



Jaarverslag 2020

Voorwoord



Nicolien van den Berg

Bestuurder

Wat moet dat kan, deze kernwaarde van De Rading is in 2020 enorm op de proef gesteld én heeft zich bewezen. De wereldwijde pandemie heeft het uiterste gevraagd van kinderen, jongeren en (pleeg)gezinnen. Ook van onze medewerkers vroeg COVID-19 veel. Begin 2020 hebben we niet voorzien wat we nu alweer gewoon beginnen te vinden: vergaderen met beeldbellen, cliënten online spreken en behandelen, communiceren via vlogs en digitale sessies en zoveel mogelijk werken vanuit huis. Het is een jaar van leren en aanpassen, van onzekerheid en verandering én van trots mogen zijn op het resultaat.

Voor mij persoonlijk is het bijzonder om in dit jaar als bestuurder van De Rading te starten. Met veel plezier heb ik kennisgemaakt met de betrokkenheid van alle collega's en met de veerkracht in de organisatie. Samen zijn we op weg gegaan om naar de toekomst van de organisatie te kijken. Welke ontwikkelingen zien we voor ons, waar wil De Rading voor staan en hoe doen we daarin het goede voor onze cliënten? Hoe werken we met elkaar samen binnen de organisatie én met onze partners in de regio's?

We blijven hierover met elkaar in gesprek. Elke dag staan we weer open voor veranderingen én kijken we steeds opnieuw van buiten naar binnen en van binnen naar buiten. Met dit jaarbeeld nemen we u mee in de wereld van De Rading in 2020. Waar zijn we mee bezig geweest, hoe hebben we ons aangepast en wat hebben we kunnen betekenen voor kinderen en gezinnen. Met de verhalen uit de praktijk komt dit jaarverslag tot leven en hopen we u te inspireren om vanuit verbinding met ons te blijven werken aan het welzijn van alle kinderen en jongeren.

De Rading is een maatschappelijke organisatie die er wil en moet zijn voor kwetsbare kinderen. Om dit goed te doen moet De Rading voor kinderen presteren, ontwikkelt de organisatie zich steeds verder en zorgt het dat de bedrijfsvoering en financiën op orde zijn. We zijn er als Raad van Toezicht (RvT) trots op dat deze drie resultaten in 2020 eveneens zijn geboekt. Daarbij zijn, anders dan bij commerciële organisaties, de financiën slechts een middel en geen eigen doel. We hebben armslag nodig om continu te investeren in het ontwikkelen van nieuwe methodieken, zodat we kunnen inspelen op de steeds veranderende behoeften van kinderen en gezinnen.

Ook in 2020 is het De Rading weer gelukt om zowel beperkt te investeren als financieel gezond te blijven, maar wij ervaren daarin als RvT wel een fragiel evenwicht. Dit baart ons zorgen en ons niet alleen. De Jeugdautoriteit heeft een analyse gemaakt van de financiële situatie van jeugdzorgorganisaties in 2019. Hieruit blijkt dat 81 cruciale jeugdzorgorganisaties een serieus risico lopen op discontinuïteit. De Rading behoort niet tot de organisaties in de risicozone, maar het is een zorgelijke ontwikkeling voor de sector en daarmee voor kwetsbare kinderen en gezinnen in Nederland.

Dat was niet de bedoeling van de decentralisatie en dit moet snel anders. Daarbij kijken wij niet naar de gemeenten. Zij zijn beperkt in hun mogelijkheden en hebben naast Jeugd ook andere uitdagingen in het sociaal domein. In het samenspel tussen Rijk en gemeenten zullen daarom extra middelen beschikbaar moeten komen om de gezamenlijke verantwoordelijkheid (gemeenten en uitvoerders) voor de veiligheid van kinderen blijvend waar te maken.



Wim Schreuders

Voorzitter RvT



Afscheid Renate de Vries

Op donderdag 26 november neemt Renate de Vries na 40 dienstjaren afscheid van De Rading. Vakgenoten en medewerkers zetten haar in twee online bijeenkomsten in het zonnetje. Ondanks de coronamaatregelen is het een feestelijk moment met cadeaus, bloemen, speeches en de uitreiking van de eerste Rading-penning. Een teken van buitengewone inzet voor kwetsbare kinderen.

We bedanken Renate voor haar kennis, kunde en jarenlange toewijding. Zij heeft in een paar maanden tijd Nicolien van den Berg wegwijs gemaakt in het jeugdzorgvak en zorgde daarmee voor een soepele overdracht.

Jaar van veerkracht

De wereldwijde pandemie die in 2020 in een golfbeweging over Nederland trekt, zet ook bij De Rading het jaarplan in een ander daglicht. In het voorjaar zorgen de afdelingen ICT, Facilitaire dienst en Communicatie op stel en sprong dat hulpverleners zo goed mogelijk hun werk kunnen uitvoeren. Er worden veiligheidsmaatregelen getroffen, een coronataskforce houdt nauwlettend landelijke ontwikkelingen in de gaten en vertaalt dit naar de dagelijkse bedrijfsvoering. Hulpverleners houden digitaal nauw contact met ouders, pleegouders en jongeren. Waar mogelijk gaan belangrijke ontmoetingen zoals afstemmingsgesprekken, bezoeken, regelingen en behandelingen door met inachtneming van de voorgeschreven veiligheidsnormen.

Zorgen om gezinnen en jongeren

Niet alleen is de pandemie met bijbehorende lockdown 'onhandig' voor de organisatie. We maken ons dit jaar tevens zorgen om alle kwetsbare kinderen en (pleeg)gezinnen die zonder school, BSO, sportclubjes, familie en dergelijke er grotendeels alleen voor staan. Hun draagkracht werd al op de proef gesteld en we kunnen niet inschatten hoe lang de lockdown duurt en welk effect het heeft. Want sociale contacten, dagelijkse structuur en ruimte om te bewegen zijn essentiële dingen in het leven van kinderen en jongeren. Onze professionals zetten daarom alles op alles om zicht te houden op het mentale welzijn en zijn creatief in het zoeken naar extra ondersteuning.

Administratieve lasten

In de samenwerking met gemeenten is er grote behoefte aan terugdringen van de administratieve lasten. Professor Richard Jansen (hoogleraar economie en organisatie van de gezondheidszorg) verwoordt de gevolgen van die systeemwijziging treffend. Hij vergelijkt het met een trein die van Amsterdam naar Den Bosch rijdt. "Stel dat de trein in iedere tussenliggende gemeente stopt en dat er dan steeds een andere conducteur instapt die jou om een ander kaartje vraagt. Dat zouden we heel absurd vinden. Maar in de jeugdzorg werken instellingen soms in wel vijftig gemeenten, elk met een andere administratieve afwikkeling." De Rading werkt op dit moment samen met méér dan 50 gemeenten. Daarom kijken we continu naar onze werkprocessen en proberen we die zo slim mogelijk te organiseren. Zodat we efficiënt omspringen met onze financiën, maar ook met de tijd en energie van onze medewerkers. Zodat zij hun agenda kunnen vrijmaken voor de dingen die er écht toe doen.

Wat moet dan kan!

Deze kernwaarde van De Rading komt in 2020 extra sterk naar voren. Iedereen in de organisatie stroopt de mouwen op. Van receptioniste tot gedragswetenschapper. Samen zorgen we ervoor dat kinderen, jongeren en (pleeg)gezinnen verder kunnen in hun behandeling. Projecten worden opgepakt, uitgevoerd én afgerond waardoor de vooraf gekozen jaardoelen alsnog worden behaald. Wij kijken terug op een bewogen jaar waarin het zelfs gelukt is om méér kinderen en gezinnen te helpen dan in 2019.

Inhoudsopgave

Ongekend aanpassingsvermogen	<u>4</u>	Personeel & Organisatie	<u>10</u>
Pleegkind centraal	<u>5</u>	Bestuur & Toezicht	<u>11</u>
Voortdurend ontwikkelen	<u>6</u>	Inspraak & Medezeggenschap	<u>15</u>
Samen voor kinderen	<u>7</u>	Financiën	<u>17</u>
Pleegkind brengt een nieuwe wereld	<u>8</u>		
Profiel De Rading	<u>9</u>	BIJLAGEN	<u>20</u>

Ongekend aanpassingsvermogen



In twee weken tijd volledig online

Het jaar 2020 gaat natuurlijk de boeken in als het jaar van corona. Het wordt echter daarnaast duidelijk hoe flexibel De Rading is. Direct na afkondiging van de lockdown op 15 maart organiseren wij vier online trainingssessies in Microsoft Teams. Alle medewerkers krijgen een spoedcursus online overleggen, zodat zij snel in staat zijn om hun werk vanuit huis voort te zetten. En locaties zijn in twee weken tijd verbouwd om de 1,5-meter-afstandsregel te waarborgen. Alleen behandeling en begeleid ouder-kind- bezoek vinden op kantoor plaats. Overige werkzaamheden zoals werkoverleg en voortgangsgesprekken met (pleeg)ouders zijn vanaf 1 april digitaal.

Daarnaast zijn twee 'quarantaine'-kamers ingericht waar een mogelijk besmette jongere van de groep kan verblijven. Met vereende krachten gaat de hulpverlening zonder oponthoud verder.

Online werving pleeggezinnen

Doordat we op kantoor niet langer groepen kunnen ontvangen, moeten ook alle voorlichtingsbijeenkomsten en voorbereidingsgroepen Pleegzorg worden aangepast. Door de aanschaf van een webinarcamera in combinatie met Microsoft Teams lukt het snel om te schakelen naar digitale bijeenkomsten. Daarnaast worden nieuwe manieren van werven ontdekt. Zoals Facebook-livesessies en webinars geven. De Afdeling Werving weet, met ondersteuning van Afdeling Communicatie, ruim 200 geïnteresseerde bezoekers te bereiken. In totaal melden 69 bezoekers zich aan als pleeggezin.



80/20

meer bereiken in minder tijd

Een goede gewoonte

Dit jaar start De Rading met een nieuwe gewoonte: Good Habitz. Een online platform met bijna 150 verschillende trainingen voor al onze medewerkers. Via een Goodscan krijgen zij inzicht in hun talenten en ambities. Vervolgens ontvangen ze suggesties voor bijpassende trainingen. Of dit nu Lean, Excel of Mindfulness is, iedereen heeft onbeperkt toegang. Een waardevolle toevoeging aan het scholingsbeleid. Want 'voortdurend ontwikkelen' is een belangrijke waarde binnen onze organisatie. Er zijn intussen al ruim 160 trainingen gevolgd.

Aanpassing huisvesting

Sinds 2016 bevindt ons hoofdkantoor zich aan de Pahud de Mortangesdreef 61 in Utrecht. Dit pand hebben we destijds samen met Lijn5 als medehuurder ingericht en betrokken. Doordat Lijn5 per 1 juli 2020 definitief stopt als jeugdzorgorganisatie, komt daarmee een deel van het huurcontract te vervallen. Dit vertrek valt samen met de lockdownregels waarbinnen thuiswerken het uitgangspunt is. Na het vinden van een nieuwe huurder, Spoor030, kunnen snel nieuwe contractafspraken worden gemaakt met de verhuurder van het pand. Dit resulteert in een kantoorherinrichting waarbij wordt gefocust op (cliënt)overleg en flexibele werkplekken.



Pleegkind centraal

Werving op maat

Bij Kindgericht Werven wordt het netwerk van een kind en/of gezin actief betrokken, samen met school, een sportvereniging of lokale organisatie. Iedereen om het gezin wordt gemobiliseerd om potentiële pleeggezinnen te vinden. Uiteraard worden die gezinnen voorgelicht, voorbereid en gescreend voordat een match wordt gemaakt. [In dit filmpje](#) legt Susan Erlings uit hoe Kindgericht Werven werkt.

De Rading heeft 5 Kindgerichte Wervers in huis. In 2020 behandelen zij 42 aanvragen en maken ze 18 directe matches.



Lastige maar geslaagde zoektocht

Deze zomer zoekt Nienke Boonstra een deeltijdpleeggezin voor Tim (13) en Daan (10). In hun leven is al veel gebeurd en nog steeds aan de hand. Mede vanwege de ziekte van hun moeder. Er is daarom behoefte aan een langdurig pleeggezin dat hen 'parttime' kan bijstaan in moeilijke tijden én waar ze sámen terecht kunnen.

Omdat beide broers een Autisme Spectrum Stoornis (ASS) hebben, maakt dit de zoektocht niet eenvoudig. Ook Kindgerichte Werving leverde niet direct het gewenste resultaat op. Totdat Nienke nogmaals binnen De Rading een oproep doet. Een ultieme poging om dat éne geschikte pleeggezin te vinden.

Toeval of niet, maar precies op dat moment wordt de screening afgerond van een pleeggezin dat perfect bij de jongens past. Deze pleegouders gaven tijdens het onderzoek al aan dat zij openstaan voor kinderen met ASS. En er zijn méér raakvlakken. Zij trainen op dat moment zelf een pup om geleidehond te worden. En wat blijkt? De vader van de jongens heeft ook een hulphond. Daarnaast hebben deze pleegouders twee (oudere) zoons met een sterke onderlinge band, net als Tim en Daan. Tijdens de kennismaking vertellen zij aan de broers dat hun zoon recent voor een studieopdracht een raket heeft gelanceerd. Tim en Daan zijn er helemaal van onder de indruk.

"Ik vind het zo bijzonder dat deze pleegouders precies op het juiste moment in beeld kwamen. De rust die zij uitstralen, werkt uitstekend bij de dynamiek van de twee broers. Op de dag dat zij als pleeggezin werden geaccepteerd, heb ik ze gebeld en een week later maakten ze al kennis met Tim en Daan."



Waarom stoppen pleegouders?

Onderzoek naar omstandigheden, begeleiding en hoe pleegouders behouden kunnen worden.

Breakdown voorkomen, uitval terugdringen

Door breakdown te voorkomen en uitval van pleegouders tegen te gaan, maken pleegjongeren minder wisselingen van pleeggezinnen mee. Hier wordt via het Actieonderzoek Continuïteit Pleegzorg aan gewerkt door het Nederlands Jeugdinstituut (NJI), Jeugdzorg Nederland én 10 pleegzorgorganisaties. Inclusief De Rading. Samen ontwerpen zij een plan om breakdown en uitval terug te dringen. De 10 organisaties worden hierbij ondersteund door het NJI, Jeugdzorg Nederland en de NVP. Ook wordt samengewerkt met pleegouders en ketenpartners, zoals wijkteams en jeugdbescherming.

De inzichten uit het actieonderzoek worden gedeeld met andere pleegzorgorganisaties, zodat ook zij deze kunnen gebruiken om breakdown en uitval van pleegouders (nog verder) terug te dringen.

Scholing (nieuwe) pleegouders

De Rading investeert voortdurend in de kennis en ervaring van (nieuwe) pleegouders. Alle pleegouders kunnen gebruikmaken van de hiernaast genoemde trainingen. In overleg met de pleegzorgbegeleider kan, wanneer nodig, een interventie worden ingezet.

- Seksueel gedrag pleegkind
- Trauma bij pleegkind
- Verstandelijk beperkte ouders
- Eigen kinderen
- Verlies en rouw pleegkind
- Positief Opvoeden, Triple P
- Tiener In Pleeggezin (TIP)
- Contact met ouders
- Hechting en gedrag van mijn pleegkind
- Refresh | Adempauze voor pleegouders

Voortdurend ontwikkelen

Ontwikkeling 2thepoint

De Rading werkt sinds 2012 aan de [methodiek 2thepoint](#) waarbij (bij voltijdplaatsingen) op gestructureerde wijze met ouders, pleegouders en verwijzer wordt gewerkt aan verhelderen van het perspectief. In dit traject wordt de situatie van de ouder(s) en het kind uitgebreid in kaart gebracht. Met ondersteuning van intensieve hulp wordt onderzocht of dit zodanig kan verbeteren dat bij ouders opgroeien weer mogelijk wordt.



Dit jaar is de bestaande methodiek (opnieuw) geactualiseerd aan de hand van ervaringen uit de praktijk en vernieuwde inzichten uit het werkveld.

Het crisis/2thepoint-team is uitgebreid en pleegzorgmedewerkers zijn geschoold in de methodiek. Hierdoor is het mogelijk 2thepoint op grotere schaal in te zetten.

In 2020 lukt het om bij alle lopende trajecten het perspectief duidelijk te hebben binnen de gestelde termijn van een half tot één jaar.

Wij zijn heel blij met dit resultaat omdat een zorgvuldig traject en snelle duidelijkheid bijdragen aan een goede ontwikkeling van het kind en de relatie met ouders en pleegouders.

NextStep

Op basis van de toegenomen vraag naar intensieve zelfstandigheidsbegeleiding (ZT) heeft De Rading besloten locatie Terwijde structureel aan te passen naar een fasehuisconstructie: intensieve begeleiding van jongvolwassenen naar een zelfstandig leven. Naast terugbrengen van het aantal bedden, investeren we in extra personeelsbezetting en kwaliteitsverbetering. Op die manier verstevigt De Rading de zelfredzaamheid van jongeren via intensieve begeleiding in een overzichtelijke setting. Zodat die kwetsbare jongeren op eigen kracht verder kunnen in hun volwassen leven. Om die reden veranderen we de naam ZT Terwijde in NextStep. Daarnaast start NextStep met de methode 'ACT your Way'.

ACT your Way

ACT your Way leert jongeren weer psychologisch flexibel te worden. Het kan hen helpen een waardevol leven te leiden en leren omgaan met 'negatieve emoties', 'niet-helpende gedachten', en accepteren van stressvolle/uitdagende situaties in hun leven. Met ACT your Way leren cliënten ineffectieve copingstijlen te verminderen en weer regie te nemen over hun leven door bewust te kiezen voor gedrag dat past bij die fase van hun leven. De jongere werkt weer (actief) aan een bij hem/haar passende identiteitsontwikkeling en autonomie.



Databeveiliging en AVG

De Rading werkt sinds begin dit jaar met een speciaal beveiligd mailprogramma waarmee medewerkers, cliënten, pleegouders en samenwerkingspartners veilig kunnen e-mailen en bestanden uitwisselen. Dit programma versleutelt berichten met gevoelige inhoud zoals persoonsgegevens, dossiers, verslagen. Hierdoor is het uitwisselen van informatie veilig. Ook voorkomt het programma dat berichten per ongeluk naar de verkeerde persoon worden verstuurd. Meer uitleg hierover is voor iedereen te vinden op [onze website](#).

Samen voor kinderen

Start gebiedsteams BSA



Na de oprichting in 2019 krijgt BSA in regio Eemland steeds meer vorm. Een van de eerste stappen is dat de 'breed spectrum aanbieders' specialistische jeugdhulp lokaal gaan organiseren in gebiedsteams. In die gebiedsteams bundelen zij expertise en kennis vanuit alle aanbieders. Ze gaan ook meer samenwerken met sociale (wijk)teams en andere verwijzers. Zoals huisartsen en onderwijs. Zo kunnen ze breder kijken naar andere vragen die misschien meespelen in een gezin. Maar ook aansluiten op ondersteuningsmogelijkheden in de directe omgeving. Hierdoor kan een jongere meer in de eigen omgeving geholpen worden en is verblijf buitenshuis minder snel nodig. De gebiedsteams werken met vaste aanspreekpunten zodat jongeren en hun ouders niet meer van het kastje naar de muur worden gestuurd. Vanuit De Rading dragen 15 jeugdzorgspecialisten vanuit verschillende disciplines bij aan de gebiedsteams van BSA.

KOOS Utrecht

In de missie staat: "KOOS vindt dat ieder kind recht heeft om veilig en gezond op te groeien en de kans hoort te krijgen om zijn of haar talenten optimaal te ontwikkelen." Op 1 januari 2020 start KOOS in Utrecht stad. De Rading is één van de partners en richt zich met name op het pleegzorgvraagstuk in de stad. Hoe kunnen we kinderen in hun eigen wijk laten opgroeien, ook als dit in een pleeggezin is? Collega Carien de Graaf helpt KOOS Utrecht bij die vraag en zorgt voor een goede verbinding tussen de expertise van De Rading en de KOOS-basecamps.

Utrechts Plekkie

KOOS en Spoor030 starten in 2020 met 'Utrechts plekkie' een nieuwe wervingscampagne voor pleegzorg. Met succes want na de lancering worden 150 informatiepakketten aangevraagd. Aspirant pleegouders volgen bij De Rading de screening en voorbereiding en daarna worden deze pleegouders ingezet voor pleegkinderen uit het KOOS-gebied van Utrecht-Stad.



Voorzitter Pleegouderraad neemt afscheid

Na zes boeiende jaren vertrekt Maxim van der Vliet als voorzitter van De Rading Pleegouderraad (POR). Maxim: "Nadat ik in 2018 samen met mijn vrouw een gezinshuis oprichtte, kwam ik in een andere wereld terecht. Eéntje met andere en nieuwe uitdagingen. Sindsdien is mijn focus geleidelijk aan verschoven van pleegzorg naar mijn werk als gezinshuisondernemer en vind ik de tijd nu rijp om het stokje over te dragen."



De vertrekkend voorzitter kijkt met plezier terug op de fijne onderlinge samenwerking én de goede tweemaandelijks overleggen met de Manager Zorg en/of de Bestuurder van De Rading.

Maxim: "Wat mij vooral bijblijft, is het fijne, professionele contact met De Rading. Dit verloopt op een heel ontspannen en constructieve manier. We kunnen bijvoorbeeld tijdens een vergadering echt alles tegen elkaar zeggen en ondertussen bereiken we samen heel wat." [Lees hier het hele interview met Maxim over zijn tijd bij de POR.](#)

Ron Hortensius neemt op 31 december 2020 het POR-voorzitterschap over van Maxim van der Vliet.

Pleegkind brengt een nieuwe wereld

Anna (43) en Rens (44) zijn sinds 4 jaar pleegouders. Anna vertelt over hun weg daarnaartoe: “Onze liefde voor kinderen is groot. Het liefst wilden we er 4 of 5. Dit bleek nog niet eenvoudig. Na een paar jaar werd eindelijk onze dochter geboren! Dolgelukkig waren we, maar een biologisch broertje of zusje konden we haar niet geven.”

Meer liefde te geven

Wat kun je doen als je meer liefde te geven hebt als blijkt dat een tweede zwangerschap onmogelijk is? Anna: “Mijn man begon na een poosje over adoptie. Dit voelde voor mij alleen niet goed. Ik dacht dat ik van een niet-biologisch kind alleen op een ‘neefje/nichtje-manier’ kon houden. Totdat we op vakantie veelvuldig het overbuurjongetje over de vloer hadden. Zoals dat gaat op de camping stond ik met hem en mijn dochter de afwas te doen en ineens dacht ik ‘ik zou best van jou kunnen houden als van m’n eigen kind’. Toen onze dochter op bed lag, heb ik het besproken met mijn man en kwam pleegzorg ter sprake. Het bleek dat hij voor de vakantie al een informatiepakket had aangevraagd! We hebben ons daarna direct ingeschreven voor de eerstvolgende informatieavond bij De Rading.”

Weinig tijd voor voorbereiding

“Tijdens de voorlichtingsavond werd een realistisch beeld geschetst van voor een pleegzoon of pleegdochter zorgen. Dit klonk best heftig, maar wij werden er juist enthousiast van. Na een tijdje kreeg ik op mijn werk hét telefoontje: of we direct plek hadden voor Levi, een jongetje van slechts een paar dagen oud. Ik stond te trillen op mijn benen, moest meteen met Rens overleggen en daarna met m’n manager. De vakantie werd geannuleerd, we regelden overal vandaan babyspullen en de volgende dag werd Levi gebracht. Een piepkleine baby in een Maxi-Cosi met vier jeugdzorgwerkers om hem heen”.

“Ik ga me maar niet aan hem hechten, want hij is er maar even. Maar na de eerste nacht bleek dat het onmogelijk is om niet van dit kleintje te houden.”

Goed contact met ouders pleegzoon

“We waren ontzettend zenuwachtig toen we gingen kennismaken, maar toen zijn ouders binnenkwamen was het ijs gelijk gebroken. We hebben zelfs met z’n vieren even moeten huilen, omdat het voor iedereen emotioneel was. Zijn ouders willen heel graag voor hem zorgen, maar hebben geen stabiel leven. Toen we hoorden dat Levi definitief bij ons zou blijven, had ik het best even moeilijk. Ik was enerzijds dolblij, want we houden van hem. Maar we wisten ook hoe teleurstellend het voor zijn ouders was en we hadden het Levi gegund dat hij bij hen gezond en veilig kon opgroeien. Onze pleegzorgbegeleider heeft mij heel goed geholpen om dit alles een plekje te geven.”

Samen opgroeien

Pleegzoon Levi doet het goed bij Anna en haar man en hun dochtertje heeft hem volledig opgenomen. “Onze dochter is heel begaan met Levi, maar kan ook lekker met hem kibbelen. Toen we hoorden dat de moeder van Levi opnieuw zwanger was, kwam de vraag opnieuw bij ons uit. En zo gebeurde het, na wat omwegen, dat ook zijn broertje Jake onze pleegzoon werd. Wij zijn blij dat we dit voor de jongens kunnen doen. Want ook al wonen ze niet bij hun ouders, ze hebben elkaar én ons. Wij doen er alles aan ze zo normaal mogelijk te laten opgroeien en zorgen dat het contact met hun ouders goed blijft. Diep in mijn hart vind ik dat alle kinderen bij hun ouders horen. Alleen is de werkelijkheid dat dit niet altijd kan” besluit Anna.



Profiel De Rading

Specialistische Jeugd- & Opvoedhulp

De Rading Jeugd- & Opvoedhulp verleent specialistische hulp aan kinderen, jongeren en gezinnen. Wij zetten onze kennis en ervaring in voor excellente pleegzorg, meidenhulp, diagnostiek & behandeling en zelfstandigheidstraining. Onze expertisegebieden worden vormgegeven binnen pleegzorg, ambulante en residentiële.

De Rading is expert in het oplossen van complexe problematiek rondom seksualiteit en seksueel misbruik. Binnen meidenhulp gaat het bijvoorbeeld om cliënten die zeer kwetsbaar en weinig weerbaar zijn en die gemakkelijk in misbruikrelaties belanden (zoals 'loverboys'). Met specifieke kennis over seksuele voorlichting, grensoverschrijdend gedrag en behandeling van seksueel misbruik (incest), zorgen wij voor zowel voorlichting als hulp aan de desbetreffende meiden en gezinnen.

Tevens verlenen wij specifieke hulp aan gezinnen met kinderen die ernstige ontwikkelingsproblemen ondervinden door pedagogische onmacht van ouders. Voor hen beschikken wij over specialistische interventies (zoals ondersteuning in hechting) en vervangende gezinssituaties (bijvoorbeeld pleeggezinnen).

Gegevens rechtspersoon	
Verslaglegger	Stichting De Rading
Adres	Pahud de Mortangedreef 61
Postcode en plaats	3562 AB Utrecht
Telefoonnummer	030-2724353
Kamer van Koophandel	30161679
E-mailadres	info@rading.nl
Website	www.rading.nl

Rechtsvorm

De Rading is een stichting die statutair gevestigd is in Utrecht. De organisatie is een zelfstandig rechtspersoon onder de officiële naam Stichting De Rading.

Werkgebied

Het primaire werkgebied van De Rading bevindt zich in de regio's Utrecht Stad, Eemland, Utrecht West, Zuidoost Utrecht, Lekstroom, Food Valley, Midden Holland en Gooi en Vechtstreek.

Kernprestaties

In 2020 hielp De Rading 1.523 unieke cliënten. Er stroomden 830 cliënten in en 778 stroomden uit. Het totale aantal cliënten per hulpvorm is opgenomen in bijlage 1.

Omzet

De omzet van De Rading bedroeg in 2020 € 22,1 miljoen. Het grootste deel daarvan werd verkregen in het primaire werkgebied (Utrecht Stad, Eemland, Utrecht West, Zuidoost Utrecht, Lekstroom, Food Valley, Midden Holland en Gooi en Vechtstreek). Er waren tevens overeenkomsten voor jeugdhulp in andere regio's. Dit heeft onder meer te maken met de landelijke vraag naar onze expertise seksualiteit en seksueel misbruik en met de werking van het woonplaatsbeginsel. De gemeente waar de gezagsdrager van een kind woont, is verantwoordelijk voor de financiering van zorg.

Personeel & Organisatie

Personeelsaantallen

- Eind 2020 telde De Rading 223 medewerkers en 12 stagiaires.
- De personeelssterkte was gemiddeld 173,58 fte.
- Het aantal fte's steeg ten opzichte van 2019 met 15,4%.

Personeelsverhouding en -verdeling

Instroom en uitstroom medewerkers/fte's	Instroom aantal medew.	Instroom aantal fte's	Uitstroom aantal medew.	Uitstroom aantal fte's	Aantal medew. op 31-12	Aantal fte's op 31-12
Medewerkers in loondienst (incl. BBL-leerlingen)	53	41,36	45	28,93	223	188,12
Zelfstandigen	0	0	0	0	0	0
Ingehuurd personeel (uitzendkrachten)	0	0	0	0	0	0
Stagiaires	15	12,56	14	10,88	12	10,56
Vrijwilligers	0	0	0	0	0	0
Totaal	99	53,92	59	39,81	223	198,68

Verdeling	Aantal op 31-12	Fte's op 31-12
Jeugd- en gezinswerkers	133	103,43
Universitair opgeleide medewerkers (gedragswetenschappers, orthopedagogen)	40	30,77

Cliëntgebonden personeel: 67,5% ↔ Niet-cliantgebonden personeel: 32,5%

Verloop personeelsbestand

In 2020 was het verlooppercentage 19,3% (in 2019 was dit 18,3% en in 2018 was dat 15,6%).

Er werd afscheid genomen van 45 medewerkers en kwamen 53 nieuwe collega's bij. De uitstroom was als volgt uit:

- Op eigen verzoek (22)
- Einde contract (19)
- Wederzijds goedvinden (1)
- Pensioen (3)

Het getal bij einde contract geeft een vertekend beeld vergeleken met andere jaren omdat er een digitaliseringsproject plaatsvond waarvoor een groep werkstudenten (11) voor bepaalde tijd in loondienst kwam. Na afloop daarvan werden die contracten door tijdsverloop beëindigd. Dit is de verklaring voor het hogere aantal uitstromers met einde contract.

Vacatures

In 2019 waren er 26 alle-soorten-vacatures en 20 cliëntgebonden vacatures. Op 31 december 2020 was het aantal nog openstaande vacatures 5.

Verzuim

De Rading streeft naar maximaal 5% ziekteverzuim. In 2020 was dit percentage 5,4% (een stijging van 0,8% ten opzichte van 2019). Het ziekteverzuimcijfer van de gehele jeugdbranche komt waarschijnlijk uit op 6,3%. Ziekteverzuim blijft een aandachtspunt binnen De Rading. Voor 2021 staan daarom de volgende aanpassingen op de planning:

- Nieuwe Arbodienst per 1 januari 2021
- Teammanagers krijgen actieve begeleiding van een casemanager bij langdurig zieken

Governance | Bestuur & Toezicht

Bestuur

De bestuurder vormt samen met de Manager Zorg en de Manager Bedrijfsvoering het managementteam (MT). De bestuurder wordt inhoudelijk ondersteund door de bestuurssecretaris die ook de Raad van Toezicht (RvT) ondersteunt. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor het totale beleid van de organisatie en legt hierover verantwoording af aan de RvT.

Eind 2020 nam De Rading afscheid van Renate de Vries, na een dienstverband van 40 jaar (waarvan sinds 2012 als bestuurder). Op 18 mei 2020 werd Nicolien van den Berg door de Raad van Toezicht benoemd tot nieuwe bestuurder. In het kader van een zorgvuldige overdracht van de bestuurderspositie heeft De Rading ervoor gekozen om tot eind 2020 een overgangperiode met twee bestuurders vorm te geven.

De bezoldiging van de bestuurder is gebaseerd op de Wet Normering Topinkomens (WNT). Bestuurder Renate de Vries viel onder de overgangsregeling die vanaf 2017 toegepast wordt. De Rading voldoet hiermee aan de Wet Normering Topinkomens. Voor de hoogte van de bezoldiging wordt verwezen naar de jaarrekening en voor de nevenfuncties van de beide bestuurders naar bijlage 2.

Governancecode

Naast de Raad van Bestuur kent De Rading een Raad van Toezicht (RvT). Het toezicht en bestuur vinden plaats op basis van bepalingen zoals opgenomen in de statuten. De Rading wees op één punt gemotiveerd af van de Governancecode Zorg. Dit betrof de maximale benoemingstermijn van de RvT van tweemaal vier jaar (artikel 6.2.3., eerste zin). De Rading hanteert een zittingstermijn van drie jaar met een maximum van twee herbenoemingen. Daarmee komt de maximale termijn uit op negen jaar (in plaats van de geadviseerde acht jaar). In 2020 is gestart met het actualiseren van de statuten, waardoor deze bepaling in 2021 in lijn gebracht kan worden met de Governancecode Zorg.

Actualisatie governance documenten & toezichtvisie

In 2020 startte het actualiseren van de governance documenten en het herijken van de toezichtvisie. Naast het jaarlijks vaststellen van het informatieprotocol met bijbehorende jaarplanning, werden het reglement Raad van Bestuur en het reglement Raad van Toezicht geactualiseerd. Deze zijn gebaseerd op de modelreglementen van de NVZD en NVTZ en voldoen daarmee aan de Governancecode Zorg. Ze zijn openbaar gemaakt via de website van De Rading.

Ook stelde de RvT, in samenspraak met de bestuurder, een schriftelijke conflictenregeling vast. In de Governancecode Zorg (artikel 4.1.6) is opgenomen dat zorgorganisaties over een schriftelijke conflictenregeling dienen te beschikken. Conflicten tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht kunnen immers verlamvend werken op de governance van een zorgorganisatie. Deze regeling beoogt conflicten tussen de bestuurder en toezichthouders in een vroeg stadium vast te stellen, te objectiveren en zo effectief mogelijk op te lossen.

De komst van de nieuwe bestuurder gaf aanleiding voor het herijken van de toezichtvisie. Dit proces begon midden 2020 en leidde tot de vaststelling van een nieuwe toezichtvisie in de RvT-vergadering van maart 2021. Ook de toezichtvisie is openbaar te raadplegen via de website van De Rading.

Overlegvormen

De Raad van Toezicht kwam dit jaar acht keer bijeen voor overleg en tweemaal voor het vormgeven van de dialoog over de nieuwe toezichtvisie. Alle formele vergaderingen werden bijgewoond door de bestuurder(s) en de bestuurssecretaris. Tevens organiseerde de Raad van Toezicht eigen bijeenkomsten zonder de bestuurder. Die bijeenkomsten zijn bedoeld om de interne afstemming binnen de Raad van Toezicht te stimuleren en uitoefening van de toezichthoudende en adviserende functie te bevorderen.

Governance | Bestuur & Toezicht

Vorbereidingscommissies Raad van Toezicht

Naast de algemene vergadering heeft de Raad van Toezicht (RvT) drie voorbereidingscommissies:

Auditcommissie (AC)

De auditcommissie (AC) kwam in 2020 vijf keer bij elkaar voor overleg met de bestuurder en Manager Bedrijfsvoering. In deze overleggen werden de begroting, de jaarrekening, de kwartaalcijfers en de risico's besproken. Bij het overleg in mei en december 2020 was ook de externe accountant aanwezig.

Remuneratiecommissie (RC)

De remuneratiecommissie (RC) kwam vijf keer bij elkaar voor overleg met de bestuurder. In deze overleggen werd de planning van de beoordelings- en functioneringsgesprekken met de bestuurder besproken. De RC besprak de voorbereiding voor de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht.

In 2020 was ook de werving van de nieuwe bestuurder een belangrijk aandachtspunt voor de RC in het bijzonder en de RvT als geheel. Het bezoldigingsbeleid van de bestuurder en de toezichthouders werd besproken en hiervan stelde de Raad van Toezicht, na voorbereiding in de RC, vast dat De Rading voldoet aan het overgangsrecht van de Wet normering Topinkomens.

Commissie Kwaliteit & Veiligheid (K&V)

De commissie Kwaliteit & Veiligheid (K&V) bestudeerde dit jaar actuele documenten met betrekking tot kwaliteit en veiligheid. Op basis hiervan hield de commissie een gespreksronde met een afspiegeling van management en medewerkers. De bevindingen van de commissie K&V werden vastgelegd in een verslag en achtereenvolgens besproken met de bestuurder en Raad van Toezicht.

Gesprekken Pleegouderraad en ondernemingsraad

De Raad van Toezicht ging in 2020 wederom in gesprek met een afvaardiging van de Pleegouderraad en ondernemingsraad.

Trainee Raad van Toezicht

Na succesvolle deelname aan het diversiteitsprogramma van de NVTZ in 2019, stelde de Raad van Toezicht ook in 2020 weer een plek open voor een trainee uit het diversiteitsprogramma. Gedurende een jaar participeerde de trainee in alle activiteiten van de RvT.

Enerzijds biedt dit de mogelijkheid aan iemand met voldoende werkervaring, maar nog geen toezichtservaring, om kennis te maken met de rol van toezichthouder. Anderzijds is de ervaring dat de bijdrage van een trainee verrijkend werkt.

Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2020, inclusief overzicht van (on)betaalde (neven)functies, is opgenomen in bijlage 2.

Governance | Bestuur & Toezicht

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is zelf verantwoordelijk voor zijn kwaliteit van functioneren en voert daarom jaarlijks een zelf-evaluatie uit. Eens per drie jaar vindt de evaluatie onder externe begeleiding plaats. Eind 2019 zijn de voorbereidingen gestart voor de extern begeleide zelfevaluatie die in 2020 plaatsvond.

Ter voorbereiding op de zelfevaluatie voerde de externe evaluator individuele gesprekken met de leden, de bestuurder en de bestuurssecretaris. In die gesprekken kwam de onderlinge dynamiek aan de orde en het functioneren van de raad als geheel (wat ging goed, wat kon beter?).

Tevens werd gesproken over de inhoud, aanpak en invulling van de verschillende rollen van de Raad van Toezicht (toezichthouder, werkgever van de bestuurder en adviseur/sparringpartner). De opbrengsten van die gesprekken werden vervolgens op 3 juni 2020 tijdens de zelfevaluatiesessie gepresenteerd.

Leerpunten evaluatie

- De RvT is zeer betrokken en heeft over het algemeen goed door wat er bij De Rading speelt.
- We maken ruimte en tijd vrij voor het bespreken van belangrijke onderwerpen voor de organisatie.
- Alle leden hebben een stevige bijdrage in de RvT. De RvT is ontwikkelgericht en zoekt naar waar het beter kan.
- De RvT spreekt de behoefte uit om in het komende jaar, in samenspraak met de nieuwe bestuurder, een eenduidige visie op toezicht te ontwikkelen. Die toezichtvisie wordt onder begeleiding van de externe evaluator ontwikkeld en in het 1e kwartaal van 2021 gepubliceerd op de website van De Rading.
- In relatie tot de bestuurder houdt de RvT de vinger aan de pols over belangrijke vraagstukken voor de organisatie. In het proces van bestuurlijke alliantievorming richting een belangrijke aanbesteding speelt de RvT een stevige rol in het bewaken van de risico's voor de organisatie.
- In 2020 stelt de RvT een plek open voor een trainee vanuit het talentprogramma van de NVTZ. Dit werd als positief ervaren, het bracht een extra perspectief in de bespreking en gedachtevorming.

Leerpunten reflectie

Voor de hoofdonderwerpen wil de RvT graag door de bestuurder betrokken worden als sparringpartner, zodat de RvT kan bijdragen aan een nog beter kwalitatief product. Het is fijn als de nieuwe bestuurder de RvT tijdig in het samenspel betreft. Dit leidt tot een meer gedegen proces en hopelijk tot een beter eindresultaat.

De RvT besluit om bij de start van de nieuwe bestuurder een sessie te organiseren over hoe de verhoudingen tussen bestuur en toezicht worden ingevuld. In de vergadering kan nog beter onderscheid gemaakt worden tussen mededelingen en besprekpunten. Verder wordt iedere agenda voortaan afgesloten met een korte evaluatie van dynamiek in de vergadering. Dit maakt de evaluatie van de samenwerkingen tot een vast gespreksonderwerp. De commissie Kwaliteit & Veiligheid stelt voor om periodiek bestuurlijke dilemma's van de bestuurder op de agenda te zetten. De RvT voert steeds beter het gesprek over de bestuurlijke dilemma's en wil hier de aandacht op vasthouden.

Governance | Bestuur & Toezicht

Werkbezoek Raad van Toezicht

Na vele jaren van locatiebezoeken en live gesprekken, experimenteerden we in 2020 op 7 september en 10 december met een volledig digitaal werkbezoek. Dit was een andere beleving dan in voorgaande jaren, maar het digitale werkbezoek bracht ook inzichten die hielpen bij het vormgeven van het 'nieuwe normaal'.

Toezicht houden in tijden van coronamaatregelen kent immers een eigen dynamiek. Tijdens het bezoek op 7 september kreeg de Raad van Toezicht een presentatie over de ontwikkelingen rondom pleegouderwerving. Op dit gebied werd geëxperimenteerd met onder meer webinars, Facebook-livesessies en een combinatie van digitale middelen en fysieke aanwezigheid op voorbereidingsavonden.

In het tweede deel maakte de Raad van Toezicht kennis met het praktijkverhaal over samenwerking van De Rading met het Centrum voor Jeugd & Gezin in De Bilt. Bij dit project in de gemeente De Bilt wordt op een bijzondere manier samengewerkt tussen het Centrum Jeugd en Gezin, De Rading, de Opvoedpoli en lokale huisartsen. Dit wordt gedaan in een samenwerkingsrelatie waarin de cliënt centraal staat en onderling vertrouwen het uitgangspunt is. Hierdoor is het mogelijk om snel te starten met de benodigde hulp vanuit De Rading, zonder dat daarvoor eerst een beschikking vanuit de gemeente binnen is.

Tijdens het digitale werkbezoek op 10 december stond de afdeling Bedrijfsvoering centraal. De teammanagers van de disciplines P&O, Financiën & Control en ICT & Facilitair deelden de belangrijkste ontwikkelingen. Na afloop van de presentaties ontstond een waardevol gesprek over toekomstige trends en ontwikkelingen op die vakgebieden.

Inspraak & Medezeggenschap

Medezeggenschap in 2020

Goede medezeggenschap is in het belang van de organisatie. De Rading hecht daarom veel waarde aan de inbreng van cliënten, pleegouders en medewerkers. 2020 was het jaar van voorbereiding op de inwerkingtreding van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). Deze wet trad op 1 juli in werking. Zorgorganisaties hadden na deze datum nog een half jaar de tijd om medezeggenschapsregelingen aan de nieuwe Wmcz aan te passen. De Wmcz is een kaderwet. Dit houdt in dat een zorgaanbieder en het inspraakorgaan invulling geven aan medezeggenschap en afspraken maken die passen bij de eigen situatie. Deze medezeggenschapsregelingen voor de Pleegouderraad en Cliëntenraad zijn openbaar raadpleegbaar en gepubliceerd op de website van De Rading.

Cliëntenraad

De Rading valt onder de reikwijdte van de Wmcz en dient derhalve een cliëntenraad aan te stellen. Op grond van de Jeugdwet heeft De Rading als pleegzorgaanbieder een Pleegouderraad ingesteld die de belangen behartigt van pleegouders van kinderen en jongeren. De cliëntenraad en Pleegouderraad staan naast elkaar en hebben dezelfde rechten. De Rading startte samen met het LOC (organisatie die cliëntenraden ondersteunt) een traject van drie bijeenkomsten om een cliëntenraad op te richten en deze goed te positioneren.

Pleegouderraad

Binnen De Rading is een Pleegouderraad (POR) actief die meedenkt over het beleid van de organisatie. De POR wordt ondersteund door het secretariaat van De Rading. De Manager Zorg overlegt periodiek met de POR. De bestuurder sluit één tot twee keer per jaar aan. De POR heeft wettelijk gezien advies- en instemmingsrecht over bepaalde onderwerpen die betrekking hebben op pleegzorg binnen De Rading.

De belangrijkste adviesaanvragen die in 2020 aan de POR werden voorgelegd, zijn de aanstelling van de nieuwe bestuurder en de transitie van de herverdeling van regio Utrecht Stad in twee hoofdaanbidders (Spoor030 en KOOS).

De POR uitte vooral zorgen over de zorgcontinuïteit en vrije keus van pleegouders voor een zorgaanbieder. Omdat de POR een eigen standpunt innam, los van De Rading, werd een POR-brief opgesteld die naar pleegouders ging.

Daarnaast waren het actieplan en wervingsplan Pleegzorg, het opleidingsplan voor pleegouders en de genomen maatregelen rondom corona belangrijke gespreksonderwerpen.

Ook het nieuwe medezeggenschapsreglement voor de Pleegouderraad werd besproken en vastgesteld. Daarnaast namen de POR-leden deel aan een landelijke bijeenkomst van de Nederlandse Vereniging voor Pleegouders (NVP) en aan een gesprek rondom de HKZ-certificering van De Rading.

Op 31-12-2020 bestond de Pleegouderraad uit de hiernaast genoemde leden. De heer M. van der Vliet nam eind 2020 afscheid, nadat hij zes jaar lid was van de POR. Hij droeg het voorzitterschap over aan de heer R. Hortensius. De heer E. Oppenhuizen verliet de POR in het eerste kwartaal van 2020 na een periode van bijna 4,5 jaar.

Leden Pleegouderraad	Positie
De heer M. van der Vliet	Scheidend voorzitter
De heer R. Hortensius	Voorzitter (per 31-12-2020)
De heer T. Meester	Vice-voorzitter
Mevrouw M. Stegeman	Lid
Mevrouw A. Herbas Vargas	Lid
Mevrouw M. Muijsers	Lid

Inspraak & Medezeggenschap

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad van De Rading vergadert op regelmatige basis onderling en eenmaal in de zes weken met de bestuurder in een zogenaamde overlegvergadering (OV). Tijdens het overleg met de bestuurder wordt gesproken over de stand van zaken in de organisatie.

In alle gevallen verliepen de gesprekken in 2020 constructief en opbouwend. Tijdens overlegvergadering met de bestuurder(s) kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- Corona en het (thuiswerk)beleid vanuit de Rading
- Diverse aanbestedingen en samenwerkingsverbanden waarbij de Rading betrokken is
- Herevaluatie van het functiehuis
- Huisvesting op korte en lange termijn (bijvoorbeeld de tijdelijke indeling van werkplekken na vertrek van Lijn 5)
- Deelname OR aan sollicitatieprocedures voor de nieuwe bestuurder (adviesaanvraag)
- Vernieuwde RI&E (Risico-Inventarisatie & Evaluatie) (instemmingsaanvraag)
- Evaluatie van Happiness Performance Management
- Aanvraag en toekenning van zorgbonus

In 2020 nam de OR afscheid van: mevrouw P. van Gils, mevrouw R. Croes en mevrouw N. Rovroy.

Er treden vier nieuwe leden toe waardoor de ondernemingsraad een goede mix behoudt van ervaren en nieuwe leden.

De ambtelijk secretaris, mevrouw M. van Lemmen, ondersteunde de OR tot januari. Haar rol werd overgenomen door mevrouw D. Enkelaar.

Leden ondernemingsraad	Positie
Mevrouw J. Broekman	Voorzitter
Mevrouw E. Weiss	Vice-voorzitter
Mevrouw M. Spijker	Lid
De heer C. van Roon	Lid
De heer W. Jansma	Lid
Mevrouw N. Boonstra	Lid
De heer R. Heezen	Lid

Samenstelling OR op 31-12-2020

Vertrouwenspersoon & klachtenprocedure

Clënten en pleegouders van De Rading kunnen gebruikmaken van de vertrouwenspersonen van het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ). Voor het behandelen van klachten hanteert De Rading een interne klachtenprocedure.

Hiervan werd in 2020 een aantal keer gebruikgemaakt. Het stelt de klager in staat om zijn/haar klachten onder de aandacht te brengen bij de leidinggevende van degene waartegen de klacht is gericht.

In alle gevallen werd een passende oplossing gevonden.

Het staat cliënten daarnaast vrij een klacht in te dienen bij een externe klachtencommissie. Hiervoor is De Rading aangesloten bij de Klachtencommissie Jeugd Midden Nederland (KJMN).

In 2020 behandelde de KJMN geen formele klachten tegen De Rading.

Resultaat & exploitatie

De Rading sloot boekjaar 2020 af met een klein negatief resultaat van -63.062,-. Het resultaat exclusief bijzondere posten bedroeg € 205.000 positief. De toename van het genormaliseerde resultaat ten opzichte van 2019 werd voornamelijk veroorzaakt door een stijging in de omzet van 2,7 mln. Van 19,4 mln. naar 22,1 mln. De groei van de omzet lag in lijn met de begroting 2020 waarin een groeidoelstelling was geformuleerd om financieel rendabel te blijven. In het voorwoord is hier al deels op ingegaan.

In de sector zagen wij toenemende druk op budgetten en tarieven. Het was voor De Rading opnieuw de uitdaging om met minimale overhead toch het maximale resultaat te behalen. Dit is ook terug te zien in de cijfers van 2020, waarin ook verder bezuinigd werd op onder andere ICT-kosten zonder kwaliteit in te leveren. Contracten werden onder de loep genomen en met leveranciers vernieuwde afspraken gemaakt. In relatie tot groei in omzet, groeide het personeelsbestand van 150 FTE naar 174 FTE en daarmee ook de personele lasten.

In 2020 werd eenmalig een zorgbonus aan het personeel verstrekt die het ministerie van VWS volledig vergoedde. Het negatieve resultaat werd onttrokken aan de algemene reserves.

De financiële ratio's bleven op goed niveau ten opzichte van de sector. De solvabiliteit nam af tot 50,6%, maar was nog steeds beduidend hoger dan de norm (minimaal wenselijk 20% tot 30%). Het weerstandvermogen was 19% en daalde iets door het negatieve resultaat, maar bleef ten opzichte van de sector voldoende (15% tot 20%).

De liquiditeitspositie was tevens bovengemiddeld ten opzichte van de sector. Het werkkapitaal bedroeg 3,888 miljoen positief. Dit betreft het kapitaal waarover De Rading vrij kan beschikken voor het uitvoeren van de daadwerkelijke operationele activiteiten. De quick-ratio van De Rading bedroeg dit jaar 2,14. Een gezonde quick ratio bedraagt minimaal 1.

Beleidscyclus

De bedrijfsvoering van De Rading volgt jaarlijks een vast stramien in het kader van de reguliere beleidscyclus. Deze planning- en controlcyclus vormt een belangrijke basis voor sturing en kwaliteitsverbetering van de organisatie.

Risicomanagement

Risicomanagement is, in het kader van de jaarlijkse planning- en controlcyclus, continu een aandachtspunt. De Manager Bedrijfsvoering heeft hierin een centrale taak en brengt actuele risico's systematisch in kaart. Deze worden daarna geagendeerd in het managementteam en in de vergaderingen met de Raad van Toezicht. Uitgangspunt hiervan is risicobewustzijn en kwaliteitsdenken in de dagelijkse werkzaamheden te verankeren, te beschrijven en uit te voeren conform processen en procedures met als doel om de risico's te mitigeren. De inbedding ervan via het kwaliteitsmanagementsysteem en de HKZ-certificering scheppen waarborgen voor het continu verbeteren via de PDCA-cyclus (plan-do-check-act). Jaarlijks verricht de externe accountant tijdens de interimcontrole en jaarrekeningcontrole een specifieke beoordeling van opzet, werking en bestaan van de administratieve organisatie en interne beheersing en controles. Hierbij wordt aandacht besteed aan de mogelijke strategische, tactische en operationele risico's van De Rading. Tevens vindt jaarlijks een externe HKZ-audit plaats door een certificerende instantie in het kader van kwaliteitszorg, en vindt toezicht plaats op de inhoudelijke kwaliteit en risico's door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugdzorg.

Afhankelijk van de toezichtfocus van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugdzorg worden organisaties bezocht. De Rading ontving in 2020 geen bezoek van de IGJ. Daarnaast vond dit jaar een tussentijds interne controle plaats op dossiervorming. Hieruit kwamen actiepunten die werden opgepakt en waardoor de jaarrekeningcontrole soepeler verliep.

De audits en interimcontrole werden in 2020 met goed resultaat afgerond. De aanbevelingen van de HKZ-audit en managementletter waren overzichtelijk en worden planmatig opgepakt.

Financiën

Huidige en toekomstige risico's

Aanbestedingsrisico

De huidige inkoop- en aanbestedingsregels voor jeugdzorg brengen het risico met zich mee dat De Rading de zorg niet gegund krijgt. Om dit te voorkomen werden de aanbestedingen plan- en projectmatig aangepakt. Er werden vanuit de organisatie diverse disciplines bij elkaar gebracht om het aanbestedingstraject professioneel en zorgvuldig te laten verlopen. Het risico blijft bestaan dat De Rading de werkzaamheden niet gegund krijgt. Als dit het geval is, worden scenario's uitgewerkt om de consequenties in beeld te brengen, inclusief de vervolgaanpak voor adequate maatregelen.

Incassorisico

Het vorderen van financiële posities op gemeentes blijft een complex proces. Het jaar 2018 werd in 2020 financieel afgewikkeld met de regio's, maar over 2019 stond nog een positie open van circa € 200.000. Hiervoor werd in de jaarrekening 2020 een voorziening gevormd.

Wij merken dat de aanscherping in de interne beheersing leidt tot het tijdiger en correcter declareren van geleverde zorg. De positie te vorderen op gemeentes nam hierdoor de afgelopen periode structureel verder af. De implementatie van een nieuw ECD droeg hier tevens aan bij. Het overschrijden van en het verlopen van toewijzingen werd hierdoor inzichtelijker waardoor het incassorisico verder afnam. Door het grote aantal verschillende administratieve protocollen per regio/gemeente blijft incassorisico wel een aandachtspunt.

Niet-vergoede productie

De Rading had ook dit jaar contracten met de zes Utrechtse regio's, evenals met een aantal buitenregio's/gemeenten. Sommige van deze regio's hanteren een budgetplafond. In dat geval wordt overschrijding alleen vergoed als daarvoor tijdig goedkeuring wordt gevraagd en gegeven. Aangezien het veelal onvoorspelbaar is hoe lang cliënten in zorg zijn, leidde dit tot onzekerheid in de prognoses. In 2020 vonden overschrijdingen van het budget bij een tweetal van onze regio's plaats. De gesprekken met de desbetreffende regio's over de vergoeding van de productie lopen nog.

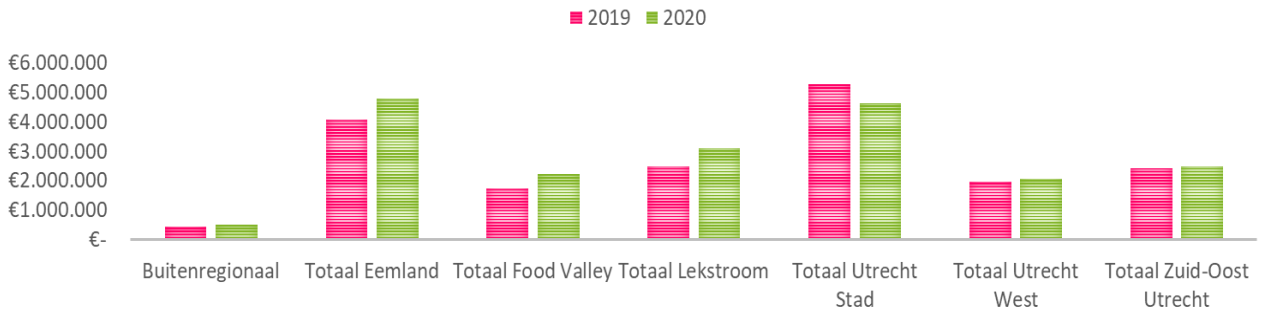
De Rading kan het zich niet veroorloven om productie niet vergoed te krijgen. In 2020 werd daarom het proces rondom het maandelijks monitoren en hier tijdig over rapporteren en op sturen, verder aangescherpt. Hierdoor zorgt De Rading ervoor dat deze risico's gering zijn. In de kwartaalgesprekken met de regio's werd de voortgang eveneens besproken.

Soms doet de situatie zich voor dat De Rading gevraagd wordt om met jeugdzorg te starten zonder dat hier direct een geldige beschikking aan ten grondslag ligt. De zorgadministratie stelt dan alles in het werk om die beschikking te verkrijgen omdat anders het risico bestaat dat de geleverde zorg niet (meteen) betaald wordt.

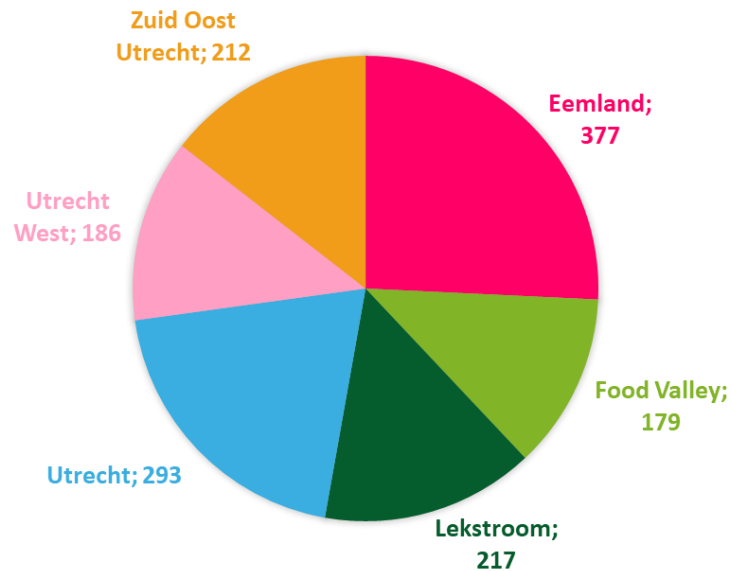
De complexiteit van het woonplaatsbeginsel zorgt ervoor dat het in enkele gevallen onduidelijk was welke gemeente verantwoordelijk is voor betaling van de geleverde zorg. Als die situatie zich voordeed, werd hier tijdig en adequaat op gereageerd door direct contact te leggen met de, in onze ogen, verantwoordelijke gemeente met uitleg van de beslisboom Woonplaatsbeginsel van het VNG.

Financiën

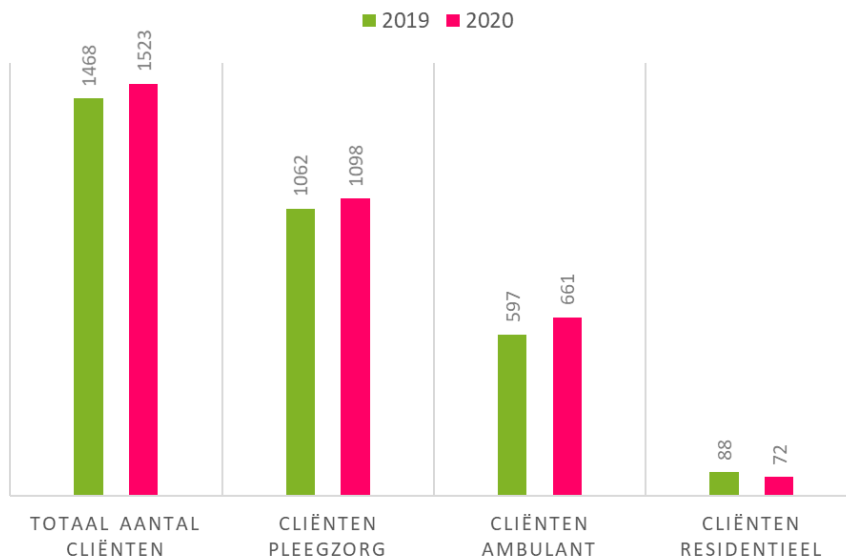
GEREALISEERDE OMZET PER REGIO



AANTAL CLIËNTEN PER REGIO



AANTAL CLIËNTEN PER ZORGVORM



Bijlage 1 | Aantallen cliënten

Unieke cliënten voor organisatie als geheel

Aantallen per jaar	2019	2020
Unieke cliënten	1.471	1.523
Instroom	641	830
Uitstroom	640	778

Aantallen Ambulant en Residentieel

Bepaalde cliënten ontvingen zorg vanuit meerdere hulpvormen. De aantallen hieronder zijn de unieke cliënten per zorgvorm.

Cliënteninstroom, -doorstroom, -uitstroom in 2020

Hulpvorm	Start	Instroom	Uitstroom	Eind
Ambulant	317	432	440	309
Residentieel	37	43	53	27

Aantallen Pleegzorg

Cliëntenaantallen

In 2016 is binnen het Landelijk Overleg Pleegzorgaanbieders besloten om bij lopende plaatsingen en gerealiseerde plaatsingen uit te gaan van unieke jeugdigen. Dit geeft een beter beeld van om hoeveel cliënten het gaat. In voorgaande jaren werd iedere unieke combinatie van cliënt, pleeggezin en pleegzorgvariant geteld. Dit verklaart de grote verschillen in cijfers tussen 2015 en 2016.

Cliëntenaantallen	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Lopende plaatsingen op 1-1	986	885	886	873	869	881
Lopende plaatsingen op 31-12	970	892	869	869	881	987
Gerealiseerde (nieuwe) plaatsingen	537	202	189	180	217	283
Aantal unieke jeugdigen	1.147	1.087	1.075	1.053	1.086	1.210

Pleegouderaantallen

Pleegouderaantallen	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bruto-aanmelding	433	419	390	193	496	572
Bezoekers informatieavond	129	125	70	73	203	201
Definitief/geaccepteerd	50	56	46	85	72	69
Netwerkpleegouders geaccepteerd	86	91	56	44	67	78
Netwerkpleegouders niet-geaccepteerd	12	13	18	5	16	24

Bijlage 2 | Nevenfuncties

Raad van Bestuur De Rading

Mevrouw H.N. van den Berg - Bestuurder

Installatie: 18 mei 2020

Termijn: 1e

Nevenfunctie(s)

Raad van Toezicht GGZ Heuvelrug

Positie

Voorzitter

Bezoldigd

Ja

Raad van Toezicht ZeS op Maat

Lid

Ja

Mevrouw R.S.A. de Vries - Bestuurder (tot 31-12-2020)

Installatie: 1 januari 2012

Termijn: 3e

Nevenfunctie(s)

Geen

Raad van Toezicht De Rading

De heer C.W.J. Schreuders - Voorzitter en Lid Auditcommissie & Remuneratiecommissie

Installatie: 21 mei 2013

Termijn: 3e

Hoofdfunctie: Directeur/eigenaar organisatieadviesbureau Public Servants

Nevenfunctie(s)

Raad van commissarissen Tomin

Positie

Voorzitter

Bezoldigd

Ja

Groep Hilversum (tot 01-09-2020)

De heer mr. C. Cörüz - Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid

Installatie: 10 februari 2014

Termijn: 3e

Hoofdfunctie: Directeur Centrum Internationale Kinderontvoering

Nevenfunctie(s)

CC Consultancy b.v.

Positie

Eigenaar

Bezoldigd

Nee

*Raad van Toezicht Enver**

Lid

Ja

(tot 01-01-2021)

Eduardo Frei Stichting

Bestuurslid

Nee

Mediatorsfederatie Nederland

Voorzitter bestuur

Ja

**Voorheen Trivium Lindenhof*

Mevrouw drs. J. Booij - Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid

Installatie: 1 februari 2016

Termijn: 2e

Hoofdfunctie: Bestuurder Stichting Zorgcentrum Huize Rosa (vanaf 24-08-2020)

Directeur RVE Oost Dichterbij (tot 01-01-2020)

Mevrouw drs. A.J.H. van Straten-Hagen RA - Voorzitter Auditcommissie & Remuneratiecommissie

Installatie: 1 februari 2016

Termijn: 2e

Hoofdfunctie: Manager Financiën Woningcorporatie Dudok Wonen

Nevenfunctie(s)

*Stichting Woonzorg Theodotion/
Dudok*

Positie

Bestuurslid

Bezoldigd

Nee

De heer dr. ir. J.A.H. Baecke MPM - Voorzitter commissie Kwaliteit & Veiligheid

Installatie: 10 december 2012

Termijn: 3e

Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur

Hopelijk hebt u met dit Jaarverslag een goede indruk gekregen van de ontwikkelingen in 2020.

Hebt u vragen over of suggesties voor dit Jaarverslag? Laat het per e-mail weten via communicatie@rading.nl.

Meer weten over jeugdhulp?

Bekijk onze digitale [InterventieWijzer](#). Daarin vindt u alles over onze behandelvormen en specialistische (gezins)interventies.

Wilt u een cliënt aanmelden of een consult aanvragen? Neem dan rechtstreeks contact op met het **Frontoffice** via **088 - 505 84 00**.

De Rading Jeugd- & Opvoedhulp

Locatie Utrecht | Pahud de Mortangesdreef 61 | 3562 AB | 030 - 272 43 53

Locatie Amersfoort | Piet Mondriaanlaan 48 | 3812 GV | 030 - 272 43 53

info@rading.nl | www.rading.nl