



# BESTUURSVERSLAG 2025

# INHOUD

JBRR in 2025.....	3
Resultaten in 2025.....	4
Ontwikkelingen in 2025.....	5
Onze kwaliteit.....	6
Onze mensen.....	9
Cliëntenraad.....	10
Raad van toezicht.....	10
Ondernemingsraad.....	13
Externe vertrouwenspersoon.....	14
Financiën.....	14
Risico's en maatregelen.....	15
Toekomstverwachtingen	
Bijlage: Over JBRR.....	18
Bijlage: Lijst van afkortingen.....	20

## JBRR IN 2025

In 2025 stond JBRR opnieuw klaar voor kinderen en gezinnen in Rijnmond. We voerden ruim 2000 maatregelen uit om kinderen en kwetsbare gezinnen een zo goed mogelijke toekomst te bieden. Samen hebben we ons ingezet voor een veilige thuisbasis en een optimale ontwikkeling van kinderen. De veiligheid van het kind is en blijft daarbij ons uitgangspunt.

In 2025 is een nieuwe organisatiestructuur geïmplementeerd, met als doel de ambitie van JBRR beter te kunnen realiseren. Deze implementatie heeft zowel van medewerkers als managers inspanning gevraagd om te landen in de nieuwe structuur, te wennen aan nieuwe rollen en te investeren in nieuwe samenwerkingen.

Deze inspanning om de nieuwe structuur te laten werken, moest worden geleverd terwijl ons belangrijke werk gewoon doorging. Jeugdbescherming staat nooit stil en het gelijktijdig investeren in structuur en cultuur vroeg dan ook veel van alle collega's. Wij zijn daarom trots op de volgende resultaten in 2025:

- ✓ We hebben zo'n 2000 jeugdigen en hun ouders/verzorgers ondersteund vanuit een jeugdbescherming- of jeugdreclasseringmaatregel, daarnaast hebben we zo'n 2500 interventies in crisissituaties met kinderen gedaan met ons Crisisinterventieteam.
- ✓ We zijn gestart met een collectief en individueel leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden.
- ✓ We hebben het ontwikkelprogramma Beter Samen Samen Beter afgesloten en de opdrachten die uit dit programma voortkwamen voortgezet in de lijnorganisatie.
- ✓ In samenwerking met de cliëntenraad hebben we een spreekkamer gerenoveerd om de ruimte gebruiksvriendelijker te maken voor kinderen en hun ouders. Daarnaast heeft de cliëntenraad een weggeefkastje met verzorgingsproducten gerealiseerd in de ontvangstruimte van JBRR.
- ✓ We hebben het Netwerk van Vooruitdenkers opgericht om verbinding met elkaar, inspiratie voor nieuwe ideeën en reflectie op wat beter kan te stimuleren.
- ✓ We hebben een goede start gemaakt met een regionale arbeidsmarktcampagne.
- ✓ We hebben een positieve KMI-audit voor JBRR en ISO-audit voor het CIT doorlopen.
- ✓ We hebben samen met Veilig Thuis een start gemaakt met de Proeftuin Integraal Crisisteam in de regio Rotterdam-Rijnmond.
- ✓ We hebben met positieve ervaringen deelgenomen in de regionale proeftuinen van het Toekomstscenario.
- ✓ We hebben een verbeterplan naar aanleiding van de casus Vlaardingen opgesteld en een goede start gemaakt met uitvoering van dit plan, daarnaast werken we samen met onze regionale ketenpartners aan een verbeterplan voor samenwerking in de keten naar aanleiding van de casus Vlaardingen.

Tegelijkertijd stonden we ook voor uitdagingen in 2025. Onze KPI-resultaten staan onder druk, ons ziekteverzuim is nog niet gedaald en we staan voor een financiële uitdaging met onder andere de inzet van extern personeel.

We kijken in dit verslag terug op de resultaten in 2025 en blikken vooruit op 2026. JBRR blijft zich met doorzettingskracht en passie inzetten voor kinderen en kwetsbare gezinnen in de regio Rijnmond. Samen willen we het verschil maken.

## RESULTATEN IN 2025

Wij zijn in 2025 actief betrokken geweest in circa 3500 gezinnen via kinderschermingsmaatregelen, jeugdreclasseringsmaatregelen en crisisinterventies. Hieronder delen we hoe deze aantallen verdeeld zijn over de verschillende maatregelen en welke diensten we nog meer hebben geleverd. Daarbij realiseren we ons dat – hoewel we ons hierbij steeds uitdrukken in cijfers, ons werk altijd over mensen gaat. Bij de uitvoering van onze taken staan onze kinderen en gezinnen centraal en we zijn ons doorlopend bewust hoe wij onze dienstverlening voor hen zo optimaal mogelijk organiseren.

### Cijfers 2025

Productie (inclusief buitenregionaal)	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Maatregelen</b>					
OTS	1.433	1.298	1.192	1.033	1.000
Voogdij	574	535	489	442	389
Jeugdreclassering	497	470	459	488	518
Samenloop	54	43	47	50	63
ITB harde kern			123	91	50
<i>Totaal maatregelen</i>	<i>2.558</i>	<i>2.346</i>	<i>2.310</i>	<i>2.107</i>	<i>2.020</i>
<b>Crisisinterventie</b>					
Totaal aantal crisisinterventies	1.838	1.675	1.470	1.678	1.666
<b>Huisverboden</b>	351	546	636	682	781

In 2025 is de totale productie gedaald ten opzichte van 2024. Deze daling van de totale productie wordt veroorzaakt door een lichte daling op de OTS-productie en een grotere daling op de voogdij productie. Terugkijkend over de afgelopen jaren zet hiermee een dalende trend op deze producten zich in 2025 door. De productie van jeugdreclasseringsmaatregelen en samenloop is juist verder door gestegen, terwijl de productie op ITB harde kern is gedaald.

Het aantal crisisinterventies is in 2025 licht gedaald, terwijl het aantal huisverboden juist fors is gestegen. Net als voorgaande jaren wordt gedurende het jaar een grillig verloop gezien in het aantal crisisinterventies en zien we daarbij een seizoenspatroon.

### Zorgbemiddeling

Team Zorgbemiddeling is in de regio Rotterdam Rijnmond het centrale punt voor de toeleiding naar specialistische hulp in de jeugdzorgketen. Daarnaast is het Regionaal Expertisecentrum Rijnmond (RER) ondergebracht bij JBRR. Vanuit hier vindt aan de hand van analyse, trends en ontwikkelingen afstemming plaats om knelpunten op te pakken met gemeente en zorgaanbieders die moeten leiden tot verbetering van de inzet van specifieke jeugdhulp en dus te komen tot een dekkend zorglandschap.

In 2025 is er een lichte stijging geweest van het aantal zorgaanvragen wat door team Zorgbemiddeling is afgehandeld. In totaal zijn er 2432 aanvragen opgepakt ten opzichte van 2374 in 2024. Dit betreffen nieuwe arrangementen specialistische jeugdhulp en geen verlengingen.

Team Zorgbemiddeling signaleerde in 2025 dat er onvoldoende beschikbare passende zorg is in de regio, met name waar het intensieve en hoogcomplexe zorg betreft. De afbouw van JeugdzorgPlus draagt hieraan bij. Hierover vindt voortdurend het gesprek met ketenpartners en gemeenten plaats. Voor 2026 is er een aanvullende subsidie voor team Zorgbemiddeling toegekend in verband met de extra werkzaamheden rondom het toeleiden tot passende zorg die voortkomen uit het huidige beschikbare zorgaanbod.

## KSCD

Het KSCD is een onafhankelijk kennis- en servicecentrum voor diagnostiek en diagnosecentrum gepositioneerd bij JBRR en levert beslissingsondersteunende onderzoeken aan jeugdbeschermers van JBRR, WSS JB&JR, LJ&R en de rechtbank. Samen met het NIFP is het KSCD de enige organisatie in Nederland die dit soort kwalitatief hoogstaande onderzoeken in complexe jeugdbeschermingscasuïstiek kan uitvoeren. Het KSCD adviseert de rechtbank en jeugdbescherming in zeer lastig te nemen besluiten. Bijvoorbeeld in casuïstiek waarbij sprake is van ernstig letsel bij kleine kinderen of wanneer er sprake is van ouderverstoting.

Productie	
Beslissingsondersteunende diagnostiek	36
Indicatieondersteunend onderzoek	6
Instemmingsverklaring	184
Intelligentieonderzoek	12
<i>Totaal</i>	<i>238</i>

## ONTWIKKELINGEN IN 2025

### Herinrichting en evaluatie

Vanaf januari 2025 werken we in een nieuwe structuur na een herinrichting waarbij de organisatie wordt aangestuurd vanuit drie kolommen: Jeugdbescherming, Mens & Kwaliteit en Bedrijfsvoering & Services. Binnen het managementteam zijn tegelijkertijd met deze nieuwe structuur veel nieuwe managers gestart. Deze nieuwe structuur vroeg van zowel managers als medewerkers tijd om goed te landen en met elkaar een goede samenwerking op te bouwen.

In het najaar is een eerste reflectie gestart om te kijken hoe de nieuwe structuur werkt, in hoeverre het bijdraagt aan het behalen van onze doelen en welke zaken beter of anders kunnen. De resultaten van deze eerste reflectie worden medio maart 2026 besproken.

### Verbeterplan Vlaardingen

Naar aanleiding van de casus Vlaardingen heeft JBRR op verzoek van de Inspectie een verbeterplan opgesteld met verbetermaatregelen die zien op onder andere het gebruik van de meldcode, een positief kritische houding richting pleegouders hebben, het bespreekbaar maken van onderbuikgevoelens en aandacht voor vertrouwenspersonen voor kinderen. JBRR heeft dit verbeterplan opgesteld en heeft hierna gewerkt aan de uitvoering van deze maatregelen. In oktober 2025 heeft JBRR een verslag ingediend bij de inspectie met daarin de eerste resultaten en een reflectie hierop. De inspectie heeft positief gereageerd op dit resultaatverslag en bracht complimenten uit voor de werkwijze. Naast haar eigen verbeterplan werkt JBRR ook samen met ketenpartners in de regio aan een verbeterplan voor ketensamenwerking.

### Campagneplan KPI's

De KPI-resultaten laten in 2025 vanaf de zomer mindere resultaten zien. Hierop is een analyse uitgevoerd om te onderzoeken wat de reden is voor de tegenvallende resultaten. Uit deze analyse kwamen meerdere oorzaken naar voren, zoals sturing, administratieve belemmeringen, maar ook gebrek aan kennis over de spelregels rondom KPI's. Gezien werd ook dat een duurzame investering in de KPI's nodig is om medewerkers structureel resultaten te laten verbeteren. KPI's moeten een vanzelfsprekend en vast onderdeel van het werk zijn en niet incidenteel gestimuleerd worden. Daarom is een campagneplan opgesteld om meer bewustzijn bij medewerkers te creëren rondom KPI's en managers meer handvaten te geven om te sturen op het behalen van KPI's.

### Externe ontwikkelingen

In januari 2025 trokken de GI's, waaronder JBRR, zich terug uit het landelijke Toekomstscenario omdat de koers te veel op structuur en te weinig op inhoud lag. JBRR bleef in 2025 regionaal actief in de proeftuinen Rijnmond, ondanks financiële onzekerheid door het uitblijven van transitie-middelen. Na de zomer zijn gesprekken herstart om onder voorwaarden weer samen te werken aan het landelijke Toekomstscenario, met nadruk op inhoud en gelijkwaardigheid.

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd onderzocht in 2025 vijf GI's en concludeerde dat structurele personeelstekorten en hoge werkdruk de kwaliteit en continuïteit van jeugdbescherming onder druk zetten. De inspectie benadrukte dat GI's hierdoor niet altijd binnen de geldende normen kunnen werken, wat risico's oplevert voor kinderen en gezinnen. De bevindingen onderstrepen de urgentie van stelselwijzigingen en duurzame oplossingen, in plaats van uitsluitend organisatorische aanpassingen. Hoewel JBRR niet één van de onderzochte GI's is geweest, herkennen wij ons in de uitkomsten van dit rapport.

### **integraal crisisteam**

In 2025 hebben JBRR en VT in opdracht van de GRJR actief onderzocht welke samenwerking mogelijk is bij de afhandeling van crisismeldingen. In dat kader hebben JBRR en VT gedurende een aantal maanden in een proeftuin de triage van eerste meldingen gezamenlijk opgepakt. De proeftuinperiode was intensief, met name voor de collega's van het CIT: zij draaiden mee in een traject dat naast het reguliere crisiswerk extra afstemming, nieuwe werkafspraken en voortdurende bijsturing vroeg. Tegelijkertijd heeft de proeftuin veel opgeleverd aan leerpunten en een stevigere basis gelegd voor samenwerking. In Q1 2026 wordt verder gewerkt aan de gezamenlijke triage van crisismeldingen met als doel om de integrale werkwijze te borgen én de uitvoerbaarheid en werkdruk voor betrokken collega's te verbeteren.

## **ONZE KWALITEIT**

### **Certificering**

In april 2025 heeft een reguliere audit door het Keurmerkinstituut (hierna: KMI) plaatsgevonden. Uit deze audit zijn geen kritische bevindingen voortgekomen, wel twee niet-kritische bevindingen. Naar aanleiding van deze niet-kritische bevindingen is een verbeterplan opgesteld.

Het KMI sprak hun waardering uit voor de verbeteringen die we hebben doorgevoerd en de positieve ontwikkeling die onze organisatie heeft doorgemaakt. De auditors hebben vergaderingen van basisteams bijgewoond en waren erg te spreken over de samenwerking binnen de teams. Ze zagen dat er werd gewerkt met de viervenstermethode en dat er goed werd gereflecteerd op het eigen handelen. De energie en betrokkenheid waren duidelijk merkbaar, en dat werd als zeer positief ervaren.

De auditoren zeggen hierover: *“Heel mooi om te zien hoe alle medewerkers de zorg voor kinderen vormgeven, ook als dit niet altijd even makkelijk is.”*

Op 18 november 2025 is het CIT geaudit op de ISO-9001 norm door een externe auditor van LRQA in het kader van een hercertificering. Een aantal collega's van het CIT, het bestuur, management en kwaliteitsmanager zijn geïnterviewd. De audit is positief verlopen. Het auditteam stelde vast dat het CIT voldoet aan de ISO-9001 norm en heeft het CIT daarom opnieuw voorgedragen voor een certificaat.

De auditoren horen passie in het team, bevlogen mensen die zich met hart & ziel inzetten en met hun vak bezig zijn. Ze zien een goede sfeer, een gedreven team bestaande uit bekwame krachten die in grote hectiek goed samenwerken. Daarnaast is er veel aandacht voor de medewerkers, waarbij ruimte is om te bespreken wat het werk met iemand doet. Ze zien mooie eigen controle-instrumenten waarmee teamleiders die hun nieuwe rol vervullen zaken goed kunnen monitoren.

### **Calamiteiten, incidenten en fouten**

Meldingen	2021	2022	2023	2024	2025
Calamiteiten	5	6	4	5	14
Incidenten	184	137	145	170	215

Fouten	42	37	45	38	47
<i>Totaal</i>	<i>231</i>	<i>180</i>	<i>194</i>	<i>213</i>	<i>276</i>

Een calamiteit is een niet-beoogde of onverwachte gebeurtenis die betrekking heeft op de kwaliteit van de jeugdhulp en die tot een ernstig schadelijk gevolg voor of de dood van een jeugdige of ouder heeft geleid. JBRR is volgens de Jeugdwet verplicht calamiteiten te melden bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).

Een incident is een gebeurtenis die minder zwaar is dan een calamiteit. Ook geweld tegen medewerkers van JBRR en vermissingen worden geregistreerd als incident. Een fout is een afwijking van een procedure of werkafpraak. Incidenten en fouten worden niet gemeld bij de IGJ. Deze worden intern geregistreerd en ieder half jaar geanalyseerd om de dienstverlening van JBRR te verbeteren en te leren van onbedoelde gebeurtenissen die cliënten en jeugdbeschermers meemaken.

In 2025 is een stijging zichtbaar in het aantal incident-, calamiteit- en foutmeldingen. Deze verhoging kan deels worden verklaard door het feit dat als gevolg van de casus van het Vlaardingse pleegmeisje vooral in het eerste half jaar van 2025 de alertheid om calamiteiten te melden groter leek. Bij de incidenten valt op dat het aantal geweldsincidenten toeneemt. Medewerkers geven aan dat de toegenomen incidentfrequentie ertoe leidt dat meerdere gebeurtenissen in één melding worden samengebracht. Dit betreft zowel bundelingen van gelijksoortige incidenten (zoals herhaald weglopen) als combinaties van verschillende incidenttypen, waaronder weglopen in samenhang met agressie richting groepsleiding of jeugdbeschermers. Daarnaast betreft een aanzienlijk deel van de meldingen een beperkte groep jongeren, waarbij sprake lijkt van een toenemende intensiteit en ernst van het incidentgedrag.

Verder is in 2025 een toename vastgesteld in meldingen van bedreiging, afpersing, stalking, vernieling en opruiing. Waar in het voorgaande jaar vooral sprake was van meldingen waarin de cliënt slachtoffer was, is dit aantal in 2025 met 73% afgenomen. Tegelijkertijd is het aantal meldingen waarin cliënten als dader zijn geregistreerd verviervoudigd. Ook het aantal geweldsincidenten is toegenomen. Deze incidenten laten een zorgwekkend patroon zien van fysieke en seksuele grensoverschrijding, zowel tussen jeugdigen onderling als in de interactie tussen jeugdigen en medewerkers van JBRR of zorgaanbieders.

Hoewel het totaal aantal geregistreerde incidenten gericht tegen medewerkers in vergelijking met eerdere jaren is gedaald, blijkt uit vergelijking met meldingen bij de in 2025 gestarte veiligheidsregisseur dat sprake is van een discrepantie in de registratie. Niet alle incidenten waren bekend bij de veiligheidsregisseur en omgekeerd zijn niet alle meldingen bij de veiligheidsregisseur als incident gemeld. De veiligheidsregisseur zal in 2026 onderzoeken hoe we de meldingsbereidheid ten aanzien van deze incidenten kunnen verhogen.

In 2025 vielen 2 soorten foutmeldingen op, betreffende het niet tijdig indienen van verlengingsverzoeken en het nemen van een kernbeslissing zonder betrokkenheid van een gedragswetenschapper. Deze constatering worden herkend, hieraan ligt een breder cultuurvraagstuk ten grondslag.

### **Informeel en formeel klachten**

JBRR registreert zowel informeel als formeel klachten en maakt jaarlijks hiervan een analyse.

#### *Informeel klachten*

Informeel klachten	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal informeel klachten	239	107	101	84	75
Aantal klachtbemiddelingsgesprekken	-	-	-	-	50

Een informele klacht betreft alle uitingen van ongenoegen waarbij een client wordt uitgenodigd voor een klachtbemiddelingsgesprek. We zien dat in 2025 het aantal informele klachten verder gedaald is. In de analyse wordt aandacht besteed aan wat een verklaring kan zijn voor deze daling.

Bij de herinrichting is besloten om de functie van klachtenfunctionaris per 1 januari 2025 in te voeren. Deze functionaris heeft een verantwoordelijkheid bij het behandelen en oplossen van eerstelijns klachten, in samenwerking met cliënt, de jeugdbeschermer en de teammanagers. Op basis van toezicht op afhandeling en registratie van klachten, klachtenbemiddeling en analyses van alle gegevens, heeft deze functionaris de opdracht zicht te krijgen op de bevindingen van de klager en wat de organisatie moet inzetten op verbetermaatregelen in de teams. De eerste bevindingen over 2025 met de invoering van een klachtenfunctionaris zijn positief.

#### Formele klachten

Formele klachten <sup>1</sup>	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal cliënten met klachten	28	38	28	27	26
Aantal uitgebrachte oordelen	18	29	25	22	17
Aantal beoordeelde klachten	102	141	117	114	64
Waarvan gegrond	6	35	18	10	5
Waarvan deels gegrond	5	7	7	6	12
Waarvan ongegrond	90	95	70	80	34

Een formele klacht is een schriftelijke klacht die wordt voorgelegd aan de (onafhankelijke) klachtencommissie van JBRR en door deze commissie in behandeling wordt genomen. In 2025 is het aantal ingediende formele klachten ten opzichte van 2024 nagenoeg gelijk gebleven. Ten opzichte van 2024 is het aantal gegrond verklaarde klachten (relatief) gelijk gebleven.

Er is een verschil te zien tussen het aantal cliënten met een formele klacht en het aantal uitgebrachte oordelen. Dit verschil wordt verklaard door het feit dat niet alle klachten worden afgehandeld in hetzelfde jaar als waarin in de klacht is ingediend.

Uitkomst Klachtenprocedures	2024	2025
Gegrond	10	5
Gedeeltelijke gegrond	6	12
Ongegrond	80	34
Geen uitspraak	18	13
<b>Totaal</b>	<b>114</b>	<b>64</b>

Onderwerpen beoordeelde klachten	2024	2025
Onzorgvuldig handelen	47	15
Onvoldoende actie	24	10
Informatie verstrekken	13	10
Rapportages	2	5
Bejegening	5	7
Niet nakomen van toezeggingen	5	4
<b>Totaal</b>	<b>96</b>	<b>51</b>

#### Datalekken 2025

Het aantal datalekken wordt door JBRR bijgehouden in een register.

	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal	16	20	20	19	12
Gemeld bij de AP	0	3	1	3	1

Onderverdeling datalekken	
Mail naar de verkeerde persoon/het verkeerde mailadres	7
Verkeerd postadres	2
Verkeerde stukken verzonden	1
Gezinsplan niet geschoond voor verzenden	1
Filmpje opgenomen in status WhatsApp	1

#### *Autoriteit Persoonsgegevens*

Datalekken worden gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) als de verwachting is dat de gevolgen ernstig zijn voor degene van wie er persoonsgegevens zijn gelekt en/of voor JBRR. Ernstige lekken moeten binnen 72 uur bij de AP gemeld worden.

#### *Meldingsbereidheid*

2025 laat een daling van het aantal gemelde datalekken zien. Gedurende het jaar werd al duidelijk dat er minder meldingen waren. Daarom is er via berichten op het intranet en bezoeken aan de JB-teams om extra aandacht en alertheid gevraagd.

## ONZE MENSEN

Kengetallen	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal personeelsleden in loondienst (gemiddeld)	446	399	371	353	348
Aantal fte (gemiddeld)	407	368	330	313	311
Verloop	18%	27%	24%	16%	16%
Verzuim (excl. zwangerschapsverlof)	7,7%	11,5%	12,5%	9,7%	10,8%

In 2025 is het team HRM hernoemd naar Mens & Organisatie (M&O). Het team valt in de kolom Mens & Kwaliteit. In mei 2025 is een nieuwe teammanager gestart en is de formatie versterkt met enkele specialistische functies.

Naast de reguliere HR-taken heeft M&O zich in 2025 gericht op vier strategische thema's: arbeidsmarktcommunicatie, professionalisering van onboarding, duurzame inzetbaarheid en leiderschapsontwikkeling. Door de herinrichting van de organisatie en nieuw management is extra tijd besteed aan ondersteuning en advisering van leidinggevenden.

Het vervolg van het project arbeidsmarktcommunicatie heeft tot een herpositionering van de organisatie als werkgever geleid, inclusief de ontwikkeling van een interne arbeidsmarktfilm. Deze activiteiten versterken de werving en binding van personeel op de middellange termijn.

Op het gebied van duurzame inzetbaarheid is een extern medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd met speciale aandacht voor vitaliteit. Het ziekteverzuim is gestegen van 9,7% in 2024 naar 10,8% in 2025. M&O is een samenwerking gestart met een externe partij om het verzuim te beheersen door een andere benadering die gericht is op het vergroten van inzetbaarheid. De effecten worden in 2026 verwacht.

Voor leiderschapsontwikkeling zijn workshops georganiseerd over dagelijkse HR-vraagstukken en is een organisatie breed programma gestart voor tactisch en toekomstgericht leiderschap. Het programma loopt van juli 2025 tot april 2026 en draagt bij aan consistente en toekomstbestendige leidinggevende vaardigheden.

Het personeelsverloop is stabiel gebleven op 16%, wat, gezien de omvangrijke managementwisselingen, als een positieve ontwikkeling wordt beoordeeld.

Om de organisatiedoelen te realiseren, is in 2025 meer gebruikgemaakt van ZZP'ers dan gewenst. Deze inzet was noodzakelijk om continuïteit en projecten te borgen. Het terugbrengen van externe inhuur is voor 2026 een expliciete prioriteit.

## CLIËNTENRAAD

In 2025 is de cliëntenraad weer zeer actief geweest, binnen en buiten de organisatie. Met trots zien we wat voor invloed het heeft als de jongeren en ouders hun verhaal vertellen. Ook komen zij met goede initiatieven en een kritische blik om de dienstverlening van JBRR te verbeteren. We zijn aan de slag gegaan met de deskundigheidsbevordering en de visie op medezeggenschap. Daar wordt in 2026 mee verder gegaan.

Wat hebben de leden van de cliëntenraad afgelopen jaar gedaan?

- Ook dit jaar is de cliëntenraad maandelijks in gesprek geweest met de bestuurder. Hierbij wordt gevraagd en ongevraagd advies gegeven t.a.v. cliëntenbeleid. Dit brengt mooie gesprekken teweeg over kwaliteit en clientperspectief.
- Samen met de Raad van Toezicht heeft de cliëntenraad per januari 2026 een nieuw lid van de Raad van Toezicht benoemd.
- In gesprek met de kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht over verschillende onderwerpen.
- In gesprek met auditor vanuit het KMI t.a.v. het certificeringskeurmerk. Zij hebben complimenten ontvangen voor de stevige cliëntenraad, waarbij wordt gezien dat deze op een kritische wijze constructief feedback kunnen geven.
- Het ontvangen van onze nieuwe medewerkers tijdens de nieuwe medewerkerslunch, waarbij leden van de cliëntenraad uitleg geven over de rol van de cliëntenraad, maar ook hun ervaringsverhaal delen.
- Deelname aan de 'Kijkje in de keuken' bijeenkomsten van JBRR waar leden van de cliëntenraad hun ervaringsverhaal delen.
- Aansluiten bij verschillende trainingen om ervaring te delen en tips en adviezen te geven vanuit het cliëntperspectief.
- Gastles geven op Hogeschool InHolland.
- Verschillende interviews gegeven voor de studenten die een (afstudeer)stage doen binnen JBRR.
- Deelname aan een debat op Hogeschool Rotterdam.
- De jongerenraad heeft verschillende workshops georganiseerd om jongeren mee laten beslissen in het gedwongen kader (bijv. bij congres 'Zimmen'<sup>1</sup> van de kinderombudsvrouw),
- Bijwonen van de klankbordgroep toekomstscenario.

## RAAD VAN TOEZICHT

---

<sup>1</sup> Zimmen staat voor Zeggenschap, Inspraak, Meepraten en Meebeslissen, deze term is geïntroduceerd door Marianne van den Anker, ombudsvrouw van Rotterdam-Rijnmond.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting, adviseert het bestuur en oefent die taken en bevoegdheden uit die in de statuten aan de Raad van Toezicht zijn opgedragen of toegekend. De Raad van Toezicht conformeert zich aan de Governancecode Zorg (2022).

De samenstelling van de Raad van Toezicht is dit jaar gewijzigd door het aflopen van de termijn van mevrouw M.C. Tubbergen. Zij is opgevolgd door mevrouw E.M.E. van Adegeest-Broekhuijse. Ook de termijn van mevrouw M.I. Dekker liep af in dit jaar. In verband met spreiding is mevrouw Dekker bereid gevonden tot eind van dit jaar te blijven participeren als lid. Zij is afgetreden per 31 december 2025. Haar opvolging heeft plaatsgevonden op bindende voordracht van de Cliëntenraad. Graag danken wij mevrouw Tubbergen en mevrouw Dekker voor hun inzet in de afgelopen acht jaar waarin zij deelnamen aan deze Raad van Toezicht.

Op 31 december 2025 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

Lid		Benoeming	Herbenoembaar?
<i>Dhr. P.H. Draaisma</i>	Voorzitter en tevens lid remuneratiecommissie	24-09-2018	Nee
<i>Mw. M.I. Dekker</i>	Vicevoorzitter, tevens voorzitter kwaliteitscommissie en remuneratiecommissie	24-05-2017	Nee
<i>Mw. Y.J. van Stiphout</i>	Lid kwaliteitscommissie	29-03-2022	Ja (2026)
<i>Dhr. D. Lodewijk</i>	Voorzitter Auditcommissie	01-01-2024	Ja (2028)
<i>Mw. E.M.E. Adegeest-Broekhuijse</i>	Lid Auditcommissie	1-5-2025	Ja (2029)

De leden van de Raad van Toezicht vervullen de volgende hoofd- en nevenfuncties:

Lid	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Dhr. P.H. Draaisma	Gepensioneerd (voorheen voorzitter Raad van Bestuur IJsselland Ziekenhuis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter RvC Admiraal de Ruyter Ziekenhuis</li> <li>- Voorzitter RvT Park Medisch Centrum</li> <li>- Voorzitter RvC Park Kliniek</li> <li>- Voorzitter RvC Medisch Verpleegkundig Dagverblijf CityKids Den Haag en CityKids Rotterdam</li> <li>- Voorzitter RvC Coöperatieve Huisartsenpost 't Hellegat u.a.</li> </ul>
Mw. M.I. Dekker	Algemeen directeur Augeo Foundation	
Mw. Y.J. van Stiphout	Gepensioneerd en a.i. bestuurlijk advies en coaching. (voorheen voorzitter Raad van Bestuur Stichting de Opbouw)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid bestuur Stichting Steunfonds Jeugdbescherming Rotterdam-Rijnmond</li> <li>- Voorzitter commissie Arbeid branchevereniging van zorgorganisaties Actiz;</li> <li>- Lid college van advies (governance code zorg);</li> <li>- Lid commissie Arbeidszaken Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, VGN</li> </ul>
Dhr. D. Lodewijk	Gepensioneerd. Voorheen voorzitter Koninklijke IGC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid RvT WoonZorgcentra Haaglanden</li> <li>- Vicevoorzitter RvT Zorggroep Apeldoorn</li> <li>- Lid RvT Vrijescholen Zuid-Holland</li> </ul>
Mw E.M.E. van Adegeest-Broekhuijse	Interim project-programmamanager	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid RvT Scholengroep Spinoza</li> </ul>

### *Algemeen*

Ook in 2025 is voor jeugdbescherming in Rotterdam-Rijnmond veel aandacht geweest voor de gebeurtenissen in Vlaardingen. De focus lag daarbij op het verbeterplan van JBRR en met de ketenpartners om gezamenlijk er alles aan te doen zulke situaties te voorkomen. Wat de reguliere gang van zaken betreft is voortgebouwd op het ingezette beleid in 2024. De aandachtspunten uit dat jaar speelden ook in 2025 een grote rol. Het betreft dan met name het vasthouden en verder uitbouwen van bereikte resultaten op het vlak van werving en behoud van personeel en het voldoen aan de vastgestelde kwaliteitscriteria. Ook in dit jaar is dat geen eenvoudige taak gebleken. Nog steeds is sprake van een (te) forse inzet van zzp-ers om de taken en werkdruk op een goede wijze te managen. Dit veroorzaakt druk op de begroting. In de loop van het jaar kwamen de bereikte resultaten op het vlak van de kwaliteitscriteria onder druk. Hier zal zeker een rol bij hebben gespeeld dat medewerkers en leidinggevendenden hun weg moesten vinden in de nieuwe opzet en aansturing van de organisatie. Deze in 2024 in gang gezette aanpassing van de organisatie is erop gericht de toerusting en ondersteuning van de jeugdbeschermers in het primair proces zo goed mogelijk vorm te geven en daarmee de kwaliteitsbewaking een meer geïntegreerde plaats te geven in het werk. Langs deze weg wordt getracht een antwoord te vinden op de combinatie van arbeidsmarktcrachte, beheersbare werkdruk en het behalen van de gewenste kwaliteitscriteria.

Naast grote inzet op de interne aansturing is door het bestuur veel aandacht besteed aan de samenwerking met de stakeholders in de omgeving. Allereerst is dat natuurlijk de GRJR waar het bestuur intensief contact mee heeft gehouden. Meer specifiek is dit jaar op verzoek van de GRJR gewerkt aan de samenwerking van de crisisorganisaties van JBRR en Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond (VTRR). Een eerste ervaring is opgedaan in een proefproject om tot een gezamenlijke aanpak te komen. In 2026 zal dit verder vorm krijgen.

De RvT heeft ook in 2025 overleg gevoerd met de Cliëntenraad (CR) en de Ondernemingsraad (OR). Het inhoudelijke contact met de CR heeft voornamelijk plaatsgevonden in de kwaliteitscommissie dat uiterst coöperatief verloopt. Plenair is samengewerkt aan de vormgeving van de werving van de opvolger van mevrouw Dekker waar de CR een bindende voordracht voor heeft gedaan.

Het overleg met de OR vindt tweemaal per jaar plaats. De RvT ziet dat JBRR een betrokken OR heeft die met veel inzet meewerkt aan het zo goed mogelijk functioneren van de organisatie.

De RvT werkt met drie commissies waarin meer en in detail op specifieke onderdelen wordt ingegaan:

#### *De auditcommissie.*

De Auditcommissie heeft een positief advies uitgebracht over de jaarrekening 2024 en de begroting 2026. De bedrijfsvoering is herijkt, waarmee de basis is versterkt voor verdere verbetering van de bedrijfsprocessen. Hoog verzuim, een fluctuerende instroom en extra inzet vanuit het team Zorgbemiddeling heeft geleid tot extra subsidie van de GRJR in 2026, wat positief is. Desondanks blijft de financiële ruimte waarbinnen JBRR moet opereren beperkt.

Hoewel het er na het derde kwartaal op leek dat JBRR het jaar met een positief resultaat zou afsluiten, heeft een teruglopende vraag in combinatie met de inzet van ZZP'ers als gevolg van een tekort aan medewerkers ertoe geleid dat het boekjaar alsnog met een negatief resultaat wordt afgesloten. Het feit dat het eigen vermogen verder is afgenomen blijft, net als in voorgaande jaren, een punt van aandacht.

#### *De kwaliteitscommissie*

In 2025 hebben vijf bijeenkomsten plaatsgevonden van de commissie kwaliteit. Vaste onderwerpen op de agenda van de commissie zijn de actualiteit, overzichten meldingen inspectie en de verantwoordingsrapportages aan de GRJR. Dit ter voorbereiding op bespreking in de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht JBRR waarin definitieve beoordeling heeft plaatsgevonden.

In 2025 is door de commissie specifiek stilgestaan bij de zakelijke weergave casusonderzoek pleegzorg meisje Vlaardingen en de daaraan gekoppelde verbeterplannen ketensamenwerking en van JBRR alsmede aan de afhandeling

en impact van de toeslagenaffaire. Ook is door de commissie specifiek aandacht besteed aan de Aanpak Jeugdbescherming die door JBRR verder is ontwikkeld en uitvoerig is uitgewerkt. In de commissie is nadrukkelijk stilgestaan bij de inhoud, sturing, ondersteuning, implementatie en monitoring van deze Aanpak.

Tijdens drie van de bijeenkomsten van de commissie was de cliëntenraad bij het tweede gedeelte van de bijeenkomst aanwezig en zijn in gezamenlijkheid inhoudelijke thema's met elkaar behandeld, zoals bijvoorbeeld: verbinding jeugdbescherming met de kinderen en ouders, omgang met signalen van onveiligheid, communicatie JBRR met cliënten en de ontwikkeling en invulling van cliëntparticipatie en ervaringsdeskundigheid. De commissie kijkt met veel waardering terug op deze kwaliteit en veiligheid van jeugdbescherming gerichte reflectieve, open en betekenisvolle bijeenkomsten.

#### *De remuneratiecommissie*

Deze commissie is tweemaal bijeengewees en heeft met de bestuurder gesproken over opleiding, coaching en algemeen functioneren. De commissie ervaart de gesprekken met de bestuurder als zeer open en constructief.

#### *Afsluitend*

Dit jaar is wederom een jaar waarin veel is gevraagd van medewerkers en bestuur. Langs deze weg wil de Raad van Toezicht graag alle medewerkers van JBRR bedanken voor hun inzet en hun weerbaarheid. In moeilijke omstandigheden wordt goed werk verricht en met de beperkte beschikbare middelen al het mogelijke gedaan om kinderen in nood bij te staan en verder te helpen. In onze dynamische regio is dat geen eenvoudige taak en is moed nodig om dit werk te doen en voort te zetten.

## ONDERNEMINGSRAAD

In 2025 heeft de Ondernemingsraad (OR) zich actief ingezet voor de belangen van medewerkers. Belangrijke speerpunten waren **veiligheid**, **werkdruk** en **betrokkenheid bij organisatieontwikkelingen**. De OR heeft hierbij gebruikgemaakt van haar formele bevoegdheden, waaronder het initiatiefrecht.

De OR kwam twaalf keer bijeen in reguliere vergaderingen en voerde elf overlegvergaderingen met de bestuurder. In dit kader ontving de OR twee adviesaanvragen en zes instemmingsverzoeken. De adviesaanvragen hadden betrekking op een functiewijziging binnen het Crisisinterventieteam (CIT) en de positionering van het team opleidingen. De instemmingsverzoeken hadden betrekking op de overlegstructuur, hybride werken, de gesprekscyclus, ORT-vergoeding en consignatiediensten. De OR heeft op de verschillende verzoeken een positieve reactie gegeven, een aantal verzoeken zijn nog in behandeling, waarbij waar nodig overleg tussen de bestuurder en OR plaatsvindt.

Daarnaast heeft de OR in juli 2025 een initiatiefvoorstel ingediend gericht op het versterken van de basis in teams, met aandacht voor aanwezigheid, cultuur en veiligheid. Dit voorstel sluit aan bij, maar biedt ook nieuwe input voor organisatie brede trajecten. Het voorstel legt nadrukkelijk de focus op de uitvoerende praktijk. Over dit voorstel zijn gesprekken gevoerd met de bestuurder en andere betrokkenen; de verdere uitwerking loopt door in 2026.

Via haar commissies heeft de OR aandacht besteed aan onder meer sociale en fysieke veiligheid, gezondheid en welzijn, financiële zaken, scholing en communicatie met de achterban. De OR heeft in 2025 twee keer een overleg gevoerd met de Raad van Toezicht. De OR investeerde in deskundigheidsbevordering, onder andere via trainingen en deelname aan het landelijk platform van ondernemingsraden. Medewerkers zijn gedurende het jaar actief geïnformeerd en betrokken via intranet, achterbanraadplegingen en informele contactmomenten.

Vooruitkijkend naar 2026 blijft de OR inzetten op vroegtijdige betrokkenheid bij beleid en organisatieontwikkeling, met blijvende aandacht voor **cultuur**, **veiligheid** en **werkdruk**. In 2026 zullen daarnaast verkiezingen voor een nieuwe OR plaatsvinden.

## EXTERNE VERTROUWENSPERSOON

JBRR werkt samen met een externe vertrouwenspersoon. Per medio 2024 is er een nieuwe vertrouwenspersoon voor JBRR gestart. Een vertrouwenspersoon levert een belangrijke bijdrage in het bevorderen van sociale veiligheid. De vertrouwenspersoon van JBRR brengt jaarlijks verslag uit over haar werkzaamheden en inzet. De bestuurder gaat gedurende het jaar periodiek in gesprek met de vertrouwenspersoon voor duiding van haar bevindingen en welke leerpunten de organisatie hieruit kan halen.

De vertrouwenspersoon heeft in 2025 aandacht gevraagd voor de aanwezigheid van een externe vertrouwenspersoon via een introductie in de Bijpraat<sup>2</sup> en artikelen op intranet over thema's die raken aan haar werkzaamheden. Het vergroten van de bekendheid van de vertrouwenspersoon heeft ertoe geleid dat mensen haar beter weten te vinden. Dit kan een verklaring zijn voor het hogere aantal meldingen.

### Meldingen

In 2025 zijn 16 meldingen gedaan. De externe vertrouwenspersoon geeft daarbij aan dat de volgende zaken opvallen:

- Meer meldingen in de leeftijdscategorie 36-40 jaar;
- Een groot percentage van de meldingen komt voort uit doorverwijzingen van anderen;
- Veel meldingen gaan over collega's onderling en sfeer op de werkvloer c.q. onderling;
- Problemen waar men tegenaan loopt worden niet (meteen) besproken met de leidinggevende met als gevolg dat men er mee blijft rondlopen en de irritaties onderling oplopen.

## FINANCIËN

De inkomsten van JBRR bestaan voor het overgrote deel uit subsidiebatens. In 2025 werd onze organisatie hoofdzakelijk gefinancierd door de Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond (GRJR). Daarnaast was er sprake van enkele incidentele subsidies vanuit het ministerie van JenV. Er is in beperkte mate sprake van het genereren van inkomsten uit opbrengsten voor dienstverlening, bijvoorbeeld detacheringen, administratieve dienstverlening en trainingen/cursussen.

### Positie op balansdatum en continuïteit

In 2025 was sprake van volledige toepassing van het landelijk tarief (zonder ingroeipad). Er was echter geen sprake meer van aanvullende subsidiëring door de GRJR. Dit heeft in 2025 geleid tot een resultaat van -/- € 808.401. Dit negatieve resultaat wordt onttrokken aan de algemene reserve.

De volgende oorzaken liggen ten grondslag aan het negatieve resultaat in 2025:

- terugloop van productie, en daarmee van omzet, met name in de tweede helft van 2025;
- een hoog ziekteverzuim en een krappe arbeidsmarkt, waardoor minder inzetbaar personeel in loondienst, en achterblijvende productiviteit van het inzetbare personeel, wat gezamenlijk leidde tot een hoger dan begrote behoefte aan PNIL-inzet;
- afboekingen van debiteuren uit eerdere jaren die niet-inbaar bleken;
- onvolledige financiering van de niet-wettelijke taken (zoals zorgbemiddeling en consultatie & advies) in de subsidiebeschikking 2025, waardoor de inzet van het personeel op deze taken niet volledig is vergoed;
- enkele tegenvallers, onder meer op het vlak van (contributie)bijdragen.

De begroting van 2026 is sluitend, met inbegrip van een toegekende aanvullende subsidie van de Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond ter hoogte van € 952.679,85. Evenwel betekent het feit dat de productie (en daarmee de omzet op de wettelijke taken) niet-beïnvloedbaar is, dat JBRR de financiële situatie voortdurend monitort en waar nodig

---

<sup>2</sup> Bijpraat is een tweewekelijks onlinebijeenkomst voor alle medewerkers waarin actualiteiten worden gedeeld.

bijstuurt. Dit krijgt zijn beslag in het heroverwegen van investeringen en uitgaven, inzet op reductie van ziekteverzuim en het scherp sturen op beperking van de PNIL-inzet, indien nodig met bijbehorende aanpassingen in het werkproces om met minder inzetbaar personeel de productie te kunnen realiseren, of resulterend in besluiten om specifieke taken niet of in mindere mate uit te voeren. Hoewel in de subsidieaanvraag 2026 meer financiering is aangevraagd voor de niet-wettelijke taken, is hier nog altijd geen sprake van volledige financiële dekking. Het debiteurenproces is aangepast om niet-inbaarheid zo veel mogelijk te voorkomen.

De Raad van Bestuur identificeert geen onzekerheden van materieel belang aangaande het vermogen van de stichting om haar continuïteit te handhaven. Uit de liquiditeitsprognose over de jaren 2026 t/m 2029 blijkt dat naar verwachting geen liquiditeitstekort zal ontstaan. De Raad van Bestuur spant zich met deze vorm van monitoring en bijsturing maximaal in om in 2026 en daarna een sluitende exploitatie te realiseren. Daarnaast wordt met de opdrachtgever het gesprek gevoerd over de structurele verhouding tussen het bekostigingsniveau en de prestaties die van JBRR mogen worden verwacht.

De vermogenspositie laat de volgende ontwikkeling zien (let op: streefwaardes zijn de eigen normen van de stichting):

Vermogenspositie	Streefwaarde	2023	2024	2025
Solvabiliteit	25%	19,9%	23,6%	19,4%
Liquiditeit	>1,2	1,31	1,37	1,28
Weerstandsvermogen	10%	7,4%	6,5%	4,3%

## RISICO'S EN MAATREGELLEN

JBRR maakt tweemaal per jaar een inventarisatie van de risico's en de beheersmaatregelen. Dit risicoregister wordt opgesteld en geactualiseerd door de controller en kwaliteitsmanager. Dit register is inclusief mitigerende maatregelen en wordt door de Raad van Bestuur vastgesteld.

De volgende risicocategorieën zijn hierbij gehanteerd:

- Kwaliteits- en procesrisico's:**

Er is geconstateerd dat processen en procedures doorgaans wel beschreven zijn, maar niet altijd als zodanig zijn geïmplementeerd. Een en ander hangt onder meer samen met de veelheid aan veranderingen die hebben plaatsgevonden rondom de herinrichting. Het werken volgens de vastgestelde werkwijze, in het bijzonder de Aanpak Jeugdbescherming, is een prioriteit voor het Strategisch Managementteam.
- Externe risico's:**

De samenwerking met ketenpartners kent risico's omdat de gehele keten onder druk staat. JBRR komt achteraan in deze keten en is wettelijk verplicht om maatregelen direct op te pakken. Daarbij moet worden samengewerkt met ketenpartners zoals lokale teams, de Raad voor de Kinderbescherming, Veilig Thuis en de rechtbank, die ieder hun eigen uitdagingen kennen. Op bestuurlijk en uitvoerend niveau wordt zo veel mogelijk de constructieve samenwerking gezocht.

Er is onvoldoende beschikbare passende zorg in de regio, met name waar het intensieve en hoogcomplexere zorg betreft. De afbouw van JeugdzorgPlus draagt hieraan bij. Hierover vindt voortdurend het gesprek met ketenpartners en gemeenten plaats. Dit heeft ook geleid tot toekenning van extra middelen voor de extra werkzaamheden van team Zorgbemiddeling.

Een gebrek aan financiële middelen op zowel gemeentelijk als landelijk niveau, het gebrek aan voortgang op ontwikkelingen zoals het Toekomstscenario en intensivering van het toezicht in de keten (certificering, inspectie, informatiebeveiliging, gegevensbescherming, wet DBA) tot risico's. JBRR werkt voortdurend aan verbetering van het kwaliteits- en risicomanagement om deze risico's zo veel mogelijk te mitigeren.

Sinds 1 januari 2025 vindt handhaving van de Wet DBA plaats door de Belastingdienst, waarbij met terugwerkende kracht tot 1 januari 2025 naheffingen kunnen worden opgelegd. In 2025 was sprake van een overgangsjaar met een beperkt risico op boetes; vanaf 2026 is de situatie anders. JBRR heeft naar aanleiding hiervan alle contracten met externen herzien, waarbij kritisch is gekeken naar de opdrachtomschrijving en waarbij de contractduur is gemaximeerd. Dit is tevens in het beleid aangepast. Bovendien wordt zeer terughoudend omgegaan met contractverlengingen, mede in het licht van de financiële situatie, waarop bovendien centrale toetsing plaatsvindt.

- *Financiële en bedrijfsvoeringsrisico's:*

Hoewel er geen sprake is van continuïteitsrisico's, zien we dat een fluctuerend maar structureel dalend aantal maatregelen (en daarmee omzet), een hoog ziekteverzuim, moeite om aan personeel te komen en steeds zwaardere eisen aan compliance en bedrijfsvoering leiden tot financiële druk. Hoewel er in 2026 aanvullende subsidie is toegekend vanwege het ziekteverzuim en de fluctuatie van de hoeveelheid maatregelen, vraagt het structureel realiseren van een sluitende bedrijfsvoering om ingrijpende keuzes.

Per 1 januari 2025 is de structuur van JBRR gewijzigd ten gevolge van de herinrichting. Eind 2025 is gestart met een evaluatie van deze nieuwe structuur, om eventuele risico's voor de bedrijfsvoering te identificeren en waar nodig te mitigeren.

- *Personele risico's:*

Hoewel het verloop in de afgelopen jaren onder controle is geweest, blijft het ziekteverzuim hoog en blijft het moeilijk om gekwalificeerd personeel aan te trekken. Door de wet DBA en door de financiële situatie is de inzet van PNIL om dit op te vangen slechts beperkt mogelijk. Dit leidt tot druk op de organisatie. In 2026 wordt gericht ingezet op inzetbaarheid, het verlagen van ziekteverzuim, arbeidsmarktcommunicatie en het zodanig inrichten van het primair proces dat de continuïteit van de werkzaamheden geborgd blijft met minder PNIL-inzet. Ook is gestart met een cultuurtraject om te werken vanuit duidelijke verwachtingen en verantwoordelijkheden en om elkaar daarop te kunnen aanspreken en aanspreekbaar te zijn.

- *Veiligheidsrisico's:*

In 2025 is onder leiding van de veiligheidsregisseur gewerkt aan het zo veel mogelijk beperken van veiligheidsrisico's voor onze medewerkers, zoals fysieke onveiligheid en doxing. Waar nodig is er aangifte gedaan. Ten aanzien van frauderisico's bleek in 2025 dat er onvoldoende waarborgen waren dat EVC-aanbieders integer te werk gingen. Landelijk is daarom besloten te stoppen met EVC-trajecten voor zij-instromers. Op het gebied van informatiebeveiliging is in 2025 gestart met de implementatie van de NEN 7510-norm.

## TOEKOMSTVERWACHTINGEN

Aan het begin van 2026 staat de organisatie voor aantal grote uitdagingen: een financieel gezonde bedrijfsvoering bewerkstelligen door andere PNIL-inzet terug te dringen, een fors verzuimpercentage naar beneden brengen en KPI-resultaten verbeteren en op niveau houden. Veel zaken hebben overlap of houden verband met elkaar. Dit vraagt dan ook nauwe samenwerking en afstemming tussen de verschillende betrokken strategisch managers en hun teams. Belangrijkste doel voor JBRR blijft om een organisatie te zijn waar mensen graag willen werken en waar we hoogwaardige dienstverlening aanbieden.

Naast de hiervoor genoemde uitdagingen, zal JBRR in 2026 verdere investeringen doen in cultuurontwikkeling. De manier waarop we met elkaar samenwerken, hoe we elkaar aanspreken en hoe we leren en reflecteren op ons eigen handelen is essentieel voor het bereiken van onze doelen. Naast het verder optimaliseren van het werken in onze nieuwe structuur, zullen we daarom ook focus leggen op cultuur.

Daarnaast zal JBRR in 2026 actief blijven inspelen op de externe ontwikkelingen ten aanzien van onder meer het Toekomstscenario en de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2026 door te blijven aansluiten bij landelijke overleggen, maar ook actief in de regio verbinding en samenwerking te blijven zoeken met onze opdrachtgever en ketenpartners.

De belangrijkste speerpunten voor 2026 zijn:

- Het behouden van het KMI-certificaat;
- Structureel verbeteren van KPI-resultaten
- Verdere implementatie van onze Aanpak Jeugdbescherming om de kwaliteit van onze dienstverlening voor onze cliënten te borgen;
- Verlagen van verzuim en vergroten van inzetbaarheid
- Terugdringen van PNIL-inzet en het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel;

In 2026 wordt de organisatie bekostigd op basis van het landelijke tarief, met daarnaast een aanvullende subsidie. Op basis hiervan is een sluitende begroting opgesteld. Door neerwaartse druk op het aantal maatregelen en de personele risico's zoals eerder beschreven, zal voortdurende monitoring en bijsturing noodzakelijk zijn om deze begroting in een neutraal financieel resultaat om te zetten. In 2026 zal verder worden gewerkt aan een duurzaam gezonde bedrijfsvoering, resulterend in een herstel van het weerstandsvermogen in de komende jaren, waarbij de streefwaarde 10% is.

Rotterdam, 27 maart 2025

Raad van Bestuur

---

I.M.P.H.M. Vermeulen

## BIJLAGE: OVER JBRR

JBRR is een Gecertificeerde Instelling (GI) en heeft als zodanig de wettelijke opdracht tot uitvoering van justitiële jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen. De opdrachtgever van JBRR is de Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond (GRJR). JBRR is tevens via het CIT verantwoordelijk voor het borgen van de veiligheid en het organiseren van crisishulp voor kinderen die acuut ernstig gevaar lopen.

Het team Zorgbemiddeling van JBRR coördineert alle aanvragen voor specialistische hulp, bijvoorbeeld een gezinsopname, een dagbehandeling of een leef- of behandelgroep. Ook wijkteams kunnen het team Zorgbemiddeling van Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond inschakelen voor ondersteuning bij het zoeken naar passende specialistische hulp. Het team Zorgbemiddeling zorgt ervoor dat de toeleiding naar 24-uurszorg en crisiszorg zorgvuldig, efficiënt en zo snel mogelijk gebeurt.

Daarnaast is het Regionaal Expertisecentrum Rijnmond (RER) ondergebracht bij JBRR. Vanuit hier vindt aan de hand van analyse, trends en ontwikkelingen afstemming plaats om knelpunten op te pakken met gemeente en zorgaanbieders die moeten leiden tot verbetering van de inzet van specifieke jeugdhulp en dus te komen tot een dekkend zorglandschap.

Tot slot heeft JBRR een onafhankelijk gepositioneerd Kennis- en ServiceCentrum voor Diagnostiek (KSCD) dat onafhankelijk (psycho)diagnostisch onderzoek uitvoert.

### Missie en visie

De missie van JBRR is als volgt:

- Ieder kind heeft het recht op een goede toekomst. Samen zorgen we voor een veilige thuisbasis en een optimale ontwikkeling van kinderen. Kinderen die aan ons zijn toevertrouwd in kwetsbare periodes tijdens het opgroeien. Zij zijn dit meer dan waard.
- Wij realiseren ons goed dat ons werk levens raakt. We willen verbinding maken en nemen daarom onszelf mee in het contact met gezinnen.
- Wij geven het kind een stem en willen echt zien wie hij of zij is: we sluiten aan bij wat hij of zij nodig heeft. We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.
- De veiligheid van het kind is ons uitgangspunt. Hierbij is de band tussen kinderen en de mensen om hen heen van onschatbare waarde, want ieder kind heeft liefde nodig.
- Iedere dag weer, maken wij het positieve verschil.


Hieruit komt de visie voort dat van JBRR verwacht mag worden:

- Wij blijven inzetten op de band tussen kinderen en de mensen om hen heen. Deze band is van onschatbare waarde, want ieder kind heeft liefde nodig.
- Wij zetten alles op alles, zodat betrokkenen weer zonder ons verder kunnen.
- Wij geloven in de kracht en het belang van samen.
- Wij werken vanuit vakmanschap, lef én passie.
- Wij maken elke dag weer een positief verschil.

### Rechtsvorm en governance

Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond heeft een stichting als juridische structuur (rechtsvorm) waarin alle activiteiten zijn ondergebracht. Binnen JBRR geldt het Raad van Toezichtmodel als besturingsmodel.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken binnen de organisatie. In 2025 was er sprake van een éénhoofdige Raad van Bestuur, bestaande uit Inge Vermeulen. De dagelijkse leiding van de



organisatie lag in 2024 bij het Strategisch Managementteam, bestaande uit de bestuurder, drie strategisch managers en de bestuurssecretaris, op grond van een tijdelijke taakverdeling.

**Werkgebied**

Het werkgebied van Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond bestaat uit de volgende gemeenten: Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, Maassluis, Capelle aan den IJssel, Krimpen aan den IJssel, Lansingerland, Nissewaard, Voorne aan Zee, Goeree-Overflakkee, Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.

## BIJLAGE: LIJST VAN AFKORTINGEN

<b>AP</b>	Autoriteit Persoonsgegevens
<b>CIT</b>	Crisis Interventie Team
<b>GI</b>	Gecertificeerde Instelling
<b>GRJR</b>	Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rotterdam
<b>IGJ</b>	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
<b>ITB Harde Kern</b>	Intensieve Traject Begeleiding Hard Kern
<b>KMI</b>	Keurmerk Instituut
<b>KPI</b>	Kritische Prestatie Indicatiefactor
<b>KSCD</b>	Kennis- en Servicecentrum voor diagnostiek
<b>LJ&amp;R</b>	Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
<b>NIFP</b>	Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie
<b>OR</b>	Ondernemingsraad
<b>OTS</b>	Ondertoezichtstelling
<b>PIL</b>	Personeel in loondienst
<b>PNIL</b>	Personeel niet in loondienst
<b>RER</b>	Regionaal Expertisecentrum Rijnmond
<b>RI&amp;E</b>	Risico-inventarisatie & -evaluatie
<b>RvT</b>	Raad van Toezicht
<b>VOTS</b>	Voorlopige ondertoezichtstelling
<b>Wet DBA</b>	Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties
<b>WSS</b>	William Schrikker Stichting