

Directiebeoordeling 2019

Naam organisatie: Stichting Distinto
Periode: 1 januari 2019 - 31 december 2019
Versie: Definitief

Gebruikte gegevens en systemen

Bij het uitvoeren van de directiebeoordeling zijn de volgende systemen en gegevens gebruikt:

Q-suite kwaliteitshandboek
Q-suite klantdossiers
Q-suite medewerkerdossiers
Q-suite zorgregistratiemodule
Exact Online

1. Inleiding

Voor u ligt de directiebeoordeling over de periode van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019. De directiebeoordeling is opgesteld conform de kwaliteitsnormen van de HKZ (versie 2015).

De directiebeoordeling wordt jaarlijks opgesteld, binnen de organisatie verspreid en aan stakeholders en Raad van Toezicht verstrekt. Daarnaast wordt over kwartaal I, II en III een afgeleide kwartaalrapportage opgesteld, om de voortgang op de doelen uit het jaarplan, alsmede de uitkomsten en daarbij behorende maatregelen vanuit de risico-inventarisatie te monitoren.

2. Maatregelen vanuit eerdere kwartaalrapportage en/of directiebeoordeling

Maatregel	Status
Er wordt in 2019 een nieuwe gedragscode ontwikkeld.	Afgerond. Het traject heeft van mei tot december geduurd. Kernwaarden zijn opnieuw vastgesteld en vanuit de kernwaarden is de gedragscode opgesteld. Tevens zijn alle medewerkers getraind in het geven en ontvangen van feedback op onderwerpen uit de gedragscode.
PDCA cyclus wordt geautomatiseerd in alle processen.	In de loop van 2019 is gebleken dat de huidige ICT systemen niet toereikend zijn; per 1 april 2020 maakt de organisatie de overstap naar een nieuwe ICT omgeving, waarbinnen deze automatisering wel tot de mogelijkheden behoort.
Klanten(raad) specifiek uitvragen op beleving communicatie.	Vanwege de aanhoudende groei is dit een belangrijk en actueel onderwerp. Klantenraad heeft naar aanleiding van deze uitvraag advies uitgebracht en dit is ten dele opgevolgd. Communicatie blijft een vast onderwerp op de agenda.
Jeugdprofessionals nemen proactief de verantwoordelijkheid die zij hebben richting wijkteams en gemeenten.	Het functieprofiel van de jeugdprofessional bestaat pas sinds enkele jaren. De verantwoordelijkheid die professionals op papier hebben, komt nog niet voldoende naar voren in de uitvoering van hun werkzaamheden. Het betreft een paradigmashift waar zowel de organisatie als gemeenten een belangrijke rol in hebben: wie doet wat en waar ligt de regie? Dit moet duidelijker worden, om te voorkomen dat de klant te dupe wordt. De organisatie geeft dit vorm door dit onderwerp te laten zijn tijdens ieder voortgangsgesprek.
De werkwijze van de jeugdprofessionals van Distinto is resultaatgericht. Per afdeling wordt een strategie ontwikkeld om concreet en efficiënt aan doelrealisatie te kunnen werken.	Er zijn strategiegroepen gevormd en er liggen werkbare plannen op inhoud, faciliteiten en financiën klaar per afdeling voor 2020.

3. Omgevingsanalyse

Veranderende interne factoren

Professionaliteit

Distinto wil haar medewerkers graag de ruimte geven om te leren en te ontwikkelen. In het afgelopen jaar zijn opnieuw vooral jonge professionals aan het team van jeugdzorgwerkers toegevoegd. Hoewel HBO afgestudeerd, ontbreekt het hen nog aan de nodige werkervaring. Dit maakt dat zij het vak nog moeten leren en dit is van invloed op de wijze waarop zij hun werk uitvoeren op de groepen en in de gezinnen. Vandaar dat binnen Distinto als lerende organisatie veel aandacht uitgaat naar professionalisering.

Groei

De aanhoudende groei stelt de organisatie voor de uitdaging het kleinschalige karakter te behouden. De kleinschaligheid wordt zowel door klanten als door medewerkers hoog gewaardeerd, omdat mede hierdoor een grote betrokkenheid ervaren wordt. De herijking van onze kernwaarden en de ontwikkeling van een nieuwe, daarbij passende gedragscode heeft de organisatie als geheel geholpen om niet alleen te groeien, maar ook te verstevigen.

Doelgroep

Distinto merkt een toename in gezinnen waar sprake is van zogeheten multiproblematiek. Dit vraagt om extra ontwikkeling van specifieke expertise en deze behoefte wordt vertaald in een opleidingsprogramma, conform SKJ richtlijnen.

Digitalisering

2019 is het jaar waarin grondige voorbereidingen getroffen zijn om de ICT omgeving van de organisatie anders in te richten, waarbij de focus ligt op klantvriendelijkheid, doelmatigheid en duurzaamheid. Deze nieuwe omgeving dient tevens als basis voor innovatieve eHealth toepassingen op de langere termijn.

Veranderende externe factoren

Demografie

Uit de gegevens van het CBS blijkt dat ook in 2019 de kosten voor jeugdhulp opnieuw gestegen zijn. En niet alleen de kosten, maar ook het aantal jeugdigen wat hulp ontvangt is toegenomen. Gemiddeld ontving in 2019 ruim 10% van alle jeugdigen een vorm van jeugdhulp. Jeugdigen krijgen voornamelijk hulp toegewezen via gemeentelijke toegang of de huisarts en de trend laat zien dat het aantal jeugdhulptrajecten met name via deze verwijzers toenemen. Distinto herkent deze landelijke trends in de eigen omgeving.

Hoewel Distinto werkt vanuit een christelijke identiteit, is na de transitie in 2015 een situatie ontstaan waarin steeds meer klanten zonder christelijke identiteit zich aanmelden. Klanten die buiten het werkgebied van Distinto (de regio's waar de organisatie gecontracteerd is) woonachtig zijn, kiezen Distinto nog wel specifiek uit op de christelijke identiteit.

De BAR gemeenten hebben in 2018 resultaatgerichte bekostiging van zorg ingevoerd. Landelijk gezien zijn er meerdere gemeenten die deze wijze van bekostiging ingevoerd hebben of voornemens zijn hiertoe over te gaan. De wijze van verantwoording is hiermee drastisch gewijzigd en vraagt zowel van gemeenten en zorgaanbieders om een aanpassing in denken, communiceren en het genereren van managementinformatie. Na de enorme kostenstijging in 2018 is er in 2019 vanuit de BAR gemeenten meer aandacht geweest voor rechtmatige inzet van zorg. Samenwerking met alle betrokkenen rondom de klant bleek van groot belang, om te voorkomen dat in de discussie over de inzet van financiële middelen het belang van de klant van de agenda zou verdwijnen.

Wet- en regelgeving

Gemeenten staan voor de taak eigen keuzes te maken m.b.t. het beschikbare zorgpalet en het door de overheid vastgestelde budget te verdelen. Iedere gemeente doet dit op eigen wijze. Of er nu vastgehouden wordt aan budgetplafonds, er zorgprofielen ingevoerd worden, gewerkt wordt met resultaatgerichte bekostiging, Distinto dient als zorgaanbieder in alle bewegingen mee te gaan. Zaak is om hoofdzaken van bijzaken te onderscheiden en om vooral vooraan te staan als het gaat om innovatie in het belang van de klant. Klanten in hun kracht helpen, juist door een beroep te doen op het eigen kunnen en zoeken naar manieren om de door de overheid gewenste bezuinigingen door te voeren; dit mag echter niet ten koste gaan van de kwaliteit van zorg. De financiering van de zorg blijft onzeker. De beoogde bezuiniging die de transitie op had moeten leveren blijft uit en gemeenten en overheid zoeken naar wegen om de kosten beheersbaar te houden. Besluiten van nu worden soms tussentijds aangepast. Het sturen op langere termijn wordt hierdoor bemoeilijkt.

Economische ontwikkelingen

Er is sprake van personeelskrapte op de zorgmarkt, specifiek ook in de sector jeugd en deze krapte zal in de komende jaren aanhouden, zo is de verwachting. De onrust van de afgelopen jaren heeft er o.a. aan bijgedragen dat de zorgsector aan aantrekkelijkheid heeft ingeboet. Maar ook: de hulpvraag blijft toenemen en daardoor zijn er juist meer professionals nodig. Het is van groot belang dat overheid en zorgaanbieders met elkaar het werken in de zorg promoten.

In het licht van de toenemende marktwerking wordt een steeds groter beroep gedaan op de professionaliteit van huidige zorgondernemers en -bestuurders (good governance).

Stakeholders (zorgverzekeraars en gemeenten) verplichten zorgondernemers meer inzicht te geven in hun toegevoegde waarde wat betreft zinnige en zuinige zorg. Zinnige zorg dient aan te sluiten op de doelstellingen die opgenomen zijn in de overeenkomst, alsmede de resultaatgerichte doelstellingen op klantniveau. Zuinige zorg moet worden verantwoord om voor contractering in aanmerking te komen en om jeugdhulp toekomstbestendig te maken.

4. Kerngegevens 2019

Distinto bood in 2019 de volgende producten aan:

- Individuele begeleiding (zoals kortdurende individuele begeleiding, training en psycho-educatie)
- Gespecialiseerde begeleiding in de vorm van:
 - o Gespecialiseerde individuele begeleiding (ambulant of op locatie binnen het aanbod Learn2do!)
 - o Ouderbegeleiding
 - o Gezinsbegeleiding
- Groepsbegeleiding in de vorm van:
 - o Dagopvang op woensdag, zaterdag en in vakanties
 - o OZA 'Learn2do!' (Onderwijs Zorg Arrangement)
 - o Buitenschoolse begeleiding, bedoeld voor kinderen van wie de ouders werken
 - o Training in groepsverband

Distinto bood in 2019 zorg aan de volgende doelgroepen:

- Jeugd met een beperking
- Jeugd met een beperking i.c.m. systeemproblematiek
- Jeugd met een beperking i.c.m. onderwijsproblematiek
- Jeugd met een beperking i.c.m. systeem- en onderwijsproblematiek

Werkgebied:

Het werkgebied waarin Distinto Zorg In Natura leverde in 2019 omvatte de regio's Zuid-Holland Zuid, Midden-Holland, de BAR gemeenten, de gemeentes Krimpen aan den IJssel en Capelle aan den IJssel. Naast Zorg In Natura leverde Distinto in deze gemeenten en daarbuiten ook zorg op basis van een PGB.

Samenwerkingsverbanden:

In 2019 zijn binnen de BAR gemeenten de volgende formele samenwerkingsverbanden aangegaan:

- Zorgnijverij
- KJ-psychiatrie Bijkerk
- Praktijk Marleen
- Praktijk Grip
- Zorgboeren Zuid-Holland Zuid
- Humanitas DMH
- Praktijk Effe Anders
- Praktijk GZplus
- Brouwer Psychologenpraktijk
- De Klimroos
- Basic Trust
- Horses & Co
- Lowster Coaching

- MC Kinderplein
- BOBA
- Mentaal Beter
- Parnassia Groep
- Timon
- Plukhoek Mookhoek

In regio Zuid-Holland Zuid wordt daarnaast samengewerkt met diverse andere zorgaanbieders binnen de afgegeven zorgprofielen op klantniveau.

Kerngegevens m.b.t. omzet, productie, capaciteit en verzuim zijn als bijlage opgenomen. Zie document: 191231 kengetallen.

5. Doelrealisatie en kwaliteitsprestaties

Dit hoofdstuk is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

- a. Doelrealisatie jaarplan 2019
- b. Beoordeling kwaliteit en trendanalyse aan de hand van kritische prestatie indicatoren (KPI's)
 - i. Organisatiecultuur
 - ii. Organiseatiebeleid
 - iii. Resultaten audits - intern en extern
 - iv. Kwaliteitsregistraties, waaronder ook de meldingen op gebied van seksueel misbruik en seksueel grensoverschrijdend gedrag
 - v. Klant- en medewerkerstevredenheid, waaronder ook een specifieke uitvraag op beleving veiligheid
 - vi. Resultaten klantenraad
 - vii. Resultaten Raad van Toezicht
 - viii. Resultaten scholing conform richtlijnen Kwaliteitskader Jeugd
 - ix. Leveranciersbeoordeling
- c. Geschiktheid middelen
- d. Kwaliteit van zorg
- e. Rapportage relevante inspecties
- f. Doeltreffendheid maatregelen
- g. Verbeterkansen en -mogelijkheden

Doelrealisatie jaarplan 2019

Doelen		Indicatoren	
1. PRODUCTEN	<i>Structuur: Voorwaarden doelrealisatie</i>	<i>Proces: Langs welke weg</i>	<i>Resultaat: Uitkomst en termijn</i>
<u>Marktontwikkeling</u> a. Distinto volgt de ontwikkelingen op de zorgmarkt actief en innoveert waar nodig. b. Distinto positioneert zich als inhoudelijke gesprekspartner omtrent ontwikkeling en beleid bij de verschillende gemeenten.	<ul style="list-style-type: none"> - Distinto is bekend als aanbieder bij gemeenten. - De organisatie beschikt over bekwame medewerkers met voldoende kennis van de door gemeenten voorgeschreven procedures. - De organisatie beschikt over middelen en meetinstrumenten om de uitvoering vorm te geven. - Distinto is bekend als aanbieder bij gemeenten en neemt deel aan innovatieplatforms. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eisen van gemeenten opvolgen, door te voldoen aan o.a. de periodieke verantwoordingsplicht en de van toepassing zijnde wetgeving. - Actief contact onderhouden met contractmanagers, relatiebeheer vormgeven en acties opzetten rond besproken thema's. - Op de hoogte zijn van hoe andere zorgaanbieders bewegen en waar nodig de samenwerking zoeken. In hoofd- onderaannemerschap de casusregie adequaat voeren. 	<ul style="list-style-type: none"> - De uitkomsten van de periodieke contractbesprekingen zijn positief en constructief. - Distinto biedt haar stakeholders periodiek inzicht hoe de organisatie innoveert op gebied van: kwaliteit, effectiviteit en kostenbesparing en deelt dit met de gecontracteerde gemeenten en overige stakeholders. <p>Distinto voorziet gemeenten van de gevraagde en benodigde informatie vanuit een proactieve rol.</p>
<u>Productontwikkeling</u> c. Distinto past de vier V's toe op het bestaande aanbod: <u>V</u> asthouden van de koers, <u>V</u> oortzetten van de missie, <u>V</u> ersterken in professionaliteit en <u>V</u> ernieuwen waar de markt dit vraagt.	<ul style="list-style-type: none"> - Het productaanbod van Distinto is duidelijk omschreven. - De klantenraad heeft een signalerende en adviserende functie 	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks wordt het productportfolio van de organisatie geëvalueerd en geactualiseerd. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distinto is op de hoogte van de koers die de verschillende gemeenten willen varen op gebied van innovatie en draagt actief bij aan de gestelde doelen.

	<p>m.b.t. de huidige zorgvraag en behoefte aan nieuw aanbod.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distinto is bekend bij scholen, CJG's, wijkteams en onderwijsconsulenten in de regio. - De organisatie beschikt over voldoende ruimte, medewerkers, kennis en middelen om de verschillende vormen van aanbod aan te kunnen bieden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuurder informeert de klantenraad over ontwikkelingen en inventariseert signalen en adviezen. - Distinto voert actief acquisitie bij scholen, CJG's en onderwijsconsulenten. - In de kwartaalrapportages worden kerngegevens opgenomen die inzicht geven in hoe de organisatie zich ontwikkelt. De indicatoren die in de rapportage zijn opgenomen laten zien wat de organisatie nodig heeft op gebied van ruimte, medewerkers, kennis en middelen. 	<p>Distinto stelt dit aan de orde tijdens de contractbesprekingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distinto stelt periodiek vast wat de uitkomst van de indicatoren betekent voor de organisatie op gebied van groei en uitbreiding. De mogelijkheid bestaat dat de organisatie in 2019 besluit een tweede vestiging te openen. <p>Distinto heeft in 2019 diverse locaties bezocht, maar nog geen geschikt onderkomen gevonden wat als tweede vestiging kan dienen.</p>
<p><u>Productie, bezetting en wachtlijsten</u></p> <p>d. Distinto verhoogt haar omzet totaal met 15% t.o.v. de prognose 2018, waarbij de groei vooral zichtbaar wordt in individuele en - ouderbegeleiding, Learn2do! en Buitenschoolse Begeleiding.</p> <p>e. De personele kosten mogen t.o.v. de omzet niet meer dan 80% bedragen. De verhouding declarabele- niet declarabele uren op medewerkersniveau moet gemiddeld uitkomen op 75%-25%.</p> <p>f. Distinto zet in op verantwoorde groei, waarbij de inzet van het aantal intakes per week een</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De organisatie beschikt over voldoende en flexibele capaciteit medewerkers om in te kunnen spelen op de verwachte groei. 	<ul style="list-style-type: none"> - Een inzichtelijke planning hanteren, waardoor tijdige signalering sturing op over- of onderbezetting kan worden toegepast. - Distinto stemt met gemeenten waar nodig een klantstop af en onderbouwt haar overwegingen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distinto bouwt met de realisatie van de doelstelling reserves op en verstevigt daarmee de liquiditeitspositie. <p>De omzet van Distinto is zonder omzet onderaannemers mee te nemen gegroeid met 20,2%. Buitenschoolse Begeleiding is toegenomen, evenals individuele begeleiding en Learn2do!</p>

variabele en te beïnvloeden factor is.			
2. ORGANISATIE	<i>Structuur Voorwaarden doelrealisatie</i>	<i>Proces Langs welke weg / productie</i>	<i>Resultaat Uitkomst en termijn</i>
<u>Verbetercyclus</u> Distinto voert verspreid over het jaar organisatiebreed interne audits uit conform de nieuwe vragenlijsten van het Improvement Model. Deze audits hebben als doel: het vergroten van inzicht en kennis en het voortdurend verbeteren van de kwaliteit van zorg.	<ul style="list-style-type: none"> - De Q-suite levert passende vragenlijsten, afgestemd op actuele wet- en regelgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> - In de werkgroep KAM wordt per functie vastgesteld welke vragenlijsten beschikbaar gesteld worden. Het invullen van de lijsten wordt als actie ingepland in de agenda's van de medewerkers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eind 2019 zijn aantoonbare resultaten zichtbaar en deze worden verwerkt in de directiebeoordeling. <p>De structuur van interne audits is ingezet. De nieuwe werkwijze moet nog bekijken, maar we leren veel van de verbeterpunten die een audit genereert.</p> <p>Vanaf kwartaal III vindt maandelijks een interne audit op de klantdossiers plaats, met het oog op de controleaudit in 2020.</p>
Distinto behaalt middels (her)certificering een geaccrediteerd kwaliteitscertificaat.	<ul style="list-style-type: none"> - Voor BIM hercertificering: Distinto kan gebruik maken van goed werkende, geaccrediteerde, ondersteunende software - Voor HKZ certificering: Distinto beschikt over een actueel certificatieschema 	<ul style="list-style-type: none"> - Distinto zet in op HKZ certificering, door de ontstane problemen bij Stichting BIM. - Distinto blijft haar KMS echter vanuit de visie van het Improvement Mode volgen en vullen. 	<p>Op 31 maart 2019 heeft (her)certificering plaatsgevonden.</p> <p>Dit is gebeurd.</p>
3. P&O	<i>Structuur Voorwaarden doelrealisatie</i>	<i>Proces Langs welke weg / productie</i>	<i>Resultaat Uitkomst en termijn</i>
<u>Scholing:</u> a. Medewerkers zijn SKJ geregistreerd en volgen een door de organisatie samengesteld opleidingsplan.	<ul style="list-style-type: none"> - Er is ruimte in de begroting opgenomen voor verplicht cursusaanbod. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distinto biedt medewerkers jaarlijks een overzicht met cursussen t.b.v. de SKJ registratie met beperkte 	<ul style="list-style-type: none"> - Eind 2019 kan gesteld worden dat alle medewerkers op passende wijze geregistreerd zijn in het SKJ

<p>b. Scholing en toerusting van bestuur en management</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn afspraken met opleidingsinstituten over SKJ accreditatie. - Raad van Toezicht is op de hoogte en akkoord met de studiekeuze(s) van bestuur en management. 	<p>keuzemogelijkheid, aansluitend bij de functie en gericht op professionalisering binnen het vakgebied.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voor management en bestuur worden opleidingen vastgelegd in een overeenkomst. Voortgang wordt periodiek besproken met bestuurder of Raad van Toezicht. 	<p>register en deelgenomen hebben aan het opleidingsplan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - In januari 2020 heeft zorgmanager de opleiding afgerond. - In juli 2020 heeft directeur bestuurder de opleiding afgerond. <p>Opleidingen zijn conform plan gestart.</p>
<p><u>Arbo:</u> a. Distinto ontwikkelt de KAM werkgroep in 2019 verder door. De rol van preventiemedewerker krijgt nadrukkelijk vorm binnen de organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De KAM-werkgroep bestaande uit huiscoördinator, preventiemedewerker en medewerker P&O en een vrijwilliger. 	<ul style="list-style-type: none"> - Passend beleid ontwikkelen, vanuit de personele unie Distinto - Huis Distinto - Taak en rolverdeling - Interne audit 	<p>Processen worden periodiek geëvalueerd en hiermee is de naleving geborgd.</p> <p>N.a.v. de HKZ audit is de agenda van het KAM overleg uitgebreid met enkele vaste agendapunten, waaronder: AVG, middelen en meldingen.</p>
<p>4. KWALITEIT</p>	<p><i>Structuur</i> <i>Voorwaarden doelrealisatie</i></p>	<p><i>Proces</i> <i>Langs welke weg / productie</i></p>	<p><i>Resultaat</i> <i>Uitkomst en termijn</i></p>
<p>a. Doorontwikkeling van vierkantsvergelijking en deze tool als stuurinstrument leidend laten zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kwartaalbeoordeling jaarplan i.c.m. kwartaalcijfers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur-bestuurder beoordeelt i.s.m. met Raad van Toezicht of het instrument voldoende informatie genereert. 	<p>Met ingang van januari 1 juli 2019 is de tool beschikbaar.</p> <p>De tool levert maandoverzichten.</p> <p>De tool genereert kwartaalinformatie.</p> <p>De organisatie heeft besloten om deze tool pas te ontwikkelen in de nieuwe ICT situatie in 2020, zie onder.</p>
<p>b. Q-suite 3.0 voldoet aan de eisen van de organisatie. NB: in 2018 is de oplevering vertraagd vanwege interne problemen bij Novire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Novire voldoet in haar aanbod aan het door Distinto opgestelde programma van eisen. - Novire levert conform planning. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distinto maakt – na de reorganisatie binnen Novire - nieuwe afspraken met Novire over het tijdsbestek. - Gewenste koppelingen worden doorgesproken en het maatwerk wat 	<p>De oplevering vindt uiterlijk voor 1 februari 2019 plaats.</p> <p>Besloten is te stoppen met de Q-suite. Het bedrijf levert niet en de verwachting is dat dit niet gaat verbeteren. Een</p>

		dit met zich meebrengt wordt vastgesteld.	overstap naar Adapcare, Raet/Visma en eQuse wordt voorbereid en dient uiterlijk 1 juni 2020 uitgerold te zijn.
5. IDENTITEIT	<i>Structuur</i> <i>Voorwaarden doelrealisatie</i>	<i>Proces</i> <i>Langs welke weg / productie</i>	<i>Resultaat</i> <i>Uitkomst en termijn</i>
a. Distinto vertaalt haar christelijke normen en waarden naar haar steeds breder wordende klantenkring.	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers werken vanuit christelijke normen en waarden. - Identiteit wordt eens per jaar besproken in de Raad van Toezicht, in de klantenraad en tijdens de twee beleidsdagen met medewerkers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Het door de werkgroep identiteit opgestelde visiedocument is bekend bij medewerkers. - Tijdens intervisie- en functioneringsgesprekken gaat het over hoe identiteit herkenbaar is voor klanten en bij collega's. - Op de groepen wordt meer aandacht besteed aan de christelijke identiteit, dus niet meer beperkt tot lezen en danken. In december 2018 volgen medewerkers een workshop hiertoe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identiteit is een vast bespreekpunt tijdens de verschillende vormen van overleg. - De werkgroep identiteit neemt haar status in de organisatie in en men weet de werkgroep te vinden als het gaat om bespreekpunten en dilemma's rond identiteit. - De werkgroep spoort medewerkers actief aan om gebruik te maken van de beschikbare methodes en materialen op gebied van identiteit. <p>De werkgroep denkt na over de vormgeving van activiteiten rond het kerkelijk jaar op de groep. Materiaal is aangeschaft en wordt inmiddels verwerkt. De bedoeling is dat dit denkwerk verplaatst gaat worden naar de verschillende strategiegroepen.</p>
6. FINANCIEN	<i>Structuur</i> <i>Voorwaarden doelrealisatie</i>	<i>Proces</i> <i>Langs welke weg / productie</i>	<i>Resultaat</i> <i>Uitkomst en termijn</i>
a. Controle productie en financiering	<p>Iedere maand wordt door controller en zorgmanager de stand van zaken aan bestuurder gerapporteerd t.a.v.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productie per gemeente+ forecast 	<ul style="list-style-type: none"> - Controller en zorgmanager verzamelen gegevens vanuit Q-suite en boekhouding en vertalen deze naar rapportages aan bestuurder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inzicht financiën. - Inzicht kosten baten. - Inzicht verloopt/ontwikkeling. - Kostenplaatsen.

	<ul style="list-style-type: none"> • Productiviteit medewerkers (direct/indirecte kosten + maatstaf) • Liquiditeit <ul style="list-style-type: none"> - Openstaande posten en beheersing daarvan. - Kostenplaatsen inrichten per productie onderdeel en indirecte kosten. - Kwartaalrapportage opgesteld i.o.m. accountant met daarbij adviesgesprek met bestuurder en een forecast prognose. 	<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn verantwoordelijken aangesteld voor het tijdig versturen van openstaande facturen; ook wordt een aanmaningsbeleid gevoerd. - Er wordt een liquiditeitsbegroting opgemaakt. 	<ul style="list-style-type: none"> - Heldere kwartaalcijfers met toelichting. - Gedegen advies door accountant. <p>Voor de zomer en in het najaar (omstreeks de opstelling van de begroting) vond zoals inmiddels gebruikelijk een forecast gesprek tussen accountant en directeur-bestuurder plaats. De accountant heeft aangegeven geen controlende verklaring meer af te willen geven, vanwege zijn samenstellingswerkzaamheden. Er is nu gekozen voor een constructie waarbij een tweede accountant de controlerende verklaring afgeeft.</p>
<p>b. De financiële administratie (controller en boekhouder) geeft inzicht en beslist mee over investeringen, voorfinanciering, e.d. vanuit financiële haalbaarheid. Berekent zaken voor/door.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De controller beschikt tijdig over informatie om kosten baten door te rekenen. De controller beschikt over financiële informatie die contract gebonden zijn. - De controller is in staat forecast cijfers te generen om toekomstige consequenties in te kunnen schatten. 	<ul style="list-style-type: none"> - De boekhouder monitort i.s.m. de controller de kosten en baten en monitort de budgetruimte. - De controller rekt financiële consequenties door en legt deze voor aan de verantwoordelijke - De controller berekent de kosten/baten en break-evenpoint van nieuwe ontwikkelingen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Investerings, productie, projecten financieel worden onderbouwd en verantwoord. - Per project/investering is een kosten/baten analyse gemaakt. <p>Dit gebeurt waar van toepassing. Medewerker financiële administratie, volgde in het eerste kwartaal via Scheidegger de 'Financieel Assistent', 'Basiskennis Boekhouden (BKB®)' en 'Basiskennis Calculatie (BKC®)'. Op dit moment werkt zij toe naar het Praktijk Diploma. We willen hiermee bewerkstelligen dat onze eigen boekhouder maandelijkse interne rapportages kan genereren en</p>

			onderbouwen en dat de tijdsinvestering van de controller zich kan beperken tot de externe kwartaalrapportages en het jaarwerk.
<p>c. De organisatie ontwikkelt een sluitend declaratiesysteem m.b.t. de zorgdeclaratie en facturatie aan gemeenten. De organisatie voert zelf de regie over de facturatie en betalingen.</p> <p>d. Controletechnische functiescheiding wordt doorgevoerd in de functie van de controller, om de bewarende en beschikkende functies goed van elkaar te scheiden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Een gedegen klantadministratie (KA) - Kennis en expertise op gebied van zorgdeclaratie - Een gedegen financiële administratie - Er wordt voorzien in een taak om de facturatie en betalingen door gemeenten te managen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Beschikkingen wordt door de KA gecontroleerd en correct ingevoerd conform de contracteisen - De declaraties worden uitgevoerd door de KA - Terugkoppeling ontvangen, evalueren en waar nodig aanpassen en verbeteren door de zorgmanager i.s.m. KA - De betalingen worden gemonitord door de boekhouder en worden periodiek gecontroleerd door controller. 	<ul style="list-style-type: none"> - Het administratieve proces m.b.t. KA, declaratie/facturatie en betaling is volledig georganiseerd in eigen beheer. - Liquiditeit loopt in de pas met de declaraties. <p>Op orde.</p>

Beoordeling kwaliteit en trendanalyse aan de hand van kritische prestatie indicatoren (KPI)

Organisatiecultuur

De organisatiecultuur van Distinto valt te omschrijven als de wijze waarop de aan Distinto verbonden medewerkers zich intern in hun onderlinge relaties en extern in hun relaties met klanten en leveranciers gedragen.

Onderdelen / indicatoren

- De organisatie beschikt over een gedragscode en bejegening, voortkomend uit de kernwaarden van de organisatie en klantwaarden en -eisen.
- Alle medewerkers hebben deze gedragscode als bijlage op de arbeidsovereenkomst ondertekend.

Bronnen en informatie:

Document gedragscode en bejegening

Huidige stand van zaken:

Er is een nieuwe gedragscode ontwikkeld. Voorafgaand aan dit traject heeft organisatiebreed een herijking van de kernwaarden plaatsgevonden.

Risico:

-

Organisatiebeleid

a. *Maatschappelijke legitimatie*

Onderdelen / indicatoren:

- De missie van de organisatie is maatschappelijk gelegitimeerd op de korte termijn.
- De missie van de organisatie is maatschappelijk gelegitimeerd op de lange termijn.

Bronnen en informatie:

-

Huidige stand van zaken:

Duidelijk mag zijn dat de missie van Distinto gelegitimeerd is op korte en lange termijn. Het vertrouwen wat gemeenten, ouders en wijkteams hebben in onze organisatie onderstreept dit. Van belang is om in het aanbod te blijven innoveren en een dynamische werkomgeving te creëren, waardoor maatschappelijke ontwikkelingen zonder moeite geïmplementeerd kunnen worden.

Risico's en beheersmaatregelen:

-

b. Strategie

Onderdelen / indicatoren:

- Er zijn beleidsdoelen voor lange termijn en korte termijn. Deze zijn SMART geformuleerd.
- Risicoanalyse op de veiligheidsaspecten van de organisatie is de basis voor de doelen.
- Er is specifiek beleid t.a.v. arbeidsomstandigheden, personeel, veiligheid, verzuim, communicatie, bereikbaarheid, kwaliteit en middelen.
- De organisatie is afdoende verzekerd.

Bronnen en informatie:

Strategisch beleidsplan

Jaarplan

Prospectieve Risicoanalyse en Inventarisatie - Intern en Extern

ARBO Plan van Aanpak

Beleidsdocumenten uit het KMS

Huidige stand van zaken:

Alle beleidstukken zijn tijdig geëvalueerd en op orde. Dit is door een externe auditor bevestigd.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Na een analyse of evaluatie worden acties onvoldoende opgenomen in de PDCA verbetercyclus; acties worden vastgelegd, maar de controle op cyclische naleving ontbreekt.
 - In de nieuwe ICT omgeving wordt de verbetercyclus ingebouwd in alle organisatieprocessen, waardoor controle op naleving geborgd is.

c. Structuur en bevoegdheden

Onderdelen / indicatoren:

- Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn duidelijk belegd.
- Er is een organogram.
- Er is een toezichtstructuur volgens Governancecode Zorg 2017 effectief.

Bronnen en informatie:

Functieboek cao Jeugzorg

Organogram

Reglement van Toezicht

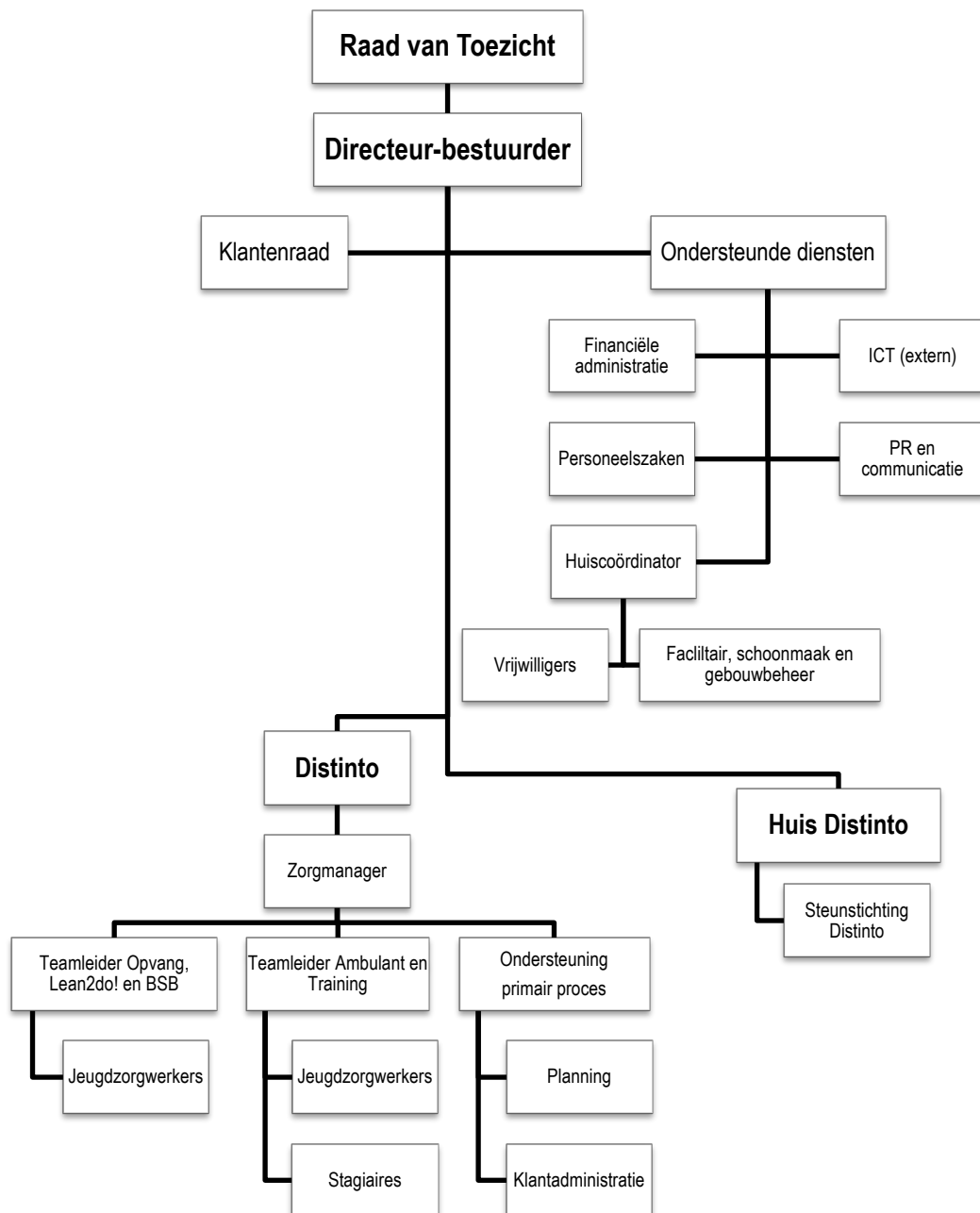
Bestuurdersreglement

Stichtingsstatuten

Stand van zaken in 2019:

In 2019 is de organisatiestructuur opnieuw vastgesteld en groeibestendig ingezet, waarbij Huis Distinto (onderdeel van Personele Unie) enkel nog als steunstichting fungeert. Tevens is opnieuw veel aandacht besteed aan functiescheiding en een eenduidig beleid omtrent

salariëring en overige arbeidsvoorwaarden. Op deze bestaande structuur bouwt de organisatie haar activiteiten verder uit. De structuur is helder voor alle medewerkers.



Risico's en beheersmaatregelen:

-

d. *Processen en documenten, PDCA*

Onderdelen / indicatoren:

- Processen en documenten zijn beschreven en deze worden gestructureerd (actueel houden).
- Kwaliteitsregistraties worden beheerst (klachten, incidenten, verbeteringen, e.d.).
- Er worden interne audits gehouden.
- Er is een PDCA cyclus en deze werkt.

Bronnen en informatie:

Q-suite - Onze inhoud

Q-suite - Mijn Menu - Meldingen - Meldingen beheer

Huidige stand van zaken:

Het actueel houden van de documentatie verloopt goed. Door de mogelijkheid een verantwoordelijke aan te wijzen en een evaluatiedatum aan een document te verbinden, kunnen documenten nooit meer ‘tussen wal en schip’ geraken. Door medewerkers te abonneren op de voor hen relevante informatie is geborgd dat zij de informatie aangereikt krijgen die voor hen belangrijk is om door te nemen. Na iedere wijziging worden zij per mail op de hoogte gebracht.

Kwaliteitsregistraties worden afdoende afgehandeld. Wat nog verbetering behoeft, is de wijze van analyseren. Naast benoemen hoeveel meldingen er zijn gedaan en wat de verbetermaatregelen zijn, mag de trendanalyse grondiger uiteengezet worden. Dit om te voorkomen dat risico's over het hoofd gezien worden.

De procedure omtrent interne audits is in 2019 gewijzigd, dit vanwege een overstap van BIM naar HKZ. Waar binnen BIM (productcertificering) de interne audits als verbeterinstrument een beperkte rol innemen, zijn deze binnen de HKZ (systeemcertificering) een belangrijke leidraad. Dit grijpt in op de wijze waarop de organisatie gewend is verbeteringen door te voeren en gewenning is nodig om langs deze lijn verbeterpunten te signaleren en maatregelen te treffen. De nieuwe procedure is inmiddels in werking en het totale auditplan voor 2019 is conform deze procedure uitgevoerd en uitgewerkt.

NB: nadere uitwerking en trendanalyse van kwaliteitsregistraties volgt later in deze beoordeling.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Medewerkers maken zich geen mede-eigenaar van de nieuwe wijze waarop de verbetercyclus doorlopen dient te worden. Dit maakt dat audits niet goed uitgevoerd worden en risico's en/of verbeterpunten mogelijk onderbelicht blijven.
 - Betrek waar mogelijk zoveel mogelijk medewerkers bij de audits, bijvoorbeeld door inzet van slimme vragenlijsten, waardoor de tijdsinvestering en administratieve last niet tegen gaat werken. Dit verhoogt het gevoel mee te mogen denken op organisatieniveau en geeft hen inzicht in wat er speelt binnen de organisatie.

e. *Communicatie, verantwoording, perceptie en imago*

Onderdelen / indicatoren

- Er is een werkende interne communicatiestructuur.
- Er is een goede communicatie met externe belanghebbenden.
- Verantwoording vindt tijdig en correct plaats aan externen en internen.

Bronnen en informatie:

Communicatiebeleid

Huidige stand van zaken:

Medewerkers van Distinto ervaren dat zij voldoende geïnformeerd worden en de ruimte hebben om hun zorgen, complimenten of suggesties ter verbetering te delen met hun leidinggevende. De organisatie draagt zorg voor een heldere en complete website. Verschillende doelgroepen worden middels nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van ontwikkelingen en verantwoordingen worden tijdig verstrekt. Later in de beoordeling wordt nader ingegaan op de specifieke communicatie met klanten. De groei van de organisatie maakt dat klanten spanning ervaren op het 'korte lijnen' gevoel.

Risico's en beheersmaatregelen:

- De functie van de medewerker PR & Communicatie is niet meer toereikend voor wat de organisatie nodig heeft. Er mist expertise op marketing gebied. In 2020 wordt een marketingplan opgesteld, waarbij zowel interne als externe communicatie geborgd wordt.
- Medewerkers krijgen steeds meer de verantwoordelijkheid om zaken binnen het primaire proces direct met klanten en wijkteammedewerkers en/of ketenpartners op te pakken of af te handelen. Niet altijd is een medewerker volledig op de hoogte van de wijze waarop gecommuniceerd dient te worden, reageert primair vanuit de eigen rol, of raakt verstrikt in het schaakspel van de verschillende belangen, omdat hij of zij de overview mist. Dit veroorzaakt imagoschade.
 - Teamleiders trainen medewerkers in de wijze waarop zij communiceren met externen. Intervisie, scholing en periodieke voortgangsgesprekken zijn passende interventies om deze professie te vergroten.

f. Samenwerking in de keten

Onderdelen / indicatoren:

- Samenwerking met ketenpartners is effectief op individueel klantniveau

Bronnen en informatie:

Kwaliteitsbeleid

Q-suite - Onze inhoud - Ketenpartners / hoofd- onderaannemerschap

Huidige stand van zaken:

Distinto kiest bewust om al aan de voorkant met de klant mee te gaan in het contact met gemeente, wijkteam, andere betrokken zorgaanbieders en SVB. Het ondersteunt ouders, maar het vergemakkelijkt ook voor alle betrokken partijen de wijze waarop beschikkingen afgegeven worden, e.d.

Distinto gaat met ketenpartners - die met regelmaat bij onze klanten betrokken zijn - contracten aan die samenwerking in een constructie hoofd- onderaanneming mogelijk maakt. Wanneer een ketenpartner slechts incidenteel de samenwerking met Distinto zoekt - of vice versa, maken de organisaties op casusniveau afspraken.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Er is door een enorme toename van met name onderaannemers onvoldoende overzicht m.b.t. de hoofd- en onderaannemingsconstructies, zowel op inhoud, kwaliteitsborging en financiering.
 - o Er is een procedure ingericht op bovengenoemde indicatoren, waardoor de voortgang periodiek met ketenpartners besproken wordt en ook zaken die niet goed lopen aan de orde komen.
- Meedenken met ouders vanuit de organisatie kan de onterechte verwachting scheppen dat Distinto verantwoordelijk is voor afgifte van de juiste beschikking, besteding van PGB gelden en tijdige uitbetaling.
 - o Ouders ontvangen bij aanvang van de zorg een schriftelijke uitleg vanuit de organisatie, met daarin opgenomen een duidelijke uitleg aangaande rolverdeling en verantwoordelijkheden.

g. Productportfolio

Onderdelen / indicatoren:

- o De huidige producten stemmen overeen met de missie van de organisatie.
- o De producten sluiten aan op de vragen uit de markt.

Bronnen en informatie:

Document productportfolio

Huidige stand van zaken:

Distinto heeft sinds jaren dezelfde missie en wijkt hier niet vanaf. 'Schoenmaker, blijf bij je leest' is een belangrijk uitgangspunt in deze. Bestaande producten worden periodiek geëvalueerd op innovatie en efficiëntie. Ontwikkeling van nieuw aanbod gebeurt bij voorkeur in samenwerking, maar tenminste altijd in overleg met de verschillende gecontracteerde gemeenten. Een ander belangrijk uitgangspunt van de organisatie is namelijk, dat Distinto als organisatie bestaat om gemeenten te helpen in de uitvoering van de benodigde jeugdzorg.

Risico's en beheersmaatregelen:

-

h. Toepassing product

Onderdelen / indicatoren:

- o Er worden risico-inventarisaties op klantniveau uitgevoerd, ook gericht op seksueel misbruik en/of grensoverschrijdend gedrag.

- Zorgweigering wordt geregistreerd, vindt zo min mogelijk plaats en verbetermaatregelen worden naar aanleiding daarvan doorgevoerd.
- Zorgtekort wordt geregistreerd, vindt zo min mogelijk plaats en verbetermaatregelen worden naar aanleiding daarvan doorgevoerd.
- De planning van zorg klopt met de afgesproken te leveren zorg aan de klant op individueel niveau.
- Het professioneel handelen en werken wordt volgens protocollen gewaarborgd.
- Er wordt volgens plan en planning geleverd aan de klanten.
- Er wordt een product geleverd dat beoogd wordt (proces- en productconformiteit).

Bronnen en informatie:

Klantdossiers

Klantagenda

Q-suite - onze inhoud

Huidige stand van zaken:

Zorg vindt in overleg en volgens planning plaats. Risico-inventarisaties worden uitgevoerd, pas recentelijk zijn in de inventarisatie vragen omtrent seksueel misbruik en/of grensoverschrijdend gedrag opgenomen. Protocollen m.b.t. professioneel handelen e.d. worden jaarlijks d.m.v. interne en externe audits getoetst.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Distinto heeft door een combinatie van krapte op de arbeidsmarkt en ruimtegebrek een wachtlijst en kan niet aan alle klantvragen voldoen.
 - Er worden periodiek wervingscampagnes uitgezet.
 - Directie voert gesprekken met gemeenten, woningbouwverenigingen en plaatselijke ondernemers. We zijn in gesprek met de verschillende gecontracteerde gemeenten over een tweede locatie waar we nieuwe groepen kunnen realiseren.

i. Effecten en uitkomsten van zorg

Onderdelen / indicatoren:

- Er wordt tijdig geëvalueerd.
- Er is sprake van voldoende doorstroming en doelrealisatie.
- Klantwaardering wordt gemeten. De uitkomst is goed en verbetermaatregelen worden doorgevoerd.

Bronnen en informatie:

Klantdossier

Huidige stand van zaken:

Het proces rondom de evaluaties is in het eerste kwartaal van 2019 verder geprofessionaliseerd. Dit mede naar aanleiding van de uitkomsten van interne en externe

audits. Resultaten worden door leidinggevende toenemend aan de evaluatie van het functioneren van medewerkers gekoppeld. Dit past in de transitie naar resultaat gericht werken en resultaatgerichte bekostiging. Uitkomsten klantwaardering zijn opgenomen onder Onze inhoud - klantwaardering. Zorgmanager zet verbetermaatregelen voortkomend uit de waardering uit in Q-suite.

Risico's en beheersmaatregelen:

-

j. Actuele en passende begroting

Onderdelen / indicatoren:

- Er is een actuele en passende begroting. Deze sluit aan op de klantvraag.
- De realisatie is in lijn met de begroting.
- Eventuele afwijkingen zijn verklaarbaar.

Bronnen en informatie:

Begroting
Kwartaalcijfers

Huidige stand van zaken:

Er is een actuele en begroting voor 2020. Over 2019 kan gesteld worden dat de organisatie is uitgelopen op de begroting. Echter, de stijging in omzet en kosten is in gezonde balans. Maandcijfers en kwartaalcijfers geven de tussenstand goed weer en maken mogelijke trends of afwijkingen tijdig zichtbaar. Eventuele risico's worden in periodieke gesprekken tussen directie, zorgmanager en controller belicht en waar nodig worden acties uitgezet.

Risico's en beheersmaatregelen:

-

k. Risicoanalyse en risicomanagement

Onderdelen / indicatoren:

- Er is een adequaat instrumentarium voor risicobeheersing.
- Risico's zijn in beeld.
- Deze worden beheerst.

Bronnen en informatie:

Document prospectieve risico-inventarisatie organisatie INT en EXT

Huidige stand van zaken:

Risico's zijn in beeld. Doorgaans werd in april de risico-inventarisatie gedaan. Dit is vanwege de overstap naar HKZ naar voren gehaald en wordt voortaan voorafgaand de directiebeoordeling uitgevoerd. Naast een organisatiebrede, uitgebreide inventarisatie worden

de kritische interne en externe risicofactoren uitgelicht en uitgewerkt. Dit is waar de organisatie zich met name op richt. Deze inventarisatie is in een apart document opgenomen en uitgewerkt.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Geïnterviewde risico's raken uit beeld, omdat er te veel benoemd worden en omdat ze niet direct opgenomen worden in de verbetercyclus van de organisatie.
 - o Sinds 2019 richt de organisatie zich op de kritische risicofactoren, werkt deze uit en past verbetermaatregelen toe. De brede inventarisatie geldt als hulpmiddel om de totale organisatie 'hoogover' te beoordelen op mogelijke risico's.

I. Financiële organisatie

Onderdelen / indicatoren:

- o Er is adequaat verkoopbeleid.
- o Er is adequaat inkoopbeleid (scheiding tussen zorginkoop en middelen).
- o Er is sprake van functiescheiding.
- o Er is een goed functionerend en betrouwbaar financieel systeem.
- o Declaratie vindt conform levering plaats.

Bronnen en informatie:

Q-suite - Onze Inhoud

Huidige stand van zaken:

De AO/IC heeft in 2019 een positieve verandering doorgemaakt. Waar de controller voorheen nog grotendeels de financiële administratie voerde, declareerde, maar ook kwartaalrapportages en het jaarwerk verzorgde, is het nu de medewerker financiële administratie die de boekhouding doet, de zorgmanager die accordeert en declareert en de controller die rapportages ter verantwoording opstelt. De laatste stap die gezet moet worden, is dat de declaratie verzorgd gaat worden door een externe partij. Dit staat per 1 april 2020 op de planning.

Toelichting op de bijbehorende jaarcijfers:

Zie bestuursverslag jaarrekening.

Risico's en beheersmaatregelen n.a.v. jaarcijfers:

-

Primair proces rondom de klant

Klant - kwaliteit van zorg

a. Basisregistraties

Onderdelen / indicatoren:

- Basisregistraties zijn zuiver juist, tijdig en volledig.
- Het proces rondom basisregistraties is geborgd.

Bronnen en informatie:

- Beschikking klanten
- Registratie exports uit Q-suite
- Procedures zorgregistratie

Huidige stand van zaken:

De medewerker klantadministratie draagt zorg voor juiste en tijdige aanlevering en verwerking van gegevens aan en door gemeenten, klanten en medewerkers (ieder vanuit de eigen rol).

De mentor en teamleider borgen de inhoud van het zorgproces, stemmen met elkaar en met de klant af en sturen bij waar nodig.

Regio BAR is m.i.v. 2018 overgegaan op resultaatgerichte bekostiging. Dit geeft enerzijds de mogelijkheid de indicatie flexibeler in te zetten en het zorgaanbod tussentijds af te stemmen op de veranderende behoefte van de klant zonder dat de gemeente daarvoor een nieuwe/andere beschikking voor hoeft af te geven. Anderzijds vraagt deze systematiek om een 'schaduwadministratie', om te monitoren in hoeverre een budget verbruikt is. Dit blijft een tijdrovend proces.

Risico's en beheersmaatregelen:

- De hoogte van het weekbudget is niet toereikend om aan de hulpvraag van de klant te kunnen voldoen.
 - Zorgmanager draagt zorg voor een helder overzicht m.b.t. de in te zetten zorg. Jeugdzorgwerker levert zorg conform deze planning. Toereikendheid beschikking is vast bespreekpunt tijdens evaluaties, waarbij ook de teamleider betrokken is. Indien tussentijds blijkt dat meer of minder zorg geleverd wordt, neemt Distinto het initiatief dit te melden.
- Gemeente stelt vragen over de inzet van zorg: er wordt wel een weekbedrag uitbetaald, maar niet wekelijks zorg geleverd.
 - Distinto maakt op korte termijn duidelijke afspraken met gemeente over een passende werkwijze hieromtrent.

b. Klantvraag

Onderdelen / indicatoren:

- De klantvraag is afdoende vanuit de klant.
- De klantvraag wordt afdoende toegeleid vanuit verwijzer.
- Zowel vanuit klant als vanuit verwijzer (wijkteammedewerker) is de klantvraag afdoende.

Bronnen en informatie:

- (Voor)informatie vanuit de verwijzer (wijkteammedewerker)
- Intake

Huidige stand van zaken:

Er vindt voorafgaand aan en tijdens de intake een zorgvuldige afstemming plaats met wijkteammedewerker en klant.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Bij gebrek aan afstemming blijkt een afgegeven beschikking niet passend.
 - o Al bij de eerste kennismaking worden klant en wijkteammedewerker gewezen op het belang van tijdige afstemming over de inhoud van de beschikking.
 - o Waar afstemming vanuit het wijkteam achterwege blijft, zoekt Distinto proactief contact.

c. Aanspraak

Onderdelen / indicatoren:

- o Het publiek stelsel voorziet in een geldige aanspraak m.b.t. de klantvraag.
- o Klanten vergoeden de zorg uit private middelen, wanneer de aanspraak (deels) vervalt.

Bronnen en informatie:

Rijksoverheid
Gemeentelijk

Huidige stand van zaken:

De organisatie heeft in 2018 de contracten met de verschillende gemeenten vernieuwd, of voortgezet. In 2019 vond enkel verlenging plaats.

Klanten woonachtig buiten het werkgebied van Distinto, bekostigen de zorg vanuit een PGB. Distinto hanteert de voorgeschreven tarieven door de verschillende gemeenten en vraagt geen eigen bijdrage van klanten.

Gemeenten verleggen toenemend de casusregie van de wijkteams naar de zorgverlener. Voor een klant wordt slechts één beschikking afgegeven. Wanneer er meerdere zorgverleners bij een klant betrokken zijn, dient één van de zorgverleners op te treden als hoofdaannemer; deze zorgverlener is verantwoordelijk voor de inzet van de beschikking en de verdeling van financiële middelen. De andere zorgverleners worden door de hoofdaannemer gecontracteerd als onderaannemer. Distinto kan als hoofd- of als onderaannemer optreden. Deze constructie wordt met de gemeente afgestemd.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Afspraken tussen betrokken zorgaanbieders over het hoofd- onderaannemerschap rondom de klant zijn niet duidelijk, waardoor zorg niet adequaat bekostigd wordt.
 - o Procedures omtrent zorgbekostiging periodiek evalueren op werkbaarheid.
 - o In geval van hoofd- onderaannemerschap: procedure in werking stellen voor financiële afhandeling vanuit beide rollen.

d. Doelen

Onderdelen / indicatoren:

- Klant werkt aan doelen (SMART) op relevante leefgebieden.
- Deze doelen zijn geborgd in een begeleidingsovereenkomst en uitgewerkt begeleidingsplan.

Bronnen en informatie:

- Klantdossier

Huidige stand van zaken:

Iedere klant heeft een mentor of ambulant begeleider. Deze begeleider stelt het begeleidingsplan op. De uitkomsten van de risicometing en de meting op de leefgebieden zijn leidend voor de totstandkoming van het begeleidingsplan. Er wordt in begrijpelijke taal gerapporteerd op de doelen en deze wordt aan ouders verstrekt. Ouders ondertekenen de begeleidingsovereenkomst.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Doelen worden niet SMART geformuleerd, waarmee het resultaat van de geleverde zorg afneemt.
 - Teamleiders stellen het formuleren van doelen aan de orde tijdens de periodieke voortgangsgesprekken met medewerkers. Ook is het onderwerp van gesprek tijdens teamvergadering en intervisie.
- Wijkteammedewerker beoordeelt de inzet van de hulp als onvoldoende, als doelen niet behaald zijn na afloop beschikking en dit levert financiële schade op (zonder financiering doorwerken aan doelen).
 - Wijkteammedewerker wordt door medewerker Distinto betrokken bij evaluatie en daarnaast wordt periodiek rapportage verstrekt en/of in overleg getreden in geval van wijzigingen in de omstandigheden van de klant en in geval een herindicatie nodig is.

e. *Communicatie*

Onderdelen / indicatoren:

- De communicatie met de (potentiële) klant is geschikt voor haar doel en deze wordt door de klant begrepen.
- Er is een helder en duidelijk communicatiebeleid ten aanzien van dit onderdeel en dit is geïmplementeerd.

Bronnen en informatie:

Communicatiebeleid

Beleid, procedures en werkinstructies primair proces

Huidige stand van zaken:

Medewerkers van Distinto streven naar persoonlijk contact met de klant. Dit vindt plaats per email, per telefoon en face-to-face. In de aanmeld- en intakefase wordt een zorgvuldige afstemming conform procedure doorlopen om tot heldere, wederzijdse verwachtingen en een passend zorgaanbod te komen. Medewerkers beschikken over een werktelefoon, waardoor zij goed bereikbaar zijn. Mentorschap waarborgt korte lijnen. Evaluaties vinden plaats op kantoor in bijzijn van teamleider.

In 2019 zijn verschillende ondersteunende diensten doorontwikkeld, om structuur aan te brengen in de verschillende functies en processen. Klanten en medewerkers weten waar zij welke medewerker voor kunnen benaderen.

Risico's en beheersmaatregelen:

- De aanhoudende groei van de organisatie maakt dat de 'korte lijnen' onder druk staan. De toename van ondersteunend personeel wordt in dit opzicht als afbreuk ervaren. Men wil graag één aanspreekpunt, maar dit is niet meer altijd te realiseren.
 - o In de klantwaardering en meting 'waardering van de begeleiding' wordt uitvraag gedaan op dit onderdeel. Trendanalyse vindt plaats en negatieve trends resulteren in corrigerende maatregelen.
 - o Klantenraad wordt actief betrokken op dit onderdeel. Adviezen worden behandeld in teamvergadering, teamleidersoverleg en managementoverleg en waar mogelijk opgevolgd.

f. Veiligheid

Onderdelen / indicatoren:

- o Incidenten worden gemeld en effecten onderzocht, waarna verbetermaatregelen worden doorgevoerd.

Bronnen en informatie:

Q-Suite – Meldingen – MIK export

Huidige stand van zaken:

Medewerkers doen melding van incidenten rondom de klant, volgens procedure. Uit analyse van de meldingen komen maatregelen ter verbetering voort. Er is in 2019 veel aandacht geweest voor de implementatie voor de signalering van seksueel misbruik en kindermishandeling. Alle medewerkers hebben hier een training voor gevolgd en het onderwerp wordt periodiek geagendeerd. Tevens is er in 2019 veel aandacht geweest voor gegevensbescherming. Een maandelijkse e-learning werkt bewustwording in de hand.

Risico's en beheersmaatregelen:

MIK meldingen is een vast agendapunt. Meldingen gaan doorgaans over agressie. Dit is inherent aan de doelgroep en is niet iets waar altijd een direct per incident een verbetermaatregel op genomen kan worden. Omgaan met agressie is een doorlopend thema tijdens voortgangsgesprekken en intervisie. Verbetermaatregelen worden wel uit periodieke trendanalyses geformuleerd en uitgezet onder verantwoordelijke medewerkers.

Resultaten audits - intern en extern

In 2019 hebben interne audits plaatsgevonden conform HKZ richtlijnen. De audits vonden volgens jaarplanning plaats. De uitwerking is te vinden onder Onze inhoud - Interne audits. Acties en verbetermaatregelen weorganogram rden middels een rapportage door de auditor in de organisatie uitgezet.

Kwaliteitsregistraties, waaronder ook de meldingen op gebied van seksueel misbruik en seksueel grensoverschrijdend gedrag

Aantal MIK meldingen in 2019: 245

Sommige meldingen werden aan meerdere categorieën toegekend door de medewerker.

Aantal MIK meldingen m.b.t. medicatieverstrekking: 13

Aantal MIK meldingen m.b.t. agressie tegen groepsleiding en/of klanten: 198

Aantal MIK meldingen m.b.t. grensoverschrijdend gedrag: 19

Aantal MIK meldingen m.b.t. vermissing/ontvluchting: 26

Aantal MIK meldingen m.b.t. somatisch/valincident: 8

Grondige trendanalyse inzake MIK is te vinden onder Onze inhoud – Incidenten en calamiteiten.

Aantal Meldingen Ter Verbetering in 2019: 36

Aantal MTV m.b.t. facilitair: 13

Aantal MTV m.b.t. communicatie: 3

Aantal MTV m.b.t. ICT: 3

Aantal MTV m.b.t. informatieveiligheid: 2

Aantal MTV m.b.t. KAM: 8

Aantal MTV m.b.t. overig: 7

Uit analyse van de meldingen blijkt dat medewerkers deze melding vooral gebruiken voor verbetervoorstellen in hun directe werkomgeving. Denk aan: een nieuwe laptop, betere verlichting bij de voordeur, onveilige situatie vrije inloop. De MTV is een pragmatische manier om verbetervoorstellen in te brengen. Alle meldingen zijn in behandeling genomen en volgens procedure afgehandeld. Verbetermaatregelen zijn middels acties, toegewezen aan verantwoordelijken, doorgevoerd.

Aantal MIM meldingen in 2019: 1

Aantal meldingen informatieveiligheid in 2019: 6

Twee meldingen betroffen het kwijtraken van een telefoon en een simkaart, twee meldingen betroffen mails aan een verkeerd mailadres en twee meldingen betroffen rondslingerende papieren. Er is in drie gevallen melding gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Aantal meldingen seksueel grensoverschrijdend gedrag of mishandeling in 2019: 0

Aantal meldingen Signalering Meldcode in 2019: 8

Deze meldingen betroffen allemaal zorgen over de veiligheid van kinderen in de thuissituatie. De meldingen zijn volgens procedure Signalering Meldcode afgehandeld.

Klant- en medewerkerstevredenheid, waaronder ook een specifieke uitvraag op beleving veiligheid

Uitkomsten van klanttevredenheid, uitgevoerd in januari 2019:

Gemiddeld rapportcijfer ouders: 8,0

Gemiddeld rapportcijfer jeugdigen: 8,0

Volledige uitwerking van de uitvraag is de vinden in Q-suite - Onze inhoud - Klanttevredenheid. Acties en verbeterpunten n.a.v. de uitvraag zijn middels de rapportagefunctie uitgezet onder de verantwoordelijke medewerkers.

Uitkomst medewerkerstevredenheid, uitgevoerd in 2019:

In 2019 is geen medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

Resultaten klantenraad

De klantenraad van Distinto vergaderde in 2019 vijf keer. In mei en november sloot de directeur-bestuurder aan bij de vergadering. De klantenraad gaf gevraagd en ongevraagd advies omtrent zaken die direct invloed hebben op de kwaliteit van zorg, veiligheid en het welbevinden van de kinderen.

De klantenraad bestaat uit de volgende personen:

- Janneke Lagendijk (eerste voorzitter)
- Petra van der Heiden (secretaris)
- Jacobi de Wildt (penningmeester)
- Marjolijn Qualm (algemeen lid)

De onderwerpen die aan de orde kwamen in 2019:

- Het protocol en het huishoudelijk reglement van de klantenraad zijn herzien en vastgesteld beiden tot september 2020 en het rooster van aftreden is aangepast volgens art.15 huishoudelijk reglement;
- Ledenwerving: per november 2019 is er een nieuw algemeen lid togetreden tot de klantenraad;
- Logeerlocatie de Verwondering in Goudriaan;
- Opstellen van een enquête rondom dag- en logeeropvang (deze is uitgesteld tot 2020 i.v.m. de nieuw opgestarte logeerlocatie De Verwondering in Goudriaan vanaf september 2019);
- Communicatie intern en extern;

- Identiteit;
- Er is een dropboxaccount ingericht, waar alle documentatie van de klantenraad gearhiveerd is;
- Vraag van ouder over de mogelijkheid voor ouders om gebruik te maken van een WhatsApp groep, speciaal voor ouders: los van de AVG haken en ogen, werd dit niet als taak van klantenraad gezien;
- Groei van de organisatie: kansen en risico's t.a.v. medewerkers, zorg, identiteit.

De klantenraad is bij de volgende activiteiten betrokken:

- Op 28 maart is er een oudercontactdag geweest. Hier zijn twee leden van de klantenraad geweest als eerste in de rol van ouder, maar tevens als lid van de klantenraad.

De adviezen die de klantenraad heeft gegeven:

- Inbreng is gevraagd rondom de nieuwe opvanglocatie De Verwondering in Goudriaan. We zijn blij met de uitbreiding van logeerplaatsen. Tevens hebben we kritische punten aangedragen o.a. over ruimte, slaapplekken en samenstelling van de groep.
- Namen aangedragen en benaderd voor een nieuw lid van de Raad van Toezicht.

Samenwerking klantenraad en organisatie:

- Aan het begin van 2019 is vanuit de klantenraad een brief verzonden naar alle medewerkers om een open samenwerking te bewerkstelligen. Daarin juist ook benadrukt hoe de klantenraad Distinto waardeert.
- Om als klantenraad meer zichtbaar te zijn voor de medewerkers is besloten om minimaal eens per jaar overdag in Huis Distinto te vergaderen.
- De klantenraad levert ieder kwartaal een bijdrage aan voor de Distinto Update.
- Directeur-bestuurder Ingrid Hartog is tweemaal aanwezig geweest om speerpunten uit het beleidsplan, de jaarcijfers en de uitkomsten van de kwaliteitscertificering toe te lichten.
- De klantenraad heeft rond kerst een kleine attentie verzorgd voor de medewerkers van Distinto.

Resultaten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Stichting Distinto houdt toezicht op de gang van zaken in de organisatie en fungeert als werkgever en klankbord voor de directeur-bestuurder, mevrouw Ingrid Hartog. Deze taken zijn verankerd in wet- en regelgeving rond toezicht ('good governance') en zijn vastgelegd in de statuten van Stichting Distinto en in het reglement van de Raad van Toezicht.

Gedurende het jaar 2019 heeft de Raad van Toezicht volgens een vaste jaarplanning overleg gevoerd met de directeur-bestuurder. Onderwerpen die aan de orde komen, betreffen onder meer de ontwikkelingen in de organisatie en rond de zorgverlening door Distinto aan jongeren, financiële en operationele kwartaalrapportages, personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid, automatisering, huisvesting en actualiteiten. Ook heeft de directeur-bestuurder de Raad van Toezicht op de hoogte gehouden van haar vorderingen en opgedane inzichten vanuit het volgen van haar MBA-opleiding in Tilburg.

Veelal wordt in de vergadering een gast uitgenodigd vanuit de organisatie of haar stakeholders die een inkijkje geeft in zijn of haar werkzaamheden. Zo waren in 2019 onder meer één van de jeugdzorgwerkers en de voorzitter van de klantenraad te gast. De Raad van Toezicht stelt de openheid waarmee deze gesprekken plaatsvinden zeer op prijs. Het draagt daadwerkelijk bij aan het verkrijgen van een goed inzicht in de gang van zaken en ontwikkelingen binnen Distinto.

In 2019 heeft de Raad van Toezicht goedkeuring gegeven aan onder meer de jaarverslaggeving over 2018 van Stichting Distinto en Stichting Huis Distinto en aan het budget voor 2020. De bespreking van de jaarrekening 2018 vond plaats in aanwezigheid van de externe accountant, de heer Frans Prooij. Bij de bespreking van de kwartaalcijfers is de controller van Distinto, de heer Roelof de Pater, veelal aanwezig geweest. Daarnaast hebben twee leden van de Raad van Toezicht, waaronder de voorzitter, een beoordelingsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder.

Gedurende 2019 hebben zich enkele veranderingen voorgedaan in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Met ingang van 1 januari heeft de heer Alexander van der Bijl het voorzitterschap overgenomen van de heer René Brandsema die eind 2018 afscheid nam van de Raad van Toezicht. Ook van de heer Johan van Buuren is afscheid genomen nadat hij te kennen had gegeven zijn lidmaatschap van de Raad van Toezicht ultimo 2019 te willen beëindigen. Distinto is René en Johan veel dank verschuldigd voor het vele werk en voor de waardevolle inzichten die zij in de achterliggende jaren hebben bijdragen. We wensen René en Johan veel succes en gezondheid voor de toekomst.

Aan het einde van 2019 werden mevrouw Els Verkerk en de heer Robert-Jan Borsboom benoemd tot lid van de Raad van Toezicht. Wij verwachten dat zij vanuit hun kennis en maatschappelijke en persoonlijke ervaring veel zullen betekenen voor Distinto.

De Raad van Toezicht spreekt graag haar dank uit aan Ingrid Hartog en aan alle medewerkers van Distinto voor de zeer betrokken en vakkundige wijze waarop ieder zijn werkzaamheden voor Distinto uitvoert. We vertrouwen onze jeugdige klanten en de gezinnen waarin zij opgroeien graag toe aan de deskundige zorg van onze medewerkers.

Barendrecht, 30 april 2020

Raad van Toezicht

Alexander van der Bijl (voorzitter)

Robert-Jan Borsboom

Ria Heijkoop

Elbert Smit

Jessica Tijmons-Gouw

Els Verkerk

Professie medewerker en scholing conform richtlijnen Kwaliteitskader Jeugd

b. Basisregistraties

Onderdelen / indicatoren:

- Basisregistraties zijn ten aanzien van medewerkers juist, tijdig en volledig en dit proces wordt geborgd.
- Contracten zijn compleet.
- Er zijn verklaringen van goed gedrag aanwezig en aan vergewisplicht is voldaan.
- Deskundigheden zijn gewaarborgd, er is een aantoonbare match met de klantvraag.

Bronnen en informatie:

Medewerkerdossiers

Huidige stand van zaken:

Medewerker P&O beheert de medewerkerdossiers en ziet toe op volledigheid.

Risico's en beheersmaatregelen:

-

c. Taken en verantwoordelijkheden

Onderdelen / indicatoren:

- Alle medewerkers hebben een vastgestelde taak-functieomschrijving (onderdeel van weging en loonfunctiegebouw).
- Alle medewerkers hebben middels de arbeidsovereenkomst ook de gedragscode ondertekend en deze wordt geborgd in de communicatiestructuur.

Bronnen en informatie:

Medewerkerdossiers

Huishoudelijk reglement

Cao Jeugdzorg

Huidige stand van zaken:

Inschaling nieuwe medewerkers verloopt conform het loonfunctiegebouw en het bijbehorende functieboek vanuit de cao Jeugdzorg. Er is in 2019 een nieuwe gedragscode ontwikkeld.

Risico's en beheersmaatregelen:

- De gedragscode wordt onvoldoende gecommuniceerd, waardoor men de inhoud niet scherp op het netvlies heeft.
 - Het bespreken van de gedragscode is opgenomen in de overlegstructuur en (vanaf eind 2019) wordt ook meegenomen in de strategiegroepen van de verschillende afdelingen.

d. Veiligheid

Onderdelen / indicatoren:

- Deskundigheden zijn gewaarborgd (voldoende deskundigheden en bekwaam- en bevoegdheden).
- MIM incidenten worden gemeld en leiden tot verbetermaatregelen. Er zijn geen ernstige incidenten.
- Verzuim is binnen de gestelde norm.
- Verloop is binnen de gestelde norm.

Bronnen en informatie:

Q-suite - MIM meldingen

Q-suite - Onze Inhoud - Verloop medewerkers

Q-suite - Onze Inhoud - Veiligheid

Huidige stand van zaken:

In 2019 heeft een MIM incident plaatsgevonden. Dit betrof een val van een huishoudtrap. Verzuim is in 2019 opnieuw afgenomen.

Geen bijzonderheden te melden m.b.t. het verloop.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Uitval medewerkers door disbalans werk-privé.
 - Leidinggevende brengt dit proactief en preventief ter sprake, rekening houdend met de privacy van medewerkers, maar gericht op het aanbrengen van een gezonde balans.

e. Ontwikkeling

Onderdelen / indicatoren:

- Er vinden tijdig evaluatiegesprekken plaats.
- Er wordt gewerkt aan deskundigheidsbevordering (scholing, opleiding, persoonlijke ontwikkeling) conform richtlijnen Kwaliteitskader Jeugd.
- Medewerkertevredenheid wordt gemeten en is goed. Uitkomsten leiden tot verbetering.
- Uitkomsten van exitgesprekken leiden tot verbeteringen.
- Medewerkers dienen verbeter suggesties in t.a.v. het kwaliteitssysteem.

Bronnen en informatie:

Medewerkersdossiers

Opleidingsbeleid

Huidige stand van zaken:

Functioneringsgesprekken worden eens per twee jaar gevoerd. Tussentijds vinden intervisie en voortgangsgesprekken plaats.

Sinds 1 januari 2018 zijn medewerkers met een HBO opleiding SKJ geregistreerd (uitzondering: zie onder doelen jaarplan P&O). Ten behoeve van de herregistratie is een scholingsprogramma opgesteld dat de professionals in staat stelt hun benodigde 60 punten te halen.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Deskundigheidsbevordering beperkt zich tot de in de organisatie beschikbare kennis en ontwikkelt niet mee met de actuele vakliteratuur.
 - o Medewerkers dienen zich te vergewissen van het Kwaliteitskader Jeugd en de beroepscode van jeugd- en gezinsprofessional.
 - o Medewerkers dienen de sectorgerelateerde richtlijnen, behorend bij de sector Jeugdhulp en Jeugdbescherming toe te passen in hun werk. Uit onderzoek in 2020 moet blijken in hoeverre de organisatie reeds werkt volgens deze richtlijnen en waar nodig dient een implementatiestrategie ontwikkeld te worden om hiertoe te komen.

Leveranciersbeoordeling

Onderdelen / indicatoren:

- o De leveranciers zijn in beeld.
- o Er is tijdig een leveranciersbeoordeling van de meest kritische leveranciers gehouden.

Bronnen en informatie:

Document overzicht en beoordeling leveranciers

Huidige stand van zaken:

Jaarlijks worden kritische leveranciers beoordeeld. Voor de beoordeling en bijbehorende procedure wordt verwezen naar Q-suite - Onze inhoud - Overzicht en beoordeling leveranciers. Acties worden middels rapportage uitgezet onder verantwoordelijke medewerkers.

Geschiktheid middelen

a. Beschikbaarheid en geschiktheid

Onderdelen / indicatoren:

- o De beschikbare middelen sluiten aan op de klantvraag en de missie van de organisatie.
- o Middelen zijn geschikt voor hun doel.

Bronnen en informatie:

Onze inhoud - Inkoopbeleid en middelen

Huidige stand van zaken:

De aanschaf en het gebruik van middelen is opgenomen in o.a. het inkoopbeleid en verschillende procedures. Het gebruik van middelen wordt periodiek geëvalueerd.

Risico's en beheersmaatregelen:

- De toenemende complexiteit van de doelgroep en een veranderend aanbod maakt dat middelen soms niet meer passen, ontoereikend zijn of ontbreken.
 - o De strategiegroepen bedenken per afdeling wat de doelgroep nodig heeft en maken eventuele wensen (noodzakelijk, wenselijk, leuk om te hebben) kenbaar bij het management.

b. Veiligheid en doelmatigheid

Onderdelen / indicatoren:

- o Middelen zijn veilig.
- o Middelen dragen bij aan het behalen van de doelen.

Bronnen en informatie:

-

Huidige stand van zaken:

Middelen worden periodiek gekeurd.

Risico's en beheersmaatregelen:

- Voorschriften m.b.t. juist gebruik en de keuring van middelen worden niet correct nageleefd.
 - o Middelen zijn een vast onderwerp op de agenda van de KAM werkgroep.

Rapportage relevante inspecties

-

Conclusie

De groei die de organisatie in de afgelopen jaren heeft laten zien, heeft zich ook in 2019 voortgezet. De bedrijfsopbrengsten zijn met 20% toegenomen en het medewerkersbestand is met 14% gegroeid. Klanten waardeerden Distinto in 2019 met een 8. De organisatie is in 2019 proactief als hoofdaannemer opgetreden, wat de lokale samenwerking heeft bevorderd. Dit alles onderstreept de maatschappelijke meerwaarde van de organisatie en we zijn trots en dankbaar dit te kunnen constateren.

Een groeiende organisatie ontkomt niet aan risico's. Deze risico's staan scherp op het netvlies van de organisatie en zijn opgenomen in de risico-inventarisatie die uitgevoerd is voorafgaand aan het opstellen van deze directiebeoordeling. In deze inventarisatie zijn ook de noodzakelijke beheersmaatregelen opgenomen.