

Bestuursverslag Vigere Jeugdzorg 2023

Titel document	Bestuursverslag 2023 Vigere Jeugdzorg
Datum vaststelling	24 mei 2024
Versie	1.1
Auteur	Bestuur
Documentverantwoordelijke	Bestuur
Doel	Een evaluatie m.b.t. de bedrijfsvoering 2023 ter afsluiting van het jaar.
Doelgroep	RvC
Bijbehorende documenten	Jaarrekening 2023, Jaarverslag OR 2023
Gerelateerde documenten	
Medezeggenschap GAR, POR, OR	Jaarverslagen van de RvC/POR/OR/GAR en Sterk Samen zijn geïntegreerd in het bestuursverslag.

INHOUD

Samenvatting.....	3
1. Algemene informatie.....	3
1.1 Taakstelling en missie van de organisatie	3
1.2 Kernactiviteiten van de organisatie.....	3
1.3 Juridische structuur	3
1.4. Interne organisatiestructuur en personele bezetting.....	3
Organogram	4
1.5. Belangrijkste ontwikkelingen van de strategie en het gevoerde beleid	5
2. Financiële informatie	6
2.1. Ontwikkelingen gedurende het boekjaar 2023	6
2.2 Behaalde omzet en resultaten.....	6
2.3 De financiële positie	6
2.4 De kasstromen en financieringsbehoeften	6
3 De voornaamste risico's en onzekerheden	7
4 Informatie over financiële instrumenten.....	8
5 Kernwaarden en doelen	8
6 Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen	9
6.1 algemene maatschappelijke aspecten	9
6.2 milieuaspecten.....	9
6.3 sociale aspecten.....	9
6.4 bezoldiging bestuurders	9
7 Informatie over actuele ontwikkelingen en het zorgproces.....	9-11
8 Bijzonderheden bestuur.....	11
9 Toekomstparagraaf; 2024, een vooruitblik	12
10 Jaarverslagen	13-15
10.1. Verslag 2023 Raad van Commissarissen.....	13-15
10.2 Samenstelling RvC in het jaar 2023	16
10.3. Verslag ondernemingsraad.....	17
10.4. Verslag Pleegouderraad	17
10.5. Verslag GAR.....	17-18
10.6. Verslag Sterk Samen (jongerenraad)	19

Samenvatting

In dit bestuursverslag evalueert het bestuur het jaar 2023. In dit verslag leest u de ontwikkelingen die invloed hadden op de organisatie en hoe de organisatie hiermee is omgegaan. Er is een financiële paragraaf toegevoegd om het bedrijfsresultaat aan te tonen. Tevens heeft het bestuur een inschatting gegeven van de ontwikkelingen binnen de jeugdzorg met betrekking tot het nieuwe jaar 2024.

1. Algemene informatie

1.1 Taakstelling en missie van de organisatie

Ieder kind heeft het recht om in een gezin op te groeien. Dit is overeengekomen in het Verdrag inzake de Rechten van het Kind. Als een kind helaas niet in het eigen gezin kan opgroeien, heeft het recht op een vervangend gezin. In Brabant, Zeeland en Zuid-Holland biedt Vigere Jeugdzorg gezinshuiszorg en pleegzorg aan kinderen die (tijdelijk) niet thuis kunnen wonen. Als kleine en specialistische organisatie staat alles in het teken van het kind. Vigere levert daarin maatwerk door te zoeken naar een gezin dat zo goed mogelijk bij het kind past. Daarnaast biedt Vigere ondersteuning op maat aan het gezin.

Vigere Jeugdzorg is transparant en effectief in de kwaliteit en organisatie van de jeugdzorg, waarbij het belang van het kind leidend is. De organisatie is aantoonbaar trouw aan de eigen maatschappelijke opgave. Onze missie/visie wordt door alle medewerkers gedragen.

We bieden kinderen verantwoorde gezinszorg waarbij het zorggeld zo goed mogelijk wordt ingezet. De zorg is zo kort mogelijk maar ook zo lang als nodig.

1.2 Kernactiviteiten van de organisatie

Er worden door middel van twee zorgvormen, Gezinshuiszorg en Pleegzorg, plekken aan jeugdigen geboden die niet meer thuis kunnen wonen. De pleegouders worden door pleegzorgbegeleiders ondersteund en de zelfstandige gezinshuisouders (onderaannemers) worden door gedragswetenschappers ondersteund. Dit alles is erop gericht dat jeugdigen zo gelukkig, gezond en zelfstandig als mogelijk opgroeien.

1.3 Juridische structuur

Vigere Jeugdzorg is een besloten vennootschap.

1.4. Interne organisatiestructuur en personele bezetting

Per 31 december 2023 staan er 70 medewerkers op de loonlijst (exclusief stagiaires), die samen 58 FTE vormen. De personeelsomvang is in 2023 daarmee iets gedaald ten opzichte van het vorige jaar (totaalstand eind 2022: 72 medewerkers, 65,7 FTE).

Het jaar 2023 kenmerkte zich voor Vigere door beweging en wellicht zelfs beter: door turbulentie. Begin van het jaar is de bestuurder afgetreden. Dit en de periode hieraan voorafgaand heeft de nodige interne onrust met zich meegebracht, met als gevolg uitval en vertrek van medewerkers. Het vertrek van een aantal medewerkers verhoogde bovendien de werkdruk. De Raad van Commissarissen heeft na positief advies van alle medezeggenschapsraden een nieuwe interim bestuurder aangesteld, Sandra Beuving.

Deze aanstelling werd gevolgd door een periode van relatieve rust waarbij de aangetrokken interim bestuurder kon werken aan het lange termijn perspectief, gericht op de door de RvC nagestreefde doelen van rust, continuïteit en kwaliteit in zowel de pleegouder- als gezinshuistak.

Dat alles vond plaats met een blijvende focus op het leveren van kwaliteit richting de jeugdigen, de pleegouders en gezinshuisouders. De inzet en betrokkenheid van de medewerkers was professioneel. Alle medewerkers, inclusief de medewerkers die vertrokken en de nieuw aangetrokken medewerkers toonden hart voor de zaak in een turbulent jaar.

Organogram Vigere Jeugdzorg bv

18-03-2022

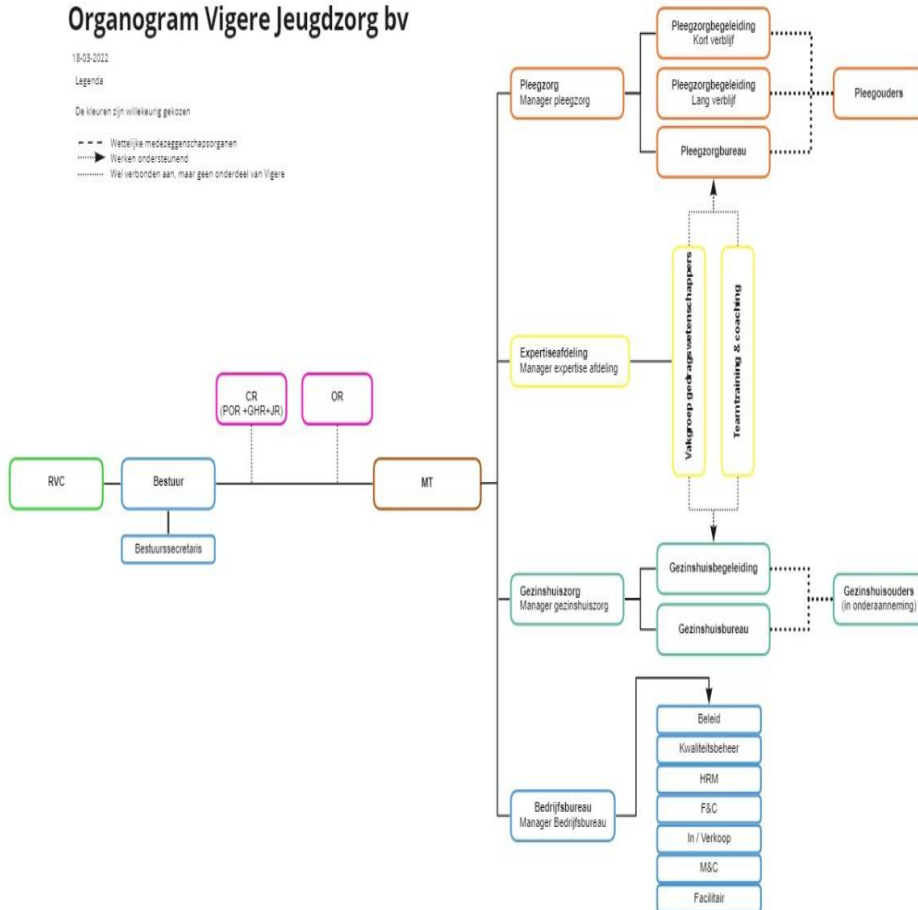
Legenda

De kleuren zijn willekeurig gekozen

--- Westelijke medezeggenschapsorganen

→ Werken ondersteunend

..... Wel verbonden aan, maar geen onderdeel van Vigere



miro

1.5. Belangrijkste elementen van de strategie en het gevoerde beleid

Vigere Jeugdzorg is een relatief nieuwe jeugdzorg organisatie in de regio's West-Brabant, Zeeland en Zuid Holland. Het jaar 2022 was voor Vigere Jeugdzorg het eerste jaar van de meerjarenstrategie van 2022-2024. In 2023 hebben we deze lijn voortgezet.

Inleidend:

De ontwikkelingen in de jeugdzorg in Nederland zijn de afgelopen jaren veelvuldig besproken en er is veel aandacht voor verbetering van deze zorgsector. De marktwerking in de jeugdzorg zorgt voor veel vragen en aandachtspunten. Er zijn organisaties die -helaas- oneigenlijk gebruik hebben gemaakt van maatschappelijk jeugdzorg geld. Hierdoor ligt ook Vigere Jeugdzorg onder een vergrootglas qua bedrijfsvoering en wordt er landelijk overwegend wantrouwend gekeken naar een BV binnen het jeugdzorgbestel. Verdere bezuinigingen binnen het Jeugdzorgbestel zijn te verwachten waarbij niet uit te sluiten is dat Vigere Jeugdzorg daar ook de gevolgen van kan/zal ondervinden.

Binnen dit spanningsveld probeert Vigere Jeugdzorg zich te laten zien als een betrouwbare jeugdzorgpartner die gespecialiseerd is in pleegzorg en gezinshuiszorg. Vigere Jeugdzorg laat zien dat een BV niet gericht hoeft te zijn op het maken van winst, maar tracht -met een transparante bedrijfsvoering- vernieuwend te zijn in de jeugdzorg. In de strategische resultaatallocatie zijn afspraken gemaakt over de resultaatbestemming, passend binnen de Governance van een zorgorganisatie en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

De formele medezeggenschap is bij Vigere verder uitgebouwd. De Gezinshuizen Adviesraad (GAR) is geformaliseerd en is een reglement vastgesteld.

Elke gemeente (of gemeentelijke verbanden) heeft zijn eigen visie op het jeugdzorgbestel. Vigere Jeugdzorg beweegt hierin mee door mee te denken en samen te werken zonder de eigenheid van de organisatie te verliezen.

In 2023 was er bij Vigere extra aandacht voor de bedrijfsmatige inrichting en processen van de organisatie.

Financiële informatie

2.1. Ontwikkelingen gedurende het boekjaar 2023

De aandacht voor financiën binnen de organisatie is nodig. Er zijn diverse initiatieven ondernomen om het bewustzijn te vergroten en er is behoorlijk gestuurd op de financiën:
Er is strak gestuurd om weerstandsvermogen op te bouwen wat geresulteerd heeft in het maken van minder kosten. Daarnaast zijn er verhogingen geweest in de tarieven van gemeenten. Dit alles samen heeft ervoor gezorgd dat de liquiditeit is toegenomen.

In de financiën is terug te zien dat er geïnvesteerd is in de overgang van systemen en het bouwen van het benodigde maatwerk.

Diverse ontwikkelingen hebben gezorgd voor (juridische) advies kosten.

2.2 Behaalde omzet en resultaten

Het exploitatieresultaat 2023 bedraagt € 503.564,- Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar de jaarrekening 2023.

2.3 De financiële positie

De liquiditeits- en solvabiliteitsratio's voor 2023 zijn:

<u>Ratio's</u>	<u>Definitie</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Liquiditeit	vlottende activa/vlottende passiva	1,26	1,1%
Rentabiliteit	bedrijfsresultaat/balanstotaal	16,7%	3,79%
Solvabiliteit	eigen vermogen/balanstotaal	17,08%	5,98%

2.4 De kasstromen en financieringsbehoeften

Voor de kasstromen van 2023 verwijzen wij naar de jaarrekening 2023.

Financieringsbehoefte:

Om de verbouwing te kunnen financieren, is er (in februari 2022) een lening met een looptijd van 5 jaar afgesloten bij de Rabobank.

3 De voornaamste risico's en onzekerheden

Strategische risicoanalyse en bestuurlijke- en managementacties

* basis is jaarrekening 2023 met de dan geldende ratio's solvabiliteit, weerstandsvermogen en current ratio

Strategische risico's	Bestuurlijke- en Managementacties
Risico: gespecialiseerd personeel vertrekt, waardoor opdrachten niet of kwalitatief onvoldoende kunnen worden opgepakt	Bieden van een degelijke professionele basis Aandacht voor persoonlijk welbevinden Bieden van individuele ontwikkelingskansen Voeden company pride (binden en boeien) Het ontwikkelen van het strategisch personeelsbeleid.
Risico: (toekomstige) tarieven liggen onder de kostprijs, waardoor een gezonde bedrijfsvoering van de organisatie in het gedrang komt	Onderzoek instellen naar kostprijs intern Interne kostprijs gebruiken voor gesprekken met gemeenten
Risico: versnippering inkoopbeleid; elke gemeente voert eigen beleid	Concentreren van activiteiten, niche-marketing en proberen door eigen beleid gemeenten te voeden in het denken.
Risico: Kostenstijging veroorzaakt door loonstijging CAO Jeugdzorg.	Scherp sturen op personele bezetting. Overgaan tot reductie van de bezetting indien nodig. Extern: in gesprek blijven met gemeenten en kabinet over tarieven Jeugdzorg
Risico: Vermogenspositie is niet voldoende, waardoor de continuïteit en/of investeringsruimte in het gedrang komen	Bepalen ambitieniveau continuïteitsreserve Sturen op (afgesproken) ratio's
Risico: de onduidelijkheid over de structurele bekostiging van de jeugdzorg en de landelijke-, regionale- en individuele inkoopkaders van gemeenten	Het volgen van de ontwikkelingen betreffende de hervormingsagenda Jeugd, acties vanuit de FNV, de consequenties volgen van de hervorming inzake de jeugdbeschermingsketen. Anticiperen op gevolgen voor bedrijfsvoering
Risico: Regeldruk blijft toenemen (van AVG tot verantwoordingseisen)	Inhuur externe expertise Samenwerken met partners
Risico: Grensoverschrijdend gedrag van medewerkers, pleegzorgouders en/of gezinshuisouders en/of jongeren wat leidt tot maatschappelijke schade.	Positioneren gedragswetenschappers en actief monitoren van de gezinnen. Heldere afspraken over gewenst gedrag en consequenties van niet gewenst gedrag. Heldere afspraken over zorgbeëindiging/contractbeëindiging. Samenwerking met de wijkagent en indien nodig de driehoek. Goede contacten met de pers.

4 Informatie over financiële instrumenten

Er wordt gewerkt met een combinatie van eigen middelen en lang vreemd vermogen. Gezien het risicovolle karakter van het toepassen van complexe financiële producten is ervoor gekozen om geen financiële producten als derivaten toe te passen.

De rente van de langlopende leningen is voor de komende jaren laag. De rentevast periode loopt in 2025 af. De lening via crowdfunding is op basis van een hoger rentepercentage, maar met een kortere looptijd. De verwachting is dat deze lening in 2025 volledig is afgelost.

De liquiditeit laat een positieve ontwikkeling zien, dit is ook terug te lezen in de ratio's hierboven. Hier blijft wel continue sturing richting gemeenten nodig en monitoring van de dagelijkse kasstromen.

5 Kernwaarden en doelen

Vigere Jeugdzorg is transparant, effectief en landelijk toonaangevend in de kwaliteit en organisatie van de jeugdzorg waarbij het belang van het kind leidend is.

We bieden kinderen verantwoorde gezinszorg waarbij het zorggeld zo goed mogelijk wordt ingezet. De zorg is zo kort als mogelijk, maar ook zo lang als nodig.

De missie, visie en strategie van de organisatie zijn uitgewerkt in een meerjarenstrategie.

Onze waarden:

- **Verbinding**
Vigere staat voor een positieve verbinding tussen de betrokkenen om het kind heen.
- **Professionaliteit**
Vigere neemt verantwoordelijkheid en speelt in op externe ontwikkelingen.
- **Eigenheid**
Vigere heeft een onderscheidend vermogen binnen de jeugdzorg.
- **Integriteit**
Vigere wekt waardering en vertrouwen op rondom de zorg van het kind.

Onze doelen:

- De gezinsvervangende zorg biedt een veilig thuis waarbij de familie van het kind een duidelijke plaats heeft.
- Pleeg/gezinshuiszorg werkt samen met iedereen die het beste voor heeft met het kind.
- We verantwoorden onze zorg en durven onze tekortkomingen te (h)erkennen.
- Wij geloven dat creativiteit essentieel is voor ons toekomstig succes.
- Om te groeien en vernieuwend te zijn moeten we de moed hebben fouten te maken.
- We zorgen ervoor dat iedereen zich veilig voelt en de mogelijkheid heeft om gehoord te worden.
- We gaan uit van de beste intenties van mensen. Daarmee creëren we een veilig klimaat waarin iedereen zich kan ontwikkelen.
- Elke mening/visie en talent wordt gehoord, gezien en op prijs gesteld. We zijn sterker vanwege onze verschillen en durven buiten de bekende kaders te denken.
- We zijn doelbewust in het (door-) ontwikkelen van de eigen deskundigheid.
- We komen op voor elkaar, binnen een cultuur van vertrouwen en eerlijkheid.
- We doen wat we zeggen en zeggen wat we doen.

6 Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen

6.1 algemene maatschappelijke aspecten

De hoge huizenprijzen maakt dat het ingewikkeld is voor gezinshuizen om in bepaalde gemeenten/regio's een geschikte en betaalbare woning te vinden.

Het is nog steeds zoeken als maatschappelijke BV en specialistische aanbieder naar de rol in het landschap. De brancheorganisatie richt zich erg op de belangen van de grote aanbieders.

6.2 milieuaspecten

We werken met respect voor de natuur en het milieu. We zijn ons ervan bewust hoe wij omgaan met het gebruiken van natuurlijke bronnen zoals energie, voedsel en materialen. Er is gewerkt aan de duurzaamheid van het kantoor en aan bewustwording rondom afval en energie.

6.3 sociale aspecten

Bij Vigere sluiten we aan bij de wereld van het kind. Wij zijn ons ervan bewust dat wij nooit de beste plek zijn maar op zijn best het beste alternatief voor thuis. Het kind staat voorop en diens belang staat centraal, waarbij de gezinshuisouders en pleegouders partners in zorg zijn.

6.4 bezoldiging bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders wordt door de Raad van Commissarissen bepaald, en is volledig in lijn met de wettelijke normen (WNT).

7 Informatie over actuele ontwikkelingen en het zorgproces

In de eerste twee jaar is een visie en een pedagogische visie geschreven binnen Vigere. In de jaren die hierop volgden is eraan gewerkt om deze visie concreet vorm te geven. Denk hierbij aan thema's als veiligheid, de verschillende pijlers van het pedagogisch klimaat. Uiting geven aan wat Vigere kwalitatief goede zorg vindt betekent ook moeilijke besluiten nemen; bijvoorbeeld het sluiten van gezinshuizen, maar ook het scherp screenen van toekomstige gezinshuizen en soms besluiten om geen overeenkomst met elkaar aan te zijn. Hierbij laat Vigere zien trouw te blijven aan de pedagogische visie en veilige zorg voor kinderen voorop te zetten.

De visie is ook op andere manieren geconcretiseerd. Een gezamenlijke visie en taal ondersteunt bij het leveren van kwalitatief goede zorg. Vanuit Vigere is ervoor gekozen om als gezamenlijke taak de BOOT-methode te gebruiken. De BOOT-methode is een methode voor behandeling en opvoeding bij ontwikkelingsstrauma. De BOOT-methode geeft gezamenlijke taal en verdieping bij het thema hechting en trauma. Een thema dat speelt bij veel van de jeugdigen die in zorg zijn bij Vigere. Alle medewerkers van Vigere zijn getraind in de BOOT-methode. Naast de training is er een implementatieplan geschreven. Dit om borging van het geleerde in de organisatie te garanderen. Medewerkers geven aan zich geïnspireerd te voelen op inhoud en meer hoop en handelingsalternatieven te kunnen bedenken in casuïstiek rondom ontwikkelingsstrauma. Het implementatieplan is uitgevoerd in 2023.

Er is een wegingskader ontwikkeld om een kwalitatieve analyse te maken of een jeugdige beter past in een pleeggezin, gezinshuis of groep. Dit instrument kan worden gebruikt in gesprek met verwijzer om zo te komen tot een afgewogen besluit over de beste plaats voor een jeugdige. Hiermee sluiten we aan bij de missie van Vigere om betaalbare en passende zorg te bieden.

Vigere is een lerende organisatie:

Vigere werkt met een Young Professional Programma voor zowel gedragswetenschappers als jeugdprofessionals.

Er is een scholingsprogramma voor medewerkers en een persoonlijk opleidingsbudget. Daarnaast is intervisie ingericht voor de professionals.

Er zijn dit jaar themamiddagen geweest waaraan verschillende afdelingen input hebben geleverd. De themamiddagen zijn op deze manier een afdeling overstijgende middag waarin inspiratie op inhoud, bijpraten en teamvorming centraal staan.

Leerbijeenkomsten zijn een andere vorm van kennisuitwisseling en het bevorderen van een leerklimaat. Bij de leerbijeenkomsten wordt teruggekeken op casuïstiek waarin een calamiteit of incident heeft plaats gevonden. Hierin wordt expliciet stil gestaan bij genomen besluiten, werkprocessen, samenwerking en leermomenten. Leerpunten uit de leerbijeenkomst worden meegenomen in verbeterplannen van de desbetreffende afdelingen.

Vigere voert therapie en behandeling uit:

Vigere heeft sinds begin 2022 een team behandeling. Vanuit dit team worden verschillende behandelingen vormgegeven. Het gaat daarbij om ORD, Sherborne, STO en Triple-P. Het afgelopen jaar is gewerkt aan een werkproces dat uit opstarten en uitvoeren van deze modules mogelijk maakt. In 2022 is ervoor gekozen om niet te groeien binnen het therapie en behandelteam, maar juist om te bestendigen wat aanwezig is. Deze lijn is in 2023 voortgezet. Daarnaast is gewerkt aan bekendheid van het team en de therapieën en behandelingen binnen Vigere. Alle medewerkers zijn meegenomen in de inhoud van de modules, behandelaren zijn bij de basisteams langs geweest.

Er is in 2023 gestart met een opleiding STO om het team uit te breiden. STO staat voor systeembehandeling traumasensitief opvoeden.

Vigere creëert duurzame samenwerkingsverbanden en partnerrelaties met gemeentes en andere zorginstellingen in de keten:

Vigere wil graag nauw verbonden zijn met de regio's waar onze jeugdige wonen. Vigere neemt in zowel West Brabant West, als in Zeeland deel aan het expertiseoverleg van de regio's. Ook met de regio West Brabant Oost zijn nauwe contacten. Vigere heeft feedback gegeven op de regiovisie van WBO en denkt constructief mee in de nieuw te vormen samenwerkingsverbanden en vorm van inkoop en contractering in deze regio.

Vigere heeft goede zorgprocessen:

Vigere is een jonge organisatie. Het goed opzetten en implementeren van werkprocessen is en blijft een speerpunt. Elk kwartaal worden de incidenten besproken die hebben plaats gevonden binnen Vigere. Om verbeterpunten hieruit beter mee te nemen is afgesproken dat de manager van elke afdeling ook aansluit bij deze kwartaal overleggen. Verbeterpunten, zoals communicatie, terugkoppeling en registreren worden hierdoor beter belegd.

Ontwikkeling pleegzorg

Helaas hebben we moeten constateren dat er in 2023 een lichte terugloop is in aanmeldingen van pleegouders. Het aantal plaatsingsverzoeken is gestegen. Manager Pleegzorg neemt deel aan de werkgroep voor de duiding van de landelijke factsheet Pleegzorg. Landelijk wordt eenzelfde tendens gezien, waarbij specifiek ook meer bestandspleegouders uit zijn gestroomd en er een toename zichtbaar is van het aantal plaatsingsverzoeken/wachtende kinderen.

Om op deze tendens in te spelen is er in 2023 een idee uitgewerkt voor een team Behoud & Werving binnen Vigere. Dit team gaat in 2024 van start.

Voor een goede uitwerking van pleegzorgplaatsingen is het van groot belang om samen met de jeugdprofessionals van de jeugdbescherming en vanuit de gemeentes goed samen te werken in het belang van de jongere. Ook in 2023 heeft pleegzorg extra geïnvesteerd op aansluiting bij de samenwerkingspartners door "het verhaal" van pleegzorg te vertellen.

Goede voorbeelden daarvan zijn: "De Springdag" in West Brabant West voor alle jeugdprofessionals, een plaats krijgen in het inwerkprogramma van de Jeugdbescherming in de regio, de samenwerkingsrelatie met het TRJ (Team regie Jeugd) team in Breda.

Werving Pleegzorgouders

Vanuit werkgroepen zoals De Pleegzorgtafel in West Brabant Oost (WBO) en de werkgroep Wonen in West Brabant West (WBW) is er continu aandacht voor de positie van pleegzorg en pleeggezinnen. De medewerking van de gemeentes op het gebied van de (wervings)acties voor pleegzorg (daar waar de jongeren en de pleegouders wonen) is essentieel en staat telkens weer op de agenda. Vigere Jeugdzorg ontwikkelt regionale acties om nieuwe pleegouders te werven. Dit doen we naast de landelijke campagne van Jeugdzorg Nederland 'Open je wereld voor pleegzorg'. Ook organiseren we activiteiten en themabijeenkomsten voor de pleeggezinnen.

8 Bijzonderheden bestuur

Vigere Jeugdzorg is een jonge en groeiende organisatie. De bestuurder die Vigere heeft gestart heeft laten weten dat zij als pionier van het begin niet meer de bestuurder is die nodig is om de organisatie verder op weg te helpen. Zij heeft zich begin 2023 teruggetrokken als bestuurder.

De RvC heeft voor 2023 een interim bestuurder aangesteld. Eind Q3 gaf de interim bestuurder aan per 1 januari 2024 te vertrekken, waarna de RvC de werving van een nieuwe bestuurder is gestart. Na inbreng en positieve advisering door de verschillende medezeggenschapsorganen is een profiel vastgesteld.

Het vertrek van de interim bestuurder per eind december en het sinds eind 2023 lopende proces van wisseling van aandeelhouders leidden opnieuw tot bestuurlijke turbulentie. Sinds eind 2023 zijn er ontwikkelingen in de potentiële overname van de aandelen in Vigere door een serieuze partij. De opdracht van de interim bestuurder was het terugbrengen van eenheid in de organisatie, het verder op orde brengen van de primaire en ondersteunende processen en het verder brengen van de zakelijkheid en de samenwerking met ketenpartners en opdrachtgevers. Dat is op belangrijke onderdelen gelukt. De RvC heeft in de periode zonder formele bestuurder die volgde na het vertrek van de interim bestuurder de dagelijkse betrokkenheid geïntensiveerd en samen met de MT-leden invulling gegeven aan de rol van bestuurder.

De Governance Code Zorg is leidend voor Vigere en de statuten sluiten hierop aan. Alles wat de organisatie dit jaar heeft gedaan, is geweest conform de Governance Code Zorg.

Per 1 maart 2024 is de nieuwe bestuurder Monique Groffen aangetreden. Er is unaniem positief geadviseerd door de raden over haar benoeming. Een bestuurder die de komende jaren aan het roer staat om voor Vigere een stevige en duurzame toekomst te organiseren, waarin het belang van de jeugdigen voorop staat. In gezamenlijkheid met de organen, de medewerkers, pleegouders, gezinshuisouders en de opdrachtgevers.

9 Toekomstparagraaf; 2024, een vooruitblik

Vigere Jeugdzorg staat voor meerdere uitdagingen in 2024. Het is lastig om alle uitdagingen en bijzonderheden in te schatten, maar hier volgt een kleine -niet limitatieve- opsomming.

Aandachtspunten:

1. Het voorkomen van de negatieve gevolgen van de versnippering van het jeugdzorglandschap ten opzichte van de jeugdigen (o.a. voorkomen wachtlijsten/vermindering van inspraak).
2. Het vormgeven van een professionele samenwerking met andere jeugdzorgorganisaties.
3. Het uitdragen van de eigen missie en visie van de organisatie, waarbij het belang van de jeugdigen voorop staat.
4. Het mede vormgeven van de afbouw van de gesloten jeugdzorg, waarbij er sprake is van een soepele op- en afschaling.
5. Het behoud van kwalitatief goed personeel.
6. Verhoging van personele lasten door CAO Jeugdzorg ontwikkelingen.
7. Er worden geen grote investeringen gedaan waardoor ook geen extra financiering benodigd is.
8. De Hervormingsagenda Jeugd is erop gericht dat kinderen en ouders dichtbij huis terecht kunnen. Zoveel mogelijk thuis opgroeien is het uitgangspunt, ook als kinderen hulp nodig hebben. De wens is om uithuisplaatsingen zoveel mogelijk te voorkomen en terug te dringen. Dit kan terugloop van aanmeldingen jeugdigen en pleegouders betekenen. Landelijk is er al een terugloop van aanmeldingen voor jeugdigen binnen pleegzorg. Die trend zal in 2023 vermoedelijk door blijven gaan. Ook de aanmelding van potentiële pleegouders loopt landelijk terug.

Monique Groffen

Bestuurder



10 Jaarverslagen

10.1. Verslag 2023 Raad van Commissarissen

Het jaar 2023 kenmerkte zich voor Vigere door beweging en wellicht zelfs beter: door turbulentie. Zowel extern als intern. Extern met de hervormingsagenda Jeugd, de discussie over de tarieven voor passende pleegzorg en gezinshuiszorg, de beleidsagenda in de regio. En intern de gebeurtenissen in de eerste drie maanden van het jaar. De reeds bestaande spanningen binnen de organisatie tussen een aantal belangrijke spelers escaleerden. Er was sprake van forse onrust en tweespalt binnen de organisatie. De RvC besloot tot een interventie en ging daarover het gesprek aan met de bestuurder en de verschillende organen. Mede op basis daarvan concludeerde de bestuurder dat zij bij belangrijke geleidingen binnen de organisatie onvoldoende vertrouwen genoot. Zij besloot om die reden af te treden als bestuurder, waarbij zij eveneens aangaf haar aandelen te willen vervreemden. Na de ontvlechting van de onderneming uit Juzt belandden de medewerkers hierdoor opnieuw in onzekerheid. Door de gebeurtenissen, de tweespalt in de organisatie en het daarmee samenhangende gevoel van onveiligheid steeg het ziekteverzuim. Het vertrek van een aantal medewerkers verhoogde bovendien de werkdruk.

Gelukkig heeft de bestuurlijke turbulentie geen invloed gehad op de dienstverlening aan de jeugdigen. De RvC heeft na het vertrek van de bestuurder met hulp van een extern bureau voor tenminste 6 maanden een nieuwe interim bestuurder aangesteld, Sandra Beuving. Alle organen van de vennootschap, OR, JR, POR, GAR alsmede de beide aandeelhouders hebben over deze benoeming een positief advies uitgebracht. Deze aanstelling werd gevolgd door een periode van relatieve rust waarbij de aangetrokken interim bestuurder kon werken aan het langere termijn perspectief, gericht op de door de RvC nagestreefde doelen van rust, continuïteit en kwaliteit in zowel de pleegouder- als gezinshuizentak. Dat alles vond plaats met een blijvende focus op het leveren van kwaliteit richting de jeugdigen, de pleegouders en gezinshuisouders. De inzet en betrokkenheid van de medewerkers was professioneel en hartverwarmend. Met respect en waardering voor de inzet van alle pleegouders, gezinshuisouders en de Vigere-medewerkers. Alle medewerkers, inclusief de medewerkers die vertrokken en de nieuw aangetrokken medewerkers toonden hart voor de zaak in een turbulent jaar waarin veel van hen gevraagd werd. De enthousiaste, saamhorige en ontspannen kerstbijeenkomst aan het eind van het jaar 2023 is een voorbeeld dat de organisatie op de goede weg is. De RvC heeft dat als een positieve indicatie voor de toekomst ervaren.

Eind Q3 gaf de interim bestuurder aan per 1 januari 2024 te vertrekken, waarna de RvC de werving van een nieuwe bestuurder is gestart. Na inbreng en positieve advisering door de verschillende medezeggenschapsorganen is een profiel vastgesteld.

Het vertrek van de interim bestuurder per eind december en het sinds eind 2023 lopende proces van wisseling van aandeelhouders leidden opnieuw tot bestuurlijke turbulentie. Sinds eind 2023 zijn er ontwikkelingen in de potentiële overname van de aandelen in Vigere door een serieuze partij. Naast de vertrokken bestuurder, tevens meerderheidsaandeelhouder, had ook de andere aandeelhouder al een jaar eerder aangegeven zijn aandelen te willen verkopen. De RvC volgt het verkoopproces nauwlettend vanuit het toekomstig belang van Vigere als relevante maatschappelijke onderneming, vanuit het belang van de jongeren, de medewerkers alsmede de belangen van pleegouders en gezinshuisouders met het oog op kwaliteit en continuïteit.

De opdracht van de interim bestuurder was het terugbrengen van eenheid in de organisatie, het verder op orde brengen van de primaire en ondersteunende processen en het verder brengen van de zakelijkheid en de samenwerking met ketenpartners en opdrachtgevers. Dat is op belangrijke onderdelen gelukt. De RvC heeft in de periode zonder formele bestuurder die volgde na het vertrek van de interim bestuurder de dagelijkse betrokkenheid geïntensiveerd en samen met de MT-leden invulling gegeven aan de rol van bestuurder.

Per 1 maart 2024 is de nieuwe bestuurder Monique Groffen aangetreden. Er is unaniem positief geadviseerd door de raden over haar benoeming. Voor de RvC een belangrijke mijlpaal. Een bestuurder die de komende jaren aan het roer staat om voor Vigere een stevige en duurzame toekomst te organiseren, waarin het belang van de jeugdigen voorop staat. In gezamenlijkheid met de organen, de medewerkers, pleegouders, gezinshuisouders en de opdrachtgevers.

Die toekomst is nooit vanzelfsprekend. Daaraan moet en zal worden gewerkt.

We hadden graag meer orde en rust gezien in de onderwerpen die de RvC normaal gesproken regaderen. Onderwerpen als strategie, organisatieontwikkeling, visie op pleegzorg en gezinshuiszorg, financiële en andere cijfers, kwaliteit en continuïteit, dagelijkse gang van zaken. Ze zijn allemaal behandeld en besproken in 2023, maar de bestuurlijke hectiek vergde veel aandacht. De bestuurder van het 1^{ste} uur heeft in 2023 op aandringen van de RvC haar bestuurlijke taken neergelegd en de organisatie verlaten. Het bleek dat zij meer de visionair was dan de bouwer aan de organisatie.

De onderlinge samenwerking tussen de RvC-leden verliep goed, met telkens kritisch woord en weerwoord. De RvC heeft gedurende het afgelopen jaar met betrokkenheid en compassie gewerkt aan een zo stabiel mogelijk Vigere binnen de geschetste turbulentie. De tijdsbesteding van de Raad was fors, maar noodzakelijk. Naast de reguliere overleggen met het bestuur, de aandeelhouders, de verschillende raden (OR, POR, JR, GAR) vond er vrijwel dagelijks onderling overleg plaats.

Dat was de reden voor Yvette Paludanus (commissaris vanaf vrijwel de start van Vigere) om terug te treden in mei 2023. Het gevraagde tijdsbeslag combineerde niet met haar eigen werk. In het vertrek van Yvette Paludanus is voorzien door de benoeming van een nieuw lid van de RvC, te weten Marion Stoopendaal. Alle medezeggenschapsorganen hebben over haar voorgenen benoeming positief geadviseerd, waarna de RvC Marion bij de aandeelhouders heeft voorgedragen voor benoeming. De aandeelhouders hebben daar unaniem mee ingestemd.

Op aandringen van de RvC is door de bestuurder de GAR geformaliseerd en is een reglement vastgesteld. De RvC vindt dit van groot belang omdat alles rondom onze gezinshuizen goed geregeld moet zijn. De basis op orde. Communicatie, betrokkenheid, de zakelijke kant met contracteringen, screeningsprocessen, ondersteuning vanuit Vigere. Voor de nieuwe bestuurder is het volledig op orde krijgen hiervan een belangrijke opdracht.

We hoorden in het afgelopen jaar over onrust en onzekerheid bij de gezinshuizen. Overigens ook deels veroorzaakt door een specifiek gezinshuis waarmee inmiddels de relatie juridisch en inhoudelijk correct is beëindigd. In de kwaliteitsaudit in 2023 is specifiek aandacht gegeven aan de afhandeling van het proces rondom klachten/geschillen. Gezien de permanente escalatie van een klacht van een gezinshuis is dit specifiek nogmaals getoetst door de RvC. Het proces is goed gevolgd door Vigere. Er zijn geen gronden om de klacht nogmaals op inhoud op te pakken. De externe audit naar de situatie bevestigt dit expliciet. Deze kwestie blijft echter lastig vanwege de permanente onjuiste aantijgingen van het betreffende gezinshuis hetgeen onrust veroorzaakt bij andere gezinshuizen en kennelijk ook bij opdrachtgevers. Aangezien het gezinshuis blijft dreigen met een rechtszaak en extern slecht spreekt over Vigere is in samenspraak tussen bestuur en RvC besloten een onafhankelijke legal opinion uit te voeren. Zover nu in te schatten is er mede op basis daarvan geen enkele grond voor een zaak tegen Vigere en wordt een schadeclaim als niet realistisch beschouwd.

Aan het eind van het jaar is – mede gezien deze casuïstiek - een tevredenheidsonderzoek uitgezet bij de gezinshuizen. De terugkoppeling is positief, de verbeterpunten worden uiteengezet in een actievolglijst. Op aandringen van de RvC heeft eveneens een wijziging van de statuten plaatsgevonden in Q3 van het verslagjaar. De formele statutaire naam is nu Vigere Jeugdzorg B.V., een aantal onduidelijkheden in de rolverdeling tussen aandeelhouders en RvC is weggenomen en de resultaatbestemming die past bij een maatschappelijke onderneming is nu statutair verankerd. Een resultaatbestemming met het accent op (financiële) beheersing en continuïteit alsmede prioriteit voor kwaliteit en innovatie.

In het afgelopen jaar (met als accenten de verschillende bestuurswijzigingen, de ontevredenheid van een gezinshuis, de positieve kwaliteitsaudits, de overleggen met verschillende raden, het toezicht op de financiën en het proces van de aandelenoverdracht) heeft de RvC drie pijlers continu als uitgangspunt geformuleerd: rust, kwaliteit en continuïteit.

De beleidsmatige Vigere-ontwikkelingen voor de RvC zijn blijvend: structuur in besturen en werken, kwaliteit voor alles, inspirerend personeelsbeleid, continuïteit geregeld en transparantie gegarandeerd. Met als beoogde resultaatgebieden: goede zorg voor de jeugdigen die aan ons zijn toevertrouwd, een motiverende en veilige werkomgeving voor onze medewerkers, pleegouders en gezinshuizen en een goede relatie met de opdrachtgevers op basis van transparantie en wederzijds respect.

De RvC heeft vertrouwen in de toekomst van Vigere. De RvC is trots op de wijze waarop de medewerkers de zorg en ondersteuning voor kwetsbare jeugdigen in de setting van een gezin mogelijk maken en ondersteunen. Er is buitengewoon professioneel omgegaan met de bestuurlijke situatie en de kwaliteit, de continuïteit van de zorg bleef gegarandeerd. Dat daarbij goed wordt samengewerkt met pleegouders, gezinshuizen, opdrachtgevers en andere zorgaanbieders is belangrijk en zichtbaar in visie, beleid en uitvoering. Dat gaat allemaal niet vanzelf. Daarvoor is een blijvende cultuur nodig van gemotiveerde medewerkers, een overtuigd kwaliteitsdenken, een lerende organisatie waarin de dialoog plaatsvindt over werk dat deugt en deugd doet, en vertrouwen van de stakeholders. De RvC zal daaraan de komende periode blijven bijdragen door mee te kijken, mee te praten en mee te denken.

De jaarrekening over 2023 is op het moment van dit verslag nog in bewerking en de accountant moet zijn werk nog completeren. Maar de voorlopige resultaten duiden op positieve cijfers. Dat is nodig voor een gezonde financiële continuïteit waarbij er ruimte is voor innovatie en kwaliteit.

Tot slot

De RvC is trots op de inzet van de medewerkers van Vigere en op het feit dat zij daarmee het verschil maken voor de jeugdigen. Dat is wat telt.

Er is goed samengewerkt met pleegouders, gezinshuizen, opdrachtgevers en andere zorgaanbieders. We verwachten dat er door de komst van de nieuwe bestuurder en de aanstaande overdracht van de aandelen ruimte voor rust ontstaat. De maatschappelijke relevantie is evident en de onderliggende 'business case' is stabiel te maken. En er kan verder worden gewerkt vanuit het fundament van de medewerkers, de pleegouders en gezinshuisouders aan een duurzame en impactvolle toekomst.

April 2024

Peter van Driel

Voorzitter Raad van Commissarissen Vigere

10.2 Samenstelling RvC in het jaar 2023

Naam	Functie	Nevenfuncties in 2023
Peter van Driel <i>Voorzitter</i> <i>Aandachtsgebieden</i> <i>Finance & Control</i>	Voorzitter RvC Vigere Jeugdzorg	Lid Audit Committee ministerie VWS Lid Audit Committee ministerie BZK Lid commissie Werken in de Zorg Lid RvT Maatschappelijk Werk Breda (IMW) Lid commissie verantwoording en controle NOW-regelingen Adviseur voor de Publieke Sector
Peter Paul Witte <i>Aandachtsgebieden</i> <i>Juridisch en</i> <i>medezeggenschap</i>	Lid RvC Vigere Jeugdzorg	Lid bestuur Stichting Theia Vicevoorzitter RvT Borgesiusstichting
Yvette Paludanus (tot 1 mei 2023) <i>Aandachtsgebieden</i> <i>Zorg en HR</i>	Lid RvC Vigere Jeugdzorg	Programmaleider a.i. Overgang naar Volwassenheid Levvel Jeugdzorg Procesbegeleider Onderweg naar de Toekomst ZorgAccent Veranderkundig adviseur, interimmanager, trainer en coach in zorg en welzijn
Marion Stoopendaal (vanaf 1 november 2023) <i>Aandachtsgebieden</i> <i>Kwaliteit en Veiligheid,</i> <i>Sociaal Domein</i>	Lid RvC Vigere Jeugdzorg	Vicevoorzitter RvC Boba-groep Adviseur Heeren van Zorg Oprichter Kubernao (Toezicht & Good Governance) Adviseur sociaal domein

Gelet op de grootte van de raad in combinatie met de omvang van Vigere is ervoor gekozen om niet te werken met separate commissies, maar om in gezamenlijkheid de thema's integraal te agenderen, te volgen en te bespreken.

10.3. Verslag ondernemingsraad

Zie bijlage 1 Jaarverslag OR 2023

10.4. Verslag Pleegouderraad

Het jaar 2023 is opnieuw een turbulent jaar geweest voor Vigere Jeugdzorg en de Pleegouderraad. Enerzijds vanwege een aantal bestuurlijke wijzigingen in de directie, het Management Team en de RvC en anderzijds door de start van onderzoeksprojecten en de ontwikkeling van de verbeteragenda in West-Brabant. Vanwege drukke bezigheden moesten we helaas afscheid nemen van een lid van de Pleegouderraad, maar konden we ook in 2023 een nieuw lid verwelkomen. En de ambtelijke ondersteuning is ingaande 2024 geregeld.

We zijn erg blij met de totstandkoming van het fonds “buitengewone bijzondere kosten”, de toetreding van de Gezinshuisadvies Raad (GAR) tot de medezeggenschap binnen Vigere en de ontwikkeling van het onderzoeksproject samen met Vigere en een Bredaas onderzoeksinstituut.

We hebben gedurende het jaar uitgebreid contact gehad met de RvC, de OR, de GAR en ook de Jongerenraad “Samen Sterk”.

Wat zijn de activiteiten geweest van de Pleegouderraad in het jaar 2023:

- We hebben 4 overlegvergaderingen gehad met het bestuur van Vigere, de vijfde is gepland in december 2023. Een minder dan gebruikelijk vanwege de genoemde turbulentie;
- We hebben ook 2023 met Vigere overleg gehad inzake hun jaarbegroting en afspraken gemaakt omtrent de monitoring van de financiële gang van zaken;
- De Pleegouderraad heeft ook in 2023 deelgenomen aan de zogenaamde Pleegzorgtafel, een overleg tussen de gemeenten in West-Brabant West en West Brabant Oost, de jeugdzorginstellingen en de Pleegouderraad Vigere. Hierin is onder meer bewerkstelligd dat de zogenaamde buitengewone bijzondere kosten waar pleegouders tegen aan lopen sneller en beter worden vergoed vanuit een fonds van de gemeenten in West Brabant Oost, maar ook is het Goede Gesprek ontwikkeld dat weer uitmondt in de zogenaamde verbeteragenda;
- We zijn weer verdergegaan met ons jaarplan voor de periode 2021 -2023;
- We hebben opnieuw overleg gehad met de Jongerenraad ‘Samen Sterk’, met de Ondernemingsraad en met de Raad van Commissarissen;
- We zijn aanwezig geweest bij de bijeenkomsten “Pleegouders voor Pleegouders”;

In 2023 is de Pleegouderraad wederom op verschillende fronten actief geweest. En ook in de komende periode zullen wij ons blijven inzetten voor het belang van onze pleeggezinnen.

Frans Louwen
Voorzitter Pleegouderraad Vigere

10.5. Verslag Gezinshuizen Adviesraad

De GAR bestaat in 2023 uit 7 leden.

Het jaar 2023 is een bewogen jaar geweest voor Vigere Jeugdzorg en de GAR.

Er waren een aantal bestuurlijke wijzigingen in de directie, het MT en de RvC.

We zijn blij dat we als GAR zijn toegetreden tot de medezeggenschap binnen Vigere.

We hebben gedurende het gehele jaar contact gehad met het Management Team, de RvC, de OR, de POR en ook de jongerenraad.

Vanwege de onrust binnen de organisatie hebben we 2 extra ingelaste vergaderingen gehad met de interim bestuurster Sandra Beuving.

Wat zijn de activiteiten geweest van de GAR in 2023:

- De onrust binnen Vigere met het vertrek van de bestuurder, de komst van de interim bestuurder heeft ervoor gezorgd dat we vaker vergaderd hebben.
- We hebben 10 overlegvergaderingen gehad met het bestuur van Vigere, waarvan 2 ingelaste vergaderingen omdat er onrust heerste.
- We hebben ook in 2023 overleg gehad met Vigere inzake de jaarbegroting en afspraken gemaakt i.v.m. monitoring van de financiële gang van zaken.
- We hebben in 2023 overleg gehad met de diverse raden.
- Er is een herziene versie van het addendum (bij onderaannemingsovereenkomst) opgesteld.
- De definitieve versie reglementen GAR zijn opgesteld.
- Ook heeft de GAR de terugkerende documenten behandeld zoals de begroting, jaarverslag en de herziende meerjarenstrategie.
- Er is uitleg gegeven over het tevredenheidsonderzoek van ABBI en heeft de GAR mee kunnen denken.
- We hebben onderzoek gedaan hoe we de vergoeding belastingvrij kunnen laten uitbetalen. En ook uitleg gehad van Sandra Beuving. Daarmede is het nog niet opgelost. Het onderwerp vergoeding loopt dus nog.
- Bezig om te kijken hoe de noodbedden geregeld kunnen worden.
- Aangepaste dienstverleningsovereenkomst en onderaannemingsovereenkomst gemaakt.
- Evaluatiegesprek met GAR en RVC
- Participeren van GAR in wervings- en screeningproces van de nieuwe GH ouders. Hierin hebben we nog niet echt mee gedaan. Het is wel een wens van de GAR om dit te doen.

Al met al is het jaar 2023 voor de GAR een mooi jaar geweest waarin we veel hebben kunnen doen met de leden. De onrust is nog niet helemaal weggenomen.

We hebben zeker mooie stappen genomen met zijn allen en er is meer rust. We zullen in 2024 nog wel meer rust en stabiliteit moeten creëren zodat we samen kunnen bouwen aan een mooie toekomst.

10.6. Verslag Sterk Samen (jongerenraad)



Jaarverslag 2023 Sterk samen Jongerenraad Vigere

De Jongerenraad bestaat uit 6 leden. In september hebben we afscheid genomen van 1 lid. Ook 1 van de ondersteuners heeft afscheid genomen i.v.m. een andere baan. Gelukkig is er een nieuwe ondersteuner gevonden, zij is inmiddels gestart.

Afgelopen jaar heeft de Jongerenraad mee gewerkt aan een onderzoek bij Bureau Scala en met de gemeente Breda aangaande jongerenparticipatie. Dat waren leuke bijeenkomsten waar de Jongerenraad hebben kunnen aangeven wat zij belangrijk vinden.

Aan het begin van het jaar zijn we begonnen met het verzamelen van thema's die belangrijk zijn voor jongeren. Die we hebben in juli besproken in het Boshuis en de jongerenraad heeft hierop een aantal initiatiefvoorstellen gedaan aan de bestuurder.

Ook heeft de Jongerenraad de terugkerende documenten behandeld zoals de begroting, jaarverslag en de herziende meerjarenstrategie.

De onrust binnen Vigere met het vertrek van de bestuurder, de komst van de interim bestuurder is buiten extra tijdsinspanningen van de Jongerenraad aan hen voorbij gegaan. De RVC is vaker langs geweest om extra uitleg te geven en daar heeft de Jongerenraad baat bij gehad en er is vertrouwen geweest dat het goed zou komen.

Na de zomervakantie hebben we alle taken weer eens onder loep genomen en zijn er werkgroepjes geformeerd en is iedereen weer aan de slag gegaan.

Er is 2x een overleg geweest met de OR. De RVC is vaker aangesloten ivm de extra uitleg over het vertrek van de bestuurder. Er is 1x een afspraak geweest met de POR. In die afspraak is er uitleg gegeven over het tevredenheidsonderzoek van ABBI en heeft de Jongerenraad mee kunnen denken. In december sluit de POR nogmaals aan om het over de gedragscode voor pleegouders te hebben waar de Jongerenraad aan heeft gewerkt. De interim bestuurder is ook 2x aangesloten om extra uitleg te geven over stukken.

Individuele leden hebben mee gewerkt aan de externe audit, gesprek met nieuw RVC-lid, een interview met "het vergeten kind", bestuurder voor 1 dag en gedichten geschreven voor de instagrampagina van Vigere.

Terugkijkend heeft de Jongerenraad weer heel veel gedaan. Er is hard gewerkt door alle leden en daar is de Jongerenraad trots op. Maar nog trotser is de Jongerenraad op de fijne groep die we hebben, waar iedereen mag zijn wie zij is. En niet te vergeten de initiatief voorstellen, want daar kan de Jongerenraad hun stem in laten horen wat werkelijk belangrijk is voor jongeren in zorg.