



# Bestuursverslag 2018

van de stichting

Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis  
Groningen

*Dit bestuursverslag bevat tevens de jaarverslagen van de Raad van Toezicht en de Cliëntenraad en een samenvatting van het jaarverslag van de Ondernemingsraad en de Klachtencommissie.*

Vastgesteld op 4 juli 2019



JEUGDBESCHERMING NOORD



## Gegevens van de stichting

### STICHTING JEUGDBESCHERMING NOORD & VEILIG THUIS GRONINGEN

Adres:

Leonard Springerlaan 13  
9727 KB Groningen

Tel. 050 - 5239200

**E** [info@jbnoord.nl](mailto:info@jbnoord.nl)

[www.jeugdbeschermingnoord.nl](http://www.jeugdbeschermingnoord.nl)

**KvK** : 04075970

## Voorwoord

Als bestuurder van Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen kijk ik terug op een intensief jaar. Na een relatief rustig tussenjaar 2017, bleek 2018 onverwacht een moeilijk jaar voor ons. We bereikten de grens van het jarenlang 'tering naar de nering zetten'. Onze werkdruk liep richting de zomer op tot een onaanvaardbaar peil, als gevolg van hoog ziekteverzuim en groot verloop van ervaren jeugdbeschermers - en dat werkte ook andersom. Vooral bij de JB-teams in Drenthe en Groningen kwam de zorg voor cliënten onder druk te staan. Nieuwe cliënten, en bestaande cliënten waarvan de JB-er was vertrokken of uitgevallen, konden we niet meer goed helpen.

Om in deze negatieve spiraal een keerpunt te forceren, hebben we in het laatste kwartaal van 2018 een breed pakket maatregelen ingezet en extra middelen vrijgemaakt. Hiermee willen we in elk geval de basis aan zorg en dienstverlening blijven leveren en intern weer op sterkte komen. We maakten ook beleidskeuzes: prioriteit van leiding en staf lag in 2018 bij de continuïteit van cliëntzorg en bij goede ondersteuning van medewerkers.

Dit Keerpuntplan loopt door in 2019. Onze ambitie is om zo op eigen kracht aan het eind van het jaar een beter beheersbare situatie te krijgen. Onze stakeholders (gemeenten, jeugdhulpregio's, Rechtbank, Raad voor de Kinderbescherming) informeren we actief over het verloop. Onze ketenpartners maken zich - namens onze cliënten - ook zorgen over deze situatie. Op de gemeenten in Drenthe en Groningen doen we het beroep om met ingang van 2020 te voorzien in een dekkend tarief voor een duurzaam gezonde organisatie.

Intussen hebben we in 2018 toch veel van onze voornemens uit ons Jaarplan 2018 kunnen realiseren. Belangrijk om hier te noemen is dat we bij Veilig Thuis, in de aanloop naar de Verbeterde Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling per 1 januari 2019, hard hebben gewerkt aan de wegbereiding voor alle nieuwe werkwijzen, protocollen en instrumenten. Zo stonden we samen met alle andere VT-organisaties in het land klaar voor de uitbreiding en intensivering van onze bovengenoemde taken. Het bleek al snel in 2019 dat mensen met zorgen ons inderdaad vaker weten te vinden.

Ik ben dankbaar voor al onze medewerkers, die het afgelopen jaar met toewijding en kwaliteit hun werk hebben verricht. Zij hebben vanuit hun grote verantwoordelijkheidsgevoel en professionaliteit hard gewerkt om de zorg voor onze cliënt voorop te kunnen blijven stellen. Zij werken graag bij een organisatie waar zij trots op kunnen zijn en die vernieuwt. We hebben als organisatie waarin Veilig Thuis en Jeugdbescherming onder één dak zitten, nog zoveel te bieden in het verbeteren van de zorg voor kinderen, jongeren en gezinnen met complexe en meervoudige problemen. Dát is waar we de komende jaren mee aan de slag willen. En nog beter dan voorheen, willen we daar samen met onze cliënten en met de lokale teams invulling aan gaan geven.

Nathalie Kramers



## Inhoudsopgave

Gegevens van de Stichting .....	2
Voorwoord .....	3
Inhoudsopgave .....	4
<b>1. Resultaten van Jeugdbescherming Noord &amp; Veilig Thuis Groningen *</b> .....	<b>5</b>
1.1. Jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen (gedwongen kader) .....	5
1.2. Preventieve jeugdbescherming en overige taken .....	8
1.3. Producten en diensten Veilig Thuis .....	9
<b>2. Ontwikkelingen bij Jeugdbescherming Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b> .....	<b>11</b>
2.1. Onze maatschappelijke opdracht .....	11
2.2. Onze cliënten .....	11
2.3. Onze professionele waarden .....	11
2.4. Onze speerpunten benoemd .....	12
2.5. Juridische ontwikkelingen .....	13
2.6. Inkoop- en samenwerkingsrelaties .....	13
2.7. Doorontwikkeling .....	14
<b>3. Kwaliteitsbeleid, datalekken, personeelsbeleid en klachtbehandeling</b> .....	<b>15</b>
3.1. Kwaliteitsbeleid .....	15
3.2. Datalekken .....	16
3.3. Personeelsbeleid .....	17
3.4. Klachtenregeling en klachtbehandeling .....	18
<b>4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap</b> .....	<b>23</b>
4.1. Governance Code: de Raad van Toezicht .....	23
4.2. Medezeggenschap: de Ondernemingsraad .....	24
4.3. Medezeggenschap: de Cliëntenraad .....	25
<b>5. Financieel beleid</b> .....	<b>26</b>
<b>6. Risicomanagement</b> .....	<b>28</b>
6.1. Strategische risico's .....	28
6.2. Operationele risico's .....	30
6.3. Financiële risico's .....	31
<b>7. Samenstelling Raad van Bestuur, Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Klachtencommissie, Raad van Toezicht</b> .....	<b>32</b>

## 1. Resultaten van Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen \*

### 1.1. Jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen (gedwongen kader)

In onderstaande tabellen staat de gerealiseerde productie weergegeven van de Gecertificeerde Instelling (G.I.) van de maatregelen in het gedwongen kader van jeugdbescherming en jeugdreclassering. Onderscheid wordt gemaakt tussen de productie in Drenthe en in Groningen. De gegevens over 2018 zijn afgezet tegen de realisatie in 2017 en de procentuele daling of stijging staat vermeld. Voor wat betreft de ondertoezichtstellingen en de voorlopige ondertoezichtstellingen (VOTS) is ook de ontwikkeling in de instroom weergegeven. Op deze wijze wordt goed weergegeven wat de verhouding is tussen spoedzaken (VOTS) en reguliere zaken (OTS). Bij spoedzaken wordt een groter organisatorisch beroep gedaan op de organisatie.

#### Jeugdbeschermingsmaatregelen

##### Jaarcijfers - DRENTHÉ

Jeugdbescherming Drenthe	2017	2018	+/-
Ondertoezichtstelling (OTS)	442	462	+5%
Voogdijmaatregel	195	200	+3%
<b>Totaal</b>	<b>637</b>	<b>662</b>	<b>+4%</b>

Nieuwe instroom (V)OTS Drenthe	2017	2018	+/-
Nieuwe instroom OTS	87	128	+47%
Nieuwe instroom VOTS	18	9	-50%

Nieuwe en verlengde machtigingen uithuisplaatsing Drenthe	2017	2018	+/-
Aantal machtigingen uithuisplaatsing in het kader van OTS	55	74	+35%
Aantal machtigingen verlenging uithuisplaatsing in het kader van OTS	127	100	-21%

Jeugdreclassering Drenthe	2017	2018	+/-
Jeugdreclassering Hulp & Steun	249	189	-24%
ITB Criem	4	6	+50%
ITB Harde Kern	8	10	+25%

De nieuwe instroom van (V)OTS-maatregelen in **Drenthe** is in 2018 voor de OTS gestegen (met 47%) en voor de VOTS met 50% gedaald. De totale omvang van het aantal OTS- en voogdijmaatregelen in Drenthe is dan ook zichtbaar en bedraagt over de afgelopen jaren:

- 2018: 662
- 2017: 637

De Jeugdhulpregio Drenthe monitort samen met de Drentse gemeenten de achtergrond van de instroom OTS. De lichte stijging - na eerdere jaren van daling - past niet naadloos bij de beleidsdoelen van de transformatie in de jeugdzorg, namelijk om meer preventief en meer in het lokaal veld de gezinsproblematiek te ondersteunen. De Raad voor de Kinderbescherming kijkt bij een Verzoek tot Onderzoek in principe eerst of in het vrijwillig kader in het lokaal veld voldoende veiligheid voor kinderen kan worden geboden. Daartoe zijn beschermtafels in Drenthe opgezet.

Voor de bedrijfsvoering van de JB/JR-teams in Drenthe betekent stijging in de instroom uiteraard ook bijsturen op de omvang van de bezetting. We kampten echter met een hoog ziekteverzuim en met het vertrek van (ervaren) jeugdbeschermers, wat leidde tot een wachtlijst (ook voor Groningen). We

hebben een Keerpuntplan met personele maatregelen opgesteld en een Intaketeam ingericht (november 2018). Het Intaketeam heeft alle zaken onder haar hoede waar nog geen vaste jeugdbeschermer voor is of, na uitval of vertrek, waar de jeugdbeschermer nog niet kan worden opgevolgd. Dit heeft geleid tot een beter zicht op de veiligheid én dat elk gezin is gekoppeld aan een contactpersoon. Door de inspanningen van het Intaketeam is er een basiszekerheid gelegd.

Verder zijn we gestart met periodieke communicatie met onze stakeholders over de wachtlijst. Maandelijks ontvangen de Rechtbank, Raad voor de Kinderbescherming en de jeugdhulpregio's in Drenthe en Groningen een update van de wachtlijst. De Drentse gemeenten krijgen op hun verzoek tweewekelijks een overzicht. Ook wordt er met de gemeenten nauw samengewerkt op het gebied van individuele casuïstiek.

### Jaarcijfers – GRONINGEN

<b>Jeugdbescherming Groningen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
Ondertoezichtstelling (OTS)	594	572	-4%
Voogdijmaatregel	295	286	-3%
<b>Totaal</b>	<b>889</b>	<b>858</b>	<b>-3%</b>

<b>Nieuwe instroom (V)OTS Groningen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
Nieuwe instroom OTS	137	123	-10%
Nieuwe instroom VOTS	31	21	-32%

<b>Nieuwe en verlengde machtigingen uithuisplaatsing Groningen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
Aantal machtigingen uithuisplaatsing in het kader van OTS	129	114	-12%
Aantal machtigingen verlenging uithuisplaatsing in het kader van OTS	142	157	+11%

<b>Jeugdreclassering Groningen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
Jeugdreclassering Hulp & Steun	351	258	-26%
ITB CRIEM	3	6	+100%
ITB Harde Kern	8	9	+11%

In Groningen zet de daling van de OTS-1<sup>e</sup> jaar door. De dalende lijn van het totaal aantal JB-maatregelen verwijst vermoedelijk naar de tendens dat - waar het lokaal veld een groter deel van de gezinsproblematiek op zich neemt – alleen de meer complexe zaken overblijven voor de G.I. Opvallend blijft toch het verschil met Drenthe, waar de instroom in 2018 steeg.

De nieuwe instroom van (V)OTS-maatregelen in Groningen is in 2018 voor de OTS gedaald (met 10%) en voor de VOTS met 32% gedaald. De totale omvang van het aantal OTS- en voogdijmaatregelen in Groningen is dan ook zichtbaar en bedraagt over de afgelopen jaren:

- 2018: 889
- 2017: 858

In Groningen hebben we in 2018 nog beperkt ondersteuning geleverd in het kader van preventieve jeugdbescherming (specialistisch case management).

## JEUGDRECLASSERINGSMAATREGELEN

Behoudens de stijging in het aantal zeer intensieve trajecten ITB CRIEM en ITB Harde Kern, is het aantal jongeren waarvoor wij een jeugdreclasseringsmaatregel uitvoeren in **Drenthe** en **Groningen** over de afgelopen twee jaar gedaald:

- 2017: Drenthe 249 / Groningen 351
- 2018: Drenthe 189 / Groningen 258

<b>Jeugdreclassering Drenthe</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
Jeugdreclassering Hulp & Steun	249	189	-24%
ITB Criem	4	6	+50%
ITB Harde Kern	8	10	+ 25%

<b>Jeugdreclassering Groningen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
Jeugdreclassering Hulp & Steun	351	258	-26%
ITB CRIEM	3	6	+ 100%
ITB Harde kern	8	9	+ 11%

De instroom van het aantal jongeren met een jeugdreclasseringsmaatregel is al jaren dalende. Dit is een landelijke trend: tussen 31 december 2011 en 31 december 2018 is het totaal aantal jongeren met een jeugdreclasseringsmaatregel met 47 procent afgenomen, naar bijna 6000 jongeren. Bron: CBS, Jeugdbescherming/Jeugdreclassering 2018.

ITB CRIEM: Intensieve trajectbegeleiding bij criminaliteit in relatie tot etnische minderheden is bedoeld voor jongeren van etnische minderheidsgroeperingen waar gebrekkige integratie in de Nederlandse samenleving een risicofactor vormt en ITB Harde Kern is bedoeld voor jongeren die structureel (ernstige) delicten plegen.

### *Cijfers buiten Drenthe/Groningen*

In dit overzicht zijn de cijfers opgenomen van cliënten buiten onze provincies. Het betreft relatief kleine aantallen.

### **Jaarcijfers 2018 Gemeenten buiten de provincies Drenthe en Groningen**

<b>Jeugdbescherming Overig</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Ondertoezichtstelling (OTS)	37	42
Voogdijmaatregel	42	42
<b>Totaal</b>	<b>79</b>	<b>84</b>

<b>Nieuwe instroom (V)OTS Overig</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nieuwe instroom OTS	6	2
Nieuwe instroom VOTS	2	0

<b>Nieuwe en verlengde machtigingen uithuisplaatsing Overig</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Aantal machtigingen uithuisplaatsing in het kader van OTS	11	6
Aantal machtigingen verlenging uithuisplaatsing in het kader van OTS	18	17

<b>Jeugdreclassering Overig</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Jeugdreclassering Hulp & Steun	49	42
ITB CRIEM	0	1
ITB Harde Kern	1	0

## 1.2. Preventieve jeugdbescherming en overige taken

### *Preventieve jeugdbescherming*

Naast de uitvoering van de beschermingsmaatregelen boden wij in Drenthe ondersteuning aan trajecten in het vrijwillig kader. Deze trajecten hebben een duur van 3 tot 6 maanden. Het gaat om gespecialiseerde ondersteuning op veiligheid in een vrijwillig kader ter voorkoming van een beschermingsmaatregel. In 2018 hebben we op deze manier in Drenthe 8 cliënten begeleid (zogenoemde drangtrajecten).

In Groningen is het specialistisch casemanagement in 2018 beëindigd. De Groningse Jeugdhulpregio (RIGG) heeft besloten dat het lokaal veld deze casusregie zelf moet kunnen doen. Dit is in lijn met de gestelde visie en aanbesteding voor 2018 en verder. Deze visie richt zich op lokaal sterke wijkteams, waardoor de aanwezigheid van de expertise van Jeugdbescherming Noord minder nodig zou zijn. Uiteindelijk hebben we in 2018 nog 6 trajecten uitgevoerd. In 2018 hebben gemeenten weinig gebruik gemaakt van ons product advies en ondersteuning. De gemeenten hebben het afgelopen jaar extra geïnvesteerd in eigen expertise op het gebied van jeugd.

### *Spoed voor Jeugd*

Spoed voor Jeugd is in Drenthe een samenwerking van de jeugdzorgaanbieders, Veilig Thuis Drenthe en Jeugdbescherming Noord; wij voeren het Meldpunt uit vanuit onze bereikbaarheidsdienst. Het doel van Spoed voor Jeugd is om na kantoortijden bereikbaar te zijn voor spoedzaken. In Groningen zijn wij ook één van de partners, maar ligt de uitvoering van het Meldpunt elders.

### *Gesloten jeugdzorg*

Onze jeugdbeschermers leverden ook in 2018 hun expertise en begeleiding voor jeugdigen die naar gesloten Jeugdzorg worden geleid. Jeugdbescherming Noord doet dit, wanneer dit noodzakelijk is, voor de eigen cliënten maar ook ter ondersteuning van jongeren zonder een juridische maatregel. De betrokken jeugdbeschermers nemen deel aan het intakeproces en aan de casuïstiekuitwisseling.

### *24-uurs bereikbaarheid*

Naast dat wij voor onze eigen cliënten 24/7 bereikbaar en inzetbaar zijn, zijn wij ook buiten de reguliere kantoortijden voor alle Drentse en Groninger gemeenten bereikbaar. In 2017 zijn we gestart met een eigen voorwacht voor Veilig Thuis Groningen, omdat de op dit landelijk nummer binnenvallende telefoontjes van inwoners en professionals om een specifieke afhandeling vragen. Om de toenemende vraag het hoofd te bieden hebben we het Regiecentrum Bescherming & Veiligheid gevraagd om buiten kantoortijden de intake van binnenvallende telefoontjes te doen.

### *Casus overleggen*

Wij nemen deel aan verschillende casusoverleggen met zorgaanbieders en gemeenten. In Drenthe is de werkgroep 'Pracht' overkoepelend aan het wekelijks casusoverleg. Hiervan uit het bestaande zorgaanbod komen hier naar voren en indien nodig worden er beleidsaanpassingen gemaakt. 'Code Paars' is een samenwerking tussen alle grote zorgaanbieders in Drenthe. Dit richt zich op het oplossen van crisissituaties. Binnen 24 uur komt men bij elkaar, waarbij een oplossing gevonden wordt. Indien nodig maken wij ook gebruik van Code Paars.

In Groningen hebben we verschillende platforms voor casusoverleg; van jongeren overlastgroepen overleg, Spoed voor Jeugd (zorgaanbieder), het zorg- en servicepunt van de Wilster (overleg voorafgaand aan gesloten jeugdzorg om gesloten-plaatsing eventueel te voorkomen), justitieel casusoverleg tot overleggen met (basis)teams vanuit het lokale veld en met zorgaanbieders.





### 1.3. Producten en diensten Veilig Thuis

Veilig Thuis Groningen	2017	2018	+/-
Adviezen	2.064	3227	+56%
Meldingen	3.937	3204	-19%
Onderzoeken	644	602	-7%
Overdrachten	2.230	1901	-15%
Huisverboden	117	115	-2%
Meldingen Meldpunt Seksueel Geweld	122	171	+40%

#### *Adviezen*

Er is in 2018 ten opzichte van 2017 een flinke toename te zien van het aantal adviesvragen inzake situaties van mogelijke kindermishandeling, huiselijk geweld en/of ouderenmishandeling.

Omstanders en professionals weten ons steeds meer te vinden. Belangrijke factor is de grote aandacht voor huiselijk geweld. Voorbeelden hiervan zijn het actieprogramma Geweld Hoort Nergens Thuis en de aanloop naar de Verbeterde Meldcode per 1 januari 2019.

#### *Meldingen*

Er is tegelijk een afname van het aantal meldingen t.o.v. 2017. In lijn met de daling van het aantal meldingen is er ook een daling in het aantal overdrachten en onderzoeken.

De daling is te verklaren door een verandering van de werkwijze door de politie m.i.v. 1 juli 2017, waardoor de kwaliteit van de politiemeldingen is verbeterd (en de kwantiteit gedaald). Tot 1 juli 2017 stuurde de politie bij een vermoeden van huiselijk geweld en kindermishandeling (minimaal) twee meldformulieren naar Veilig Thuis Groningen: een melding huiselijk geweld en een zorgmelding inzake het kind. Wanneer meerdere kinderen betrokken waren, kregen we per kind een zorgmelding binnen. Nu krijgen we een formulier per huishouden. Een andere mogelijke verklaring is dat adviezen minder vaak leiden tot een melding omdat omstanders en professionals met het advies van VTG zelf actie ondernemen, waardoor het niet tot melding meer leidt.

#### *Prognose*

Voor 2019 verwachten we als gevolg van de aanscherping van de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling een toename van het aantal meldingen en adviesvragen.

#### *Intensief Casemanagement/huisverbod*

Het team Intensief Casemanagement (ICM) geeft uitvoering aan de huisverboden. Dit wordt gedaan op basis van de Multi Focus Methode. Iedere medewerker van het ICM-team is in deze methode getraind. Als het huisverbod is beëindigd, dan mogen zij werkzaam blijven als Intensief Casemanager. Als de situatie van betrokkenen veilig genoeg is, vindt overdracht plaats naar een lokaal team. Het was de bedoeling van de Groninger gemeenten om eind 2018 een besluit te nemen hoe het project zou worden geborgd. Dit besluit is opgeschort, omdat het belangrijk is dat alle Groninger gemeenten eenzelfde visie hebben op de inzet van het ICM en daar ook financiële middelen tegenover willen zetten. In de loop van 2019 komt meer duidelijkheid over een eventuele structurele inbedding bij Veilig Thuis.

#### *Het Kenniscentrum*

Het Kenniscentrum van Veilig Thuis Groningen heeft op het gebied van kindermishandeling en huiselijk geweld tot taak de Groningse (beroeps-)bevolking op professionele, adequate en inhoudelijke wijze te informeren, voor te lichten en te scholen. Dit is zichtbaar in de uitvoerende taak: scholing en deskundigheidsbevordering, training, publieksvoorlichting en preventieactiviteiten. Het Kenniscentrum heeft in 2018 tientallen voorlichtingen, trainingen en workshops gegeven. Daarnaast is er een bijdrage geleverd aan de campagne tegen kindermishandeling van de gemeente Groningen tijdens de "Week tegen kindermishandeling" (november 2018). Tevens zijn twee goed bezochte symposia georganiseerd over dierenmishandeling en financiële uitbuiting.

Anderzijds minder zichtbaar maar evenzo van belang: het ontwikkelen, verdiepen en verbreden van kennis en expertise op de verschillende thema's die bij Veilig Thuis Groningen aan de orde zijn.

#### *Meldpunt voor Centrum Seksueel Geweld voor Groningen en Drenthe*

Sinds 1 oktober 2016 geeft Veilig Thuis Groningen uitvoering aan het Meldpunt voor Centrum Seksueel Geweld (CSG) in Groningen en Drenthe. De verwachte stijging van het aantal meldingen als gevolg van grotere bekendheid van het CSG is uitgekomen.

#### *Certificering*

In 2018 heeft VTG flinke stappen gezet in de verdere ontwikkeling van het kwaliteitsmanagementsysteem. We hebben de kwaliteit extern laten toetsen met als resultaat dat VTG sinds december 2018 ISO-gecertificeerd is (zie ook paragraaf 3.1).

\*) Ten tijde van het Bestuursverslag van 2017 hadden we nog drie aparte stichtingen. Voor de werkstichtingen Groningen en Drenthe hadden we ook aparte registratiesysteem. Deze aparte registratiesystemen waren de basis voor de cijfers in het Bestuursverslag 2017. Halverwege 2018 zijn we van de beide registratiesystemen overgestapt naar een gezamenlijk systeem. De verantwoording is op basis van het woonplaatsbeginsel. In het Bestuursverslag worden de cijfers uit de provincies Drenthe en Groningen getoond. Daarnaast de cijfers van gemeenten buiten de genoemde provincies.

## 2. Ontwikkelingen bij Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen

### 2.1. Onze maatschappelijke opdracht

De Missie & Visie van onze organisatie luiden:

- **missie**

Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen staat voor een veilig thuis voor iedereen. Ieder kind heeft het recht om op te groeien tot een gezonde en evenwichtige volwassene en iedere volwassene heeft het recht op een veilig thuis. Wij treden op namens de overheid en de samenleving als de veiligheid van kwetsbare burgers wordt bedreigd.

- **visie**

We willen een duurzaam veilig thuis bereiken. Wij gaan in ons werk uit van de krachten die al aanwezig zijn in het gezin. We werken samen met het gezin en met het sociale en professionele netwerk. Onze betrokkenheid is zo licht als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk. Vanuit onze unieke positie in zowel jeugdzorglandschap als veiligheidsketen leveren we een actieve bijdrage aan transformatiedoelen.

### 2.2. Onze cliënten

In 2018 hadden we 2000 cliënten waarvoor wij werkten binnen de jeugdbescherming en jeugdreclassering. Dit aantal is gebaseerd op het aantal maatregelen dat wij uitvoerden (1 maatregel = 1 cliënt). Feitelijk is het aantal belanghebbenden en betrokkenen waarvoor wij werken veel groter, omdat voor elk kind vaak meerdere ouders en familieleden in beeld zijn. Een belangrijk uitgangspunt in onze Signs of Safety-benadering is dat de cliënt mede vormt geeft aan het hulpverleningsproces. Cliënten ontwikkelen hun eigen krachtbronnen. Daarnaast worden netwerkconferenties georganiseerd, waarin wordt bepaald welke doelen bereikt moeten zijn opdat een maatregel kan worden afgesloten. Het netwerk krijgt in de oplossing een grote rol en wordt daarbij mede ondersteund door hulpverlening. Adviezen van cliënten (soms in de vorm van klachtsignalen) gebruiken we ook in ons kwaliteitsmanagementsysteem.

Bij Veilig Thuis is het begrip 'cliënt' meer gedifferentieerd: het kan gaan om de professional die ons om advies vraagt of een melding doet, maar ook om de ouders, partners of familieleden die betrokken zijn in een onderzoek dat wij doen op basis van zo'n melding. Met het oog op die laatste groep is ook de reikwijdte van onze Klachtenregeling in 2018 uitgebreid.

Ook hechten we grote waarde aan een goede samenwerking met de Cliëntenraad, waarin alle cliëntgroepen zijn vertegenwoordigd en hun ervaringsdeskundigheid inbrengen.

### 2.3. Onze professionele waarden

Het uitvoeren van onze maatschappelijke opdracht staat of valt met de inzet van onze professionals. De HBO- en WO- opgeleide professionals binnen Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen zijn jeugdzorgprofessionals, gedragswetenschappers en vertrouwensartsen. Zij zijn opgeleid en getraind voor het herkennen van (on-)veiligheid en het herstellen van veiligheid voor volwassenen en kinderen in onveilige situaties. Door permanente educatie, reflectie en intervisie blijven zij voortdurend bij in hun vak. Managers en praktijkbegeleiders ondersteunen hen. Ons HR-beleid voorziet in goede facilitering en borging.

De jeugdbeschermers en maatschappelijk werkers zijn SKJ (Stichting kwaliteitsregister jeugd) - geregistreerd als jeugdzorgwerker. Onze gedragswetenschappers zijn BIG (Beroepen in de individuele gezondheidszorg) -geregistreerd. Zij onderschrijven ieder hun beroepscode, handelen daarnaar en zijn ook onderworpen aan tuchtrecht. Dat laatste is relatief nieuw voor onze jeugdzorgwerkers. Ook in onze eigen gesprekken die we - in het kader van de CAO - over werkdruk

voeren, komt dit naar voren. Een belangrijke aanbeveling, namelijk het goed inzicht geven in de gang van zaken rondom een tuchtklacht en in de manier waarop een medewerker vanuit de organisatie hierin wordt gesteund, hebben we in 2018 uitgevoerd.

Wij hanteren organisatie-breed de benaderingswijze van Signs of Safety, als de basis onder onze specifieke methodieken. Dat betekent: wij gaan oplossingsgericht te werk en zetten in op eigen kracht van het (gezins-)systeem. Ook binnen de organisatie wordt uitgegaan van de kracht van de medewerkers. We benadrukken wat goed gaat, waardoor mensen kunnen groeien. Voor het handelen van onze medewerkers geldt dus ook:

- geloven in de (eigen) kracht van mensen;
- bevorderen van de eigen kracht van het gezin, het kind en de omgeving;
- veiligheid creëren en herstellen voor kinderen en volwassenen in onveilige situaties;
- collega's en ketenpartners benaderen zoals zij jeugdigen en gezinnen benaderen;
- doortastend handelen en ingrijpen waar nodig.

Hierbij werken onze medewerkers onderling en met hun cliënten en ketenpartners op basis van gedeelde waarden:

- onvoorwaardelijk staan we achter het kind, onafhankelijk van het zorgaanbod en wanneer nodig ook onafhankelijk van de opvoeders en overheid;
- de cliënten worden actief betrokken bij het pad dat wordt doorlopen en hebben inspraak over de manier waarop dat pad wordt belopen.

#### 2.4. Onze speerpunten benoemd

We hebben in 2018 onze speerpunten opgesteld die richtinggevend zijn voor ons beleid en onze activiteiten (zoals in de Kaderbrief en het Jaarplan voor 2018). Over die speerpunten is terugkijkend het volgende te melden.

##### *Samenwerking en kennisdeling*

We stellen in de uitvoering van ons werk onze specifieke expertise beschikbaar aan het lokaal veld. We richten ons hierbij op de lokale teams en de gemeenten in Drenthe en Groningen en op onze partners in de justitiële keten, de zorgaanbieders en andere collega-instellingen. We laten ons aanspreken op de kwaliteit van ons werk en op een sterk verbeterde doorstroom in de keten. Naast vermindering van recidive en van hermeldingen, leggen wij meer en meer het accent op preventie. We dragen hiernaast graag bij aan praktische en theoretische kennisontwikkeling. We participeren in de academische werkplaats C4Youth (Rijksuniversiteit Groningen), het lectoraat Kindermishandeling (Hanzehogeschool Groningen) en het Leernetwerk VONK.

Bij Veilig Thuis verzorgden de medewerkers van het Kenniscentrum diverse trainingen aan professionals in allerlei sectoren over de aanscherping van de meldcode en inhoudelijke thema's rondom huiselijk geweld, kindermishandeling en ouderenmishandeling.

##### *Talentontwikkeling en resultaatverantwoordelijk organiseren (RVO)*

We profileren ons als een organisatie waar nieuw talent graag wil werken. We zoeken medewerkers met lef en een ondernemende houding, die buiten de lijnen durven te denken én te handelen. Zij zijn omgevingsbewust, kunnen zich goed positioneren en zijn sterk in engageren. Ze zijn inhoudelijk en procesmatig goed op de hoogte. We hebben door het hoge verloop van medewerkers onze arbeidsmarktcommunicatie opnieuw te bezien. We zijn daartoe gestart met informatiebijeenkomsten te organiseren voor nieuwe medewerkers.

Ook het werken met resultaatverantwoordelijke teams is hierin een belangrijk speerpunt. Het afgelopen jaar zijn vooral binnen de teams van VTG diverse sessies georganiseerd om te werken aan verdere ontwikkeling op het gebied van teamverantwoordelijkheid, eigenaarschap en initiatiefkracht. Verder is het MT getraind in 'resultaatverantwoordelijk organiseren' in 3 sessies onder leiding van een extern bureau.

### *Optimalisering werkprocessen*

VTG heeft in 2018 het ISO-certificaat behaald. Door onze medewerkers is hard gewerkt aan de optimalisering van de procesbeschrijvingen en het documentatiesysteem.

Voor de inrichting van WIJZ (het nieuwe cliëntensysteem voor de G.I.'s) zijn verschillende werkprocessen en formats geharmoniseerd. Dit heeft geleid tot een eerste stap naar eenduidig werken binnen de JB-teams in Drenthe en Groningen. Dit proces wordt in 2019 met staf/lijn en medewerkers verder afgemaakt.

Daarnaast zijn de werkprocessen en systemen binnen VTG aangepast en ingericht op het nieuwe Triageinstrument, Handelingsprotocol en Informatieprotocol. Het eindresultaat is dat VTG gereed was de voor invoering van de Verbeterde Meldcode (inclusief Radarfunctie).

Ook zijn we gestart met de organisatiebrede implementatie van JR. 2.0., een vernieuwing van de jeugdreclassering waarvan JB Noord in 2017 zelf aan de wieg stond. Landelijk trekken we op met de William Schrikker Groep om andere G.I.'s ook enthousiast te maken. Het moet leiden tot modernisering en sterkere kwaliteit van dit specialisme, de jongere zelf meer centraal stellen en meer enthousiasme en waardering voor dit werkveld.

## 2.5. Juridische ontwikkelingen

Op 11 januari 2018 zijn we één stichting geworden met de naam 'Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen'. Op dat moment zijn we juridisch en statutair gefuseerd, als het sluitstuk van de voorafgaande organisatorische fusie.

## 2.6. Inkoop- en samenwerkingsrelaties

Met de invoering van de Jeugdwet werden de gemeenten verantwoordelijk voor de kwaliteit, de toegankelijkheid en de betaalbaarheid van de gehele jeugdzorg, inclusief de jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen. Gemeenten zijn daardoor onze belangrijkste stakeholders geworden, zowel als opdrachtgever in onze inkooprelatie als samenwerkingspartner in het lokaal veld.

### *Inkooprelatie met de jeugdhulpregio's*

Gemeenten hebben de inkoop van jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen regionaal georganiseerd. In de regio Groningen vindt de inkoop plaats door de RIGG (Regionaal Inkooporgaan Groninger Gemeenten) en in Drenthe door de Jeugdhulpregio Drenthe (JHRD).

In 2017 heeft in Groningen de openbare aanbesteding plaatsgevonden voor de inkoop van JB/JR-maatregelen voor de periode 2018 - 2021. Dit heeft geleid tot een 4-jarig contract met het RIGG.

In Drenthe liep het inkoopcontract eind 2018 af. Dit contract is vorig jaar met 1 jaar verlengd.

In 2018 zijn we gestart met bestuurlijke overleggen met het RIGG en de JHRD over hoe de continuïteit van de jeugdbescherming en jeugdreclassering in Groningen en Drenthe geborgd kan blijven. Uit (landelijk en eigen) onderzoek blijkt dat onze tarieven te laag zijn om op termijn levensvatbaar te blijven.

### *Samenwerking in de justitiële keten*

De intensieve samenwerking met de justitiële ketenpartners bleef in 2018 onveranderd. Op noordelijke schaal namen we deel aan het Arrondissementaal Platform Jeugd Noord-Nederland en het Arrondissementaal Justitieel Beraad Noord-Nederland. Ook nemen we deel aan de Stuurgroepen voor de Veiligheidshuizen in Drenthe en Groningen. Met de Raad voor de Kinderbescherming en met de Rechtbank Noord-Nederland (locaties Assen en Groningen) voeren we periodiek overleg, zowel op operationeel/tactisch als bestuurlijk/beleidsmatig niveau.

### *Samenwerking in het zorglandschap*

In 2018 onderhielden we vaste contacten met de grote jeugdzorgaanbieders in onze regio, zoals Elker/t Poortje in Groningen en Yorneo Jeugdzorg in Drenthe. De overleggen vonden plaats op MT-niveau en op uitvoeringsniveau: dit maakt dat we snel kunnen schakelen en slagkracht hebben waar dat noodzakelijk is.

We onderhielden in noordelijk verband eveneens vaste contacten met onze collega-Gecertificeerde Instellingen: de William Schrikker Groep, het Leger des Heils Jeugdzorg & Reclassering en het

Regiecentrum Bescherming en Veiligheid in Friesland. Dat geldt ook voor de afstemming met Veilig Thuis in Drenthe.

## 2.7. Doorontwikkeling

### *Jeugdreclassering 2.0*

In de periode 2015-2018 hebben de William Schrikkergroep (WSG) en Jeugdbescherming Noord gewerkt aan de doorontwikkeling van de methode jeugdreclassering. JR 2.0 (voorheen 'Signs of Success') is deze doorontwikkelde methode. Het bouwt voort op het bestaande handboek jeugdreclassering ("De jongere aanspreken"), uitgebreid met de Signs of Safetybenadering en de desistance-theorie. In de nieuwe werkwijze worden successen van de jongeren versterkt en wordt de kans vergroot dat jongeren afzien van crimineel gedrag.

Dit betekent dat alle jeugdbeschermers met specialisatie jeugdreclassering samen met werkers van de WSG een 3-daagse training volgen ter introductie van JR 2.0. De volgende stap is om als organisatie de JR 2.0 werkwijze geheel door te voeren en hierin ook onze ketenpartners mee te nemen. Om dit implementatieproces, dat doorloopt in 2019 en 2020, vorm te geven is een projectgroep samen gesteld met stafleden en werkers vanuit Drenthe en Groningen.

### *Versterking van de kwaliteit en de rol van Veilig Thuis*

Een belangrijke uitdaging ligt in de uitvoering van het landelijke MeerjarenUitvoeringsprogramma 2017 - 2020 van het Landelijk Netwerk Veilig thuis. Dit programma richt zich op de voorbereiding van alle 26 Veilig Thuis-organisaties in het licht van de aanscherping van de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Deels gaat het om een inhoudelijke verbetering (uitbreiding en versterking van de Veilig-Thuistaken), deels om het toewerken naar een landelijke standaard in kwaliteit, informatie, producten en diensten. Door het kabinet is het belang hiervan onderstreept door met ingang van 2018 hiervoor gelabelde extra gelden aan de gemeenten te verstrekken.

Dit betekent uitvoering geven aan de landelijke uniforme afspraken. Met onze lokale en regionale ketenpartners worden door middel van regiobijeenkomsten nieuwe afspraken gemaakt over de uitvoering van de VT-taken.

Het gaat om de volgende thema's waarvan de uitwerking is gestart en waaraan wij actief deelnemen in nauwe samenwerking met alle Veilig Thuis-organisaties, zeker ook in noordelijk verband in Drenthe en Friesland:

- inrichting van de radarfunctie bij Veilig Thuis;
- invoering van een vernieuwd Triage-instrument;
- invoering van het vernieuwde Handelingsprotocol;
- invoering vernieuwde Informatieprotocol 2.0;
- verstevigen van de samenwerking in de keten zorg & straf;
- participeren in de ontwikkeling van MDA++;
- ontwikkelen van een werkwijze ouderenmishandeling.

### 3. Kwaliteitsbeleid, datasecurity, personeelsbeleid en klachtbehandeling

#### 3.1. Kwaliteitsbeleid

In 2018 hebben we ons kwaliteitsmanagement systeem (KMS) en het onderliggende kwaliteitsdenken verder verstevigd. Ons uitgangspunt is dat alle medewerkers bijdragen aan de kwaliteitszorg, waarbij de organisatie, medewerkers en teams verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit en het eigen professioneel handelen. Professionals nemen deel aan de kwaliteitskring, worden ingezet bij audits of prospectieve risico analyses (PRI) of zijn in the lead bij de implementatie van de richtlijnen.

We willen goed werk leveren: kwaliteitszorg levert allereerst een bijdrage aan verbetering van de kwaliteit van de hulpverlening aan kinderen en ouders, daarnaast levert het een bijdrage aan de verbetering van het rendement van de organisatie.

##### *Certificering jeugdbescherming- en jeugdreclassering*

Een instelling moet gecertificeerd zijn om jeugdbescherming- en jeugdreclasseringsmaatregelen uit te mogen voeren. Daarbij moet er voldaan worden aan de normen zoals beschreven in het "Toetsingskader kwaliteitsmanagementsysteem van uitvoerende organisatie voor jeugdbescherming en jeugdreclassering versie 2.0". Deze normen zijn vastgesteld door het Ministerie van Justitie en Veiligheid in samenspraak met de VNG en het werkveld. Het Keurmerkinstituut ziet erop toe dat de normen worden nageleefd.

In 2017 heeft het Keurmerkinstituut ons bezocht in het kader van de initiële audit om te toetsen of er nog steeds wordt voldaan wordt aan de eisen van het Normenkader. JB Noord is positief beoordeeld en hierdoor is wederom een certificaat voor drie jaar afgegeven. In het jaarlijkse controlebezoek (maart 2018) is Jeugdbescherming Noord positief beoordeeld door het KMI. Er zijn twee verbeterpunten benoemd: risicotaxaties en cliëntenfeedback. Deze punten zijn inmiddels opgenomen in ons verbeterprogramma.

##### *Certificering Veilig Thuis Groningen*

Het Samenwerkend Toezicht Jeugd (STJ) heeft aangegeven dat iedere Veilig Thuis- organisatie een kwaliteitsmanagement systeem moeten hebben. Veilig Thuis Groningen heeft ervoor gekozen om zicht te laten certificeren op basis van ISO-9001:2015.

In december 2018 is Veilig Thuis gecertificeerd, waarbij een certificaat voor drie jaar is afgegeven.

##### *Incidenten en calamiteiten*

We houden een registratie bij van cliënt-gerelateerde incidenten. Daarbij gaat om incidenten met een afwijking van de normale gang van zaken en met een mogelijk schadelijk gevolg vóór de cliënt, hetzij voor een ander als gevolg van handelen dóór de cliënt (bijv. ongeval, agressie).

Er is sprake van een calamiteit indien een incident tot een ernstig of schadelijk gevolg voor of tot de dood van de jeugdige of ouder heeft geleid.

Uit onderstaande tabel blijkt dat het aantal gemelde cliënt-incidenten sterk is gedaald. Het aantal bij de Inspectie Gezondheidszorg & Jeugd gemelde calamiteiten is gelijk gebleven.

Jaar	Cliënt incidenten	Cliënt calamiteiten	totaal
2015	34	0	34
2016	14	2	16
2017	27	4	31
<b>2018</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>15</b>



Hieronder worden de gebeurtenissen beschreven die in 2018 als calamiteit zijn gemeld in het digitale meld- en registratiesysteem van de Inspectie. Het gaat hierbij om meldingen van Veilig Thuis Groningen (VTG) en de teams van Jeugdbescherming Noord die beschermingsmaatregelen uitvoeren (Drenthe en Groningen):

1. Melding heeft betrekking op een gezinssysteem waarmee VTG bemoeienis heeft gehad in de vorm van meldingen en onderzoek. Ook Elker/'t Poortje heeft over dezelfde casus een melding gedaan bij de Inspectie. Het gaat om signalen van mogelijk misbruik/mishandeling in een gezin waarin eerder hulpverlening aanwezig was. De Inspectie heeft ons beide gevraagd om onderzoek te doen. Het onderzoek is in 2019 afgerond, waarna de Inspectie concludeerde dat dit zorgvuldig genoeg is gebeurd en dat ook de Verbetermaatregelen adequaat zijn.
2. Melding heeft betrekking op een jong kind, dat in zorgelijke toestand opgenomen wordt in het ziekenhuis. Na lichamelijk onderzoek blijkt het te gaan om extern toegebracht letsel, waarvoor een betrokkene inmiddels is veroordeeld. De melding is gezamenlijk met Elker/'t Poortje gedaan. De Inspectie heeft beide organisaties gevraagd onderzoek te doen; in goede samenwerking hebben we hier uitvoering aan gegeven. De Inspectie heeft geconcludeerd dat de gebeurtenis voldoende zorgvuldig is onderzocht en dat het Verbeterplan adequaat is. Zij vraagt wel aandacht om niet alleen het beleid, maar ook de praktijk echt te verbeteren. Het Verbeterplan wordt op dit moment organisatiebreed uitgevoerd.
3. Melding betreft een jeugdige van bijna 18 jaar die een betrokkene bij het gezin beschuldigt van seksueel misbruik van haar 9<sup>e</sup> tot haar 14<sup>e</sup> jaar. De melding is gezamenlijk met Yorneo gedaan. JB Noord heeft geparticipeerd in het onderzoek van Yorneo. De Inspectie is van mening dat de gebeurtenis voldoende is geanalyseerd en onderzocht. Ook de verbetermaatregelen zijn in orde bevonden.
4. Melding betreft een jeugdige van 17 jaar die aangeeft gedwongen te zijn tot seksueel contact met een medebewoner. De jeugdige verbleef in een woonvoorziening van Promens Care. Het onderzoek naar de gebeurtenis is afgerond. De Inspectie had ons gevraagd te participeren in het incident onderzoek van Promens Care. Hierover merkt de Inspectie op dat van JB Noord een meer actieve opstelling bij het onderzoek verwacht had mogen worden.

### 3.2. Datasecurity

#### *Meldplicht datalekken onder de AVG*

De meldplicht datalekken geldt in Nederland sinds 2016. Onder de nieuwe Europese privacywet die sinds 25 mei 2018 geldt, de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), blijft de meldplicht datalekken bestaan. De AVG stelt strengere eisen aan de registratie van datalekken in een organisatie. Organisaties moeten alle datalekken documenteren. Aan de hand van deze documentatie kan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) controleren of aan de meldplicht datalekken wordt voldaan. Het gehele proces van ontdekken tot melden moet binnen 72 uur na het ontdekken van het datalek zijn gedaan. Indien binnen 72 uur niet vaststaat dat het om een datalek gaat, moet er altijd een tijdelijke melding worden gedaan aan de AP.

Op 3 april 2018 is binnen onze organisatie de Commissie Datalek geïnstalleerd. Op deze wijze voldoet JBN & VTG aan de aangescherpte eisen vanuit de AVG. De commissie bestaat uit twee MT-leden en de privacy-officer (tegelijk ook secretaris van de commissie).

#### *Aantallen meldingen, datalekken*

In 2018 zijn in totaal 25 meldingen gedaan. De Commissie Datalek heeft 20 datalekken vastgesteld. Daarnaast zijn er 5 beveiligingsincidenten geconstateerd en ook zijn diverse vragen gesteld door collega's over datalekken. In totaal hebben waren er 4 hoorzittingen. Indien er sprake was van een datalek ging het veelal om het versturen van een e-mail met vertrouwelijke gegevens naar een onjuiste geadresseerde. In een enkel geval was er sprake van dat vertrouwelijke gegevens enige tijd niet in de macht waren van een medewerker of bleek een medewerker ten onrechte geautoriseerd te zijn tot de toegang van vertrouwelijke persoonsgegevens.

#### *Genomen maatregelen*

Naar aanmelding van de vastgestelde datalekken en beveiligingsincidenten zijn de volgende technische/organisatorische maatregelen getroffen:



- aanpassing in: mail beveiligd kunnen versturen;
- aanpassing in: het proces voor het versturen van post;
- oplegformulier binnen werkproces aangepast. Extra check op versturen van externe documenten;
- aanpassing in: het opbergen van de post na 5 uur;
- aanpassing binnen het alarmsysteem (tags in eigen beheer);
- stop zetten van het doorsturen van politiemeldingen.

De genomen maatregelen zullen uiteindelijk moeten bijdragen aan het verkleinen van het aantal meldingen en daarmee uiteindelijk van het aantal datalekken.

### 3.3. Personeelsbeleid

#### *Herregistratie SKJ*

Het jaar 2018 was voor een groot deel van de medewerkers het jaar van eerste herregistratie in het beroepsregister SKJ( Stichting Kwaliteitsregister Jeugd). Zij moesten aantonen op welke manier zij de afgelopen 5 jaar bezig zijn geweest met het bijblijven in hun vak, door o.a. bijscholings- en reflectieactiviteiten aan te tonen, waarvoor een bepaald aantal punten moet worden gehaald. In totaal 112 medewerkers hebben op tijd de herregistratie behaald (= 100%). Vanuit de afdeling HR zijn de medewerkers met raad en daad ondersteund in dit kritische (met een verlopen registratie mag de functie niet worden uitgeoefend) en soms bewerkelijke proces.

#### *Personeelsbestand*

Op 1 januari 2018 waren er in totaal 250 medewerkers in dienst. Gedurende het jaar kwamen er 31 nieuwe collega's in dienst en 44 medewerkers stroomden uit. Eind 2018 bestond de organisatie uit 237 personen. Het verloopcijfer was met 18% hoger dan in 2017, toen het nog 12% was; dit is flink hoger dan normaal. Met name bij de Jeugdbescherming, zowel in Groningen als in Drenthe, vertrokken meer medewerkers dan op te vangen was.

Om meer zicht te krijgen op de redenen van het verloop zijn vanaf medio 2018 weer structureel exitinterviews gevoerd. Belangrijke redenen van het verloop waren enerzijds de zwaarte van de functie en de hoge werkdruk en anderzijds het gegeven dat er volop kansen liggen op de arbeidsmarkt om een carrièrestap te maken of een minder zware baan te vinden tegen een vergelijkbaar salaris. Binden en boeien van medewerkers was al een belangrijk thema en heeft in de loop van 2018 steeds meer aandacht gekregen.

#### *Werkdruk en werkplezier*

Professionals in de Jeugdzorg ervaren een hoge werkdruk. Door diverse (extra) taken, verantwoordingsdruk, het aantal en de toegenomen complexiteit van de casussen waarvoor zij verantwoordelijk zijn, neemt de werkdruk toe. Soms hebben zij het gevoel dat ze onvoldoende kwaliteit kunnen leveren. Sommige oorzaken hiervan liggen buiten de macht van werkgevers en werknemers, maar er zijn ook zaken die wel beïnvloedbaar zijn op het niveau van de organisatie. HR en OR hebben in de eerste helft van 2018 samen een plan ontwikkeld onder de noemer 'verminderen werkdruk en verhogen werkplezier'. Hierin staan uitgangspunten, praktische afspraken en actiepunten die bedoeld zijn om op een goede en prettige manier het werk te kunnen doen. Er zijn onder andere hernieuwde afspraken gemaakt over (het niet overschrijden van) de caseload, over het op sterkte brengen van de ondersteuningsstructuur, over de samenwerking met de gemeenten en over praktische zaken die het werken prettiger maken, zoals het hebben van voldoende gespreksruimtes op locatie en de vereenvoudiging van digitale formulieren.

#### *Tuchtrecht*

Het tuchtrecht is van toepassing op alle jeugd- en gezinsprofessionals en gedragswetenschappers die geregistreerd zijn bij het SKJ en/of in het BIG register. Vanwege de aard van het werk komen bij JBN & VTG relatief veel tuchtzaken voor. Het betrokken zijn in een tuchtzaak heeft op medewerkers vaak veel impact. Anders dan bij een reguliere beroeps- of klachtzaak wordt de professional persoonlijk aangesproken op zijn of haar handelen. Daarnaast kost de procedure tijd en energie. Om de ervaren dreiging en druk van het tuchtrecht te verminderen, zijn binnen JBN & VTG voorlichtingen georganiseerd. Daarnaast is een folder 'omgaan met tuchtrecht' ontwikkeld en verspreid onder de medewerkers. De folder geeft de nadrukkelijke boodschap af dat een tuchtklacht iedereen kan overkomen, zeker bij een GI of Veilig Thuis organisatie én dat je er als medewerker niet alleen voor

staat als je hiermee te maken krijgt. Daarnaast wordt praktische informatie gegeven over de procedure en de juridische en praktische ondersteuning die binnen de organisatie wordt aangeboden.

#### *Nieuwe aanpak Werving en Selectie*

In de loop van 2018 werd het punt bereikt dat het niet meer goed lukte om vacatures te vervullen. Dit geldt in het bijzonder voor de functie van Jeugdbeschermer, hoewel ook bij Veilig Thuis de spoeling merkbaar dunner wordt. In de tweede helft van 2018 werd een nieuwe aanpak gekozen voor Werving en Selectie van nieuwe medewerkers. Onderdelen van deze nieuwe aanpak zijn: vernieuwde vacatureteksten, het actiever gebruik maken van Social Media en het maandelijks organiseren van een wervende informatiebijeenkomst - specifiek voor mensen die geïnteresseerd zijn in het vak van Jeugdbeschermer. De informatiebijeenkomsten worden goed gezocht en leiden tot enthousiaste reacties. Iedere bijeenkomst leidt tot één of meer gerichte sollicitaties. De kandidaten hebben daarnaast door de bijeenkomsten een beter beeld van de functie, zodat gesprekken efficiënter verlopen en de kans op een mismatch kleiner is.

#### *Ziekteverzuim*

Gedurende het jaar 2018 laat het verzuimpercentage voor JBN & VTG helaas een oplopende lijn zien. Het gemiddelde jaarcijfer eindigt op 7,3%. Waar het verzuim in 2017 met 6,2% al te hoog was, is het in 2018 zorgwekkend te noemen, zeker gezien de stijgende lijn vanaf het derde kwartaal. Toen liep het verzuimpercentage op tot 20% bij de Jeugdbescherming in Drenthe en 12% bij de Jeugdbescherming in Groningen. Het verzuim wordt vooral veroorzaakt door langdurige uitval. Deels doordat enkele medewerkers getroffen zijn door vervelende ziekten, maar ook als gevolg van de te hoge werkdruk binnen de Jeugdbescherming – vanwege het tekort aan mensen en middelen. Bij Veilig Thuis is het verzuimpercentage 5,4% en in de bedrijfsvoering 2,4%.

Het extreme verzuim bij de Jeugdbescherming is één van de belangrijke redenen van het inzetten van het 'Keerpuntplan' vanaf november 2018, een set van maatregelen om de negatieve spiraal van verzuim, verloop en wachtlijsten in de Jeugdbescherming te doorbreken.

#### *Verbeteringen verzuimbeleid & Arbodienstverlening*

Het verzuimbeleid werd in het laatste kwartaal van 2018 onder de loep genomen, samen met de OR, en als één van de elementen van het Keerpuntplan. We hebben gekozen voor dezelfde Arbodienst, maar met aanvullende afspraken rondom preventie (inzet van een inzetbaarheidscoach, trainingen rondom preventie en duurzame inzetbaarheid), interne uitvoeringsdiscipline en snellere interventies. Hiertoe is de providerboog van organisaties die hulp kunnen bieden aan medewerkers die uitgevallen zijn (zoals bedrijfsmaatschappelijk werk, coaches, psychologen, ergonomen etc.) uitgebreid.

#### *Medewerkers Tevredenheidsonderzoek (MTO)*

Ondanks de onrustige tijd, waar eind 2018 sprake van is, kozen we ervoor om het tweejaarlijkse Medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO) door te laten gaan. Het MTO geeft nuttige informatie over de sterke kanten en mindere punten van JBN & VTG als werkgever. Ook in tijden van hoge werkdruk geven de medewerkers de organisatie nog steeds een voldoende (6,5), maar de scores zijn wel fors lager dan bij eerdere metingen en ook lager dan gewenst. De medewerkers zijn over het algemeen bevlogen, voelen zich thuis bij de organisatie en zijn tevreden met de arbeidsvoorwaarden. Maar zij weten ook heel goed aan te geven waar de knelpunten en zorgen zitten. Dit geeft belangrijke input om een steeds betere werkgever te zijn, waar mensen graag komen én blijven werken. In 2019 wordt samen met de teams een vervolg gegeven aan de uitkomsten van het onderzoek.

### **3.4. Klachtenregeling en klachtbehandeling**

De *Klachtencommissie Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen* is een onafhankelijke commissie die de bestuurder adviseert over de afdoening van de formele klachten. De leden noch de griffier zijn bij ons in dienst. De leden worden benoemd door de bestuurder voor een periode van drie jaar. De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De Klachtencommissie werkt op basis van *de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Klachtenregeling cliënten*. Hierin staan de bevoegdheden en de werkwijze van de commissie. Aan het begin van de hulpverlening worden onze cliënten in een brief geïnformeerd over de klachtenprocedure. In de folders *JB Noord en Rechten, JB Noord en Klachten, Veilig Thuis Groningen*



en klachten wordt toegelicht wat de Klachtencommissie voor de cliënt kan betekenen. Deze folders en de Klachtenregeling cliënten van Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen zijn beschikbaar op onze website en worden desgevraagd toegezonden aan de cliënt. Daarnaast is op de website een Klachtenformulier beschikbaar voor de cliënt. Klagers kunnen zich laten bijstaan door hun advocaat of door de medewerkers van Zorgbelang.

#### *Klachtencommissie*

In 2018 heeft de Klachtencommissie op een goede manier kunnen werken volgens de procedure zoals die is omschreven in de Klachtenregeling cliënten.

#### *Registratie van de klachten*

De Klachtencommissie registreert zowel de formele als de informele klachten. Alle klachten die worden geadresseerd aan de Klachtencommissie worden geregistreerd als formele klacht. Klachten die niet worden geadresseerd aan de Klachtencommissie worden in principe geregistreerd als informele klacht, tenzij nadrukkelijk blijkt dat de klacht is bedoeld voor de Klachtencommissie. Indien een informele klacht wordt doorgeleid naar de Klachtencommissie, dan registreert de Klachtencommissie deze als formele klacht. De Klachtencommissie streeft ernaar de klacht binnen twee maanden na ontvangst van de klacht en eventuele aanvullende informatie af te handelen. Dat is niet altijd gelukt wegens vakantie of beschikbaarheid van de Klachtencommissie, verweerders, klagers en ondersteuners.

#### *Aantallen klachten*

In de verantwoording die hier volgt noemen we de cijfers van 2017 en 2018.. We geven aansluitend een korte inhoudelijke beschouwing op de cijfers. De klachten over JB Noord zijn onderverdeeld per provincie.

#### *Behandeling formele klachten*

- In 2017 kwamen er 27 nieuwe klachten binnen: 8 bij JB Noord Drenthe, 14 bij JB Noord Groningen en 5 bij Veilig Thuis Groningen.
- In 2018 kwamen er 31 nieuwe klachten binnen: 12 bij JB Noord Drenthe, 14 bij JB Noord Groningen en 5 bij Veilig Thuis Groningen.

In 2018 was er voor JB Noord Drenthe een stijging van het aantal klachten. Voor JB Noord Groningen en Veilig Thuis Groningen zijn de ontvangen klachten gelijk gebleven ten opzichte van 2017.

<b>Nieuw ingekomen klachten 2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	8	12	+ 4
JB Noord Groningen	14	14	
Veilig Thuis Groningen	5	5	

- Bij aanvang van 2017 was er nog 1 klacht te behandelen uit het voorgaande jaar. Er kwamen vervolgens 27 nieuwe klachten bij.
- Bij aanvang van 2018 waren er nog 2 klachten te behandelen uit het voorgaande jaar. Daar kwamen vervolgens 31 klachten bij.

<b>Behandelde formele klachten</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	9	12	+ 3
JB Noord Groningen	14	16	+ 2
Veilig Thuis Groningen	5	5	
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	<b>+ 5</b>

Van de behandelde klachten werd klager in enkele gevallen niet-ontvankelijk verklaard of was de Klachtencommissie niet bevoegd om de klachten te behandelen.

- In 2017 gold dat voor 4 klachten (1 x bij JB Noord Drenthe, 2 x bij JB Noord Groningen en 1 x bij Veilig Thuis Groningen).
- In 2018 gold dat voor 1 klacht (1 x JB Noord Drenthe).

### Ontvankelijk verklaarde klachten

We gaan nu verder met cijfers van de voorlopig ontvankelijk verklaarde klachten.

Het gaat daarbij om klachten die *geheel of gedeeltelijk* voorlopig ontvankelijk werden verklaard.

<b>Ontvankelijk verklaarde formele klachten</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	8	11	+ 3
JB Noord Groningen	12	16	+ 4
Veilig Thuis Groningen	4	5	+ 1
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>+ 8</b>

<b>Voor de behandeling ingetrokken klachten</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	1	4	+3
JB Noord Groningen	2	5	+ 3
Veilig Thuis Groningen			
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>+ 6</b>

<b>Na oplossingsgericht gesprek ingetrokken klachten</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	2	5	+ 3
JB Noord Groningen	3	5	+ 2
Veilig Thuis Groningen	2	3	+ 1
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>+ 6</b>

<b>Na hoorzitting (deels) gegrond verklaard</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	2	2	
JB Noord Groningen	2	1	- 1
Veilig Thuis Groningen			
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>- 1</b>

<b>Na hoorzitting geheel ongegrond/ niet ontvankelijk verklaard</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>
JB Noord Drenthe	1		-1
JB Noord Groningen	2	2	
Veilig Thuis Groningen	1		-1
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>- 2</b>

<b>Hoorzitting/uitspraak hoorzitting nog verwacht na kalenderjaar uitslag hangende</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
JB Noord Drenthe	2	
JB Noord Groningen	1	1
Veilig Thuis Groningen	1	1
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

- De 4 bovengenoemde klachten van 2017 waarvoor gold dat de hoorzitting of uitspraak van de hoorzitting werd verwacht na het kalenderjaar 2017, zijn al geregistreerd in de behandelde formele klachten van 2017. In alle 4 gevallen was de uitkomst dat de klacht niet ontvankelijk/niet gegrond was.

<b>Na oplossingsgericht gesprek voortzetting klacht nog niet duidelijk in kalenderjaar uitslag hangende</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
JB Noord Drenthe		
JB Noord Groningen	2	2
Veilig Thuis Groningen		1
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

### *Oordeel bestuurder*

De bestuurder heeft in alle gevallen het advies van de Klachtencommissie gevolgd.

### *Inhoudelijke beschouwing*

Zowel voor JB Noord Drenthe als JB Noord Groningen ontving de Klachtencommissie veel klachten over wisselingen van gezinsvoogden en afwezigheid en ziekte van gezinsvoogden. Naast deze wisselingen, afwezigheid en ziekte worden klagers hierover ook niet of niet voldoende geïnformeerd.

### **JB Noord Drenthe**

Kijken we naar de formele klachten in Drenthe, dan zien we dat het vooral ging om:

- klachten dat er traag of niet gereageerd wordt op vragen/opmerkingen;
- klachten over onbereikbaarheid van de gezinsvoogd;
- klachten dat de cliënt zich niet serieus genomen voelt, niet gehoord of afgewezen.

Kijken we specifiek naar de klachten in Drenthe die na een hoorzitting daadwerkelijk gegrond zijn verklaard, dan betrof het:

- klachten over onvoldoende informatie aan de cliënt;
- klachten over traagheid/geen actie, niet transparant zijn en het onvoldoende serieus nemen/horen van de cliënt.

### **JB Noord Groningen**

Kijken we naar de formele klachten in Groningen, dan zien we dat het vooral ging om:

- klachten dat er traag of niet gereageerd wordt op vragen/opmerkingen;
- klachten over slechte samenwerking/communicatie met de gezinsvoogd;
- klachten dat de cliënt zich niet serieus genomen voelt.

Kijken we specifiek naar de klachten in Groningen die na een hoorzitting daadwerkelijk gegrond zijn verklaard, dan is de kritiek gericht op:

- klachten dat er traag of niet gereageerd wordt op vragen/opmerkingen.

### **Veilig Thuis Groningen**

Kijken we naar de formele klachten die werden ingediend omtrent het functioneren van Veilig Thuis Groningen, dan zien we dat het vooral ging om:

- klachten over onvoldoende respectvol handelen/communiceren;
- klachten over foutieve informatie in verslagen/rapporten.

Voor Veilig Thuis Groningen hebben in 2018 geen hoorzittingen plaatsgevonden.

De Klachtencommissie heeft haar zorgen over het toenemend aantal klachten over de afwezigheid van gezinsvoogden per brief d.d. 10 november 2018 aan de bestuurder gemeld.

Hoewel er in 2018 meer klachten zijn ingediend dan in 2017, zijn er ook meer klachten weer ingetrokken. Er is een grote toename van het aantal ingetrokken klachten na oplossingsgericht gesprek. Door het bespreken van de klacht met de leidinggevende wordt er naar klager geluisterd en wordt de klacht serieus genomen. Daarnaast kunnen er afspraken worden gemaakt. De verslagen van de oplossingsgerichte gesprekken worden doorgestuurd naar de Klachtencommissie.

### *Informeel klachten*

Als cliënten bij de afdeling aangeven dat hun onvrede over de hulpverlening onvoldoende kan worden opgelost in het contact met de hulpverlener, dan kunnen zij de onvrede bespreken met de leidinggevende. Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen verzoekt de cliënt dan de onvrede/klacht kort op papier te zetten. Daarna volgt een afspraak met de leidinggevende om de onvrede te komen bespreken. Klagers kunnen ook rechtstreeks naar de Klachtencommissie gaan met hun klacht.

In het gesprek met de leidinggevende kunnen veel meer zaken aan de orde komen dan bij de Klachtencommissie, bijv. de inhoud van de hulpverlening, de uitvoering van de OTS of het verzoek om een andere gezinsvoogd.

Onderstaand overzicht bevat de informele klachten die in 2018 zijn behandeld.

<b>Informele klachten</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
JB Noord Drenthe	6	8
JB Noord Groningen	11	8
Veilig Thuis Groningen	1	3
<b>Totaal JB Noord &amp; Veilig Thuis Groningen</b>	<b>18</b>	<b>19</b>

### **JB Noord Drenthe**

In 2018 zijn 8 klachten ontvangen via de informele klachtroute.

Het ging voornamelijk om:

- klachten over slechte bereikbaarheid van de gezinsvoogd;
- klachten over traagheid/geen actie, niet transparant zijn en het niet nakomen van afspraken met de cliënt.

Van de informele klachten van Drenthe is 1 klacht voortgezet als formele klacht.

### **JB Noord Groningen**

Er zijn in totaal 8 informele klachten behandeld, waarbij het voornamelijk gaat om:

- klachten dat de cliënt zich niet serieus genomen voelt;
- klachten over onvoldoende informatie aan de cliënt.

Van de informele klachten van Groningen is 1 klacht voortgezet als formele klacht.

### **Veilig Thuis Groningen**

In 2018 zijn 3 klachten behandeld via de informele klachtroute. De klachten betreffen:

- Onvoldoende informatie aan de cliënt, het niet nakomen van afspraken en het niet respectvol handelen of communiceren.

Eenmaal per jaar vergadert de Klachtencommissie in het bijzijn van de bestuurder.

De griffier van de Klachtencommissie is in november 2018 aangeschoven bij de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de Raad van Toezicht om de werkzaamheden van de Klachtencommissie toe te lichten.



## 4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

### 4.1. Governance Code: de Raad van Toezicht

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. De Stichting Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen volgt de in de gehele sector breed gedragen principes van de *Governance Code Zorg 2017*. Deze code helpt het besturen en het toezichthouden zo in te richten, dat deze bijdragen aan het waarborgen van goede zorg en het verstevigen van het maatschappelijk vertrouwen. De Governance Code Zorg stimuleert om te investeren in een open cultuur, waarin mensen elkaar kunnen en durven aanspreken, ongeacht hiërarchie en professionele status. Goed bestuur en goed toezicht komen tot stand in dialoog, in een toetsbare uitvoering en in moreel leiderschap.

Als Raad van Toezicht kijken we terug op een onrustig jaar voor JBN & VTG. De stelselherziening die enige jaren geleden landelijk is doorgevoerd, blijkt steeds duidelijker tot moeilijk werkbare omstandigheden te leiden. Die werken voelbaar door in het werk van JBN & VTG. Zo was sprake van een (relatief) hoog ziekteverzuim onder medewerkers en een hoog personeelsverloop vooral binnen de Jeugdbescherming. Daarbij ontstonden wachlijsten voor cliënten. De medewerkers hebben grote inspanningen verricht om hun werk zo goed mogelijk te blijven doen voor hun cliënten. De Raad van Toezicht is de bestuurder en de medewerkers zeer erkentelijk voor hun inzet en behaalde resultaten in hun werk.

#### Jaarverslag 2018 van de Raad van Toezicht

Het jaar 2018 was voor de Raad van Toezicht intensief. Belangrijke onderwerpen die binnen de Raad van Toezicht aan bod zijn geweest zijn:

- de Meerjarenkoers van JBN & VTG voor 2019 - 2022, waarbij ook de (zorg) over de continuïteit van de organisatie op termijn is besproken;
- het besluit tot het aanstellen van een nieuwe accountant. In 2018 is De Jong & Laan benoemd als accountant;
- de mogelijke risico's van belangenverstremgeling die zich zouden kunnen voordoen en op welke wijze daarmee wordt omgegaan. Integriteit blijft een belangrijk thema voor de Raad van Toezicht;
- het ontwikkelen van een Toezichtvisie;
- de leden van de Raad van Toezicht hebben overlegd met managers over de uitvoering van het werk. Ook hebben de leden deelgenomen aan (geanonimiseerde) casuïstiekbesprekingen;
- het bespreken met leden van de Ondernemingsraad van de gang van zaken binnen de onderneming; ook zijn vergaderingen van de Cliëntenraad bezocht.

#### Aangelegenheden van de Raad van Toezicht

##### *Samenstelling Raad van Toezicht*

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2018 ongewijzigd gebleven. Wel heeft dhr. R. (Rutger) Dijsselhof op 28 november 2018 afscheid genomen omdat zijn tweede (en laatste) zittingstermijn afliep op 1 januari 2019. De heer Dijsselhof was tevens voorzitter van de Auditcommissie. De heer Dijsselhof werd met in gang van 1 januari 2019 opgevolgd door de heer P. (Pim) Van de Haar. De heer Van de Haar heeft als accountant een financiële achtergrond en brengt deze kwaliteit ook mee in de Raad en de Auditcommissie. Met deze benoeming blijft het aantal leden van de Raad ook in 2019 op het beoogde aantal van vijf.

##### *Vergoeding*

De Governance Code (NVTZ) en het Reglement RvT bepalen dat de Raad van Toezicht jaarlijks een besluit dient te nemen over de bezoldiging van zowel de bestuurder als van de Raad zelf. De Raad heeft begin 2018 besloten de honorering van de bestuurder vast te stellen op het maximum van het normbedrag dat gegeven is binnen de Wet Normering Topinkomens (WNT) voor een organisatie van de huidige omvang (klasse II). Voor de honorering van de Raad van Toezicht is ervoor gekozen om af te wijken van het NVTZ-advies en een gematigder honorering toe te passen. De Raad vindt een

verhoging, die het gevolg zou zijn van het volledig toepassen van het advies, niet verantwoord. Vandaar dat is besloten op 70% van de geadviseerde norm te gaan zitten. Besloten is om voor het jaar 2018 geen andere verhoging toe te passen dan de door de minister vastgestelde indexatie op de normvergoedingen WNT.

#### *Overleggen*

- De Raad van Toezicht kwam in 2018 zeven keer in voltallige vergadering bijeen. De door de Raad ingestelde Auditcommissie vervulde een belangrijke rol in de voorbereiding van de vergaderingen van de Raad op het aspect van financiën: een belangrijk thema voor de continuïteit van de professionele jeugdbescherming en reclassering in Drenthe en Groningen.
- De Raad van Toezicht heeft aandacht besteed aan het functioneren van de bestuurder, die in een complexe bestuurlijke omgeving en onder moeilijke randvoorwaarden, dat goed doet.
- De commissie Kwaliteit en Veiligheid kwam het afgelopen jaar twee keer bijeen, evenals de Remuneratiecommissie. Ook heeft de Raad een speciale bijeenkomst gewijd aan de “Visie op toezicht”. Deze bijeenkomst heeft geleid tot een door de Raad vastgestelde Toezichtvisie.
- Op 22 februari 2018 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gehouden onder leiding van een externe begeleider. Daarnaast heeft een aspirant toezichthouder (geselecteerd door de NVTZ) twee vergaderingen van de Raad bijgewoond en een reflectieverslag geschreven.
- De Raad van Toezicht heeft op 10 september jl. een gezamenlijke vergadering met de Raad van Toezicht van het Regiecentrum Bescherming en Veiligheid (Friesland) gehouden waarbij afspraken zijn gemaakt over een benchmark (omzet, instroom OTS, omvang voogdij, Jeugdreclassering, Veilig Thuis, aantallen medewerkers). Het is voor beide instellingen van belang om in noordelijk verband met elkaar verbonden te blijven als Gecertificeerde Instellingen (GI's) en activiteiten op elkaar af te stemmen.
- Deelname aan een landelijke netwerkbijeenkomst (d.d. 18 september 2018) met bestuurders en toezichthouders van alle GI's. Gespreksonderwerp was de “kwaliteit van het werk” en ook de belangenbehartiging richting landelijke en gemeentelijke overheden.

#### *Accreditatie*

De Raad van Toezicht werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden (Governance Code). Daarbij is ook de zelfevaluatie vanuit die invalshoek bijzonder relevant.

In dit kader hebben de leden de volgende activiteiten ontplooid:

- de voorzitter is lid van een Intervisiegroep van voorzitters Raden van Toezicht in de zorg. In dit kader zijn vier intervisiebijeenkomsten bijgewoond. Verder werden het NVTZ lustrumfestival “Van waarde blijven” en de regiovergadering van de NVTZ bezocht. Daarnaast werden seminars over dynamische oordeelsvorming en strategische keuzes bijgewoond, alsmede een seminar over goed leiderschap;
- de andere leden van de Raad van Toezicht hebben diverse seminars/colleges/leergangen gevolgd. Bijv. over: dilemma's in de zorg, strategische keuzes extern krachtenveld & scenario's, toezicht op ICT in 1 dag, het Nederlandse zorgstelsel, toezicht op transitie en innovaties en ook de Leergang “De nieuwe toezichthouder in Zorg & Welzijn”, als ook democratisering bij besturing en toezicht op zorgorganisaties en colleges op de Nyenrode Business Universiteit betreffende de Commissarissencyclus.

#### **4.2. Medezeggenschap: de Ondernemingsraad**

De Ondernemingsraad is - na verkiezingen op 26 april 2018, met acht leden geïnstalleerd op 24 mei 2018. De OR bestaat uit negen leden. Op 4 oktober 2018 zijn er verkiezingen geweest voor het negende lid van de OR.

#### *Speerpunten*

De Ondernemingsraad heeft de volgende speerpunten:

- bevorderen van een duidelijke strategie van de organisatie;
- stimuleren van de harmonisatie binnen de organisatie, zodat sprake is van een eenduidig beleid, een eenduidige manier van handelen en een eenduidige manier van communicatie;



- contact met en tussen alle lagen van de organisatie zodat iedereen zich betrokken voelt bij JBN&VTG;
- bijdragen aan een gezonde organisatie (financieel, Arbo-technisch, welzijn en werkplezier);
- bevorderen van een gezond werkklimaat zodat iedere werknemer in staat is om vanuit zijn professe zijn werk uit te voeren.

#### *Belangrijke onderwerpen in 2018*

Voor de OR waren de bereikbaarheidsdienst, huisvesting, Keerpuntplan en verminderen van de werkdruk belangrijke thema's.

#### *Instemmings- en adviesaanvragen in 2018*

De volgende instemmingsaanvragen zijn behandeld: opleidingsplan, Arbobeleid, notitie BHV, Procedure melding en registratie arbeidsongeval, Klachtenregeling ongewenste omgangsvormen, Klachtenregeling cliënten JBN & VTG en de Bereikbaarheidsdienst.

De Ondernemingsraad heeft in 2018 geen adviesaanvragen van de bestuurder ontvangen.

### 4.3. Medezeggenschap: de Cliëntenraad

#### *Wisselingen in de cliëntenraad*

In de Cliëntenraad is plaats voor maximaal negen leden. De maximale zittingstermijn bedraagt zes jaar. Vanwege het bereiken van die maximale zittingstermijn heeft voorzitter Leonard Wolthers in 2018 afscheid genomen. Cherida van Stempvoort kreeg een niet-verenigbare hoofdfunctie en ook Christa de Lange en Roos Burggraaff hebben afscheid genomen wegens drukke werkzaamheden. De Cliëntenraad probeert te zorgen dat er een goede balans is tussen het aantal leden met een achtergrond als maatschappelijke betrokkene en de ervaringsdeskundigen. De Cliëntenraad is er wederom in geslaagd die balans te behouden. Binnen de Cliëntenraad is op dit moment nog plaats voor een lid met een achtergrond als maatschappelijk betrokkene. Door de vele personele wisselingen moesten wij als Cliëntenraad onze rol vinden en daarnaast onze prioriteiten stellen. Dat kost natuurlijk inwerktijd.

#### *Contact met het bestuurder*

In onze maandelijkse vergaderingen staat een uur gepland voor overleg met de bestuurder van JBN&VTG. Op deze wijze zijn we goed op de hoogte van belangrijke (beleids)ontwikkelingen binnen de organisatie en kunnen we ook direct de noodzakelijke vragen stellen. Ook hebben we regelmatig overleg met medewerkers van JBN & VTG over de agenda, cliënttevredenheidsonderzoek, meelopen in de organisatie, richtlijnen etcetera. Het contact tussen de Cliëntenraad en bestuurder wordt door de Cliëntenraad als goed ervaren.

#### *Onderzoek*

In 2017 is de Cliëntenraad gestart met een onderzoek onder de cliënten van de jeugdbescherming naar hun mening over de kwaliteit van de jeugdbeschermers. Dit onderzoek heeft de Cliëntenraad in het begin van 2018 afgerond. De Cliëntenraad was erg teleurgesteld in het feit, dat de respons veel lager was dan verwacht. De Cliëntenraad had gehoopt meer cliënten te kunnen bereiken. De Cliëntenraad gaat hard aan de slag om te kijken naar andere mogelijkheden om meer bekendheid te verwerven onder de cliënten.

## 5. Financieel beleid

Onder verwijzing naar de opgestelde Jaarrekening 2018 wordt in dit hoofdstuk toelichting gegeven op de hoofdlijnen in de financiële ontwikkelingen en wordt vooruitgeblift op het jaar 2019.

### Hoofdlijnen financiële beleid

Het jaar 2018 sluiten we af met een tekort van 519.000 euro, terwijl een positief resultaat van 113.000 euro was begroot. Ter dekking hiervan hebben we een beroep op onze reserves moeten doen. In 2019 is deze situatie in nog sterkere mate aan de orde: er is al een tekort van 393.000 euro begroot, maar de prognose is dat het tekort uiteindelijk tussen de 800.000 en 1.000.000 euro uitkomt. Hiermee doen we twee jaar achter elkaar een groot beroep op onze reserves.

De Begroting laat voor 2018 het volgende beeld zien:

De belangrijke financiële ratio's 1, 2,3, ) van JBN&VTG zijn:

- winstmarge op basis van nettoresultaat is: - 3,03%
- current ratio is 1,87
- solvabiliteitsratio is 38,49%.

De winstmarge is negatief, gezien het negatieve resultaat van dit boekjaar. (Vorig jaar was de winstmarge nog 0,81%). De current ratio is lager dan voorgaand jaar (2017: 2,1). De huidige current ratio laat (nog) een gezonde liquiditeit zien, namelijk dat we in staat zijn onze kortlopende schulden te voldoen. De solvabiliteit is gedaald in 2018 (2017: 41,01%). Het eigen vermogen daalt sterker dan het vreemd vermogen. Een deel van het risicoreserve en bestemmingsreserve is gebruikt in 2018.

De achterliggende oorzaak van ons financiële tekort is bekend: door de jarenlang opgebouwde werkdruk is in 2018 een neerwaartse spiraal van onderbezetting-ziekteverzuim-personeelsverloop ingezet. Om dit tijt te kunnen keren, het ziekteverzuim te vervangen en de caseload per medewerker behapbaar te maken, investeren we veel in het werven en aannemen van extra personeel boven de betaalbare formatie. Dit hebben we uitgevoerd in het kader van het Keerpuntplan.

In de liquiditeitsprognose die we maandelijks opstellen tekent zich hierdoor sterk de uitputting van onze liquide middelen af.

In 2017 heeft De Jong & Laan een onderzoek uitgevoerd over de financiële continuïteit (in samenwerking met de jeugdhulpregio's Drenthe en Groningen). De conclusie is dat op middellange termijn de organisatie voldoende draagkracht heeft om zelfstandig te kunnen opereren, bij gelijkblijvende financiële omstandigheden. Zo zijn in beide regio's de tarieven geharmoniseerd voor 2018.

Ondanks deze harmonisatie spelen naast de bovengenoemde neerwaartse spiraal, andere factoren een rol voor ons financiële tekort: bijv. het niet indexeren van tarieven maar ook de cao-verhogingen. Afhankelijk van hoe de verschillende variabelen zich gaan ontwikkelen (loon- en prijsstijging, instroomvolume, ziekteverzuim, tarieven) in 2019 en verder is het van groot belang om de liquiditeitsontwikkeling op de voet te volgen.

Sinds medio 2018 (na het landelijk Kostprijsonderzoek van Berenschot) zijn we in gesprek met de gemeenten in de jeugdhulpregio's (twee inkoopregio's Drenthe) en Groningen over een tarief dat zowel de kostprijs gaat dekken, als de ruimte geeft voor werkdrukverlaging (en dus beter werk leveren). Inmiddels hebben we een eigen kostprijsonderzoek gepresenteerd als onderbouwing onder een tarief dat aanmerkelijk hoger moet liggen dan het huidige

### Toekomstverwachtingen: vooruitblik op 2019

In de zomer van 2019 moet duidelijk gaan worden of gemeenten ons voorstel kunnen honoreren en bereid zijn de lopende contracten open te breken. Feitelijk hebben we hiermee – hoewel nog goed op tijd – de gemeenten een zogenaamde Early Warning afgegeven. Afhankelijk van de uitkomsten van ons bestuurlijk overleg, hebben we de vervolgscenario's (best, realistic en worst case) voorbereid. Het opstellen van de personele kosten voor de begroting 2019 doen we aan de hand van onze vaste formules. Hiermee vertalen we de verwachte caseload (maatregelen) via urennormen en ratio's naar de toegestane formatie voor de respectieve functies in de teams in het primair proces. We sturen op een feitelijke bezetting die conform de formatie is. Indien nodig kunnen we hier op basis van de

informatie in ons dashboard over de werkelijke instroom lopende het jaar op- of neerwaarts op bijsturen.

Om de personeelskosten te beheersen, treffen we natuurlijk maatregelen in het beperken van personeelsverloop en het terugdringen van ziekteverzuim. Bij iedere vacature die ontstaat, wegen we expliciet de herbezetting af.

#### *Flexibele schil*

Als Jeugdbescherming Noord & Veilig Thuis Groningen willen we onze cliënten, partners en opdrachtgevers het vertrouwen geven dat wij een bereikbare en beschikbare organisatie zijn. Dat geldt zowel voor onze kerntaken als voor de nieuwe producten en diensten die we kunnen bieden. We hebben echter in de praktijk te maken met fluctuaties in de opdrachten en vragen die op ons afkomen. Bovendien hebben we zelf geen invloed op het beroep dat op ons wordt gedaan (pieken en dalen in de instroom van maatregelen).

Omdat dat onze financiering is gebaseerd op 'P x Q' houden we vanuit het oogpunt van risicomanagement tot nu toe een flexibele schil van ongeveer 20% aan om eventuele teruggang in aantallen op deze manier te managen. Dit blijft zo, maar in 2018 hebben we gericht beleid, ook in het kader van het Keerpuntplan "noodgedwongen" veel extra (tijdelijke) medewerkers moesten aannemen.

#### *Investerings*

Begin 2019 wordt een meerjarenonderhoudsplan gemaakt. In 2018 hebben we een bedrag van 200.000 euro voor de verbouwing van de locatie Groningen uitgegeven. Deze investering schrijven we in 10 jaar af. Daarnaast hebben we een start gemaakt met het onderhoud van de locatie Assen. Dit wordt in 2019 verder uitgevoerd.

Bij de Begroting voor 2018 hebben we goedkeuring gevraagd voor de onttrekking van 200.000 euro aan het eigen vermogen als budget voor innovatie en doorontwikkeling.

1)

De *winstmarge* laat de verhouding zien tussen resultaat en totale bedrijfsopbrengsten.

2)

De *current ratio* is een kengetal om de financiële toestand en specifiek de liquiditeit van een organisatie te meten. Het geeft de mate aan waarin de verschaffers van kort vreemd vermogen uit de vlottende activa + liquide middelen kunnen worden betaald.

3).

De *solvabiliteitsratio* wordt berekend als verhouding tussen het eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen. Het geeft inzicht in de mate waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen.

## 6. Risicomanagement

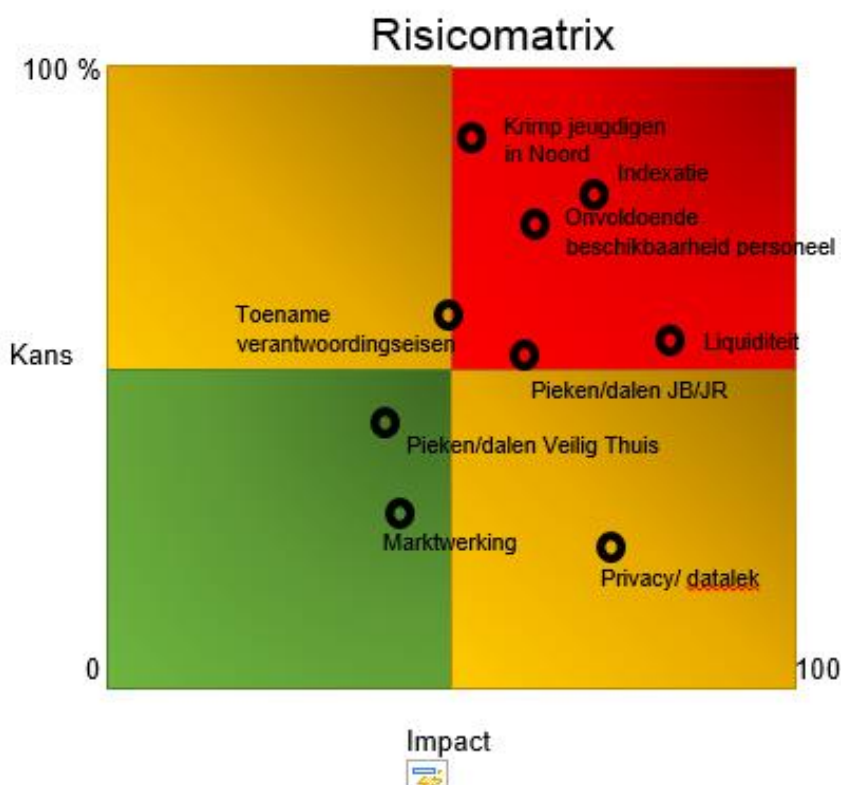
In 2018 hebben wij de in kaart gebrachte risico's per kwartaal opnieuw beoordeeld en worden deze risico's opgenomen in de kwartaalrapportages. De risico's zijn onderverdeeld in strategische, operationele en financiële risico's. De risico's worden periodiek besproken in verschillende overleggen, o.a. binnen het managementteam en met de Raad van Toezicht. Dan wordt ook vastgesteld of we nog steeds de juiste risico's hebben gedefinieerd. Vanuit de risicoanalyse worden acties uitgezet om de risico's te beheersen.

### Risico's

De hieronder beschreven risico's worden geanalyseerd en ingeschat. Voor elk risico is een inschatting gemaakt van de kans (in procenten) en de impact (schaal 1 tot 100). Niet alle risico's zijn even belangrijk. Voor een efficiënte en effectieve aanpak is het zaak de aandacht te richten op de belangrijkste/grootste risico's.

### Toelichting matrix

Het belang van een risico is afhankelijk van de kans en de impact van een risico, zoals reeds beschreven. Deze inschatting per risico wordt in de onderstaande matrix visueel weergegeven. De risico's die linksonder in de matrix staan, worden minder belangrijk geacht dan de risico's rechtsboven in de matrix. De geschatte percentages per risico zijn nadrukkelijk 'bij benadering' en de inschatting is dynamisch in de tijd.



### 6.1. Strategische risico's

#### Marktwerking

##### Omschrijving:

De decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 ging gepaard met het openstellen van de markt voor alle

Gecertificeerde Instellingen. G.I.'s van buiten de regio kunnen hierdoor inschrijven op aanbestedingen in Drenthe en Groningen. In een brief van de VNG aan de gemeenten wordt gevraagd een subsidierelatie aan te gaan met de G.I.'s. In deze brief wordt tevens verzocht om bij toetreden van een nieuwe GI in de regio, slechts nieuwe zaken aan deze nieuwe G.I. toe te kennen. Dit zorgt dan voor krimp bij de bestaande G.I. door middel van natuurlijk verloop.

*Impact en kans:*

Met de Groningse gemeenten is een vierjarig contract afgesloten. Hiermee is het risico op een nieuwe toetredster tot de markt de komende jaren verkleind. Voor de regio Drenthe is het contract in 2018 met een jaar verlengd. De kans dat ons marktaandeel daalt door een concurrerende G.I. wordt ingeschat op 25% met een impact van 40 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Door middel van een scenarioanalyse wordt periodiek de mogelijke impact bepaald. Daarnaast worden ontwikkelingen rondom mogelijk nieuwe toetreders nauwlettend gevolgd.

### **Krimp jeugdigen in Noord-Nederland**

*Omschrijving:*

Volgens CBS-prognoses daalt het aantal jeugdigen van 0 tot 20 jaar de komende jaren in het Noorden. De verwachting is dat in 2023 in de provincie Groningen 4 % minder jeugdigen zullen zijn dan in 2018. Voor de provincie Drenthe gaat het in dezelfde periode om 9 % minder jeugdigen. Al enige jaren is een landelijke trend zichtbaar van dalende aantallen jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen. Dit komt dus voor een deel door de daling van het aantal jeugdigen (ook in de provincies Groningen en Drenthe). En voor een ander deel komt dit voort uit de doelstelling van het Rijk en de gemeenten, waardoor er een verschuiving ontstaat van zware/wettelijke maatregelen naar lichtere en preventieve maatregelen.

*Impact en kans:*

Verwachting is dat de daling van het aantal maatregelen door zal zetten de komende jaren. Dit wordt ingeschat op 80% met een impact van 50 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Om goed in te kunnen spelen op de fluctuaties, wordt getracht de flexibele schil van 20% aan te houden.

### **Personeelsbeleid en beschikbaarheid gekwalificeerd personeel**

*Omschrijving:*

Landelijk is in de (jeugd-)zorg steeds meer vraag naar gekwalificeerd personeel. Zeker in krimpregio's, waaronder Drenthe en Groningen, is het aanbod van goed opgeleid en gekwalificeerd en SKJ-geregistreerd personeel een uitdaging.

*Impact en kans:*

De verwachte kans dat er onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is, wordt ingeschat op 70% met een impact van 65 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Blijven investeren in een prettige werksfeer- en klimaat, goede arbeidsomstandigheden, ruimte voor talentontwikkeling, aanpak van werkdruk en een goed veiligheidsbeleid om ook in 2019 een goede en aantrekkelijke werkgever te blijven. Dit betekent onder andere dat JBN & VTG professionals zal blijven stimuleren en faciliteren om te werken aan verdere professionalisering (inwerkprogramma, leren en reflecteren, SKJ registratie en kunnen omgaan met tuchtrecht).

### **Privacy**

*Omschrijving:*

De organisatie beschikt over persoonsgegevens, die veelal dagelijks gebruikt worden. De complexiteit van wetgeving rondom datalekken en privacy is de afgelopen jaren toegenomen.

*Impact en kans:*

Er is het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor het privacy beleid binnen de organisatie. De kans op een datalek wordt mede dankzij de genomen inspanningen ingeschat op 20% met een impact van 70 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Instelling datalekcommissie, implementeren technische/organisatorische maatregelen, beleidsplan privacy-officer.

**Toename kwaliteits- en verantwoordingseisen**

Groeiende regelgeving, toenemende verantwoordingssystematieken, waaronder de normen voor certificering, Wet Normering Topinkomens, Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640 "organisaties zonder winststreven", DigiMV, debiteurenbeheer, verantwoordingen WMO-jeugdhulp, Archiefwet, Meldplicht datalekken en privacywetgeving, dragen bij aan een toename van administratieve lasten en daarmee aan een toename van de druk op de ondersteunende diensten (bedrijfsvoering).

*Impact en kans:*

De kans dat deze situatie zich voordoet dat niet tijdig kan worden voldaan aan alle verantwoordingseisen wordt ingeschat op 50% met een impact van 60 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Het voldoen aan wet- en regelgeving blijft een grote uitdaging door de omvang en complexiteit hiervan. De door het Keurmerk Instituut uitgevoerde audit van JB Noord (GI) is positief afgesloten. De toename aan kwaliteits- en verantwoordingseisen is niet te beïnvloeden. Hierbij vindt op bestuurlijk niveau landelijk afstemming plaats

**6.2. Operationele risico's**

**Structureel hoog ziekteverzuim**

*Omschrijving:*

Het ziekteverzuim in het primaire proces was hoog. Dit hoge ziekteverzuim heeft impact op zowel de kwaliteit van de uitvoering van het werk als op de financiën.

*Impact en kans:*

De kans dat het ziekteverzuim structureel te hoog is, wordt ingeschat op 60% met een impact van 70 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Opstellen en uitvoeren Keerpuntplan, met oa. tot doel het ziekteverzuim terug te dringen.

**Pieken en dalen in de vraag naar JB/JR maatregelen**

*Omschrijving:*

De organisatie heeft weinig invloed op het aantal maatregelen. Door pieken in de instroom ontstaan werkvoorraden. Door daling in de instroom moet de personele bezetting worden verkleind (door niet verlengen contracten of niet vervullen vacatures). Deze werkvoorraden alsmede dit gevoel van onderbezetting verhogen de werkdruk van de medewerkers en kan de kwaliteit en veiligheid beïnvloeden. Belangrijk hierbij is het personeelsmanagement en de daarbij horende mogelijkheden van flexibele inzet.

*Impact en kans:*

Het inspelen op pieken en dalen blijft een uitdaging. De kans dat er onvoldoende op pieken kan worden ingespeeld wordt ingeschat op 60% met een impact van 60 op een schaal van 1 tot 100.

*Beheersingsmaatregel:*

Onderdeel van het Keerpuntplan.

## Pieken en dalen onderzoeken Veilig Thuis

### *Omschrijving:*

Evenals bij de jeugdbeschermings- en reclasseringsmaatregelen is het aantal meldingen en onderzoeken bij Veilig Thuis ook onderhevig aan pieken en dalen. We hebben geen invloed op het aantal binnenkomende casussen. Bij pieken ontstaat er een hogere werkvoorraad wat de kwaliteit van de werkzaamheden kan beïnvloeden. Belangrijk hierbij is het personeelsmanagement en de daarbij horende mogelijkheden van flexibele inzet.

### *Impact en kans:*

Het inspelen op pieken en dalen blijft een uitdaging. De kans dat er onvoldoende op pieken kan worden ingespeeld, wordt ingeschat op 40% met een impact van 40 op een schaal van 1 tot 100.

### *Beheersingsmaatregel:*

Er wordt gewerkt met een flexibele schil om de fluctuaties op te kunnen vangen.

## 6.3. Financiële risico's

### Liquiditeit

#### *Omschrijving:*

Gemeenten zijn overgegaan van bevoorschotting naar het achteraf afrekenen van uitgevoerde maatregelen. Declaraties van uitgevoerde maatregelen dienen digitaal te worden ingediend per gemeente. Om een digitale declaratie te kunnen indienen, is een digitale toewijzing van de gemeente noodzakelijk. Dit proces van het eerst aanvragen van een toewijzing van een gemeente, waarna pas gedeclareerd kan worden, zorgt voor een langere tijd voordat opbrengsten worden ontvangen. Dit heeft invloed op de liquiditeit van de organisatie.

#### *Impact en kans:*

De kans dat de liquiditeit onvoldoende is, wordt ingeschat op 60% met een impact van 80 op een schaal van 1 tot 100.

#### *Beheersingsmaatregel:*

In de kwartaalrapportages is een liquiditeitsprognose opgenomen. De liquiditeitspositie is onder druk komen te staan door de verwachte uitgaven i.v.m. het Keerpuntplan. De liquiditeit wordt maandelijks geëvalueerd.

### Indexatie tarieven

#### *Omschrijving:*

In de contracten met gemeenten is vastgelegd dat er alleen een verhoging plaatsvindt in de tarieven als de gemeenten meer budget ontvangen. De tarieven worden niet gecorrigeerd voor inflatie of in verband met een cao stijging. Oftewel, een stijging van de kostprijs wordt niet gecorrigeerd. Dit leidt ertoe geeft dat er steeds minder marge aanwezig is tussen tarief en kostprijs. De marge kan zelfs negatief worden, wat in een aantal gevallen ook daadwerkelijk het geval is.

#### *Impact en kans:*

De kans dat deze situatie zich voordoet, wordt ingeschat op 80% met een impact van 70 op een schaal van 1 tot 100.

#### *Beheersingsmaatregel:*

Voor 2019 heeft slechts de Inkoopregio Zuid Drenthe de tarieven geïndexeerd. In 2019 zal over de indexering/tarieven op ambtelijk en bestuurlijk niveau worden overlegd.



## 7. Samenstelling Raad van Bestuur, Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Klachtencommissie, Raad van Toezicht in 2018

Per 1 januari 2018 kenden de verschillende organen de volgende personele samenstelling.

### Raad van Bestuur

Mw. drs. N.(Nathalie) E. Kramers,  
bestuurder m.i.v. 18 september 2017.

### Cliëntenraad

- Johisy van Ulft, voorzitter
- Robert Hertogs, secretaris
- Steffanie Melendes Vargas
- Robin Maria Gonzales Bueno
- Robert van Hoove
- Astrid Kanis - Kamp
- Gerard Aik
- Ruvani Splinter

In 2018 is afscheid genomen van de volgende leden: Leonard Wolthers, Cherida van Stempvoort, Christa de Lange en Roos Burggraaff.

### Ondernemingsraad

- Silva Algouri (voorzitter), VT Groningen
- Stephan Griep (vice-voorzitter), JB/JR Drenthe
- Ankie Feith (secretaris), JB/JR Groningen
- Lutske Bouwers (tot 24 mei 2018), JB/JR Drenthe
- Martijn ten Cate (vanaf 1 november 2018), JB/JR Groningen
- Diana Huls, JB/JR Drenthe
- Jacob Olthoff, JB/JR Drenthe
- Akkie Oving (vanaf 24 mei 2018), JB/JR Groningen
- Leyla Polat, JB/JR Groningen
- Herma Sprenger (tot 24 mei 2018), JB/JR Groningen
- Silvie Stok (tot 24 mei 2018), JB/JR Groningen
- Nancy Zijl (vanaf 24 mei 2018) JB/JR Groningen

#### *Ondersteuning*

De Ondernemingsraad wordt ondersteund door ambtelijk secretaris Jeanette Vrieling.

### Klachtencommissie

Mw. mr. M.C. Fuhler, coördinator/voorzitter  
Dhr. mr. L.J. Hofstra, voorzitter  
Dhr. mr. A. Jongsma, MPM, voorzitter  
Mw. mr. C.M.M. Oostdam, voorzitter  
Dhr. K. Bijl, lid  
Dhr. H. Goudbeek, lid  
Dhr. W.C.D. Graafland, lid  
Dhr. F. van Nistelrooij, lid



Mw. drs. E.C. Tabak, lid  
Mw. mr. J.G. Nijenhuis, griffier

*Afgetreden in 2018*

Dhr. B. Bloem is per 1 juli 2018 afgetreden als lid

*Ambtelijk secretaris*

De Klachtencommissie wordt ondersteund door ambtelijk secretaris, mevrouw Jeanette Vrieling.

**Raad van Toezicht**

Dhr. B. Bodzinga

Hoofdfunctie: directeur Klantbelang Philadelphia Zorg

Nevenfuncties: lid Raad van Advies Everyday Heroes (2015 - heden), voorzitter bestuur NIMA  
Commissie Marketing in de zorg (2014 - heden)

Mw. H.T. Damhof

Nevenfunctie: Lid Raad van Commissarissen Rabobank IJsseldelta te Zwolle - portefeuille voorzitter  
remuneratiecommissie

Dhr. drs. R. Dijsselhof

Hoofdfunctie: algemeen directeur Abiant Holding BV, Financieel directeur Coöperatie voor Agrarische  
bedrijfsverzorging Abiant U.A. Bestuurder Stichting Abiant

Dhr. drs. A.J. Mewe (voorzitter)

Hoofdfunctie: eigenaar AM Interim

Nevenfunctie: Lid Raad van Commissarissen Waterbedrijf Drenthe / Waterleidingmaatschappij  
Drenthe

Dhr. mr. G. Veenstra

Hoofdfunctie: officier van justitie/afdelingshoofd Interventies en Onderzoeken van het Openbaar  
Ministerie, Arrondissementsparket Noord-Nederland

Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vredewold Zorg & Welzijn, voorzitter Raad van  
Commissarissen Stichting Vredewold Wonen (tot 1 november 2018). Gewijzigd met in gang van  
31.12. 2018: voorzitter Raad van Toezicht (koepel)stichting Ouderenvoorziening Leek met daaronder  
de Stichting Vredewold en Stichting Dienstencentrum Leek