

# JAARVERSLAG 2013

## Jeugdbescherming Regio Amsterdam

Versie	1.0.
Vastgesteld door	DT/RMT
Datum	12 mei 2014
Documenteigenaar	Lobke van Rijn
Proceseigenaar	Claire Vlug

## Inhoud

Profiel van de organisatie.....	3
1. Transitie Jeugdzorg .....	8
2. Kernprestaties .....	9
3. Maatschappelijk ondernemen .....	10
4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap.....	13
4.1 Governance code .....	13
4.2 Raad van Toezicht (jaarverslag) .....	13
4.3 Bestuur .....	15
4.4 Medezeggenschap (cliëntenraad en OR) .....	15
5. Beleid, inspanningen en prestaties .....	17
5.1 Kwaliteit .....	17
5.1.1 Kwaliteit van zorg .....	17
5.1.2 Klachten .....	17
5.1.3 Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk .....	20
5.2 Financieel beleid .....	22
5.2.1 Hoofdlijnen beleid .....	22
5.2.2 Beschrijving positie op balansdatum .....	22
5.2.3 Toekomstverwachtingen .....	23

## Profiel van de organisatie

Naam verslagleggende rechtspersoon	Jeugdbescherming Regio Amsterdam
Adres	Overschiestraat 57
Postcode	1062HN
Plaats	Amsterdam
Telefoonnummer	020-4878222
Identificatienummer Kamer van Koophandel	34185945
E-mailadres	info@jbra.nl
Internetpagina	www.jbra.nl
Rechtsvorm	Stichting

Jeugdbescherming Regio Amsterdam (JBRA, voorheen Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam) is een Bureau Jeugdzorg in de zin van de Wet op de Jeugdzorg (2005). JBRA biedt intensief casemanagement aan gezinnen waarin kinderen worden bedreigd in hun veiligheid en ontwikkeling. Daarnaast voert zij de toegangstaken uit op grond van de Wet op de Jeugdzorg. Anders dan andere Bureaus Jeugdzorg heeft JBRA het Generiek Gezinsgericht Werken (GGW) ingevoerd en maakt geen onderscheid meer tussen jeugdhulpverlening, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Alle gezinsmanagers kunnen alle werksoorten uitvoeren.

JBRA werkt in de Stadsregio Amsterdam. De Stadsregio Amsterdam bestaat uit zestien gemeenten: Aalsmeer, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Diemen, Edam-Volendam, Haarlemmermeer, Landsmeer, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uithoorn, Waterland, Wormerland, Zaanstad en Zeevang.

### **Wat is GGW?**

Generiek Gezinsgericht Werken (GGW) staat voor een vernieuwde inhoudelijke aanpak, waarbij intensief casemanagement geboden wordt aan gezinnen waarin kinderen niet veilig zijn, en tegelijkertijd voor een aantal procesmatige en systeemafspraken. Zo wordt gewerkt in teams waarin iedereen de taken van jeugdhulpverlener, jeugdbeschermer en jeugdreclasserder uitvoert: 1 gezin, 1 plan, 1 medewerker. Gezinsmanagers zijn inhoudelijk verantwoordelijk voor hun eigen werk en kunnen het management inschakelen voor het oplossen van kwesties. Ook heeft elk team wekelijks casuïstiekoverleg waarin zowel aan de inhoud, als aan de methodiek aandacht wordt besteed. Centraal staat een vorm van denken en leren die zich kenmerkt door het achterhalen van oorzaken van systeemcondities die het veilig opgroeien van kinderen belemmert. Dit uitgangspunt, waarbij terug wordt gegrepen op de oorzaak of het 'waarom', ligt ten grondslag aan alle veranderingen die gepaard gaan met de ontwikkeling en invoering van GGW.

### Wat is FFPS?

Inhoudelijk is GGW gebaseerd op verschillende bestaande methodieken, waaronder Functional Family Parole Services (FFPS). Binnen deze gezinsgerichte methodiek komt de begeleiding van de jongere op een gefaseerde manier tot stand in samenwerking met de overige leden van het gezin:

- Fase 1 = Verbinden en motiveren;
- Fase 2 = Ondersteunen en volgen;
- Fase 3 = Generaliseren en borgen.

Voor het gezin belangrijke personen worden indien nodig betrokken. Zij behoren tot het gezinssysteem. Juist omdat familieondersteuning een grote invloed heeft op het voorkomen van terugval na bereikte resultaten, is samenwerking met alle gezinsleden essentieel. Centraal staat de relationele focus (in tegenstelling tot het individuele probleem) en de basishouding is die van respect; respect voor verschillen in cultuur, etniciteit en gezinssamenstelling. Het inzetten van een Eigen Kracht Conferentie (EK-c) kan helpen bij het activeren van het netwerk en het wegnemen van zorgen waar geen externe hulpverlening voor ingezet hoeft te worden.

## Voorwoord van de directie

Medewerkers, management en directie van JBRA hebben met elkaar in 2013 opnieuw het onmogelijke mogelijk gemaakt. De financiële situatie was begin 2013 niet optimaal. Daar kwam de onzekerheid voor de toekomst in het kader van de transitie bij. Bovendien was de transformatie van de organisatie nog in volle gang. Geregeld kregen we vragen over hoe je in een situatie als deze kunt overleven: financiële onzekerheid, transformatie en transitie tegelijk. Toch is JBRA daar in geslaagd. JBRA werkt structureel verder aan 'ieder kind veilig'.

### *Generiek Gezinsgericht Werken*

JBRA is in 2011 gestart met de ontwikkeling van een nieuwe werkwijze: het Generiek Gezinsgericht Werken (GGW, zie kader op pagina 3). In het GGW wordt niet langer onderscheid gemaakt tussen de werksoorten jeugdbescherming (jb), jeugdreclassering (jr) en jeugdhulpverlening (jhv). Alle gezinsmanagers doen alle werksoorten. Zij doen dit volgens het principe van één gezin, één plan, één medewerker. GGW is door JBRA zelf ontwikkeld, op basis van effectieve elementen van evidence based methodes: Functional Family Parole Services (FFPS), Delta, handboek jeugdreclassering, de Eigen Kracht Conferenties (EK-c), Vanguard en de (o)mpg aanpak.

### **Wat zijn Eigen Kracht Conferenties (EK-c's)?**

EKC's zijn bedoeld voor mensen –individuen of families - die het (tijdelijk) niet in hun eentje redden. Het doel van een EKC is om samen met familie en bekenden een plan voor de toekomst te maken voor iemand/een familie die het niet alleen redt. De conferentie wordt georganiseerd en begeleid door een onafhankelijke coördinator. Ook hulpverleners en professionals kunnen voor een EKC uitgenodigd worden. Bron: [www.eigen-kracht.nl](http://www.eigen-kracht.nl).

### **Wat is Vanguard?**

De Vanguard Methode heeft tot doel de dienstverlening van organisaties te verbeteren door de organisatie in te richten op basis van systeemdenken. Het gevolg daarvan is dat de klant een betere dienstverlening krijgt, de kosten van een organisatie verminderen en medewerkers met meer plezier en inzet werken.

Mensen die het werk doen en hun manager onderzoeken en herontwerpen zélf hun eigen organisatie. Medewerkers onderzoeken het werk en de systeemcondities ('waarom het werk werkt zoals het werkt') door de organisatie in te gaan en het werk te volgen.

De methode kent vier interventiefasen: verkenning (richting bepalen) check (begrijpen), plan (perfect maken), do (normaal maken). Bron: [www.vanguardnederland.nl](http://www.vanguardnederland.nl).

In 2013 is de inrol van GGW voltooid. De laatste basisteams van gezinsmanagers zijn voor de zomer 2013 ingerold. Dat wil zeggen dat zij in twee weken tijd kennis maken met GGW en de dossiers omzetten naar één plan. Na die twee weken werken zij volgens GGW en begint het leer- en ervaringsproces. De twee weken kennismaking en het leer- en ervaringsproces samen is de inrol. Sinds de voltooiing van de GGW inrol eind 2013 (na de zomer 2013 zijn nog twee laatste groepen medewerkers ingerold) richt JBRA zich op het leren en verder ontwikkelen van GGW en het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening.

### *Organisatie*

In 2013 is het project Professionele Werkomgeving (PWO) afgerond. Een mijlpaal van dit project in september 2013 was dat vanaf dat moment alle medewerkers vanuit één pand aan de Overschiestraat werken. JBRA heeft een grote rol gehad in de ontwikkeling van het nieuwe registratiesysteem, dat IJ/KITS moet gaan vervangen: WIJZ. Eind 2013 is het vervolgproject PWO2.0 gestart. De voorbereidingen zijn getroffen van een nieuwe digitale werkomgeving voor medewerkers. Met de nieuwe digitale werkomgeving wordt het werken op afstand (buiten kantoor) eenvoudiger. Gezinsmanagers kunnen dan nog makkelijker bij gezinnen thuis werken. JBRA is in december 2013 als eerste Bureau Jeugdzorg in Nederland gecertificeerd voor ISO9001 voor de zorg.

### *Medewerkers*

In 2013 is het aantal medewerkers van JBRA afgenomen: van 633fte in januari naar 541fte in december. Deze krimp is nodig in aanloop naar de Transitie Jeugdzorg op 1 januari 2015. In samenhang met de vermindering van het aantal fte in het primaire proces (gezinsmanagers, gedragsdeskundigen.), is ook het aantal fte van het Service Centrum afgenomen met 13%. Dat is een afbouw van één miljoen euro.

Ondanks de werkdruk van medewerkers door de transformatie en de onzekerheid rond de transitie is het ziekteverzuim in 2013 aanzienlijk gedaald. Van 8% in januari naar 5% in december. We zien dat het werken volgens GGW een heel ander verzuimbeeld laat zien dan de oude werkwijze.

Tot slot is ook de beroepsregistratie voor het Beroepsregister van Agogisch en Maatschappelijk Werkers (BAMW) voor medewerkers gestart. Het is voor gezinsmanagers noodzakelijk om zich te laten registreren, als zij na 1 januari 2015 het werk willen blijven vervullen.

### *Vooruitzichten*

JBRA gaat in 2015 verder als een gecertificeerde instelling, die intensief casemanagement uitvoert voor gezinnen in het drang- en dwangkader. Ondanks de mooie resultaten in 2013 en het feit dat we met alle gemeenten goed in gesprek zijn over het (virtueel) opdrachtgeverschap, wordt 2014 een zwaar jaar. De Transitie Jeugdzorg staat voor de deur en er is nog steeds veel (financiële) onzekerheid. Zeker is dat JBRA in 2014 een aantal reorganisaties zal moeten doorvoeren om te anticiperen op de situatie vanaf 2015. Niet alleen moet JBRA de reorganisaties tijdig inzetten, we willen ook zo open mogelijk zijn naar de medewerkers. Met de transformatie naar GGW en nu de transitie wordt er veel van hen gevergd. Sinds eind 2013 organiseert de

directie maandelijks een informatiebijeenkomst voor medewerkers over de ontwikkelingen rond de transitie en welke gevolgen dit heeft voor de organisatie. Met het ISO-certificeringstraject in 2013 heeft JBRA zich kunnen voorbereiden op de certificering voor jb- en jr-maatregelen door het Keurmerkinstituut. Het traject van het Keurmerkinstituut start in januari 2014. Gezien de toekenning van het ISO-certificaat zien wij dit traject met vertrouwen tegemoet.

### **Wat is drang en dwang?**

JBRA voert voor gezinnen zowel in het drang-, als in het dwang-kader intensief casemanagement uit. In beide gevallen gaat het om gezinnen waarin de veilige ontwikkeling van kinderen bedreigd wordt. Er is sprake van 'dwang' als de rechter een jeugdbeschermings- of jeugdreclasseringsmaatregel heeft opgelegd. Bijvoorbeeld een ondertoezichtstelling (OTS), of een maatregel hulp en steun (mhs). Bij 'drang' is er geen maatregel van de rechter en werkt het gezin op vrijwillige basis, maar niet vrijblijvend, om ervoor te zorgen dat de kinderen weer veilig op kunnen groeien.

Het is van essentieel belang om JBRA in 2014 financieel en qua organisatie voor te bereiden op de nieuwe situatie vanaf 1 januari 2015. JBRA beperkt zich echter niet tot het alleen op orde houden van de organisatie. Wij hebben ook de ambitie om de kwaliteit van het gezinsmanagement in 2014 te verbeteren, in samenwerking met de gemeenten en netwerkpartners. Een belangrijk element om de kwaliteit te verbeteren is te reflecteren op je eigen werk. We onderzoeken, initiëren en faciliteren de vormen waarop je dat kan doen. Bijvoorbeeld in de casuïstiek overleggen en de interen audits. We werken daarbij nauw samen met wetenschappers die onderzoek doen op dit terrein in onze organisatie. Wij geloven dat we met GGW een unieke manier gevonden hebben om structureel te werken aan ieder kind veilig. Om die reden willen we ons inzetten om (de kennis over) GGW te verbreden en te verspreiden waar mogelijk.

*Erik Gerritsen (Bestuurder)*  
*Sigrid van de Poel (Directeur)*  
*Claire Vlug (Directeur)*

## 1. Transitie Jeugdzorg

Op 1 januari 2015 is de Transitie Jeugdzorg een feit. Dan treedt de nieuwe Jeugdwet in werking en gaat de verantwoordelijkheid voor jeugdzorg over van de provincies/stadsregio's naar de gemeenten. In de periode juli tot en met oktober 2013 heeft een serie strategische sessies plaatsgevonden met de zestien gemeenten uit de Stadsregio Amsterdam (SRA), de SRA zelf, de belangrijkste zorgaanbieders uit de regio en JBRA. De uitkomsten van deze sessies hebben als input gediend voor de Regionale Transitie Arrangementen (RTA's) die de transitieregio's op 31 oktober 2013 aan de Transitiecommissie Stelselherziening Jeugd (TSJ, ingesteld door de ministeries van VWS en Veiligheid en Justitie) moesten aanleveren. In de RTA's beschrijven de transitieregio's hun plannen voor de jeugdzorg in en na 2015. De zestien gemeenten uit de Stadsregio Amsterdam zijn onderverdeeld in drie transitieregio's: Amsterdam-Amstelland, Haarlemmermeer en Zaanstreek-Waterland. JBRA is positief over de RTA's. Alle regio's zijn van plan GGW gezinstrajecten af te nemen bij JBRA in 2015 en 2016. Vier gemeenten – Amsterdam, Diemen, Ouder-Amstel en Uithoorn - gaan contracten aan voor drie jaar (2015, 2016 en 2017). Bovendien hebben alle regio's interesse in deskundigheidsbevordering door JBRA. De grootste zorg is de onzekerheid over budgetten en als gevolg daarvan frictiekosten.

### *Virtueel opdrachtgeverschap*

Naast deze strategische gesprekken heeft JBRA met alle gemeenten in het najaar van 2013 de eerste gesprekken gevoerd over het virtueel opdrachtgeverschap in 2014. Het formele kader voor JBRA is in 2014 nog steeds de subsidierelatie met de SRA. Om de overgang naar de opdrachtgever-opdrachtnemer relatie vanaf 2015 voor te bereiden, wil JBRA in 2014 graag virtueel opdrachtgeverschap aan gaan met gemeenten. Op die manier kunnen zowel wij als gemeenten experimenteren met de nieuwe manier van werken en kunnen we in 2015 goed voorbereid van start gaan. Alle gemeenten hebben aangegeven graag het virtueel opdrachtgeverschap aan te willen gaan en dit ook zo gedetailleerd mogelijk te doen. In het vierde kwartaal van 2013 zijn de voorbereidingen voor het virtueel opdrachtgeverschap gestart.



## **2. Kernprestaties**

In deze paragraaf geven wij informatie over de kernprestaties van JBRA in 2013.

### **Resultaten**

De missie en visie van JBRA is tot in de haarvaten van de organisatie doorgedrongen, aldus de externe auditor in het kader van de ISO certificering. De eerste resultaten van GGW zijn nu te zien. In vergelijking met 2011 zijn er 40% minder onder toezichtstellingen (OTS) en 60% minder gedwongen uithuisplaatsingen (gedwongen UHP). De wetenschappelijke onderbouwing is er nog niet, maar de eerste resultaten zijn veelbelovend. Ook geven cliënten en netwerkpartners aan positief te zijn over GGW en de eerste resultaten.

### **Aantal gezinnen**

In 2013 heeft JBRA voor 5.438 gezinnen intensief casemanagement uitgevoerd. Voor 2.736 gezinnen was dit in het vrijwillig kader (jeugdhulpverlening, drang). Bij 2.702 gezinnen was er sprake van een justitiële maatregel voor één of meerdere kinderen in het gezin (jeugdbescherming of jeugdreclassering, dwang). 646 keer is een Eigen Kracht Conferentie ingezet.

### **Capaciteit**

Eind 2013 werkten er 541 fte voor JBRA (ten opzichte van 633 fte eind 2012).

Hierin zijn meegenomen 15 medewerkers die ingehuurd zijn en ook 21 medewerkers die formeel nog bij JBRA in dienst zijn, maar gedetacheerd zijn bij andere organisaties. Gestreefd is naar het werken met een caseload van 1 gezinsmanager op 14 gezinnen in teams die GGW werken.

### **Personeelsinformatie**

In 2013 zijn 69 medewerkers bij BJAA vertrokken en 56 mensen ingestroomd. Dit betekent per saldo dat er meer mensen zijn uitgestroomd dan ingestroomd. De organisatie is kleiner geworden anticiperend op de transitie.

### **Omzet**

De omzet van BJAA in 2013 bedraagt 54 miljoen euro.

### 3. Maatschappelijk ondernemen

In deze paragraaf geven we een beeld van hoe JBRA maatschappelijk verantwoord opereert.

#### *Clientparticipatie*

De dialoog met onze cliënten als stakeholder heeft in 2013 op verschillende manieren plaatsgevonden: via cliëntpanels en via cliënttevredenheidsmetingen. Cliëntpanels zijn bijeenkomsten waarin cliënten bevestigd worden over wat zij van JBRA vinden. Bij die gesprekken zijn ook gezinsmanagers en andere medewerkers aanwezig. Lang niet alle geplande cliëntpanels hebben doorgang kunnen vinden, omdat cliënten geregeld met of zonder bericht niet verschijnen. Ondanks dat het soms lastig is cliëntpanels te organiseren, vindt JBRA dit essentieel en worden de cliëntpanels in 2014 voortgezet. Cliëntpanels die wel door zijn gegaan, worden zowel door cliënten, als door medewerkers zeer positief gewaardeerd. De uitkomsten van de cliëntpanels worden meegenomen in de interne audits. De cliënttevredenheidsonderzoeken zijn in 2013 gekoppeld aan de invoering van de nieuwe werkwijze, GGW. Bij basisteams die de GGW-inrol gaan doorlopen wordt een nulmeting gedaan van de cliënttevredenheid. Een aantal maanden na de inrol wordt opnieuw een cliënttevredenheidsmeting uitgevoerd. Tot nu toe is bij alle teams de één-meting iets positiever dan de nulmeting. Dit lijkt te bevestigen dat de cliënttevredenheid bij GGW hoger is dan bij de oude werkwijze. In de komende tijd zal JBRA cliënttevredenheidsmetingen blijven uitvoeren en zo een meer gedegen beeld van de (toename van de) cliënttevredenheid vormen.

#### *In dialoog met stakeholders*

Met de Stadsregio Amsterdam (SRA) heeft JBRA nauw samen opgetrokken in 2013. Naast het reguliere overleg en het contact over incidenten/klachten, is er veel interactie geweest in verband met de transformatie van JBRA naar GGW en de aanstaande transitie. Dat JBRA niet meer met het onderscheid tussen de drie werksoorten werkt, heeft gevolgen voor de verantwoording aan de ministeries en de Inspectie Jeugdzorg, etc. De SRA heeft voor JBRA een belangrijke rol vervuld in de 'vertaalslag' naar de verschillende partijen.

In de tweede helft van 2013 zijn de gesprekken met de toekomstige stakeholders van JBRA: de gemeenten. De SRA vertegenwoordigt nu ook al de zestien gemeenten. Vanaf 1 januari 2015 zijn de gemeenten direct onze stakeholders. Vanaf de zomer van 2013 heeft een reeks strategische gesprekken plaatsgevonden tussen o.a. de gemeenten en JBRA. Daarnaast heeft JBRA in 2013 met alle gemeenten gesproken over het virtueel opdrachtgeverschap in 2014. Ondanks dat de wet en het systeem in 2014 nog niet gewijzigd zijn, zal JBRA wel al (informele) afspraken maken met gemeenten over aantallen gezinnen, kosten die daarbij horen, et. Alle zestien gemeenten zijn graag het virtueel opdrachtgeverschap in 2014 met JBRA aangegaan. Voor zowel de gemeente als voor ons, is het een goede manier om te experimenteren met de nieuwe werkwijze. Zo bereiden wij ons voor op de nieuwe situatie in 2015.

Met de Inspectie Jeugdzorg heeft JBRA buiten een aantal calamiteiten/ informatieverzoeken over zaken, frequent contact gehad over de GGW-wachtlIJst. De Inspectie is tot de conclusie gekomen, dat JBRA weliswaar spreekt over een GGW-wachtlIJst, maar dat dit geen eigenlijke wachtlIJst is. Er wordt bij de gezinnen wel een huisbezoek afgelegd en er wordt ook hulp ingezet. Dit betreft echter (nog) niet het intensieve casemanagement volgens de GGW-principes.

#### *Samenwerkingsrelaties*

JBRA is voor haar succes mede-afhankelijk van de zorg de jeugdhulporganisaties bieden. JBRA verleent zelf namelijk geen zorg. Een goede relatie met netwerkpartners is van essentieel belang om aan structurele veiligheid van kinderen te werken. Met de samenwerkingspartners wordt een aantal keer per jaar regulier overleg gevoerd. Daarnaast vindt overleg plaats over urgente zaken, als een benodigde plek, een incident, etc. De netwerkpartners van JBRA zijn onder andere: Spirit, Altra, MOC/het Kabouterhuis, de Hoenderloo-groep (alle vier jeugdzorgaanbieders), William Schrikker Groep, GGD, Raad voor de Kinderbescherming (RvdK), politie, openbaar ministerie (OM), de Rechtbank, Leerplicht, Steunpunt Huiselijk Geweld (SHG), Blijfgroep, MEE, de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ), AFWC (woningbouw), samenwerkingsverbanden binnen het onderwijs en Reclassering Nederland. Met een aantal van deze netwerkpartners (waaronder de jeugdzorgaanbieders) stonden – zeker in de tweede helft van 2013 – de gesprekken in het teken van de transitie.

#### *Overdracht GGW*

Er is interesse in het Generiek Gezinsgericht Werken onder gemeenten, jeugdzorgaanbieders en andere organisaties. Omdat wij geloven dat wij met GGW een unieke methode hebben ontwikkeld om structureel te werken aan de veiligheid van kinderen, willen wij graag de principes en de praktijk van GGW zoveel mogelijk verspreiden. Om die reden heeft JBRA in 2013 op verschillende manieren voorlichting gegeven over GGW. Naast de GGW conferentie in juni 2013, zijn verschillende presentaties georganiseerd voor diverse groepen over GGW. Ook hebben wij veel mensen uitgenodigd om een werkbezoek te brengen aan JBRA. Deze uitnodiging is door veel mensen aangenomen. Gemiddeld zijn er één tot twee werkbezoeken per maand geweest. Bij alle bezoeken kregen de bezoekers een blik in de praktijk van de gezinsmanagers. Vaak waren het één of twee mensen per bezoek, maar er is ook een groep van 30 gemeentesecretarissen geweest.

#### *Economische meerwaarde voor de samenleving*

JBRA werkt structureel aan 'ieder kind veilig'. Ieder kind heeft het recht om uit te groeien tot een gezonde en evenwichtige volwassene. Op die manier levert JBRA economische meerwaarde voor de samenleving.

### *Milieu- en duurzaamheid*

JBRA heeft geen apart milieu- of duurzaamheidsbeleid. Bij de recente verbouwing van het kantoor aan de Overschiestraat in Amsterdam is wel ingezet op het beperken van het energiegebruik. Het werken vanuit één pand scheelt niet alleen veel energiegebruik, medewerkers hoeven ook niet langer heen en weer te reizen tussen de verschillende locaties. Gezinsmanagers reizen in principe met het openbaar vervoer naar gezinnen. Alleen als het onveilig is voor de gezinsmanager of de plek niet bereikbaar is met het openbaar vervoer, kan een gezinsmanager met de auto reizen. In elke gemeente is verder een aantal werkplekken voor gezinsmanagers gerealiseerd, waar zij kunnen werken tussen de bezoeken aan gezinnen door (gezinsmanagers werken in een bepaalde regio).

### *Sponsoring maatschappelijke doelen*

Het is voor Jeugdbescherming Regio Amsterdam in verband met subsidievoorwaarden niet mogelijk om maatschappelijke doelen te sponsoren. Wel heeft JBRA in 2013 deelgenomen aan de Serious Ambtenaar actie. Organisaties doneren dan 5000 euro aan de 3FM Serious Request actie, in ruil daarvoor ontvangen zij twintig werkdagen van ambtenaren (tien ambtenaren leveren ieder twee dagen werk) die een adviesvraagstuk voor de organisatie aanpakken. De ambtenaren doneren twee vrije dagen voor dit doel. De opbrengst van Serious Request 2013 is bestemd voor het tegen gaan van kindersterfte door diarree.

### *Social Return*

In 2013 zijn we met de voorbereidingen begonnen om the Colour Kitchen de catering te laten verzorgen (bedrijfsrestaurant op de Overschiestraat). The Colour Kitchen zorgt ervoor dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans krijgen om aan het werk te gaan. (<http://www2.thecolourkitchen.com/nl>)

## 4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

### 4.1 Governance code

JBRA heeft in 2013 de Zorgbrede Governance Code niet toegepast. JBRA verleent namelijk geen handelingen op het gebied van gezondheidszorg.

### 4.2 Raad van Toezicht (jaarverslag)

Deze paragraaf bevat het jaarverslag van de Raad van Toezicht (RvT) van JBRA. Dit jaarverslag is opgesteld door de voorzitter van de RvT.

#### *Samenstelling*

De Raad van Toezicht (RvT) van JBRA bestond in 2013 uit de volgende leden:

- Jessica Asscher (lid van de wetenschappelijke klankbordgroep)
- Jeanne de Bruijn (lid vanaf september 2013)
- Philip Lemmens (vicevoorzitter en lid van de financiële commissie)
- Marijke Linthorst (voorzitter)
- Harry Starren (lid van de remuneratiecommissie)
- Bas van der Velde (lid van de financiële commissie)
- Jan Westdorp (lid van de financiële commissie)

#### *Onderwerpen*

Vier thema's stonden in 2013 centraal voor de RvT:

- Het borgen van de in gang gezette organisatieverandering
- De Transitie Jeugdzorg (per 1 januari 2015 verantwoordelijkheid naar gemeenten)
- De financiële positie van JBRA
- Het verder verbeteren van de (financiële) bedrijfsvoering

In 2013 werden de eerste resultaten van de nieuwe werkwijze van JBRA zichtbaar: een vermindering van het aantal ondertoezichtstellingen en uithuisplaatsingen en een snellere en korter durende ondersteuning van gezinnen door JBRA. De Raad van Toezicht oordeelt positief over deze ontwikkelingen, maar heeft op twee onderdelen de vinger aan de pols gehouden. De RvT heeft zich vooral gericht op aandacht voor het borgen van de nieuwe werkwijze (GGW) en op het monitoren van de resultaten voor gezinnen ook nadat het dossier is afgesloten.

Naast deze positieve ontwikkelingen zijn er ook andere effecten van de nieuwe werkwijze (GGW): een forse vermindering van personeel op het secretariaat (75%) en de teruglopende financiering als gevolg van de verminderde ondertoezichtstellingen en gedwongen uithuisplaatsingen. Beide onderwerpen zijn regelmatig onderwerp van gesprek geweest, zowel met de Raad van Bestuur als met de Ondernemingsraad.

Een tweede belangrijk aandachtspunt voor de RvT was de Transitie Jeugdzorg naar de gemeenten per 1 januari 2015. De RvT is van oordeel dat de gerealiseerde organisatieverandering JBRA een goede uitgangspositie biedt om in de nieuwe situatie ook voor gemeenten een sterke en aantrekkelijke partner te zijn. Ondanks dit vertrouwen was de feitelijke situatie in 2013 er één van grote onzekerheid. Dit gold met name voor de benodigde bezuinigingen, de te verwachten frictiekosten en het afvloeien en herplaatsen van personeel.

Begin maart 2014 kon worden vastgesteld dat de Raad van Bestuur en Directie een uitstekende prestatie hebben geleverd. Met alle gemeenten zijn contracten afgesloten, de frictiekosten zijn minimaal en het personeel waarvan afscheid moest en moet worden genomen is zo goed mogelijk begeleid. Ook het dreigende financiële tekort is afgewend. De RvT complimenteert de Raad van Bestuur en de Directie met de behaalde resultaten.

Ook in 2013 heeft de financiële commissie aandacht besteed aan het verder verbeteren van de bedrijfsvoering. De resultaten hiervan zijn positief.

#### *Aandachtspunten voor 2014*

In 2012 heeft de RvT besloten dat voor 2013 de huidige bestuursstructuur (voorzitter RvB en twee directeuren) gehandhaafd zou blijven. Dit standpunt werd ingegeven door het feit dat JBRA zich in 2013 voor een veelheid aan complexe vraagstukken gesteld zag. De RvT vond het niet verstandig daar een wijziging van de bestuursstructuur aan toe te voegen. Nu de organisatie in rustiger vaarwater verkeert en de omgevingsfactoren minder onzeker zijn wil de RvT invulling geven aan de beoogde nieuwe bestuursstructuur (een tweehoofdige RvB)

#### *Frequentie van de vergaderingen*

De Raad van Toezicht heeft in 2013 zeven maal vergaderd. Zes keer betrof dit een reguliere vergadering, eenmaal is door de RvT een extra vergadering bijeengeroepen. Naast deze vergaderingen heeft de RvT in 2013 een bijeenkomst belegd waarin zij haar eigen functioneren heeft geëvalueerd en samen met RvB en Directie een strategische discussie over de toekomst heeft gevoerd.

In 2013 heeft twee maal het reguliere overleg plaatsgevonden van een afvaardiging van de RvT met de Ondernemingsraad. Extra bijeenkomsten met de OR waren niet nodig, waar dat in 2012 nog wel het geval was.

De financiële commissie is in 2013 zes keer bij elkaar geweest.

Daarnaast heeft de voorzitter, soms samen met een lid van de RvT, regelmatig overleg gevoerd met de voorzitter van de Raad van Bestuur en de directeuren en heeft er een remuneratiegesprek plaats gevonden.

### 4.3 Bestuur

De Raad van Bestuur van JBRA bestaat uit één persoon, te weten Erik Gerritsen (bestuurder). De directie kent verder twee directeuren: Sigrid van de Poel en Claire Vlug. Sigrid van de Poel had in 2013 Innovatie als portefeuille. Inmiddels is zij directeur kwaliteit. Claire Vlug is directeur business.

#### Nevenfuncties Erik Gerritsen

- Voorzitter Raad van Toezicht Esprit Scholengemeenschap (vergoeding)
- Voorzitter Raad van Toezicht The Colour Kitchen (geen vergoeding)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Kennisland (geen vergoeding)
- Extern lid auditcommissie Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (vergoeding)
- Raadslid Raad voor de Maatschappelijke Ontwikkeling (vergoeding)

#### Nevenfuncties Sigrid van de Poel

- Voorzitter Stichting Heilige Geest Leiden (geen vergoeding)

#### Nevenfuncties Claire Vlug

- Lid Raad van toezicht Amsterdam West Binnen de Ring (AWBR, openbaar primair onderwijs, vergoeding)
- Bestuurslid Vereniging voor Overheidsmanagers (VOM, geen vergoeding)
- Lid adviesraad stichting zelforganisatie (geen vergoeding)

### 4.4 Medezeggenschap (cliëntenraad en OR)

In 2013 heeft JBRA geen cliëntenraad gehad. In het vierde kwartaal van 2013 is het kwartiermaken voor een cliëntenraad gestart. Het streven is om medio 2014 een actieve cliëntenraad georganiseerd te hebben.

In 2013 hebben verkiezingen voor de Ondernemingsraad (OR) plaatsgevonden. Er zijn twee nieuwe leden gekozen (de OR van JBRA bestaat uit 12 personen). Naast de formele vergaderingen (Algemene Stand van Zaken met directie en RvT en overlegvergaderingen met de directie) hebben regelmatig informele overleggen plaatsgevonden tussen de OR en de directie. Ook is de OR veel aangesproken door medewerkers met vragen over de veranderingen in de organisatie naar aanleiding van de transitie. In dit verband zijn er ook achterbanbijeenkomsten georganiseerd met het crisisteam en de secretariaatsmedewerkers. Bovendien heeft de OR een aantal workshops 'Jij en de verandering' georganiseerd over wat een reorganisatie met je doet en wat je zelf kunt doen. Zestig medewerkers hebben hier aan deelgenomen.

Onderwerpen waar de OR zich in 2013 (o.a.) over gebogen heeft zijn: het nieuwe sociaal plan (ondertekend op 17 december 2013, tot eind 2014), reorganisatie van het secretariaat primair

proces, competentie management en de vertrouwenspersoon. Op 11 november 2013 heeft bij JBRA de conferentie 'de OR zet door' van het Landelijke OR Platform plaatsgevonden, rond de transitie jeugdzorg. Er waren presentaties van de Vereniging voor Nederlandse Gemeenten (VNG), AbVaKaBo-FNV, een advocaat en de bestuurders van JBRA en BJZ Utrecht. De conferentie was met zestig deelnemers druk bezocht.



## 5. Beleid, inspanningen en prestaties

### 5.1 Kwaliteit

#### 5.1.1 Kwaliteit van zorg

In alle basisteams van gezinsmanagers worden (interne) GGW-audits uitgevoerd. De eerste audit vindt negen maanden na de GGW-inrol plaats. In 2013 hebben audits plaatsgevonden voor de basisteams die in het tweede en derde cohort (van in totaal vier cohorten) ingerold zijn. De eerste audits van het vierde cohort vinden plaats in 2014.

Een audit bestaat uit dossieronderzoek (aselecte steekproef) en gesprekken met de teammanager, de gedragsdeskundige en de gezinsmanagers. De gesprekken vinden plaats aan de hand van een vast format. Er worden onder andere vragen gesteld over: snel bij het gezin thuis, veiligheid (veiligheidslijn, centrale lijn, pedagogische visie), rapportage (plan op tafel), basisteamoverleg, het inzetten van het netwerk en FFPS. Na de audit schrijft het team een verbeterplan. De implementatie van het verbeterplan wordt besproken in het basisteamoverleg dat wekelijks plaatsvindt. Sinds eind 2013 zijn alle basisteams ingerold in de nieuwe werkwijze. Vanaf 2014 zullen alle basisteams jaarlijks een GGW-audit uitvoeren gevolgd door een verbeterplan om zo de kwaliteit van hun werk te blijven ontwikkelen en te borgen. Er is in 2013 een borgingsplan GGW ontwikkeld dat in 2014 wordt geïntegreerd met de interne GGW audit.

Feedback van cliënten op de kwaliteit van zorg krijgt JBRA via de cliëntpanels en klachten. Dit wordt meegenomen in de GGW-audits, de regiomanagementoverleggen en de basisteamoverleggen.

In december 2013 is JBRA gecertificeerd volgens de normen NEN-EN15224:2012 en ISO9011:2008.

#### 5.1.2 Klachten

In de regeling Klachtrecht cliënten Stichting Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (2011, de klachtenregeling van JBRA) is beschreven dat de leden van de klachtencommissie niet werkzaam zijn voor JBRA. De leden en de (plaatsvervangend) voorzitter worden benoemd door de Raad van Bestuur voor een termijn van drie jaar. Cliënten dienen schriftelijk hun klacht in bij de externe klachtencommissie, waarbij de naam van de klager en de naam van degene over wie geklaagd wordt, genoemd moet worden. Cliënten die hun klacht niet schriftelijk in kunnen of willen dienen, kunnen hulp inschakelen van het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ). Vijf werkdagen na ontvangst van de klacht, wordt de klager een ontvangstbevestiging toegezonden. De secretaris van de klachtencommissie neemt met de cliënt contact op om te onderzoeken of de klacht met een bemiddelingsgesprek kan worden afgehandeld. Als een bemiddelingsgesprek plaatsvindt, wordt de behandeling van de klacht door de commissie opgeschort. Indien nodig pakt de klachtencommissie na het bemiddelingsgesprek de

behandeling weer op. Ook wordt direct na ontvangst van de klacht getoetst of de klacht in behandeling kan worden genomen door de klachtencommissie.

De secretaris van de klachtencommissie stuurt de klacht direct door naar beklagde en zijn/haar leidinggevende die een verweer opstellen. Zowel klacht als verweer worden ook naar de Raad van Bestuur en de regiomanager gestuurd. Tijdens de zitting (minimaal één keer per maand wordt een zitting gepland) kunnen zowel klager als beklagde een toelichting geven. Na de zitting treedt de commissie met één oordeel naar buiten. De commissie stelt klager, beklagde, leidinggevende, regiomanager en de Raad van Bestuur het oordeel toe (binnen zes weken na de zitting). De Raad van Bestuur stuurt vervolgens (binnen vier weken) de klager een reactie met daarin of zij het oordeel over de klacht deelt en eventuele maatregelen.

De klachtencommissie kende in 2013 de volgende samenstelling:

André Schellart (voorzitter)

- Edith Myjer (plaatsvervangend voorzitter)
- Marian Hamstra-ter Beek (lid)
- Saskia Smith (lid)
- Paul Spaans (lid)
- Harriët Enserink (lid, tot 11 december 2013)
- Greet Bosch-Nienhuis (lid, tot 11 december 2013)

In januari 2014 is als nieuw lid aan de commissie toegevoegd Tanny Bakker. In het twee kwartaal van 2014 zullen nog twee nieuwe leden worden benoemd. De selectieprocedure is hiervoor in gang gezet.

Naast de formele procedure via de klachtencommissie kent JBRA ook andere klachtenstromen: bijvoorbeeld via de directie, bij de gezinsmanagers zelf, via de Nationale Ombudsman/Kinderombudsman, het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ)). Ook in deze gevallen wordt gekeken of een klacht met een bemiddelingsgesprek afgehandeld kan worden. Als dat niet mogelijk is, wordt verwezen naar de procedure via de externe klachtencommissie. De klachtenregeling van JBRA is eveneens te vinden op de website.

In 2013 zijn er 65 klachten bij de externe klachtencommissie binnengekomen, waarvan er 39 behandeld zijn. Er zijn meer klachten ingediend dan in 2012 (toen: 44).

Tabel: klachten afgehandeld door de externe klachtencommissie

	Q1 2013	Q2 2013	Q3 2013	Q4 2013
<b>AANTALLEN</b>				
Aantal binnengekomen klachten (instroom)	8	18	21	18
Aantal behandeld (uitstroom)	10	6	11	12
Onderhanden	-2	12	11	6
<b>AFHANDELING (obv uitstroom)</b>				
Niet bevoegd				
Niet ontvankelijk	1	1	1	
Buiten behandeling gesteld	2		3	1
(Na bemiddeling) ingetrokken		1	5	
Uitspraak gegrond		3		1
Uitspraak ongegrond	2	1	1	3
Uitspraak deels on-/gegrond	5		1	7
<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>KLACHTGROND (obv uitstroom)</b>				
Bejegening	10	6	11	12
Onzorgvuldig handelen				
Overig				
<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

Opvallend is dat veel zaken gaan over bejegening. Cliënten voelen zich niet gehoord en zijn het daarom niet eens met beslissingen.

Een oorzaak voor de toename van het aantal klachten bij de klachtencommissie is een toename van het aantal vechtscheidingen. Eén van de ouders vindt dat de andere ouder meer/beter gehoord wordt dan hij/zij zelf. Daarnaast wordt er nu door medewerkers beter gewezen op de klachtenprocedure.

Via de genoemde andere kanalen zijn 239 klachten binnengekomen. Ook in deze gevallen betreft het vrijwel uitsluitend bejegening. Deze klachten konden worden afgehandeld met een bemiddelingsgesprek met de klager, de betreffende medewerker en zijn/haar leidinggevende.

Gezien de aard van de klachten kunnen als belangrijkste aanbevelingen van de klachtencommissie aan de raad van bestuur genoemd worden: aansturen op goede bereikbaarheid van medewerkers en zorgen voor heldere, duidelijke en transparante communicatie met cliënten.

De directie van JBRA constateert dat in de meeste gevallen klachten ontstaan doordat er niet voldoende volgens de principes van het GGW gewerkt wordt. Om een daling van het aantal klachten te realiseren zijn dan ook geen structurele aanpassingen nodig, maar de focus moet liggen op het verbeteren van de kwaliteit van de uitvoering van GGW. Dat vindt plaats op verschillende manieren zoals o.a.: het wekelijks casuïstiekoverleg, de GGW-audits en het regiomanagementoverleg.

### **5.1.3 Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk**

Het personeelsbeleid van JBRA in 2013 is ingekleurd door twee ontwikkelingen: het GGW-werken en de aanstaande transitie. Alle medewerkers uit het primair proces die de GGW-inrol nog niet doorgemaakt hadden, hebben dat in 2013 alsnog gedaan. Na de voltooiing van de overgang naar GGW hebben alle medewerkers die eerder de functie Jeugdhulpverlener, Jeugdbeschermer of Jeugdreclasserder bekleedden de aanstelling van gezinsmanager gekregen. Een mijlpaal in de transformatie van de organisatie naar GGW. In de teams die al GGW ingerold waren, is in het casuïstiekoverleg en de GGW-audits al gestart met het professionaliseringstraject van gezinsmanagers. Dit traject wordt in 2014 voortgezet. Om te anticiperen op de situatie na 1 januari 2015 (Transitie Jeugdzorg) is in 2013 een ontwikkeling ingezet gericht op krimp van de organisatie.

Om de kwaliteit van het personeel te behouden en verder te ontwikkelen is het competentie management zowel in het primaire proces, als in het service centrum gedegen toegepast. Met medewerkers die al langere tijd onvoldoende presteren volgens het systeem van competentie management is het gesprek aangegaan over een andere functie (binnen of buiten JBRA). Daarnaast heeft een reorganisatie van het secretariaat plaatsgevonden. Deze reorganisatie is een gevolg van de invoering van de nieuwe werkwijze. Doordat gezinsmanagers meer handelingen zelf verrichten, met minder onnodige bureaucratie te maken hebben en verdere automatisering doorgevoerd is, is er minder secretariële ondersteuning nodig. Er is een vermindering van het aantal teamsecretarissen van 75% gerealiseerd.

#### *Sociaal plan*

In december 2013 heeft JBRA een nieuw Sociaal Plan getekend. De nadruk ligt op mobiliteit van de werknemers en 'van werk naar werk'-trajecten. In het Sociaal Plan is een termijn opgenomen van 9 maanden voor activiteiten in het kader van de mobiliteit van boventallige medewerkers voorafgaand aan de ontslagdatum.

#### *Werving en selectie*

In 2012 en begin 2013 is een pilot uitgevoerd voor het op een nieuwe wijze werven en selecteren van de junior gezinsmanager. Het gebruik maken van een gestructureerde competentiegericht gespreksmethode door een centrale selectiecommissie in het selectiegesprek en het afnemen van een assessment maken hier onderdeel van uit. Eind 2013 is gestart met een evaluatie van de huidige wijze van werven en selecteren. De uitkomsten daarvan en het vervolg volgt in het tweede kwartaal van 2014.

### *Duurzaam Inzetbaarheidsplan*

BJAA heeft een inzetbaarheidsplan opgesteld waarmee ze ook in 2013 met projectgelden van het Ministerie van Veiligheid en Justitie heeft gestuurd op daling van het verzuim. Naast intensieve verzuimbegeleiding in samenwerking met de arbodienst wordt daarbij met name gefocust op de elementen die positief van invloed zijn op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Onder andere de volgende initiatieven zijn ondernomen in het kader van het duurzame inzetbaarheidsplan:

- Workshops gericht op mobiliteit;
- Workshops verzuim en gedrag voor medewerkers;
- Workshops inzetbaarheid en gedrag voor managers;
- Employability Scan en Loopbaanverkenner;
- Werkervaringsplekken;
- Ondersteuning in arbeidsfitheid voor medewerkers in een re-integratietraject;
- Een lijnmanagersbijeenkomst over sturing op GGW;
- Sociaal Medisch Overleg.

In 2014 wordt na afloop van het duurzame inzetbaarheidsplan de aanpak geëvalueerd.

### *Medewerkertevredenheid*

JBRA heeft deelgenomen aan het project Mindful Vitaal van Jeugdzorg Nederland (in samenwerking met PriceWaterhouseCooper en IZZ). Een medewerkertevredenheidsonderzoek, aangevuld met vragen over inzetbaarheid en vitaliteit maakte onderdeel uit van dit project. De totaalscore voor tevredenheid is een 7. Dit is iets hoger dan in het vorige medewerkertevredenheidsonderzoek. Vitaliteit scoorde een 7.2. Hiervoor is geen vergelijk beschikbaar, aangezien JBRA die niet eerder heeft gemeten. Er is onderzocht of er verschil in beleving is tussen teams die op verschillende momenten zijn ingerold. Dit verschil is echter niet aangetoond. In de tweede helft van 2013 hebben teammanagers plannen van aanpak gemaakt om aan verbetering van de vitaliteit en tevredenheid te verbeteren.

### *Verzuim*

Het ziekteverzuim van JBRA is in 2013 aanzienlijk gedaald. Van 8,1% in januari naar minder dan 5,0% in december. De belangrijkste oorzaak voor deze daling is de uitbreiding van de GGW-inrol. Teams die GGW ingerold zijn, laten een heel ander verzuimbeeld zien dan teams die nog niet GGW ingerold zijn.

## 5.2 Financieel beleid

### 5.2.1 Hoofdpijnen beleid

De invoering van GGW heeft ook gevolgen gehad voor het financieel beleid in 2013. De indeling naar trajecten en berekening via werklastnormering is niet langer zinvol en mogelijk. JBRA heeft in 2013 gewerkt met trajecten 'intensief casemanagement'. Ook is gerekend op basis van aantallen gezinnen, in plaats van aantallen cliënten. Bij elk gezin is in 2013 overwogen of een Eigen Kracht Conferentie wordt ingezet. De doelstelling was om dit 800 keer te doen.

### 5.2.2 Beschrijving positie op balansdatum

#### *Resultaat*

Het resultaat over 2013 bedraagt 1.205.825 euro positief (2012: 1.959.286 euro negatief).

**Tabel: resultaat 2013 (x 1000 euro)**

	2013	2012
Subsidies	52.210	54.266
Overige opbrengsten	1.846	1.289
Financiële baten en lasten	-	12
Totaal opbrengsten	54.056	55.567
Personeelskosten	41.510	44.912
Afschrijvingen	560	536
Bijzondere afwaarderingen activa	270	573
Kosten activiteiten en cliënten	3.204	3.956
Overige bedrijfskosten	7.306	7.369
Totaal kosten	52.850	57.526
Exploitatieresultaat	1.206	(1.959)

Voor 2013 heeft JBRA in het kader van GGW een bedrag ter hoogte van 0,1 miljoen euro ontvangen van het ministerie van Veiligheid en Justitie en verantwoord als opbrengst. In de baten over 2013 is een incidentele extra bijdrage vanuit de SRA verantwoord ter hoogte van 3,1 miljoen euro. Deze bedragen is naar aanleiding van een verzoek van JBRA gezien haar financiële en liquiditeitspositie op dat moment beschikt voor 2013 ten laste van de subsidie 2014. Zonder deze bate zouden de totale subsidies met ongeveer 6% afgenomen zijn.

De daling van de personele kosten worden veroorzaakt door de daling van de inhuur van het aantal externe medewerkers en uitzendkrachten als gevolg van de inrol van het project GGW in 2012. Deze daling wordt deels gecompenseerd door enkele incidentele kostenposten waaronder de jubileumvoorziening en de lasten inzake outplacement uit hoofde van herstructurering.

De bijzondere afwaarderingen activa hebben betrekking op de financiële verwerking van het opschonen van het activaregister en het sluiten van de laatste decentrale huurlocatie gedurende 2013.

Er is sprake van een daling in de huisvestingskosten als gevolg van de centralisatie van JBRA die grotendeels gecompenseerd wordt als gevolg van een stijging in de automatiseringskosten met name door de kosten gerelateerd aan de uitrol van PWO 2.0.

De kosten voor activiteiten en cliënten zijn in 2013 met 19% gedaald. Deze daling komt voornamelijk voort uit de afgenomen kosten (0,5 miljoen euro) voor de Eigen Kracht Conferenties (EKC) en de afgenomen pupilkosten door een betere beheersing.

### **5.2.3 Toekomstverwachtingen**

#### *Verwachtingen 2014*

De begroting 2014 laat een negatief resultaat zien van 1,41 miljoen euro vóór vrijval van de begrote voorzieningen (1,45 miljoen euro). Ten opzichte van de begroting 2013 daalt de formatie voor zowel cliëntgebonden als niet-cliantgebonden personeel, leidend tot een aanzienlijke daling van de personeelslasten (6,6 miljoen euro). De begrote kosten uit hoofde van de bedrijfsvoering dalen ten opzichte van de begroting 2013 met circa 1 miljoen euro, met name als gevolg van het terugbrengen van het aantal locaties tot één in 2013. De begrote lasten uit hoofde van verzorgingskosten en doorbelastingen dalen eveneens met circa 1 miljoen euro als gevolg van een daling van de doorbelastingen aan derden. De totale begrote daling van de kosten wordt geheel teniet gedaan door de begrote daling van de baten met circa 10 miljoen euro.

Voor JBRA is het van essentieel belang om zo snel als mogelijk duidelijkheid te krijgen over welke medewerkers in 2015 overgenomen worden door de gemeenten (naar verwachting vóór 1 juli 2014) en wie de resterende frictiekosten voor haar rekening kan nemen. Op dit moment is nog niet duidelijk of deze kosten vergoed zullen gaan worden door de Rijksoverheid of door gemeenten. Er is alles aan gedaan om de frictiekosten zo veel mogelijk te beperken. Er resteert een bedrag dat JBRA niet zelf kan dragen. Wanneer er duidelijkheid is over overname van personeel en de frictiekosten, kan JBRA vaststellen welke reorganisatie nodig zijn ten behoeve van de transitie.

#### *Verwachtingen 2015*

Op 8 maart 2013 heeft JBRA een brief ontvangen van de SRA waarin het besluit wordt meegedeeld dat de subsidierelatie per 1 januari 2015 wordt beëindigd. Deze beëindiging is het gevolg van de invoering van de Jeugdwet (per 1 januari 2015), waarmee de Transitie Jeugdzorg bekrachtigd wordt. De verantwoordelijkheid voor de jeugdzorg gaat dan over van de provincies/stadsregio's naar gemeenten. Als gevolg van deze stelselwijziging meent de SRA vanaf 1 januari 2015 geen taken en bevoegdheden meer te hebben op het gebied van jeugdzorg, waardoor het aankondigingsbesluit tot beëindiging van de subsidierelatie

noodzakelijk is. JBRA heeft bezwaar gemaakt tegen dit besluit. Dit bezwaar is op 19 september 2013 ongegrond verklaard door de SRA. Vervolgens heeft JBRA een beroepschrift ingediend. Op dit moment is het beroep nog in behandeling. Een schriftelijke uitspraak van de Rechter volgt begin juni 2014.

In december 2013 is door alle zestien gemeenten de intentie uitgesproken dat zij 100% van de trajecten voor gezinnen willen bekostigen en 80% van de niet-GGW taken (te weten het AMK, het crisisteam, het aansluitteam, AWBZ-team, Zorgbemiddeling en het VTO-team). Op dit moment vinden de onderhandelingen plaats die uiteindelijk moeten leiden tot contracten met de gemeenten. Op grond van de huidige ontwikkelingen is de verwachting dat JBRA de komende jaren verder zal moeten krimpen. JBRA verwacht een totaal aan hiermee samenhangende frictiekosten van 2,3 miljoen euro.