

19-9-2017

Eindrapport LVAK

Inrichten toekomstbestendige organisatie

LANDELIJKE VAKGROEP
AANDACHTSFUNCTIONARISSEN
KINDERMISHANDELING
beroepsorganisatie ter bevordering deskundigheid aanpak kindermishandeling

Opdrachtgever LVAK:

Tea Hol

Projectbegeleider CHE:

Lia Hol

Opdrachtnemer:

Sam Kempe

Geachte lezer,

Begin mei kreeg ik de vraag de LVAK om onderzoek te doen naar de het waarborgen van de continuïteit van de organisatie met de focus op financiën. Daarvoor heb ik in overleg met Tea Hol, directrice van de LVAK, gekozen voor het afnemen van interviews onder verschillende externe partijen, kritisch te kijken naar de inkomsten en uitgaven van de LVAK en overleg te plegen met het bestuur. Het doel hiervan was een helder beeld te creëren van de huidige situatie en te ondernemen stappen om de continuïteit te waarborgen.

In het afgelopen jaar is er bij de LVAK een grote toename ontstaan in het leden aantal, op termijn wordt verwacht dat dit alleen maar verder zal gaan toenemen. Hiervoor is het dus van belang dat de organisatie stabiel is en deze groei aan kan, zeker met het oog op het maatschappelijk belang. Echter is er over de afgelopen jaren een te kort ontstaan op financieel vlak, dit te kort is opgelopen tot €120.000 en zal volgens de begroting in 2017 groeien met €50.000. Om dit groeiende financiële te kort tegen te gaan hebben we gekozen om ons op vier aandachtsgebieden te richten:

- Lidmaatschap
- Bijscholingsdagen
- Keurmerk voor organisaties
- Trainingen

Voor elk van deze aandachtsgebieden heb ik in kaart gebracht wat de mogelijkheden zijn om financiële gezondheid te bereiken en wat de negatieve effecten kunnen zijn van bepaalde keuzes. Het doel was om de losse aandachtsgebieden zichzelf te laten “terugverdienen”. De financiële uitwerkingen hiervan zijn te vinden in de bijlagen van dit rapport.

Tijdens het vergaren van informatie bleek al snel dat bedrijven en medewerkers zeer terughoudend waren in het geven van interviews over bijvoorbeeld de betaling van trainers of het verstrekken van keurmerken. Toch heb ik een aantal personen te spreken gekregen, echter is dit anoniem gebleven op hun verzoek.

Ik wil Tea Hol erg bedanken voor de ondersteuning en input die zij tijdens het onderzoek heeft gegeven, daarnaast ook het bestuur van de organisatie voor het vertrouwen in mijn aanpak. En tot slot ben ik de medewerkers, trainers en bedrijven dankbaar die mij te woord hebben gestaan en zo een bijdrage hebben geleverd aan het onderzoek.

Met vriendelijke groet,

Sam Kempe
Christelijke Hogeschool Ede.

Inhoud

Lidmaatschap.....	3
Verhoging van het lidmaatschap	3
Onderdelen van het lidmaatschap laten vervallen	3
Bijscholingsdagen.....	4
Bijscholingsdagen los van het lidmaatschap, verschillende prijzen.....	4
Verhoging van de prijs tweede bijscholingsdag.....	4
Inkorten van de bijscholingsdagen.....	4
Keurmerk.....	5
Trainingen.....	6
Deel van de opbrengst gaat naar de LVAK	6
Kwaliteit van de trainingen.....	6
Aanbevelingen	7
Stappenplan.....	7
Opvolging Tea	7
Verdiepend onderzoek.....	7
Slotwoord	8
Bijlage Financiële onderbouwing.....	9

Lidmaatschap

Tijdens het onderzoek bleek dat er op financieel gebied één groot probleem is wat zeer dringend attentie behoeft. Na het doorrekenen van de begroting over 2017 op basis van een gemiddeld leden aantal van 900 kwam naar voren dat de opbrengsten, het lidmaatschap, niet de variabele kosten dekken die gemaakt worden voor ieder lid. Per lid wordt volgens de begroting ongeveer €2 verloren bij een prijs van €205, hierdoor blijft er niks over om de overhead van de LVAK te dekken. Dit, in combinatie met de sterk toenemende groei, vormt een directe bedreiging voor de continuïteit van de organisatie. (Bijlage 1, tabel 1)

Om dit probleem te tackelen zijn verschillende opties mogelijk, één daarvan is aanpassingen maken in het lidmaatschap.

Hiervoor zijn twee mogelijkheden, de prijs van het lidmaatschap kan verhoogd worden of onderdelen van het lidmaatschap komen te vervallen.

Verhoging van het lidmaatschap

De verhoging van het lidmaatschap lijkt een voor de hand liggende optie, op deze manier kan het groeiende te kort een halt worden toegeroepen. Echter heeft het verhogen ook zo zijn keerzijde, er is een kans dat een deel van de leden niet langer lid kan blijven van de LVAK.

In het afgelopen jaar heeft er al een kleine prijsstijging plaatsgevonden op verzoek van het bestuur. Uit gesprekken met Tea Hol bleek dat dit nauwelijks gevolgen heeft gehad voor het ledenaantal van de LVAK. Een prijsstijging van €205 naar €230 zou betekenen dat de LVAK jaarlijks €22.500 aan extra inkomsten binnen krijgt bij een leden aantal van 900. Daarnaast zijn de variabele kosten gedekt en dat betekent dat nieuwe leden nu niet langer geld kosten. Het kan zelfs raadzaam zijn om het lidmaatschap te verhogen naar €265 en zodoende een kleine reserve op te bouwen om achterstallig salaris te betalen en in de toekomst nieuwe onderdelen van de LVAK te ontwikkelen, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie. Op jaarbasis stijgen de inkomsten hierdoor met €54.000.

Wel sprak Tea de angst uit dat vooral minder vermogende organisaties, zoals kinderopvang of basisscholen sneller het lidmaatschap op zouden zeggen. Om dit te ondervangen kan gekeken worden naar een prijsdifferentiatie voor verschillende beroepsgroepen.

Gedacht kan worden aan verschillende prijzen voor het lidmaatschap, echter is het lastig te verantwoorden naar leden dat de prijs voor hetzelfde lidmaatschap verschillend is per groep. Maar om dit goed vorm te geven moet verder verdiepend onderzoek worden gedaan.

Onderdelen van het lidmaatschap laten vervallen

Een andere optie heeft te maken met het laten vervallen van sommige onderdelen van het lidmaatschap. Door een vast bedrag te vragen voor de registratie van lid, het gebruik van de digitale bibliotheek en de helpdesk kan de differentiatie op de andere onderdelen, zoals de bijscholingsdagen, worden toegepast. Elk onderdeel kan dan zichzelf “terugverdienen”, hierdoor ontstaat overzicht over de kosten en opbrengsten van verschillende activiteiten van de LVAK. Bijscholingsdagen en andere trainingen vallen in deze vorm buiten het lidmaatschap. Andere vakgroepen hanteren vergelijkbare vormen, het gaat dan alleen niet altijd om vakgroepen waarbij leden een bepaald aantal punten moeten verdienen om een titel te kunnen dragen, zoals bij aandachtfunctionarissen kindermishandeling wel het geval is.

Door bijscholingsdagen en andere trainingen los te koppelen van het lidmaatschap kunnen de prijzen van deze trainingen en bijscholingsdagen aangepast worden op de daarvoor bedoelde beroepsgroep. Deze optie wordt nog verder uitgewerkt bij het onderdeel “bijscholingsdagen”.

Bijscholingsdagen

Het geven van bijscholingsdagen is een belangrijke taak van de LVAK, het is bedoeld om het niveau onder leden van voldoende niveau te houden en zo de veiligheid van onder andere kwetsbare kinderen te verbeteren.

Echter zijn deze bijscholingsdagen een molensteen om de nek van de LVAK geworden. Het grootste gedeelte van het lidmaatschap, namelijk 72%, gaat op aan het organiseren en controleren van de bijscholingsdagen. (Bijlage 1, tabel 2)

Voor nieuwe leden wordt een soort inleidende bijscholingsdag gegeven, deze heeft als doel om aandachtfunctionarissen toe te rusten op, voornamelijk, juridisch gebied. Deze dag biedt de absolute basis voor het zijn van aandachtfunctionaris en verschilt ook niet per beroepsgroep.

Bijscholingsdagen los van het lidmaatschap, verschillende prijzen

Het loskoppelen van de bijscholingsdagen van het lidmaatschap biedt de mogelijkheid om deze voor leden die al langer lid zijn toe te spitsen op een losse of klein aantal beroepsgroep. Hierdoor kan de prijs ook per bijscholingsdag verschillen en de inhoud beter aansluiten op de vragen van de aandachtfunctionarissen. Het gevolg hiervan is dat meer vermogende beroepsgroepen mee betalen aan een goede opleiding van aandachtfunctionarissen binnen de minder vermogende doelgroepen. Zonder dat dit ten koste gaat van de LVAK en met name Tea. Daarmee wordt de continuïteit gewaarborgd en kunnen ook de vermogende beroepsgroepen op termijn blijven beschikken over goede aandachtfunctionarissen. Concreet zou gekozen kunnen worden voor het aanbieden van de bijscholingsdagen tegen kostprijs of met een minimale opslag bij de mindervermogende beroepsgroepen. De vermogende beroepsgroepen zouden dan een substantiële opslag (bijvoorbeeld 30%) moeten betalen om zodoende de overheadkosten van de LVAK te dekken. Voor de mindervermogende beroepsgroepen zou de prijs voor een bijscholingsdag rond de €150 liggen, voor de vermogende beroepsgroepen rond de €200 op basis van de huidige begroting. Dit levert jaarlijks tussen de €15.000 en €20.000 op, op basis van 900 leden waarbij 300 leden tot de vermogende beroepsgroepen behoren. Bij sterkere groei zal dit bedrag alleen maar sterker toenemen.

Het nadeel van het los koppelen van de bijscholingsdagen kan zijn dat sommige aandachtfunctionarissen niet of nauwelijks naar bijscholingsdagen komen en zo hun punten niet halen. Het is dus zaak dat de LVAK goed in de gaten houdt om welke aandachtfunctionarissen het dan gaat en daar adequaat op reageert, doormiddel van een herinneringsmail en telefonisch contact.

Verhoging van de prijs tweede bijscholingsdag

Voor het volgen van een tweede bijscholingsdag wordt op dit moment een bedrag van €45 in rekening gebracht. Dit bedrag dekt niet de kosten die gemaakt worden voor een bijscholingsdag, namelijk €148 per deelnemer. Na overleg met Tea is besloten om deze prijs met directe ingang te verhogen naar de kostprijs. Hierdoor voorkomen we dat er jaarlijks kosten worden gemaakt door het volgen van meerdere bijscholingsdagen.

Inkorten van de bijscholingsdagen

Een laatste mogelijkheid is het inkorten van de bijscholingsdagen naar een dagdeel in plaats van een hele dag. Financieel gezien levert dit jaarlijks €55.000 op in besparingen. Het gevolg voor de kwaliteit is echter enorm, het is dus sterk de vraag of dit een gewenste bezuiniging is. Hierdoor kan ook het benodigde aantal punten niet worden gegeven en zal elke aandachtfunctionaris dus nog een tweede dag moeten volgen met als gevolg dat de werkdruk binnen de LVAK sterk zal gaan toenemen.

Keurmerk

LVAK hanteert sinds korte tijd een keurmerk voor organisaties die de meldcode kindermishandeling goed hebben geïmplementeerd en een aandachtsfunctionaris in dienst hebben. Deze keurmerken worden momenteel tegen de kostprijs van €85 aangeboden.

Keurmerken van andere organisaties worden vaak voor een veelvoud hiervan aangeboden. Organisaties, met name vermogende, zijn volgens andere aanbieders van keurmerken bereid veel hogere bedragen te betalen, mits het keurmerk waarde toevoegt aan de organisatie. Het is dus zaak dat de LVAK duidelijk communiceert over de toegevoegde waarde en hun leden aanspoort het keurmerk aan te prijzen bij de organisatie waar zij werkzaam zijn. Opbrengsten bij een prijsverhoging naar €200 en een lichte groei van afnemers naar 75, levert op jaarbasis ongeveer €8.500 op. Hierbij blijft de prijs voor het keurmerk nog onder de prijs van andere keurmerken in de sociale sector. Ook is het mogelijk om, naast een vast licentiebedrag, de prijs van het keurmerk te laten bepalen door de grootte van de organisatie, hiervoor kan gekeken worden naar bijvoorbeeld het HKZ-keurmerk voor de kinderopvang. (HKZ, 2017)

Voor het keurmerk is ook nog een grote markt te bereiken, dit biedt mogelijkheden om hier in de toekomst verdere groei van de organisatie mee te bekostigen.



Trainingen

De trainingen die nu door de LVAK worden gegeven om nieuwe trainers op te leiden kosten de LVAK veel geld. Trainers kunnen materiaal van de LVAK voor een minimale jaarlijkse bijdrage gebruiken. De LVAK regelt de aanmelding van deelnemers aan de cursussen zonder hiervoor iets door te berekenen aan de trainers, dit terwijl de LVAK het grootste deel van de acquisitie doet. Trainers ontvangen het gehele bedrag voor de gegeven training. Ook is onduidelijk wat de trainers voor de LVAK precies betekenen, hoeveel leden halen ze binnen en hoe waarden de deelnemers de trainingen. Om meer grip te krijgen op dit onderdeel van de organisatie heb ik gekeken naar een aantal manieren om dit aan te pakken.

Deel van de opbrengst gaat naar de LVAK

Hiervoor zijn meerder opties, ten eerste kan gewerkt gaan worden met een opslag percentage. Voor elke training draagt een trainer een vast percentage van de inkomsten af aan de LVAK, veel organisaties binnen de sociale sector werken met een vergelijkbaar systeem. Zo sprak ik met een adviseur bij basisscholen en kinderopvang die in te huren was via een overkoepelende organisatie. Hij betaalde jaarlijks een klein bedrag om deel uit te maken van de organisatie en daarnaast droeg hij voor elke opdracht 30% van zijn inkomsten af. Een vergelijkbare vorm kan worden toegepast bij de LVAK. Opbrengsten hiervan schommelen van €900 tot €2000 per training afhankelijk van het aantal deelnemers.

Ook kan gekozen worden om het start bedrag geheel te laten vervallen en alleen nog maar te werken met een percentage van de inkomsten. Aangezien trainers verplicht zijn jaarlijks minimaal twee trainingen te geven is hierbij een vaste stroom aan inkomsten ook gegarandeerd. Daarnaast is het aanbieden van een bonus/korting voor trainers bij het binnenbrengen van nieuwe leden mogelijk een goede prikkel om de organisatie verder te laten groeien en de effectiviteit van trainers voor de LVAK te vergroten.

Kwaliteit van de trainingen

Om te waarborgen dat de trainers voldoende kwaliteit leveren moet met een evaluatie ook gekeken worden naar de beoordeling door de deelnemers, hierdoor worden trainers gedwongen relevant te blijven en hun training telkens te verbeteren.

Aanbevelingen

Tijdens het onderzoek wat ik de afgelopen maanden heb uitgevoerd zijn nog een aantal andere dingen aan het licht gekomen die niet direct iets met de probleemstelling te maken hebben, maar wel aandacht behoeven.

Stappenplan

De adviezen die in dit rapport zijn aangereikt zijn nog niet geprioriteerd of in detail uitgewerkt. Om snel aan de slag te kunnen raad ik aan om deze in een stappenplan met planning uit te werken, dit zou ik in twee weken vorm kunnen geven.

Opvolging Tea

Zoals in dit rapport al eerder genoemd draait de LVAK voornamelijk op de inzet van Tea. Gezien het feit dat de organisatie al een aantal jaar exponentieel aan het groeien is, is het van belang dat binnen de LVAK nagedacht gaat worden over het opnieuw verdelen van de werklust. Daarnaast, gelet op de toekomst van de LVAK, is het verstandig dat er gezocht gaat worden naar iemand die op termijn de rol van Tea als directrice kan gaan overnemen. Om dit goed te organiseren raad ik aan om op zoek te gaan naar een afstuderend student HRM die op dit gebied al ervaring heeft.

Verdiepend onderzoek

Ook lijkt het mij verstandig om verder onderzoek te doen naar de mogelijkheden voor prijsdifferentiatie. Mogelijk zijn er opties om de prijs van het lidmaatschap per beroepsgroep iets aan te passen, zodat vermogendere groepen meer betalen, zonder dat dit te koste gaat van de minder vermogende groepen.

Slotwoord

Tijdens dit project heb ik een andere inzicht gekregen in de wereld van de kindermishandeling en met name de cruciale rol van aandachtsfunctionarissen om dit te bestrijden. Ik zie dat er nog een hoop stappen te zetten zijn, maar dat de LVAK met Tea voorop zich daar volledig voor inspant. Des te meer hoop ik dat de LVAK organisatorisch en financieel snel stappen voorwaarts zet en blijft kunnen groeien.

Ik ben blij dat ik in dit proces betrokken heb mogen zijn en hoop dat de handreikingen dit proces bespoedigen. Indien er nog vragen of opmerkingen zijn sta ik u graag te woord.

Bijlage Financiële onderbouwing

Variabele kosten per lid	
E-mail	€ 34,67
Helpdesk	€ 4,44
Bijscholingsdagen	€ 147,93
Registratie registerplein	€ 20,00
Totaal	€ 207,04

Tabel 1

Bijscholingsdagen	
Data plannen voor 14 dagen	€ 1.600
Locaties plannen	€ 1.600
Workshops plannen	€ 8.000
Workshops invoegen in systeem	€ 1.600
Workshopleiders benaderen/afspraken maken	€ 8.000
Teksten workshops verzamelen en invoegen	€ 4.000
Bijscholingsdagen online zetten	€ 800
Aanvragen accreditaties 1x per jaar	€ 1.000
Kosten accreditaties 1x per jaar	€ 2.000
Accreditaties invoeren bij de betreffende dag 14 x á 30 minuten	€ 100
Bewijs van deelname invoeren 14 x á 1 uur	€ 280
Uitvoeren bijscholingsdagen 14 dagen x 9 uur	€ 12.600
Locatie, 3 ruimtes, catering voor 80 personen, á € 3.500,- 14 dagen	€ 49.000
Kosten workshopleiders, 6 workshops per dag x 14 dagen á € 350,-	€ 29.400
Plenaire bijeenkomst 14 keer á € 500,-	€ 7.000
Gastvrouw, 14 dagen, á 9 uur	€ 2.520
Maken van badges, programma, evaluaties, uitnodigingen 3 uur per dag x 14 dagen	€ 840
Uitwerken evaluaties, 14 dagen á 2 uur	€ 560
Materiaal 14 x 80 x programma, evaluaties, badges, á € 30,-	€ 420
Reiskosten gastvrouw 14 x 30,-	€ 420
Bijeenkomsten bijscholingscommissie 2 x per jaar á 4 uur	€ 800
Locatiekosten bijeenkomst bijscholingscommissie 2x á 300,-	€ 600
Totaal	€ 133.140
Kosten per lid	€ 147,93

Tabel 2