


jeugdbescherming  
rotterdam  
rijmond

VOOR HET KIND.

# SAMEN ZICHT OP VEILIGHEID

**Bestuursverslag JBRR 2018**

1 april 2019

  
Deloitte Accountants B.V.  
Voor identificatiedoeleinden.  
Behorend bij controleverklaring  
d.d. 4 april 2019.

# INHOUD

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| <b>1.1</b> | <b>JEUGDBESCHERMING OP ORDE</b>                          | <b>4</b>  |
|            | Ontwikkelingen Meerjaren actieplan JBRR                  | 4         |
|            | 1.1.1 Dienstverlenend                                    | 4         |
|            | 1.1.2 Lerend   | 4         |
|            | 1.1.3 Kennis   | 5         |
|            | 1.1.4 Efficiënt  | 5         |
|            | 1.1.5 Inclusief  | 5         |
| <b>1.2</b> | <b>PRIMAIR PROCES</b>                                    | <b>6</b>  |
|            | 1.2.1 Instroom- doorstroom- uitstroom in de gebiedsteams | 6         |
|            | 1.2.2 CIT  | 6         |
|            | 1.2.3 Team Zorg Bemiddeling                              | 6         |
|            | 1.2.4 KSCD (Kennis & Service Centrum Diagnostiek)        | 6         |
|            | 1.2.5 Kennis en Innovatie                                | 7         |
| <b>1.3</b> | <b>SAMEN MET ONZE PARTNERS</b>                           | <b>8</b>  |
|            | 1.3.1 Specialistische jeugdzorg                          | 8         |
|            | 1.3.2 Veiligheidshuis                                    | 8         |
|            | 1.3.3 Lokale teams                                       | 9         |
| <b>1.4</b> | <b>ORGANISATIE</b>                                       | <b>10</b> |
|            | 1.4.1 Profiel JBRR                                       | 10        |
|            | 1.4.2 Organisatiestructuur                               | 10        |
|            | 1.4.3 Besturingsmodel                                    | 11        |
|            | 1.4.4 Raad van Toezicht                                  | 12        |
|            | 1.4.5 Medezeggenschapsstructuur                          | 15        |
|            | 1.4.6 Klachtencommissie                                  | 15        |
|            | 1.4.7 Organisatie ontwikkelingen                         | 16        |
|            | 1.4.7.1 HRM  | 16        |
|            | 1.4.7.2 Bestuursondersteuning                            | 16        |
|            | 1.4.7.3 Automatisering                                   | 17        |
|            | 1.4.7.4 Facilitair                                       | 18        |
|            | 1.4.7.5 Financiën  | 18        |
|            | 1.4.7.6 Risico's en maatregelen                          | 20        |
| <b>1.5</b> | <b>VOORUITBLIK</b>                                       | <b>23</b> |
|            | 1.5.1 Ontwikkelagenda 2019                               | 23        |
|            | 1.5.2 Begroting 2019                                     | 24        |
| <b>1.6</b> | <b>KERNPRESTATIES</b>                                    | <b>25</b> |

# INLEIDING

Drie jaar geleden vond de invoering van de Jeugdwet plaats en is de verantwoordelijkheid voor de jeugdzorg gedecentraliseerd naar de gemeenten. Het is sindsdien een bewegende tijd geweest, waarin alle GI's, gemeenten en zorg- en ketenpartners hebben geworsteld met de transformatieopgave. Transformeren kost tijd en vraagt om voortdurende evaluatie en aanpassing tussen de bedrijven door. De beperkte financiële middelen die aan de gemeenten beschikbaar worden gesteld, maakt het nog complexer om onze opgave uit te voeren. 2018 begon in dat opzicht zwaar. De financiële krapte noopte ertoe ingrijpende maatregelen door te voeren om financieel te kunnen overleven.

We hebben ons interne proces efficiënter ingericht en zijn steviger gaan sturen op de resultaten. Hoewel we hiermee succes hebben geboekt – het is ons gelukt om het gat tussen onze uitgaven en inkomsten aanzienlijk te verkleinen – hebben we wel veel van onze medewerkers gevraagd. Ik ben er trots op dat onze medewerkers alles op alles hebben gezet om te doen wat nodig is, om voor ieder kind en gezin dat aan ons is toevertrouwd, het goede te doen.

Ondanks de stevige interne ingrepen stevenden we af op een flink tekort. Duidelijk was dat de bekostiging onvoldoende was om ons werk goed te doen. In december heeft het Algemeen Bestuur besloten om voor 2018 en 2019 extra financiële middelen beschikbaar te stellen, eenbesluit dat ik erg waardeer.

Naast de bedrijfsvoeringsopgave hebben we ons in 2018 bezig gehouden met de realisatie van onze ambities uit het meerjarenplan 'Jeugdbescherming op Orde' (2016-2019): de dienstverlenende organisatie, de lerende organisatie, de kennisorganisatie en de efficiënte organisatie.

In hoofdstuk 1 geven we de ontwikkelingen in 2018 ten aanzien van deze ambities weer. Wat hebben we kunnen realiseren en waar staan we nu? In de hoofdstukken 2, 3 en 4 wordt teruggeblikt op de ontwikkelingen en resultaten ten aanzien van ons primair proces, in de samenwerking met onze partners en in onze bedrijfsvoering. In hoofdstuk 5 worden de belangrijkste ontwikkelopgaven voor 2019 toegelicht langs de thema's kwaliteit, efficiëntie en positionering. Hoofdstuk 6 bevat een overzicht van onze kernprestaties.



Arina Kruijthof

bestuurder JBRR

# 1.1 JEUGDBESCHERMING OP ORDE

## Ontwikkelingen Meerjaren actieplan JBRR

Om te komen tot een breed gedragen, solide en toekomstbestendige uitvoeringsorganisatie voor drang en dwang binnen de regio Rotterdam Rijnmond heeft JBRR in 2016 een meerjaren actieplan opgesteld. In dit plan 'Jeugdbescherming op orde' is een duidelijke koers en toekomstvisie uitgewerkt en zijn de ambities beschreven. In oktober 2016 heeft het AB van de samenwerkingsregio Rijnmond met het plan ingestemd. In het meerjaren actieplan is de rol van de jeugdbescherming binnen de lokale zorgstructuren herijkt, en is onze relatie met de gemeenten als uitvoerder van een verlengde overheidstaak en professioneel opdrachtnemer beschreven.

In het meerjarenplan 'Jeugdbescherming op orde' zijn vijf ambities geformuleerd die komende jaren een leidraad zijn voor de ontwikkeling van JBRR. In 2018 is intensief op deze ambities ingezet.

### 1.1.1 Dienstverlenend

*Ambitie: We versterken het gebiedsgericht werken, we zijn gericht op de samenwerking en kennisdeling met de lokale partners, justitie partners en zorgpartners. We leveren advies en consultatie aan de professionals van de lokale teams.*

#### Waar staan we nu met deze ambitie?

In 2018 zijn belangrijke stappen gezet naar het verder ontwikkelen en borgen van JBRR als dienstverlenende organisatie. De inzet van een programmamanager, de oprichting van het centrum voor Kennis& Innovatie én de inzet van verschillende professionals bij met name de ondersteuning van de lokale teams en in het Veiligheidshuis hebben hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. Vrijwel alle gemeente hebben inmiddels expliciet aangegeven dat zij de samenwerking met JBRR vanuit het partnerschapsmodel willen vormgeven. Dit hebben we uitgewerkt in hernieuwde samenwerkingsafspraken met de gemeenten, die begin 2019 zullen worden ondertekend. Eind 2018 heeft het ministerie van VWS de subsidie aanvraag van de GR goedgekeurd voor een project van JBRR om de wijkteams in 2019 en 2020 te ondersteunen.

### 1.1.2 Lerend

*Ambitie: We leren door steeds feedback te vragen van onze cliënten, medewerkers, lokale- en ketenpartners, zorginstellingen en gemeenten. We leren van onze fouten en incidenten én we leren van onze successen en best practices.*

#### Waar staan we nu met deze ambitie?

Het continu *willen* leren van fouten, van successen en van in- en externe feedback, is binnen JBRR steeds meer gemeengoed. Het centrum voor Kennis & Innovatie is er voor de professional en faciliteert deze professional in zijn leerproces. Door het inrichten van een verbeterregister, het inzetten van een functionaris FICK (Fouten, Incidenten, Calamiteiten, Klachten) en het zorgvuldig beheren en inrichten van onze processen en systemen (intranet, WIJZ) ondersteunen en faciliteren we de lerende organisatie. De betrokkenheid van de cliëntenraad is sterk vergroot en zij zetten zich actief in om de professionals en organisatie te ondersteunen. De ondernemingsraad wordt steeds vaker pro-actief betrokken bij organisatie ontwikkelingen en door de inzet van de professionele board wordt de kennis en ervaring van de professionals beter benut. Momenteel worden de instrumenten voor medewerkers feedback, stakeholders feedback en cliënten feedback herzien en aangepast aan de eisen en wensen van de lerende organisatie.

### 1.1.3 Kennis

*Ambitie: We investeren in systematische kennisontwikkeling om vanuit deskundigheid en expertise de beste zorg aan de cliënt te leveren en daarmee onze rol te pakken in het jeugdzorgstelsel. We stellen onze kennis beschikbaar voor onze collega's uit de lokale teams en specialistische organisaties in de Regio Rijnmond, en zoeken we aansluiting bij andere, landelijke, kennisplatforms en collega-instellingen om onze kennis te verdiepen en te delen.*

#### Waar staan we nu met deze ambitie?

Door de oprichting van het centrum Kennis & Innovatie van JBRR in 2018 heeft systematische kennisontwikkeling een solide positie binnen de organisatie gekregen. Met dit centrum worden de jeugdprofessionals ondersteund bij de uitvoering van het werk en worden diensten en producten aan keten- en zorgpartners (dus externe klanten) geleverd. De (praktijk)kennis van de professionals wordt steeds meer gedeeld en gecombineerd met bestaande, actuele (wetenschappelijke) kennis en praktijkervaringen en –inzichten.

### 1.1.4 Efficiënt

*Ambitie: We organiseren onze bedrijfsvoering zodanig dat deze ten dienste komt van onze gebiedsteams, ons primair proces en daarmee van de jeugdige en het gezin. Als professionele organisatie en als uitvoeringsorganisatie van een verlengde overheidstaak, willen en moeten we zo efficiënt mogelijk werken.*

#### Waar staan we nu met deze ambitie?

In 2018 hebben we de TOC-aanpak verder verankerd in de organisatie. Dit heeft geresulteerd in een steviger sturing op caseload en doorstroom in het primair proces. De gemiddelde caseload per medewerker is aanzienlijk toegenomen. Onze uitgaven hebben we kritisch tegen het licht gehouden, met als resultaat goedkopere contracten en een efficiency slag op de pupilkosten.

### 1.1.5 Inclusief

*Ambitie: JBRR en WSSJBJR ontwikkelen de inclusieve jeugdbeschermingsorganisatie in Rotterdam Rijnmond vanuit de inhoudelijke transformatie doelen, samen met onze partners.*

#### Waar staan we nu met deze ambitie?

JBRR is hoofdaannemer van de William Schrikker Stichting JBJR. In 2018 hebben we de samenwerkingsafspraken in een convenant vastgelegd, dat begin 2019 wordt ondertekend. Naar onze opdrachtgever, onze ketenpartners en onze cliënt willen we als één organisatie opereren. In 2018 hebben we deze samenwerking verder vormgegeven in de vertegenwoordiging op de JB-pleinen. We verdelen onze aanwezigheid op de JB-pleinen en vertegenwoordigen altijd elkaar. Bovendien hanteren we het uitgangspunt dat wij onderling bepalen welke GI een zaak oppakt.

## 1.2 PRIMAIR PROCES

### 1.2.1 Instroom- doorstroom- uitstroom in de gebiedsteams

Het organiseren van de instroom- doorstroom- uitstroom binnen JBRR is een complex vraagstuk. De inzet van een centraal instroomteam en het TOC traject heeft afgelopen jaar op inhoud en kwaliteit veel opgeleverd. Het werkproces in de startfase is verder ontwikkeld en geprofessionaliseerd. Hiermee is een belangrijke kwaliteitsslag gemaakt en kan beter gestuurd worden op het behalen van de KPI's in de eerste fase, waarmee we invulling geven aan ons doel snel en goed zicht op veiligheid te hebben.

Daarnaast zijn, samen met de managers, de caseloadoverzichten per medewerker verder uitgewerkt en direct gekoppeld aan de (vanuit de financiële kaders bezien) noodzakelijke gemiddelde caseload. De gebiedsmanagers zijn direct verantwoordelijk voor het uitzetten van de zaken die uit het instroom team komen. Met het management team is er iedere twee weken een overleg om de stand van zaken ten aanzien van instroom- doorstroom- uitstroom te bespreken en vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid acties uit te zetten.

### 1.2.2 CIT

Vanaf 1 januari 2018 is het CIT, samen met de Acute Dienst, verantwoordelijk voor de instroom naar de crisiszorg (perceel F). Met de verantwoordelijke partijen op dit perceel is het een zoektocht geweest naar hoe dit vorm te geven. Dit lukt steeds beter. Daarbij zien we in de loop van 2018 een lichte daling in de ingezette crisiszorg.

Opvallende ontwikkelingen waren het toenemend aantal gezinnen en aanstaande minderjarigen uit het buitenland zonder vast woon en verblijfplaats. Deze gezinnen waren vaak niet of nauwelijks voorbereid op vestiging in Nederland. Ook heeft het CIT steeds vaker te maken met jonge kinderen met zeer complexe problematiek.

Goede samenwerking en afstemmen met de GGZ tijdens crisisinterventies belangrijk maar gaat niet altijd optimaal, Dit heeft in 2018 veel aandacht gehad. De samenwerking met de wijkteams en het CIT verloopt steeds beter.

### 1.2.3 Team Zorg Bemiddeling

De Resultaatgerichte jeugdhulp heeft een grote invloed op het totale primaire proces bij de jeugdbeschermer en team zorgbemiddeling. Vanaf november 2018 past zorgbemiddeling veel arrangementen zelf direct aan waardoor de taken minder vaak worden teruggezet naar de jeugdbeschermer. Geconcludeerd kan worden dat het invoeren van het arrangeren heeft geleid tot een verdubbeling van de werkzaamheden.

### 1.2.4 KSCD (Kennis & Service Centrum Diagnostiek)

Doorontwikkeling van kennis over specialistische diagnostiek op het gebied van veiligheid en ontwikkelingsproblematiek is geborgd met de uitvoering van diagnostiek in organisatie. Zo zijn de medewerkers van het KSCD in 2018 geschoold in de NIKA (, een instrument waarmee de (verstoorde) hechting tussen opvoeder en kind nóg beter in kaart wordt gebracht. Onderzoekers van het KSCD zijn beschikbaar binnen JBRR voor consultatie en scholing ten behoeve van verdere professionalisering. Het KSCD heeft als gevolg van de ondercapaciteit te maken gekregen met langere wachttijden voor beslissingsondersteunend onderzoek. Hierop is in de loop van het jaar bijgestuurd, en sinds eind 2018 zijn er geen wachtljsten meer. Aan het einde van het jaar is begonnen met een TOC-traject om de efficiency te verhogen en de doorlooptijden te versnellen.

### 1.2.5 Kennis en Innovatie

In 2018 is ingezet op een aantal belangrijke ontwikkelingen:

- Ontwikkeling van een op maat gemaakte training van de landelijke methodiek complexe scheidingen. Binnen deze training stonden de leervragen van de jeugdprofessionals, waar zij mee kampen in de praktijk, centraal.
- Samenwerkingsverband met de Hogeschool Rotterdam: enerzijds ten behoeve van de ontwikkeling en deskundigheidsbevordering van de jeugdprofessionals in opleiding en de jeugdprofessionals die afstuderen, anderzijds ten behoeve van meerjarige investering in de driehoeksverbinding: praktijk-onderzoek-onderwijs. Door praktijkgericht onderzoek te doen, willen we het onderwijsaanbod verrijken en de praktijkkennis vergroten. Zowel voor het vak, als voor de jeugdprofessionals (in opleiding).
- Uitvoering van verschillende methodische opdrachten: o.a. onderzoek naar integraal werken, analyse richtlijnen in de werkprocessen en analyse en advies t.b.v. doelgroep 18-/18+.
- Ontwikkelen van op maat gemaakte trainingen met registratiepunten voor de jeugdprofessionals, waaronder: complexe scheidingen, cliënt centraal, optreden ter terechtzitting JR, projectmatig werken en het vlaggensysteem. Verschillende medewerkers van K&I zijn opgeleid in de trainingsmethode van Karin de Galan en hebben tijdens deze training één van de genoemde trainingen ontwikkeld. Hiermee heeft JBRR een groep trainers, die op basis van de trainingsmethode verschillende trainingen voor professionals van JBRR (en ook extern) kunnen ontwikkelen en geven.
- Deelname aan verschillende wetenschappelijke onderzoeken, waaronder: effectiviteit kinderbeschermingsmaatregelen (Verwey Jonker Instituut) en onderzoek naar het spreekrecht van kind bij uithuisplaatsingen (Rijksuniversiteit Groningen i.s.m. Defence for Children).
- Ontwikkelen en bieden van externe deskundigheidsbevordering: o.a. voorlichting familie- en jeugdrecht, training toepassing methodische casusbespreking en training voorzitterschap teamtafel. Voor externe deskundigheidsbevordering zetten we eigen (praktijk)kennis in. Een belangrijke voorwaarde voor het bieden van externe deskundigheidsbevordering is dat het van (directe of indirecte) toegevoegde waarde moet zijn voor onze (gezamenlijke) cliënt.

## 1.3 SAMEN MET ONZE PARTNERS

### 1.3.1 Specialistische jeugdzorg

In 2018 is gestart met de uitvoering van de resultaatgerichte inkoop van specialistische jeugdzorg in regio Rijnmond. Deze ontwikkeling heeft een grote impact op het beschikbare zorgaanbod. Zorgaanbieders en de GR hebben aan JBRR gevraagd om de zorgaanbieders te begeleiden naar een dekkend zorglandschap. Met elkaar is het doel om het zorglandschap dekkend te maken om het 'rondpompen' van kinderen met complexe problematiek te voorkomen.

We participeren samen met zorgaanbieders en de GR in de stuurgroep crisis. Ondanks intensieve overleggen en afstemming heeft JBRR regelmatig discussie met de zorgaanbieder over de toeleiding naar crisishulp. Dit leidde tot stevige knelpunten in de plaatsingen van jongeren op de plek die voor hen noodzakelijk was. In de tweede helft 2018 hebben we een aantal verbeteringen in ons gezamenlijke proces aangebracht, hetgeen tot minder onderlinge discussies over de casuïstiek heeft geleid. Ook de doorstroom uit de crisis naar de geschikte vervolgplek is in 2018 aanzienlijk versneld, hetgeen heeft bijgedragen aan het terugbrengen van het aantal plekken in de crisispvang.

| <b>Aantal plaatstingen JBRR in specialistische zorg 2018</b> |      |
|--|------|
| A: Pleegzorg   | 241  |
| B: 24-uurs icm behandeling                                   | 460  |
| C: Longstay (KTC/begeleid wonen)                             | 128  |
| D: Dagbehandeling  | 72   |
| E: Ambulant  | 954  |
| F: Crisishulp  | 1172 |
| G: GGZ basishulp (lokaal)                                    | 29   |
| I: Lokale hulp (ambulant)                                    | 174  |

### 1.3.2 Veiligheidshuis

Het doel van de samenwerking binnen het Veiligheidshuis is het terugdringen van (jeugd)criminaliteit en huiselijk geweld in de regio. JBRR draagt daar actief in bij vanuit pedagogisch oogpunt, in het belang van onze jeugdigen en hun gezinnen, met als doel het verbinden van strafrecht en zorg. Onze voorposten in het Veiligheidshuis zijn 7 dagen per week ingezet om de ZSM aanpak te ondersteunen. Belangrijke speerpunten van het Veiligheidshuis zijn de zogenoemde 'high impact crimes' en de aanpak radicalisering. Door de inzet van het gebiedsoverstijgende Team Intensief van JBRR waarin jeugdbeschermers uit vier verschillende gebiedsteams deelnemen, dragen we bij aan de gezamenlijke aanpak van 'high impact crimes' in de regio Rijnmond.



### 1.3.3 Lokale teams

In 2018 hebben gebiedsteams samen met een programmamanager het gesprek gevoerd met de lokale teams over de wijze waarop we met elkaar samenwerken en het effect hiervan op de zorg voor veiligheid van kinderen. Naast de gesprekken zijn er bijeenkomsten georganiseerd voor medewerkers van de uitvoerende praktijk.

We hebben bewustzijn gecreëerd over het effect van de wijze waarop we samenwerken. Wat betekent het wanneer we ná elkaar aan het werk zijn of juist als partners gezamenlijk optrekken? Als partners werken betekent elkaar kunnen versterken, elkaars expertise kunnen benutten en uiteindelijk meer continuïteit in de begeleiding voor de cliënt. Een mooi resultaat is dat de gesprekken duidelijk hebben gemaakt dat lokale teams in de regio Rijnmond in grote lijnen onze visie en ambitie delen. Concreet heeft dit opgeleverd dat we in alle gemeenten de afspraak hebben gemaakt dat de jeugdbeschermer bij de start, tussentijds en richting het einde van een maatregel een overleg (teamtafel) organiseert met de cliënt aan tafel en hier *altijd* het lokale team voor uitnodigt. Afgesproken is dat het lokale team altijd aansluit. Hierdoor zijn er kortere lijnen, betere informatie-uitwisseling en een meer soepele overgang van vrijwillig (lokaal) naar maatregel en terug. Het draagt tevens bij aan onze ambitie om in het belang van de cliënt, in te kunnen zetten op zo kort mogelijke inzet van de gedwongen maatregel.

Naast het versterken van onze samenwerking gedurende de uitvoer van een maatregel hebben we voorbereidende gesprekken gevoerd hoe we lokale teams buiten de maatregel om beter kunnen ondersteunen en versterken. Soms lopen lokale teams vast bij complexe casuïstiek, waarbij er behoefte is aan onze expertise op het gebied van veiligheid en bescherming van kinderen. Voor 2019 en 2020 zijn er financiën beschikbaar om dit uit te gaan werken.

Tot slot hebben we in 2018 proactief invulling gegeven aan de nieuwe afspraak in onze regio dat ouders (en kinderen) aansluiten bij de JB-pleinen. JBRR heeft deze afspraak van harte ondersteund, omdat we niet *over* maar *met* onze cliënten willen praten.

## 1.4 ORGANISATIE

### 1.4.1 Profiel JBRR

#### Profiel JBRR

Met ingang van 1 januari 2015 voert Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond de justitiële jeugdbeschermings- en reclasseringsmaatregelen uit. Ook het Crisisinterventieteam, Zorgbemiddeling, het Kennis en Service Centrum Diagnostiek en de uitvoering van casusregie jeugdbescherming in de preventieve jeugdbescherming zijn onderdeel van Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond.

#### Missie JBRR

Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond biedt de noodzakelijke bescherming en organiseert de juiste zorg voor kinderen die ernstig in hun ontwikkeling worden bedreigd en voor jeugdigen met een (dreigende) criminele ontwikkeling. We komen in beeld wanneer er sprake is van onveiligheid van kinderen en jeugdigen, bij ernstige dreiging van onveiligheid of bij vermoedens van onveiligheid. De internationale rechten van het kind zijn daarbij het uitgangspunt. De professionals werken samen met jeugdigen, hun gezin en hun netwerk en met professionele partners aan het opheffen van deze bedreigingen.

Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond geeft bedreigde kinderen een stem en zorgt ervoor dat zij snel de juiste hulp krijgen. Wij ondernemen direct actie wanneer kinderen in de knel zitten. Dit zijn kinderen met ernstige opvoed- of opgroei problemen, die soms zelfs acuut gevaar lopen. Het gaat hierbij om kinderen die fysiek, verbaal of seksueel mishandeld worden, jeugdigen waarvoor een criminele ontwikkeling dreigt, maar ook om kinderen die het ontbreekt aan gezag, structuur en geborgenheid. Wij zorgen ervoor dat de juiste stappen worden gezet om deze bedreigingen van de veiligheid en het gezond opgroeien, weg te nemen.

### 1.4.2 Organisatiestructuur

De medewerkers van het primair proces – de jeugdbeschermers – worden aangestuurd door gebiedsmanagers. De gebiedsmanagers, alsmede de manager van de gedragswetenschappers, van het KSCD, van team Zorgbemiddeling, van het CIT en van het centrum Kennis & Innovatie worden aangestuurd door de directeur primair proces. De afdelingen van de bedrijfsvoering worden aangestuurd door de directeur bedrijfsvoering. De bestuurder is belast met het besturen van de stichting en conformeert zich hierbij aan de Governancecode Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening. Dit betekent dat de principes en de bepalingen van de code worden toegepast tenzij er zwaarwegende redenen zijn om van de code af te wijken.

Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond bestaat uit volgende afdelingen:

#### 1. De gebiedsteams Jeugdbescherming

In de gebiedsteams wordt de casusregie jeugdbescherming uitgevoerd in de gezinnen die aan onze zorg zijn toevertrouwd. We zetten in op het opheffen van de bedreiging voor de veiligheid en ontwikkeling van kinderen, het realiseren van een stabiele opvoedsituatie van kinderen waarvoor het gezag niet door ouders wordt uitgevoerd en het voorkomen van recidive en het realiseren van gedragsverandering bij jeugdigen met delinquent gedrag. De casusregie jeugdbescherming wordt uitgevoerd door de professionals in de gebiedsgebonden teams en sluit aan bij de lokale zorgstructuur van de gemeenten in het betreffende gebied.

## 2. Crisis Interventie team

Het CIT organiseert spoedhulp wanneer kinderen acuut ernstig gevaar lopen. Kinderen die acuut in hun veiligheid bedreigd worden krijgen snel en deskundige hulp van onze professionals uit het Crisis Interventie Team. Zij weten hoe ze moeten handelen en zijn in staat zijn om direct de noodzakelijke interventie te plegen. Het crisisteam beoordeelt de ernst en urgentie van de melding, maakt direct afspraken over het borgen van de veiligheid, gaat ter plaatse en beoordeelt de crisis, taxeert de veiligheid en neemt de noodzakelijke maatregelen om die veiligheid te borgen.

## 3. Team Zorgbemiddeling

Team Zorgbemiddeling is in de regio Rotterdam Rijnmond het centrale punt voor de toeleiding naar specialistische hulp in de jeugdzorgketen. Zij leidt – ook voor de wijkteams – toe naar Jeugd- en Opvoedhulp, Jeugd-GGZ, Jeugd-LVB, Jeugdhulp plus en crisiszorg. Team Zorgbemiddeling heeft wekelijks overleg met de ketenpartners. In dit overleg wordt urgente en complexe casuïstiek besproken.

## 4. KSCD

Diagnostisch onderzoek is een essentiële schakel in het hulpverlenings- en besluitvormingsproces van jeugdbeschermingsmaatregelen. Deze onderzoeken voor JBRR (en de WSS) worden uitgevoerd door het KSCD. Nadat het KSCD eerder verbonden was aan het CJG Rijnmond zijn per 1 januari 2018, middels een OVO (overgang van onderneming), medewerkers en diensten naar JBRR overgedragen.

## 5. Centrum Kennis & Innovatie

Het Centrum voor Kennis en Innovatie is in maart 2018 opgericht. Het Centrum is ontstaan vanuit een doorontwikkeling van het voormalige kenniscentrum naar een integrale kennis en innovatie afdeling ten behoeve van het vak jeugdbescherming en de jeugdprofessional die dit vak uitvoert. Het Centrum sluit zo goed mogelijk bij de noodzakelijke professionalisering van het vak en de behoeften van de jeugdprofessional aan. Daarnaast bieden we diensten en producten aan keten- en zorgpartners.

## 6. Serviceplein

De centraal ondersteunende diensten vormen samen het serviceplein en zijn ondersteunend aan de gebiedsteams, de managers en de directie. Het aanbod van het serviceplein is vraaggericht en wordt zo ontworpen dat het goed aansluit bij de behoefte van de professional en het management. Intensieve samenwerking en de borging van de samenhang tussen de verschillende taken van het serviceplein is een belangrijke voorwaarde om de werkzaamheden effectief en efficiënt uit te voeren.

### 1.4.3 Besturingsmodel

De planning- en control cyclus speelt een centrale rol in het besturingsmodel. Jaarlijks stelt het bestuur een begroting vast die afgeleid wordt van het meerjarenbeleid en recente marktontwikkelingen. Deze begroting is tevens het uitgangspunt voor de aan te vragen subsidie. De begroting wordt voorafgaand aan het verslagjaar door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

#### Rechtsvorm

Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond heeft een stichting als juridische structuur (rechtsvorm) waarin alle activiteiten zijn ondergebracht.

#### Werkgebied

Het werkgebied van Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond bestaat uit de volgende gemeenten: Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, Maassluis, Capelle a/d IJssel, Krimpen a/d IJssel, Lansingerland, Nissewaard, Brielle, Hellevoetsluis, Oostvoorne, Goeree-Overflakkee, Barendrecht, Albrandswaard, Ridderkerk.

#### 1.4.4 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting, adviseert het bestuur en oefent die taken en bevoegdheden uit die in de statuten aan de Raad van Toezicht zijn opgedragen of toegekend. De Raad van Toezicht conformeert zich ook aan de Governancecode Zorg (2017).

Op 1 januari 2018 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- De heer J.D. Loorbach, voorzitter
- De heer R.E. Oosterhoff, vicevoorzitter
- Mevrouw M. Kilic-Karaaslan (tevens lid auditcommissie)
- Mevrouw M.C. Tubbergen (tevens lid kwaliteitscommissie)
- Mevrouw M.I. Dekker
- De heer R.C. de Gier (tevens lid auditcommissie)
- De heer V. Maas (tevens lid kwaliteitscommissie)

In 2018 hebben de voorzitter, de heer Loorbach en de vicevoorzitter, de heer Oosterhoff afscheid genomen wegens het bereiken van het einde van de afgesproken termijn. In september 2018 is een nieuwe voorzitter en een nieuw lid benoemd:

- De heer P.H. Draaisma, voorzitter
- De heer A.H.P. van Gils

De leden van de Raad van Toezicht vervullen de volgende hoofd- en nevenfuncties:

| Lid                  | Hoofdfunctie                            | Nevenfuncties  |
|----------------------|---|--|
| Dhr. J.D. Loorbach   | Advocaat Nautha Dutilh N.V.             | - Voorzitter RvT Museum Boymans Van Beuningen<br>- Voorzitter RvT Concert- en Congresgebouw "De Doelen" (tot juli 2018)<br>- Voorzitter Commissie van Beroep Betaald Voetbal KNVB<br>- Lid RvC Nederlandse Loterij B.V.<br>- Voorzitter NOVA, Commissie tot herijking gedragsregels advocatuur (tot april 2018)<br>- voorzitter RvC NLO<br>- Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond |
| Dhr. R.E. Oosterhoff | Interim manager gemeente Rotterdam      | - Bestuurslid Stichting Steunfonds Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond (tot oktober 2018)<br>- Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond (tot oktober 2018)  |
| Dhr. R.C. de Gier    | Directeur SSC Administratie mboRijnland | - Lid RvC Rabobank Basis Den Haag  |

|                          |  |  |
|--------------------------|--|--|
|                          |  | - Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond  |
| Dhr. V. Maas             | Programmadirecteur Careyn  | - Voorzitter van de Raad van Toezicht van de Gruitpoort in Doetinchem<br>- Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond   |
| Mevr. M. Kilic-Karaaslan | Gemeentesecretaris Blaricum/lid directieraad BEL                           | - Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond  |
| Mevr. M.C. Tubbergen     | Directeur Toezicht en Maatregelen Dienst Terugkeer en Vertrek              | - Voorzitter RvT Versa Welzijn<br>- Lid RvT Aloysius Stichting<br>- Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond  |
| Mevr. M.I. Dekker        | Algemeen directeur Augeo Foundation  | - Lid RvT Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond  |
| Dhr. P.H. Draaisma       | Gepensioneerd (voorheen voorzitter Raad van Bestuur IJsselland Ziekenhuis) | - Bestuurslid Artsen Zonder Grenzen Nederland<br>- Lid van Audit Committee van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat<br>- Lid klankbordgroep Rekenkamer Rotterdam (tot november 2018)<br>- Lid comité van aanbeveling Stichting Pallieter (tot medio 2018)<br>- Honorary Ambassador MMS Organization |
| Dhr. A.H.P. van Gils     | Directeur a.i. Metropoolregio Rotterdam Den Haag                           |  |

De Raad van Toezicht heeft tijdens het verslagjaar zes reguliere vergaderingen gehad. Tijdens deze bijeenkomsten zijn, naast de reguliere planning en control onderwerpen, onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- Ontwikkelingen in de regionale keten
- De inclusieve GI (samenwerking WSS JBJR)
- HRM
- Organisatieveranderingen

In oktober heeft een delegatie van de Raad van Toezicht een gesprek gehad met de Ondernemingsraad. Dit gesprek stond in het teken van de kennismaking met de nieuwe voorzitter en lid van de RvT. Van de zijde van de RvT is de bereidheid uitgesproken regelmatig met de OR contact te hebben.

Tussen de vergaderingen door hebben de voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder regelmatig bilateraal contact gehad.

In 2018 heeft de problematiek rond de financiering van de jeugdzorg veel aandacht oeverend. De beschikbaar gestelde financiering door de opdrachtgever schoot tekort om (

verantwoordelijkheden van JBRR naar behoren te vervullen. Het eerste halfjaar leidde dit tot grote verliezen die zonder forse ingrepen de continuïteit van de organisatie in gevaar zou brengen. Het bestuur heeft daarop twee hoofdmaatregelen getroffen: de inzet van de medewerkers is beperkt tot de topprioriteiten en de caseload van de medewerkers is verhoogd. Beide maatregelen hebben consequenties voor de kwaliteit van het geleverde werk en zijn belastend voor de medewerkers. De Raad van Toezicht is onder de indruk van de gebleken betrokkenheid van de medewerkers van JBRR om onder deze lastige omstandigheden het belang van het kind voorop te stellen. Dankzij deze inzet is het gelukt de taken van JBRR goed te vervullen en is de continuïteit voor 2018 veilig gesteld. Voor 2019 heeft de opdrachtgever een financiering vastgesteld die in overeenstemming is met de kosten zodat dit probleem zich in 2019 niet herhaalt. Duidelijk is wel dat hier een structurele oplossing van groot belang is.

De Raad van Toezicht heeft in de tweede helft van 2018 een zelfevaluatie uitgevoerd. Deze evaluatie is gekoppeld aan de inwerkingactiviteiten van de nieuwe voorzitter. Conclusies spitsen zich toe op de voorbereiding van de vergaderingen en onderlinge bespreking van visies. Hierover is een aantal concrete afspraken gemaakt. Afgesproken is dat de volgende evaluatie met behulp van externe expertise zal plaatsvinden en dan tegelijk getoetst zal worden in welke mate de afspraken uit deze evaluatie hebben voldaan aan de doelstellingen.

Op verzoek van de GR was de Raad van Toezicht in 2018 ook toezichthouder van de Stichting Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond (VTRR). Naast de reguliere toezichthoudende taak was de belangrijkste opdracht om een nieuwe Raad van Toezicht samen te stellen voor VTRR die met ingang van 2019 moest aantreden. VTRR is per 1 januari 2018 een zelfstandige organisatie waarmee JBRR nauw samenwerkt. De Raad is erin geslaagd haar opdracht te vervullen en tijdig een nieuwe Raad van Toezicht voor VTRR te werven. Intern is ervoor gekozen deze dubbelfunctie te beperken tot de leden van de Raad die per 1 januari 2018 lid waren.

Binnen de Raad van Toezicht zijn twee commissies actief:

- Auditcommissie
- Kwaliteitscommissie

Beide commissies komen respectievelijk twee en drie weken voorafgaand aan de vergaderingen van de RvT bijeen.

De auditcommissie houdt zich enerzijds bezig met het bewaken van de kwaliteit van de financiële informatievoorziening van JBRR en anderzijds met de wijze waarop de interne beheersing is vormgegeven mede in relatie tot de interne controle en de externe accountantscontrole. De auditcommissie houdt namens de raad toezicht op de werking van de financiële kolom en adviseert de raad ten aanzien van de financiën. De onderwerpen waar de auditcommissie over heeft gesproken zijn de financiële planning en control producten zoals de begroting en de jaarrekening en het jaarverslag. Ook heeft de auditcommissie gesproken over de financiële resultaten i.r.t. de begroting, de liquiditeit van de instelling aan de hand van de liquiditeitsbegroting en de maandelijkse realisatie en de risico's en de beheersmaatregelen op deze risico's.

De kwaliteitscommissie houdt zich bezig met het kwaliteitsbeleid van de organisatie. Alle inspectiemeldingen, -onderzoeken en verbeterplannen die naar aanleiding daarvan zijn opgesteld, zijn in de kwaliteitscommissie besproken. Andere onderwerpen voor de kwaliteitscommissie betroffen cliëntfeedbacksysteem, verbeterregister, stand van zaken 'driehoek' en de jaarlijkse audit t.b.v. de certificering. De kwaliteitscommissie heeft naast de reguliere vergaderingen het jaarlijkse gesprek gevoerd met de cliëntenraad.

#### 1.4.5 Medezeggenschapsstructuur

Twee inspraak- en/of adviesorganen vertegenwoordigen verschillende groepen. Deze organen geven het bestuur gevraagd en ongevraagd advies of verlenen instemming over besluiten en beleidskwesties. De adviesorganen zijn:

- De Cliëntenraad (CR)
- De Ondernemingsraad (OR)

#### Cliëntenraad

De betrokkenheid van de cliëntenraad is in het afgelopen jaar zowel intern als extern zichtbaar vergroot. Een beknopte weergave van de verrichte activiteiten;

- Maandelijks overleg met de bestuurder waarbij vanuit cliëntperspectief diverse adviezen zijn gegeven;
- Presentatie aan alle gebiedsteams over de rol en de activiteiten van de cliëntenraad;
- Organisatie van twee ouderavonden voor andere ouders/verzorgers waarbij ervaringen en lotgenotencontact centraal stonden;
- Deelname aan de training 'cliënt centraal' voor nieuwe medewerkers;
- Diverse interne bijeenkomsten zoals bijvoorbeeld: overleg met de Raad van Toezicht en gesprek met wethouders;
- Diverse landelijke bijeenkomsten zoals meermalige bijeenkomsten in een bestuurlijk overleg over geweldloze jeugdzorg.

De cliëntenraad van JBRR is terecht trots op de zichtbare plek die zij het afgelopen jaar in de organisatie hebben gekregen en de activiteiten die zij hebben mogen organiseren.

#### Ondernemingsraad

Net als in 2017 is het onderwerp 'werkdruk' ook in 2018 een rode draad in de gesprekken met de bestuurder. Er is een trainer ingezet om het gesprek, opdracht vanuit de cao, met de bestuurder te voeren over de caseload. Ondanks de goede gesprekken is er geen afspraak uitgerold. Na een doorgevoerde caseloadverhoging van 1 op 16 zijn er medio 2018 wel afspraken gemaakt dat een volgende verhoging als instemmingsverzoek voorgelegd zal worden aan de OR.

Behandelde instemmingsverzoeken:

- Instemmingsverzoek Achterwachtendienst voor gedragswetenschappers en ICT.
- Aanpassing AO bepaalde tijd.
- Sluiting receptie CP en verruiming openingstijden Dynamo.
- Arbo beleidsplan.
- Alcohol, medicijn- en drugs beleid.
- Preventiemedewerker.

Behandelde adviesaanvragen:

- Doorontwikkeling secretariaten.
- Adviesaanvraag coördinator.

#### 1.4.6 Klachtencommissie

In 2018 hebben er 19 klagers aan de hand van een klachtformulier, al dan niet na een klachtgesprek bij JBRR, klachten aan de commissie voorgelegd die hebben geleid tot een klachtenprocedure. De commissie heeft zich tot nu toe uitgesproken over de klachten van 17 klagers. Van 2 klagers zijn de klachtenprocedures nog niet afgerond. De 17 klagers van wie de commissie de klachten heeft beoordeeld, hebben in totaal 74 klachten aan de commissie voorgelegd. Hiervan zijn 28 klachten gegrond verklaard en 6 klachten gedeeltelijk gegrond. Bij de overige 46 heeft de commissie zich onthouden van een oordeel. Deze 74 klachten hadden 33 keer betrekking op n, 17 keer op onvoldoende actie of initiatief ondernemen, 1 keer op het niet na an,

10 keer op rapportages en 6 keer op informatie verstrekken. JBRR heeft naar aanleiding van oordelen van de klachtencommissie maatregelen genomen ter verbetering, met name t.a.v. de communicatie en bejegening met onze cliënten.

## **1.4.7 Organisatie ontwikkelingen**

### **1.4.7.1 HRM**

#### **- Ziekteverzuim**

Het ziekteverzuim bedroeg in 2018 8,83%, slechts een fractie lager dan in 2017. JBRR heeft maatregelen getroffen in de vorm van een gericht verzuimbeleid waarbij het accent ligt op o.a. verzuimanalyse, gerichte begeleiding bij re-integratie en preventie. In het vierde kwartaal is binnen HRM een casemanager ziekteverzuim gestart, die het management ondersteunt in de aanpak van het ziekteverzuim.

#### **- Werving**

Vacatures voor jeugdbeschermer zijn in de regio Rotterdam heel lastig in te vullen met gekwalificeerd personeel. Het verloop van jeugdbeschermers is te hoog (23,41%); dit heeft gevolgen voor de stabiliteit van de personeelsbezetting en uiteraard voor de kosten. Er is actief gebruik gemaakt van de inzet van sociale media bij werving van de netwerken in de regio. Externe inhuur via detacheringbureaus was helaas noodzakelijk. Door onder andere de inzet van een recruiter, de intensivering van de samenwerking met de hogeschool en (verkennende) samenwerkingsafspraken met verschillende organisaties is pro actief ingezet op het werven van (toekomstig) personeel. Ook is gestart met het inzetten van junior medewerkers ter ondersteuning van onze professionals. Deze junioren kunnen intern doorgroeien naar geregistreerde professional.

### **1.4.7.2 Bestuursondersteuning**

#### **- Kwaliteit**

In 2018 heeft de (her)certificering door het Keurmerkinstuut plaatsgevonden. Het Keurmerkinstuut heeft slechts één niet kritische afwijking geconstateerd. Daarnaast werden er verschillende positieve ontwikkelingen geconstateerd, waaronder:

- Het managementsysteem heeft het vermogen om aan de toepasselijke eisen en verwachte resultaten te voldoen, wat blijkt uit de manier waarop maatregelen worden getroffen om prestatie indicatoren te behalen.
- De organisatie verkeert, voor zover in deze sector mogelijk, in stabiel vaarwater en komt daardoor toe aan proces en methodiek verbeteringen.
- Uit de bijgewoonde casuïstiekbesprekingen blijkt dat de methode goed wordt uitgevoerd. De agenda wordt gevolgd, er is aandacht voor tijdsbewaking. Inhoudelijk is er voldoende aandacht voor de veiligheid van de cliënten waarbij de collega's goed doorvragen en ook de tijd nemen voor reflectie.
- Het nieuwe intranet is in gebruik genomen dat speciaal is ingericht om helpend te zijn voor medewerkers.
- De kwaliteit en betrouwbaarheid van de cijfers die uit WIJZ worden gegenereerd is zodanig toegenomen dat er op gestuurd kan worden en dat zij de basis vormen voor rapportage over de KPI's aan de GR.
- Het Keurmerkinstuut was onder de indruk van de cliëntenraad van JBRR, in het bijzonder van de visie die de cliëntenraad hanteert en de actieve rol die de cliëntenraad binnen de organisatie vervult.

Ook de hercertificering van het CIT door Lloyds Register was succesvol.



- **FICK**

Fouten, incidenten, calamiteiten en klachten zijn belangrijke signalen die aangeven waar de dienstverlening van JBRR beter kan. Gezien het belang, de omvang en de kwetsbaarheid van het FICK proces binnen JBRR is besloten een aparte functionaris aan te stellen. Per 1 augustus 2018 is de FICK functionaris gestart. De doelstellingen van het FICK proces voor 2018/2019 zijn omschreven in een plan van aanpak, waarin de meldingsalertheid en meldingsbereidheid van de jeugdbeschermers een belangrijke aandachtspunten zijn. Elk half jaar worden de FICK registraties verzameld, geanalyseerd en gerapporteerd.

- **AVG**

Per 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming in werking getreden. Daarmee heeft JBRR de verantwoordelijkheid op zorgvuldige en toetsbare wijze om te gaan met persoonsgegevens. Om dit proces op gang te brengen en te implementeren is een functionaris gegevensbescherming aangesteld. Deze zal zich na de implementatie richten op de controle van deze processen en zich met name bezig houden met de risico's t.a.v. persoonsgegevens bij de ontwikkeling van nieuw beleid.

Als eerste is in 2018 is ingezet op het afsluiten van verwerkersovereenkomsten met die organisaties en bedrijven die, in opdracht van JBRR, persoonsgegevens verwerken. Daarnaast is aan alle afdelingen binnen JBRR voorlichting gegeven over datalekken. Uitgelegd is wat datalekken zijn en waarom en hoe deze gemeld moeten worden. Een procedure voor het melden van datalekken is ontwikkeld en terug te vinden op het intranet. De functionaris gegevensbescherming is betrokken bij projecten en werkgroepen met thema's als de juiste registratie van gezinsgericht werken en dossierbeheer.

- **Control**

We werken toe naar het verstevigen en borgen van de controls in de organisatie: de finance, business en social controls worden integraal georganiseerd en opgepakt. Daarom is, naast de finance controller, in 2018 de medewerker beschikkingen controle en een van de informatie analisten (als business controller) toegevoegd aan het team Bestuursondersteuning.

### 1.4.7.3 Automatisering

Vanwege synergievoordelen en het stimuleren samenwerking en kennisoverdracht is door directie besloten om de teams Beheer WIJZ, Informatievoorziening en Technisch Applicatiebeheer samen te voegen. De overkoepelde naam van deze teams samen is geworden "Automatisering".

- **Beheer WIJZ/ informatie voorziening**

De afdeling Informatievoorziening beheert de applicatie WIJZ, genereert informatie uit WIJZ, levert periodieke (tussen) rapportages en maakt analyses voor gebruikers en management. Met de verzelfstandiging van Veilig Thuis zijn in de eerste maanden van 2018 de werkzaamheden voor de applicatie REGAS vanuit JBRR overgedragen naar VT. In opdracht van directie is er door Beheer WIJZ gewerkt aan het inrichten van een proces omtrent wijzigingen aan WIJZ (Change Management Board). Dit om de impact van de wijzigingen vooraf - en de samenhang met andere wijzigingen op onze belangrijkste applicatie vooraf goed in kaart te kunnen brengen en de uitvoering van wijzigingen beter gepland te laten plaatsvinden.

- **ICT**

ICT is in 2018 gebruik gaan maken van TOPdesk. Dit programma sluit bijzonder goed aan op de processen. Met behulp hiervan zijn vele voordelen behaald, waaronder meer inzichtelijkheid in de werkzaamheden, het beter borgen van kennis, registratie van alle werkzaamheden, het verdelen van taken onderling, management inzicht, kwaliteitsverhoging en het kunnen bieden van snellere service door het gebruik van standaardoplossingen en kennis items.

Er is mogelijk gemaakt dat er 24 uur per dag en 7 dagen per week ondersteuning op het gebied van ICT kan worden gezocht. Hier was sterke behoefte aan, aangezien we voor onze werkzaamheden sterk afhankelijk zijn van onze ICT omgeving en hiervoor nog geen goed proces was ingeregeld.

#### **1.4.7.4 Facilitair**

Voor de locatie Delftseplein (Central Post) is ingaande 1 juli de receptiefunctie komen te vervallen, dit houdt in dat er geen beveiliging meer aanwezig is vanaf 1 juli 2018 en er dus ook geen (risicovolle) gesprekken gehouden worden in de daar aanwezige spreekkamers. Voor de locatie Dynamostraat heeft er een verruiming van openingstijden plaatsgevonden (5 dagen in de week geopend tot en met 18.00 uur in plaats van 17.00 uur). Dit wegens de toename van spreekkamerreserveringen in verband met sluiting van de receptie Delftseplein en om tegemoet te komen aan de vraag om na 17.00 uur spreekkamers te reserveren, waarbij beveiliging aanwezig moet zijn. Het kantoor in Schiedam is ingaande 31 december 2018 gesloten.

In 2018 is extra ingezet op de BHV-organisatie van JBRR. Dit heeft o.a. geleid tot een totaal BHV overzicht met te nemen acties en verbeterplannen, dit is opgesteld na het houden van (proef)ontruiming en ingevulde checklists.

#### **1.4.7.5 Financiën**

De inkomsten van JBRR bestaan voor het overgrootste deel uit subsidiebatens.

In 2018 werd onze organisatie hoofdzakelijk gefinancierd door de Samenwerkende Gemeenten Jeugdhulp Rijnmond. JBRR wordt gesubsidieerd voor de uitvoering van jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen, crisisinterventie en bereikbaarheidsdiensten voor verschillende organisaties in onze regio, uitvoering diagnostisch onderzoek en casusregie jeugdbescherming in het kader van de preventieve jeugdbescherming. Daarnaast genereren we inkomsten uit opbrengsten dienstverlening, bijvoorbeeld detacheringen, administratieve dienstverlening, trainingen/cursussen.

#### **Subsidieaanvraag TAJ**

Voor de frictiekosten die in 2014 zijn ontstaan en door JBRR zijn en worden gedragen als gevolg van de transitie, is in 2016 een subsidieaanvraag ingediend bij de Transitie Autoriteit Jeugdzorg (TAJ). In 2017 is door het Ministerie van VWS een beschikking afgegeven voor de frictiekosten subsidie ter grootte van € 1.462.739. Van dit bedrag is € 1.353.917 in 2016 verantwoord en € 108.822 in 2017.

Halverwege 2018 is de verantwoording en aanvraag tot subsidievaststelling, voor het laatst aangevuld eind 2018, ingediend bij het Ministerie van VWS. Bij de verantwoording is door de accountant een verklaring van oordeelonthouding afgegeven, omdat de controle op het aantal vierkante meters leegstand van de verlieslatende contracten huisvesting als gevolg van de transitie over voorgaande jaren feitelijk niet uit te voeren was. JBRR heeft bij de aanvraag tot subsidievaststelling in een begeleidende brief onderbouwd met documentatie waarom de kosten van de leegstand als gevolg van de transitie wel zijn gemaakt. Derhalve is voor de post verlieslatende contracten huisvesting geen terug te betalen bedrag opgenomen in de jaarrekening 2018. Echter, is het wel zo dat de gerealiseerde kosten van de verlieslatende contracten huisvesting lager zijn dan de in eerste instantie begrote kosten in de aanvraag van de subsidie. Dit heeft te maken met eerder teruggegeven verdiepingen aan de verhuurder. Op basis hiervan wordt verwacht dat circa € 273.000 terugbetaald zal moeten worden aan het Ministerie. Dit is verwerkt in de jaarrekening.

## Positie op balansdatum

De ontvangen subsidies liggen 0,8% lager dan de begroting.

Het boekjaar is afgesloten met een positief resultaat van € 588.376.

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door een cumulatie van factoren die van invloed zijn geweest op het primaire proces en de bedrijfsvoering. Op basis van de eerste maanden van 2018 dreigde JBRR op een groot verlies af te stevenen. Met een knellend tarief, een te hoog ziekteverzuim, een onevenredig hoog personeelsverloop en daardoor een hoge externe inhuur zou het geëxtrapoleerde negatieve resultaat ruim € 2 miljoen bedragen. Zowel in het primair proces als binnen de bedrijfsvoering is stevig ingegrepen om het tij te keren en alsnog het jaar te eindigen in positieve cijfers. O.a. de volgende maatregelen zijn getroffen om het financiële resultaat te verbeteren:

- Verhoging van de gemiddelde caseload per medewerker. Door de productie te verhogen zonder extra medewerkers in te zetten, werd een meer gewenste verhouding bereikt tussen personeelscapaciteit en productie;
- Bezuiniging op diverse kosten binnen de organisatie, zoals huisvesting, automatisering, telefoonkosten, geen vervanging managers en personeel binnen de bedrijfsvoering;
- Gesprek met de GR aangaande over de financiële tekorten in 2018 met name veroorzaakt door het hoge ziekteverzuim, hoog personeelsverloop en als gevolg daarvan hoge inhuurkosten. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een aanvullende financiering in 2018 van € 1,2 miljoen.

In 2018 is de financiering van de ING Bank volledig afgelost. Daarnaast is de bankgarantie ten behoeve van de huurverplichtingen geblokkeerd en derhalve niet vrij beschikbaar. Als gevolg hiervan bestaat er geen kredietconstructie meer en zijn de afgegeven zekerheden door de bank vrijgegeven. JBRR behoeft hierdoor niet meer te voldoen aan de onderstaande ratio's:

- Een solvabiliteit van minimaal 15%;
- Een debt service cover ratio van minimaal 1,2.

Op basis van de liquiditeitsprognose tot en met 2020 blijkt dat we voor 2019 en 2020 voldoende liquide zijn. De verwachting is dat de productie in komende jaren gelijk zal blijven of licht zal dalen. Tevens is de verwachting dat het aantal buitenregionale maatregelen ongeveer gelijk zullen blijven. Wel zullen de salarissen (cao) en kosten (prijsindexaties) stijgen. Met de aanvullende financiering in 2018 en 2019 is er sprake van een stabiele liquiditeitspositie in 2019 en 2020.

In het voorjaar van 2018 is een landelijk kostprijsonderzoek door Berenschot uitgevoerd in opdracht van Jeugdzorg Nederland en de VNG. Naar aanleiding van het definitieve rapport van Berenschot hebben we met de GR geen overeenstemming kunnen bereiken over hogere reële tarieven vanaf 2019. Voor de GR waren hiervoor te veel onduidelijkheden in het rapport van Berenschot. Dit heeft geleid tot de afspraak een nieuw kostprijsonderzoek in 2019 uit te voeren door KPMG in opdracht van de GR en JBRR. Dit onderzoek zal gericht zijn op de situatie binnen Rotterdam Rijnmond. Om het jaar 2019 te kunnen overbruggen met de lagere huidige tarieven is door de GR een aanvullende financiering van € 1.800.000 verstrekt.

De verwachting is dat we naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek in 2019 vanaf 2020 hogere reële tarieven voor de maatregelen kunnen afspreken met de Gemeenschappelijke Regeling.

Voor een overzicht van financiële instrumenten en risicobeheersing wordt verwezen naar toelichting 11 (toelichting op de balans) in de jaarrekening.

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

## **Continuïteit**

Het verslagjaar is afgesloten met een positief resultaat van € 588.376. In het eerste kwartaal van 2018 werd een tekort geconstateerd. Door het treffen van maatregelen zoals hierboven beschreven en de aanvullende financiering hebben we het tekort weten terug te brengen en – mede als gevolg van extra financiering vanuit de GR – zelfs te eindigen in een positief resultaat.

Door het positieve resultaat van 2018 zijn de reserves toegenomen. Het weerstandsvermogen is nog klein maar is inmiddels wel positief. Op basis van bovenstaande omstandigheden en maatregelen is de continuïteit van de organisatie gewaarborgd.

Het is de verwachting dat we naar aanleiding van de uitkomsten van het nieuwe kostprijsonderzoek reële kostendekkende tarieven per maatregel kunnen afspreken, die gericht zijn op de omstandigheden binnen de regio Rotterdam Rijnmond. Hierdoor zal JBRR in staat zijn om haar reserves verder aan te vullen en zo voldoende weerstandsvermogen op te bouwen voor de toekomst, waarmee ook op lange termijn de continuïteit is geborgd.

### **1.4.7.6 Risico's en maatregelen**

In deze paragraaf worden de organisatierisico's samengevat, waarbij zowel de reeds genomen, alsmede de toekomstige bijsturingmaatregelen worden genoemd.

Het jeugdzorgstelsel in het algemeen en de GI's in het bijzonder bevinden zich in meerdere opzichten in zwaar weer. Hoge werkdruk, complexe ketensamenwerking, positionering van organisaties, hoog ziekteverzuim, groot personeelsverloop, krapte op de arbeidsmarkt en beperkte financiële middelen bepalen de dagelijkse weerbarstige werkelijkheid van jeugdzorgorganisaties. Een effectieve aanpak van deze complexe problemen vraagt een gezamenlijke aanpak op regionaal en ook landelijk niveau. Binnen deze complexe context probeert JBRR haar resultaten te blijven halen (in termen van kwaliteit, productie en doorlooptijden) met behoud van een positief imago naar de buitenwereld en met behoud van een organisatiebeeld waarmee de medewerkers zich kunnen identificeren.

## **Financiën**

De huidige financiering is gebaseerd op de oude tarieven. In de afgelopen periode is voor zowel JBRR als de GR gebleken dat het vaststellen van nieuwe tarieven voor 2019 op basis van de uitkomsten van Berenschot vooralsnog te complex is om tot besluitvorming te komen in het najaar van 2018.

Risico's:

- Negatief bedrijfsresultaat
- Verhoging caseload/ werkdruk
- Geen ruimte voor noodzakelijke innovaties
- Niet behalen van de wettelijk vereiste KPI's

Inzet 2019:

- Omdat er nog geen overeenstemming is bereikt over nieuwe tarieven 2019 is een aanvullende financiering voor 2019 voor het tekort op het hoge ziekteverzuim, personeelsverloop en inhuur personeel toegekend. Hierdoor kan in 2019 de werkdruk worden verlaagd, waardoor ruimte kan ontstaan voor innovaties, de gewenste organisatie ontwikkelingen en een positieve ontwikkeling ten aanzien van ziekteverzuim en personeelsverloop.
- Daarnaast zal in 2019 samen met de GR een kostprijsonderzoek worden uitgevoerd om de definitieve kostprijs en tarieven vanaf 2010 te bepalen.

## **Personeel**

De arbeidsmarkt kent een grote krapte, waardoor gekwalificeerd en ervaren personeel weinig beschikbaar is. Dit blijft een zorgwekkend knelpunt komende jaren, de tekorten zullen alleen maar toenemen.

Daarnaast is er de afgelopen jaren sprake van een (te) hoog ziekteverzuim en verloop van JB professionals. Het verlies aan inzetbare capaciteit van medewerkers drukt zwaar op de productie van de organisatie.

Risico's:

Door deze problematiek komt de kwaliteit van de uitvoering onder druk te staan: er zijn onvoldoende ervaren en gekwalificeerde jeugdbeschermers inzetbaar om het werk conform de kwaliteitsvereisten en prestatie afspraken uit te voeren. Dit verhoogd de werkdruk van medewerkers wat een negatief effect heeft op het verzuim en verloop.

Daarbij heeft dit ook invloed op de gewenste innovatieve ontwikkelingen binnen JBRR. Om het primair proces structureel te verbeteren is extra inzet van ervaren professionals nodig terwijl de 'winkel open blijft'. Komend jaar wordt er een kostprijsonderzoek uitgevoerd om de toekomstige tarieven te bepalen en wordt een proeftuin ingericht om de doorontwikkeling en optimalisering van het primair proces uit te gaan voeren. Dit kan alleen gerealiseerd worden wanneer er voldoende deskundig personeel inzetbaar is.

Inzet 2019:

- Verbeteren (secundaire) arbeidsvoorwaarden (voor zover mogelijk binnen de financiële kaders)
- Samenwerking hogeschoolen (stages, opleidingen)
- Mogelijkheid voor uitwisseling personeel tussen organisaties (Raad voor de Kinderbescherming, Veilig Thuis, zorgaanbieders, lokale teams)
- Onderzoeken mogelijkheden voor functie differentiatie (inzet junioren en trainees, inzet MBO geschoolden op ondersteunende taken) en ondersteuning professionals (werkbegeleiders, secretariële ondersteuning)
- Effectieve verzuimbegeleiding en uitvoeren inwerk- en ondersteuningsstructuur voor de medewerkers.
- Communicatie-inzet op imago verbetering en werving&selectie.

### **Instroom/doorstroom/uitstroom**

Het goed organiseren van het instroom/doorstroom/uitstroom proces is complex. Zowel ten aanzien van de instroom als de uitstroom is JBRR sterk afhankelijk van derden. Maar ook de inzetbaarheid en beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel is daarbij natuurlijk essentieel.

Daarbij staat de veiligheid van de kinderen die aan de zorg van JBRR zijn toevertrouwd steeds voorop. Dat betekent dat de jeugdbeschermers direct nadat een nieuw gezin is aangemeld aan de slag gaat om de veiligheid van de kinderen zo optimaal mogelijk te waarborgen.

Risico:

Wanneer een zaak niet direct kan worden opgepakt dreigt er onvoldoende zicht op de veiligheid te ontstaan. Daarnaast komt de continuïteit van zorg in gevaar.

Voor de organisatie betekent dit dat de KPI's (eerste face to face contact binnen 5 dagen en eerste teamtafel binnen 10 dagen) verbonden aan de subsidie voorwaarden niet worden gehaald.

Inzet 2019:

- TOC-aanpak in gebiedsteams. Verbetering eerste fase primair proces (efficiëntie)
- Gecontroleerde afbouw van het instroomteam en ontwikkeling van een structurele 'ventielfunctie' voor de gebiedsteams.
- Centraal organiseren, decentraal uitvoeren (efficiëntie) waarbij het management een centrale rol en verantwoordelijkheid krijgt.

## **Functioneren van de keten**

De zorg voor veiligheid van de kinderen in onze regio is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van zorg- en ketenpartners. De zorg voor werkvoorraden, overdrachten en instroom is dan ook primair een ketenprobleem. Dit vraagt optimale samenwerking met de (justitiële) ketenpartners en zorgpartners.

Risico's:

Door wachtlijsten bij de Raad vd Kinderbescherming ontstaat juridische onzekerheid voor onze cliënten: de preventieve (drang) traject duren onnodig lang en de uitvoering JB wordt vertraagd omdat een noodzakelijk dwangkader niet direct kan worden ingezet. De Raad, VTRR en JBRR werken vaak volgtijdelijk waardoor het te lang duurt voor de benodigde zorg in een gezin wordt gerealiseerd. Dit is niet effectief en efficiënt. Doordat noodzakelijke zorg niet direct kan worden ingezet wordt de werkdruk van de jeugdbeschermer verhoogd omdat werkzaamheden die niet bij de jeugdbeschermer horen wel door hem wordt uitgevoerd. Ook is afsluiting van zaken niet altijd mogelijk omdat het lokale veld (nog) niet in staat is de casusregie over te nemen waardoor de doorstroom stopt.

Inzet 2019:

- Uitvoeren samenwerkingsafspraken lokale teams
- Samenwerkingsafspraken en taakafspraken met VTRR en RvdK
- Inzet op ondersteuning en kennisontwikkeling lokale teams (Transformatiefonds)

## **Relatie opdrachtgever**

Het uitgangspunt van de samenwerking tussen de GRJR en JBRR is professioneel opdrachtgever- en opdrachtnemerschap, waarbij JBRR gezien wordt als uitvoerder van een verlengde overheidstaak.

JBRR is daarbij een belangrijke partner binnen het stelsel in Rotterdam Rijnmond.

Daarnaast is de inzet van het jeugdzorgstelsel het terugbrengen van het aantal gedwongen maatregelen, en dus het terugbrengen van de inzet van de jeugdbeschermingsorganisatie. De mogelijke consequenties hiervan op de langere termijn zullen met de opdrachtgever worden besproken.

Risico:

De verwachtingen en mogelijkheden in de relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer kunnen uiteen gaan lopen.

Inzet 2019:

- Uitwerken analyse ten aanzien van de gewenste relatie met de opdrachtgever

Afsluitend dient vastgesteld te worden dat JBRR een maatschappelijke organisatie is die werkt met gemeenschapsgeld en waar ook geen sprake is van winstmaximalisatie als doel op zich. JBRR heeft als financieel beleid dat er niet wordt belegd of geïnvesteerd in aandelen, obligaties of derivaten en sluit ook uit dat in de toekomst zal plaatsvinden op basis van het vigerende beleid.

Het risicoprofiel van JBRR met betrekking tot het beheer van haar financiële middelen is dan ook conservatief en behoudend en beperkt zich tot het zo optimaal mogelijk inzetten van gemeenschapsgelden om de overeengekomen resultaten waar te maken.

# 1.5 VOORUITBLIK

## 1.5.1 Ontwikkelagenda 2019

Transformeren kost tijd en vraagt om voortdurende evaluatie en aanpassing tussen de bedrijven door. Het afgelopen half jaar hebben we in verschillende groepen nadrukkelijk stil gestaan bij wat nog niet goed gaat en wat beter kan. We zijn met elkaar tot de conclusie gekomen dat we belangrijke knelpunten ervaren op de thema's: kwaliteit, efficiency en externe positionering. De Jeugdwet uit 2015 en de transformatie van de jeugdzorg hebben de afgelopen drie jaar ingrijpende veranderingen veroorzaakt in ons werk, onze omgeving en de manier waarop we ons werk uitvoeren. Deze ontwikkelingen vragen om een scherpe focus op onze kwaliteit en efficiency én een herziene focus op onze externe positionering, om onze opdracht uit te voeren.

Onze belangrijkste ontwikkelopgaven voor 2019 daarbij zijn:

- **Kwaliteit:** we hebben altijd zicht op veiligheid en zicht op de kwaliteit van het werk wat we doen en waar we verantwoordelijk voor zijn.

Ontwikkelinzet 2019: optimaliseren en normaliseren van het primair proces conform de transformatie vereisten en de interne afspraken.

In 2019 richten we een proeftuin in waarbij het primair proces wordt uitgevoerd zoals bedacht en bedoeld.

- **Efficiëntie:** we werken efficiënt en kostendekkend. Onze inkomsten en uitgaven zijn op elkaar af gestemd. We zoeken steeds naar mogelijkheden om op de kosten te besparen zonder aan kwaliteit in te leveren.

Ontwikkelinzet 2019: balans in inkomsten en uitgaven waarbij sprake is van een reële kostprijs en reële tarieven.

In 2019 voeren we samen met de GR en de gemeenten een kostprijsonderzoek in om de kostprijs en de tarieven weer toekomstproof te maken.

- **Positionering:** we zijn een herkenbare organisatie. We hebben de gezags- en regierol in de regio die we op basis van onze opdracht, kennis en expertise van het vak jeugdbescherming moeten hebben.

Ontwikkelinzet 2019: versterken gebiedsgericht werken door uitvoering van de samenwerkingsafspraken met gemeenten. Inzet op samenwerking en kennisdeling met lokale partners, conform de afspraken Transformatiefonds.

### 1.5.2 Begroting 2019

De vastgestelde begroting voor 2019 ziet er als volgt uit:

|   | Begroting 2019    |
|---|-------------------|
| <b>OPBRENGSTEN:</b>                                     |                   |
| Subsidies   | 35.960.000        |
| Overige bedrijfsopbrengsten                             | 226.000           |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>                      | <b>36.186.000</b> |
| <b>LASTEN:</b>  |                   |
| Personeelskosten  | 29.524.000        |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 608.000           |
| Kosten activiteiten en cliënten                         | 760.000           |
| Overige bedrijfskosten                                  | 5.248.000         |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                           | <b>36.140.000</b> |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>                                | <b>46.000</b>     |
| Financiële baten en lasten                              | 0                 |
| <b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>                               | <b>46.000</b>     |



## 1.6 KERNPRESTATIES

Ons werk is mensenwerk. Zoals ieder jaar is Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond in 2018 met veel kinderen en gezinnen uit onze regio in contact geweest. In 2018 heeft JBRR te maken gehad met 6.271 verschillende kinderen in de leeftijd van 0 tot 19 jaar. Deze kinderen zijn begeleid in het kader van een jeugdbeschermings- of jeugdreclasseringsmaatregel, een crisisinterventie of in het kader van de preventieve jeugdbescherming.

### Casusregie Jeugdbescherming

De veiligheid en ontwikkeling van kinderen is en blijft voor ons leidend. Door het inzetten van casusregie Jeugdbescherming tijdens het onderzoek van de Raad van de Kinderbescherming (casusregie preventieve jeugdbescherming) en door intensief samen te werken met collega's in de lokale teams, zetten we in op het terugdringen van het aantal justitiële beschermingsmaatregelen.

Als we kijken naar de ontwikkeling van het aantal justitiële maatregelen zien we het volgende beeld:

| <b>Productie casusregie "dwang"</b>    | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-------|-------|-------|-------|------|------|------|
| <b>Jeugdbescherming</b>                |       |       |       |       |      |      |      |
| OTS 1e jaar (incl. VOTS)               | 857   | 862   | 802   | 741   | 766  | 790  | 722  |
| OTS overig                             | 1.417 | 1.351 | 1.273 | 1.174 | 961  | 802  | 776  |
| Voogdij (inclusief voorlopige voogdij) | 668   | 719   | 708   | 677   | 697  | 572  | 563  |
| <b>Jeugdreclassering</b>               |       |       |       |       |      |      |      |
| Jeugdreclassering regulier             | 930   | 926   | 848   | 768   | 745  | 634  | 560  |
| Samenloop                              | 146   | 142   | 111   | 92    | 82   | 76   | 60   |

Cijfers OTS en voogdij is inclusief BRP

We zien in grote lijn, conform de ambitie, een daling van het aantal justitiële (gedwongen) maatregelen: ook het aantal eerste jaar OTSen is na een lichte stijging in 2016 en 2017 weer afgenomen. Opvallend is de forse daling van het aantal langer lopende OTS maatregelen afgelopen jaren.

| <b>Productie casusregie "drang" (preventieve jeugdbescherming)</b> | 2016  | 2017  | 2018  |
|--|-------|-------|-------|
| Casusregie drang (met/zonder VTO)                                  | 1.105 | 1.178 | 1.326 |
| Verlengde drang  | 782   | 944   | 1.050 |

Het aantal (nieuwe en verlengde) drang zaken (preventieve jeugdbescherming) is in 2018 opnieuw gestegen.

## Crisisinterventieteam

| Crisisinterventieteam            | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Totaal aantal crisisinterventies | 1.162 | 1.507 | 1.578 | 1.468 | 1.693 |
| Waarvan met huisverbod           | 407   | 495   | 391   | 542   | 437   |

Het aantal crisisinterventies is in 2018 gestegen. Inzet is dat het aantal crisisinterventies afneemt door de (preventieve) inzet van de lokale teams. Dit is nog niet zichtbaar.

De daling van het aantal (meerjarige) OTSen ligt in lijn met de ambitie om meer casusregie in het vrijwillige kader en de preventieve jeugdbescherming op te pakken.

Het resultaat van deze communicerende vaten is dat het eindresultaat van het primaire proces binnen een werkbaar bandbreedte blijft. De dieperliggende triggers en de causaliteit binnen de ontwikkeling van volumes van de diverse diensten en producten zullen nader onderzocht moeten worden zodat met de ketenpartners en opdrachtgevers de juiste sturing ingezet kan worden om zowel de gedachte van de transitie waar te maken als om de continuïteit van JBRR te waarborgen.

## Onze medewerkers

In 2018 waren er bij JBRR 429 medewerkers in dienst. Van deze medewerkers werken er 334 (78%) in het primair proces als jeugdbeschermer, gedragswetenschapper, teamsecretariaat of zorgbemiddeling. Het ziekteverzuim bedraagt dit jaar gemiddeld 8,83 % voor de gehele organisatie. Het verzuim in de organisatie is nog steeds zorgwekkend.

| Personeelsformatie                             | 2015              | 2016              | 2017                           | 2018           |
|--|-------------------|-------------------|--------------------------------|----------------|
| Aantal personeelsleden                         | 518<br>460,12 fte | 502<br>448,75 fte | 527<br>472,04 fte <sup>1</sup> | 429<br>388 fte |
| Aantal medewerkers uit dienst                  | 89                | 65                | 85 <sup>2</sup>                | 104            |
| Aantal medewerkers in dienst                   | 66                | 62                | 110                            | 89             |
| Verloop  | 16,46%            | 12,84%            | 17,39% <sup>3</sup>            | 23,41%         |
| Verzuim (excl. zwangerschapsverlof)            | 8,0%              | 8,16%             | 9,01%                          | 8,83%          |
| Medewerkers jonger dan 30 jaar                 | 37<br>(7%)        | 40<br>(8%)        | 57<br>(10,8%)                  | 54<br>(12,6%)  |
| Medewerkers tussen 30 en 50 jaar               | 314<br>(61%)      | 298<br>(59%)      | 313<br>(59,4%)                 | 234<br>(55%)   |
| Medewerkers 50 jaar en ouder                   | 167<br>(32%)      | 164<br>(33%)      | 157<br>(29,8%)                 | 140<br>(33%)   |
| Gemiddelde leeftijd                            | 43 jaar           | 44 jaar           | 43 jaar                        | 43 jaar        |
| Verhouding man-vrouw                           | 18% - 82%         | 17% - 83%         | 19% - 81%                      | 16%- 84%       |
| Aantal uitvoerende medewerkers                 | 347               | 334               | 353                            | 264            |
| Aantal gedragswetenschappers                   | 26                | 27                | 27                             | 27             |
| Aantal team- en gebiedsmanagers <sup>4</sup> * | 16                | 12                | 13                             | 8              |
| Aantal teamsecretarissen/adm.med               | 54                | 54                | 55                             | 43             |

<sup>1</sup> Inclusief de medewerkers die per 31-12-2017 uit dienst van JBRR zijn gegaan en naar VTRR zijn overgegaan (80 fte, 89 medewerkers)

<sup>2</sup> Exclusief de medewerkers die per 31-12-2017 uit dienst van JBRR zijn gegaan en naar VTRP zijn overgegaan

<sup>3</sup> Exclusief de medewerkers die per 31-12-2017 uit dienst van JBRR zijn gegaan en naar VTR

<sup>4</sup> Exclusief managers Serviceplein

|   |                 |
|---|-----------------|
| Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond         |                 |
| Adres                                       | Dynamostraat 16 |
| Postcode                                    | 3083 AK         |
| Plaats                                      | Rotterdam       |
| Telefoonnummer                              | (010) 233 00 00 |
| Identificatienummer<br>Kamer van Koophandel | 24332597        |
| E-mailadres                                 | info@jbrr.nl    |
| Internetpagina                              | www.jbrr.nl     |

#### ONDERTEKENING DOOR BESTUURDER



-----  
A. Kruithof  
1 april 2019