2: BJZ maakt een indicatiebesluit
BJZ vormt de toegang tot de geïndiceerde jeugdzorg. BJZ voert gesprekken met de cliënt en als verdere zorg voor de cliënt nodig geacht wordt, stelt het samen met de cliënt een indicatiebesluit op. In dat indicatiebesluit staat:

1. Een beschrijving van de problemen of dreigende problemen van de cliënt, de ernst en de mogelijke oorzaken daarvan.
2. Een beschrijving van de (jeugd)zorg die nodig is i.v.m. deze problemen en het beoogde doel van die zorg (zowel op korte als lange termijn).
3. De termijn waarbinnen de cliënt zijn aanspraak tot gelding moet hebben gebracht.
4. De termijn gedurende welke de aanspraak geldt nadat de zorg is gestart.
5. Een advies wie de zorg kan verlenen.

Het indicatiebesluit heeft steeds een geldigheid van maximaal een jaar, korter kan ook. Na dat jaar moet het indicatiebesluit worden herzien.

Stap 3: Maatschappelijke medewerker(ster) bij BJZ meldt pleegkind aan
Met het indicatiebesluit meldt BJZ de cliënt bij een zorgaanbieder. Als BJZ een cliënt aanmeldt bij SK met het indicatiebesluit, stelt SK een hulpverleningsplan op. SK dient binnen zes weken het plan op te stellen. In het hulpverleningsplan worden de doelen uit het indicatiebesluit verder uitgewerkt en geconcretiseerd. SK stuurt het hulpverleningsplan naar BJZ ter beoordeling.

Bij een vrijwillige plaatsing in een pleeggezin zijn er volgende documenten:

1. een indicatiebesluit van BJZ en daarvan afgeleide hulpverleningsplan van de instelling voor pleegzorg,
2. Bij een pleeggezinplaatsing in het kader van onder toezichtstelling (ots) of voogdij is er sprake van drie documenten. Deze drie moeten precies op elkaar aansluiten:
    a. een plan van BJZ m.b.t. de maatregel,
    b. een indicatiebesluit,
    c. een hulpverleningsplan van de instelling voor pleegzorg.

Wanneer SK het hulpverleningsproces heeft gestart, meldt zij dit samen met de voortgang aan bij BJZ. Ook meldt SK aan BJZ wanneer de zorg beëindigd wordt[21].

Stap 4: Medewerker(ster) voorlichting, werving en selectie maakt een match
De medewerker(ster) van de afdeling werving en selectie streeft naar de juiste koppel voor het pleegkind. Als de match is gevonden wordt het teruggekoppeld aan de cliënt. Vervolgens plant de medewerker een afspraak in bij de pleegouder(s) en het pleegkind met zijn ouders. Bij deze bijeenkomst maken de pleegouder(s), kind en ouders kennis met elkaar.

[21] Bron: http://www.nji.nl/publicaties/OSIEindrapport.pdf

Stap 5: Kennismakingsgesprek
Bij het kennismakingsgesprek worden de rollen, rechten en plichten van betrokkenen besproken. Ook komt er informatie uitwisseling tussen beide ouder(s) aanbod. De pleegzorgmedewerker(ster) houdt een hulpverleningsdossier bij van de zorgverlening. De pleegouder gaat een pleegcontract ondertekenen.

Stap 6: Plaatsing pleegkind
De pleegouder(s) nemen het pleegkind in huis. Ze nemen de opvoedingstaken van de biologische ouder(s) over. De duur van de pleegzorg is bekend en staat in het indicatiebesluit van BJZ. Ook staat deze vermeld in het hulpverleningsdossier. De pleegzorgmedewerker(ster) begeleidt de pleegouder tot de duur van de pleegzorg. Hij of zij houdt ook het dossier bij. Soms worden pleegouder(s) gevraagd het pleegkind te observeren, om de hulpverlening weliswaar aan te passen, indien het nodig is.

6.3 Inkoopproces

Inkoop op rekening
Het hoofd financiële administratie (HA) gaat over het inkopen van kantoorartikelen. HA beheert de voorraad kantoorartikelen. De inkoopfunctie omvat:

1. Het oriënteren op mogelijkheden ontwikkelingen van (inkoop) markten en aangeboden goederen,
2. Het verwerven van goederen en diensten ten behoeve van het functioneren van een organisatie[22].

Voordat de medewerker(ster) begint in te kopen vraagt hij offertes aan bij de leveranciers. Hij of zij oriënteert zich op de markt. De medewerker(ster) legt zijn of haar keuze neer bij het bestuur op basis van levertijd, kwaliteit en prijs. Na goedkeuring van het bestuur bestelt hij of zij deze artikelen[23].

Contante inkopen
Soms komt het wel voor dat er ook artikelen contant worden ingekocht. De koper krijgt van HA geldvoorschot voor de inkoop. De gelduitgifte wordt geregistreerd op het voorschotformulier. HA en de koper ondertekenen beiden het voorschotformulier. Hieronder een schematisch overzicht van de journaalposten[24].

Journaalposten	Debet	Credit
Artikelen	Saldo	
Te Vorderen BTW	Saldo	
Crediteuren		Saldo
Crediteuren	Saldo	
Bank		Saldo
Artikelen	Saldo	
Te Vorderen BTW	Saldo	

[22] Bron: W. Leijnse RA, Bestuurlijke informatie voorziening, Wolters-Noordhoff Groningen, 3e druk 2006, blz. 102 t/m 108
[23] Bron: Jans E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel A/B, Stenfert Kroese, 19e druk 2001, blz 110 t/m 124
[24] Bron: Fuchs H., S.J.M. van Vlimmeren, Boekhouden geboekstaafd 1, Noordhoff Uitgevers Groningen, 11e druk 2009

Kas		Saldo

HA voert de volgende verbandcontrole uit:
1. Artikelen plus Te vorderen BTW = Crediteuren;
2. Bank uitbetaling = Afname Crediteuren;
3. Kasuitgave = Artikelen plus Te vorderen BTW.

6.4 Verkoopproces

1. Subsidieaanvraag bij de Provincie
Voor het uitvoeren van de pleegzorg en activiteiten ontvangt SK maandelijks subsidie en fondsen. SK krijgt een subsidie voor elke kind die zij plaatst en begeleidt bij een pleegouder(s). De subsidie wordt verstrekt door de provincie Zuid-Holland.

Het bestuur stelt in samenwerking met de coördinator een begroting en plan van aanpak, die afgeleidt zijn van het indicatiebesluit van de BJZ. Het bestuur vult het subsidieaanvraagformulier in en ondertekent deze. Vervolgens stuurt zij dit samen met de pva en de begroting op naar de provincie Zuid-Holland. De provincie Zuid-Holland stuurt een ontvangstbevestiging naar de stichting. Ze beoordeelt de aanvraag en koppelt het besluit van de aanvraag terug. Als het besluit positief is, ontvangt SK de subsidie en bij een negatieve uitslag kan SK bezwaar indienen. De correspondentie over de subsidieaanvragen worden in de map subsidiecorrespondentie gearchiveerd.

2. Subsidieontvangst
Bij goedkeuring stort Provincie Zuid-Holland de subsidie op de bankrekening van SK. De verkregen subsidie wordt door de HA geregistreerd op de betreffende subsidierekening. HA controleert ook aan de hand van de bevestigingsbrief van de Provincie Zuid-Holland of het bedrag dat is ontvangen volledig is. HA boekt de ontvangen subsidie als volgt:

Journaalposten	**Debet**	**Credit**
Bank	saldo	
Subsidieontvangst		saldo

3. Naleving subsidievoorwaarden
Provincie Zuid-Holland stelt voorwaarden aan de verleende subsidies. Het bestuur controleert of deze voorwaarden worden nageleefd. Zij controleert de werkuren en of de doelen van de pleegzorg nageleefd worden.

4. Uitbetaling onkostenvergoeding
De opbouw van de subsidie is verdeeld over de fasen van de dienstverlening. De fasen van de dienstverlening zijn als volgt opgebouwd:
1. Selectie en Werven;
2. Pleegzorgvergoeding;
3. Begeleiding en overhead kosten.

De pleegouders krijgen onkostenvergoeding voor de pleegzorg. Deze vergoeding wordt maandelijks uitbetaald door SK[25].

[25] Bron: http://www.zuid-holland.nl/subsidies

Hieronder zijn de journaalposten van de subsidie.

Journaalposten	Debet	Credit
Subsidie	Saldo	
Selectie en werven		Saldo
Pleegzorg onkostenvergoeding		Saldo
Begeleiding		Saldo
Overhead kosten		Saldo
Onkostenvergoeding	Saldo	
Bank		Saldo

HA voert de volgende verbandcontrole uit: Totale subsidieontvangst = Bank ontvangst en totale onkostenvergoedingen = Uitbetaling onkostenvergoeding.

6.5 Loonadministratie proces

Personeelsbeleid
Personeelsbeleid omvat het geheel van maatregelen die nodig zijn om het gebruik van de factor arbeid in een bedrijf optimaal af te stemmen op de andere productiefactoren. Personeelsbeleid wordt tegenwoordig ook wel human resource management (HRM) genoemd[26].

Aanwezigheidsregistratie
De grote kostenpost van de SK zijn de loonkosten. Deze kosten zijn van de uren van de vaste mensen in loondienst. Medewerkers houden de gewerkte uren niet bij, want binnen de organisatie is er een vertrouwensband. Het bestuur gaat ervan uit dat iedereen zijn werk goed uitvoert. De shoptime, jobtime en indirecte uren zijn onbekend. Shoptime is de werkelijke aanwezige uren. Jobtime is het aantal uren die besteed zijn aan opdrachten.

Als onafhankelijke Hbo'er heb ik aan SK voorgesteld om ieder medewerker zijn uren in te leveren op brief, zodat er analyses gemaakt kunnen worden. Met Excel is er een sjabloon gemaakt, die voor iedereen beschikbaar is om zijn uren in te vullen en te leveren. Deze sjabloon heet de urenbrief. Iedereen dient zijn urenbrief aan het eind van de week in te leveren. Op de urenbrief staat de volgende gegevens:

1. Weeknummer,
2. Dag,
3. Medewerkersnaam,
4. Pleegzorgdossier,
5. Aantal uren en pauzes.

Deze uurbrieven worden door het bestuur geparafeerd. HA controleert deze uurbrieven en boekt dat in de administratie. Hij boekt de uren op het juiste pleegzorgdossier, zodat aan het eind van de maand inzicht verkregen wordt over de kosten per dossier. Deze uurbrieven worden bewaard. HA betaalt de goedgekeurde uren uit aan het personeel[27].

[26] Bron: W. Leijnse RA, Bestuurlijke informatie voorziening, Wolters-Noordhoff Groningen, 3e druk 2006, blz. 230 t/m 240
[27] Bron: Fuchs H., S.J.M. van Vlimmeren, Boekhouden geboekstaafd 1, Noordhoff Uitgevers Groningen, 11e druk 2009

HA voert de volgende verbandcontrole uit. Verbanden voor de beschikbaarstelling van personele capaciteit:

Verbandcontroles	Formules
Hoofdformule voor de verantwoording van de loonuitbetalingen	Jobtime = Shoptime – indirecte uren – afwezigheiduren.
HA legt hier een verband tussen de aanwezige uren volgens de uurbrieven plus de absentie uren, dat als antwoord geeft op het betaalde loon uit de salarisadministratie.	Paytime = Shoptime + absentie uren
HA legt een verband tussen de bestede uren volgens de uurbrieven aan de opdracht plus de indirecte uren.	Shoptime = Jobtime + indirecte uren
Met deze formule legt de HA het verband tussen de bestede uren aan de opdracht vermenigvuldigd met het uurtarief per functie uit het tarievenbestand.	Jobtime x uurtarief = opboeking in de boekhouding

Andere verbandcontrole die HA uitvoert zijn:

1. Totale vaste salarissen volgens het grootboek = De totale vaste salarissen volgens standenregister,
2. Totale overuren volgens grootboek = Het totale aantal overuren geautoriseerd door projectmanagers,
3. Bruto vaste salarissen inclusief overuren – inhoudingen = Netto salarissen;
4. Uit te betalen netto salarissen + onkostenvergoeding = Per bank uit te betalen salarissen,
5. Totaal aantal uren volgens de urenregistratie = Uit te betalen totale uren,
6. Uit te betalen onkostenvergoeding aan de pleegouder(s) = bank ontvangst pleegouder(s).

HA voert de volgende boeking in het boekhoudingprogramma in[28]:

Journaalposten	Debet	Credit
Salarissen	Saldo	
Bank		Saldo
Loonkosten	Saldo	
Overwerkuren	Saldo	
Te betalen S/L		Saldo
Te betalen Loonheffing		Saldo
Te betalen pensioenpremies		Saldo
Te betalen nettolonen		Saldo
Te betalen loonheffing	Saldo	
Te betalen S/L	Saldo	
Te betalen pensioenpremies	Saldo	
Bank	Saldo	Saldo

[28]Bron: W. Leijnse RA, Bestuurlijke informatie voorziening, Wolters-Noordhoff Groningen, 3e druk 2006, blz. 230 t/m 240

6.6 Managementinformatie

Per periode cumulatief ten opzichte van begroting en verleden wordt volgende informatie verstrekt aan het bestuur:

1. Pleegzorgdossiers in omloop;
2. Kosten / baten per pleegzorgdossier;
3. Resultatenrekening;
4. Balans;
5. Ontvangen en in behandeling staande subsidies;
6. Klanttevredenheidsonderzoek.

De managementinformatie is uitgebreid in de paragraaf 5.4.

7. Alternatieve oplossingen

In dit hoofdstuk worden oplossingen gegeven op de knelpunten binnen SK. Doormiddel van deze oplossingen kunnen de medewerkers van SK efficiënter hun werkzaamheden uitvoeren. Hieronder zijn de knelpunten met haar oplossing weergegeven. Deze oplossing vloeien voort uit de theorie van Jans en uit de wensen van SK.

1. Taken en bevoegdheden
De taken en bevoegdheden zijn niet vastgelegd in de stichting. Hierdoor is de kans groot dat ieder medewerker een beslissing neemt, waarover hij niet is bevoegd. Er is geen handleiding die de verschillende functies beschrijft.

Oplossing
De theorie van Jans en de digitale versie boek 'Administratieve organisatie' van drs Paul Slegers geeft als oplossing voor dit knelpunt de functiescheiding. Deze oplossing biedt de organisatie een uitkomst, die voor ieder medewerker een duidelijk beeld geeft, over zijn functie en bevoegdheden.

Daarnaast moet binnen de stichting taken van elkaar overgenomen kunnen worden. De medewerkers hebben de opdracht gekregen een handleiding van hun functie te maken. Door deze handleiding hebben de andere medewerkers al een voorsprong bij het overnemen van de taken van een collega. Dit werkt efficiënter en zorgt ervoor dat de taken op tijd uitgevoerd wordt.

2a. Informatiesysteem (Matching applicatie)
De Excel applicatie voor de matching van pleegouders en pleegkind missen formules, koppels en linken. De medewerker(ster) doorloopt de gehele beschikbare data in Excel en dat neemt veel tijd in beslag. Er zijn geen formules, die de mogelijkheid bieden om zoekopdrachten uit te voeren. Het pleegouderbestand is niet up to date, aanvullende gegevens worden vaak niet upgedate.

Oplossing
Als deskundige Hbo'er heb ik dit knelpunt opgelost door de juiste formules, koppelingen en linken aan te passen en deze heb ik gerevalideerd met succes. Met de aangepaste versie is het mogelijk om zoekopdrachten uit te voeren en informaties te genereren. Middels de zoekopdrachten kunnen gegevens worden gezocht op persoonlijk gegevens, gezinsamenstelling, thuissituatie, cultuur, geloof en woning. De aanvullende gegevens dienen altijd direct ingevoerd te worden. Bij ieder bezoek aan de pleegouder dient de begeleider het pleegzorgdossier in te leveren met de aanvullende gegevens. De coördinator parafeert bij ontvangst van de stukken. Vervolgens moeten de aanvullende gegevens in de bestanden worden bijgewerkt.

2b.Boekhouding applicatie
De Excel applicatie voor de boekhouding is kleinschalig. Hierdoor ontbreekt de mogelijkheid om de nodige informatie te produceren. Een voorbeeld hiervan is: als het bestuur naar de kostenpost vraagt en de achterliggende oorzaken ervan. Er zijn geen koppelingen en linken gemaakt die de boeking van de kosten verzameld in een overzicht per pleegzorgdossier of in de rubriek waarin ze horen.

Oplossing
Er zijn aantal tabbladen toegevoegd die de kosten optelt en het verschil weergeeft met het budget van de subsidie. Om inzicht in de kosten en opbrengsten per pleegzorgdossier te krijgen wordt er gebruik gemaakt van een draaitabel. Deze tabel genereert de informatie in een overzicht per dossier. De Tabblad Journaalposten is nu beter ingericht en de boeking van bepaalde gebeurtenis is in verwerkt. Deze aanpassingen dienen altijd gecontroleerd te

worden op hun functioneren (revalideren). Wanneer SK groter wordt, is het raadzaam om een informatiesysteem hiervoor aan te schaffen, die ingericht is op de bedrijfstak waarin SK opereert. Dit geldt ook voor de matching applicatie.

SK kan door samen te werken met andere pleegzorgaanbieders achterkomen welke informatiesystemen deze organisaties gebruiken. SK kan een onderzoekopdracht aanbieden over dit onderwerp.

3. Beveiliging
De beveiliging van de computersystemen is beperkt. De computers worden beveiligd met gratis virusscanners applicatie. De site is beveiligd door de server. Diverse malen zijn er in kort tijd veel inbraak op organisaties gepleegd, waaronder grote bedrijven of scholen als de Hogeschool van Amsterdam. Aanvallen van virussen kunnen de stichting duur komen te staan. Cliëntengegevens kunnen zo in verkeerde handen terecht komen.

Oplossing
SK kan haar computersystemen beter beschermen door het met een betaalde virusscanners te beveiligen, want deze scanners worden altijd up to date gehouden. Door deze maatregel verkleint de organisatie dat er geen online inbraak plaats vindt. Als extra veiligheidsmaatregel kan SK de website en computersystemen beter beschermen door extra back-ups uit te voeren. Om gebruik te maken van de computers moet ieder medewerker zich inloggen d.m.v. ID en wachtwoord. Deze maatregel achterhaalt bij een ongeval, wie op dat tijdstip van gebeurtenis ingelogd waren. Door middel van logfile wordt de handelingen van ieder medewerker bijgehouden.

Ander aandachtspunt is de fysieke beveilig binnen SK. De stichting kan extra maatregel nemen door alarmsystemen in te schakelen.

4. Klachtafhandeling
SK kan een klacht binnen krijgen van de dienstverlening. Het kan zijn dat de klacht van het pleegkind is of de pleegouder(s). SK kan deze klachtafhandeling niet zelf beoordelen, want de kans is groot dat de klacht niet objectief wordt beoordeeld. SK moet kunnen uitwijken naar een klachtcommissie als de geschillen niet door de organisatie opgelost kan worden. SK is bezig om samenwerking af te sluiten met een instelling die gespecialiseerd is in het afhandelen van klachten.

5. Vertrouwenspersoon
SK heeft nog geen vertrouwenspersoon ingeschakeld. Ook voor deze schakel dient de SK een onafhankelijke organisatie in te schakelen. SK is bezig om een onafhankelijke vertrouwenspersoon aan te stellen.

6. Urenverantwoording
Medewerkers houden niet bij hoeveel tijd zij aan een pleegzorgdossier besteden. Het gewerkte aantal uren aan een pleegzorgdossier is een grote kostenpost voor SK. Dit verdient meest aandacht. De uren moeten goed worden bijgehouden zodat SK analyse kan uitvoeren en de voor- en nacalculatie met elkaar kunnen vergeleken.

Oplossing
Ik heb voorgesteld om ieder medewerker zijn uren schriftelijk in te leveren, zodat er analyses gemaakt kunnen worden. Met Excel is er een sjabloon gemaakt, die voor iedereen beschikbaar is om zijn uren in te vullen en te leveren. Deze sjabloon heet de urenbrief. Iedereen dient zijn uurbrief aan het eind van de week in te leveren. Op de urenbrief staan de volgende gegevens, weeknr, dag, medewerkersnaam, pleegzorgdossier, aantal uren en pauzes. Deze gegevens vullen de medewerkers in. Deze uurbrieven worden door het

bestuur geparafeerd. Met deze uurbrief zijn de uren compleet, volledig en juist. Via deze weg kan er gewerkt worden met een actuele en betrouwbare informatie, waarop SK haar besluitvorming kan baseren.

HA controleert deze uurbrieven en boekt dat in de administratie in. Hij boekt de uren op het juiste pleegzorgdossier, zodat aan het eind van de maand inzicht verkregen wordt over de kosten per dossier. Deze uurbrieven worden bewaard.

7. Informatievoorziening
Als een geïnteresseerde persoon informatie over de pleegzorg opvraagt, bestelt SK via site www.pleegzorg.nl.

Oplossing
Na een benchmark onderzoek die ik heb uitgevoerd onder aantal pleegzorgaanbieders, scoort SK slecht qua informatieverschaffing. De informatie op de site van SK is beperkt, hierdoor is de kans groot dat haar bezoekers, die geïnteresseerd zijn over de pleegzorg snel afhaken. Het zit in de mens om minder moeite te doen voor iets. Wanneer de bezoeker voorzien wordt van de nodige informatie over de pleegzorgvergoeding, recht en plichten en informatiewijzer over de handelwijze van SK, groeit de interesse van de bezoekers. Ook dient de website actueel te blijven en een klantwijzer aanwezig te zien zodat voor de bezoekers gemakkelijk wordt om bij haar behoefte te komen.

8. Conclusie en aanbevelingen

8.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt in het kort aandacht besteed over wat de aanleiding was van de opdracht en verwacht wordt. Vervolgens word de probleemstelling geformuleerd en de daarbij behorende deelvragen.

Aanleiding
De stichting heeft behoefte aan een AO beschrijving, omdat de processen binnen de organisatie niet zijn beschreven. De stichting wil een AO beschrijving die de gehele processen in kaart brengt met daarbij behorende aanbevelingen.

Probleemstelling
Hoe is de huidige AO beschrijving binnen de stichting en hoe kunnen knelpunten van de processen verholpen worden, zodat er efficiënter gewerkt kan worden en de beoogde AO beschrijving te krijgen?

Deelvragen
1. Wie is SK en wat doet SK?
2. Hoe ziet de huidige AO beschrijving bij stichting Kleurrijk eruit?
3. Wat zijn de knelpunten binnen de AO beschrijving van SK?
4. Welke alternatieve oplossingen zijn er voor deze knelpunten?
5. Hoe ziet de toekomstige AO/IB eruit?

8.2. Conclusie

In de voorgaande hoofdstukken zijn de IST situatie van de huidige procesbeschrijving geschreven, vervolgens zijn de knelpunten in kaart gebracht. De knelpunten zijn obstakels voor de medewerkers bij het uitvoeren van hun werk en door deze punten voeren ze hun werk niet efficiënter uit.

De knelpunten die naar voren zijn gekomen zijn de onjuistheid van de:
1. Kostenverantwoording,
2. Urenverantwoording,
3. Taken en bevoegdheden,
4. Informatiesystemen,
5. Beveiliging,
6. Verschuivingsgevaar,
7. Informatievoorziening,
8. Klachtenafhandeling en een aanstelling van een vertrouwenspersoon.

De juistheid van de kosten is moeilijk te achterhalen bij SK, want de directe kosten, zoals manuren, indirecte kosten worden niet geboekt op het desbetreffende pleegzorgdossier.

Voor de medewerker(ster) is er geen duidelijkheid waar zijn of haar grenzen ligt, want de bevoegdheden van ieder medewerker is nergens vastgelegd binnen SK. Daarnaast is er geen handboek over de functieomschrijvingen, waarin de uitvoering van de taken zijn vastgelegd.

Het bestuur delegeert het werk aan de medewerkers. De organisatie past de managementstyle bij delegation toe in haar organisatie. De medewerkers mogen hun taken zelf in delen en uitvoeren. Als het werk van een afwezige collega door de andere

medewerkers worden overgenomen is de kans groot dat de prioriteiten van de taken uit het oog verloren worden.

Het informatiesysteem dat gebruikt worden voor de boekhouding en het matchen van pleegkind en pleegouder is Excel. Bij deze applicatie ontbreken formules en koppelingen die het werk efficiënter zouden maken. Informatie generen met deze informatiesystemen neemt tijd in beslag, omdat je handmatig de gegevens verzamelt en bewerkt.

De beveiliging van de organisatie is kwetsbaar, want er wordt gebruik gemaakt van een gratis virusscanner. De organisatie doet niets aan fysieke beveiliging, terwijl de kans op een inbraak aanwezig is.

De urenverantwoording is onvolledig, want de medewerkers leveren hun uren niet aan en houden deze uren niet schriftelijk bij. De medewerkers houden niet bij hoeveel tijd zij aan een bepaald pleegzorgdossier besteden.

Informatievoorziening is bij SK beperkt, omdat er op de website van SK weinig over de pleegzorg staat.

In hoofdstuk vier en vijf zijn de beoogde AO/IB beschreven en het gewenste proces beschrijving, gevolgd door hoofdstuk zes waarin de oplossingen voor de knelpunten zijn gegeven. De oplossingen voor de knelpunten zijn makkelijk uitvoerbaar en te implementeren.

8.3 Aanbevelingen

Ten behoeve van het oplossen van de knelpunten en het kunnen waarborgen van de volledigheid van de opbrengsten, heb ik de volgende administratieve verbeterpunten voorgesteld:

1. Werken met uurbrieven,
2. Functiescheiding toepassen en handleiding over de functies,
3. In de toekomst zoeken naar een beter informatiesysteem voor de werven en selectie en de boekhouding,
4. Computerbeveiliging en fysieke beveiliging aanscherpen,
5. Informatievoorziening verbeteren.

De voordelen van uurbrieven zijn de betrouwbare informatie over de bestede uren aan elke pleegzorgdossier, de mogelijkheid om voor- en nacalculatie berekening uit te voeren en het bijsturen wanneer het nodig is.

Door functiescheiding toe te passen waarborgt de organisatie de bevoegdheden van elk medewerker en voor de medewerker is het duidelijk waar zijn grens ligt. De handleiding (handboek) van de functies biedt de medewerkers een houvast aan en daarnaast vormt het een uitgangspunt. Deze handleiding bevordert ook de efficiency van de taakuitvoering.

De stichting is een kleine organisatie, maar zodra het uitgroeit, is de kans groot dat de informatiesystemen niet meer voldoet aan de eisen van SK. Het informatiesysteem is op dit moment nog gebruikbaar, maar mijn aanbeveling aan SK is om een onderzoek naar informatiesystemen te doen. Dit onderzoek kan SK als afstudeeropdracht formuleren en uit laten voeren door een afstudeerder. Op www.unit4.nl is de UNIT4 Cura informatiesysteem ingericht voor de zorginstellingen.

Wij lezen vaak over internet inbraak, virus aanvallen in de krant. Deze inbraken hebben zich voorgedaan bij grote bedrijven, waarvan wij denken dat de beveiliging bij deze instellingen goed afgeschermd zijn. Aangezien SK handelt met privacy gegevens van personen beveel ik SK aan om de beveiliging aan te scherpen. Ook raad ik SK aan om vaker back-ups uit te voeren om de mogelijke schade te beperken, wanneer SK te maken krijgt met internet inbraken.

De informatievoorziening is belangrijk voor de bezoekers van de site. De site kan uitgebreid worden met informatiewijzer, artikels, verhalen over pleegzorg, vergoeding van de pleegzorg en de handelswijze van SK. Met deze informatie trekt SK de aandacht van de bezoekers.

SK zal naarmate ze een partner wordt en op regionaal niveau functioneert te maken krijgen met kwaliteitsbeoordeling van de Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ). Deze AO beschrijving is ook een onderdeel van de kwaliteitsbeoordeling en zal in de toekomst nodig zijn.

Literatuurlijst

Onderstaande de literatuur heb ik gebruikt als naslag werk om mijn afstudeeropdracht zo goed als mogelijk op te stellen.

Boeken:

- Jans E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel A/B, Stenfert Kroese, 19e druk 2001,
- W. Leijnse RA, Bestuurlijke informatie voorziening, Wolters-Noordhoff Groningen, 3e druk 2006
- Keuning D., Grondslagen van het management, Stenfert Kroese, 3e druk 2003
- Fuchs H., S.J.M. van Vlimmeren, Boekhouden geboekstaafd 1, Noordhoff Uitgevers Groningen, 11e druk 2009

Folders:

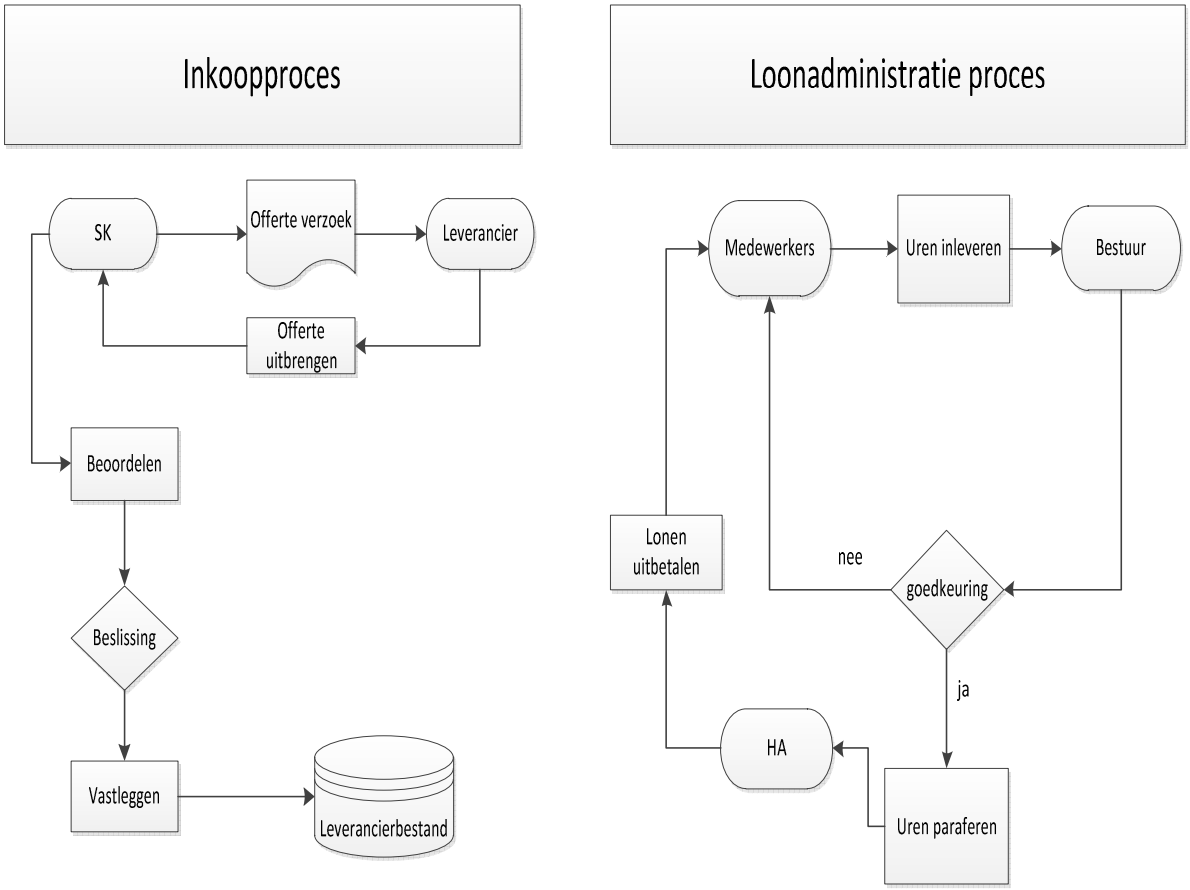
- Crisispleegzorg, Pleegzorg Nederland
- Langdurige pleegzorg, Pleegzorg Nederland
- Netwerkpleegzorg, Pleegzorg Nederland
- Weekend- en vakantiepleegzorg, Pleegzorg Nederland
- De meest gestelde vragen over pleegzorg, Pleegzorg Nederland

Internet:

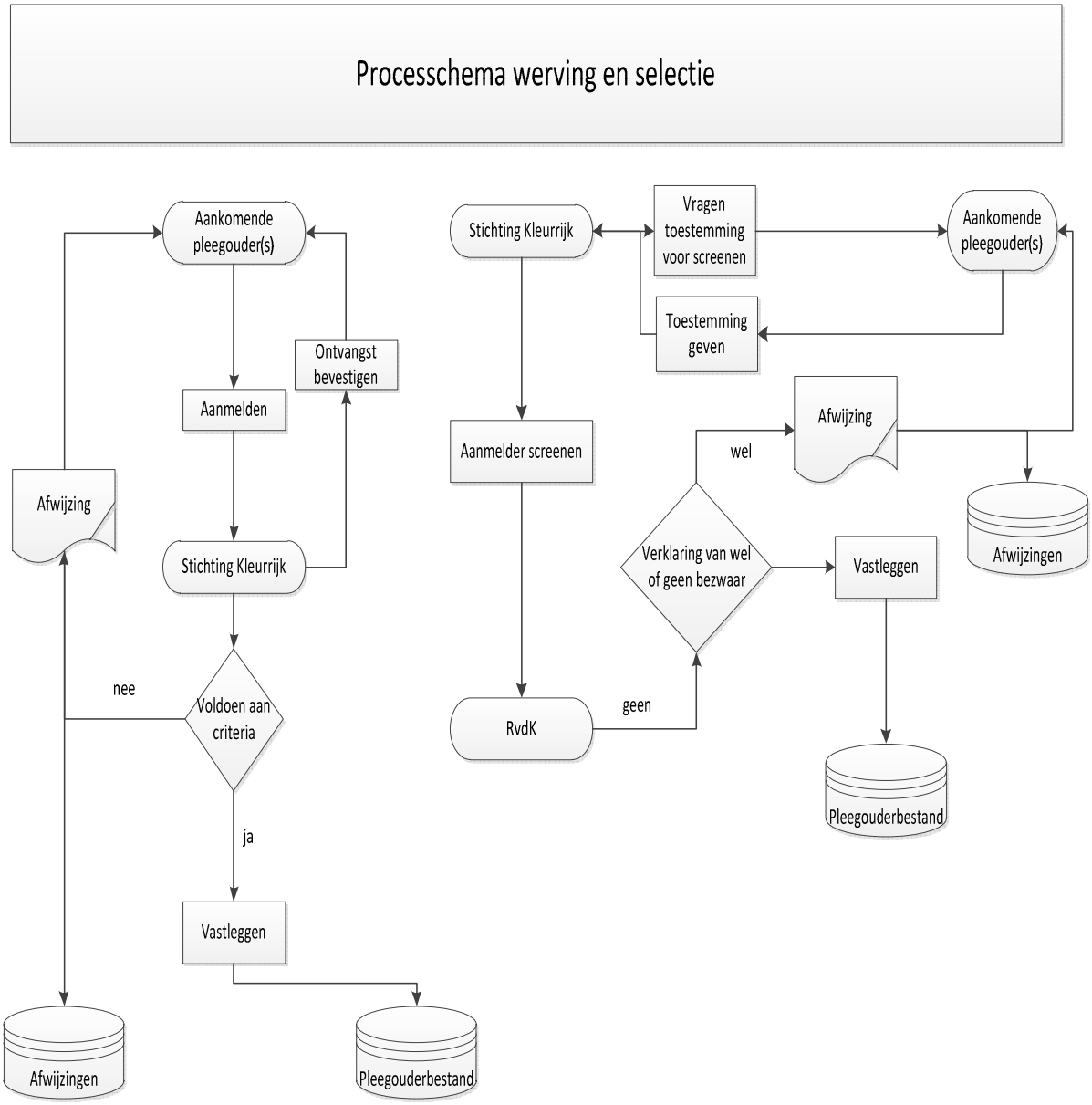
- http://www.denvp.nl/
- https://pleegzorg.nl/
- http://stichtingkleurrijk.nl/
- http://www.werkinjeugdzorg.nl/ervaringen/jeugdformaat-haaglanden.aspx
- http://www.bureaujeugdzorg.info/Informatie/
- http://www.nji.nl/publicaties/OSIEindrapport.pdf
- http://www.pleegzorgadvies.nl
- http://www.pleegwijzer.nl
- http://www.zuid-holland.nl/loket/reglement?action=getregulation&regelingid=124
- http://www.zuid-olland.nl/subsidies
- http://wetten.overheid.nl/BWBR0017813/geldigheidsdatum_03-05-2012
- http://www.scribd.com/doc/5360146/TQL-Administratieve-Organisatie#page=9
- http://softwarepakketten.nl/
- http://www.unit4.nl/markten/zorginstellingen

Bijlagen

Bijlage 1: Processchema's binnen Stichting Kleurrijk



Bijlage 2: Processchema's binnen Stichting Kleurrijk



Bijlage 3: Interviews met medewerkers van Stichting Kleurrijk

Interview met de bestuurders.

1. **Wat zijn de taken van het berstuur?**
   Het bestuur houdt zich bezig met het vaststellen van beleid en houdt toezicht op het dagelijks werk. De taken en bevoegdheden van het bestuur zijn vastgelegd in het bestuursreglement. Het bestuur is ook de vertegenwoordiger van SK en zij gaat over het aanvragen van subsidie. Als enige orgaan gaat zij over het aangaan van samenwerking met derden.

2. **Welke managementstyle past de stichting toe?**
   De taken worden door het bestuur gedelegeerd aan de medewerkers. Het bestuur past de managementstyle by delegation toe in SK.

3. **Met welke informatiesysteem werkt de stichting?**
   SK werkt vooral met Microsoft office om te corresponderen met haar belanghebbenden. Voor de boekhouding, planning, en matchen maakt SK gebruik van Excel applicatie.

4. **Hoe worden de primaire processen bewaakt?**
   De primaire processen worden bewaakt door de begeleiders en het werving en selectie medewerker. Zij rapporteren veranderingen in het proces en verantwoorden bij de twee wekelijkse vergadering hun activiteiten.

5. **Wordt er met deadlines gewerkt?**
   SK geeft haar medewerkers de vrijheid om hun taken in te delen en uit te voeren. Er wordt niet met deadline gewerkt.

6. **Zijn de taken en bevoegdheden vastgelegd binnen de organisatie?**
   De taken en bevoegdheden van medewerkers zijn niet vastgelegd gelegd.

7. **Hoe worden de uren van de medewerkers gedeclareerd?**
   Medewerkers houden de gewerkte uren niet bij, want binnen de organisatie is er een vertrouwensband. Het bestuur gaat ervan uit dat iedereen zijn werk goed uitvoert.

8. **Hoe wordt de taak van een collega die op vakantie is ingevuld?**
   De taken van afwezigen worden verdeeld over de werknemers.

9. **Hoe gaat de stichting om met klachten?**
   SK probeert klachten binnen en buiten de stichting eerst zelf op te lossen. Als het SK niet lukt, wordt deze klachten door verstuurd naar een klachtencommissie.

10. **Is er een klachtencommissie aanwezig?**
    Op dit moment is SK niet aangesloten bij een klachtencommissie. SK streeft om op kort termijn een samenwerking aan te gaan met een instelling die hierin is gespecialiseerd.

11. **Hoe wordt de klachten geïnventariseerd?**
    Klachten worden vastgelegd op formulier. Deze worden behandeld door het bestuur.

12. **Hoe lang duurt het voordat een klacht wordt behandeld?**
    Het duurt ongeveer vijf weken voordat er besluit gevormd kan worden.

13. **Is er een vertrouwenspersoon aangesteld?**
    Op dit moment is er geen vertrouwenspersoon aangesteld bij SK.

14. **Welke problemen hebben zich voort gedaan?**
    Dat paar medewerkers te gelijk op vakantie gingen. Op dat moment verliepen de processen en taakuitvoering moeizaam.

15. **Hoe is hierop gereageerd?**
    SK probeert nu de planning goed te beheersen. Voor de vakantieperiode is SK nu bezig met het maken van een beleid. Medewerkers gaan een voor een op vakantie.

16. **Beschikt de stichting over de benodigde informatievoorziening voor de doelgroepen?**
    SK probeert haar publiek informatie te voorzien door middel van internet, conferenties, workshops en andere interactieve vormen van communicatie. De website moet nog geactualiseerd worden en uitgebreid worden met informatie.

Interview met hoofd financieel administratie, coördinator, begeleider en medewerker Werving en Selectie.

Interviewvragen	Antwoorden per discipline			
	Hoofd financieel administratie	Coördinator Pleegzorg	Begeleider	Medewerker Werving en Selectie
1. Wat zijn uw taken?	- Het financieel administratieproces. - Loonadministratie.	- Coördineren van de pleegzorg. - Leiding geven aan de begeleiders en medewerkers van Werving en Selectie. - Aanspreekpunt voor alle medewerkers.	- Begeleiden van pleegkind en pleegouders.	- Het werven van nieuwe pleegouders. - Matchen van pleegkind en pleegouders. - Pleegouders voorbereiden op hun taken.
2. Is er een handboek aanwezig van uw taken en werkwijze?	Nee. Dit is alleen mondeling overgedragen, maar is niet schriftelijk vastgelegd.	Nee. Dit is alleen mondeling overgedragen, maar is niet schriftelijk vastgelegd.	Nee. Dit is alleen mondeling overgedragen, maar is niet schriftelijk vastgelegd.	Nee. Dit is alleen mondeling overgedragen, maar is niet schriftelijk vastgelegd.
3. Met welk informatiesysteem werk jij?	- Excelapplicatie voor de boekhouding en salarisadministratie - Microsoft Office. - Outlook. - Internet.	- Pleegdossier. - Microsoft Office. - Outlook. - Internet.	- Pleegdossier. - Microsoft Office. - Outlook. - Internet.	- Pleegdossier. - Excelapplicatie voor het matchen. - Microsoft Office. - Outlook. - Internet.
4. Ondervind je problemen bij de uitvoering van uw taak?	Ja, de excelapplicatie is geen veilige informatiesysteem. Met deze applicatie kan er beperkt informatie gegenereerd worden.	Ja, als medewerkers op vakantie gaan wordt er veel werkdruk ervaren.	Ja, tijdens het noteren in het pleegdossier, is er weinig tijd voor het pleegkind.	Ja, er zijn geen formules en koppelingen in de matchapplicatie en hierdoor loopt het matchproces moeizaam.
5. Wat mist u verder in uw werk?	- Geautomatiseerde boekhoudingsysteem.	- Intranet, hiermee verloopt de informatie-uitwisseling goed. - Projectmatig werken.	- Informatiewijzer beschikbaar stellen voor pleegkind, pleegouders en biologische ouders.	- Geautomatiseerde informatiesysteem voor het Werving en Selectie proces.
6. Wat kan beter binnen Stichting Kleurrijk?	- Betere informatie-uitwisseling. - Beleid voor urenregistratie moet er komen.	- Zorgen voor minder werkdruk bij medewerkers. - Goede planning realiseren.	- Meer tijd beschikbaar stellen om aandacht aan het pleegkind te geven.	- Stichting Kleurrijk moet professioneler worden. - Website actualiseren. - Meer nieuwe pleegouders werven.

Bijlage 2: Een beslissingsondersteunend model

