



Beleid
Medezeggenschap klanten

2025

Inhoud

Samenvatting.....	3
1. Inleiding.....	4
1.1 De klant.....	4
1.2 De opdracht	4
1.3 Proces	5
1.4 Leeswijzer	5
2. Klantgericht werken	6
3. Visie medezeggenschap	7
3.1 Lerende organisatie	7
3.2 Praktijkkennis vs. ervaringskennis	7
3.3 Visie op medezeggenschap en participatie	8
4. Kaders en keuzes klantmedezeggenschap en participatie.....	10
4.1 Het wettelijk kader	10
4.2 Mogelijke scenario's klantmedezeggenschap en -participatie Incluzio.....	12
4.3 Advies	15
5. Klantenpanels.....	16
6. Leden.....	18
7. Aanpak Incluzio medezeggenschap	20
Bijlage 1 Visie Medezeggenschap van klanten binnen Incluzio (2023).....	22
Bijlage 2 Inventarisatielijst klantparticipatie	24
Bijlage 3 Factsheet klantenraad.....	26

Samenvatting

Incluzio is een lerende organisatie en hecht veel waarde aan de mening van onze klanten. Het luisteren naar klanten en het betrekken van inwoners bij zorg en ondersteuning is een essentieel onderdeel van onze organisatiecultuur. We vinden het belangrijk om voortdurend en zo breed mogelijk feedback te ontvangen, zodat we onze dienstverlening steeds kunnen verbeteren. Medezeggenschap speelt hierin een belangrijke rol. Medezeggenschap betekent dat klanten inspraak hebben in beslissingen die hen aangaan. Het houdt in dat zij mogen meedenken, meepraten of advies geven over beleid, werkwijzen of veranderingen binnen de organisatie (gevraagd of ongevraagd).

Een klantenraad is een manier om medezeggenschap concreet vorm te geven. Op dit moment heeft Incluzio twee klantenraden, namelijk de klantenraad van Hollands Kroon en HBH. Wettelijk gezien is Incluzio ook verplicht tot het formaliseren van medezeggenschap bij de jeugdonderdelen Den Haag/Kracht en TIM Stichtse Vecht en mogelijk ook bij Aster/Axxicom.

Incluzio heeft een uitgebreide en complexe governance structuur, veel groeiambitie en de opdrachten wisselen voortdurend. In de zoektocht naar een passende vorm van medezeggenschap van Incluzio staat de volgende vraag centraal: *‘Hoe zetten we medezeggenschap op met zo min mogelijk complexiteit waarbij rekening gehouden wordt met een constant dynamische structuur en organisatie?’*

Om deze vraag te kunnen beantwoorden, hebben enkele medewerkers van het Groei-team het afgelopen jaar gewerkt aan deze notitie. Daarbij is afgestemd met verschillende bedrijfsonderdelen en expertises binnen de organisatie. Daarnaast zijn relevante theorieën, het juridische kader en voorbeelden uit andere organisaties verzameld om inzicht te krijgen in hoe medezeggenschap elders wordt vormgegeven.

Het advies is om één centrale klantenraad jeugd op te richten, bestaande uit een vertegenwoordiging van ouders/verzorgers en jongeren met ervaring vanuit alle bedrijfsonderdelen waarin ondersteuning of zorg aan jeugd/gezinnen wordt geboden. Hiermee kan de organisatie landelijk leren van klantervaringen en wordt voldaan aan de wettelijke verplichting. Daarnaast is het advies om binnen elk bedrijfsonderdeel waarin zorg of ondersteuning aan jeugd/gezinnen wordt geboden een klantenpanel op te richten. Een klantenpanel bestaat uit ouders/verzorgers en jongeren die regelmatig meedenken over de kwaliteit en inrichting van de lokale dienstverlening. In tegenstelling tot de centrale klantenraad heeft een klantenpanel geen wettelijke status, maar vormt het een meer informele manier om ervaringen en signalen uit de praktijk op te halen. De klantenraad wordt ondersteund door Incluzio Centraal, terwijl de ondersteuning van de klantenpanels op lokaal niveau plaatsvindt.

De klantenraden van HBH (inclusief Aster) en Hollands Kroon blijven bestaan. Indien juridisch mogelijk worden deze (in overleg met) omgevormd tot een klantenpanel. Dankzij klantenraden en klantenpanels geeft Incluzio optimaal invulling aan haar visie waarin het leren van klantervaringen een prominente plek heeft.

1. Inleiding

‘Organisaties die betrokken zijn bij het vormgeven van het nieuwe jeugdzorgbeleid luisteren niet of nauwelijks naar de stem van kinderen of jongeren’. Dit blijkt uit de analyse ‘Stem van kinderen aan de jeugdzorgtafels’ van UNICEF Nederland¹. Uit het onderzoek blijkt dat het merendeel van de organisaties waarde hecht aan het betrekken van kinderen en jongeren, maar dat daar in de praktijk nauwelijks iets van terecht komt. Organisaties moeten bij deelname aan jeugdzorgtafels niet alleen opkomen voor jongeren, maar ook ervoor zorgen dat er jongeren aan tafel zitten. Hun recht om gehoord te worden is vastgelegd in het VN-Kinderrechtenverdrag. Door beter te luisteren, komen de rechten van kinderen echt centraal te staan bij het nieuwe beleid en krijgen kinderen de hulp die ze werkelijk nodig hebben.

"Het gaat over mij, dus praat mét mij."

1.1 De klant

Incluzio hecht veel waarde aan de mening van de klant/inwoner². Dit blijkt onder andere uit de visie op medezeggenschap opgesteld in 2023 (zie bijlage 1). Incluzio wil medezeggenschap op een gestructureerde, werkbare, effectieve en juridisch juiste manier inrichten. Dit geldt uiteraard niet alleen voor kinderen en jongeren die gebruik maken van jeugdhulp of jongerenwerk, maar ook voor volwassenen waarvoor de organisatie hulp en ondersteuning biedt (zoals vanuit welzijn, de WMO en Participatiewet).

Incluzio ziet de klant als de inwoner die gebruik maakt van zorg of ondersteuning. Hierin speelt leeftijd geen rol. Het kan bijvoorbeeld het gezin³ zijn dat gebruik maakt van jeugdhulp, de jongere die begeleid wordt door een jongerenwerker of de volwassene die gebruik maakt van huishoudelijke ondersteuning of buurtwerk.

1.2 De opdracht

Incluzio is een lerende organisatie en wil ook leren van de ervaringen van de klant. De organisatie is daarnaast verplicht tot het organiseren van medezeggenschap voor de bedrijven TIM Stichtse Vecht en Kracht⁴. Deze bedrijven moeten volgens de Jeugdwet en de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz, 2018) een klantenraad inrichten.

Incluzio heeft een uitgebreide en complexe governance structuur, veel groeiambitie en de opdrachten wisselen voortdurend. In de zoektocht naar een passende vorm van medezeggenschap van Incluzio staat de volgende vraag centraal:

‘Hoe zetten we medezeggenschap op met zo min mogelijk complexiteit waarbij rekening gehouden wordt met een constant dynamische structuur en organisatie?’

Randvoorwaarden bij het oprichten van medezeggenschap voor Incluzio zijn daarom:

- te streven naar een structuur met zo min mogelijk lagen;
- rekening houdend met een constant dynamische structuur en organisatie.

Deze opdracht richt zich in de eerste plaats op het organiseren van medezeggenschap voor klanten die gebruikmaken van jeugdhulp binnen TIM Stichtse Vecht en Kracht. Binnen twee

¹ 'Betrek jeugd bij nieuw jeugdzorgbeleid' | Nederlands Jeugdinstituut

² In dit document wordt gesproken over 'klant' en 'klantenraad'. Hier kan ook 'client' of 'cliëntenraad' voor gelezen worden. Incluzio kan hierin een eigen keuze maken.

³ Volgens de Jeugdwet is de klant/cliënt de jongere zelf, of wanneer het gaat om een minderjarige, ook de ouder(s) of wettelijke vertegenwoordiger(s) die betrokken zijn bij de jeugdhulp.

⁴ Voor Kracht is de wens specifiek een klantenraad voor Incluzio en niet voor de overige samenwerkingspartners binnen het consortium aangezien zij al een klantenraad hebben.

andere bedrijfsonderdelen (HBH en Hollands Kroon) zijn al twee klantenraden actief. Deze worden voor de volledigheid eveneens in de opdracht opgenomen, zodat ook zij (en mogelijk toekomstige opdrachten) ook een plek hebben in het beleid rondom medezeggenschap. In de aanbevelingen volgt een voorstel voor de inrichting van medezeggenschap in de gehele organisatie, ook ten aanzien van de onderdelen waar geen verplichting geldt.

1.3 Proces

Het afgelopen jaar hebben enkele projectmanagers en een programmamanager van het groeiteam gewerkt aan deze opdracht. In dit proces is afstemming geweest met diverse collega's:

- Viola van der Lely: programmadirecteur strategie en governance en tevens opdrachtgever;
- Janna Steinbusch: directeur en penvoerder Kracht;
- Maurice Hintzen: manager wijkteams TIM Stichtse Vecht;
- Bastiaan Wallage: advocaat met specialisatie in het gezondheidsrecht en algemeen bestuursrecht;
- Dave Staat: manager expertisecentrum kwaliteit, arbo en privacy;
- Marcia Mulder: communicatiemanager.

Voor het ophalen van ervaringen vanuit de praktijk is er contact geweest met Jong doet mee!⁵ Daarnaast heeft er in mei 2025 een werksessie plaatsgevonden met de voorzitter van de cliëntenraad van Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond (JBRR). De cliëntenraad van JBRR bestaat tien jaar. De cliëntenraad bestaat uit een ouderraad en een jongerenraad en heeft in de organisatie een belangrijke plek in het vertegenwoordigen van het clientperspectief. Deze ervaringen zijn waardevol geweest voor de totstandkoming van dit plan voor Incluzio.

1.4 Leeswijzer

In dit document wordt op chronologische wijze toegewerkt naar een advies voor de totstandkoming van medezeggenschap binnen Incluzio. Allereerst wordt in hoofdstuk 2 de theorie van klantgericht werken uitgelegd. In hoofdstuk 3 volgt de visie op medezeggenschap. Daarna volgt in hoofdstuk 4 de theoretische en wettelijke onderbouwing voor medezeggenschap. In hoofdstuk 5 volgt een uitleg over klantenpanels. In hoofdstuk 6 wordt informatie gegeven over leden binnen een klantenraad. Tot slot worden in het laatste hoofdstuk concrete aanbevelingen gedaan voor de inrichting van medezeggenschap binnen Incluzio.

⁵ een platform in Haaglanden waar jongeren met ervaring in de jeugdhulp, inclusief dak- en thuisloze jongeren, hun stem laten horen en advies geven aan gemeenten en instellingen om de jeugdhulp te verbeteren

2. Klantgericht werken

Termen als klantparticipatie, klantfeedback en ervaringsdeskundigheid worden vaak in verband gebracht met medezeggenschap. Voor een duidelijke afbakening is het belangrijk om deze begrippen nader toe te lichten. Dit draagt bij aan het scherp formuleren van de opdracht en voorkomt begripsverwarring.

Medezeggenschap, ervaringsdeskundigheid, klantparticipatie en klantfeedback zijn onderdelen van klantgericht werken. Klantgericht werken betekent dat de behoeften, wensen en verwachtingen van de klant centraal staan in je werk. Het gaat erom dat je de dienstverlening of zorg afstemt op wat voor die specifieke persoon belangrijk is. Je kijkt daarbij niet alleen naar wat jij of de organisatie wil, maar vooral naar wat de klant nodig heeft om zich geholpen, gehoord en gerespecteerd te voelen – zowel op individueel niveau als op organisatieniveau. Marion Welling (2018) beschrijft in *Clïëntgericht centraal in de jeugdhulp* zes onderdelen waaraan organisaties die klantgericht willen werken, moeten voldoen:

- **Klantfeedback individueel:** klanten worden gedurende de ondersteuning/hulpverlening gevraagd naar hun ervaringen in het directe contact met de ondersteuner/hulpverlener. Dit kan vooraf, tussentijds en achteraf, mondeling en schriftelijk. Klanten worden bijvoorbeeld vooraf gevraagd naar hun verwachtingen in de samenwerking of tussendoor gevraagd naar de mate waarin zij zich gehoord voelen.
- **Klantfeedback collectief:** klanten worden als collectief gevraagd naar hun ervaringen. Dit kan vooraf, tussentijds en achteraf, mondeling en schriftelijk. Denk aan klanttevredenheidsonderzoeken met een vragenlijst, of een groepsgesprek waarbij klanten en professionals met elkaar in gesprek gaan over hun ervaringen waarbij het leren van klantervaringen centraal staat;
- **Klantparticipatie individueel:** betekent dat een klant persoonlijk betrokken wordt bij beslissingen over zijn of haar eigen zorg, begeleiding of ondersteuning. Het gaat erom dat de klant zelf invloed heeft op hoe hulp of dienstverlening eruitziet, in plaats van dat professionals alles voor hem of haar bepalen. Denk hierbij aan een plan van aanpak wat gezamenlijk met de klant opgesteld wordt. De mening van de klant komt duidelijk in het plan naar voren.
- **Klantparticipatie collectief:** een klantenpanel bestaande uit (ex)klanten die meedenken met de organisatie over komende veranderingen. Een organisatie die bijvoorbeeld haar werkwijze wil veranderen, vraagt een groep klanten hierover mee te denken.
- **Ervaringsdeskundigheid:** een ervaringsdeskundige is een jongere of ouder die zelf ervaring heeft opgedaan als klant in de hulpverlening en zijn of haar ervaringen nu professioneel inzet om anderen te begeleiden. Denk hierbij aan voorlichting geven aan jongeren of ouders, een steunfiguur zijn voor jongeren of ouders, meedenken over beleid, deelname aan overlegtafels etc.
- **Medezeggenschap:** Een groep mensen die de belangen behartigt van de mensen in de zorg (jongeren en/of ouders/verzorgers). Het is een formeel orgaan met rechten en plichten. Uitgangspunt is dat de zorg wordt beter afgestemd op hun behoeften en ervaringen. Het versterkt vertrouwen tussen klanten en hulpverleners. Het leidt vaak tot betere kwaliteit van zorg en begeleiding. De klantenraad is het instrument waarmee een organisatie vormgeeft aan medezeggenschap.

3. Visie medezeggenschap

“Het luisteren naar klanten en het betrekken van inwoners bij de zorg en ondersteuning is een belangrijk onderdeel van de cultuur van Incluzio. We vinden het belangrijk om voortdurend en zo breed mogelijk feedback te ontvangen, zodat wij onze dienstverlening steeds kunnen verbeteren. We zijn een lerende organisatie.”

Deze passage komt uit de visie op medezeggenschap van Incluzio, zoals deze in 2023 is opgesteld (zie bijlage 1). Hieruit blijkt dat het belang van medezeggenschap voor de organisatie. In dit hoofdstuk wordt allereerst beschreven wat een lerende organisatie is omdat dit de basis is waaruit de visie op medezeggenschap voortkomt. Daarna volgt een suggestie voor een aangepaste versie van de visie op medezeggenschap waarin de klant een meer prominente rol krijgt dan in de visie vanuit 2023.

<i>"Medezeggenschap is een belangrijke voorwaarde voor waardevolle zorg."⁶</i>

3.1 Lerende organisatie

Incluzio is een lerende organisatie. In een lerende organisatie draait het om continu verbeteren en ontwikkelen door het stimuleren van leren op alle niveaus. Het is een organisatie die zich flexibel aanpast aan veranderingen, waarbij kennis, ervaringen en innovaties actief worden gedeeld en benut. Kort samengevat is de visie van een lerende organisatie:

- Continu leren en verbeteren: medewerkers en teams blijven zichzelf ontwikkelen en verbeteren om beter te presteren.
- Aanpassingsvermogen: de organisatie kan snel inspelen op veranderingen in de omgeving of markt.
- Kennisdeling: kennis en ervaringen worden openlijk gedeeld binnen de organisatie, zodat iedereen ervan profiteert.
- Samenwerking en betrokkenheid: iedereen werkt samen aan gemeenschappelijke doelen en voelt zich verantwoordelijk voor het succes.
- Innovatie stimuleren: er wordt ruimte geboden om nieuwe ideeën uit te proberen en te implementeren.
- Open feedbackcultuur: er is een werkomgeving waarin medewerkers en leidinggevendenden elkaar op een veilige, respectvolle en structurele manier gevraagd en ongevraagd feedback geven en ontvangen met als doel continu leren en verbeteren.

3.2 Praktijkkennis vs. ervaringskennis

Uit de visie op medezeggenschap (2023) blijkt dat naast de mening van de klant ook de stem van betrokken professionals waardevol is. Hun bijdrage kan worden gezien als een vorm van praktijkkennis, één van de drie essentiële kennisbronnen voor professionele besluitvorming, naast ervaringskennis (van klanten) en wetenschappelijke kennis. Tegelijkertijd is het belangrijk onderscheid te maken tussen praktijkkennis en medezeggenschap van klanten. Professionals zijn immers geen klanten en kunnen dus niet namens hen spreken. Hoewel hun inbreng als ketenpartner waardevol is voor het delen van inzichten binnen een lerende organisatie, valt hun bijdrage buiten het formele kader van klantenmedezeggenschap. Om de visie op klanten medezeggenschap verder aan te scherpen en te versterken, worden professionals in dit kader

• ⁶ Gebruikt tijdens de Week van de Medezeggenschap (2023) binnen *Radicale Vernieuwing Jeugdzorg*.

bewust buiten beschouwing gelaten. Hierdoor krijgt de stem van de klant – als gebruiker van ondersteuning of zorg – een krachtigere en meer prominente plek.

Voor een goed onderbouwd en gedragen beleidsproces is het wenselijk dat alle drie de kennisbronnen – ervaringskennis, praktijkkennis en wetenschappelijke kennis – in samenhang worden benut. Deze integrale benadering draagt bij aan duurzame, passende en gedragen besluitvorming.

3.3 Visie op medezeggenschap en participatie

De visie op medezeggenschap en participatie van klanten⁷ zou op basis van bovenstaande inzichten als volgt geformuleerd kunnen worden:

Samen met inwoners koers bepalen

Bij Incluzio hanteren we in al onze opdrachten een integrale en wijkgerichte aanpak: ondersteuning en dienstverlening worden in samenhang én dichtbij de inwoners georganiseerd. Samenwerken en samen ontwikkelen in de buurt zijn daarbij essentieel. Zo zorgen we er samen voor dat elke buurt een betere buurt wordt waarin iedereen meedoet, meetelt en van betekenis is en elke inwoner die het nodig heeft, de juiste ondersteuning krijgt.

Het luisteren naar klanten en hen betrekken bij de zorg en ondersteuning is een belangrijk onderdeel van de cultuur van Incluzio. We luisteren actief naar de mensen om wie het draait. Wij praten met de klant en niet over hen. Wij vinden het belangrijk om voortdurend en zo breed mogelijk klanten te betrekken, zodat wij onze dienstverlening steeds kunnen verbeteren. We zijn een lerende organisatie. We gebruiken verschillende manieren om feedback van inwoners op te halen, afgestemd op de opdracht en de lokale situatie. Er is dus niet één vaste vorm van klantinvloed die overal past; juist de variatie aan vormen is kenmerkend voor onze organisatie. Dit geldt overigens niet alleen voor de feedback van inwoners, maar ook voor die van al onze stakeholders. Het doel hiervan is dat we de hulp en ondersteuning voortdurend kunnen aanpassen op de behoeften van de klant. Hiermee willen wij de zorg en ondersteuning beter, passender en mensgericht maken.

Klantenraad en klantenpanels

Het instellen van een klantenraad is soms wettelijk bepaald, zoals binnen de Jeugdwet, die voorschrijft dat een jeugdhulpaanbieder een klantenraad moet hebben. Toch kiezen wij er bij Incluzio niet alleen vanwege wettelijke verplichtingen voor om een klantenraad op te richten. Wij beschouwen het als een waardevol instrument om klanten een formele en structurele stem te geven binnen onze organisatie. Via deze raden verzamelen we structureel en proactief feedback, die ons helpt om snel en gericht in te spelen op veranderende ondersteuningswensen en -behoeften. Dit sluit aan bij onze ambitie: laagdrempelige ondersteuning met ruimte voor eigen regie van de klant. De eigen regie van de klant willen we ook op organisatieniveau. Dat doen we met een klantenraad. Incluzio streeft naar een breed vertegenwoordigde klantenraad die een gevarieerde samenstelling heeft: klanten en oud-klanten, ouders/verzorgers en jeugdigen. Het werkgebied (Wmo en/of Jeugdwet en/of basisvoorzieningen) van de klantenraad is afhankelijk van de opdracht van de betreffende gemeente. Incluzio vindt een goede samenwerking met de klantenraad belangrijk en investeert hierin. Het evalueren en reflecteren op de samenwerking is hier onmisbaar. Klantparticipatie via klantpanels is een belangrijk onderdeel van onze (nieuwe) visie. Op lokaal en opdrachtgericht

⁷ De visie is opgesteld voor Incluzio breed, en dus niet specifiek voor de bedrijfsonderdelen waarin jeugdzorg geboden wordt.

niveau geven we invulling aan klantparticipatie met klantpanels. Deze panels bestaan uit (oud-)klanten die op lokaal niveau hun ervaringen delen en zo bijdragen aan het verbeteren van de dienstverlening. In tegenstelling tot de centrale klantenraad hebben de klantpanels geen formele of wettelijke status. Juist dat informele karakter biedt ruimte voor een laagdrempelige, praktijkgerichte vorm van participatie. Ze vormen daarmee een waardevolle aanvulling op de klantenraad, doordat ze de stem van de klant dichterbij de dagelijkse praktijk brengen.

Adviseren en signaleren

De leden van onze klantenraad praten mee over de dienstverlening van Incluzio, op basis van hun eigen ervaringen en waarnemingen. Ze onderhouden contact met (potentiële) klanten, brengen hun wensen en behoeften in kaart en verzamelen informatie over de klanttevredenheid. Deze inzichten worden gedeeld binnen de raad en besproken met het bestuur van Incluzio.

Vanuit het algemene belang van alle klanten denkt de raad actief mee over verbeteringen en oplossingen, en geeft zij zowel gevraagd als ongevraagd advies bij belangrijke besluiten. Een minstens zo belangrijke rol is de signalerende taak van de klantenraad. De raad zoekt actief contact met (potentiële) klanten om hun ervaringen en wensen te horen, én om signalen op te halen over wat beter kan. Incluzio staat nadrukkelijk open voor deze signalen en hecht veel waarde aan ongevraagd advies, als onderdeel van een lerende en klantgerichte organisatie.

4. Kaders en keuzes klantmedezeggenschap en participatie

Een klantenraad is wettelijk verankerd en heeft formele adviesrechten, zoals het recht op inspraak bij belangrijke besluiten over de zorgverlening, organisatie en kwaliteit. Deze raad moet onafhankelijk kunnen opereren en vertegenwoordigt structureel de belangen van klanten binnen de organisatie. Het klantenpanel is daarentegen informeel van aard: het wordt vaak ingezet voor incidentele feedback, bijvoorbeeld via enquêtes of gesprekken, zonder formele bevoegdheden of structurele invloed op beleid. Een klantenpanel is dus flexibel en laagdrempelig, terwijl een klantenraad verplicht kan zijn en een vaste, invloedrijke plek in de governance-structuur inneemt.

In dit hoofdstuk volgt een weergave van het wettelijke kader van een klantenraad vanuit de Jeugdwet en de Wet medezeggenschap klanten zorginstellingen 2018 (Wmcz 2018). Op basis hiervan volgt een voorstel voor de inrichting van een klantenraad en klantpanels voor Inluzio.

4.1 Het wettelijk kader

Medezeggenschap is meer dan een mening. Het is een recht. In de jeugdzorg zijn jeugdhulpaanbieders en gecertificeerde instellingen wettelijk verplicht om een klantenraad in te stellen. Deze verplichting is vastgelegd in zowel de Jeugdwet als de Wmcz 2018. Volgens artikel 4.2.5 van de Jeugdwet moet de klantenraad de gemeenschappelijke belangen van jeugdigen en ouders/verzorgers behartigen. Klanten en hun vertegenwoordigers moeten de mogelijkheid krijgen om mee te praten over onderwerpen die directe invloed hebben op het dagelijks leven. Een klantenraad is ook verplicht voor zorgaanbieders die onder de Wmcz 2018 vallen en waar meer dan 10 zorgverleners actief zijn (of 25 bij ambulante eerstelijnszorg). Deze verplichting geldt ook voor (sommige) Wmo- en Wlz-aanbieders.

De Wmcz 2018 verplicht zorginstellingen tot het instellen van een klantenraad onder specifieke voorwaarden. Ambulante zorginstellingen hoeven pas een cliëntenraad in te stellen wanneer meer dan 25 zorgverleners actief zijn (of 10 bij verblijfszorg). Volgens de Wmcz 2018 is het niet verplicht voor aanbieders van huishoudelijke hulp om een cliëntenraad in te stellen. Dit valt onder de uitzonderingen die zijn vastgelegd in de Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB).

De Wmcz 2018 maakt onderscheid in de mate van invloed van de klantenraad, afhankelijk van het onderwerp. Soms heeft de raad adviesrecht, in andere gevallen een instemmingsrecht. In *afbeelding 1* is de participatieladder weergegeven. Deze ladder toont de verschillende niveaus van klantenparticipatie. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de invloed van de klantenraad binnen de organisatie.



Afbeelding 1: Participatieladder

In artikel 7 van de Wmcz 2018 staat welke onderwerpen de instelling altijd ter advisering aan de klantenraad moet voorleggen. Dit betreft besluiten over:

- wijziging van de doelstelling of de grondslag van de Incluzio Randstad;
- fusie of duurzame samenwerking waarbij Incluzio Randstad is betrokken;
- overdracht van de zeggenschap over de zorg of een onderdeel daarvan;
- gehele of gedeeltelijke beëindiging dan wel een belangrijke uitbreiding van de zorgverlening; e) belangrijke wijziging in de organisatie van de zorgverlening;
- profielschets voor de benoeming van de leden van het toezichthoudend orgaan en de leden van het bestuur van de instelling;
- vaststelling van de begroting en de jaarrekening van de instelling;
- algemene huisvestingsbeleid van een instelling die erop is ingericht klanten langdurig te laten verblijven, alsmede een ingrijpende verbouwing, nieuwbouw of verhuizing van een instelling waarin deze klanten verblijven, en
- selectie en benoeming van personen die leiding geven aan degenen die zorg verlenen aan klanten, indien het een instelling betreft die erop is ingericht klanten langdurig te laten verblijven.

Daarnaast moet de instelling overleg voeren met de klantenraad over de te leveren zorg en diensten. Artikel 8 van de Wmcz 2018 bepaalt bij welke onderwerpen de instelling instemming van de klantenraad nodig heeft. Dit geldt voor:

- medezeggenschapsregeling
- klachtenregeling;
- profielschets voor het benoemen van personen als bedoeld in artikel 15 van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg;
- procedure voor het opstellen en bespreken van zorgplannen;
- algemene beleid ter zake van kwaliteit, veiligheid en hygiëne;
- algemene beleid ter zake van de toelating van klanten tot de zorgverlening en beëindiging daarvan;
- algemene beleid ter zake van voedingsaangelegenheden, geestelijke verzorging, recreatiemogelijkheden of ontspanningsactiviteiten en maatschappelijke bijstand, indien het een instelling betreft waarin klanten gedurende het etmaal kunnen verblijven.

Om goed advies of instemming te kunnen geven, moet de klantenraad over alle relevante informatie beschikken. Daarnaast moet de instelling advies tijdig aanvragen, zodat het

daadwerkelijk invloed kan hebben op het besluit. Verder heeft de klantenraad het recht om ongevraagd advies te geven over onderwerpen die voor de klanten van belang zijn. Een klantenraad kan op lokaal en/of overkoepelend niveau georganiseerd worden, als centrale klantenraad. De hoofdregel is dat een zorgaanbieder een klantenraad moet instellen. De wet schrijft niet dwingend voor op welk niveau dit moet zijn (lokaal, regionaal of centraal), maar dat volgt uit de aard van de dienstverlening en besluitvorming (zie Wmcz 2018) artikel 3 lid 4 en 5). Een centrale klantenraad kan voldoende zijn, mits besluitvorming binnen de organisatie uitsluitend centraal plaatsvindt of wanneer de centrale klantenraad in de praktijk goed in verbinding staat met wat er lokaal speelt. Het verschil tussen een (lokale) klantenraad en een centrale klantenraad zit voornamelijk in de structuur en het niveau van invloed binnen een zorginstelling of organisatie. Een uitgebreid overzicht van de rechten en voorwaarden van een klantenraad is te vinden in bijlage 3.

4.2 Mogelijke scenario's klantmedezeggenschap en -participatie Incluzio

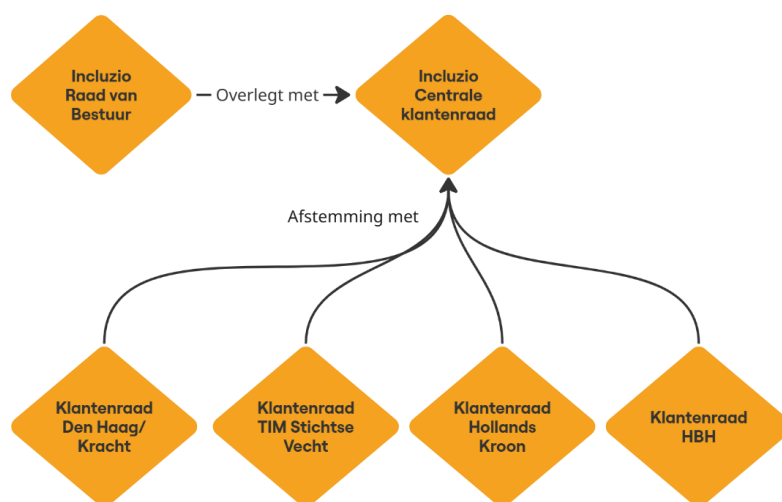
Voor de inrichting van een medezeggenschap en participatie zijn verschillende mogelijkheden, variërend in complexiteit en reikwijdte. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is dat de representativiteit van klantenraden los staat van geografische verdeling en vooral gebaseerd moet zijn op het type dienstverlening, aldus Bastiaan Wallage (advocaat). De mogelijkheden zijn uitgewerkt in drie scenario's. Hierin staat de inrichting voor *jeugd* centraal gezien de urgentie vanwege de wettelijke verplichting:

Scenario 1: Eigen klantenraad per organisatie:

- In dit scenario hebben Den Haag/Kracht en TIM Stichtse Vecht (de bedrijfsonderdelen waar een klantenraad verplicht is) en Hollands Kroon en HBH⁸ (waar reeds een klantenraad bestaat) een eigen klantenraad. Toekomstige bedrijfsonderdelen waar een verplichting geldt volgens de Wmcz 2018 krijgen ook een eigen klantenraad (recent is gebleken dat bij Aster en dus na integratie – wellicht bij Axxicom ook een klantenraad wettelijk verplicht is). Deze raden zijn verantwoordelijk voor het behartigen van de belangen van klanten binnen het eigen organisatieonderdeel.
- De klantenraden wordt actief betrokken bij lokale vraagstukken. Dit betekent dat de raden meedenken, adviseren en – waar van toepassing – instemming geeft over beleid en beslissingen die direct invloed hebben op klanten.
- Wanneer landelijke thema's of gezamenlijke belangen aan de orde zijn, is afstemming tussen de afzonderlijke raden noodzakelijk.
- De bedrijfsonderdelen Den Haag/Kracht en Tim Stichtse Vecht hebben in dit scenario geen klantenpanel.
- Waarschijnlijk is daarnaast ook het inrichten van een centrale klantenraad (landelijk) noodzakelijk naast de lokale klantenraden voor de bedrijfsonderdelen waar de Wmcz (2018) dit verplicht. Dit betekent dat er mogelijk ook een centrale klantenraad opgericht zou moeten worden en er twee 'lagen' klantenraden zijn
- Dit scenario de meest verstrekkende (en meest complex te managen) variant van medezeggenschap. Hierin is namelijk sprake van meerdere formele klantenraden waarbij mogelijk op landelijk niveau alsnog een centrale klantenraad ingericht moet worden waarbij alle type dienstverlening vertegenwoordigd is.

⁸ Voor HBH geldt geen wettelijke verplichting tot het instellen van een klantenraad. Incluzio is voornemens de (formele) klantenraad op te heffen en om te buigen naar een klantenpanel. Deze constructie kan ook binnen scenario 1.

Dit scenario ziet er visueel als volgt uit:

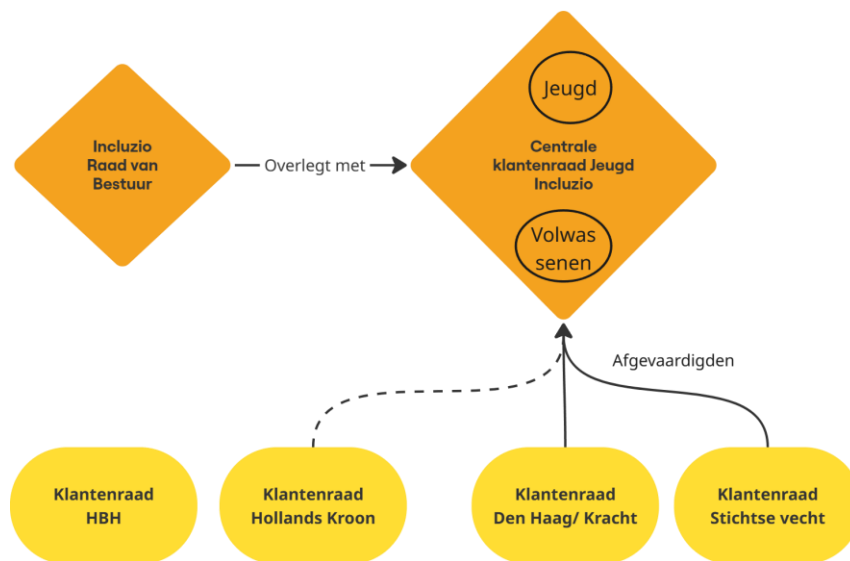


Scenario 2: Een centrale klantenraad jeugd voor Kracht en TIM (en toekomstige opdrachten die jeugdhulp aanbieden en onder de reikwijdte van de Wmcz 2018 vallen) met klantenpanels in de lokale opdrachten

- Den Haag/Kracht en TIM Stichtse Vecht richten gezamenlijk één centrale klantenraad jeugd in bestaande uit jongeren en ouders/verzorgers. Deze klantenraad is verantwoordelijk voor het behartigen van de belangen binnen de beide organisaties. Mogelijke toekomstige jeugtopdrachten waarbij de wettelijke verplichting geldt, sluiten aan bij de centrale klantenraad.
- De bedrijfsonderdelen HBH en Hollands Kroon behouden hun eigen klantenraad. Aangezien Hollands Kroon ook jeugdhulp biedt, kan op termijn in overleg met de klantenraad besloten worden om aan te sluiten bij de centrale klantenraad. Dit kan betekenen dat de klantenraad van Hollands Kroon wordt omgevormd naar een klantenpanel (indien juridisch mogelijk) en de wettelijke verplichtingen overdraagt aan de centrale klantenraad jeugd. Uiteraard is hierover zorgvuldig overleg met – en instemming van de huidige klantenraad noodzakelijk.
- HBH heeft een andere type dienstverlening en een andere doelgroep. Om deze reden is het niet wenselijk dit bedrijfsonderdeel te laten aansluiten bij de centrale klantenraad jeugd. De klantenraad van HBH blijft bestaan in zijn huidige vorm, of wordt – indien juridisch mogelijk – omgevormd tot een klantenpanel, uiteraard in overleg met en met instemming van de huidige klantenraad.
- De klantenraad wordt actief betrokken bij lokale vraagstukken en landelijke thema's. Dit betekent dat de raad meedenkt, adviseert en – waar van toepassing – instemming geeft over beleid en beslissingen die direct invloed hebben op klanten. De thema's worden bepaald op basis van de onderwerpen zoals deze zijn vastgelegd in de wetgeving maar kunnen ook vanuit de organisatie of klanten zelf afkomstig zijn.
- De klantenraad kan ook gevraagd worden te participeren in werkgroepen/werksessies die op landelijk niveau georganiseerd worden, denk hierbij bijvoorbeeld aan de sessies 'Samen excelleren' of de opdracht 'visie op jeugd'. De klantenraad vertegenwoordigt hierin het perspectief vanuit de klant.
- Klantenpanels binnen lokale opdrachten hebben geen formele status. De (ex-)klanten die deelnemen, denken mee over lokale behoeften – op initiatief van de organisatie of vanuit hun eigen perspectief. Zij kunnen op beleidsniveau hun visie geven over bijvoorbeeld veranderingen in werkwijzen. Ook kunnen zij op andere manieren hun

ervaringen delen, die door de organisatie benut worden om van te leren, bijvoorbeeld tijdens bijeenkomsten voor (nieuwe) medewerkers.

Dit scenario ziet er visueel als volgt uit:



Als Inclusio kiest voor dit scenario (een centrale klantenraad jeugd), moet deze:

- goed geïnformeerd zijn over wat er op lokaal niveau speelt;
- toegang hebben tot signalen, ervaringen en wensen van klanten op alle locaties;
- aantoonbaar in staat zijn om de gemeenschappelijke belangen van alle klanten te behartigen.

Dit kan bijvoorbeeld door:

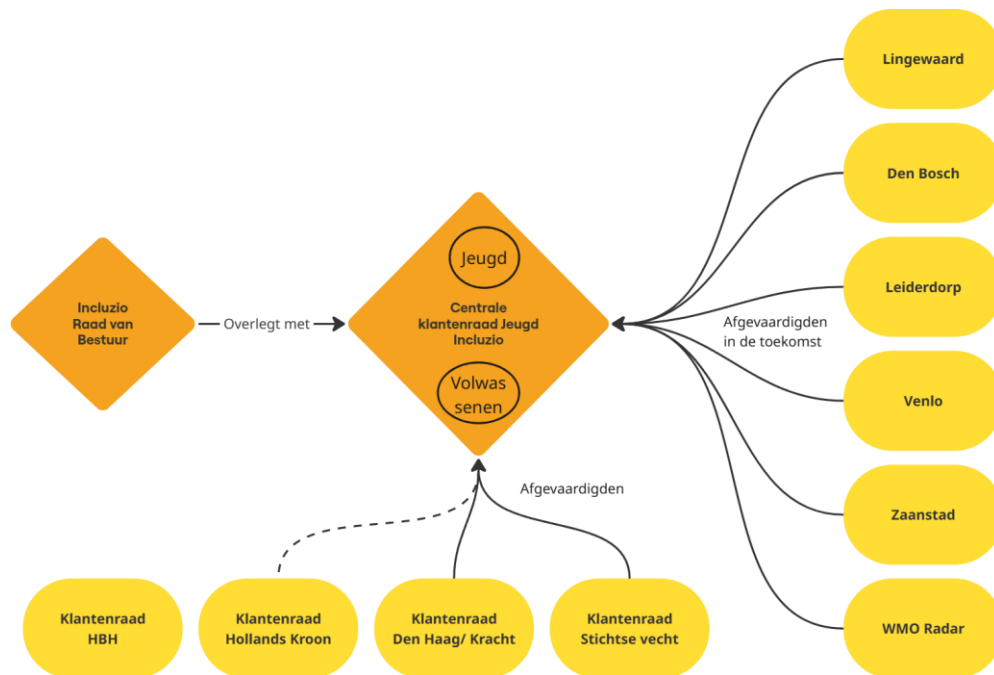
- regelmatige werkbezoeken;
- structureel contact met klantenpanels of soortgelijk van de lokale opdrachten.

Scenario 3: Een centrale klantenraad jeugd voor alle jeugd-opdrachten (huidig en toekomstig)

- Inclusio richt een centrale klantenraad op die – naast Kracht en TIM – vertegenwoordigd wordt door klanten (jongeren en ouders/verzorgers) vanuit de overige bedrijven zoals Leiderdorp, Hollands Kroon, Den Bosch, Zaanstad, WMO Radar, Venlo en Lingewaard. Dit betekent dat Inclusio meer bedrijfsonderdelen vertegenwoordigd dan wettelijk noodzakelijk. Inclusio kan hiervoor kiezen als men de centrale klantenraad wil laten vertegenwoordigen door alle opdrachten waarin ondersteuning voor jeugdigen en hun ouders/verzorgers geboden wordt.
- Het voordeel is een brede(re) vertegenwoordiging van jongeren en ouders/verzorgers.
- Het nadeel is dat de zorg vanuit Inclusio zeer breed is (jongerenwerk, ambulante jeugdhulp, sociale basis), waardoor de te bespreken onderwerpen en behoeften uiteenlopend kunnen zijn. Dit kan diepgang beperken.
- De verwachting is dat de werving van leden gemakkelijker verloopt indien de organisatie kiest voor dit scenario (namelijk via jongerenwerk is makkelijker dan vanuit een ambulante hulpverleningssetting).

- De klantenraad van Hollands Kroon blijft bestaan in de huidige vorm of als klantenpanel.
- De klantenraad van HBH blijft bestaan in zijn huidige vorm óf wordt omgevormd naar een klantenpanel (onder voorbehoud Aster), uiteraard ook in overleg met en instemming van de huidige klantenraad (idem als in scenario 2).

Dit scenario ziet er visueel als volgt uit:



4.3 Advies

Het advies van de projectgroep is om te kiezen voor scenario 3: één centrale klantenraad Jeugd voor alle huidige en toekomstige jeugdopdrachten. Dit scenario sluit het beste aan bij de visie op medezeggenschap en participatie.

De centrale klantenraad bestaat uit een afvaardiging van ouders/verzorgers en jongeren uit alle opdrachten waarin ondersteuning aan jeugd wordt geboden. Deze klantenpanels spelen een belangrijke rol bij lokale vraagstukken en staan dicht bij de praktijk.

De klantenraad adviseert over wettelijk verplichte thema's en andere onderwerpen die door de organisatie of door de leden zelf worden ingebracht.

Gezien de wettelijke verplichting is het belangrijk om te starten met het oprichten van de centrale klantenraad en de klantenpanels bij Den Haag/Kracht en Tim Stichtse vecht. Op termijn is het wenselijk ook klantenpanels in te richten voor de overige opdrachten waarin geen ondersteuning aan jeugdigen wordt geboden maar aan volwassenen. Gezien de tijdsinvestering die de implementatie van de centrale klantenraad en de klantenpanels vraagt, is het advies om de uitvoering hiervan in een later stadium op te starten. Meer informatie over de klantenpanels volgt in het volgende hoofdstuk.

5. Klantenpanels

Met alleen een klantenraad geeft een organisatie slechts beperkt invulling aan het leren van klantervaringen (voornamelijk formeel medezeggenschap), terwijl Incluzio vanuit haar visie en waardevol instrument vindt om formeel én informeel feedback op te halen. Wie écht wil leren van wat klanten ervaren, moet verder gaan dan alleen het formeel organiseren van medezeggenschap. Daarom luidt het advies aan Incluzio om – naast de inrichting van een centrale klantenraad – ook lokale klantenpanels in te richten.

Klantenpanels bestaan uit klanten en ex-klanten die op lokaal niveau hun ervaringen delen en zo bijdragen aan de verbetering van de dienstverlening. In tegenstelling tot de klantenraad hebben deze panels geen formele, wettelijke status, maar juist dat informele karakter maakt ruimte voor een laagdrempelige en praktijkgerichte vorm van participatie. Ze vormen een waardevolle aanvulling op de centrale raad, doordat ze de stem van de klant dichterbij de dagelijkse praktijk brengen.

Op deze manier ontstaat een structuur waarbij formele invloed (via de klantenraad) wordt aangevuld met ervaringsgerichte input (via de klantenpanels). Zo wordt structureel leren van klantervaringen een vanzelfsprekend onderdeel van de organisatiecultuur. Daarnaast kunnen klantenpanels lokaal en laagdrempelig de stem van de klant laten horen.

De belangrijkste verschillen van een klantenpanel en de centrale klantenraad:

Kenmerk	Klantenpanel	Centrale Klantenraad
Bereik	Specifieke locatie of afdeling binnen een organisatie.	Overkoepelend voor de hele organisatie.
Positie en bevoegdheid	Informeel, flexibel en laagdrempelig. Geen formele invloed op beleid.	Wettelijk verankerd met formele adviesrecht (onafhankelijk).
Taken	Meedenken over lokale zorgkwesties en praktische zaken (werkwijze, activiteiten, zorgkwaliteit).	Beleidsadvies voor de gehele organisatie, invloed op strategische besluiten.
Communicatie	Direct contact met het management en professionals van de bedrijfsonderdelen.	Communicatie met het bestuur of de directie.
Samenstelling	Bestaat vaak uit klanten van één locatie.	Bestaat uit vertegenwoordigers van meerdere bedrijfsonderdelen.

De informele of laagdrempelige methoden die gebruikt kunnen worden bij een klantenpanel zijn divers en kunnen tussen de organisatie en sluiten vaak beter aan bij de behoeften en mogelijkheden van klanten, zoals:

- **Klankbordgroepen:** Een klankbordgroep bestaat uit een (wisselende) groep klanten die periodiek bijeenkomt om ervaringen en ideeën te delen over een specifiek thema of project. Dit is flexibeler dan een klantenraad en kan gericht zijn op bijvoorbeeld een nieuwe beleidsmaatregel of verandering in de dienstverlening. De thema's kunnen door de organisatie worden aangedragen of door de klankbordgroep zelf.
- **Ervaringsdeskundigen:** Klanten die uit eigen ervaring weten hoe het is om zorg of ondersteuning te ontvangen, kunnen als ervaringsdeskundigen worden ingezet. Ze hebben een opleiding gedaan als ervaringsdeskundige en kunnen trainingen geven (of onderdeel zijn van een training) of in casuïstiek een rol spelen (als maatje voor een client of meedenken als onderdeel van advisering).

- **Gestructureerde interviews of storytelling:** Individuele gesprekken met klanten kunnen diepgaande inzichten opleveren. Door verhalen te verzamelen via interviews of storytelling methoden, krijgt de organisatie een rijk beeld van ervaringen en behoeften zonder dat klanten in een formele raad hoeven deel te nemen.
- **Co-creatie en samenwerking:** Klanten kunnen actief betrokken worden bij het ontwikkelen van zorgproducten en -diensten, bijvoorbeeld door deel te nemen aan werkgroepen of innovatieprojecten. Bij Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond (JBRR) worden nagenoeg alle besluiten wat over klanten gaat, het perspectief van de klant opgehaald en meegenomen, zoals in een werkgroep. "Niet over ons, zonder ons."
- **Netwerkbijeenkomsten en ervaringscafés:** Door informele ontmoetingen te organiseren waar klanten onderling ervaringen uitwisselen, ontstaat er niet alleen waardevolle input voor beleid, maar ook onderlinge steun. Dit kan in de vorm van ervaringscafés, lotgenotenbijeenkomsten of netwerkborrels.

Welke vorm het beste werkt, hangt af van de doelgroep, de cultuur en wensen van de organisatie en de mate van betrokkenheid die gewenst is. Hier kan lokaal invulling aan worden gegeven. Het is belangrijk dat de leden van een klantenpanel een betrokkenheid met de lokale organisatie en dorp of stad heeft. Daarnaast is het ook belangrijk dat de centrale klantenraad op de hoogte is van de lokale behoefte en daarom is afstemming met de klantenpanels gewenst. Hoe dit er concreet uit zal moeten zien, zal worden verkend in de praktijk.

6. Leden

Niet iedere ouder of jongere is geschikt om deel te nemen aan een klantenpanel of klantenraad. Geschikt zijn de ouders/verzorgers en jongeren die:

- Een goede afspiegeling zijn van de doelgroep (denk aan leeftijd, man/vrouw, culturele achtergrond);
- De intentie hebben om écht bij te willen dragen om de hulp te verbeteren (en de visie op medezeggenschap van de organisatie omarmen);
- Positieve en/of negatieve ervaringen hebben;
- Nu hulp ontvangen of al hebben afgesloten;
- Eigen ervaringen kunnen loslaten en vanuit een breder perspectief kunnen spreken;
- Geen lopende klachtenprocedure hebben (in verband met tegenstrijdige en individuele belangen).

Volgens de gesproken advocaat Bastiaan Wallage dient de klantenraad te worden vertegenwoordigd door huidige klanten. Uit onze eigen ervaringen in Stichtse Vecht en uit ervaringen van de klantenraad van JBRR weten we dat dit een grote uitdaging is en tegelijkertijd niet efficiënt om de volgende redenen:

- De ondersteuning door Incluzio is bij voorkeur zo kort als nodig. Dit betekent dat het lidmaatschap van een klantenraad ook kort kan zijn waardoor de zittingsduur kort is of kan zijn. Dit kan een voortdurend wisselende samenstelling betekenen en is niet efficiënt voor de samenwerking en kwaliteit van de advisering;
- Het werven van leden is geen gemakkelijke opgave. Als de organisatie geen ex-klanten toelaat, zet dit de werving en het bestaan van de klantenraad enorm onder druk. Het kan betekenen dat een klantenraad geen of zeer beperkt leden heeft;
- Klanten die hun traject reeds hebben afgesloten, hebben vaak meer ruimte om nare ervaringen los te laten en vanuit een breder perspectief te denken. Dat is een groot voordeel en kan de samenwerking vergemakkelijken. Voor huidige klanten kan het soms lastig zijn om hun huidige situatie vanuit het breder perspectief te bekijken;
- Klanten die ervaring hebben in de klantenraad, kunnen nieuwe leden op weg helpen.

In de werving van nieuwe leden is niet vooraf direct duidelijk of nieuwe leden voldoen aan de genoemde criteria voor geschikte leden. Om deze reden hebben nieuwe leden bij JBRR bij de klantenraad een proeftijd van drie maanden. Na drie maanden volgt een evaluatie waarin de klantenraad en het lid de proefperiode evalueren en bij voorkeur gezamenlijk besluiten over het vervolg. Hierbij zijn de genoemde criteria leidend. Deze proefperiode kan worden opgenomen in de medezeggenschapsregeling die opgesteld dient te worden (zie over de medezeggenschapsregeling meer informatie in bijlage 3). De medezeggenschapsregeling is reeds intern opgesteld en kan na instemming van de klantenraad worden vastgesteld.

Jongeren en ouders

Uit ervaring bij de klantenraad van JBRR weten we ook dat het een uitdaging is om jongeren én volwassenen te laten deelnemen in één raad. Bij JBRR is ervoor gekozen een jongerenraad én een ouderraad op te richten. Samen vormen zij de (centrale) klantenraad van de organisatie. Eenmaal per maand vergadert de jongerenraad apart met hun ondersteuner en eenmaal per maand vergadert de ouderraad met hun ondersteuner. Eveneens eenmaal per maand vergadert (een vertegenwoordiging van) de beide raden met de bestuurder. Deze splitsing is tot stand gekomen om verschillende redenen:

- Jongeren en ouders hebben een verschillende beleving van de hulpverlening. Jongeren kunnen een uithuisplaatsing als iets positiefs in hun leven hebben ervaren. Voor een ouder wiens kind uit huis is geplaatst kan dit pijnlijk zijn en moeilijk te begrijpen. Dit

maakt de inhoudelijke gesprekken tussen de leden soms pijnlijk. Het is goed deze perspectieven te scheiden om elkaar beter te respecteren;

- Jongeren en ouders vinden verschillende onderwerpen belangrijk. Ouders kunnen bijvoorbeeld graag in gesprek willen met de bestuurder over de aanpak van oudervervreemding bij complexe scheidingen, de partijdigheid van de professional of waarheidsvinding, terwijl jongeren prioriteit geven aan thema's zoals de autonomie in de ondersteuning of de bereikbaarheid van de hulpverlener.
- Jongeren vergaderen bij voorkeur in de avonden vanwege studie, ouders bij voorkeur overdag als de kinderen naar school gaan.

Deze constructie wordt bij JBRR door zowel de jongeren, de ouders, als de organisatie als positief en efficiënt ervaren en om deze reden sterk aangeraden voor de inrichting van medezeggenschap binnen Incluzio.

Samenwerking andere partijen

In de werving van nieuwe leden kan ook samengewerkt worden met bestaande vormen van medezeggenschap in de regio. Bij Kracht kan bijvoorbeeld contact gelegd worden met Jong doet mee!⁹, de Oudersraad¹⁰, Love Your Mind¹¹, en de Klantenraad sociaal domein Den Haag¹². Tim Stichtste Vecht kan eveneens hierin de samenwerking opzoeken met de Adviesraad Sociaal Domein¹³. Landelijk kan de samenwerking opgezocht worden met getrainde jongeren die zelf ervaringen hebben in de jeugdhulp via ExpEx¹⁴. Voor vraagstukken rondom medezeggenschap kan het LOC¹⁵ goede ondersteuning bieden.

⁹ JONG doet mee! – Wij denken mee, praten mee en geven advies om jeugdhulp in Haaglanden te verbeteren.

¹⁰ De Oudersraad Haaglanden ondersteunen en versterken - JSO

¹¹ Home | Love Your Mind

¹² Cliëntenraad Sociaal Domein – Den Haag

¹³ Home | Adviesraad Sociaal Domein Stichtse Vecht

¹⁴ Home – Stichting ExpEx

¹⁵ Cliëntenraden - LOC Cliëntenraden

7. Aanpak Incluzio medezeggenschap

Samengevat is het advies voor de inrichting van medezeggenschap binnen Incluzio als volgt:

- De visie op medezeggenschap wordt vastgesteld en uitgedragen door alle betrokkenen in de organisatie, in het bijzonder door de directie en ondersteuners van de klantenraad en klantenpanels.
- Incluzio centraal richt één (centrale) klantenraad jeugd op voor alle bedrijfsonderdelen waar ondersteuning aan jeugd geboden wordt. De prioriteit ligt op een vertegenwoordiging van ouders/verzorgers en jongeren vanuit Den Haag/Kracht (alleen Incluzio) en TIM Stichtse Vecht gezien de wettelijke verplichting.
- De centrale klantenraad is verdeeld in een jongerenraad en een ouderraad.
- Elk bedrijfsonderdeel waar ondersteuning aan jeugd geboden wordt, richt een panel op. De invulling van de panels wordt lokaal naar behoefte ingericht door de organisatie en leden klantenpanel.
- De klantenraden van HBH en Hollands Kroon blijven bestaan en worden mogelijk in overleg omgevormd tot een klantenpanel (indien juridisch mogelijk). Leden van de klantenraad Hollands Kroon kunnen –voor het deel jeugd- aansluiten bij de centrale klantenraad jeugd.
- De klantenraad van HBH (inclusief Aster) kent een andere doelgroep en opdracht. Om deze reden is aansluiten bij de (centrale) klantenraad niet wenselijk.
- De klantenraad jeugd vergadert ongeveer 8-10 keer per jaar met de bestuurder over minimaal de wettelijke bepaalde onderwerpen;
- De klantenraad jeugd kan waar mogelijk ook deelnemen aan interne bijeenkomsten naast de vaste vergaderingen met de bestuurder om het clientperspectief te belichten. Naast dit inhoudelijke perspectief, draagt dit ook bij aan een goede samenwerking met de klantenraad (openheid, transparantie, serieus genomen worden);
- De klantenraad jeugd heeft bij voorkeur twee ondersteuners vanuit Incluzio centraal. De ondersteuner is verantwoordelijk voor de randzaken (zoals communicatie, voorbereiding vergadering, praktische middelen¹⁶). Bij voorkeur hebben de jongerenraad en de ouderraad een aparte ondersteuner.
- De lokale klantenpanels hebben eveneens bij voorkeur twee ondersteuners vanuit de lokale organisatie en een aparte vertegenwoordiging van jongeren en ouders/verzorgers;
- De ondersteuner(s) heeft/hebben (korte) lijnen met het beleid, draagt de visie op medezeggenschap actief uit en kenmerkt zich door een persoonlijkheid die inhoudelijk gedreven is om medezeggenschap vorm te geven, heeft affiniteit met de doelgroep en toont naar de leden bereidheid tot luisterend oor etc;
- De ondersteuner(s) heeft/hebben de intentie en de mogelijkheid zich voor langere periode te verbinden aan de klantenraad (i.v.m. continuïteit en vertrouwen leden);
- Voor de organisatie van de klantenraad is het van belang dat een medezeggenschapsregeling en huishoudelijk reglement wordt vastgesteld (samen met de klantenraad) waarin afspraken staan over rollen, vergoeding, termijnen etc.
- De ondersteuners van de centrale klantenraad onderhouden een nauwe samenwerking met de ondersteuners van de klantenpanels (voor werving leden, afstemming onderwerpen etc) en vice versa.

¹⁶ voor meer informatie over de werkzaamheden van de ondersteuner zie de medezeggenschapsregeling

- De klantenraad is ook zichtbaar en vindbaar voor andere klanten (wat ze doen, wie ze zijn, hoe bereikbaar) zoals in voorlichtingsmateriaal, website en social media. Dit draagt bij aan meer kennis bij de klantenraad en mogelijke betrokkenheid van de achterban.

Een goede samenwerking met de klantenraad (en klantenpanel)

Een goede samenwerking met de klantenraad is belangrijk. Dit draagt namelijk bij verhoogde draagkracht, betere advisering en besluitvorming. Investeren in het werven van nieuwe leden evenals het behouden van leden is belangrijk. De leden willen zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Hiervoor is belangrijk dat de organisatie:

- het belang van medezeggenschap (intern en naar de leden) uitdraagt;
- de leden waardeert (zoals met een vastgestelde financiële vergoeding maar ook met een kerstattentie, een jaarlijks informeel uitje) en met woorden van dankbaarheid;
- aantoont wat met het advies van de klantenraad gedaan is;
- de ondersteuners en directie persoonlijke interesse in de leden tonen, zich flexibel opstellen naar de leden en meedenken in mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering;
- Tot slot is het belangrijk dat de organisatie reflecteert op de samenwerking met de klantenraad en investeert in verbeteringen.

Werving leden

Het werven van (geschikte) leden is geen gemakkelijke opgave. Het advies is om op verschillende manieren en tegelijkertijd te investeren in het werven van leden. Dit kan bijvoorbeeld via:

- Social media / posters in wachtruimtes;
- Via de professionals (hiervoor is het ook belangrijk dat de visie op medezeggenschap actief uitgedragen wordt intern);
- Klanten aanspreken in de wachtruimtes;
- Klanten die een klachtenprocedure afgerond hebben;
- Samenwerking met andere partijen die actief zijn rondom klantparticipatie in de regio (zie hoofdstuk 6);
- Leden via de centrale klantenraad vragen voor de klantenpanels en leden via de klantenpanels vragen voor de centrale klantenraad.

Bij het werven van leden is het belangrijk dat de verwachtingen van de leden uitgesproken worden en hierop wordt uitgevraagd (om het risico op leden met tegengestelde belangen te verkleinen).

Tot slot

In bijlage 2 is een begin gemaakt met een overzicht van de vormen van medezeggenschap en collectieve klantparticipatie binnen de overige bedrijven die binnen Incluzio jeugdhulp bieden en/of werken met jeugdigen en hun ouders/verzorgers. Het advies aan de directie is om het Groeiteam te vragen dit overzicht aan te vullen met alle andere bedrijfsonderdelen. Zodra er een volledig beeld is van de verschillende vormen van medezeggenschap en collectieve klantparticipatie binnen heel Incluzio, kan er per bedrijfsonderdeel én overkoepelend gericht worden geadviseerd over de verdere uitrol van de visie op medezeggenschap.

Bijlage 1 Visie Medezeggenschap van klanten binnen Inluzio (2023)

Inluzio

Inluzio ondersteunt inwoners in wijken en buurten bij het vergroten van hun veerkracht. Met ons werk laten we de kracht van de buurt tot zijn recht komen. In vaktermen; aan de slag met welzijnswerk en het versterken van de sociale basis, door integraal te werken vanuit buurtteams, door het bieden van hulp bij het huishouden en met Zorg op afstand. Met onze lokale organisaties zijn we actief door heel Nederland.

Samen met inwoners koers bepalen

Inluzio hanteert in al haar opdrachten een integrale en wijkgerichte aanpak: alle ondersteuning en dienstverlening worden in samenhang en dichtbij de inwoners georganiseerd. Samenwerken en samen ontwikkelen in de buurt zijn essentieel. Samen met onze professionals, wijkagenten, leerkrachten, ondernemers, voetbalcoaches, praktijkondersteuners van huisartsen, woonconsulenten en wijkverpleegkundigen krijgen inwoners veel voor elkaar. Zo maken we samen van elke buurt een betere buurt waarin iedereen meedoet, meetelt en van betekenis is.

Het luisteren naar klanten en het betrekken van inwoners bij de zorg en ondersteuning is een belangrijk onderdeel van de cultuur van Inluzio. We vinden het belangrijk om voortdurend en zo breed mogelijk feedback te ontvangen, zodat wij onze dienstverlening steeds kunnen verbeteren. We zijn een lerende organisatie.

Alle vormen van feedback ophalen grijpen we aan, passend bij de opdracht en de lokale situatie. Er is dus niet één bepaalde vorm van klantinvloed die past bij Inluzio, maar het is de variatie van vormen die kenmerkend is voor onze organisatie. Voorbeelden hiervan zijn:

- gesprekken van onze medewerkers met klanten/klanten die zij ondersteunen (evaluatiegesprekken);
- uitwisseling met de Wmo-adviesraad / Participatieraad van de gemeente;
- klantenraad/klantenraad;
- contact met onafhankelijke cliëntondersteuners en lokale belangenbehartigers (bijv. wijk- en dorpsraden) in de gemeente;
- spreekuren bij de huisartsen;
- thematische inwonersavonden, meedenkgroepen, inspraakavonden;
- het uitwisselen van input en signalen met partners in de wijken (zoals woningbouw, welzijn, politie, vrijwilligersorganisaties);
- het ondersteunen van inwoners-initiatieven;
- signalen die de gemeente afgeeft (wethouder, beleidsteam, telefoonteam, administratie);
- input van eigen medewerkers die zelf inwoner zijn van de gemeente waar wij werkzaam zijn.
- door ‘gewoon’ zichtbaar en in gesprek te zijn in de wijk, met de wijkbewoners.

Klantenraad / cliëntenraad

Het installeren van een klantenraad/cliëntenraad is soms ingegeven door het type opdracht: in de Jeugdwet is bijv. vastgelegd dat een jeugdhulpaanbieder een klantenraad heeft. Toch kiezen we niet alleen vanwege wettelijke plichten voor het installeren van een klantenraad/klantenraad. Door de klantenraad / cliëntenraad creëren we een formele plek waar de mening van klanten, hun familieleden, mantelzorgers en vrijwilligers in onze organisatie op

pro-actief en op structurele basis wordt verzameld. Structurele feedback stelt ons in staat snel en goed te reageren op veranderingen in ondersteuningswensen- en behoeften. En dat is nodig om onze ambitie te verwezenlijken: laagdrempelige ondersteuning met aandacht voor de eigen regie van de klant.

We zetten in op een brede klantenraad, met een gevarieerde samenstelling: klanten, niet-klanten, verwanten van klanten, nog-niet-klanten. Oftewel: inwoners waaronder ook ervaringsdeskundigen, vrijwilligers, actieve bewoner en mantelzorgers. Het werkgebied (Wmo en/of Jeugdwet en/of basisvoorzieningen) van de klantenraad/ klantenraad is afhankelijk van de opdracht van de betreffende gemeente.

De rol van de klantenraad/klantenraad: adviseren en signaleren

Leden van onze klantenraad/klantenraad praten op basis van eigen ervaring en waarneming mee over de dienstverlening van Incluzio. Ze onderhouden contact met (potentiële) klanten van Incluzio, onderzoeken wat hun wensen en behoeften zijn en verzamelen informatie over de klanttevredenheid. Al die waarnemingen delen zij in de raad en met het bestuur van Incluzio. Vanuit het algemene klantenbelang denkt de raad actief mee over oplossingen en verbeteringen en geeft gevraagd en ongevraagd advies bij belangrijke beslissingen over onder andere:

- de kwaliteit van zorg;
- algemeen beleid inzake toelating van klanten en beëindiging van zorgverlening aan klanten;
- de betrokkenheid van klanten bij de diensten die Incluzio levert;
- de begroting en de jaarrekening;
- samenwerkings- of fusieplannen.

Minstens zo belangrijk is de signalerende taak van de klantenraad: de raad zoekt zelf actief contact met (potentiële) klanten van Incluzio om van hen te horen wat wensen en behoeften zijn en om signalen op te halen over zaken die verbeterd kunnen worden.

De voorzitter van de raad geeft leiding aan de vergadering, verbindt de verschillende visies van de leden met elkaar en overlegt regelmatig met de bestuurder van Incluzio.

Bijlage 2 Inventarisatielijst klantparticipatie

Hieronder is een overzicht van de vormen van medezeggenschap en collectieve klantparticipatie binnen de overige bedrijven van Inluzio waarin jeugdhulp en/of gewerkt wordt met jeugdigen en hun ouders/verzorgers.

Den Bosch	• Direct contact met jongeren, laagdrempelige gesprekken • Inloop in de jeugdcentra -> chillen, poolen, kletsen. Moment om ook gesprek te hebben met jongeren • Er komt in elk jongerencentrum een jongerenraad, waar dingen getoetst kunnen worden. In opkomst, nog niet gerealiseerd • Pizza-sessies, maar niet in de zin van: wat vind je van onze werkers en dienstverlening? • Jongeren meenemen naar 'politieke-praatjes' • Evenementen organiseren bij onderwerpen die hot-topic zijn. Gebeurt niet altijd collectief, soms wel. • Soms QR code die jongeren kunnen scannen • Post op Instagram of TikTok -> wat vinden jullie ervan? Doen veel met sociale media • Soms brainstormsessies • <u>Geen</u> klanttevredenheidsonderzoek, vallen onder jeugdwet. • https://dtvnieuws.nl/nieuws/artikel/jongeren-denken-na-over-toekomst-van-jongerencentrum-noord
KRACHT Den Haag	Nog niet gesproken
Venlo	• In het jongerenwerk wordt er ook wel vaak aangesloten wijkgericht op dat we van de desbetreffende jongerenwerker denkt dat passend is -> gespreksvoering • Open inloop • Jeugdige vrijwilligers die in jongerencentra meehelpen • Partners stellen steeds meer de vraag (waaronder gemeentes) of jongeren kunnen meepraten over bepaalde projecten/concepten. Dit kan dan bijvoorbeeld via zo'n Pizza-avond. • Project Social Rebels -> smaakstation (beide concepten wordt gedeeld met de campus en leerlingen moeten concept kiezen die zij het meest aanspreken) • Niet structureel inzetten op klantparticipatie betreft jongeren, vooral op projectbasis. Structurele evaluatie en verbetering niet. • In het verleden wel: 077-scan. Per vakgroep/discipline per half jaar meeting met locatie en (oud)klanten uitgenodigd om op een interactieve manier mee te praten over de dienstverlening en verbeteringen (maar nu niet meer). • Verplichte klanttevredenheidsonderzoeken • Ouderen worden niet betrokken, want het is individueel werk met jongeren. Soms worden na trainingen wel evaluatieformulieren gestuurd naar ouders • Mogelijk: na elke vorm van dienstverlening anoniem een formulier invullen

	• Bij twee buurthuizen 'ideeën-box' waar jongeren suggesties in kunnen stoppen • Formeel geregeld is er jeugdraad in Venlo in de gemeente, maar niet representatief. Was in het verleden veel contact mee met de jongerenraad. • <i>Tip van Tom: moet geen doel op zich worden, want dan wordt het niet meer representatief.</i>
TIM Stichtse Vecht	Geen reactie
WMO Rotterdam	• Vanuit opdrachten participatie een van de kernpunten • Werken met Gemeente Rotterdam samen over Talent-house methodiek -> de jongeren moet het zelf doen met het netwerk. De stem van de jongeren wordt meegenomen, zij bepalen de programmering (hoe moet het eruit zien, wat kunnen ze daar zelf in betekenen?) ○ In contact met jongeren individueel gericht. ○ Voorbeeld meiden kook-avond Overschie • In iedere wijk is er een jongerenraad, vanuit de opdracht (gemeente). De stem van de wijk van de jongeren. 1. Signalering (ondersteuning voor jongerencoaches) 2. Behoeft achterhalen (wat heb je daarvoor nodig vraagt de jongerencoach dan). Jongerenraden praten minder over de dienstverlening WMO • Vanuit gemeente anonieme impactmetingen -> invullen door jongeren, ouders en professionals • Ideeën boxen, fysiek in de huizen • Pizza-avond met brainstormen over projecten • 'Meiden symposium' • Ouders vullen dan een vragenlijst in (bijvoorbeeld impactmeting) • Ouderbetrokkenheid groot onderdeel werk, maar ook een van de lastigste punten om ze aan bord te krijgen. • Klanttevredenheidsonderzoek (verplicht)
Hollands Kroon	• bestaat al een klantenraad, gaat minder goed. Gericht op ouderen, minder/niet jeugd. Gericht op WMO • middels voorliggende partijen, zij hebben meer contact met jongeren. Online meetings, platform met elkaar, kinderbürgermeester en jongerenraad etc. Maar meer in samenwerking met gemeente, breder. • spiegelgroep gehouden waarbij jongeren praten over onderwerpen, maar dat bestaat niet meer. Wel de wens dat op te pakken • voor de rest niet heel veel • na een gesprek feedback vragen • begeleiding zelf doen, dus nauw contact met jongeren en informeel gesprek aangaan • staan bij verschillende bijeenkomsten, om zichtbaar te zijn. Aansluiten bij lokale initiatieven
Zaanstad	Nog niet gesproken
Leiderdorp	Nog niet gesproken

Bijlage 3 Factsheet klantenraad

WAT IS EEN KLANTENRAAD?

In een zorginstelling behartigt de gemeenschappelijke belangen van de patiënten en klanten. Een cliënt of patiënt van een zorginstelling kan meepraten over het beleid via de klantenraad. Een klantenraad geeft invulling aan de wettelijke eis om 'Medezeggenschap klanten in de zorg' goed te regelen.

WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE RECHTEN VAN EEN KLANTENRAAD?

1. Recht op informatie: Een zorginstelling moet de klantenraad alle informatie geven die het nodig heeft om de belangen van patiënten en klanten te behartigen.
2. Recht op overleg: De klantenraad overlegt regelmatig met de directie/algemeen management over het beleid van de instelling.
3. Recht om te adviseren: De klantenraad mag gevraagd en ongevraagd de directie adviseren.
4. Recht van instemming: De klantenraad moet vooraf instemmen met bestuursbesluiten die directe gevolgen hebben voor klanten. Bijvoorbeeld over de kwaliteit van de zorg of de dagbesteding.
4. Recht van enquête bij wanbeleid: De klantenraad heeft het recht om de Ondernemingskamer van het Gerechtshof in Amsterdam te vragen mogelijk wanbeleid van een zorginstelling te onderzoeken.
5. De klantenraad mag advies geven over een profielschets voor zowel bestuurslid van de zorginstelling als voor een lid van de Raad van Toezicht. Daarnaast heeft de klantenraad het recht om een RvT-lid voor te dragen: De klantenraad mag ten minste één persoon voordragen voor de benoeming als lid van de Raad van Toezicht.

VOORWAARDEN INSTELLEN VAN EEN KLANTENRAAD

1. Opstellen Medezeggenschapsregeling (schriftelijk vastgelegd):
 - a) de medezeggenschapsregeling voorziet er in dat een klantenraad representatief is voor klanten en in staat is hun gemeenschappelijke belangen te behartigen). In de medezeggenschapsregeling wordt geregeld hoe en met welke informatie de klantenraad haar medezeggenschapsrol goed kan vervullen.
 - b) De klanten en hun vertegenwoordigers worden door ons op een duidelijke manier geïnformeerd over de medezeggenschapsregeling.
 - c) De regeling geeft minimaal inzicht in - aantal leden van een klantenraad, - wijze van benoeming en ontslag, - welke personen tot lid kunnen worden benoemd - zittingsduur van de leden.
 - d) In de medezeggenschapsregeling wordt tevens geregeld op welke wijze een klantenraad wordt betrokken bij de voorbereiding van een besluit (proces verplichte adviesaanvragen en instemmingsbesluiten, zie onderstaand artikel 2 en 3).
2. Verplichte adviesaanvragen klantenraad: We vragen de klantenraad in de volgende situaties altijd eerst om advies:
 - a) wijziging van de doelstelling of de grondslag van de Incluzio Randstad;
 - b) fusie of duurzame samenwerking waarbij Incluzio Randstad is betrokken;
 - c) overdracht van de zeggenschap over de zorg of een onderdeel daarvan;
 - d) gehele of gedeeltelijke beëindiging dan wel een belangrijke uitbreiding van de zorgverlening;
 - e) belangrijke wijziging in de organisatie van de zorgverlening;

- f) profielschets voor de benoeming van de leden van het toezichthoudend orgaan en de leden van het bestuur van de instelling;
- g) vaststelling van de begroting en de jaarrekening van de instelling;
- h) algemene huisvestingsbeleid van een instelling die erop is ingericht klanten langdurig te laten verblijven, alsmede een ingrijpende verbouwing, nieuwbouw of verhuizing van een instelling waarin deze klanten verblijven, en
- i) selectie en benoeming van personen die leiding geven aan degenen die zorg verlenen aan klanten, indien het een instelling betreft die erop is ingericht klanten langdurig te laten verblijven.

Let op: we moeten het advies tijdig vragen zodat dat de klantenraad genoeg tijd heeft een oordeel te vormen zodanig dat het advies van wezenlijke invloed kan zijn op het te nemen besluit. De klantenraad moet op haar beurt binnen een redelijke termijn (vastleggen in regeling?) haar onderbouwde oordeel/advies. Als we afwijken van een schriftelijk door de klantenraad uitgebracht advies hebben we dat van tevoren minstens één keer met de klantenraad besproken. Als de klantenraad schriftelijk advies heeft gegeven, moeten wij het besluit ook schriftelijk terugkoppelen. Als het besluit afwijkt van het advies, onderbouwen we dat met opgave van redenen.

3. Verplichte instemming klantenraad:

We hebben de instemming nodig van de klantenraad bij de volgende te nemen besluiten, het vaststellen van:

- a) medezeggenschapsregeling
- b) klachtenregeling;
- c) profielschets voor het benoemen van personen als bedoeld in artikel 15 van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg;
- d) procedure voor het opstellen en bespreken van zorgplannen;
- e) algemene beleid ter zake van kwaliteit, veiligheid en hygiëne;
- f) algemene beleid ter zake van de toelating van klanten tot de zorgverlening en beëindiging daarvan;
- g) algemene beleid ter zake van voedingsaangelegenheden, geestelijke verzorging, recreatiemogelijkheden of ontspanningsactiviteiten en maatschappelijke bijstand, indien het een instelling betreft waarin klanten gedurende het etmaal kunnen verblijven;

4. Opstellen van een schriftelijk huishoudelijk reglement: De klantenraad regelt zijn werkwijze, met inbegrip van zijn vertegenwoordiging in en buiten rechte, in een huishoudelijk reglement. Dat reglement voorziet in ieder geval in de invulling van de taken:

- a) regelmatig inventariseren van de wensen en meningen van de betrokken klanten en hun vertegenwoordigers, en
- b) het informeren van de betrokken klanten en hun vertegenwoordigers over zijn werkzaamheden en de resultaten daarvan. Let op: wij moeten de klantenraad hierbij helpen.

5. Opstellen van een schriftelijke klachtenregeling: we stellen een regeling op voor een effectieve en laagdrempelige opvang en afhandeling van klachten.

6. Informeren klantenraad: we verstrekken de klantenraad tijdig en op verzoek schriftelijk alle informatie en gegevens die ze nodig heeft en minimaal jaarlijks (mondeling of schriftelijk)

algemene informatie over het beleid dat in het verstreken tijdvak is gevoerd en in het komende jaar zal worden gevoerd.

- h) sociaal plan voor klanten in geval van een ingrijpende verbouwing, nieuwbouw of verhuizing van een instelling die erop is ingericht klanten langdurig te laten verblijven;
- i) inrichting van voor de zorgverlening bestemde ruimtes bij ingrijpende verbouwing, nieuwbouw of verhuizing van een instelling die erop is ingericht klanten langdurig te laten verblijven
- J) selectie en benoeming van personen die de klantenraad de onafhankelijke ondersteuning zullen verlenen.
- k) Ontbinden van de klantenraad.

Let op: we moeten de instemming tijdig vragen en minimaal één keer bespreken met de klantenraad. De klantenraad informeert ons op haar beurt haar beslissing zo snel mogelijk en schriftelijk, als de klantenraad niet instemt, moeten ze dit onderbouwen met opgave van redenen. Wij reageren zo snel mogelijk na ontvangst van de beslissing van de klantenraad. Als we het niet eens zijn met de beslissing, kunnen we ons wenden tot de commissie van vertrouwenslieden.

7. Ongevraagd adviezen van de klantenraad: De klantenraad mag ons ongevraagd adviseren over onderwerpen die voor de klanten van belang zijn. Wij moeten zo snel mogelijk besluiten of we een ongevraagd gegeven advies volgen of niet. Als we niet van plan zijn het advies over te nemen, bespreken we dit tenminste één keer met de klantenraad. is, ten minste eenmaal met de klantenraad. Let op: Als we het advies van de klantenraad niet overnemen, moeten we dit onderbouwen met opgave van redenen. Als de klantenraad het niet eens is met de beslissing, kunnen ze ons wenden tot de commissie van vertrouwenslieden.

8. Eisen aan overleg: We voeren minimaal één keer per jaar overleg met de klantenraad. We leggen hier ook verantwoording over af (zie verantwoording).

9. Statutair vastleggen: we leggen in onze statuten vast dat de klantenraad in de gelegenheid wordt gesteld om een bindende voordracht te doen voor de benoeming van ten minste één lid van het toezichthoudende orgaan.

10. Verantwoording: Naast het publiceren van de medezeggenschapsregeling, informeren wij de klantenraad over/communiceren wij op transparante wijze wat we hebben gedaan met de resultaten van de inspraak. De klantenraad is op haar beurt transparant over hoe zij haar taken vervult (bijv. door publicatie huishoudelijk reglement). We informeren de klantenraad minimaal één keer per jaar over wat we hebben gedaan met de inbreng van de klantenraad in het overleg of de overleggen.

11. Transparante werving: De instelling stelt de klantenraad in de gelegenheid om een vacature voor die raad op een daarvoor geschikte wijze onder de aandacht te brengen van de klanten en hun vertegenwoordigers en helpt hem daar desgevraagd bij.

12. Voorzieningen en kosten: We staan de klantenraad het gebruik toe van de benodigde voorzieningen. We betalen de kosten die in redelijkheid nodig zijn voor de vervulling van de werkzaamheden van de klantenraad, waaronder de kosten die verband houden met scholing,

onafhankelijke ondersteuning en het voorleggen van een geschil of een verzoek aan een commissie van vertrouwenslieden. In overleg worden deze kosten jaarlijks gebudgetteerd.

13. Commissie van vertrouwenslieden: We stellen in overeenstemming met de klantenraad een uit drie leden bestaande commissie van vertrouwenslieden in, waarvan een lid door ons wordt aangewezen, een lid door de klantenraad wordt aangewezen en een lid door de beide andere leden wordt aangewezen. De commissie van vertrouwenslieden heeft tot taak te bemiddelen en zo nodig een uitspraak te doen.

14. Extern toezicht: De ambtenaren van het Staatstoezicht op de volksgezondheid zijn belast met het toezicht op de naleving. Zij rapporteren daarover aan Onze Minister die bevoegd is tot bestuursdwang ter handhaving.