



# Jaarverslag 2017



# Voorwoord

*Van plan naar realiteit*

## Volle kracht vooruit

*Renate de Vries, bestuurder*

'De richting van de wind kunnen we niet veranderen, wel de stand van onze zeilen'. Dit gezegde kwam in 2017 regelmatig bij mij op. De transitie en veranderende (financiële) situatie waren eind 2016 duidelijk voelbaar en ik heb mij hier zeker zorgen over gemaakt.

Het is goed om te zien dat in moeilijke tijden ook een oerkracht naar boven komt. Niet alleen bij mij, maar in de hele organisatie. Op alle afdelingen hebben onze professionals de mouwen opgestroopt en tastbare successen geboekt. Zo zijn interne procedures bijgesteld, hebben we onze uitgaven kritisch onder de loep genomen en onze werkwijze waar nodig aangepast.

U kunt in dit jaarverslag zien dat we in 2017 veel werk hebben verzet. Met resultaat! Ik ben trots op de veerkracht van de organisatie en de betrokkenheid van onze medewerkers. Ik zie de toekomst daarom positief tegemoet en ik vertrouw erop dat we ook in 2018, samen met u, kwetsbare gezinnen, kinderen en jongeren kunnen geven wat ze nodig hebben.



## Vertrouwen in de toekomst

*Wim Schreuders,  
voorzitter RvT*



Een nieuwe Jeugdwet is relatief snel gemaakt. Samen met gemeenten, wijkteams en collega-instellingen de doelstellingen van de wet in praktijk brengen, vraagt meer. Terugkijkend op 2015 en 2016 was toen nog niet zo duidelijk dat het nieuwe stelsel zoveel impact zou gaan hebben. Niet alleen voor de professionals, maar ook voor de mensen die 'in huis' zorgen dat alles goed en tijdig is verantwoord.

De Raad van Toezicht is daarom blij met de interne beheersing van onze organisatie. Dit is een belangrijke basis voor de doorontwikkeling. Dat het nieuwe stelsel andere eisen aan sturing en verantwoording stelt, is overigens vanzelfsprekend. Daarbij staan we wel voor de opgave om samen met gemeenten de fors toegenomen administratieve last terug te dringen.

Onze professionals 'buiten' waren ook in 2017 op hun best. Met de ondersteuning van de collega's 'binnen' hebben zij hulp geboden aan kwetsbare kinderen, jongeren en gezinnen. Dat resultaat stond ook in 2017 op nummer 1 en dat resultaat mag er zijn. Net even meer, net even beter, dat kenmerkt onze organisatie. Ik heb bewondering voor de inzet van onze medewerkers, pleegouders en partners in het jeugdveld. Met hun passie kunnen we de toekomst aan.

# Inhoudsopgave & inleiding

## Jaarbeeld 2017

Beweging en ontwikkeling	<u>3</u>
Impact 2017	<u>4</u>
Kwaliteit	<u>5</u>
Innovatie	<u>6</u>
Expertises & hulpvormen	<u>7</u>
Transformatie	<u>10</u>
Organisatie	<u>11</u>

## Verantwoording 2017

Profiel De Rading	<u>12</u>
Personeel & Organisatie	<u>14</u>
Bestuur & Toezicht	<u>17</u>
Medezeggenschap	<u>20</u>
Financiën	<u>22</u>
Bijlage 1 - Aantallen cliënten	<u>24</u>
Bijlage 2 - Leden Raad van Toezicht	<u>26</u>

## Beweging en ontwikkeling

Hoewel de transitie van de jeugdzorg al even achter ons ligt, werken de problemen van registratie- en facturatiesystemen tussen gemeenten en De Rading toch ook nog door in 2017. We beginnen het jaar daardoor met een financieel tekort.

Elke medewerker is zich ervan bewust dat een gezonde financiële basis noodzakelijk is voor een stabiele organisatie en voelt de urgentie om te handelen. Dus nemen afdelingen werkwijzen onder de loep en worden uitgavenpatronen aangescherpt, met als resultaat dat we het jaar met een kleine plus afsluiten!

### Innovatie en transformatie

In de '2020-doelen' geeft De Rading zichzelf de opdracht om via (technische) innovatie de jeugdhulpverlening te verbeteren. Op basis van de kennis van vandaag en de techniek van morgen zetten wij in op Serious Gaming, Virtual Reality en Real Care Baby's (babyrobot). Innovaties die zijn ontstaan vanuit passie, kennis en betrokkenheid in combinatie met een flinke portie nieuwsgierigheid. Wij zijn ervan overtuigd dat innovaties de hulpverlening verbeteren en wij hierdoor substantieel bijdragen aan de transformatie van jeugdhulp. Tevens stimuleren we de transformatie door nauw met gemeenten samen te werken op onderwerpen als flexibele maatwerkoplossingen voor kinderen en jongeren, terugdringen van bureaucratie en gezamenlijk optrekken voor de werving van pleegouders.

### Kwaliteit waarborgen

Wij ontvangen in 2017 wederom het HKZ-certificaat. Ditmaal volgens de nieuwste norm. Onze Plan-Do-Control-Act-cyclus (PDCA) functioneert op alle niveaus binnen de organisatie en is in alle werkwijzen verweven. Zo waarderen de stakeholders onze respectvolle houding tegenover ouders en jongeren met maar liefst een 8,9. Eveneens besteden wij dit jaar veel aandacht aan (werkwijzen verbeteren rondom) veilig verwerken van cliëntinformatie met 't oog op het voorkomen van zogenoemde datalekken. Voorbeelden hiervan zijn correct vergrendelen van telefoons en computers, beveiligd e-mailen van documenten, gecodeerd printen van vertrouwelijke informatie.

### Expertise delen

Onze jeugdhulpprofessionals zijn niet alleen trots op hun expertises, ze delen hun kennis en ervaring graag. Met onder meer twee eigen symposia, diverse trainingen, workshops en sprekers op landelijke evenementen draagt De Rading in 2017 opnieuw bij aan verbinding met verwijzers, scholen en gemeenten.

*Samen zorgen we voor een sterke en veilige omgeving voor kinderen en jongeren die dit (tijdelijk) nodig hebben.*

# Impact 2017

**1.400** kinderen geholpen  
via diverse hulpvormen en  
interventies



**793** pleeggezinnen



**144** jongeren starten  
sport-zorg-traject



**170** medewerkers



**1.075** pleegkinderen



**62** gemeenten



**44** spandoeken aan schoolhekken tijdens  
*Week van de Pleegzorg*

**4,5%** ziekteverzuim  
*(1% lager dan landelijk gemiddelde)*



**2** gewonnen prijzen voor  
innovatie



**744** bezoekers  
Dierentuindag Pleegzorg



**25** hbo- en wo-stagiairs



**39** publicaties in kranten en (vak)bladen

## Veiligheid cliëntinformatie

De Rading neemt de veiligheid en privacy van cliënten zeer serieus. De organisatie maakt daarom welbewust tijd vrij om tot een **geïntegreerde aanpak** te komen voor het delen van cliëntgegevens met andere zorgprofessionals. Dit resulteert in uitvoeren van een groot aantal maatregelen om risico's te beperken of om werken conform beleid eenvoudiger te maken.

Het interne **meldingenregister 'Meldvin' wordt uitgebreid** met een module 'datalekken'. Hierdoor kunnen medewerkers snel en op een vertrouwde manier een (vermoeden van een) beveiligingslek, beveiligingsincident of datalek melden.

Verder wordt in verschillende lagen van de organisatie in teamvergaderingen een presentatie gegeven over de implementatie van het beleid rondom informatiebeveiliging. Tevens is een informatieve animatie gemaakt over de aanpak van informatiebeveiliging. Deze is te zien op [YouTube](#).

## Stakeholdersonderzoek 2017

Om de klanttevredenheid van stakeholders te onderzoeken, verzendt De Rading eind 2017 een enquête naar alle zakelijke relaties. Wij zijn blij dat de stakeholders de kwaliteit van onze hulpverlening, de manier waarop De Rading omgaat met vertrouwelijke informatie, en de respectvolle houding naar cliënten zeer hoog waarderen. De samenwerking met het gezin, de verwijzer en andere betrokkenen verloopt goed, evenals het nakomen van gemaakte afspraken.

De snelheid waarmee de benodigde hulp kan worden gestart, geeft ruimte voor verbetering. Ons streven is dat ook dit in 2018 met een rapportcijfer 8 wordt gewaardeerd.

De ontvangen feedback wordt meegenomen in de planvorming voor 2018.



### Fides voldoet aan alle verwachtingen inspectie

*Meidenuhulplocatie Fides voldoet aan alle 33 onderzochte verwachtingen uit het toetsingskader Verantwoorde Hulp voor Jeugd.*

De inspectie toetst specifiek in hoeverre de kernelementen uit het 'Kwaliteitskader' van de Commissie Azough aantoonbaar aanwezig zijn binnen de door Fides geboden hulp aan (vermoedelijke) slachtoffers van loverboys/mensenhandel.

---

## HKZ

---

De Rading is sinds 2008 HKZ-gecertificeerd. Sinds 2014 beschikt De Rading over het certificaat voor cliënt- en patiëntveiligheid.

In september voert Lloyds een uitgebreide audit uit. Lloyds onderzoekt of De Rading voldoet aan de 2015-norm. Hoewel die norm pas eind 2018 verplicht is, voldoet De Rading hier reeds aan.

De conclusie van Lloyds:

*Op basis van de resultaten van de audit beveelt het Audit Team HKZ Cliënt/Patiënt (2015), HKZ Jeugdzorg (2015) certificatie aan voor Stichting De Rading op basis van de overeengekomen scope.*

Gebruik de kennis  
van vandaag  
met de technologie  
van morgen



## Digitalisering

De Rading lanceert de *e-learning 'Contact met Ouders'*. In deze module kunnen pleegouders thuis en in eigen tempo meer leren over samenwerken, over het perspectief van ouders op een pleegzorgplaatsing en over het belang van passend contact tussen pleegkind en zijn of haar ouders en familie.

Rondom cliënttevredenheid ontwikkelt De Rading in 2017 de *(H)appy App*. Hiermee kunnen cliënten direct reageren op gesprekken met hun hulpverlener door via de app een paar korte vragen over het gesprek te beantwoorden. De app wordt in het voorjaar van 2018 geïmplementeerd.

Op 11 november wordt De Rading tweede bij de verkiezing van de *K.F. Hein Stimuleringsprijs*.

Het project *Real Care Baby* dat hierdoor van start kan, is van grote invloed op de bewustwording van tienermeisjes. De babyrobot (Real Care Baby) speelt in op een serieus probleem en is ontzettend waardevol en nodig. De betrokkenheid van de Universiteit Utrecht, die onderzoek doet naar de ervaringen met Real Care Baby, leidt tot nieuwe (technologische) ontwikkelingen en bredere inzet van de babyrobot.



De Rading wint met therapeutisch spel (app) 'Vil Du?!' op 6 oktober de categorie *Beste Serious Game* tijdens de verkiezing van de Dutch Game Awards.

De bedoeling van Vil Du?! is om het kinderen/jongeren gemakkelijker te maken over een moeilijk onderwerp als seksueel misbruik/seksualiteit te 'praten'.

Met VilDu?! kan een hulpverlener een kind/jongere zonder woorden toch zijn verhaal laten vertellen via een speciale 'digi'-taal.



# Expertises & hulpvormen

*Kennis delen, is vermenigvuldigen*

## Seksualiteit en seksueel misbruik

Om het **10-jarig bestaan van Meidenbehandelgroep Fides** te vieren, organiseert De Rading op 6 april een themasymposium. Daar wordt o.a. meer verteld over de methodiek die De Rading samen met het Ambulatorium van de Universiteit Utrecht ontwikkelde. Verder komen de volgende thema's aan bod: praten met jongeren over een gezonde seksuele ontwikkeling, voorlichting over sexting in samenwerking met de politie (Bloedlink!), signaleren en behandelen van seksueel trauma, siblingmisbruik.

In augustus lanceert Pretty Woman samen met Dwight van van de Vijver (wijkagent Kanaleneiland) de **indrukwekkende videoclip 'Ik kan niet slapen'**. Een aangrijpend en confronterend verhaal over seksuele uitbuiting. De video wordt ruim 80.000 keer gedeeld via [YouTube](#) en Facebook.

De **CLAS-methodiek, behandeling na seksueel misbruik**, wordt verder ontwikkeld door er een assessment in op te nemen. Op die manier wordt goed duidelijk welke behandeldoelen er in complexe gezinsbehandelingen gesteld moeten worden. Waar nodig wordt aanvullende diagnostiek ingezet. Op het gebied van siblingmisbruik is de expertise zo groot, dat cliënten van buiten de gecontracteerde regio's naar De Rading toekomen.



*“Ik heb al drie goede nachten achter de rug voor onze Esmée en daarmee ook voor ons! Ze is weer gezellig, vrolijk en gaat weer huppelend door het leven!”*

Moeder van een 12-jarige die slaaproblemen heeft en hulp krijgt van CLAS, *behandeling na seksueel misbruik*

## Hechting en trauma

Leerkrachten, intern begeleiders en klassenassistenten geven aan behoefte te hebben aan meer kennis en vaardigheden op het gebied van hechting en trauma. De Rading ontwikkelt daarom een **nieuwe training** bedoeld voor startende en ervaren professionals in het (speciaal) basisonderwijs die in hun dagelijkse praktijk te maken hebben met hechtingsproblematiek, trauma-gerelateerde problematiek en gedragsproblemen.

De nieuwe training **Hechtingsproblematiek, trauma en PMTO - voor beroepskrachten in het basisonderwijs** wordt in 2017 op twee scholen gegeven.

In Amersfoort organiseert De Rading op 28 september een **Symposium Hechting** - 'Een gezonde samenleving begint bij een veilige hechting' - voor hulpverleners uit het lokale veld. Ongeveer 40 mensen bezoeken het symposium. Ze reageren er naderhand erg positief op. Ook in IJsselstein verzorgt De Rading een vergelijkbaar symposium voor verwijzers.

*“Ik heb De Rading nu op mijn netvlies. Als ik van een huisarts een verwijzing krijg die niet bij mij past, dan kan ik bij jullie terecht.”*

Deelnemer Symposium Hechting - De Rading



# Expertises & hulpvormen

*Kennis delen, is vermenigvuldigen*

## Diagnostiek & behandeling

2017 kenmerkt zich voor het diagnostiekbehandelteam in de doorontwikkeling van handelingsgerichte diagnostiek en traumabehandeling. De methodische aanpak van handelingsgericht diagnostisch onderzoek bepaalt gerichter het trauma en de keuze voor een specifieke traumabehandeling. Vergeleken met 2016 leidt dit in 2017 tot meer behandelingen.

Er worden dit jaar 31 handelingsgerichte diagnostiektrajecten uitgevoerd. Wat de trauma-gerelateerde onderzoeken betreft resulteert dit in 32 EMDR- en 26 Write Junior-trajecten. Daarnaast blijft de vraag hoog naar de inzet van orthopedagogische gezinsbehandeling door gedragsdeskundigen van Nanny Plus. De verwachting is dat de vraag naar Diagnostiek & behandeling in 2018 toeneemt.

## On the Move | Sport-zorg-traject

Om te komen tot positieve gedragsverandering, zinvolle vrijetijdsbesteding en maatschappelijke participatie biedt On the Move diverse sporttrainingen aan jongeren van Lijn5 en De Rading.

In 2017 wijzigt de On the Move-aanpak ten opzichte van voorgaande jaren. Zo doen nu vaker begeleiders/familieleden/vrienden mee en is de aanpak individueler door 'funclinics', maar ook door begeleiding per jongere/familie. Daarnaast worden de sportleraren nog beter begeleid zodat sneller kan worden gehandeld wanneer jongeren dreigen uit te vallen. Verder is, waar mogelijk, geprobeerd vervoersproblemen op te lossen. Onder andere door ook vrienden mee te laten sporten. Alles met als doel een zo'n hoog mogelijke opkomst en afronding.



*Dit alles levert voor On the Move in 2017 het fantastische aantal van 144 aangemelde jongeren op. Hiervan ronden maar liefst 126 jongeren het traject af (88%!).*



## Zelfstandigheidstraining (ZT)

ZT-locatie Terwijde bevindt zich in de wijk Terwijde-Oost. In deze wijk is een groep (criminele) jongeren actief die de wijk en ZT-Terwijde veel overlast bezorgen. De ZT-bewoners en de jeugdigen uit de wijk hebben contact met elkaar en de situatie wordt in de zomer zowel in de buurt als op ZT-Terwijde steeds minder beheersbaar.

Er worden direct maatregelen genomen in de vorm van agressietraining, expertisbevorderende coaching op de werkvloer (o.a. meidenproblematiek), extra (tijdelijke) personele inzet, en inzet van een sportzorgcoach voor betere verbinding tussen ZT-bewoners, medewerkers en omwonenden. Tevens wordt ingezet op nauwe samenwerking tussen ZT-Terwijde, politie, jongerenwerk, gemeente en Lokalis (buurtteamorganisatie). De situatie wordt hierdoor weer hanteerbaar en bij ZT-Terwijde keert de rust terug.



# Expertises & hulpvormen

*Kennis delen, is vermenigvuldigen*

## Meidenhulp

Onder begeleiding van het NJi wordt de **Fides-methodiek** opnieuw beschreven en ingediend voor erkenning door de Databank Effectieve Jeugdinterventies. Dit is een belangrijke stap in de kwalitatieve ontwikkeling van Meidenhulp.

Daarnaast ontwikkelt De Rading een innovatief aanbod voor meiden waarbij (professionele) **opvoedouders** worden geworven die (werk)ervaring hebben met de doelgroep en/of die kunnen omgaan met meidenproblematiek. De (professionele) opvoedouders worden intensief begeleid via Meidenhulp en nemen deel aan een specifiek meidenhulpvoorbereidingsprogramma. De opvoedouders kunnen, indien nodig, extra worden ondersteund via modulair zorgaanbod.

## Pleegzorg

De **Maatschappelijke Business Case Verlengde Pleegzorg** verschijnt in mei 2017. Sinzer maakt samen met vier collega-pleegzorgorganisaties (o.a. De Rading), Stichting Kinderpostzegels en het Gezinspiratieplein een maatschappelijke business case over pleegzorg 18 plus. Hierin worden de maatschappelijke kosten van een jaar verlengde pleegzorg in kaart gebracht en vergeleken met de kosten bij beëindiging van een pleegzorgplaatsing. Het blijkt dat verlenging van een pleegzorgplaatsing tot aanzienlijk minder maatschappelijke kosten leidt.

De Maatschappelijke Business Case Verlengde Pleegzorg wordt breed gedeeld onder gemeenten, organisaties voor pleegouders en Jeugd- & Opvoedhulp, maar ook op symposia gepresenteerd en gedownload via verschillende kanalen.

Op 16 september organiseert De Rading een **Pleegzorgdag** voor alle pleeggezinnen in Dierenpark Amersfoort. Pleegouders en pleegkinderen kunnen voor een klein prijsje naar de diertuin én elkaar ontmoeten in het Rading-pleegzorgpaviljoen. Daar worden ook activiteiten voor kinderen georganiseerd en wordt informatie gegeven over cursussen en opleidingen voor pleegouders.

Er wordt dit jaar veel aandacht besteed aan het **werven van nieuwe pleegouders** omdat blijkt dat het soms moeilijk is aangemelde kinderen/jongeren in een geschikt pleeggezin onder te brengen.

De wervingsactiviteiten bereiken een hoogtepunt in de landelijke **Week van de Pleegzorg** die in de eerste week van november plaatsvindt. Daarvoor worden spandoeken op scholen en eigen panden ophangen en worden wervingsbijeenkomsten bij pleegouders thuis en daarbuiten georganiseerd. Dit leidt in die week tot 23 media-uitingen (!) en 89 aanvragen voor informatiepakketten pleegzorg, 59 meer dan de maand ervoor.

Om aangemelde kinderen/jongeren waar niet direct een pleeggezin voor te vinden is toch te plaatsen, wordt ook in **kindgericht werven** geïnvesteerd. In dat geval wordt zeer actief in het netwerk van het kind/de jongeren en zijn/haar gezin naar pleegouders gezocht. Dit leidt tot uitgebreid contact met scholen, sportverenigingen, kerken, buurtverenigingen en in veel gevallen lukt het om op die manier een geschikt pleeggezin te vinden.

Verder wordt aandacht besteed aan **netwerken van pleegouders**. In verschillende gemeenten worden bijeenkomsten met en voor pleegouders en gezinshuisouders georganiseerd. De bedoeling daarvan is dat zij ervaringen uitwisselen en elkaar ondersteunen. In verschillende gemeenten leidt dit tot duurzame samenwerkingsverbanden. De Rading ondersteunt deze netwerken actief door ze te initiëren, faciliteren of bekend te maken bij andere pleegouders in de regio.

## Pleegouderraad

Ook dit jaar denkt de Pleegouderraad (POR) actief mee over het pleegzorgbeleid van De Rading. Onderwerpen die besproken worden zijn pleegzorgperspectief Utrecht Stad, scholing, bijzondere kosten, opvoedouder, pleegzorgdag.

**“Wij zetten ons actief in om het perspectief van pleegouders binnen pleegzorg goed te laten horen en zien. Zeer actueel in 2017 is het thema pleegzorgbegeleiding bij 18- 18+.”**

De Pleegouderraad (POR)

*Ieder zijn talent,  
samen het  
resultaat*



## Samenwerking lokale veld

Er wordt een pilot gestart met De Bilt. Deze heeft als doel om de **bureaucratie te verminderen**. Afgesproken wordt dat de gemeente beschikkingen voor een jaar afgeeft zodat zij en De Rading minder rompslomp ervaren.

Dit houdt ook in dat De Rading de hulpverlening zo snel als kan start. Ook als de digitale beschikking van de gemeente nog niet binnen is. Dit wordt zo gedaan op basis van onderling vertrouwen en de intentie om met elkaar voor de cliënt te doen wat nodig is. Niet meer en niet minder.

Uit de eerste evaluatie blijkt dat deze samenwerking goed verloopt. Er wordt ervaren dat het afgeven van langduriger beschikkingen goed werkt en de bureaucratie erdoor afneemt.

In 2017 start het Meidenhuis het project **Geen werkgever, maar Buurtgever** omdat er regelmatig cliënten op het Meidenhuis verblijven die tijdelijk geen dagbesteding of school hebben.

Met lokale ondernemers ontstaat een leuke samenwerking waardoor de meiden iets terug kunnen doen voor de buurt, ze meer voldoening uit hun dag halen én ze hun sociale vaardigheden oefenen.

*“Ik ben heel blij dat wij op deze wijze een steentje kunnen bijdragen en daardoor de meiden de mogelijkheid bieden even hun gedachten te laten verzetten.”*

Nicole Albertema van ‘Bloemenboetiek Nicole’

## De Rading in de regio

In onze regio's (Utrecht Stad, Eemland, Utrecht West, Zuid-Oost Utrecht, Lekstroom, Food Valley, Midden Holland en Gooi- en Vechtstreek) nemen wij deel aan **overlegvormen rondom moeilijk plaatsbare kinderen/jongeren**. Hierin worden flexibele maatwerkoplossingen gezocht voor kinderen/jongeren waar de standaardaanpak of hulpvormen niet (blijken te) passen.

Vooruitlopend op de invoer in 2019, wordt in **Amersfoort** begonnen met **dialooggerichte aanbesteding**. Tevens wordt een ordeningsmodel opgebouwd aan de hand waarvan verwijzers jeugd- en WMO-hulp kunnen aanvragen. Daarin zijn combinaties van hulpvormen mogelijk, wordt er gebudgetteerd en worden hulpkaders aangegeven.

In de regio **Zuid-Oost** wordt een **aanjaagteam transformatie jeugdhulp** geformeerd. Dit team heeft een prikkelende functie om de transformatie-opgaves op en aan te pakken. De Rading neemt hier ook aan deel.

De **stad Utrecht** start het project **Ontwikkelperspectief Pleegzorg 2020**. In dit project trekken de betrokken pleegzorgorganisaties Youké, Timon en De Rading gezamenlijk op voor verbeterde pleegzorg in de stad Utrecht. Dit leidt tot casuïstiekoverleg met Lokalis en Save ten behoeve van doelgroepverbreding pleegzorg, gezamenlijke scholing voor pleegouders en stevige samenwerking om pleegouderbestanden optimaal te benutten.

De gemeente Utrecht organiseert, in samenwerking met de genoemde pleegzorgorganisaties, bijeenkomsten voor bestaande pleegouders voor netwerkversterking, en steunmogelijkheden door vrijwilligers van de organisatie ‘Handje helpen’. Op een **gezamenlijke wervingsavond voor pleegouders** in Utrecht-Stad komt het enorme aantal van 80 belangstellenden af.

# Organisatie

*Merkbaar beter*

## Gezonde werkgever

Als werkgever vindt De Rading een gezonde werkomgeving zeer belangrijk. Flexibel werken biedt zowel meer flexibiliteit in de zorg aan onze cliënten, als een evenwichtige balans tussen werk en privé. Mochten alsnog klachten door werkdrukbeleving ontstaan, dan kunnen medewerkers contact opnemen met de bedrijfsarts of de bedrijfsmaatschappelijk werker.

Daarnaast biedt De Rading medewerkers de mogelijkheid om iedere dinsdag deel te nemen aan de Bootcamp van het Sport-zorg-traject. Medewerkers kunnen ook gebruik maken van een interessante korting op de sportschool via Bedrijfsfitness online.

## Social Return On Investment (SROI)

Verschillende regio's nemen SROI-doelstellingen in hun contracten op. De Rading spant zich in om deze na te komen door mensen met (een grotere) afstand tot de arbeidsmarkt en/of uitkeringsituatie aan te nemen. Zo worden alle vacatures uitgezet bij gemeenten en Servicepunt UWV. Ook biedt De Rading stageplekken aan.

## Competentiemanagement

De Rading stelt samen met haar medewerkers competentieprofielen vast. In die profielen staat wat aan houding, gedrag en vaardigheden gewenst is voor het goed uitoefenen van functies, evenals wat nodig is om bij te dragen aan organisatiedoelstellingen.

Competentieprofielen vormen de basis voor functionerings- en beoordelingsgesprekken én bieden de mogelijkheid om de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers (beter) te stroomlijnen.

In 2017 worden de competentieprofielen voor de ondersteunende functies beschreven. Het jaar ervoor gebeurde dit al voor de functies in het primaire proces.

## Diversiteit

Er wordt gericht personeelsbeleid gevoerd op het gebied van diversiteit. Zo sluit bij iedere sollicitatie een afgevaardigde van de werkgroep Diversiteit aan. We zien dat er meer vrouwen dan mannen met een niet-westerse achtergrond solliciteren. Het aantal medewerkers met een niet-westerse achtergrond is in een jaar tijd van 15% naar 18% gestegen. Gemiddeld genomen vormt het personeelsbestand een goede afspiegeling van de samenleving.



# Profiel De Rading

Organisatiebeeld 2017

## Profiel van de organisatie: gespecialiseerde Jeugd- & Opvoedhulp

De Rading Jeugd- & Opvoedhulp verleent gespecialiseerde jeugdhulp aan kinderen, jongeren en gezinnen. Wij zetten onze kennis en ervaring in voor goede pleegzorg, meidenhulp, diagnostiek & behandeling en zelfstandigheidstraining. De expertisegebieden worden vormgegeven binnen ambulante en residentiële hulpvormen en binnen pleegzorg. Een overzicht van onze interventies en een uitgebreide (wetenschappelijke) beschrijving is terug te vinden in de digitale [Interventiewijzer](#).

De Rading is gespecialiseerd in complexe problematiek omtrent seksualiteit en seksueel misbruik. Binnen de meidenhulp gaat het om meiden die zeer kwetsbaar en weinig weerbaar zijn en die gemakkelijk in misbruikrelaties (zoals 'loverboys') belanden. Met specifieke kennis over seksuele voorlichting, grensoverschrijdend gedrag en behandeling van seksueel misbruik (incest) biedt De Rading zowel voorlichting als hulp aan deze meiden en hun gezin.

De Rading biedt specifieke hulp aan gezinnen met kinderen die ernstige ontwikkelingsproblemen ondervinden door pedagogische onmacht van ouders. Dit kan door verschillende oorzaken ontstaan. Voor deze gezinnen en kinderen beschikt De Rading over specialistische interventies (zoals ondersteuning in hechting) en vervangende gezinssituaties.

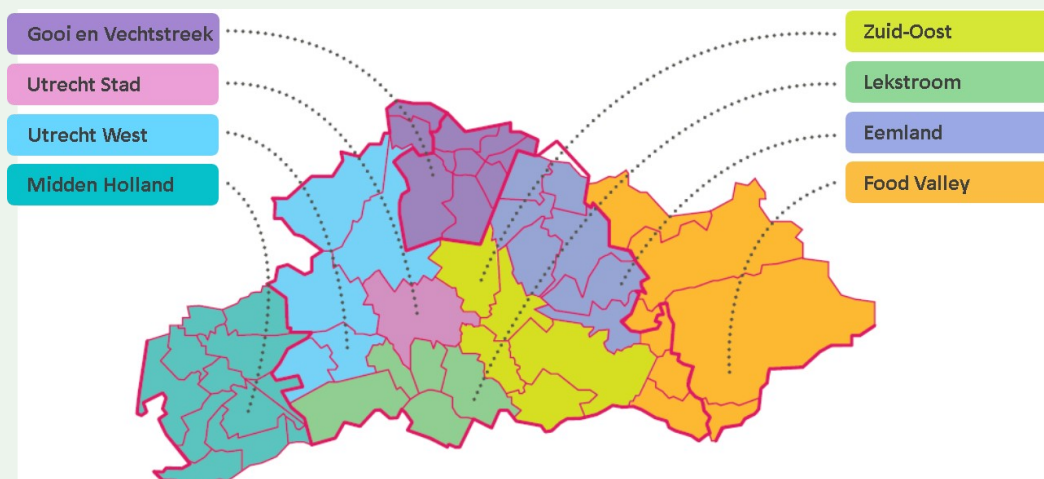
Verder is De Rading pleegzorgaanbieder van hoog niveau en de grootste in de provincie Utrecht. De Rading levert gedifferentieerde pleegzorg en gebruikt specifieke interventies om de benodigde continuïteit vorm te geven. Ook als het gaat om kinderen met complexe (gezins)problematiek. De Rading biedt pleeggezinnen professionele ondersteuning vanwege hun belangrijke rol voor kinderen die (tijdelijk) niet thuis kunnen wonen.

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

*De Rading is een stichting die statutair gevestigd is in Utrecht. Sinds 2002 opereert De Rading als zelfstandig rechtspersoon onder de officiële naam Stichting De Rading (hierna: De Rading). De Rading heeft geen dochterorganisaties, maar wel enkele residentiële locaties en een kantoorlocaties in Utrecht en Amersfoort.*

## Werkgebied

Het primaire werkgebied van De Rading ligt in de regio's Utrecht Stad, Eemland, Utrecht West, Zuid-Oost Utrecht, Lekstroom, Food Valley, Midden Holland en Gooi- en Vechtstreek



### Kernprestaties

In 2017 helpt De Rading 1.409 unieke cliënten. Er stromen in 2017 387 cliënten in en er stromen 358 cliënten uit. Het totale aantal cliënten per hulpvorm is opgenomen bijlage 1.

Aantallen per jaar	2016	2017
Unieke cliënten	1.361	1.409
Instroom	383	387
Uitstroom	304	358

Om effectief en efficiënt hulp te verlenen, heeft De Rading in 2017 gemiddeld 134,77 fte in dienst. Door het grote aantal deeltijdmedewerkers gaat het hier over een gemiddeld aantal van 170 medewerkers verdeeld over hulpverleners in het primaire proces, gedragswetenschappers, teamcoördinatoren en ondersteunend personeel.

De omzet van De Rading bedraagt in 2017 € 16,7 miljoen. Deze wordt voor het grootste deel gevormd door inkomsten uit contracten en subsidies voor het verlenen van jeugdhulp in de regio's Utrecht Stad, Eemland, Lekstroom, FoodValley, Zuidoost Utrecht en Utrecht West. De Rading heeft ook overeenkomsten voor jeugdhulp in andere regio's. Dit heeft te maken met het woonplaatsbeginsel. De gemeente waar de gezagsdrager van het kind woont, is verantwoordelijk voor financiering van de zorg.

### Expertisegebieden

De jeugdhulpexpertise die De Rading aanbiedt, draagt bij aan de doelen van de transitie: dichterbij de burger door meer ambulante vormen en maximale benutting van pleegzorg waardoor bijgedragen wordt aan afbouw van zwaardere en relatief dure residentiële hulpvormen.

Op basis van de missie en visie en haar ontwikkeling in de afgelopen jaren kiest De Rading voor de positie van aanbieder van specialistische jeugdhulp waarbij ontwikkeling, samenwerking en innovatie een belangrijke rol spelen. De Rading ontwikkelt haar expertisegebieden voor de doelgroepen en in aansluiting op de vraag van de hulp die lokaal en regionaal wordt geboden. Het specialisme van De Rading binnen de ambulante hulp, pleegzorg en residentiële hulp uit zich in zes expertisegebieden:

- Veiligheid
- Hechting
- Seksualiteit en seksueel misbruik
- Trauma
- Ernstige gedragsproblemen
- Contextueel

Doel is om deze kennis te delen met partners in de jeugdzorg waardoor professionals versterkt worden en ketens beter aansluiten. De Rading zet zich in voor een regionale koploperspositie op het expertisegebied hechting en een landelijke koploperspositie op het gebied van seksualiteit en seksueel misbruik. Seksualiteit en seksueel misbruik is een expertise die is ontwikkeld vanuit jarenlange ervaring in meidenhulpverlening en ambulante gezinsinterventies. De Rading wil niet alleen een expert zijn, maar ook in de uitvoering als zodanig herkend worden. We willen dat verwijzers bekend zijn met de hulp die we uitvoeren en de expertises die we in huis hebben.



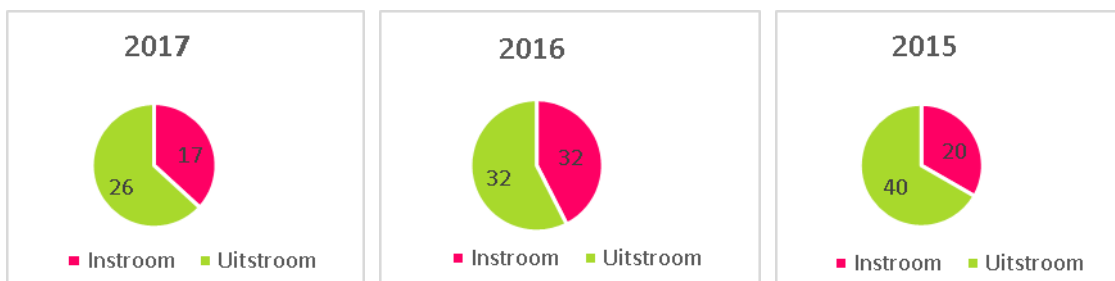
### Personeel in getallen

- De personeelssterkte is gemiddeld 134,77 fte.
- De Rading neemt afscheid van 26 medewerkers en trekt 17 nieuwe collega's aan.
- Het gemiddelde dienstverband is 29,13 uur per week (in de branche is dit 29).
- Een Radingmedewerker is gemiddeld 43 jaar (de gemiddelde brancheleeftijd is 42 (peil 2016)).
- 87% van de medewerkers is vrouw.
- Het percentage medewerkers met een niet-westerse achtergrond is circa 18%. Ongeveer 19% van de vrouwen heeft een niet-westerse achtergrond en circa 13% van de mannen.
- Het ziekteverzuimpercentage is 4,5% (landelijk ligt dit cijfer ruim een procent hoger).

### Verloop personeelsbestand

Het aantal fte's neemt ten opzichte van 2016 af met 2,26%.

#### In- en uitstroomgegevens medewerkers in absolute aantallen



#### Verloopercentage

Het verloopercentage is in 2017 15,95%. In 2016 was dit 18,71%. Dit percentage ligt in 2014 en 2015 net boven de 23%. Het huidige verloopercentage (in combinatie met de hoogte van het aantal instromers) toont dat in 2017 minder fluctuaties ontstaan in het aantal arbeidsplaatsen.

Door een caseloadverhoging bij pleegzorg zijn niet alle vertrekkende medewerkers vervangen door nieuwe medewerkers. Dit zorgt ervoor dat de instroom minder groot is dan de uitstroom. In 2017 hebben medewerkers zich bovendien meer bezig gehouden met bewuste loopbaankeuzes. Meerdere medewerkers maken intern een overstap gemaakt en enkele medewerkers besluiten hun perspectief buiten de organisatie te zoeken.

De uitstroom ziet er in 2017 als volgt uit:

- Op eigen verzoek (9)
- Einde contract (10)
- Wederzijds goedvinden (5)
- Pensioen (1)
- UWV na langdurige arbeidsongeschiktheid (1)

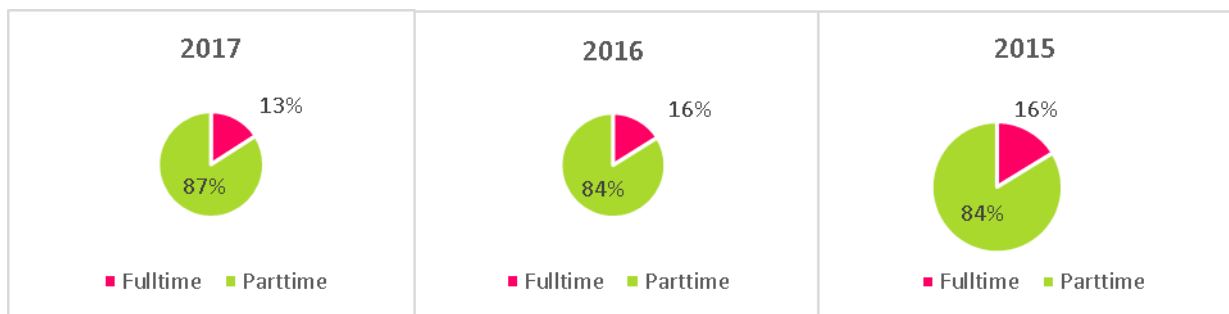
Nadat een medewerker uit dienst gaat, wordt een exit-vragenlijst aangeboden. We vinden het als organisatie belangrijk om te leren van de feedback van medewerkers die uit dienst gaan. Uit de ontvangen feedback komen de volgende verbeterpunten naar voren:

- Verbeteren van het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers. Hier wordt in 2017 een aanzet voor gedaan. Alle nieuwe medewerkers volgen een introductiedag (inclusief bezoek aan alle locaties). In 2018 wordt het introductieprogramma verder vormgegeven en uitgebreid.
- Aanpakken van de werkdruk die op residentiële locaties ervaren wordt. Hiervoor zijn onder meer de werktijden van de verschillende diensten aangepast, wordt vakinhoudelijke coaching aangeboden en is voor elke hulpvariant een praktijkbegeleider aangesteld. De praktijkbegeleider is een zeer ervaren collega die ondersteunend werkt aan de teamcoördinator.

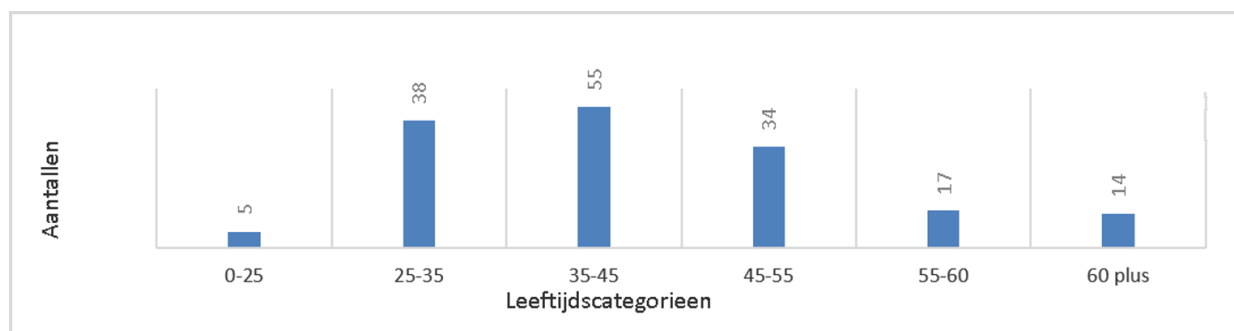
## Samenstelling personeelsbestand

Het aantal fte's vertegenwoordigt een groter aantal medewerkers aangezien de meeste medewerkers parttime werken. De afgelopen jaren bleef deze verhouding nagenoeg gelijk zoals in de hiernavolgende figuur te zien is.

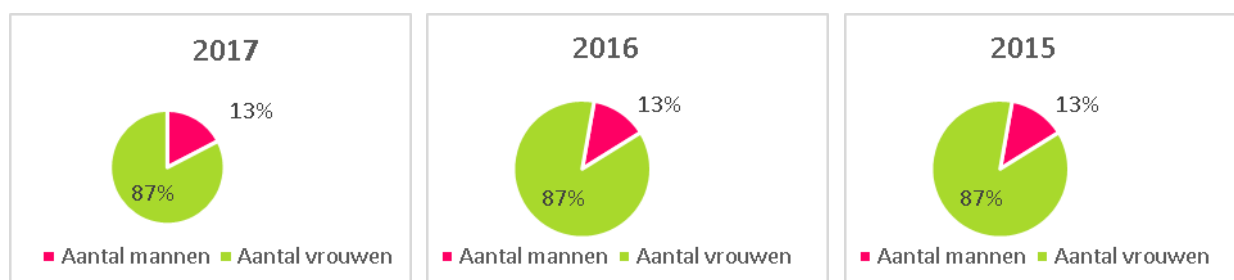
### Deeltijduren



### Opbouw per leeftijdscategorie



### Opbouw in m/v



## Social Return On Investment (SROI)

De Rading levert de volgende SROI-inspanningen:

- Alle vacatures worden uitgezet bij gemeentes/Servicepunt UWV. Kandidaten die aan de gestelde eisen voldoen worden uitgenodigd voor een gesprek. Bij de aanstelling van kandidaten op vacatures wordt goed gekeken naar de mogelijkheid van een kandidaat uit een SROI-doelgroep.
- Er vinden diverse ondersteunende gesprekken plaats met de adviseur werkgeversdiensten en andere betrokkenen vanuit SROI-afdelingen van gemeenten.
- In 2018 staat een onderzoek gepland waarbij vanuit de gemeenten/Servicepunt UWV een bedrijfsadviseur mee komt kijken en een analyse opstelt om meer zicht te krijgen op welke manier De Rading nog meer SROI-inspanningen (die een waarde vertegenwoordigen in de bouwblokkensystematiek) kan leveren.

### Ziekteverzuim

De Rading streeft naar een zo laag mogelijk ziekteverzuim. In 2017 ligt het ziekteverzuimpercentage op 4,5%. Dit is iets hoger dan het percentage in 2016 (4,2%) maar lager dan in 2015 (4,7%). Wij zijn tevreden met dit resultaat maar streven continu naar een zo laag mogelijk ziekteverzuim.

Langdurig verzuim daalt bij De Rading (gemiddeld is de duur van een ziekmelding minder lang), maar het maakt nog steeds 70% van het ziekteverzuimpercentage uit. Het verzuim, en vooral het voorkomen van langdurige uitval, blijft een aandachtspunt.

Naast de bestaande maatregelen om ziekteverzuim te beperken (bedrijfsarts op locatie, de inzet van preventief (open) spreekuur en directe bereikbaarheid, de inzet van een bedrijfsmaatschappelijk werker) wordt in 2017 directe toegang gecreëerd tot een GZ-psycholoog gespecialiseerd in PTS (posttraumatische stress) om medewerkers op te vangen die bijvoorbeeld in aanraking komen met agressie op de werkvloer.

### Vertrouwenspersoon

In 2017 wordt door medewerkers geen beroep gedaan op of contact gezocht met de vertrouwenspersoon. Medewerkers worden jaarlijks, zowel schriftelijk als mondeling, geïnformeerd over de bereikbaarheid van de vertrouwenspersoon.

### Personeelsregelingen

Meerdere bestaande personeelsregelingen worden aangepast. In het kader van het organisatiebrede project om kosten te besparen, worden de personele regelingen zoveel mogelijk teruggebracht naar cao-niveau. De implementatie hiervan vindt plaats in het tweede kwartaal.

Er worden nieuwe, eigen regelingen ontwikkeld en (na vaststelling MT en instemming OR) geïmplementeerd. Zo wordt een regeling gebaseerd op de klokkenluidersregeling door het 'Huis voor Klokkenluiders' opgesteld evenals een professioneel statuut.

### Het nieuwe werken

Uit een medewerkersenquête eind 2016 moet blijken of de volgende ambities zijn versterkt en verankert:

- Samenwerken
- Ontmoeten
- Kennis delen
- Verbinden
- Eigen verantwoordelijkheid nemen
- Blijvend professionaliseren

Onderstaande aanbevelingen komen eruit naar voren op het gebied van kennisdelen en ontmoeten en werkplekken:

- Sommige medewerkers ervaren een drempel in het ontmoeten en delen van kennis. De drempel zit hem in het feit dat men moeite moet nemen (initiatief tonen, tijd vrijmaken).
- In de teams komt het feit dat medewerkers elkaar minder zien, regelmatig aan bod. Er worden oplossingen bedacht in de vorm van samen lunchen, op de vergaderdag allemaal aanwezig zijn, WhatsApp-groep. Helaas worden voor de op de persoon gerichte gesprekken geen afspraken met elkaar gemaakt. Vastgesteld wordt dat de kantoortuin hier minder geschikt voor is.
- De meningen zijn verdeeld of de indeling van de kantooruimte het nieuwe werken voldoende ondersteunt. Er is behoefte aan meer stiltewerkplekken (belhokjes) in Amersfoort. Dit is vooral het geval op de drukke dagen (maandag, dinsdag en donderdag).



# Bestuur & Toezicht

*Een bewogen jaar met actief toezicht*

## Bestuur

Stichting De Rading wordt bestuurd door een eenhoofdige Raad van Bestuur: de algemeen directeur (hierna de bestuurder). De bestuurder vormt samen met de afdelingshoofden van Cure en Care het managementteam (MT). De bestuurder wordt daarnaast inhoudelijk ondersteund door de bestuurssecretaris die ook de Raad van Toezicht (RvT) ondersteunt. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor het totale beleid van de stichting en heeft hierover in 2016 verantwoording afgelegd aan de RvT.

De Raad van Bestuur bestaat in 2017 uit Renate de Vries die de functie van algemeen directeur/bestuurder vervult. Zij is, in de huidige positie, aangetreden op 1 januari 2012 en per 1 januari 2015 herbenoemd door de RvT voor een periode van drie jaar. De bestuurder heeft geen (on)betaalde nevenfuncties.

De bezoldiging van de bestuurder is gebaseerd op het loongebouw van de cao Jeugdzorg en getoetst aan de normen van de NVZD. De functie is ingedeeld in schaal 15. Ondanks toepassing van de cao-uitgangspunten stijgt de bezoldiging van de bestuurder uit boven de sectorale norm van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bestuurder valt onder de overgangsregeling die vanaf 2018 toegepast zal worden. De Rading voldoet hiermee aan de Wet Normering Topinkomens. Voor de hoogte van de bezoldiging wordt verwezen naar de jaarrekening.

## Governancecode

De Rading kent een Raad van Toezicht (RvT) en een Raad van Bestuur. Het toezicht en bestuur vinden plaats op basis van bepalingen zoals opgenomen in de statuten. Per 1 januari 2017 is de nieuwe Governancecode Zorg in werking getreden.

*Op één punt past De Rading de Governancecode Zorg (nog) niet toe:*

Er is een maximale zittingstermijn van tweemaal 4 jaar opgenomen in de Governancecode Zorg 2017 (art. 6.2.3., eerste zin). De Rading hanteert een zittingstermijn van drie jaar met een maximum van twee herbenoemingen. Daarmee komt de maximale termijn op 9 jaar uit. Het verschil tussen beide is uitgebreid besproken tijdens de statutenwijziging. Aangezien de huidige systematiek van drie maal drie naar tevredenheid werkt, heeft de RvT in overleg met het bestuur besloten om dit te hanteren en bewust af te wijken van de governancecode. In 2018 wordt het reglement van de raad van toezicht en het informatieprotocol tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur tegen het licht gehouden. Hierin wordt expliciet opgenomen hoe met tegenstrijdig belang en de schijn hiervan zal worden omgegaan en op welke manier deze, conform de regels uit de Governance Code Zorg 2017, zal worden gerapporteerd aan de Raad van Toezicht.

## Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht komt in 2017 8 maal bij elkaar voor overleg. Alle formele vergaderingen worden bijgewoond door de bestuurder. Tijdens de vergaderingen is sprake van een open dialoog tussen de Raad van Toezicht en de bestuurder. Ook organiseert de Raad van Toezicht eigen bijeenkomsten zonder de bestuurder. Deze bijeenkomsten hebben het oogmerk om de interne afstemming binnen de Raad van Toezicht te stimuleren en het uitoefenen van de toezichthoudende functie te bevorderen. Daar waar nodig heeft de bestuurder ook buiten de vergadering persoonlijk contact met (afzonderlijke leden van) de Raad van Toezicht. Daarnaast organiseert de Raad van Toezicht een zelfevaluatie met een externe evaluator.

## Toezichtactiviteiten in 2017

Tijdens deze activiteiten gaan de leden met elkaar in gesprek over de beleving en invulling van de toezichthoudende rol. Ook reflecteren zij op concrete onderwerpen binnen De Rading en de jeugdzorg in het algemeen.

## Vergaderonderwerpen en besluiten

Tijdens de vergaderingen van 2017 wordt vanzelfsprekend gesproken over jaarlijks terugkerende onderwerpen als begroting, jaarplan, maatschappelijk verslag en jaarrekening. In de vergadering van 20 maart 2017 stemt de Raad van Toezicht in met de jaarrekening en tijdens de vergadering van 22 mei 2017 stemt zij in met het maatschappelijk jaarverslag. De begroting van 2017 wordt vastgesteld in de vergadering van 15 december 2016. Verder wordt ieder kwartaal de stand van zaken met betrekking tot het ziekteverzuim gerapporteerd aan de Raad van Toezicht.

Overige belangrijke besluiten van de Raad van Toezicht uit 2017 zijn de jaarlijkse vaststelling van de normering voor de WNT-klasse en de goedkeuring van het voornemen van de bestuurder om over te gaan tot een herontwerp van de organisatiestructuur. De uitwerking hiervan is in 2018 een belangrijk onderwerp om de organisatie duurzaam te laten aansluiten bij de gewijzigde omgeving van de jeugdhulp.

### **Remuneratie Raad van Toezicht**

In de zelfevaluatiebijeenkomst wordt de remuneratie van de Raad van Toezicht besproken. De Raad van Toezicht heeft aanleiding gevonden om de vergoeding in twee stappen (in 2017 en 2018) naar een passender niveau te brengen. De huidige toezichtseisen vereisen een gedegen voorbereiding en tijdsinvesteringen, ook buiten de vergaderingen. Daarnaast is de vereiste tijdsinvestering voor leden van de Raad van Toezicht de afgelopen jaren fors toegenomen. In die ontwikkeling past ook de aanpassing van de remuneratie. Deze stap wordt gezet in het kader van de verdere professionalisering van het toezicht. De remuneratie en de tijdsinvestering moeten op een goede manier met elkaar in evenwicht zijn. Uiteindelijk betekent dit dat de remuneratie van de leden van de Raad van Toezicht in 2018 op 70% van het geadviseerde WNT-maximum uitkomt.

### **Vorbereidingscommissies**

Naast de algemene vergadering heeft de Raad van Toezicht drie voorbereidingscommissies: de auditcommissie (AC), de remuneratiecommissie (RC) en de commissie Kwaliteit & Veiligheid (K&V). Mevrouw drs. A.J.H. van Straten-Hagen is voorzitter van de audit- en remuneratiecommissie. De heer dr. ir. J. Baecke is voorzitter van de commissie Kwaliteit & Veiligheid. Voor alle drie de commissies worden in 2017 geactualiseerde reglementen vastgesteld.

#### *Auditcommissie (AC)*

De auditcommissie komt 6 keer bij elkaar voor overleg met de bestuurder en het Hoofd Financiën en Control. In deze overleggen worden de begroting, de jaarrekening, de kwartaalcijfers en de risico's besproken. Ook het beleggingsbeleid van de organisatie is onderwerp van gesprek. Na overleg met de auditcommissie besluit de bestuurder om de portefeuille Ledencertificaten van de Rabobank te verkopen. Het betreft een achtergesteld beleggingsproduct en dit brengt een ongewenst risico met zich mee. Bij het overleg in maart 2017 is ook de accountant aanwezig.

#### *Remuneratiecommissie (RC)*

De remuneratiecommissie (RC) komt 5 keer bij elkaar voor overleg met de bestuurder. In deze overleggen wordt de planning van de beoordelings- en functioneringsgesprekken met de bestuurder besproken. De RC bespreekt de voorbereiding voor de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht. De zelfevaluatie met een externe begeleider vindt in 2017 plaats. Verder wordt de opvolging van een vertrekkend lid van de Raad van Toezicht besproken. De RC stelt voor om deze positie niet in te vullen en daarmee de Raad van Toezicht per 1 december 2017 terug te brengen van 6 naar 5 leden. De Raad van Toezicht stemt in met dit voorstel. Tot slot wordt het bezoldigingsbeleid van de bestuurder en de toezichthouders besproken en stelt RC vast dat De Rading voldoet aan het overgangsrecht van de Wet normering Topinkomens.

#### *Commissie Kwaliteit & Veiligheid*

De commissie Kwaliteit & Veiligheid analyseert actuele documenten met betrekking tot kwaliteit en veiligheid. Zoals rapportages over audits, inspectiebrieven, arbo-jaarplan, interne incidentenanalyse Meldvin, jaarverslag Klachtencommissie Jeugd Midden-Nederland, etc. De bevindingen van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid worden vastgelegd in een verslag en achtereenvolgens besproken met de bestuurder en de Raad van Toezicht.

### **Gesprekken Pleegouderraad en Ondernemingsraad**

Net als andere jaren gaat de Raad van Toezicht in 2017 ook in gesprek met een afvaardiging van de Pleegouderraad en ondernemingsraad. Deze gesprekken worden door de Raad van Toezicht als prettig en open ervaren. De gesprekken gaan over alle voorkomende thema's. De Raad van Toezicht hecht veel waarde aan deze gesprekken omdat het de organisatie vanuit een andere invalshoek laat zien. De Raad van Toezicht heeft veel waardering voor de wijze waarop de leden van de raden hun werk verrichten en hoe zij zich hierdoor extra inspinnen voor De Rading.

### **Werkgeversrol de Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht vervult de rol van werkgever richting de bestuurder van de organisatie. In dit kader vindt in september een functioneringsgesprek met de bestuurder plaats. De Raad van Toezicht spreekt ter voorbereiding hierop met twee leden van het managementteam van De Rading en met de accounthouder van een voor De Rading belangrijke gemeente. Op die manier probeert de Raad van Toezicht ook feedback op te halen bij interne en externe stakeholders. Naar aanleiding van dit gesprek en de eigen bevindingen wordt het functioneren van de bestuurder besproken.

### **Samenstelling Raad van Toezicht**

In december 2017 vertrekt Mevrouw ing. O. Modderkolk. De Raad van Toezicht besluit om geen nieuw lid te werven en voortaan met 5 leden de Raad van Toezicht te vormen. De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2017 en een overzicht van (on)betaalde (neven)functies is opgenomen in bijlage 2.

# Medezeggenschap

*Inbreng cliënten, pleegouders, medewerkers*

## Medezeggenschap in 2017

De Rading hecht veel waarde aan de inbreng van cliënten, pleegouders en medewerkers bij het aansturen van de organisatie. Vanuit die gedachte wordt gewerkt aan cliëntparticipatie en medezeggenschap.

## Cliëntparticipatie

Om optimale dienstverlening te bieden, is een onderzoekende dialoog met cliënt, (pleeg)ouder(s) en samenwerkingspartners cruciaal. Deze dialoog kenmerkt zich door openheid en transparantie van eigen motieven, beweegredenen, belangen en nieuwsgierigheid naar die van de ander. Door de soms kwetsbare positie van cliënt en (pleeg)ouder(s) zijn medewerkers van De Rading zich voortdurend bewust van de inspanningsverplichting die hiermee samenhangt. Dit vergt van de medewerkers een adequate houding en van De Rading een planmatige inzet van werkzame middelen. Het onderwerp cliëntparticipatie is binnen De Rading dan ook breed belegd. In ieder hulpverleningsteam is een Aandachtsfunctionaris cliëntparticipatie actief die ideeën initieert, daar aandacht voor vraagt, en die activiteiten (mee)uitvoert.

## Vertrouwenspersoon

Cliënten en pleegouders van De Rading kunnen gebruikmaken van de vertrouwenspersonen vanuit het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ). Zij worden hierop geattendeerd via mondelinge informatie tijdens het afstemmings-/ kennismakingsgesprek via de website van De Rading en via een folder. Verder worden jongeren die op de groepen verblijven regelmatig door de vertrouwenspersoon bezocht.

## Pleegouderraad

Binnen de organisatie is een Pleegouderraad (POR) actief die meedenkt over het beleid van De Rading. De POR wordt ondersteund door het secretariaat van De Rading. Het afdelingshoofd Care overlegt als gemandateerd bestuurder met de Pleegouderraad. De POR heeft wettelijk gezien advies- en instemmingsrecht over bepaalde onderwerpen die betrekking hebben op pleegzorg binnen De Rading. In 2017 worden meerdere adviesaanvragen aan de Pleegouderraad voorgelegd. Die aanvragen worden besproken en allemaal behandeld door de Pleegouderraad. De adviezen van de Pleegouderraad leiden op bepaalde punten tot aanpassing.

*De Pleegouderraad bestaat op 31 december 2017 uit de volgende leden:*

Naam	Positie
De heer M. van der Vliet	Voorzitter
De heer M. Claus	Lid
De heer E. Oppenhuizen	Lid
De heer C. Kool	Lid
Mevrouw I. Thierauf	Lid
Mevrouw M. Muijsers	Lid
De heer R. Hortensius	Lid

# Medezeggenschap

*Inbreng cliënten, pleegouders, medewerkers*

## Ondernemingsraad

De ondernemingsraad van De Rading vergadert op regelmatige basis onderling en eenmaal in de 6 weken met de bestuurder in een zogenaamde overlegvergadering (OV). Tijdens het overleg met de bestuurder wordt veel gesproken over: (verbetering van de) financiële situatie van de organisatie, vacaturebeleid, arbeidsmobiliteit, communicatie en organisatiestructuur.

### *Advies- en instemmingsaanvragen*

De bestuurder legt de OR in 2017 onderstaande advies- en instemmingsaanvragen voor. In een aantal gevallen leidt de reactie van de ondernemingsraad tot aanpassing van het voorgenomen besluit. In alle gevallen is de gespreksvoering constructief en opbouwend.

- Opleidingsbeleid (instemmingsaanvraag)
- Herijking personeelsregelingen (instemmingsaanvraag)
- Klokkenluidersregeling (instemmingsaanvraag)
- Vaststelling professioneel statuut (instemmingsaanvraag)
- Risico inventarisatie & Evaluatie (RI&E) (instemmingsaanvraag)
- Ziekteverzuimbeleid i.v.m. vernieuwde Arbowet (instemmingsaanvraag)
- Herontwerp organisatiestructuur (adviesaanvraag)

*De ondernemingsraad bestaat op 31 december 2017 uit de volgende leden:*

Naam	Positie
De heer G. Kool	Voorzitter
Mevrouw M. van den Bos	Vicevoorzitter
Mevrouw E. Weiss	Lid
Mevrouw S. Lievense	Lid
3 vacante zetels	

In 2017 heeft de ondernemingsraad recht op 7 zetels. De ondernemingsraad heeft daarmee aan het einde van het jaar 3 vacante zetels. De nieuwe leden treden begin 2018 toe. Daarmee krijgt de or een goede mix van ervaren en nieuwe leden met een frisse inbreng. De ondernemingsraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, Marjolein van Lemmen.

Tot 18 mei 2017 is mevrouw M. de Jong voorzitter van de ondernemingsraad. Zij neemt, vanwege een nieuwe baan, na vele jaren OR-lidmaatschap afscheid van de ondernemingsraad. De heer G. Kool volgt haar op als voorzitter. Hij was al vice-voorzitter van de ondernemingsraad. Mevrouw M. van den Bos neemt de rol van vice-voorzitter op zich. Ook mevrouw E. Ferwerda neemt na jarenlang lidmaatschap afscheid van de OR. Mevrouw L. van den Hengel treedt in 2017 nieuw toe tot de ondernemingsraad. Zij zet haar loopbaan voort buiten de organisatie en moet haar OR-lidmaatschap daardoor helaas vroegtijdig opgeven.

### Beleidscyclus

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

### Beleggingsbeleid

De Rading verkoopt in 2017 een portefeuille ledencertificaten van de Rabobank. De organisatie heeft geen actieve beleggingen meer.

### Risicobeheersing

De risicobeheersing is in de bedrijfsvoering, in het kader van de jaarlijkse planning- en controlcyclus, continu een aandachtspunt. De bestuurder heeft hierin een centrale taak en brengt actuele risico's systematisch in kaart. Deze worden daarna geagendeerd in het managementteam en in de vergaderingen met de Raad van Toezicht. Uitgangspunt hiervan is risicobewustzijn en kwaliteitsdenken in de dagelijkse werkzaamheden te verankeren, beschrijven en uit te voeren conform processen en procedures. De inbedding ervan via het kwaliteitsmanagementsysteem en de HKZ-certificering schept waarborgen voor het continu verbeteren via de PDCA (plan-do-check-act)-cyclus.

Jaarlijks vindt tijdens de interimcontrole en jaarrekeningcontrole door de externe accountant een specifieke beoordeling plaats van opzet en werking van bestaande administratieve procedures. Hierbij wordt aandacht besteed aan risico's die inherent zijn aan de organisatie. En aan interne risico's die de beheersing van de organisatie kunnen beïnvloeden. Met name daar waar deze financiële impact hebben op de organisatie.

Daarnaast vindt jaarlijks een externe audit plaats door een certificerende instantie in het kader van kwaliteitszorg, en vindt toezicht plaats op de inhoudelijke kwaliteit en risico's door de Inspectie Jeugdzorg. Afhankelijk van de toezichtfocus van de Inspectie Jeugdzorg worden organisaties bezocht.

Voor al deze externe beoordelingen geldt dat ze naar de belanghebbenden worden gecommuniceerd en dat ze kunnen leiden tot aanpassingen om de werking en prestaties van de organisatie te verbeteren.

### Risico's 2017 en de toekomst

#### *Incasso-risico*

Per eind december is nog sprake van een relatief hoge positie 'te vorderen van regio's en gemeenten' voor in totaal € 3,2 miljoen. Verwachting is dat dit bedrag grotendeels betaald zal worden door regio's en gemeenten. Er bestaat echter een risico dat regio's of gemeenten een deel van de verantwoorde zorg over 2017 niet vergoeden vanwege complexe administratieve knelpunten van allerlei aard. Voor dit risico is per eind 2017 een voorziening (ten laste van het resultaat) getroffen van ca. € 212.000.

#### *SROI-verplichtingen naar regio's*

Een aantal regio's heeft in haar contractvoorwaarden 2017 een passage opgenomen met daarin welke (inspannings) verplichtingen zij op het gebied van Social Return On Investment (SROI) van De Rading verwachten. De Rading heeft haar resultaten met de verschillende regio's digitaal gedeeld en/of dit is onderwerp in de kwartaalgesprekken. In 2018 zal De Rading naar meer en andere manieren zoeken om de SROI-verplichting verder vorm te geven.

#### *Hoge administratieve lasten*

Een ander belangrijk risico dit jaar - en ook de komende jaren - is de enorme administratieve last door individuele cliëntfacturering en/of managementinformatie. De factoren en actoren in het facturatieproces zijn veelomvattend en hebben een negatief effect op tijdig factureren. De Rading investeert in 2017 veel in op orde brengen en declareren van geleverde zorg door extra (externe) inzet, met als resultaat snellere betaling van de geleverde zorg en een betere liquiditeit.

### *Niet vergoede productie*

De Rading sluit ook voor 2018 contracten met de zes Utrechtse regio's, evenals met een aantal buitenregio's/gemeenten. Daar waar de tarieven niet toereikend zijn, levert De Rading geen zorg onder de kostprijs. Sommige regio's hanteren budgetplafonds. In dat geval wordt overbenutting alleen vergoed als daarvoor tijdig goedkeuring wordt gevraagd en gegeven. Vanwege de complexiteit van het woonplaatsbeginsel, en dat niet altijd goed te voorspellen is hoe lang jongeren in zorg zullen zijn, blijkt het in de praktijk lastig dit zodanig te monitoren dat het een goede voorspellende waarde heeft voor de budgetuitnutting.

### *Risico administratieve systemen*

Het huidige zorgregistratiesysteem blijkt niet aan de eisen te voldoen die De Rading en haar omgeving daaraan stelt. In 2018 gaat De Rading daarom over op een nieuw zorgregistratiesysteem (ECD). De verwachting is dat het nieuwe ECD in de tweede helft van 2018 in gebruik wordt genomen.

De implementatie van een nieuw systeem vraagt veel inzet van medewerkers en gaat vaak gepaard met onvoorziene omstandigheden. Via strakke monitoring evenals tijdige signalering en bijsturing verwacht De Rading de introductie en invoer van het nieuwe ECD succesvol af te sluiten.

### **Exploitatie 2017**

Het financiële resultaat over 2017 bedraagt € 153.072 in de plus. Dit positieve resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserves. De solvabiliteit stijgt van 21% in 2016 naar 21,4% in 2017. De verbetering van de vermogenspositie is belangrijk voor het verkrijgen van toekomstige (bank)financiering en om mogelijke financiële tegenvallers in de toekomst op te vangen.

In 2016 boekte De Rading een tegenvallend financieel jaar. In 2017 is hard gewerkt om de organisatie weer rendabel te maken. Door diverse maatregelen rondom de administratieve processen en kostenbesparingen lukt het de dalende lijn te keren.

Voor 2018 is het van belang om de stijgende lijn voort te zetten. Dit stimuleert De Rading door veranderingen aan te brengen in de manier waarop verantwoordelijkheden in de organisatie worden belegd. Hierdoor verbetert de bedrijfsvoering. Bovendien worden afwijkingen en signalen sneller opgevangen waardoor De Rading beter in staat is om te reageren op knelpuntenspelen en waar nodig bij te sturen.

# Bijlage 1

## Aantallen cliënten

### Ambulant en Residentieel

*Cliënteninstroom, -doorstroom, -uitstroom in 2017*

Hulpvorm	Start	Instroom	Uitstroom	Eind
Ambulant	148	265	189	224
Residentieel	27	54	46	35

### Pleegzorg

*Cliëntenaantallen*

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

Cliëntenaantallen	2013	2014	2015	2016	2017
Lopende plaatsingen op 1-1	978	991	986	885	886
Lopende plaatsingen op 31-12	993	994	970	892	869
Gerealiseerde (nieuwe) plaatsingen	523	493	537	202	189
Aantal unieke jeugdigen	1.189	1.174	1.147	1.087	1.075

*Pleegouderaantallen*

Pleegouderaantallen	2013	2014	2015	2016	2017
Bruto-aanmelding	836	628	433	419	390
Bezoekers informatieavond	193	138	129	125	70
Netto-aanmelding	78	61	61	61	41
Definitief/geaccepteerd	60	71	50	56	46
Netwerkpleegouders geaccepteerd	95	99	86	91	56
Netwerkpleegouders niet-geaccepteerd	14	14	12	13	18



# Bijlage 2

## Overzicht leden Raad van Toezicht

### De heer C.W.J. Schreuders

Hoofdfunctie	Positie	1 <sup>e</sup> installatie	Termijn	Geslacht/leeftijd
Directeur/eigenaar organisatie-adviesbureau Public Servants	Voorzitter RvT, lid audit-commissie & remuneratie-commissie	21-05-2013	2e	M/59

Nevenfuncties	Positie	Bezoldigd			
Raad van commissarissen Tomin Groep, Hilversum	Voorzitter	Ja			

### Mevrouw ing. O. Modderkolk (afgetreden per 1-12-2017)

Hoofdfunctie	Positie	1 <sup>e</sup> installatie	Termijn	Geslacht/leeftijd
Directeur/eigenaar Xavier-Advies	Lid audit-commissie & remuneratie-commissie	10-12-2012	2e	V/42
Geen nevenfuncties				

### De heer mr. C. Cörüz

Hoofdfunctie	Positie	1 <sup>e</sup> installatie	Termijn	Geslacht/leeftijd
Directeur Centrum Internationale Kinderontvoering	Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid	10-02-2014	2e	M/54

Nevenfuncties	Positie	Bezoldigd			
CC Consultancy b.v.	Eigenaar	Ja			
Commissie Transitie Autoriteit Jeugd	Lid	Ja			
Raad van Toezicht Trivium Lindenhof	Lid	Ja			
Nederlands Helsinki Commissie	Lid	Nee			
Eduardo Frei Stichting	Bestuurslid	Nee			
Visiegroep Justitie & veiligheid CDA	Voorzitter	Nee			

# Bijlage 2

## Overzicht leden Raad van Toezicht

### **Mevrouw drs. J. Booij**

Hoofdfunctie	Positie	1 <sup>e</sup> installatie	Termijn	Geslacht/leeftijd
Directeur RVE Oost Dichterbij Geen nevenfuncties	Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid	1-2-2016	1e	V/54

### **Mevrouw drs. A.J.H. van Straten-Hagen RA (lid op voordracht van de Pleegouderraad)**

Hoofdfunctie	Positie	1 <sup>e</sup> installatie	Termijn	Geslacht/leeftijd
Manager Financiën Woningcorporatie Dudok Wonen	Voorzitter audit-commissie & remuneratie-commissie	1-2-2016	1e	V/47

Nevenfuncties	Positie	Bezoldigd			
Lid Raad van Commissarissen Woondiensten Aarwoude	Commissaris namens de huurders	Ja			

### **De heer dr. ir. J.A.H. Baecke MPM**

Hoofdfunctie	Positie	1 <sup>e</sup> installatie	Termijn	Geslacht/leeftijd
Zelfstandig adviseur	Voorzitter commissie Kwaliteit & Veiligheid	10-12-2012	2e	M/68

Nevenfuncties	Positie	Bezoldigd			
Regionale Klachtencommissie Ouderenzorg	Lid	Onkostenvergoeding			



Hopelijk heeft u met dit Jaarverslag een goede indruk gekregen van de ontwikkelingen in 2017.

Heeft u vragen over of suggesties voor ons Jaarverslag? Laat het per e-mail weten via [communicatie@rading.nl](mailto:communicatie@rading.nl).

### ***Meer weten over jeugdhulp?***

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

#### **De Rading Jeugd- & Opvoedhulp**

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

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

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