

Bestuursverslag 2017

van de Stichtingen:

Jeugdbescherming Noord

Jeugdbescherming Noord / Drenthe

Jeugdbescherming Noord / Groningen

Dit Bestuursverslag bevat tevens de Jaarverslagen van de Raad van Toezicht en de Cliëntenraad en een samenvatting van het Jaarverslag van de Ondernemingsraad. Het Bestuursverslag wordt opgenomen als hoofdstuk 4 in de Jaarrekening 2017.

18 juli 2018

Gegevens van de Stichtingen

STICHTING JEUGDBESCHERMING NOORD

Postadres

Postbus 263
9400 AG Assen

Bezoekadres

Klompmakerstraat 2
9403 VL Assen

T 0592-38 37 00

F 0592-38 37 56

E info@jbnoord.nl

I www.jeugdbeschermingnoord.nl

KvK 62 15 14 36

STICHTING JEUGDBESCHERMING NOORD / DRENTHE

Postadres

Postbus 263
9400 AG Assen

Bezoekadres

Klompmakerstraat 2
9403 VL Assen

T 0592-38 37 00

F 0592-38 37 56

E info@jbnoord.nl

I www.jeugdbeschermingnoord.nl

KvK 04 07 59 70

STICHTING JEUGDBESCHERMING NOORD / GRONINGEN

Postadres

Postbus 1203
9701 BE Groningen

Bezoekadres

Leonard Springerlaan 13
9727 KB Groningen

T 050-52 39 200

F 050-52 39 371

E info@jbnoord.nl

I www.jeugdbeschermingnoord.nl

KvK 02 08 25 32

Voorwoord

Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen heeft een intensief jaar achter de rug. Na de jaren van transitie en forse reorganisaties, kon 2017 in het teken staan van stabiliseren en van bouwen aan een toekomstbestendige organisatie. In dat licht heeft de inkoop- en samenwerkingsrelatie met de beide jeugdhulpregio's Drenthe en Groningen in 2017 veel aandacht gekregen. Dit heeft geleid tot een meerjarig perspectief en een gezonde financiële basis. Ook de keuze van de Groningse gemeenten om de Veilig Thuis-organisatie in haar geheel bij ons onder te brengen, heeft het fundament verstevigd.

Dit fundament maakt het mogelijk, maar ook noodzakelijk, om de samenhang en de samenwerking binnen onze organisatie te versterken. Die versterking helpt ons om nog betere kwaliteit van zorg te leveren en om een goede partner in het jeugdzorglandschap en de veiligheidsketen te zijn. De inspanningen die we in 2017 hebben verricht om ons kwaliteitssysteem tot bloei te brengen en om onze planning- & controlcyclus goed te laten draaien, moeten dan ook in dát licht worden gezien. Een belangrijke ambitie in 2018 is om hierin een goede plek te geven aan het perspectief van onze cliënten en van de partners waarmee we samenwerken. Dat doen we onder andere door het versterken van onze cliëntgerichtheid en van cliëntparticipatie.

Als bestuurder heb ik in september 2017 het stokje overgenomen van Wieteke Beernink. Ik heb gezien dat onze medewerkers en managers vanuit hun eigen verantwoordelijkheidsgevoel en professionaliteit in een periode van wisselingen gewoon door zijn gegaan met het verder ontwikkelen van de organisatie en het leveren van goed werk. Ik ben onder de indruk van de toewijding en de kwaliteit waarmee zij dat doen, zowel in het primair proces als in de ondersteuning.

Onze missie - het bieden van een veilig thuis voor iedereen en het positief doen opgroeien van kwetsbare kinderen en jongeren - blijkt zó sterk, dat die ons allemaal bindt en verbindt. Hieraan volop de professionele ruimte geven én de richting en ondersteuning die daarvoor nodig zijn, is een opdracht waar ik mij graag met diezelfde toewijding voor inzet.

Nathalie Kramers,
bestuurder.

Inhoudsopgave

Gegevens van de Stichtingen.....	2
Voorwoord	3
Inhoudsopgave	4
1. Resultaten van Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen.....	5
1.1. Jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen (gedwongen kader)	5
1.2. Preventieve jeugdbescherming en overige taken.....	7
1.3. Producten en diensten Veilig Thuis	8
2. Ontwikkelingen bij Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen	10
2.1. Onze maatschappelijke opdracht.....	10
2.2. Onze cliënten.....	10
2.3. Onze professionele waarden.....	10
2.4. Onze speerpunten benoemd.....	11
2.5. Juridische ontwikkelingen	12
2.6. Inkoop- en samenwerkingsrelaties	13
2.7. Doorontwikkeling	14
3. Kwaliteitsbeleid, personeelsbeleid en klachtbehandeling	15
3.1. Kwaliteitsbeleid	15
3.2. Personeelsbeleid	17
3.3. Klachtenregeling en klachtbehandeling	18
4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap	23
4.1. Governance Code: de Raad van Toezicht.....	23
4.2. Medezeggenschap: de Ondernemingsraad.....	25
4.3. Medezeggenschap: de Cliëntenraad	25
5. Financieel beleid	27
5.1. Hoofdpijnen van het financieel beleid	27
5.2. Beschrijving positie op balansdatum.....	28
5.3. Toekomstverwachtingen: vooruitblik op 2018	28
6. Risicomanagement.....	31
7. Samenstelling Raad van Bestuur, Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Raad van Toezicht.....	34

1. Resultaten van Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen

1.1. Jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen (gedwongen kader)

In onderstaande tabellen staat de gerealiseerde productie weergegeven van de Gecertificeerde Instelling (G.I.) op de maatregelen in het gedwongen kader van jeugdbescherming en jeugdreclassering. Onderscheid wordt gemaakt tussen de productie in Drenthe en in Groningen. De gegevens over 2017 zijn afgezet tegen de realisatie in 2016 en de procentuele daling of stijging staat vermeld. Voor wat betreft de ondertoezichtstellingen en de voorlopige ondertoezichtstellingen is ook de ontwikkeling in de instroom weergegeven. Op deze wijze wordt goed weergegeven wat de verhouding is tussen spoedzaken (VOTS) en reguliere zaken (OTS). Bij spoedzaken wordt een groter organisatorisch beroep gedaan op de organisatie.

DRENTHE

Jeugdbescherming Drenthe	2016	2017	+/-
Ondertoezichtstelling (OTS)	387	332	-14%
Voogdijmaatregel	154	156	1%
Totaal	541	488	-10%

Nieuwe instroom (V)OTS Drenthe	2016	2017	+/-
Nieuwe instroom OTS	149	109	-27%
Nieuwe instroom VOTS	20	18	-10%

Nieuwe en verlengde machtigingen uithuisplaatsing Drenthe	2016	2017	+/-
Aantal machtigingen uithuisplaatsing in het kader van OTS	75	61	-19%
Aantal machtigingen verlenging uithuisplaatsing in het kader van OTS	160	135	-16%

Jeugdreclassering Drenthe	2016	2017	+/-
Jeugdreclassering Hulp & Steun	173	171	-1%
Jeugdreclassering ITB CRIEM en ITB Harde kern	12	13	8%

GRONINGEN

Jeugdbescherming Groningen	2016	2017	+/-
Ondertoezichtstelling (OTS)	449	450	0%
Voogdijmaatregel	251	262	4%
Totaal	700	712	2%

Nieuwe instroom (V)OTS Groningen	2016	2017	+/-
Nieuwe instroom OTS	211	172	-18%
Nieuwe instroom VOTS	61	32	-48%

Nieuwe en verlengde machtigingen uithuisplaatsing Groningen	2016	2017	+/-
Aantal machtigingen uithuisplaatsing in het kader van OTS	178	134	-25%
Aantal machtigingen verlenging uithuisplaatsing in het kader van OTS	157	153	-3%

Jeugdreclassering Groningen	2016	2017	+/-
Jeugdreclassering Hulp & Steun	209	209	0%
Jeugdreclassering ITB CRIEM en ITB Harde kern	10	11	

TOELICHTING OP DE PRODUCTIE JEUGDBESCHERMINGSMAATREGELEN

De nieuwe instroom van (V)OTS-maatregelen in **Drenthe** is na een stijging van 6% in 2016 weer gedaald in 2017 met 25%. De daling van de totale omvang van het aantal OTS- en voogdijmaatregelen in Drenthe is dan ook zichtbaar en bedraagt bijna 20% over drie jaar:

- 2015: 558
- 2016: 541
- 2017: 448

De Jeugdhulpregio Drenthe monitort samen met de Drentse gemeenten de achtergrond van de daling in de instroom OTS. Die daling past op zich bij de beleidsdoelen van de transformatie in de jeugdzorg, namelijk om meer preventief en meer in het lokaal veld de gezinsproblematiek te ondersteunen. De Raad voor de Kinderbescherming kijkt bij een Verzoek tot Onderzoek in principe eerst of in het vrijwillig kader in het lokaal veld voldoende veiligheid voor kinderen kan worden geboden. Vanuit de Rechtbank en de Raad voor de Kinderbescherming is in 2017 hiervoor aan de Drentse gemeenten wel aandacht gevraagd, omdat dit de nodige kennis en toerusting in het lokaal veld vraagt om - indien noodzakelijk en passend - uiteindelijk het gedwongen kader wel in te kunnen schakelen. In 2017 zijn de Drentse gemeenten gestart met het organiseren van Beschermingstafels; uit de evaluatie hiervan zal blijken hoe de zorg voor veiligheid van kinderen goed blijft geregeld.

Vanuit Jeugdbescherming Noord ondersteunen we de lokale teams in deze ontwikkeling. In 2017 zijn daartoe afspraken gemaakt met de Jeugdhulpregio en de twee andere G.I.'s (William Schrikker Groep en Leger des Heils) om op uurbasis 'advies en consultatie' te leveren aan lokale teams en om in het kader van preventieve jeugdbescherming als G.I. op aanvraag zogenoemde 'drangtrajecten' uit te voeren (zie 1.2.).

Voor de bedrijfsvoering van de twee JB/JR-teams in Drenthe betekent deze daling in de caseload uiteraard ook bijsturen op de omvang van de bezetting. Dit lukt dankzij het hanteren van een flexibele schil, waardoor er ook neerwaarts bijgestuurd kan worden. Daarnaast is in 2017 op holdingniveau verder toegewerkt naar een smalle omvang van de overheadkosten, zodat de bijdrage vanuit Drenthe aan die overhead ook bij een kleinere omvang is te dragen. In het kader van ons risicomanagement is echter duidelijk geworden dat wanneer in 2018 deze daling verder doorzet, de ondergrens voor verantwoord bijsturen in zicht komt. Het opvangen van pieken in werkaanbod en dalen in bezetting (door bijvoorbeeld ziekteverzuim en verloop) wordt dan lastig. Het maximaal benutten van de slagkracht die organisatie-breed kan worden behaald en van de opbrengst van externe samenwerking wordt dan ook extra belangrijk.

Ook in **Groningen** is na de stijging met 8% in 2016 de nieuwe instroom van (V)OTS-maatregelen in 2017 gedaald met 25%. De totale omvang van het aantal OTS- en voogdijmaatregelen blijft echter in Groningen stabiel en is over de laatste drie jaar zelfs gestegen met 6%:

- 2015: 669
- 2016: 700
- 2017: 712

Dat in Groningen ondanks de dalende instroom het totaal aantal JB-maatregelen wel stijgt, wordt veroorzaakt door de toename in het aantal voogdijmaatregelen en omdat meer OTS-maatregelen dan voorheen zijn overgegaan van het 1^e naar het 2^e jaar (dus een langere duur hebben). Dit kan verwijzen naar de vermoedelijke tendens dat - waar het lokaal veld een groter deel van de gezinsproblematiek op zich neemt - de meer complexe zaken overblijven voor de G.I. Het verschil in ontwikkeling tussen Drenthe en Groningen kunnen we vooralsnog niet verklaren. Ook in Groningen ondersteunden onze teams de afgelopen jaren het lokaal veld in het kader van preventieve jeugdbescherming (zie 1.2.).

TOELICHTING OP DE PRODUCTIE JEUGDRECLASSERINGSMAATREGELEN

Behoudens de pieken en dalen in het beperkte aantal zeer intensieve trajecten ITB CRIEM en Harde Kern, is het aantal jongeren waarvoor wij een jeugdreclasseringsmaatregel uitvoeren in **Drenthe en Groningen** over de afgelopen drie jaren redelijk stabiel:

- 2015: Drenthe 177 / Groningen 223
- 2016: Drenthe 173 / Groningen 209
- 2017: Drenthe: 171 / Groningen 209

De dalende trend in de jeugdcriminaliteit en in het aantal jeugdreclasseringsmaatregelen die zich 10 jaar geleden landelijk en noordelijk inzette, lijkt hiermee in elk geval in onze regio's tot stilstand gekomen.

1.2. Preventieve jeugdbescherming en overige taken

Preventieve jeugdbescherming

Naast de uitvoering van de kinderbeschermingsmaatregelen boden wij zowel in Drenthe als in Groningen ondersteuning aan trajecten in het vrijwillig kader. Deze trajecten hebben een duur van 3 tot 6 maanden. Het gaat om gespecialiseerde ondersteuning op veiligheid in een vrijwillig kader ter voorkoming van een kinderbeschermingsmaatregel. In 2017 hebben we op deze manier in Drenthe 17 cliënten begeleid. Ook in 2018 zal een aantal van deze zogenoemde 'drangtrajecten' worden uitgevoerd.

In Groningen hebben we in 2017 in totaal 105 cliënten begeleid in het kader van Specialistisch Casemanagement. De Groningse Jeugdhulpregio heeft besloten dat met ingang van 2018 het lokaal veld ook deze casusregie zelf moet kunnen doen. Vanuit Jeugdbescherming Noord en de twee andere GI's kunnen we dan nog wel op uurbasis voor 'advies en ondersteuning' worden ingeschakeld.

Deze afbouw in Groningen is in lijn met de gestelde visie en aanbesteding voor 2018 en verder. Deze visie richt zich op lokaal sterke wijkteams, waardoor de aanwezigheid van de expertise van Jeugdbescherming Noord minder nodig is. In 2017 was een aantal vaste jeugdbeschermers (ambassadeurs) beschikbaar voor brede veiligheidsvraagstukken (al dan niet cliëntgebonden). Zij waren zichtbaar aanwezig in de gemeentelijke teams in Groningen. In 2018 gaan de gemeenten onze expertise gericht en alleen op cliëntniveau benutten. In de verbinding met de lokale teams ontstaat hiermee een nieuwe situatie en zal er vanuit beide partijen extra aandacht moeten zijn om de opgebouwde lokale samenwerking goed in stand te houden.

Spoed voor jeugd

Spoed voor jeugd is in Drenthe een samenwerking van de jeugdzorgaanbieders, Veilig Thuis Drenthe en Jeugdbescherming Noord. Het doel van Spoed voor jeugd is om na kantoortijden bereikbaar te zijn voor spoedzaken.

Deze aanpak is ook in Groningen uitgevoerd. Professionals die werkzaam zijn in de lokale basisteams (gemeenten), hulpverleners, huisartsen en politie nemen contact op met Spoed voor jeugd. Onze taak was hier het uitvoeren van de interviewfunctie en het doorverwijzen naar de juiste instantie. Hiervoor waren 10 jeugdbeschermers inzetbaar volgens een rooster. Omdat het desondanks niet goed lukte om de uitvoering hiervan naar ieders tevredenheid te doen, zijn we aan het einde van de contractperiode gestopt opdat in 2018 eerst meer fundamenteel door de Groningse partners kan worden bekeken hoe deze dienst te organiseren.

Gesloten jeugdzorg

Onze jeugdbeschermers leverden ook in 2017 hun expertise en begeleiding voor jeugdigen die naar gesloten Jeugdzorg worden geleid. Jeugdbescherming Noord doet dit, wanneer dit noodzakelijk is, voor de eigen cliënten maar ook ter ondersteuning van jongeren zonder een juridische maatregel. De betrokken jeugdbeschermers nemen deel aan het intakeproces en aan de casuïstiekuitwisseling. In 2017 is er 99 keer overleg geweest over een verzoek voor gesloten jeugdzorg voor Groningse gemeenten en voor eigen cliënten, waarvan 2 keer voor Drenthe. Waar in 2016 de verhouding 1/3 gemeente en 2/3 gedwongen maatregelen betrof, lag de verhouding in 2017 2/3 gemeenten (66) en 1/3 gedwongen kader (33).

24-uurs bereikbaarheid

Naast dat wij voor onze eigen cliënten 24/7 bereikbaar en inzetbaar zijn, zijn wij ook buiten de reguliere kantoortijden voor alle Drentse en Groninger gemeenten bereikbaar. In 2017 zijn we gestart met een eigen voorwacht voor Veilig Thuis Groningen, omdat de op dit landelijk nummer binnenkomende telefoontjes van inwoners en professionals om een specifieke afhandeling vragen.

Casusoverleggen

Wij nemen deel aan verschillende casusoverleggen met zorgaanbieders en gemeenten. In Drenthe is de werkgroep 'Pracht' overkoepelend aan het wekelijks casusoverleg. Hiaten uit het bestaande zorgaanbod komen hier naar voren en indien nodig worden er beleidsaanpassingen gemaakt. 'Code Paars' is een samenwerking tussen alle grote zorgaanbieders in Drenthe. Dit richt zich op het oplossen van crisissituaties. Binnen 24 uur komt men bij elkaar, waarbij een oplossing gevonden wordt. Indien nodig maken wij ook gebruik van Code Paars.

In Groningen hebben we verschillende platforms voor casusoverleg; van jongeren-overlastgroepen overleg, spoed voor jeugd (zorgaanbieder), in voor zorg en servicepunt (overleg voorafgaand aan gesloten jeugdzorg), justitieel casusoverleg tot overleggen met (basis)teams vanuit het lokale veld (in de 8 jeugdzorgregio's) en met zorgaanbieders.

1.3. Producten en diensten Veilig Thuis

Veilig Thuis Groningen	2016	2017	+/-
Adviezen	2.166	2.064	-5%
Meldingen	4.279	3.937	-8%
Onderzoeken	661	644	-3%
Overdrachten	2.642	2.230	-16%
Huisverboden	117	117	0%
Meldingen Meldpunt Seksueel Geweld (sinds oktober 2016)	28	122	zie 1.4.

Er is in 2017 ten opzichte van 2016 een afname te zien van het aantal adviesvragen, meldingen en onderzoeken naar kindermishandeling, huiselijk geweld en ouderenmishandeling. Dit lijkt haaks te staan op de groeiende bekendheid van Veilig Thuis mede dankzij landelijke en lokale campagnes.

Factoren die de afname kunnen verklaren zijn:

- een verandering van de werkwijze door de politie m.i.v. 1 juli 2017, waardoor de kwaliteit van de politiemeldingen is verbeterd, maar het aantal meldingen is gedaald. Tot 1 juli 2017 stuurde de politie in een geval van huiselijk geweld en kindermishandeling (minimaal) twee meldformulieren naar Veilig Thuis Groningen: een melding huiselijk geweld en een zorgmelding inzake het kind. Waren meerdere kinderen betrokkenen, dan kregen we per kind een zorgmelding binnen. Nu krijgen we een formulier per huishouden. Het werk blijft hetzelfde, maar het totaal aantal meldingen is lager;
- een groot deel van de meldingen van de politie worden na verrijking en triage meteen overgedragen naar het lokale veld – de terugloop van het aantal politiemeldingen kan de daling van het aantal overdrachten verklaren;
- de lichte daling van het aantal onderzoeken hangt samen met de veranderende werkwijze van de politie.

Door het jaar heen was wel sprake van flinke en (nu nog) soms onvoorspelbare pieken en dalen in het aantal adviesaanvragen, meldingen en onderzoeken. Omdat het essentieel is om de wachttijd tussen triage en onderzoek kort te houden en de werkvoorraad aan onderzoeken klein, zijn de nodige interne maatregelen genomen om de bedrijfsvoering meer robuust en flexibel te maken. Vanuit de Groningse gemeenten werd dit belang ook financieel ondersteund. Ook de aanscherping van de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (2019) zal naar verwachting tot een stijging van het aantal meldingen leiden.

Naast de wettelijke taken die Veilig Thuis Groningen uitvoert als advies- en meldpunt voor huiselijk geweld, kindermishandeling en ouderenmishandeling hebben de Groningse gemeenten ook enkele bovenwettelijke taken bij ons belegd.

Casusoverleg Bescherming

In dit overleg vindt intake van de Raad voor de Kinderbescherming plaats en wordt een Verzoek Tot Onderzoek (VTO) besproken. De verzoeker van een VTO wordt uitgenodigd om dit toe te lichten en om aanvullende vragen te beantwoorden. De verzoekers kunnen zijn: een Gecertificeerde Instelling, het lokale veld of VTG.

Wij faciliteren dit overleg door middel van secretariële ondersteuning. Dit houdt in dat wij de VTO's ontvangen, doorgeleiden naar de Raad, verzoeker uitnodigen, zorgen voor een overlegruimte en het overleg notuleren. De Raad voor de Kinderbescherming onderzoekt of en hoeverre de ontwikkeling en veiligheid van het kind in het geding is, en vervolgens of vrijwillige hulp nog mogelijk is of dat een gedwongen maatregel noodzakelijk is om een eventuele ontwikkelingsbedreiging op te heffen..

Intensief Casemanagement/huisverbod

Het Intensief Casemanagement (ICM) geeft uitvoering aan de huisverboden. Dit wordt gedaan via de Multi Focus Methode. Iedere medewerker van het ICM team is in deze methode getraind. Als het huisverbod is beëindigd, dan mogen zij werkzaam blijven als Intensief Casemanager. Als de situatie van betrokkenen veilig genoeg is, vindt overdracht plaats naar een lokale team. Het is een project dat tot het einde van 2018 loopt; dan wordt er een besluit door de Groningse gemeenten genomen hoe het project wordt geborgd.

Het Kenniscentrum

Het Kenniscentrum van Veilig Thuis Groningen heeft, op het gebied van kindermishandeling en huiselijk geweld, de taak de Groningse (beroeps-)bevolking op professionele, adequate en inhoudelijke wijze te informeren, voor te lichten en te scholen op deze thema's. Dit is zichtbaar in de uitvoerende taak: scholing en deskundigheidsbevordering, training, publieksvoorlichting en preventieactiviteiten. Het Kenniscentrum heeft in de tweede helft van 2017 tientallen voorlichtingen, trainingen en workshops gegeven. Daarnaast is er een bijdrage geleverd aan de campagne tegen kindermishandeling van de Gemeente Groningen tijdens de week tegen kindermishandeling (20 tot 26 november 2017).

Anderzijds minder zichtbaar maar evenzo van belang: het ontwikkelen, verdiepen, onderzoeken en verbreden en vernieuwen van kennis en expertise op de verschillende thema's die op het werkgebied van Veilig Thuis Groningen aan de orde zijn.

Het Kenniscentrum is per 1 juli 2017 onderdeel van onze organisatie geworden. Vanaf 1 juli is er, naast uitvoering van de primaire taken, op verschillende niveaus gewerkt aan een goede integratie binnen de organisatie. Eind 2017 zijn er speerpunten en een werkplan opgesteld voor 2018. Het Kenniscentrum heeft een stevige basis gekregen binnen de organisatie.

Meldpunt voor Centrum Seksueel Geweld voor Groningen en Drenthe

Sinds 1 oktober 2016 is Veilig Thuis Groningen ook het Meldpunt voor Centrum Seksueel Geweld (CSG). Het is daarom lastig om de cijfers van 2016 en 2017 met elkaar te vergelijken. Voor de komende periode is te verwachten dat de meldingen toenemen, omdat het CSG steeds meer naamsbekendheid krijgt.

2. Ontwikkelingen bij Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen

2.1. Onze maatschappelijke opdracht

De missie en visie van onze organisatie zijn in 2017 niet veranderd, behoudens de verbreding die van belang is om ook de taken van Veilig Thuis een goede basis te geven:

- **missie:** ieder kind heeft het recht om op te groeien tot een gezonde en evenwichtige volwassene. Iedere volwassene heeft het recht op een veilig thuis. Wij treden op namens de overheid en de samenleving als de veiligheid van kwetsbare burgers wordt bedreigd. Wij werken aldus op basis van een maatschappelijke opdracht om burgers te beschermen;
- **visie:** bij het beschermen en ondersteunen van kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen gaan wij uit van de krachten die al aanwezig zijn in het gezin. We werken zoveel als mogelijk samen met het gezin en met het sociale en professionele netwerk. We richten ons op duurzaam veilig opgroeien van kinderen en jongeren. Onze betrokkenheid bij het gezin is zo licht als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk.

Omdat in onze context de transformatie in het sociaal domein een essentiële ontwikkeling is, waarbinnen onze toegevoegde waarde verandert naarmate het lokaal veld beter in positie komt, hebben we in het Jaarplan voor 2018 onze visie aangevuld met de notie dat wij - vanuit onze unieke positie in zowel het jeugdzorglandschap als de veiligheidsketen - een actieve bijdrage aan de transformatiedoelen leveren.

2.2. Onze cliënten

In 2017 hadden we 1800 cliënten waarvoor wij werkten binnen de jeugdbescherming en jeugdreclassering. Dit aantal is gebaseerd op het aantal maatregelen dat wij uitvoerden (1 maatregel = 1 cliënt). Feitelijk is het aantal belanghebbenden en betrokkenen waarvoor wij werken veel groter, omdat voor elk kind vaak meerdere ouders en familieleden in beeld zijn. Een belangrijk uitgangspunt in onze Signs of Safety-benadering is dat de cliënt medeverantwoordelijk is voor het hulpverleningsproces. Cliënten ontwikkelen hun eigen krachtbronnen. Daarnaast worden netwerkconferenties georganiseerd, waarin wordt bepaald welke doelen bereikt moeten zijn opdat een maatregel kan worden afgesloten. Het netwerk krijgt in de oplossing een grote rol en wordt daarbij mede ondersteund door hulpverlening. Adviezen van cliënten (soms in de vorm van klacht signalen) gebruiken we ook in ons kwaliteitsmanagementsysteem.

Bij Veilig Thuis is het begrip 'cliënt' nog meer gedifferentieerd: het kan gaan om de professional die ons om advies vraagt of een melding doet, maar ook om de ouders, partners of familieleden die betrokken zijn in een onderzoek dat wij doen op basis van zo'n melding. Met het oog op die laatste groep wordt de reikwijdte van onze klachtenregeling in 2018 uitgebreid.

2.3. Onze professionele waarden

Het uitvoeren van onze maatschappelijke opdracht staat of valt bij de inzet van onze professionals. De professionals binnen Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen zijn jeugdbeschermers, maatschappelijk werkers, gedragswetenschappers en vertrouwensartsen. Zij zijn opgeleid en getraind voor het herkennen van (on-)veiligheid en het herstellen van veiligheid voor volwassenen en kinderen in onveilige situaties. Door permanente educatie, reflectie en intervisie blijven zij voortdurend bij in hun vak. Ons HR-beleid voorziet in goede facilitering en borging hiervan (zie ook 3.2. Personeelsbeleid). Onze HBO-professionals, die expert zijn op het gebied van huiselijk geweld, kindermishandeling, ouderenmishandeling, jeugdbescherming en jeugdreclassering, worden in hun dagelijkse praktijk ondersteund door gedragswetenschappers, praktijkbegeleiders en vertrouwensartsen.

De jeugdbeschermers en maatschappelijk werkers zijn SKJ (Stichting kwaliteitsregister jeugd) - geregistreerd als jeugdzorgwerker. Onze gedragswetenschappers zijn BIG (Beroepen in de individuele gezondheidszorg) - geregistreerd. Zij onderschrijven ieder hun beroepscode, handelen daarnaar en zijn ook onderworpen aan tuchtrecht. Dat laatste is relatief nieuw voor onze

jeugdzorgwerkers; in 2017 is landelijk onderzoek gedaan naar de impact die dit op hen heeft. Ook in onze eigen gesprekken die we - in het kader van de CAO - over werkdruk voeren, komt dit naar voren. Een belangrijke aanbeveling, namelijk het goed inzicht geven in de gang van zaken rondom een tuchtklacht en in de manier waarop een medewerker vanuit de organisatie hierin wordt gesteund, voeren we begin 2018 uit.

Wij hanteren organisatie-breed de benaderingswijze van Signs of Safety, als de basis onder onze specifieke methodieken. Dat betekent: wij gaan oplossingsgericht te werk en zetten in op eigen kracht van het (gezins-)systeem. Ook binnen de organisatie wordt uitgegaan van de kracht van de medewerkers. We benadrukken wat goed gaat, waardoor mensen kunnen groeien.

Voor het handelen van onze medewerkers geldt, conform Signs of Safety:

- geloven in de (eigen) kracht van mensen;
- bevorderen van de eigen kracht van het gezin, het kind en de omgeving;
- veiligheid creëren en herstellen voor kinderen en volwassenen in onveilige situaties;
- collega's en ketenpartners benaderen zoals zij jeugdigen en gezinnen benaderen;
- doortastend handelen en ingrijpen waar nodig.

Hierbij werken onze medewerkers onderling en met hun cliënten en ketenpartners op basis van gedeelde waarden:

- onvoorwaardelijk staan we achter het kind, onafhankelijk van het zorgaanbod en wanneer nodig ook onafhankelijk van de opvoeders en overheid;
- de cliënten worden actief betrokken bij het pad dat wordt doorlopen en hebben inspraak over de manier waarop dat pad wordt belopen.

2.4. Onze speerpunten benoemd

Medio 2017 hebben we voor de eerste keer stakeholderbijeenkomsten georganiseerd. Hierin hebben we met onze belanghebbenden en samenwerkingspartners besproken wat voor hen belangrijk is als het gaat om het werk van Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen. Op basis daarvan hebben we strategische speerpunten opgesteld, die sindsdien richtinggevend zijn voor ons beleid en onze activiteiten (zoals in de Kaderbrief en het Jaarplan voor 2018). Over die speerpunten is terugkijkend op 2017 het volgende te melden.

Samenwerking en kennisdeling

We stellen in de uitvoering van ons werk onze specifieke expertise beschikbaar aan het lokaal veld. We richten ons hierbij op de lokale teams en de gemeenten in Drenthe en Groningen en op onze partners in de justitiële keten, de zorgaanbieders en andere collega-instellingen. We laten ons aanspreken op de kwaliteit van ons werk en op een sterk verbeterde doorstroom in de keten. Naast vermindering van recidive en van hermeldingen, leggen wij meer en meer het accent op preventie.

We dragen hiernaast graag bij aan praktische en theoretische kennisontwikkeling. We participeren in de academische werkplaats C4Youth (Rijksuniversiteit Groningen) en met ingang van 2017 in het nieuwe lectoraat Kindermishandeling (Hanzehogeschool Groningen). Ook zijn we in 2017 verder gegaan met het op aanvraag uitvoeren van trainingen voor lokale teams: Signs of Safety, complexe echtscheidingen, uitleg juridische kaders aan teams en het bespreekbaar maken van seksueel misbruik. Dit gebeurt zowel door gecertificeerde trainers als eigen medewerkers, op basis van kostendekkende tarieven. We gebruiken hierbij theorievorming en praktijkinzichten die getoetst en gevalideerd zijn. Bij Veilig Thuis verzorgden de medewerkers van het Kenniscentrum diverse trainingen aan professionals in allerlei sectoren over de aanscherping van de meldcode en inhoudelijke thema's rondom huiselijk geweld, kindermishandeling en ouderenmishandeling. Het jaar 2018 wordt een belangrijk jaar om aan te tonen wat het bestaansrecht is van deze gesubsidieerde (bovenwettelijke) taak.

Talentontwikkeling en resultaatverantwoordelijk organiseren

We profileren ons als een organisatie waar nieuw talent graag wil werken. We zoeken medewerkers met lef en een ondernemende houding, die buiten de lijnen durven te denken én te handelen. Zij zijn omgevingsbewust, kunnen zich goed positioneren en zijn sterk in engageren. Ze zijn inhoudelijk en procesmatig goed op de hoogte. Ze zijn flexibel en innovatief. Om dat talent een goede plek te kunnen

bieden, is onze insteek optimaal gebruik te maken van hun kwaliteiten en ambities. Waar het bovendien in 2017 al belangrijk was om een aantrekkelijk werkgever te blijven voor onze ook door anderen gewilde - jeugdzorgprofessionals, maakt de arbeidsmarktontwikkeling dit voor 2018 alleen nog maar urgenter.

Het werken met resultaatverantwoordelijke teams is hierin een belangrijk speerpunt. Het afgelopen jaar zijn binnen de teams diverse sessies georganiseerd om te werken aan verdere ontwikkeling op het gebied van teamverantwoordelijkheid, eigenaarschap en initiatieffkracht. Deze organisatieontwikkeling blijft ook in 2018 een intern speerpunt.

Optimalisering werkprocessen

We hebben in 2017 geïnvesteerd in het verbeteren van onze werkprocessen, inclusief de bijbehorende scholing. De driejaarlijkse hercertificering door het Keurmerkinstituut begin 2017 gaf daaraan een eerste impuls. Onze ICT-basis is verder goed op orde en alle medewerkers hebben gemakkelijk toegang tot de benodigde systemen. Ook is er verder gewerkt aan de vereenvoudiging van onze werkrapportages: we werken met één gestandaardiseerd plan van aanpak, dat aansluit op de plannen van ketenpartners.

Deze optimalisering heeft zijn definitieve beslag gekregen in het project 1WerkWijze. We hebben in 2017 de voorbereiding van de implementatie van het nieuwe cliëntsysteem WIJZ (2018) gebruikt om de nog bestaande verschillen tussen de werkwijzen van Drenthe en Groningen te harmoniseren en waar nodig te verbeteren. Deze kwalitatieve verbetering - steeds het beste van twee werelden benutten - en een eenduidig werkproces en gelijkgestemd beleid maken ons inhoudelijk sterker, beter te begeleiden, betrouwbaarder en flexibeler.

2.5. Juridische ontwikkelingen

Jeugdbescherming Noord is sinds 2015 een Gecertificeerde Instelling die jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen uitvoert in Groningen en Drenthe. Per 1 juli 2017 is ook Veilig Thuis Groningen - na besluit van de Groninger gemeenten - in zijn geheel bestuurlijk ondergebracht bij onze stichting. Waar in 2017 juridisch nog sprake was van drie aparte stichtingen (voor respectievelijk het deel Groningen, het deel Drenthe en de holding/ondersteunende diensten) hebben we per 11 januari 2018 één stichting met de naam Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen.

Bestuurlijke onderbrenging van Veilig Thuis

Het grootste deel van de (toen) 17 medewerkers werkte in juli 2017 al bij Veilig Thuis Groningen. De 3 medewerkers van het Kenniscentrum zijn op dat moment ook overgestapt van Het Kopland naar Veilig Thuis Groningen. Voor de inhoudelijke doorontwikkeling van Veilig Thuis Groningen geeft de aansturing vanuit één organisatie meer daadkracht. Het Kopland, Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen hebben in de afgelopen jaren op het terrein van huiselijk geweld en kindermishandeling goed samengewerkt en deze samenwerking wordt de komende jaren volop doorgezet, zowel in de uitvoering en als op bestuurlijk niveau. Voor de medewerkers had het bestuurlijk onderbrengen bij één organisatie een positieve uitwerking: er zijn geen rechtspositionele verschillen meer en ze worden aangestuurd vanuit één organisatie.

Juridische fusie van de stichtingen

In 2017 is de fusie voorbereid van de holding en de werkmaatschappijen van Jeugdbescherming Noord. Jeugdbescherming Noord bestond in 2017 uit drie onderdelen:

- Stichting Jeugdbescherming Noord | De Holding; binnen deze holding vallen de bedrijfsvoeringsafdelingen;
- Stichting Jeugdbescherming Noord | Drenthe; onder deze stichting ressorteren de teams jeugdbescherming en jeugdreclassering van Drenthe;
- Stichting Jeugdbescherming Noord | Groningen; onder deze stichting ressorteren de Groningse teams jeugdbescherming en jeugdreclassering en Veilig Thuis Groningen.

De bestuurlijke en financiële verantwoording over 2017 wordt formeel nog afgelegd op het niveau van de drie afzonderlijke stichtingen.

De reden voor dit volledige samengaan is een vereenvoudiging van de juridische en organisatorische structuur, aangezien het model met een holding en twee werkmaatschappijen niet langer een doel diende. Deze vereenvoudiging maakt het mogelijk meer effectief en efficiënt te werken.

De fusie leidt niet tot personele consequenties. Er is geen sprake van een reorganisatie. Teams, functies en de individuele rechtspositie wijzigen niet. De medewerkers blijven werken vanuit twee locaties: de Klompmakerstraat 2 te Assen en de Leonard Springerlaan 13 te Groningen. Met in gang van 11 januari 2018 is de naam van de nieuwe stichting: Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen.

2.6. Inkoop- en samenwerkingsrelaties

Met de invoering van de Jeugdwet 2015 werden de gemeenten verantwoordelijk voor de kwaliteit, de toegankelijkheid en de betaalbaarheid van de gehele jeugdzorg, inclusief de jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen. Gemeenten zijn daardoor onze belangrijkste stakeholders geworden, zowel als opdrachtgever in onze inkooprelatie als samenwerkingspartner in het lokaal veld.

Inkooprelatie met de jeugdhulpregio's

Gemeenten hebben de inkoop van jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen regionaal georganiseerd. In de regio Groningen vindt de inkoop plaats door de RIGG (Regionaal Inkooporgaan Groninger Gemeenten) en in Drenthe door de Jeugdhulpregio Drenthe.

In 2017 heeft in Groningen de openbare aanbesteding plaatsgevonden voor de inkoop van JB/JR-maatregelen voor de periode 2018 - 2021. In eerste instantie leidde dit tot de gunning aan vier G.I.'s: naast Jeugdbescherming Noord en de twee landelijk georganiseerde G.I.'s met specifieke doelgroepen (William Schrikker Groep en Leger des Heils) werd ook de coöperatie Jeugd Veilig Verder per 1 januari 2018 tot de markt toegelaten. Dit was voor ons aanleiding om impactanalyses op te stellen en scenario's te ontwikkelen voor de situatie dat hiermee ons aandeel zou gaan dalen c.q. dat wij een deel van ons personeel hieraan zouden verliezen. Hoewel vlak voor de jaarwisseling deze G.I. zich na overleg met de RIGG heeft teruggetrokken, heeft het bij ons het belang onderstreept van een goed onderbouwde en extern gerichte strategie, op basis van kwaliteit van zorg en goede verbindingen met het lokaal veld. De zekerheid van een vierjarig contract laat onverlet dat wij - onder andere door de instroomontwikkeling - ook in 2018 hiermee expliciet aan de slag gaan. In Drenthe loopt het huidige inkoopcontract eind 2018 af; in 2017 zijn met de drie G.I.'s wel aanvullende afspraken gemaakt over de inkoop van trajecten voor preventieve jeugdbescherming en van advies en consultatie.

Samenwerking met de gemeentelijke basisteams

Als gevolg van de decentralisatie van de jeugdzorg gaat er veel aandacht uit naar de samenwerking van zowel de G.I. als Veilig Thuis met de gemeentelijke basisteams.

Voor wat betreft jeugdbescherming en jeugdreclassering hebben we in 2017 in Groningen gewerkt met ambassadeurs: deels vrijgestelde medewerkers, die beschikbaar en aanwezig waren voor de aan hen gekoppelde gemeenten en lokale teams. Dit heeft goed gewerkt in het versterken van de lokale teams en de onderlinge samenwerking. Omdat het subsidie hiervoor na 2017 niet meer wordt verstrekt, blijven we in 2018 wel werken met deze rol als te benaderen contactpersonen, maar dan binnen de reguliere taakuitvoering.

Samenwerking in de justitiële keten

De intensieve samenwerking met de justitiële ketenpartners bleef in 2017 onveranderd. Op noordelijke schaal namen we deel aan het Arrondissementaal Platform Jeugd Noord-Nederland en het Arrondissementaal Justitieel Beraad Noord-Nederland. Ook nemen we deel aan de Stuurgroepen voor de Veiligheidshuizen in Drenthe en Groningen. Met de Raad voor de Kinderbescherming en met de Rechtbanken in Assen en Groningen voerden we periodiek overleg, zowel op operationeel/tactisch als bestuurlijk/beleidsmatig niveau.

Samenwerking in het zorglandschap

In 2017 onderhielden we vast contact met de grote jeugdzorgaanbieders in onze regio, zoals Elker/Het Poortje in Groningen en Yorneo Jeugdzorg in Drenthe. De overleggen vonden plaats op MT-niveau en op uitvoeringsniveau: dit maakt dat we snel kunnen schakelen en slagkracht hebben waar dat nodig is.

We onderhielden binnen noordelijk verband eveneens vaste contacten met onze collega-Gecertificeerde Instellingen: de William Schrikker Groep, het Leger des Heils Jeugdzorg & Reclassering en het Regiecentrum Bescherming en Veiligheid in Friesland. Dat geldt ook voor de afstemming met de Veilig Thuis-organisaties in Drenthe en Groningen.

De onverwacht snelle bestuurderswisseling medio 2017 maakte dat op bestuurlijk niveau binnen korte tijd en met prioriteit de bestuurlijke contacten met alle relevante partners opnieuw zijn gelegd.

2.7. Doorontwikkeling

Swing-projecten in de jeugdbescherming en jeugdreclassering

In 2017 zijn er SWING-projecten uitgevoerd in Drenthe en Groningen met stimuleringsgelden die zijn toegekend door het Nederland Jeugd Instituut (NJI). Het landelijk programma SWING symboliseert een beweging: het moet de gewenste ontwikkeling, ingezet door de Vliegwielpjecten, stimuleren en versnellen.

Het doel van het SWING-project in Drenthe was om de effectiviteit van de jeugdreclassering te vergroten en ervoor te zorgen dat de jeugdreclassering goed is ingebed bij gemeenten. Omdat de jeugdreclassering behalve veiligheid voor de samenleving ook succes voor de jongere (in werk, relaties, participatie, niet recidiveren, duurzame gedragsverandering) als doel heeft, wordt deze ontwikkeling Signs of Success genoemd. Signs of Success is een doorontwikkeling van de jeugdreclassering, die voortbouwt op het bestaande handboek van de jeugdreclassering (De jongere aanspreken) maar beter aansluit bij de Signs of Safety-benadering en bij kennis uit onderzoek naar 'desistance'. Bij de gemeenten Assen en Emmen zijn werkplaatsen ingericht om Drentse gemeenten meer te betrekken bij de jeugdreclassering. Samen met de William Schrikkerstichting hebben we in 2017 extra subsidie gekregen van het NJI om een website te ontwikkelen om - als praktijkgids - de kennis, tools en praktijkvoorbeelden kenbaar te maken voor alle geïnteresseerden. In 2018 starten beide GI's eerst met het implementeren van deze benaderingswijze in de eigen organisaties.

In Groningen richtte het SWING-project zich op het implementeren van de oplossingsgerichte Signs of Safety-benaderingswijze in de keten. Hierdoor is de verbinding tussen de lokale teams en Jeugdbescherming versterkt. In dit project werkten we samen met de Raad voor de Kinderbescherming, Elker, MJD, William Schrikker Groep, Leger des Heils Jeugdzorg & Reclassering en de gemeentelijke basisteam.

Versterking van de kwaliteit en de rol van Veilig Thuis

Een belangrijke uitdaging ligt in de uitvoering van het zogenoemde Meerjaren-Uitvoeringsprogramma 2017 - 2020 van het Landelijk Netwerk Veilig thuis. Dit programma richt zich op de voorbereiding van alle 26 Veilig Thuis-organisaties in het licht van de aanscherping van de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (2019). Deels gaat het om een inhoudelijke verbetering (uitbreiding en versterking van de Veilig-Thuistaken), deels om het toewerken naar een landelijke standaard in kwaliteit, informatie, producten en diensten. Door het kabinet is het belang hiervan onderstreept door met ingang van 2018 hiervoor gelabelde extra gelden aan de gemeenten te verstrekken.

Het gaat om de volgende thema's waarvan de uitwerking in 2017 is gestart en waaraan wij actief deelnemen in nauwe samenwerking met alle Veilig Thuis-organisaties, zeker ook in noordelijk verband in Drenthe en Friesland:

- inrichting van de radarfunctie bij Veilig Thuis;
- implementatie van een vernieuwd triage-instrument;
- inhoudelijke actualisatie van het Handelingsprotocol;
- vernieuwing van het Informatieprotocol 2.0;
- verstevigen van de samenwerking in de keten zorg & straf;
- participeren in de ontwikkeling van een MDA++;
- ontwikkelen van een werkwijze ouderenmishandeling;
- de Veilig Thuis-professional van de toekomst.

3. Kwaliteitsbeleid, personeelsbeleid en klachtbehandeling

3.1. Kwaliteitsbeleid

In 2017 hebben we ons kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) en het onderliggend kwaliteitsdenken verder verstevigd. Ons uitgangspunt is dat alle medewerkers bijdragen aan de kwaliteitszorg, waarbij de organisatie, medewerkers en teams verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit en het eigen professioneel handelen. Dat betekent bijvoorbeeld dat bij de implementatie van de jeugdzorghandleidingen onze professionals zelf 'in the lead' zijn.

We willen in alle opzichten goed werk leveren: kwaliteitszorg levert een bijdrage aan de verbetering van de kwaliteit van de hulpverlening aan kinderen en ouders. Het levert ook een bijdrage aan de verbetering van het rendement van de organisatie.

Ter borging hiervan hebben we in 2017 een Verbetermonitor opgezet en de eerste Management Review gehouden.

Certificering G.I. voor jeugdbescherming en jeugdreclassering

Een instelling moet gecertificeerd zijn om jeugdbescherming- en jeugdreclasseringsmaatregelen uit te mogen voeren. Daarbij moet voldaan worden aan de normen in het *Toetsingskader kwaliteitsmanagementsysteem van uitvoerende organisatie voor jeugdbescherming en jeugdreclassering versie 2.0*. Deze normen zijn vastgesteld door het Ministerie van Veiligheid en Justitie in samenspraak met de VNG en het werkveld. Het Keurmerkinstituut (KMI) ziet erop toe dat de normen worden nageleefd.

De werkstichtingen Jeugdbescherming Noord / Drenthe en Jeugdbescherming Noord / Groningen zijn in december 2014 voor de eerste keer gecertificeerd door het KMI. Daarbij kregen de beide stichtingen elk een eigen certificaat dat geldig is voor 3 jaar. In tussenliggende jaren komt het KMI steeds terug voor een tussentoets. In 2017 heeft het Keurmerkinstituut ons bezocht in het kader van de initiële audit, om te toetsen of er nog steeds wordt voldaan aan de eisen van het Normenkader. Jeugdbescherming Noord is positief beoordeeld en hierdoor is wederom een certificaat voor drie jaar afgegeven. Het certificaat is, vooruitlopend op de formele fusie, afgegeven voor de stichting als geheel en niet meer op de twee afzonderlijke werkstichtingen.

Inspectierapport Veilig Thuis

In de definitieve rapportage 'De kwaliteit van Veilig Thuis Groningen Stap 2, april 2017' concludeert de Inspectie in haar eindoordeel dat de kwaliteit van Veilig Thuis Groningen voldoende is. Veilig Thuis Groningen voldoet aan 27 van de 30 verwachtingen uit het toetsingskader en behoort daarmee landelijk gezien bij de best beoordeelde Veilig Thuis-organisaties.

Met betrekking tot de drie verwachtingen waar Veilig Thuis Groningen niet aan voldeed, zijn in 2017 concrete verbetermaatregelen getroffen. De punten 'het informeren van cliënten over de mogelijkheid om gebruik te maken van een vertrouwenspersoon' en 'het informeren van cliënten over de mogelijkheid om een klacht in te dienen bij een onafhankelijke klachtencommissie' zijn verwerkt in de vernieuwde website 'www.veiligthuisgroningen.nl' (speciale pagina-link 'Rechten cliënt'). Voor het punt 'het afronden van onderzoeken binnen de wettelijke termijn' is een plan van aanpak opgesteld en dit wordt in 2017, doorlopend in 2018, uitgevoerd. De Inspectie blijft hier ook alert op.

Certificering Veilig Thuis

In 2017 is gestart met de voorbereidingen op de certificering van de uitvoering van de wettelijke taken op basis van ISO-9001:2015. Het doel is om in oktober 2018 gecertificeerd te zijn. In het certificeringstraject werken we samen met het Regiecentrum Bescherming en Veiligheid (Friesland). Het is een uitdaging om Veilig Thuis Groningen te ontwikkelen van een activiteitengerichte organisatie naar een flexibele en extern georiënteerde procesgerichte organisatie.

Kwaliteit en veiligheid: incidenten en calamiteiten

We houden een registratie bij van cliëntgerelateerde incidenten. Het is voor ons van belang om vast te stellen of er een verband is tussen een incident en ons handelen, zodat wij daarvan kunnen leren. Bij cliëntincidenten gaat om een afwijking van de normale gang van zaken met een mogelijk schadelijk gevolg hetzij voor de cliënt hetzij voor een ander als gevolg van handelen door de cliënt (bijv. ongeval, agressie).

Een incident kan de titel krijgen van 'calamiteit' op grond van de Jeugdwet: het gaat dan om niet beoogde of onverwachte gebeurtenissen die gaan over de kwaliteit van de jeugdhulp en die ernstig schadelijk gevolg voor of zelfs tot de dood van de jeugdige of ouder heeft geleid. Calamiteiten moeten worden gemeld bij de Inspectie (in 2018: de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd in oprichting of de Inspectie Justitie en Veiligheid). Zie hierna voor een toelichting op gemelde en onderzochte calamiteiten.

Aantallen geregistreerde incidenten en calamiteiten

Periode	Cliënt incidenten	Cliënt calamiteiten	Totaal
2015	34	0	34
2016	14	2	16
2017	27	4	31

Toelichting

Wanneer 2017 met 2016 wordt vergeleken is er sprake van een toename van het aantal incidenten. Een voor de hand liggende verklaring is het gegeven dat wij intern meer aandacht hebben besteed aan het belang van het melden van incidenten - vanuit het belang van leren en kwaliteitsverbetering. We hebben het melden laagdrempelig gemaakt door een zichtbare meldknop op het bureaublad van elke werkcomputer. We hebben geen aanleiding te veronderstellen dat er een groei is in het aantal feitelijke voorvallen. In deze lijn stijgt dus ook het aantal aan de Inspectie te melden incidenten (de calamiteiten).

Geregistreerde incidenten onderverdeeld naar JB/JR Groningen - Drenthe en Veilig Thuis

Periode	JB/JR Groningen	JB/JR Drenthe	Veilig Thuis Groningen	Totaal
2015	28	4	2	34
2016	12	2	2	16
2017	24	5	2	31

Toelichting

- de totale stijging ten opzicht van 2016 komt vooral door een verdubbeling van het aantal meldingen uit Groningen.
- 3 van de 5 meldingen in 2017 uit Drenthe zijn ook als calamiteit gemeld in aan de Inspectie.

Toelichting op de calamiteit-meldingen 2017

- een situatie van zorg over een zwangere vrouw, waarover wij een Verzoek tot Onderzoek hadden lopen bij de Raad voor de Kinderbescherming met betrekking tot de aanstaande situatie ná de bevalling. De baby overlijdt tijdens de zwangerschap. Het bleek uiteindelijk te gaan om een natuurlijk overlijden. Nader onderzoek bleek naar oordeel van de Inspectie niet nodig
- een jeugdige die aan onze zorg is toevertrouwd met een maatregel jeugdreclassering, pleegt vlak voor afloop van de maatregel - tegen de verwachting van alle betrokkenen - suïcide. In opdracht van de Inspectie hebben wij intern onderzoek gedaan. De Inspectie heeft het onderzoek en het verbeterplan als voldoende beoordeeld en heeft de melding gesloten
- van twee kinderen die wij onder toezicht hebben, komen signalen van geestelijke en lichamelijke mishandeling in het pleeggezin. In opdracht van de Inspectie hebben wij intern onderzoek gedaan alsmede samen met de betrokken ketenpartner een onderzoek naar de ketensamenwerking. De Inspectie heeft de onderzoeken en de bestuurlijke reactie als voldoende beoordeeld en heeft de melding afgesloten
- een jeugdige die wij onder toezicht hebben, geeft aan seksueel lastig gevallen te worden door een medebewoner van de instelling waar hij verblijft. Wij hebben dit gemeld, maar hoeven zelf geen onderzoek te doen (de opnemende voorziening heeft van de Inspectie deze opdracht gekregen).

Afgeronde meldingen

In 2017 zijn twee meldingen afgerond uit 2016:

- een volwassen man in een gezin waarin Veilig Thuis na een melding onderzoek doet, pleegt suicide. Op verzoek van de Inspectie hebben wij aanvullende informatie verstrekt. Op basis hiervan was het oordeel van de Inspectie dat het overlijden niet te voorzien was geweest en dat de kwaliteit van de betrokken hulpverlening niet in het geding was. De Inspectie sloot de melding;
- een situatie waarin uithuisgeplaatste kinderen vertellen over seksueel misbruik in het gezin van herkomst. De melding in het systeem van de Inspectie is gezamenlijk gedaan met en door de betrokken ketenpartners. Door de betrokken organisaties is onderzoek uitgevoerd. De Inspectie concludeert dat de gebeurtenis waarop het incident betrekking heeft voldoende is onderzocht en dat er passende verbetermaatregelen worden getroffen. De inspectie sloot de melding.

3.2. Personeelsbeleid

Harmonisatie werkprocessen en beleid

Het jaar 2017 stond in het teken van het harmoniseren van de HR-werkprocessen en het HR-beleid. Diverse beleidsstukken zijn opnieuw ontwikkeld, passend bij de situatie van de nieuwe organisatie en de nieuwste ontwikkelingen en wetgeving. Zo is de regeling bereikbaarheidsdienst onder de loep genomen en in afstemming met de Ondernemingsraad geharmoniseerd.

In 2017 is ook een start gemaakt met de invoering van het functieboek behorende bij de cao Jeugdzorg. De voorbeeldfunctieprofielen in het functieboek zijn vertaald naar de situatie binnen de organisatie en getoetst bij medewerkers. Dit is gedaan voor zowel het primair proces als de bedrijfsvoering. Dit project wordt afgerond in 2018 wanneer de nieuwe functieprofielen en -waardering formeel worden aangeboden aan de medewerkers. Daarnaast zijn de volgende zaken geharmoniseerd: het werving- en selectiebeleid, het opleidingsbeleid, het beleid 'waarborgen inzet professionals', het beleid rondom intervisie en het veiligheidsbeleid.

Personeelsbestand

Op 1 januari 2017 waren er in totaal 219 medewerkers bij onze drie stichtingen in dienst. Gedurende het jaar kwamen er 54 nieuwe collega's in dienst en 23 medewerkers stroomden uit. Eind 2017 bestond de organisatie uit 250 personen.

De groei van - per saldo - 31 personen wordt voor een deel verklaard door de overgang van 17 medewerkers ineens per 1 juli 2017, vanwege het onderbrengen van alle Veilig Thuis-medewerkers bij Jeugdbescherming Noord. Ten behoeve van deze overgang vanuit Stichting Het Kopland werd met de bonden in 2017 een sociaal plan afgesloten. De personele overgang is goed verlopen.

Naast de komst van de medewerkers vanuit Het Kopland was er sowieso sprake formatiegroei bij Veilig Thuis. Bij de JB/JR-teams in Groningen en bij de Bedrijfsvoering was er sprake van lichte groei. Het aantal medewerkers in de JB/JR-teams in Drenthe bleef gelijk.

Projecten

Eén van de speerpunten uit de Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en het Medewerkers Tevredenheidsonderzoek (MTO) in 2016 was de veiligheid van onze medewerkers tijdens de uitvoering van hun werk. Om die veiligheid te verbeteren is in 2017 in samenspraak met medewerkers nieuw veiligheidsbeleid ontwikkeld en na instemming door de Ondernemingsraad vastgesteld. Dit heeft ook direct geleid tot concrete maatregelen. Zo zijn in Drenthe nieuwe bezoekerstoiletten gebouwd, zodat de deur naar de werkplekken afgesloten kan worden. In Groningen is de veiligheid in de spreekkamers verbeterd door onder andere nieuwe alarmknoppen te monteren. De handelingsprotocollen zijn aangescherpt en de training 'veiligheid en agressiebeheersing' is doorontwikkeld. Van belang is verder dat wij - vergelijkbaar met de laagdrempeligheid om incidenten rondom cliënten te melden - dit ook hebben gedaan voor incidenten rondom onveiligheid en bedreigende situaties die onze medewerkers meemaken. Door hun manager en door HR kunnen dan na een incident snel de goede stappen worden gezet in nazorg en follow-up (zoals aangifte doen). De verdere implementatie van het veiligheidsbeleid vindt plaats in 2018.

Een ander speerpunt is de uitwerking van het werken in resultaatverantwoordelijke teams. Verschillende teams hebben hier in 2017 zelf aandacht aan besteed. Hieruit blijkt onder andere dat er binnen de teams behoefte is aan een organisatie-breed beeld wat nu onder resultaatverantwoordelijk organiseren verstaan wordt en waar de regelruimte en de kaders liggen.

Dit wordt in 2018 door de teams en hun managers, gedragswetenschappers en praktijkbegeleiders voortgezet. HR ondersteunt deze ontwikkeling, die ook van belang is in het toegroeien naar één organisatie.

Professionalisering

In 2017 hebben we een grote verbetering gemaakt in het inzichtelijk krijgen en registreren van de door medewerkers gevolgde opleidingen en de einddatum van hun beroepsregistratie. Hierdoor is de opleidingsbehoefte beter in beeld en kunnen nieuwe opleidingen gericht worden ontwikkeld, ingekocht en aangeboden. Bijzondere aandacht ging uit naar het informeren van medewerkers over de aankomende herregistratie bij SKJ of BIG (2018). Medewerkers zijn door de afdeling HR ondersteund bij het op orde krijgen van de verplichte opleidingen (beroepscode, tuchtrecht en beroepsethiek), het deelnemen aan intervisie en het volgen van geaccrediteerde opleidingen. We hebben in 2017 verder aan alle medewerkers, naast de jaarlijks terugkerende functiegerichte trainingen, ook trainingen aangeboden op het gebied van 'voorkomen seksueel misbruik' en 'complexe scheidingen'. Deze werden als zeer ondersteunend ervaren bij de ontwikkelingen in het werkgebied.

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage voor Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen was in 2017 6,20%. Dit is een geringe daling ten opzichte van 2016 (6,46%). Het verzuim was het hoogst bij de JB/JR-teams in Drenthe (8,48%), gevolgd door de JB/JR-teams in Groningen (6,61%). Veilig Thuis had een verzuim van 5,03% en de gezamenlijke ondersteunende afdelingen hadden met 1,46% het laagste verzuimpercentage.

Het hoge verzuimpercentage had evenals in 2016, vooral te maken met een hoog gehalte aan langdurig zieken. De meldingsfrequentie was 1,07 (totale organisatie). We streven naar een frequentie van 1,0 per medewerker. Dit betekent dat een medewerker zich gemiddeld 1 keer per jaar ziek meldt. In het najaar van 2017 hebben we ons zogenoemde oplossingsgericht verzuimbeleid geëvalueerd en geconcludeerd dat dit voortgezet en aangescherpt wordt in de uitvoering, waarbij de aandacht vooral uitgaat naar het tijdig voorkomen en daarmee beperken van deze langdurige uitval.

We vergelijken ons verzuim met het verzuim in jeugdzorgbranche. Hierbij gebruiken we de cijfers van de brancheorganisatie FCB. Het meest recente verzuimcijfer gaat over het eerste half jaar 2017. Toen bedroeg het verzuimcijfer in de jeugdzorgbranche 5,8%. In diezelfde periode bedroeg het verzuim binnen Jeugdbescherming Noord 6,39%. Dit ligt 0,59% hoger dan het verzuimcijfer in de branche.

3.3. Klachtenregeling en klachtbehandeling

De *Klachtencommissie Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen* is een onafhankelijke commissie die de bestuurder adviseert over de afdoening van de formele klachten. De leden noch de griffier zijn bij ons in dienst. De leden worden benoemd door de bestuurder voor een periode van drie jaar. De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De Klachtencommissie werkt op basis van *de Jeugdwet* en de *Klachtenregeling cliënten*. Hierin staan de bevoegdheden en de werkwijze van de commissie. Aan het begin van de hulpverlening worden onze cliënten in een brief geïnformeerd over de klachtenprocedure. In de folder *JB Noord en Rechten* wordt toegelicht wat de Klachtencommissie voor de cliënt kan betekenen. Deze folder en de *Klachtenregeling cliënten* zijn beschikbaar op onze website en worden desgevraagd toegezonden aan de cliënt. Klagers kunnen zich laten bijstaan door hun advocaat of door de medewerkers van Zorgbelang.

Klachtencommissie

In 2017 heeft de Klachtencommissie op een goede manier kunnen werken volgens de procedure zoals die is omschreven in de *Klachtenregeling cliënten*.

Registratie van de klachten

De Klachtencommissie registreert zowel de formele als de informele klachten. Alle klachten die worden geadresseerd aan de Klachtencommissie worden geregistreerd als formele klacht, onafhankelijk van de afhandeling (formeel of informeel) en de ontvankelijkheid. Klachten die niet worden geadresseerd aan de Klachtencommissie worden in principe geregistreerd als informele klacht, tenzij nadrukkelijk blijkt dat de klacht is bedoeld voor de Klachtencommissie. Indien een informele klacht wordt doorgeleid naar de Klachtencommissie, dan registreert de Klachtencommissie

deze als formele klacht. De Klachtencommissie streeft ernaar de klacht binnen twee maanden na ontvangst af te handelen. De commissie is hier niet in alle gevallen in geslaagd.

Aantallen klachten

In de verantwoording die hier volgt noemen we de cijfers van 2016 en 2017. De cijfers zijn erop gebaseerd dat klachten in het algemeen bestaan uit diverse klachtonderdelen. Dit gold voor vrijwel alle klachten in 2017. We geven aansluitend een korte inhoudelijke beschouwing op de cijfers.

Behandeling formele klachten

- In 2016 kwamen er 22 nieuwe klachten binnen: 13 bij JB Noord Drenthe, 7 bij JB Noord Groningen en 2 bij Veilig Thuis Groningen.
- In 2017 kwamen er 27 nieuwe klachten binnen: 8 bij JB Noord Drenthe, 14 bij JB Noord Groningen en 5 bij Veilig Thuis Groningen.

Nieuw ingekomen klachten	2016	2017
JB Noord Drenthe	13	8
JB Noord Groningen	7	14
Veilig Thuis Groningen	2	5

- Bij aanvang van 2016 waren er nog twee klachten te behandelen uit het voorgaande jaar. Er kwamen vervolgens 22 nieuwe klachten bij.
- Bij aanvang van 2017 was er nog 1 klacht te behandelen uit het voorgaande jaar; er kwamen vervolgens 27 klachten bij.

In 2017 was er voor Groningen en Veilig Thuis een stijging van het aantal klachten, voor Drenthe was er een daling. Dat is ook te zien op grond van de volgende overzichtscijfers van de behandelde klachten:

Behandelde formele klachten	2016	2017	+/-
JB Noord Drenthe	14	9	- 5
JB Noord Groningen	8	14	+ 6
Veilig Thuis Groningen	2	5	+ 3
Totaal JB Noord	24	28	+ 4

Van de behandelde klachten werd klager in enkele gevallen niet-ontvankelijk verklaard of was de klachtencommissie niet bevoegd om de klachten te behandelen.

- In 2016 gold dat voor 4 klachten (1 bij JB Noord Drenthe, 2 bij JB Noord Groningen en 1 bij Veilig Thuis Groningen).
- In 2017 gold dat eveneens voor 4 klachten (1 x bij JB Noord Drenthe, 2 x bij JB Noord Groningen en 1 x bij Veilig Thuis Groningen).

Ontvankelijk verklaarde klachten

We gaan nu verder met cijfers van de voorlopig ontvankelijk verklaarde klachten.

Het gaat daarbij om klachten die *geheel of gedeeltelijk* voorlopig ontvankelijk werden verklaard.

Ontvankelijk verklaarde formele klachten	2016	2017	+/-
JB Noord Drenthe	13	8	- 5
JB Noord Groningen	6	12	+ 6
Veilig Thuis Groningen	1	4	+ 3
Totaal JB Noord	20	24	+ 4

Voor de behandeling ingetrokken klachten	2016	2017	+/-
JB Noord Drenthe	2	1	- 1
JB Noord Groningen		2	+ 2
Veilig Thuis Groningen	1		- 1
Totaal JB Noord	3	3	

Na oplossingsgericht gesprek ingetrokken klachten	2016	2017	+/-
JB Noord Drenthe	4	2	- 2
JB Noord Groningen	2	3	+ 1
Veilig Thuis Groningen	0	2	+ 2
Totaal JB Noord	6	7	+ 1

Na hoorzitting (deels) gegrond verklaard	2016	2017	+/-
JB Noord Drenthe	5	2	- 3
JB Noord Groningen	1	2	+ 1
Veilig Thuis Groningen			
Totaal JB Noord	6	4	- 2

Na hoorzitting geheel ongegrond/ niet ontvankelijk verklaard	2016	2017	+/-
JB Noord Drenthe	1	1	
JB Noord Groningen	2	2	
Veilig Thuis Groningen		1	+ 1
Totaal JB Noord	3	4	+ 1

Hoorzitting/uitspraak hoorzitting nog verwacht na kalenderjaar uitslag hangende	2016	2017
JB Noord Drenthe	1	2
JB Noord Groningen	1	1
Veilig Thuis Groningen		1
Totaal JB Noord	2	4

Na oplossingsgericht gesprek voortzetting klacht nog niet duidelijk in kalenderjaar uitslag hangende	2016	2017
JB Noord Drenthe		
JB Noord Groningen		2
Veilig Thuis Groningen		
Totaal JB Noord		2

Oordeel bestuurder

De bestuurder heeft in alle gevallen het advies van de klachtencommissie gevolgd.

Inhoudelijke beschouwing

JB Noord Drenthe

Kijken we naar de formele klachten in Drenthe, dan zien we dat het vooral ging om bejegeningklachten:

- klachten dat de cliënt zich niet serieus genomen voelt, niet gehoord of afgewezen;
- klachten dat er traag of niet gereageerd wordt op vragen/opmerkingen;
- klachten over slechte samenwerking/communicatie met de gezinsvoogd of verzoek om andere gezinsvoogd;
- klachten dat vanuit JB Noord afspraken niet worden nagekomen.

Kijken we specifiek naar de klachten in Drenthe die na een hoorzitting daadwerkelijk gegrond zijn verklaard, dan betrof het:

- klachten dat er traag of niet gereageerd wordt op vragen/opmerkingen;
- klachten dat vanuit JB Noord afspraken niet worden nagekomen.

JB Noord Groningen

Kijken we naar de formele klachten in Groningen, dan zien we dat het vooral ging om:

- klachten over niet respectvol handelen/communiceren;
- klachten dat er onvoldoende informatie gegeven wordt;
- klachten dat afspraken niet worden nagekomen.

Kijken we specifiek naar de klachten in Groningen die na een hoorzitting daadwerkelijk gegrond zijn verklaard, dan is de kritiek gericht op:

- klachten over niet respectvol handelen/communiceren;
- klachten dat er onvoldoende informatie gegeven wordt;
- klachten over foutieve of ontbrekende informatie in verslagen of rapportage.

Veilig Thuis Groningen

Kijken we naar de formele klachten die werden ingediend omtrent het functioneren van Veilig Thuis Groningen, dan zien we dat het vooral ging om:

- klachten dat er onvoldoende informatie gegeven wordt;
- klachten over niet transparant zijn;
- inhoudelijke klachtonderdelen, waarvoor andere rechtsmiddelen openstaan.

Voor Veilig Thuis hebben in 2017 geen hoorzittingen plaatsgevonden.

De klachtencommissie ziet de laatste jaren een toename van klachten waarbij de ouders in een complexe echtscheiding zijn verwickeld.

Informele klachten

Als cliënten bij de afdeling aangeven dat hun onvrede over de hulpverlening onvoldoende kan worden opgelost in het contact met de hulpverlener, dan kunnen zij de onvrede bespreken met de manager of praktijkbegeleider. Jeugdbescherming Noord verzoekt de cliënt dan de onvrede/klacht kort op papier te zetten. Daarna volgt een afspraak met de manager of praktijkbegeleider om de onvrede te komen bespreken. Klagers kunnen ook rechtstreeks naar de Klachtencommissie gaan met hun klacht.

Onderstaand overzicht bevat de informele klachten die in 2017 zijn behandeld.

Informele klachten	2016	2017
JB Noord Drenthe	6	6
JB Noord Groningen	15*	11
Veilig Thuis Groningen	3	1
Totaal JB Noord		

* In 2016 werden door JB Noord Groningen bovendien 4 klachten behandeld die nog uit eind 2015 stamden.

JB Noord Drenthe

In 2017 zijn 6 klachten ontvangen via de informele klachtroute. Het gaat hier voornamelijk om:

- klachten over slechte samenwerking/communicatie met de gezinsvoogd of verzoek om andere gezinsvoogd.
- klachten die betrekking hebben op de inhoud van de hulpverlening.

JB Noord Groningen

Er zijn in totaal 11 informele klachten behandeld, Het gaat hier voornamelijk om:

- klachten over slechte samenwerking/communicatie met de gezinsvoogd of verzoek om andere gezinsvoogd;
- klachten die betrekking hebben op de inhoud van de hulpverlening;
- klachten dat de cliënt zich niet serieus genomen voelt.

Veilig Thuis Groningen

In 2017 is 1 klacht behandeld via de informele klachtroute. Daarnaast zijn enkele klachten behandeld middels een brief aan de cliënt, waarna de klacht niet is voortgezet via de informele klachtroute (een gesprek met de manager of praktijkbegeleider). De klacht die is behandeld via de informele klachtroute, betrof:

- klacht dat de cliënt zich niet serieus genomen voelt.

4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

4.1. Governance Code: de Raad van Toezicht

De Stichting Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen werkt voor wat betreft toezicht en bestuur op basis van de *Governance Code Zorg 2017*. Deze code helpt ons het besturen en het toezichthouden zo in te richten dat die daadwerkelijk bijdragen aan het waarborgen van goede zorg en het verstevigen van het maatschappelijk vertrouwen. Het stimuleert ons om te investeren in een open cultuur, waarin mensen elkaar kunnen en durven aanspreken, ongeacht hiërarchie en professionele status. Goed bestuur en goed toezicht komen tot stand in dialoog, in een toetsbare opstelling en in moreel leiderschap.

Jaarverslag 2017 van de Raad van Toezicht

In 2017 was voor de Raad van Toezicht een intensief jaar. Belangrijke onderwerpen die binnen de RvT aan bod zijn geweest zijn:

- het externe onderzoek door De Jong & Laan naar de scenario's voor de toekomst van de jeugdbescherming en jeugdreclassering in Groningen en Drenthe
- vanuit de RvT werden in samenspraak met de bestuurder ontmoetingen belegd met wethouders en gemeentesecretarissen, gericht op informatie-uitwisseling over de positie van JB Noord in en als gevolg van de decentralisatie van verantwoordelijkheden naar de gemeenten
- Veilig Thuis Groningen is vanaf 1 juli 2017 ondergebracht bij JB Noord. Dit valt onder de verantwoordelijkheid van de bestuurder en dus ook onder de toezichtfunctie van de RvT
- de voorbereiding van de juridische fusie van de overkoepelende stichting Jeugdbescherming Noord en de twee werkstichtingen Drenthe en Groningen. De reden voor de fusie is een vereenvoudiging van de huidige juridische en organisatorische structuur, nu het huidige model met een holding en twee werkmaatschappijen niet langer een doel dient. Deze vereenvoudiging maakt het mogelijk meer effectief en efficiënt te werken
- het afgelopen jaar is overgegaan tot de benoeming van een andere externe accountant. Na afloop van de gecontracteerde periode met de vorige accountant, is via een aanbestedingsprocedure gekozen voor opdrachtverlening aan Ernst & Young accountants voor een periode van twee jaar
- ook integriteit was dit jaar een belangrijk thema voor RvT-overleg. Opnieuw is besproken welke mogelijke risico's van belangenverstrengeling zich zouden kunnen voordoen en op welke wijze daarmee omgegaan moet worden. Geconstateerd is dat in de lijn van de Governance Code wordt gehandeld. Er zijn afspraken gemaakt over het bespreekbaar houden van integriteit en alertheid betreffende zich voordoende risico's van belangenverstrengeling.

Wisseling van bestuurder

Met ingang van 1 augustus 2017 namen we afscheid van mw. W. (Wieteke) Beernink, de bestuurder die ruim een jaar leiding heeft gegeven aan de organisatie in een periode van fusie en personele krimp. Mw. T. (Tjenny) van der Veen, regiomanager Groningen, is in de periode van 24 juli tot 18 september 2017 benoemd tot waarnemend bestuurder. Zij heeft haar taak met verve vervuld.

De RvT heeft voortvarend de wervings- en selectieprocedure ter hand genomen, zodat met ingang van 18 september 2017 mw. N.E. (Nathalie) Kramers als bestuurder kon worden benoemd en de bestuurlijke continuïteit gewaarborgd bleef.

Aangelegenheden van de Raad van Toezicht

Samenstelling RvT

In de samenstelling van de RvT is conform het rooster van aftreden in 2017 een wijziging opgetreden door het vertrek van mw. A.M. (Lieke) Ruijgers in juni. Mw. Ruijgers heeft met het samengaan van de toenmalige bureaus Jeugdzorg Groningen en Drenthe als toezichthouder een belangrijke bijdrage geleverd aan evenwichtig en gezond bestuur. In de vacature is na een open wervingsprocedure voorzien met de benoeming van dhr. B. (Bas) Bodzinga. De heer Bodzinga is benoemd op voordracht van de Cliëntenraad. Deze benoeming ging per 1 juli 2017 in. Hij brengt als directeur van een grote zorginstelling bestuurlijke kwaliteiten in die uitstekend aanvullend werken binnen de Raad. Met deze benoeming is het aantal leden van de RvT op het beoogde aantal van vijf gebleven.

Vergoeding

De van toepassing zijnde Governance Code (NVTZ) en het Reglement RvT bepalen dat de RvT jaarlijks een besluit dient te nemen over de bezoldiging van zowel de bestuurder als van de RvT zelf. De RvT heeft begin 2017 besloten de honorering van de bestuurder vast te stellen op het maximum van het normbedrag dat gegeven is binnen de WNT voor een organisatie van de huidige omvang (klasse II). Voor de honorering van de RvT is ervoor gekozen om af te wijken van het NVTZ-advies en een gematigder honorering toe te passen. De RvT vindt een verhoging die het gevolg zou zijn van het volledig toepassen van het advies niet verantwoord. Vandaar dat is besloten op rond 70% van de geadviseerde norm te gaan zitten. Besloten is om voor het jaar 2018 geen andere verhoging toe te passen dan de door de minister vastgestelde indexatie op de normvergoedingen WNT.

Overleggen

De RvT kwam in 2017 zeven keer in voltallige vergadering bijeen. De door de RvT ingestelde auditcommissie vervulde een belangrijke rol in de voorbereiding van de vergaderingen van de Raad op het aspect van financiën: een belangrijk thema voor de continuïteit van de professionele jeugdbescherming en reclassering in Groningen en Drenthe. De commissie Kwaliteit en Veiligheid kwam het afgelopen jaar één keer bij elkaar; dit wordt in 2018 geïntensiveerd om het zorg-inhoudelijke toezicht meer invulling te gaan geven.

Verder bezochten de leden in wisselende samenstelling vergaderingen van de Ondernemingsraad en werden ook overleggen van de Cliëntenraad bezocht. Het is ook al gebruikelijk om dit zonder de aanwezigheid van de bestuurder te doen.

De Remuneratiecommissie moest het afgelopen jaar stevig aan de bak voor procesgang en advisering over de bestuurderswisseling, de bezoldiging en de benoeming van een nieuw lid van de RvT. Verder werd de voorbereiding van de zelfevaluatie met een externe begeleider ter hand genomen, die begin 2018 plaatsvond.

Accreditatie

De Raad van Toezicht werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden (Governance Code). Zelfevaluatie en agenderen van integriteit zijn ook vanuit die invalshoek van belang.

In dit kader hebben de leden de volgende activiteiten ontplooid.

De voorzitter is lid van een Intervisiegroep van voorzitters Raden van Toezicht in de zorg; in 2017 werd aan drie bijeenkomsten deelgenomen. Daarnaast werd het jaarcongres NVTZ over "De Mens & Toezichthouden" bijgewoond alsmede de ledenvergadering van de NVTZ met als thema Cultuur en waarden in de zorg; de regionale bijeenkomst NVTZ voor voorzitters in de zorg over goed toezicht werd bezocht alsmede een landelijke bijeenkomst over burgerschap en governance. Verder werd het jaarcongres NVTZ 2017 'Arbeidsproces in Zorg en Welzijn' bezocht en de Scholing commissarissen RABO 'Control & Compliance' voor de Auditcommissie gevolgd. Andere gevolgde opleidingen door de leden zijn: adequaat toezicht bij calamiteiten en de cursussen Algemene verordening gegevensbescherming (Nederlandse beroepsvereniging van accountants) en jaarrekeningenrecht en informatiebeveiliging (KPMG). Andere opleidingen die zijn gevolgd: "leergang de nieuwe toezichthouder in Zorg & Welzijn" en colleges op Nyenrode Business Universiteit betreffende de Commissarissencyclus: 'De rol van de commissaris bij geopolitieke ontwikkelingen en de digitale economie'.

4.2. Medezeggenschap: de Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad is - na verkiezingen - op 21 mei 2015 geïnstalleerd en bestaat uit negen leden. Op 26 april 2018 vinden er nieuwe verkiezingen plaats.

Speerpunten

De Ondernemingsraad heeft de volgende speerpunten:

- bevorderen van een duidelijke strategie van de organisatie met eenheid van handelen;
- stimuleren van de eenheid binnen de organisatie;
- contact met en tussen alle lagen van de organisatie zodat iedereen zich betrokken voelt bij (de toekomstvisie van) Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen;
- bijdragen aan een gezonde organisatie (financieel, arbotechnisch, welzijn en werkplezier);
- bevorderen van hoogwaardige kwaliteit bij de uitvoering van onze maatschappelijke opdracht en bevorderen dat we vanuit onze professie kijken naar wat de cliënt nodig heeft;
- streven naar baanbehoud.

Belangrijke onderwerpen in 2017

Voor de OR waren de voorbereiding van de fusie, de nieuwe inrichting van de bereikbaarheidsdienst en het verminderen van de werkdruk belangrijke thema's.

Instemmings- en adviesaanvragen in 2017

Instemmingsaanvragen

Bereikbaarheidsdienst, preventiemedewerkers, beleid opleiden en professionaliseren, beleid werving en selectie, beleid waarborgen inzet professionals, beleid intervisie, fusie Groningen/Drenthe, veiligheidsbeleid.

Adviesaanvragen

Nieuwe bestuurder, de overgang Koplandmedewerkers naar Veilig Thuis, investering t.b.v. verbouwing pand Groningen.

4.3. Medezeggenschap: de Cliëntenraad

Debuut als onderzoeksteam

In de laatste maanden van 2016 is de Cliëntenraad begonnen met de voorbereidingen van een cliëntenonderzoek. De toenmalige bestuurder heeft in overleg met de Cliëntenraad bepaald welke thema's belangrijk zijn voor de cliënten van Jeugdbescherming Noord en welke daarvan zich lenen voor onderzoek onder de cliënten. De belangrijkste reden is dat informatie ophalen bij de cliënten kan bijdragen aan het bepalen van onderwerpen en activiteiten. De tweede reden is dat de Cliëntenraad in contact wil treden met cliënten om zichzelf en zijn rol in de organisatie beter bekend te maken. Het onderzoek onder cliënten was het belangrijkste speerpunt van 2017 voor de Cliëntenraad. Het onderzoek richtte zich op de vraag wat volgens de cliënten een goede jeugdbeschermer is. Onder cliënten werden zowel de jongeren vanaf 12 jaar en de ouders of verzorgers bedoeld. Het vroegtijdige vertrek van de bestuurder had invloed op het voortvarend ter hand nemen van het cliëntenonderzoek en hierdoor heeft het voorbereidingsproces vertraging opgelopen. Ook was het onderzoek in 2017 nog niet afgerond. Bij het schrijven van het verslag over 2017 is de uitkomst van het onderzoek bekend. De Cliëntenraad is teleurgesteld in de uitvoering en opbrengst van dit onderzoek. Er hebben slechts 16 cliënten meegedaan aan het onderzoek, waarmee de uitkomsten niet als representatief voor de gehele onderzoeksgroep gezien kunnen worden. In 2018 gaat de Cliëntenraad met de bestuurder en de organisatie op zoek naar meer vruchtbare manieren om cliëntfeedback te krijgen.

Wisseling bestuurder

In de selectie van de nieuwe bestuurder heeft de Cliëntenraad een adviserende rol kunnen spelen. De Cliëntenraad had hierbij de indruk een eigen (aanvullende) rol te hebben vervuld, die werd gewaardeerd door de organisatie.

Positie, rol en thema's van de Cliëntenraad

Door diverse personele wisselingen binnen Jeugdbescherming Noord was het voor de Cliëntenraad moeilijk rol en inbreng op constant niveau te houden.

Om die reden heeft de Cliëntenraad een afspraak gemaakt met de bestuurder over het hanteren van een jaaragenda waarover advies wordt verstrekt. Dat moet bijdragen dat advies aan de Cliëntenraad vooraf gevraagd zal worden en dat de Cliëntenraad kan zorgen dat het advies kan worden meegenomen in de beleidscyclus.

In en externe contacten

Naast de contacten binnen JB Noord, bestuurder, managers, de Raad van Toezicht, de OR en het bestuurssecretariaat van Jeugdbescherming Noord onderhoudt de Cliëntenraad contacten met externe partijen. Een belangrijke bron van informatie in deze zorg waren Zorgbelang Drenthe, Zorgbelang Groningen en andere cliëntenraden van jeugdzorginstellingen in Noord- Nederland. Veel van deze contacten zijn verenigd in het provinciale samenwerkingsverband Platform Jeugdzorg Groningen. De Cliëntenraad verzorgt het voorzitterschap van dit samenwerkingsverband. Er zijn in 2017 vijf bijeenkomsten van het Platform Jeugdzorg Groningen geweest. Deze groep heeft regelmatig contact met de centrale inkooporganisatie RIGG en met de academische werkplaats C4Youth. Op provinciale schaal meedenken in de Jeugdzorg en vroeg geïnformeerd worden zijn voor de Cliëntenraad belangrijk. Om die reden draagt de Cliëntenraad op vrijwillige basis ook bij aan deze samenwerkingsvormen.

5. Financieel beleid

Onder verwijzing naar de opgestelde Jaarrekening 2017 wordt in dit hoofdstuk toelichting gegeven op de hoofdlijnen in de financiële ontwikkelingen en wordt vooruitgeblikt op het jaar 2018.

5.1. Hoofdlijnen van het financieel beleid

Het onderzoek door De Jong & Laan in 2017 over de financiële continuïteit (in samenwerking met de jeugdhulpregio's Drenthe en Groningen) heeft geleid tot de constatering dat op middellange termijn de organisatie voldoende draagkracht heeft om als zelfstandige organisatie te kunnen opereren, bij gelijkblijvende financiële omstandigheden. De tarieven zijn in beide regio's geharmoniseerd voor 2018 en de Jeugdhulpregio Drenthe heeft een eenmalig bijdrage van € 350.000 gegeven ter versterking van het eigen vermogen. Het jaar 2017 heeft dan ook in het teken gestaan van het verder in balans brengen van de organisatie, na de transitie in de jeugdzorg, de fusie tussen Drenthe en Groningen en de overgang van onderdelen naar de gemeenten in de jaren 2015 en 2016. In 2017 heeft wel het langdurig ziekteverzuim ons als organisatie parten gespeeld. Dit is ook financieel van invloed geweest op kosten voor vervanging en een flinke dotatie aan de voorziening 'langdurig ziek'.

De Begroting liet voor 2017 nog een verwacht tekort zien van totaal ruim € 200.000. Wij zijn door strak sturen op de bezetting, op de overhead en de materiële kosten in staat geweest om dit om te buigen tot een voordelig saldo van totaal € 146.000 :

- JB/JR Drenthe: begroot minus € 210.000 euro, gerealiseerd minus € 93.000
- JB/JR Groningen en Veilig Thuis: begroot 0 euro, gerealiseerd plus € 239.000.

Het netto te bestemmen resultaat van € 146.000 wordt toegevoegd aan de reserves en aangewend in 2018 ten behoeve van een aantal belangrijke (incidentele) versterkingen van de organisatieontwikkeling (invoering WIJZ, teamontwikkeling, communicatiestrategie, koersontwikkeling, doorontwikkeling diensten & producten in primair proces).

De belangrijke financiële ratio's 1) van JBN&VTG zijn:

- winstmarge op basis van nettoresultaat is: 0.81%¹
- current ratio 210%²
- solvabiliteitsratio 41.01%³

De winstmarge is op basis van het nettoresultaat bepaald. Dat is het totale resultaat 496.000 euro minus de eenmalige bijdrage van 350.000 euro. Op de totale opbrengsten van ruim € 18.000.000 is de winstmarge beperkt te noemen, maar passend in onze maatschappelijke context.

De uitkomsten van de andere ratio's geven weer dat er sprake is van een gezonde liquiditeit en in staat zijn om aan onze financiële verplichtingen te kunnen voldoen (Solvabiliteit en Current ratio).

Het afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van de overgang van bevoorschotting naar het achteraf afrekenen van uitgevoerde maatregelen in de regio Drenthe. Hiervoor wordt VECOZO gebruikt, het landelijk communicatiepunt voor de zorg. VECOZO biedt een veilige digitale omgeving waarin ketenpartijen administratieve gegevens kunnen uitwisselen.

Deze overgang hebben we qua liquiditeit op kunnen vangen, maar heeft wel geleid tot een behoorlijke extra inzet van personeel in diverse geledingen van onze organisatie. Deze extra administratieve lasten drukken zwaar op de werklust.

In Groningen hebben we het proces gereed gemaakt om in 2018 ook over te kunnen gaan naar VECOZO.

¹ de *winstmarge* laat de verhouding zien tussen resultaat en totale bedrijfsopbrengsten

² de *current ratio* is een kengetal om de financiële toestand en specifiek de liquiditeit van een organisatie te meten. Het geeft de mate aan waarin de verschaffers van kort vreemd vermogen uit de vlottende activa + liquide middelen kunnen worden betaald.

³ De *solvabiliteitsratio* wordt berekend als verhouding tussen het eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen. Het geeft inzicht in de mate waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen.

In Groningen is er een aanbesteding geweest voor Gecertificeerde instellingen. Dit heeft geleid tot een contract voor de jaren 2018 - 2021.

5.2. Beschrijving positie op balansdatum

Jeugdbescherming Noord I Holding

- liquiditeitspositie is gedaald, daar tegenover staat een debiteuren saldo;
- voorzieningen zijn gereserveerd voor de omvorming van de overhead;
- de vaste activa bestaan uit investeringen in het pand dat in Groningen wordt gehuurd.

Stichting Jeugdbescherming Noord I Drenthe

- vermindering liquiditeitspositie, in samenhang met de gestegen vorderingen wegens invoering van VECOZO (van maandelijks voorschot naar betaling achteraf);
- voorzieningen zijn gestegen door de dotatie aan voorziening langdurig zieke medewerkers; de voorziening Transitie Autoriteit Jeugd is overgebracht naar de kort lopende schulden;
- het eigen vermogen is gestegen met de bijdrage van de Jeugdhulpregio Drenthe en afgenomen met het negatief resultaat.

Stichting Jeugdbescherming Noord I Groningen

- vermindering liquiditeitspositie, daartegen over staan gestegen vorderingen op korte termijn;
- de voorzieningen jubileumuitkering en langdurig ziek zijn gestegen met de noodzakelijke dotatie;
- het eigen vermogen is gestegen met een licht positief resultaat.

5.3. Toekomstverwachtingen: vooruitblik op 2018

Voor 2018 en verder zijn de onderstaande thema's van belang om de organisatie op de toekomst voor te bereiden.

Het opstellen van de Begroting 2018 is voor wat betreft de personele kosten gebeurt op basis van onze vaste formules. Hiermee vertalen we de verwachte caseload (maatregelen) via urennormen en ratio's naar de toegestane formatie voor de respectieve functies in de teams in het primair proces. We sturen op een feitelijke bezetting die conform de formatie is. Indien nodig kunnen we hier op basis van de informatie in ons dashboard over de werkelijke instroom lopende het jaar op- of neerwaarts op bijsturen.

Om de personeelskosten te beheersen, treffen we maatregelen in het beperken van personeelsverloop en het terugdringen van ziekteverzuim. Bij iedere vacature die ontstaat, wegen we expliciet de herbezetting af.

De omvang van de formatie 23,74 fte voor de ondersteunende functies is voor 2018 gelijk aan die van 2017. Een extern rapport uit 2015 van Seinstra Van de Laar (adviesbureau) heeft aangetoond dat wij op de minimale omvang zitten die nodig is om een organisatie als de onze rechtmatig en kwalitatief in de lucht te kunnen houden. Deze constatering blijkt anno 2018 onvoldoende te zijn.

Voor wat betreft de materiële kosten houden we voor 2018 de lijn aan van 2017, rekening houdend met de besparingen die we hebben kunnen boeken en met eventuele kostenstijgingen.

We begroten op een klein positief resultaat dat over het totaal en onder de streep 0,5% is. Dit is een minimale marge, die nodig is om de solvabiliteit op orde te kunnen houden. Indien de inkomsten gedurende het jaar dit mogelijk maken, proberen we deze marge op te rekken naar 1%.

Stabiliteit

In 2017 zijn de inkomsten min of meer gelijk gebleven aan het voorgaande jaar 2016. Voor 2018 gaan we uit van een lichte daling in de aantallen maatregelen en is het aandeel in kader van preventieve jeugdbescherming in de regio Groningen sterk afgenomen. In 2017 hebben de Jeugdhulpregio's van Drenthe en Groningen (RIGG) besloten om de tarieven voor JB/JR te harmoniseren. In Groningen stijgen daarmee de tarieven voor de JR-maatregelen en in Drenthe de tarieven voor de JB-maatregelen.

Tegelijkertijd laat het landelijk kostprijsonderzoek Gecertificeerde Instellingen (dat Berenschot in 2018 in opdracht van de VNG en Jeugdzorg Nederland heeft uitgevoerd) zien, dat in het peiljaar 2016 de G.I.'s gemiddeld genomen verlies hebben geleden op hun producten en diensten. Uit die berekeningen kan ook voor ons worden afgeleid dat onze huidige tarieven aanmerkelijk lager zijn dan de realistisch geachte kostprijs (gemiddeld 10% in 2018). Daarnaast hebben wij ook nog geen zekerheid over de mate waarin loon- en prijscompensatie (uit rapport Berenschot: 4,6% over 2016-2019) in onze tarieven wordt verwerkt

Het budget voor Veilig Thuis Groningen is in samenspraak met de centrumgemeente voor 2018 verhoogd. Het onderzoek naar de tijdsinvestering in adviezen en onderzoeken heeft hierbij geholpen om inzicht te geven in deze activiteiten.

Liquiditeit

Gemeenten zijn overgegaan van bevoorschotting naar het achteraf afrekenen van uitgevoerde maatregelen. Declaraties van uitgevoerde maatregelen dienen digitaal te worden ingediend per gemeente. Om een digitale declaratie te kunnen indienen is een digitale toewijzing van de gemeente noodzakelijk. Dit proces van het eerst aanvragen van een toewijzing van een gemeente, waarna pas gedeclareerd kan worden, zorgt voor een langere tijd voordat opbrengsten worden ontvangen. De impact op de liquiditeit van de organisatie is in 2018 op te vangen.

Samenwerking

Met het oog op de geprognosticeerde bescheiden resultaten in de komende jaren en de minimale organisatorische omvang van de organisatie, kan op termijn een vorm van samenwerking met andere organisaties een goede optie zijn om stabiel te kunnen blijven. Samenwerking kan gezocht worden in ICT, financiële administratie, gezamenlijke inkoop, opleiding, werving en selectie en het creëren van een flexibele schil. De Stichting Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen verkent momenteel samenwerkingsmogelijkheden op verschillende terreinen.

Flexibele schil

Als Jeugdbescherming Noord en Veilig Thuis Groningen willen we onze cliënten, partners en opdrachtgevers het vertrouwen geven dat wij een bereikbare en beschikbare organisatie zijn. Dat geldt zowel voor onze kerntaken als voor de nieuwe producten en diensten die we kunnen bieden (zoals advies en consultatie).

We hebben echter in de praktijk te maken met fluctuaties in de opdrachten en vragen die op ons afkomen. Bovendien hebben we zelf geen invloed op het beroep dat op ons wordt gedaan (pieken en dalen in de instroom van maatregelen) en moeten we in het kader van marktwerking er rekening mee houden dat we een deel van onze omzet kunnen kwijtraken aan een andere GI. Omdat onze financiering is gebaseerd op 'P x Q' houden we vanuit het oogpunt van risicomanagement tot nu toe een flexibele schil van ongeveer 20% aan om eventuele teruggang in aantallen op deze manier te managen. Dit blijft zo, maar in 2018 ontwikkelen we een meer gericht beleid, ook vanuit het perspectief van kwaliteitszorg, arbeidsmarktontwikkelingen en goed werkgeverschap. Een strategische personeelsplanning geeft ondersteuning aan de keuzes die we moeten maken tussen behoud en wendbaarheid. We verkennen de mogelijkheden om hierin samen te werken met andere organisaties.

Invoering WIJZ

In 2018 voeren we het nieuwe basisprocessensysteem WIJZ in; dit systeem wordt landelijk bij nagenoeg alle GI's gebruikt. We geven in 2018 veel prioriteit aan dit project. We zetten het qua mensen en middelen stevig neer omdat we dit als een uitgelezen kans zien voor de verdere harmonisatie van werkprocessen tussen Drenthe en Groningen. Medewerkers uit alle teams werken samen aan de beste inrichting van het systeem zodat we vanaf april 2018 op alle kritische processen ook echt één werkwijze hebben binnen onze jeugdbescherming en jeugdreclassering. Een belangrijk doel dat we bewaken is de gebruikersvriendelijkheid en verlaging van de administratieve lasten.

Investerings

We investeren in 2018 een bedrag van 200.000 euro in de verbouwing van de locatie Groningen, waarvoor goedkeuring in 2017 is gegeven. Deze investering schrijven we in 10 jaar af. Daarnaast gaan we stapsgewijs sparen om te kunnen investeren in het onderhoud van de locatie Assen; mogelijk kunnen we vanuit het resultaat over 2017 hierin een eerste stap zetten. In 2018 komen we op basis van een verkenning van meerdere scenario's tot een concreet plan voor deze locatie. Daarmee werken we toe naar een meerjaren-onderhoudsplan, dat in afstemming is met een huisvestingsplan voor onze organisatie.

Bij de Begroting voor 2018 hebben we goedkeuring gevraagd voor de onttrekking van 200.000 euro aan het eigen vermogen als budget voor innovatie en doorontwikkeling - zoals in 2017 is afgesproken met onze opdrachtgevers. De besteding hiervan vindt plaats op basis van een op te stellen innovatieplan en gebeurt gefaseerd in kwartalen, zodat afhankelijk van het resultaatsverloop in 2018 hierop kan worden bijgestuurd.

6. Risicomanagement

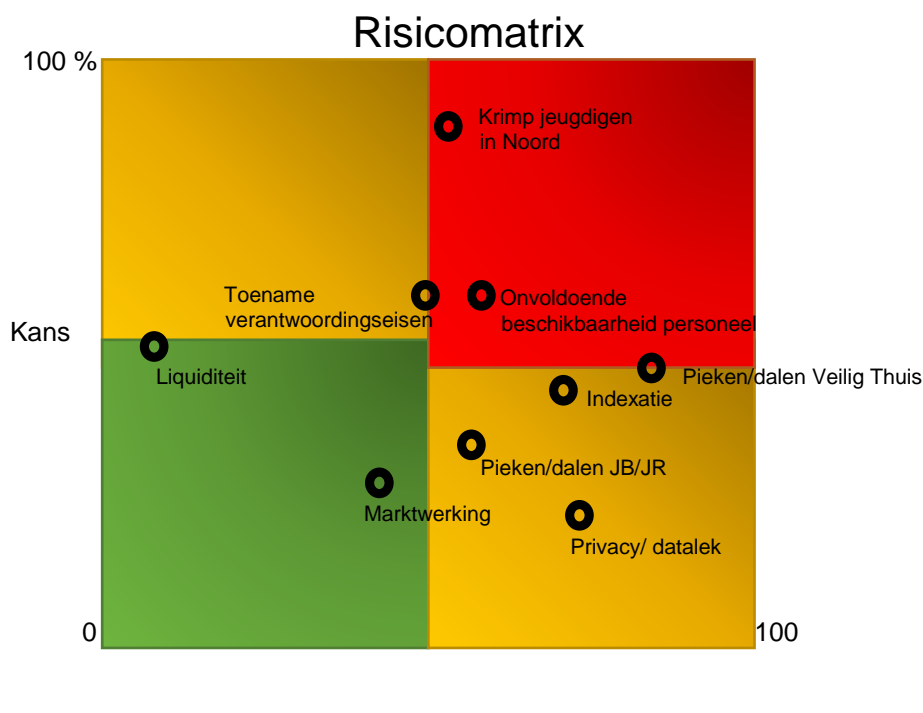
In 2017 hebben wij het risicomanagement verder ontwikkeld na de voornoemde inventarisatie van De Jong & Laan. De in kaart gebrachte risico's beoordelen we per kwartaal opnieuw en we nemen ze op in de kwartaalrapportages. De risico's zijn onderverdeeld in strategische, operationele en financiële risico's. De risico's worden periodiek besproken in verschillende overleggen, o.a. met de Raad van Toezicht. Dan wordt ook vastgesteld of we nog steeds de juiste risico's hebben gedefinieerd. Vanuit de risicoanalyse worden acties uitgezet om de risico's te beheersen.

Risico's

De hieronder beschreven risico's worden geanalyseerd en ingeschat. Voor elk risico is een inschatting gemaakt van de kans (in procenten) en de impact (schaal 1 tot 100). Niet alle risico's zijn even belangrijk. Voor een efficiënte en effectieve aanpak is het zaak de aandacht te richten op de belangrijkste/grootste risico's.

Toelichting matrix

Het belang van een risico is afhankelijk van de kans en de impact van een risico, zoals reeds beschreven. Deze inschatting per risico wordt in de onderstaande matrix visueel weergegeven. De risico's die linksonder in de matrix staan, worden minder belangrijk geacht dan de risico's rechtsboven in de matrix. De geschatte percentages per risico zijn nadrukkelijk 'bij benadering' en de inschatting is dynamisch in de tijd.



Strategische risico's

Marktwerking

Omschrijving: De decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 ging gepaard met het openstellen van de markt voor alle Gecertificeerde Instellingen. Gecertificeerde Instellingen (GI's) van buiten de regio kunnen hierdoor inschrijven op aanbestedingen in Drenthe en Groningen. In 2017 is dat feitelijk ook gebeurd in Groningen. Naar aanleiding van onderzoek door de Rebelgroep heeft de VNG eind 2017 aan haar leden de mogelijkheid onder de aandacht gebracht om in plaats van aanbesteden een subsidierelatie aan te gaan met de GI's. In deze brief wordt tevens verzocht aan de gemeente om bij

toetreden van een nieuwe GI in de regio, alleen nieuwe zaken aan deze nieuwe GI toe te kennen. Dit zorgt voor een krimp bij de bestaande GI middels natuurlijk verloop.

Impact en kans: Met de Groningse gemeenten is een vierjarig contract afgesloten en is het risico op een nieuwe toetreders tot de markt de komende jaren hiermee verkleind. Voor de regio Drenthe verwachten we dat het contract na 2018 in elk geval met een jaar verlengd wordt.

De kans dat ons marktaandeel daalt door een concurrerende GI wordt ingeschat op 25% met een impact van 40 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: Door middel van een scenarioanalyse wordt periodiek de mogelijke impact bepaald. Daarnaast worden ontwikkelingen rondom mogelijk nieuwe toetreders nauwlettend gevolgd.

Krimp jeugdigen in Noord-Nederland

Omschrijving: Al enige jaren is een landelijke trend zichtbaar van dalende aantallen jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen. Deels door de daling van het aantal jeugdigen in de regio Groningen en Drenthe. Deels voortkomend uit de doelstelling van het Rijk en de gemeenten, waardoor er een verschuiving ontstaat van zware/wettelijke maatregelen naar lichtere en preventieve maatregelen.

Impact en kans: Verwachting is dat de daling van het aantal maatregelen door zal zetten de komende jaren. Dit geeft een inschatting van kans 80% met een impact van 50 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: Om goed in te kunnen spelen op de fluctuaties, wordt getracht de flexibele schil op peil te houden.

Personeelsbeleid en beschikbaarheid gekwalificeerd personeel

Omschrijving: Landelijk is in de (jeugd-)zorg steeds meer vraag naar gekwalificeerd personeel. Zeker in krimpregio's, waaronder Drenthe en Groningen, is het aanbod van goed opgeleid en gekwalificeerd en SKJ-geregistreerd personeel een uitdaging.

Impact en kans: De verwachte kans dat er onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is wordt ingeschat 65% met een impact van 65 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: Blijven investeren in een prettige werksfeer- en klimaat, goede arbeidsomstandigheden, ruimte voor talentontwikkeling, aanpak van werkdruk en een goed veiligheidsbeleid om ook in 2018 een goede en aantrekkelijke werkgever te blijven.

Privacy

Omschrijving: De organisatie beschikt over persoonsgegevens, die veelal dagelijks gebruikt worden. De complexiteit van wetgeving rondom datalekken en privacy is de afgelopen jaren toegenomen.

Impact en kans: Er is het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor het privacy beleid binnen de organisatie. De kans op een datalek wordt mede dankzij de genomen inspanningen ingeschat op 20% met een impact van 70 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: Aanstelling van een security-officer en implementatie AVG-verplichtingen.

Toename kwaliteits- en verantwoordings-eisen

Omschrijving: Groeiende regelgeving, toenemende verantwoordings-systematieken, waaronder de normen voor certificering, Wet Normering Topinkomens, Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640 "organisaties zonder winststreven", DigiMV, debiteurenbeheer, verantwoordingen WMO-jeugdhulp, Archiefwet, Wet datalekken en privacywetgeving, dragen bij aan een toename van administratieve lasten en daarmee aan een toename van de druk op de ondersteunende diensten (bedrijfsvoering).

Impact en kans: De kans dat deze situatie zich voordoet dat niet tijdig kan worden voldaan aan alle verantwoordings-eisen wordt ingeschat 50% met een impact van 60 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: Op bestuurlijk niveau vindt hierover landelijk afstemming plaats.

Operationele risico's

Pieken en dalen in de vraag naar JB/JR maatregelen

Omschrijving: De organisatie heeft weinig invloed op het aantal maatregelen. Door pieken in de instroom ontstaan werkvoorraden. Door daling in de instroom moet de personele bezetting worden verkleind (door niet verlengen contracten of niet vervullen vacatures). Deze werkvoorraden alsmede dit gevoel van onderbezetting verhogen de werkdruk van de medewerkers en kan de kwaliteit en veiligheid beïnvloeden. Belangrijk hierbij is het personeelsmanagement en de daarbij horende mogelijkheden van flexibele inzet.

Impact en kans: Het inspelen op pieken en dalen blijft een uitdaging. De kans dat er onvoldoende op pieken kan worden ingespeeld wordt ingeschat op 30% met een impact van 60 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: De personele inzet wordt afgestemd op het aantal maatregelen, waarbij wordt gewerkt met een flexibele schil om de fluctuaties op te kunnen vangen.

Pieken en dalen onderzoeken Veilig Thuis

Omschrijving: Evenals bij de jeugdbeschermings- en reclasseringsmaatregelen is het aantal meldingen en onderzoeken bij Veilig Thuis ook onderhevig aan pieken en dalen. De organisatie heeft geen invloed op het aantal binnenkomende casussen. Bij pieken ontstaat er een hogere werkvoorraad wat de kwaliteit van de werkzaamheden kan beïnvloeden. Belangrijk hierbij is het personeelsmanagement en de daarbij horende mogelijkheden van flexibele inzet.

Impact en kans: Het inspelen op pieken en dalen blijft een uitdaging. De kans dat er onvoldoende op pieken kan worden ingespeeld wordt ingeschat op 40% met een impact van 80 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: Er wordt gewerkt met een flexibele schil om de fluctuaties op te kunnen vangen.

Financiële risico's

Liquiditeit

Omschrijving: Gemeenten zijn overgegaan van bevoorschotting naar het achteraf afrekenen van uitgevoerde maatregelen. Declaraties van uitgevoerde maatregelen dienen digitaal te worden ingediend per gemeente. Om een digitale declaratie te kunnen indienen is een digitale toewijzing van de gemeente noodzakelijk. Dit proces van het eerst aanvragen van een toewijzing van een gemeente, waarna pas gedeclareerd kan worden, zorgt voor een langere tijd voordat opbrengsten worden ontvangen. In 2017 werd aan de Drentse gemeentes digitaal gedeclareerd. In 2018 zal er zowel aan Drentse als aan Groningse gemeenten digitaal worden gedeclareerd. Dit heeft invloed op de liquiditeit van de organisatie.

Impact en kans: De kans dat de liquiditeit onvoldoende is, wordt ingeschat op 10% met een impact van 50 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: In kwartaalrapportages is een liquiditeitsprognose opgenomen.

Indexatie tarieven

Omschrijving: In de contracten met gemeenten is afgesproken dat er alleen een verhoging plaatsvindt in de tarieven als de gemeenten meer budget ontvangen. De tarieven worden niet gecorrigeerd voor inflatie of in verband met een cao stijging. Oftewel, een stijging van de kostprijs wordt niet gecorrigeerd. Dit geeft dat er steeds minder marge aanwezig is tussen tarief en kostprijs.

Impact en kans: De kans dat deze situatie zich voordoet, wordt ingeschat op 40% met een impact van 70 op een schaal van 1 tot 100.

Beheersingsmaatregel: In 2018 vindt er een landelijk kostprijsonderzoek plaats.

7. Samenstelling Raad van Bestuur, Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Raad van Toezicht

Per 31 december 2017 kenden de verschillende organen de volgende personele samenstelling.

Raad van Bestuur

Mw. drs. N.E. Kramers,

voorzitter Raad van Bestuur, m.i.v. 18 september 2017.

Nevenfuncties in deze periode:

- vice-voorzitter Raden van Commissarissen Medisch Centrum Leeuwarden, Tjongerschans en Noorderbreedte (Zorgpartners Friesland) (2014 - heden).

Mw. drs. W.S. Beernink,

voorzitter Raad van Bestuur, tot 1 augustus 2017.

Nevenfuncties in deze periode:

- voorzitter Raad van Toezicht: Stichting De Opbouw, Stichting Lyvore, Stichting De Bilthuysen, Stichting De Wiltzangk, ISZ De Brug, Prinsenchurch, Stichting V&V Beukenstein, Stichting Zideris en Stichting Lijn5;
- voorzitter bestuur Stichting Park Beukenstein;
- voorzitter bestuur Stichting Steun De Opbouw;
- voorzitter bestuur Stichting Opbouwfonds voor Bijzondere Voorzieningen;
- lid Raad van Toezicht Partnership Foundation;
- lid Raad van Toezicht van Vanboeijen.

De nevenfuncties van de voorzitter(s) Raad van Bestuur zijn voorgelegd aan de Raad van Toezicht en getoetst op eventuele belangverstremgeling.

Cliëntenraad

De heer L. Wolthers, voorzitter
Mevrouw R. Burggraaff, secretaris
Mevrouw C. van Stempvoort
Mevrouw C. de Lange
Mevrouw R.M. Gonzalez Bueno
Mevrouw J. van Uift
Mevrouw S. Melendes Vargas
De heer R. Hertogs

Ondernemingsraad

Mevrouw S. Stok (voorzitter), JB/JR Groningen
Mevrouw L. Bouwers (vice voorzitter), JB/JR Drenthe
Mevrouw H. Sprenger (secretaris), JB/JR Groningen
Mevrouw S. Algouri, Veilig Thuis Groningen
Mevrouw A. Feith, JB/JR Groningen
De heer S. Griep, JB/JR Drenthe
Mevrouw D. Huls, JB/JR Drenthe
De heer J. Olthoff, JB/JR Drenthe
Mevrouw M. Rumpff (tot 1 juli 2017) JB/JR Groningen
Mevrouw L. Polat (vanaf 1 juli 2017) JB/JR Groningen

Ondersteuning

De Ondernemingsraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, mevrouw J.C. Vrieling.

Klachtencommissie

Samenstelling

Mevrouw mr. M.C. Fuhler, coördinator/voorzitter

De heer mr. L.J. Hofstra, voorzitter

De heer mr. A. Jongsma (voorzitter)

Mevrouw mr. C.M.M. Oostdam, voorzitter

Mevrouw mr. A.M. de Vries, voorzitter

De heer K. Bijl, lid

De heer B. Bloem, lid

De heer H. Goudbeek, lid

De heer W.C.D. Graafland, lid

De heer F. van Nistelrooij, lid

Mevrouw drs. E.C. Tabak, lid

Mevrouw mr. J.G. Nijenhuis, griffier

Afgetreden in 2017

Mevrouw mr. A.M. de Vries is per 1 februari 2017 afgetreden als lid.

Nieuwe leden in 2017

De heer mr. A. Jongsma MPM, voorzitter sinds 15 april 2017.

Ambtelijk secretaris

De Klachtencommissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, mevrouw J.C. Vrieling.

Raad van Toezicht

De heer drs. A.J. Mewe

Hoofdfunctie: eigenaar AM interim; zzp-er.

Als zelfstandig interimmanager/adviseur werkzaam voor/in wisselende opdrachten, veelal voor overheden.

Nevenfunctie: Lid Raad van Commissarissen Waterbedrijf Drenthe / Waterleidingmaatschappij Drenthe.

De heer drs. R. Dijsselhof

Hoofdfunctie: Bestuurder Stichting Abiant. Algemeen directeur Abiant Holding BV, Financieel directeur Coöperatie voor Agrarische bedrijfsverzorging Abiant U.A.

De heer mr. G. Veenstra

Hoofdfunctie: officier van justitie/afdelingshoofd Interventies en Onderzoeken van het Openbaar Ministerie, Arrondissementsparket Noord-Nederland;

Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vredewold, Zorg & Welzijn, voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Vredewold Wonen en lid Commissie rechtsbescherming provincie Groningen.

Mevrouw A.M. Ruijgers

Hoofdfunctie: Manager Gemeentelijk Domein bij Cosis tot 1 juni 2017.

De heer B. Bodzinga

Hoofdfunctie: directeur Klantbelang Philadelphia Zorg;

Nevenfuncties: lid Raad van Advies Participatie Certificaat (2015 - heden), voorzitter bestuur NIMA Commissie Marketing in de zorg (2014 – heden).

Mevrouw H.T. Damhof

Hoofdfunctie: voorzitter college van bestuur St. Openbaar Onderwijs Zwolle en regio (tot 01-01-2018);

Nevenfuncties: lid Dagelijks Bestuur BLOZ Zwolle (01-01-2007 – 01-01-2018), lid Raad van Commissarissen Rabobank IJsseldelta, portefeuille remuneratiecommissie (van 01-01-2011 tot heden), lid bestuur VO-raad (brancheorganisatie), portefeuille remuneratiecommissie (01-12-2011 – 01-01-2018). Voorzitter algemeen bestuur Samenwerkingsverband VO Zwolle, Kampen en Salland (01-08-2014 – 01-01-2018).