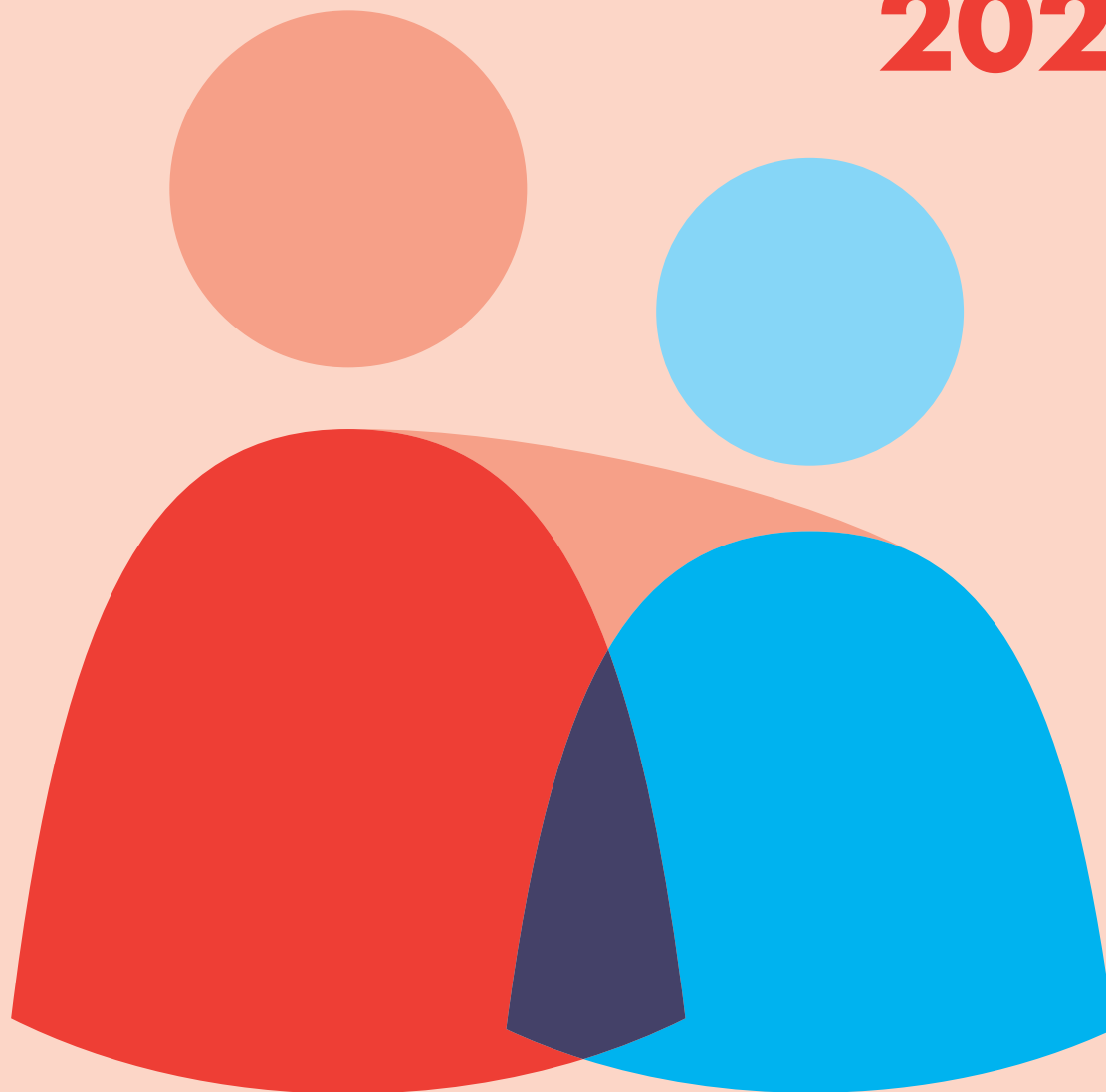
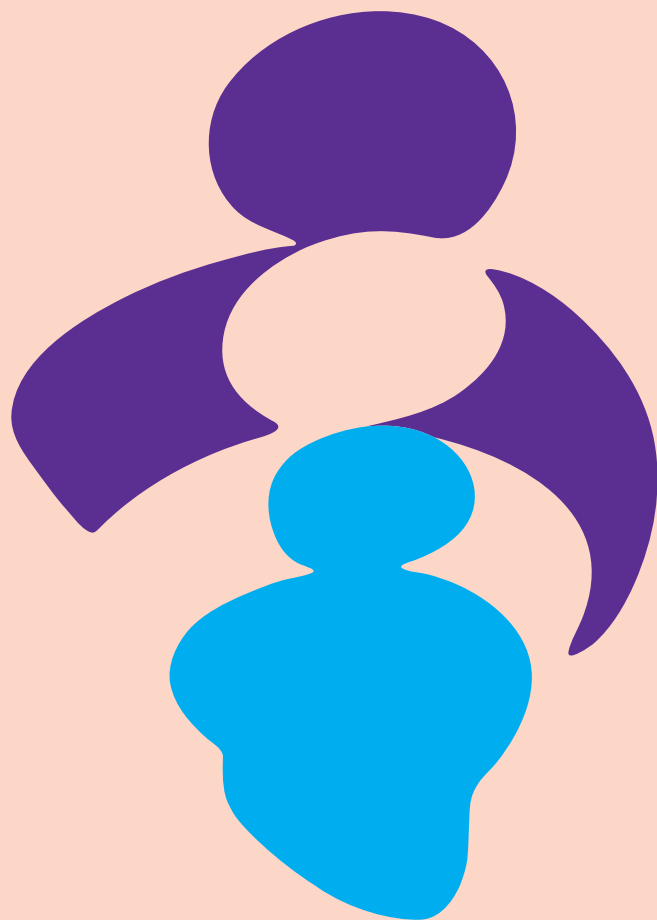
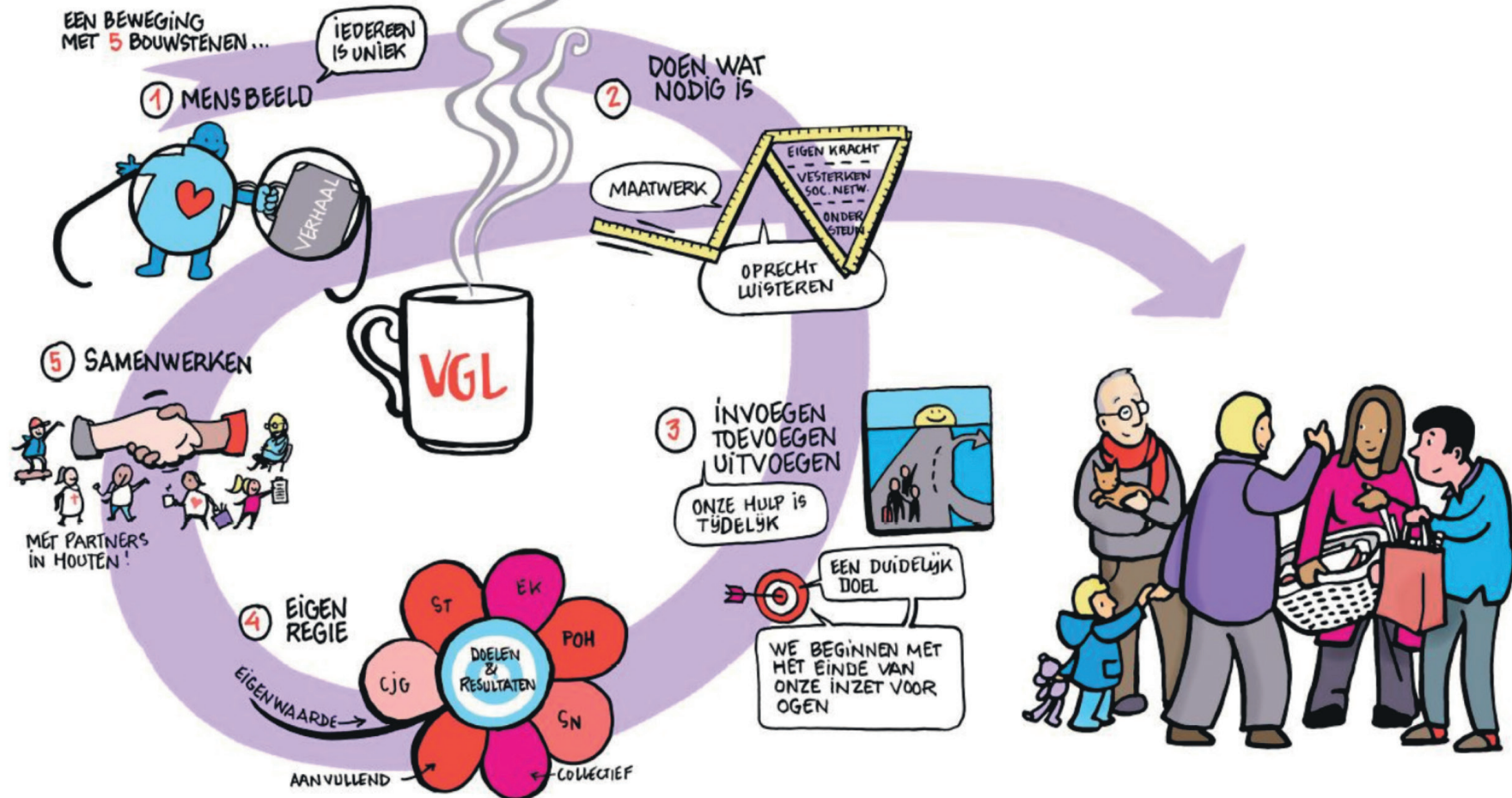


Jaarverslag

2024



VERSTERKEN VAN HET GEWONE LEVEN



Inhoudsopgave

Stichting Sociaal Team Houten	4
Overzicht van kerntaken, doelen en prioriteiten	6
Actualiteit en ontwikkelingen in beleid	7
1. Kerntaak Preventie en voorlichting	12
2. Kerntaak Toegang en toeleiding	19
3. Kerntaak Begeleiding	25
4. Kerntaak Casusregie	33
Professionele organisatie	39
Begroting	47

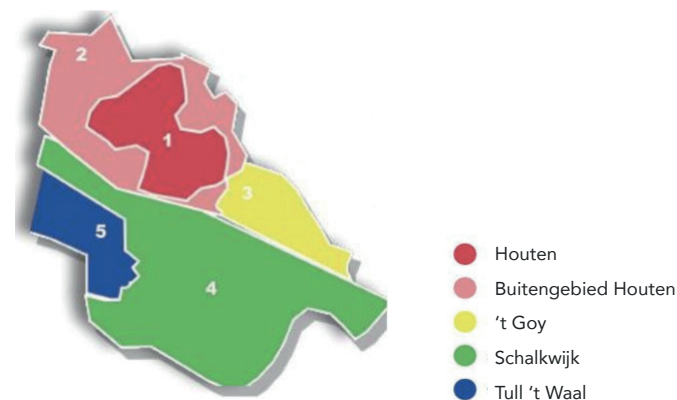
Stichting Sociaal Team Houten

Organisatie

Stichting Sociaal Team Houten is opgericht op 28 februari 2018. Zij bestaat uit het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), Praktijkondersteuners Huisartsen Jeugd (POH-j) en het Sociaal Team (ST). Zij heeft als doel om gemeentelijk beleid uit te voeren op het gebied van preventietaken voor jeugd en volwassenen. Ook voert zij de Jeugdwet en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) uit.

De stichting heeft een divers palet van ongeveer vijfenzeventig professionals in dienst. Door de verschillende achtergronden en expertises zijn wij in staat kwalitatief hoogwaardige dienstverlening te bieden voor de verscheidenheid aan vragen die door de inwoners en samenwerkingspartners gesteld worden binnen het Sociaal Domein in Houten.

Dit doen we in de verschillende wijken in gemeente Houten en het buitengebied.



Missie en visie

Onze **missie** is dat we de mogelijkheden en krachten van inwoners helpen versterken waardoor zij in staat zijn zo zelfstandig mogelijk hun leven te leiden. We bieden begeleiding en/ of organiseren indien nodig zorg, voor de inwoners die het (tijdelijk) zelf of alleen met anderen in hun netwerk niet redden. We voegen in, voegen toe en voegen uit.

Onze **visie** is dat niet alles wat anders is of anders verloopt dan je zou willen of verwacht, een probleem is en direct vraagt om professionele hulp of ondersteuning. Wij willen mensen helpen bij het omgaan met sociale, fysieke en emotionele uitdagingen in het leven. En ze helpen om daar zelf regie over te kunnen voeren.

Overzicht van kerntaken, doelen en resultaten

In een dienstverleningsovereenkomst is de opdracht opgenomen. Dit is een opdracht op vier onderdelen (kerntaken) in het primaire proces. Naast de uitvoering van deze kerntaken van Stichting Sociaal Team Houten maken gemeente en Stichting Sociaal Team Houten jaarlijks aanvullende afspraken over de inzet van Stichting Sociaal Team Houten. Deze zijn te vinden in de bijlage behorend bij de dienstverleningsovereenkomst.



Overzicht van kerntaken, doelen en prioriteiten

Kerntaken	1. Preventie en voorlichting	2. Toegang en toeleiding	3. Begeleiding	4. Casusregie
Doelen en KPI's	We voorkomen erger en versterken eigen kracht % Waarin de inwoner na afsluiting traject zelf weer verder kan We doen aan kennis- en ervaringsdelen - Aantal webinars en groepen	Toeleiding passende ondersteuning - Reden van afsluiting Tijdig toeleiden % Plan van aanpak binnen zes weken % Beschikking twee weken na pva - Wachttijden gemiddeld < zes weken	Herstellen of versterken van de zelfredzaamheid Waar in de inwoner na afsluiting traject zelf weer verder kan al dan niet met inzet voorveld Behalen van de gestelde hulpdoelen en tevredenheid ondersteuning	Inwoners ervaren dat de geïndiceerde zorg integraal en in samenhang verloopt Tevredenheid inwoners
Prioriteiten 2024	- Ervaringsdelen in groepen i.s.m. voorveld - Versterken onderwijs en kinderopvang	Implementeren en borgen van de Verklarende Analyse in de vraagverheldering	- Evaluatie businesscase Begeleiding - Integrale begeleiding o.a. op veiligheid (TS) - Versterken Gewone Leven in krachtenveld van de maatschappij	- Verder versterken medewerkers op casusregie - Casusregie Licht Jeugd

Actualiteit en ontwikkelingen in beleid

We baseren onze ontwikkelopgaven en prioriteiten (naast de reguliere dienstverlening) op de actualiteiten en beleidsontwikkelingen landelijk, regionaal en lokaal. Dit zijn ontwikkelingen die naast het primaire proces van de kerntaken ingezet moeten worden om te kunnen voldoen aan landelijk, regionaal en lokaal beleid. Een aantal van deze onderdelen landen ook in de aanvullende afspraken bij de dienstverleningsovereenkomst.

Landelijk

Hervormingsagenda Jeugd (HA)

De Hervormingsagenda Jeugd beschrijft de aanpak van een grote transitie die we de komende jaren met elkaar moeten maken. Er zal structureel worden geïnvesteerd in de landelijke kwaliteit en effectiviteit van jeugdhulp. Ook komt er een aanpassing van de Jeugdwet, waardoor duidelijker wordt waarvoor kinderen en ouders hulp kunnen krijgen. Voor gemeenten liggen er belangrijke opgaven. Onder andere dienen lokale wijkteams te worden versterkt. Dit moeten wijkteams zijn met goed opgeleide professionals, met de juiste expertise, tijd, ruimte en mandaat, die, indien nodig, zelf ook nog 'passende basishulp'

geven en domeinoverstijgend werken. Zowel in onze regio Lekstroom, als in onze stichting voldoen wij grotendeels aan de kaders die de HA beschrijft. Onderdeel van de HA is ook het Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming (TS).

In 2024 hebben de thema's uit de Hervormingsagenda wisselend impact gehad op het lokale team. Het landelijke implementatieplan van de HA is in 2023 gestart. Veel is in gang gezet maar de meeste afspraken zijn nog niet klaar. Er worden veel onderlinge afhankelijkheden ervaren tussen Rijk, VNG en individuele gemeenten. Om gemeenten te ondersteunen heeft de VNG eerder dit jaar het richtinggevend kader voor toegang, lokale teams en integrale dienstverlening in het sociaal domein vastgesteld. In opvolging van dit kader werkt de VNG o.a. aan: **Het convenant stevige lokale teams**, waarbij de betrokken partijen vastleggen wat ze van elkaar mogen verwachten als het gaat om ontwikkelingen rondom lokale teams. De ondertekening van dit convenant wordt rond de zomer van 2025 verwacht. Voor meer informatie [Monitor van de afspraken Hervormingsagenda Jeugd 2024](#).

Toekomstscenario Jeugd- en gezinsbescherming

Met het Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming worden structurele verbeteringen aangebracht in de keten van de jeugdbescherming. Het beoogt een fundamenteel andere manier van werken in de kind- en gezinsbescherming. Het toekomstscenario heeft consequenties voor de manier waarop wij in onze stichting de Jeugdwet uitvoeren.

In 2023 is voor het Sociaal Team een advies uitgebracht hoe we deze ontwikkeling in de organisatie kunnen gaan inzetten. Er is vervolgens regionaal (Lekstroomverband) een plan van aanpak gemaakt welke in 2024 uitgevoerd gaat worden.

In zowel de Hervormingsagenda als het Toekomstscenario is voor het lokale team één van de belangrijkste pijlers: een sterk sociaal team dat zoveel mogelijk zelf effectieve vrijwillige hulp biedt aan gezinnen en huishoudens. Hierbij wordt niet gefocust op bestrijding van symptomen, maar wordt onderzocht met de betrokkenen wat de oorzaken zijn en hoe die kunnen worden aangepakt.

Bij het Sociaal Team wordt hier op verschillende manieren op ingezet en doorontwikkeld: meer groepsaanbod i.p.v. individuele ondersteuning, begeleiding bieden vanuit het Sociaal Team, gebruik van de Verklarende Analyse om samen met betrokkenen te komen tot een gedragen besluitvorming, gefaseerd samenwerken aan veiligheid. Dit alles vraagt om een meerjarenplan en -aanpak en 'een lange adem'.

In de regio Lekstroom is een projectgroep en een kerngroep aan het werk met de uitwerking van het Toekomstscenario. Het

regionaal ontwikkelplan is in Houten in 2024 vertaald naar specifieke acties en scholing en gaat uitgevoerd worden in 2025. Zie voor landelijke voortgang: [Programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming - 5e voortgangsrapportage](#).

Bestaanszekerheid en kansengelijkheid

Aan deze thema's raken vele andere beleidsthema's. Inwoners die hiermee te maken hebben zijn veelal dezelfde inwoners die hulpvragen stellen of zouden moeten stellen aan ons. We hebben hierin een signalerende en ondersteunende rol. We zien de tweedeling toenemen, kwetsbare inwoners worden kwetsbaarder. De vertaling van deze thema's gebeurt lokaal. Wij proberen onze inzet nog meer te verplaatsen naar de voorkant zodat we nog vroegtijdiger kunnen bijdragen aan bestaanszekerheid van de inwoners en daarmee ook de kansengelijkheid te vergroten. Integrale samenwerking aan de voorkant verder versterken (met 'van Houten&co' en de Houtense Werktafel en andere partijen) doen we vanuit het Sociaal Plein. Daarnaast gaan we in 2024 de mogelijkheden onderzoeken om bij te dragen aan het voorkomen van huisuitzettingen. We verstevigen de samenwerking verder met Werk&Inkomen om een kwetsbare doelgroep nog beter te kunnen ondersteunen. Met het project 'Versterken onderwijs en kinderopvang' gaan we door met het inzetten op het vergroten van kansengelijkheid.

In 2024 hebben we bijgedragen aan Op Koers waar 'doorbraken' worden gerealiseerd voor kwetsbare inwoners die op meerdere gebieden zijn vastgelopen (wonen, werk, inkomen, zorg). Op Koers is in 2024 bezig geweest met een doorontwikkelplan. We hebben nog onvoldoende zicht op wat dit voor ons betekent.

Het gemeentelijke proces om te onderzoeken op welke manier we kunnen bijdragen aan het voorkomen van huisuitzettingen stagneerde medio 2024. Dit wordt opnieuw opgepakt vanuit het uitvoeringsplan Beschermd Wonen en Beschermd Thuis.

Het Sociaal Plein loopt goed. Zie daarvoor kopje Lokaal.

Het project Versterken Onderwijs en Kinderopvang is in 2024 structureel geborgd waarbij tegelijkertijd een efficiëntieslag bewerkstelligd is. Dit was mogelijk vanwege het feit dat na anderhalf jaar de samenwerking tussen scholen en Sociaal Team/CJG goed loopt. Regelmatige afstemming op management en bestuurlijk niveau blijft nodig.

Regionaal

Integrale Zorg Akkoord (IZA)/ GALA (Gezond Actief Leven Akkoord)

In het najaar van 2022 is het IZA ondertekend door partijen uit zorg, ondersteuning en welzijn. Deze partijen werken samen toe naar passende zorg en ondersteuning, samen met de patiënt, op de juiste plek en met de nadruk op gezondheid. We werken dit uit in U16-verband met twee ambities: een gezonde passende leefomgeving en integrale (gezondheids)zorg. Op regio Lekstroom niveau is hier een doorvertaling van gemaakt naar drie thema's die deels lokaal voor Houten overlappen met het plan voor de GALA (gezond en actief leven akkoord). De thema's zijn: versterken sociale basis en eerstelijns, gezond ouder worden, mentale gezondheid en weerbaarheid. In alle thema's wordt een stevige rol van de

sociale teams verwacht. Het is nog niet duidelijk welke consequenties dit heeft voor de uitvoering.

In kader van IZA is er in 2024 een werkagenda voor regio Lekstroom vastgesteld. Hieruit zijn drie werkgroepen gevormd: 1) Versterken sociaal domein en eerstelijns zorg, 2) Gezond ouder worden, 3) Mentale gezondheid. Houten neemt namens de sociale teams in regio Lekstroom deel aan de werkgroep Mentale gezondheid. Er wordt gesproken over invoeren van verkennende gesprekken met de ggz, Sociaal Team en ervaringsdeskundigen. Met als doel inwoners met ggz-problematiek en problematiek op andere domeinen sneller en meer integraal te kunnen ondersteunen. Daarnaast zijn we bezig met het ontwikkelen van een mentaal gezondheidsnetwerk in de regio. Bij de andere twee thema's worden we vertegenwoordigd door andere sociale teams. De VNG is in december 2024 uit de gesprekken over IZA gestapt.



Door de gemaakte keuzes in het regeerprogramma en de rijksbegroting zijn gemeenten onvoldoende in positie om de beweging van zorg naar gezondheid te kunnen beïnvloeden. Het nieuwe kabinet wil met de IZA-partners werken aan een voortzetting van het IZA, uitgebreid met een aantal nieuwe elementen, in een nieuw (breder) akkoord. Maar zolang er niet aan de randvoorwaarden is voldaan, gaan gemeenten niet in gesprek over een nieuw akkoord, totdat zij afspraken hebben kunnen maken over een gezamenlijke, gelijkwaardige start. Voor de uitvoering van de regionale werkagenda betekent dit dat voornog geen middelen toegekend kunnen worden voor 2025. We gaan wel door met de inhoudelijke gesprekken in de verschillende werkgroepen

Beschermd Wonen, Beschermd Thuis en Woonzorgvisie

Om de ontwikkeling van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis mogelijk te maken moet de toegang tot en beschikbaarheid van beschermde woonvormen voor inwoners van iedere gemeente georganiseerd worden. Het jaar 2024 benutten we om de werkwijze verder vorm te geven en te laten aansluiten op de werkwijze zoals deze in U16-verband wordt ontwikkeld voor de voorziening Beschermd Wonen. Het expertteam wordt voortgezet in 2024.

Het lokale uitvoeringsplan is in 2024 vastgesteld. Wij leveren een bijdrage aan verschillende bouwstenen/projecten in het uitvoeringsplan. De projectgroepen zullen naar verwachting pas echt van start gaan in 2025.

In 2024 heeft het Sociaal Team ook bijgedragen aan de Woon-

zorgvisie van de gemeente Houten. Deze is in concept opgesteld. Er is op verzoek van de Adviesraad Sociaal Domein een extra gesprek geweest met belangrijke samenwerkingspartners. De gemeente verwacht de visie in het tweede kwartaal van 2025 ter besluitvorming aan de gemeenteraad voor te leggen.

Lokaal

Sociale Koers

De Sociale Koers vormt het beleidskader en de uitgangspunten voor de uitvoering van onze opdracht. Onze dienstverlening en ook vanuit welke uitgangspunten we deze leveren houden daarmee direct verband.

We zijn in 2024 nog niet betrokken bij het proces. Dit gaat plaatsvinden in 2025.

Integrale samenwerking

Integrale samenwerking heeft zowel in samenwerking met andere partners als intern de aandacht (verschillende landelijke ontwikkelingen zoals de Hervormingsagenda en Toekomst-scenario vragen dit ook). In 2024 zetten we de integrale samenwerking met van Houten&co, de bibliotheek (IDO), Op Koers/Houtense Werktafel en het Sociaal Team voort op drie terreinen: het Sociaal Plein, integraal team voor inwoners met meerdere problemen tegelijk (Op Koers) en een gezamenlijke leerlijn.

In onze casuïstiekbesprekingen kijken we ook met een integrale blik samen met het voorveld (van Houten&co, Handje Helpen en Buurtgezinnen). Dit doen we met name ook om aandacht te kunnen geven vanuit een informeel perspectief aan het Versterken van het Gewone Leven. Met de Houtense Werktafel

werken we samen in Op Koers. Daarnaast gaan we met hen de samenwerking versterken m.b.t. verschillende andere doelgroepen. We stimuleren ook intern de integrale samenwerking tussen Wmo en Jeugd. Er wordt steeds vaker in duo's samengewerkt. Onder andere vanuit het Urgente Zaken Team (vaak veiligheidsproblematiek).

Het Sociaal Plein loopt inmiddels goed. De nieuwe huisvesting stagneert helaas en er is een alternatief plan gemaakt. Er wordt in 2025 uitgebreid op spreekuren. Een Relatie en echtscheidingsspreekuur is inmiddels onderdeel van het Sociaal Plein. Hier wordt veel gebruik van gemaakt.

De integrale casuïstiek verliep in 2024 naar tevredenheid. De aanwezigheid van 'van Houten&co' laten we zoveel mogelijk samenlopen met de aanwezigheid van Handje Helpen. Hierdoor voeren we integrale casuïstiek met meerdere partijen. Bij de casuïstiek Vraagverheldering en indicaties sluiten Handje Helpen en Buurtgezinnen eens per maand aan om te bespreken waar zij al vroeg in een casus kunnen aanhaken met de reden om af te schalen of ondersteunend te zijn aan de geboden hulpverlening. In verband met de nieuwe teams voor Jeugd die gevormd werden in Q3 2024 is de aansluiting bij casuïstiek na de zomer tijdelijk stopgezet, dit wordt in Q2 2025 weer opgestart.

1

Kerntaak Preventie en voorlichting

Opdracht

Het geven van informatie en advies en preventieve ondersteuning aan inwoners en derden (o.a. huisartsen, welzijnsorganisatie, onderwijs etc.) dat erop gericht is om inwoners en derden handvatten te geven om zelf verder te kunnen of hun weg te vinden naar de juiste instantie binnen het sociaal domein en de gezondheidszorg.

Context en prioriteiten 2024

We bieden laagdrempelig informatie, advies en voorlichting en organiseren kennisdeling en op preventie gerichte activiteiten voor alle inwoners en samenwerkingspartners. We spelen daarbij flexibel in op de vraag en hebben daarbij als uitgangspunt versterking van eigen kracht van zowel inwoners als samenwerkingspartners. We doen dit vanuit onze visie op Versterken Gewone Leven.

We organiseren dit vanuit het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) en de praktijkondersteuners huisarts (POH). Zij zijn onze vooruitgeschoven post in de Medische Centra waar we hen

inzetten voor ondersteuning en advies van huisartsen. Zowel CJG als POH bieden ook kortdurende ondersteuning aan ouders en/of jeugdigen (maximaal vijf gesprekken) voor lichte problematiek. Dit behoort tot preventie, aangezien wij hiermee verergering van problematiek voorkomen. Het project Versterken Onderwijs en Kinderopvang is voor het preventie-gedeelte ook ondergebracht bij het CJG.

Cijfers CJG Preventie en voorlichting

Toelichting bij de figuren op pagina 15

In vergelijking met 2023 zijn de aanmeldingen van het CJG verder gedaald. Sinds 2022 is een dalende trend zichtbaar. In 2024 zijn er 103 hulpvragen binnengekomen, waarvan op 88 een traject is gestart, hiervan is in 25% een informatie- en adviestraject (1-3 gesprekken) geboden (dit is 10% meer dan in 2023). De andere trajecten worden geboden in gemiddeld 5 gesprekken. In 30% is een traject voor opvoedondersteuning passend, daarnaast worden nog andere trajecten aangeboden (bv psycho-educatie, ondersteuning bij echtscheiding, groeps-

aanbod, etc.). In 65% wordt de hulpvraag door ouders zelf gesteld.

Het dalend aantal aanmeldingen is mogelijk gevolg van de inzet van het Scholenteam. Voor de cijfers van het Scholenteam zie onder.

De tevredenheid is bij het CJG altijd al hoog maar is t.o.v. 2024 toegenomen. Het contact met de professional wordt in 100% als heel tevreden of tevreden gescoord. Het algemene cijfer tevredenheid geboden ondersteuning is 8,4.

Het CJG ontwikkelt nieuw groepsaanbod en workshops (zowel zelfstandig als in samenwerking met andere partijen). Zij doen dit op basis van de vragen die zij zelf signaleren in het veld of die door anderen worden gesignaleerd. Zij voeren het groepsaanbod zelfstandig uit, in samenwerking met Sociaal Team, dan wel met andere partners. Daarnaast bieden zij actief laagdrempelig webinars aan.

Dit is het preventieaanbod van het CJG en dit werd in 2024 als volgt uitgevoerd:

Groepen

- 2x 'Piep zei de muis', voorjaar en najaar. Respectievelijk 9 en 10 deelnemers.
- 'Kies'. Aangeboden in voor- en najaar. Respectievelijk 6 deelnemers en in het najaar te weinig aanmeldingen die doorgeschoven zijn naar 2025.
- Jonge Mantelzorg avond i.s.m. jongerenwerk, 9 deelnemers
- Voorbereiding workshop ST/CJG voor participatieverklaringstraject voor inburgeraars.

Groepen samen met Santé partners

- 2x 'Sterk Staan' in voor- en najaar, beiden 8 deelnemers;
- 'Navigeren door de puberteit', 6 deelnemers.
- 'In gesprek met je puber', 10 deelnemers.

Webinars

(We doen dit samen met andere gemeenten in de regio Lekstroom om het rendabel te houden)

- 'Tieners en sociale druk & groepsdruk', Houten, 44 inschrijvingen, 28 mensen gekeken.
- 'Kinderen en (pittige) emoties', Houten, 109 inschrijvingen, Live 43 mensen gekeken.
- 'Help ik ontplof!', hele regio, 154 inschrijvingen, 73 mensen gekeken.
- 'Help je kind groeien', Houten, 56 inschrijvingen, 25 mensen gekeken.
- 'Pubers zijn leuk', Houten, 31 inschrijvingen, 13 mensen gekeken.

Daarnaast bieden we vanuit het CJG-team schoolmaatschappelijk werk op MBO Yuverta.

Er zijn 22 studenten begeleid. En er is een training 'In Je Kracht' (weerbaarheidstraining) gegeven, hier hebben 7 studenten aan deelgenomen. We zijn ook deelnemer aan het zorgteam en andere interne overleggen, bijvoorbeeld met de jeugdarts en leerplichtambtenaar, indien nodig.

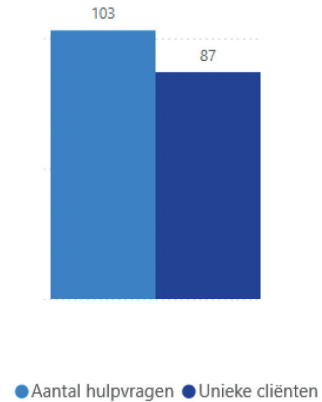
In 2024 werd de pilot 'Versterken van het Onderwijs en Kinderopvang' vervolgd in afwachting van structurele financiering. Het Scholenteam is inmiddels structureel geborgd. We voeren dit uit vanuit zowel het CJG als het Sociaal Team. Met

de structurele borging is de registratie ook veranderd. De registratie is na Q2 versimpeld, omdat de administratieve last te hoog bleek in relatie tot de activiteiten. De cijfers zijn daarom lager dan in 2023 (we registreren niet meer alles). Er zijn 222 hulpvragen behandeld, waarvan in 81 zaken een traject gestart is, dit is ofwel een observatie ofwel een traject met individuele gesprekken. De andere 141 zijn vragen waar een eenmalig advies, MDO (multidisciplinair overleg) of een groepsoverleg is geboden.

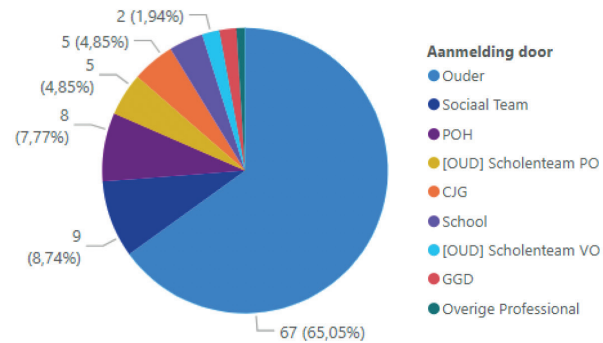


Cijfers bij kerntaak Preventie en voorlichting

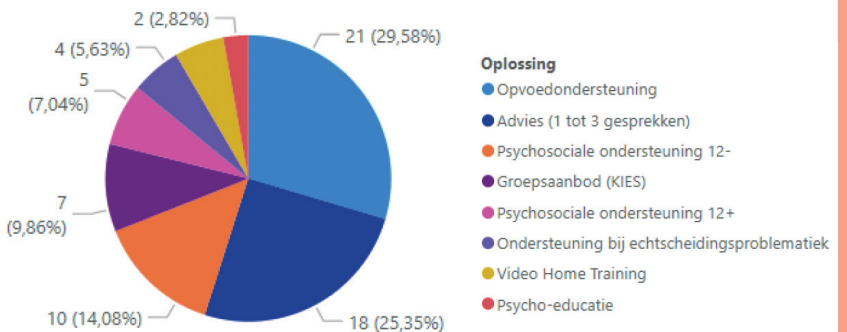
Aanmelding CJG



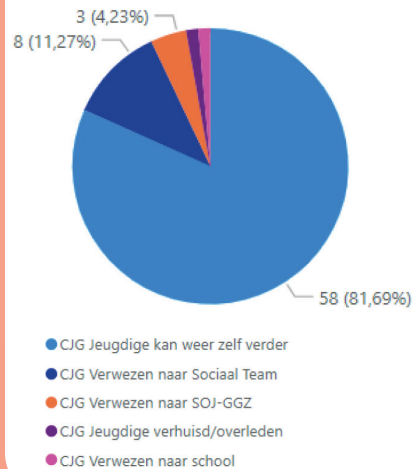
Door wie aangemeld



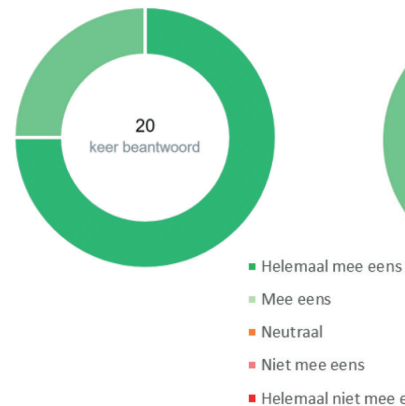
Geboden aanbod



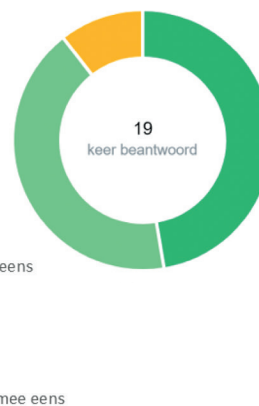
Reden afsluiting



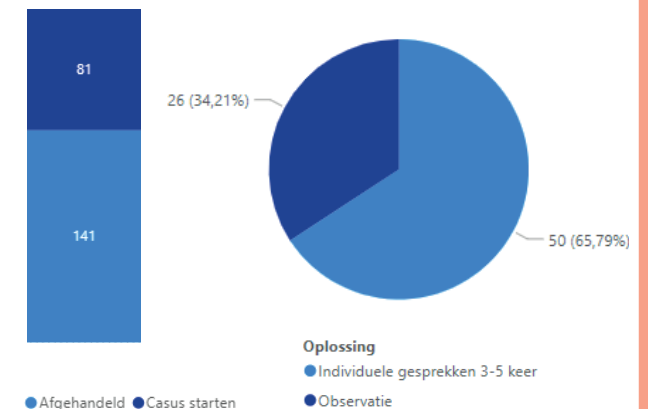
Ik ben tevreden over de gesprekken met de professional



Ik kan mij nu beter redden



Scholenteam



Prioriteit	Resultaat 2024
Ervaringsdelen in groepen i.s.m. voorveld	Er is een groepstraining ontwikkeld 'Versterk Jezelf'. Iedereen die zich aanmeldt bij het Sociaal Team Houten wordt uitgenodigd om deel te nemen. Tijdens deze korte training is er aandacht voor de hulpvraag, welke kwaliteiten mensen hebben, waar men nog in kan groeien, wat men daarvoor nodig heeft en welke mensen in de omgeving kunnen helpen. Ook is er aandacht voor alle voorliggende voorzieningen in Houten. Deze training wordt gevolgd terwijl mensen op de wachtlijst staan. Met deze training hopen we inwoners te versterken op hun eigen kracht en die van hun netwerk (Versterken Gewone Leven). Er is een workshop georganiseerd voor ouders: 'In gesprek met je puber'. Er is een training ontwikkeld in samenwerking met zorgaanbieder Ikos voor ouders van kinderen in de basisschool leeftijd die zich zorgen maken over het (negatieve) gedrag van hun kind. En die verandering willen in hun thuissituatie. Door te werken in een groep ontstaat herkenning bij elkaar en kunnen we meer mensen tegelijk collectief ondersteunen. Verder ontstaat inzicht in eigen gezinsdynamiek en vertrouwen in eigen kracht en van hun kind. Deze training start in 2025 en wordt vast onderdeel van het preventieaanbod.

Prioriteit	Resultaat 2024
Versterken onderwijs en kinderopvang	Er is structurele financiering gevonden voor het Scholenteam voor 2025 en verder. Er is minder financiering beschikbaar dan voorheen en dit heeft de bij start van de pilot reeds beoogde efficiency-slag versneld in gang gezet. De scholen en kinderopvang weten de contactpersonen van het CJG/ Sociaal Team goed te vinden. Er is met de meeste scholen en kinderopvang een prettige samenwerkingsrelatie ontstaan waarin men vanuit vertrouwen met elkaar samenwerkt. Men weet beter waar het CJG/Sociaal Team voor benut kan worden en de contactpersonen van het CJG/Sociaal Team kunnen door te triageren aan de voorkant beter inschatten of hun aanwezigheid bij Multi Disciplinaire Overleggen (MDO) van meerwaarde is en sluiten niet meer bij elk MDO aan. Hiermee wordt een efficiëncyslag gemaakt waarmee de beperktere capaciteit wordt opgevangen. De inzet van het CJG bij laagdrempelig advies en opvoedingshulp is gelijk gebleven. Een aantal scholen en kinderopvang zouden in een eerder stadium contact kunnen opnemen zodat er nog meer ruimte is om erger te voorkomen. Het aantal thuiszitters in Houten is toegenomen. Om dit te voorkomen is het belangrijk om eerder betrokken te raken. In 2025 gaan we onderzoeken hoe we onze contactpersonen nog dichterbij en laagdrempeliger kunnen inzetten zodat preventieve inzet eerder mogelijk wordt.

Doelen en KPI's Kerntaak Preventie en voorlichting



2 Kerntaak Toegang en toeleiding

Opdracht

Het organiseren van de toegang tot informatie, advies en consult, de vrij toegankelijke hulp (begeleiding) en maatwerkvoorziening.

Het opstellen van plannen van aanpak en het nemen van besluiten - namens het college - (indiceren) over de inzet van (maatwerk)voorzieningen op basis van de Jeugdwet en Wmo 2015.

Context en prioriteiten 2024

De taak Toegang en Toeleiding vraagt zowel een goede triage bij de aanmelding als een goede vraagverheldering voor de toeleiding naar ondersteuning. Dit doen we integraal en we zijn alert op het betrekken van informele zorg en houden actief vinger aan de pols bij wachtenden. We hebben oog voor urgentie (hieraan gekoppeld is een urgente zaken team bestaande uit Jeugd- en Wmo-professionals).

Voor het vraagverhelderingsproces gaan we in alle teams werken met de Gedeelde Verklarende Analyse (GVA).

Hiermee investeren we aan de voorkant van een traject op de kwaliteit van de vraagverheldering, plannen van aanpak en besluiten. Het maakt dat we een betere vraag- en klachtanalyse uitvoeren, beter aansluiten met onze hulp op het probleem en de krachten en de evaluatie aan de hand van de GVA voorkomt zoeken van effect in een traject via trial en error.

Investeren aan de voorkant op deze manier kost echter ook meer tijd. Hiermee voorkomen we dat ofwel te lichte zorg ofwel te zware zorg ingezet wordt en we voorkomen stapeling van zorg (dus besparen tijd en kosten). In de beleidsverordening staan voor het proces van toeleiding termijnen genoemd van zes weken (van hulpvraag tot komen tot plan van aanpak) en twee weken (versturen van een beschikking na een plan van aanpak). De wachttijd aan de voorkant beïnvloedt ook de zes weken doorlooptijd. Daarnaast is de complexiteit van de vraag van de inwoner hierop van invloed. Met name bij Jeugd zijn vaak vele stakeholders betrokken bij een gezin, die nodig zijn om een volledig beeld van de vraag te krijgen en een gedragen plan van aanpak op te kunnen stellen. Wij denken dat we met het gebruik van de GVA mogelijk vaker uit deze termijnen zullen gaan lopen. We zullen dit komend jaar monitoren om te

bezien of deze wijze van kwaliteit toetsen nog wel passend is daar waar we de GVA inzetten.

Op de termijn voor de beschikking (2 weken na ontvangen plan van aanpak) is een efficiënt proces ingericht en dit kwaliteitscriterium is op orde.

Voor de kwaliteitsondersteuning van proces en professionals is er wekelijks multidisciplinair overleg waarin casuïstiek kan worden ingebracht, waardoor een goed gewogen besluit genomen wordt over de in te zetten ondersteuning of vragen tijdens het traject. Hier sluiten sinds 2023 informele partijen, van Houten&Co en Houtense Werktafel bij aan. Doel van deze integrale samenwerking is de inwoner de best passende ondersteuning te bieden, waar mogelijk door het voorveld of informele zorg. In 2023 is deze samenwerking geëvalueerd. Deelname van HWT is nog onderwerp van gesprek voor 2024. De andere partijen zouden we bij voorkeur in aanwezigheid intensiveren.

Cijfers Toegang en toeleiding

Toelichting bij de figuren op pagina 22

Het aantal hulpvragen neemt in totaal af met 9%. Dit is een afname over de totale linie. Er zijn echter verschillen te zien tussen Jeugd (daling 8%), Wmo I&B (daling 3%) en Wmo voorzieningen (daling 14%). In 2023 steeg het aantal hulpvragen bij Jeugd nog met 11% t.o.v. 2022. De daling zou het effect kunnen zijn van preventieve inzet, bv. Scholenteam, webinars, groepsaanbod, scheidingsprekeuur etc.

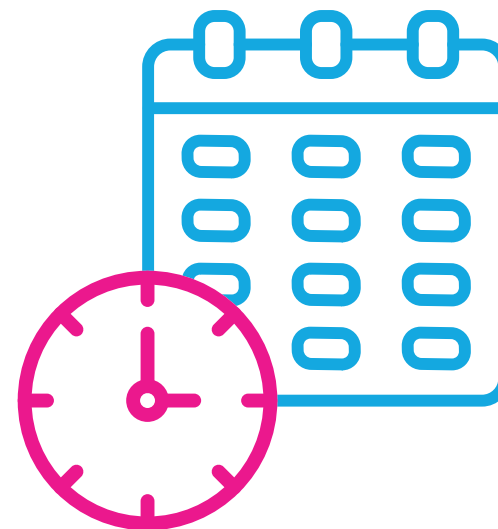
In het starten van een traject na hulpvraag is de daling over de hele linie minder groot, nl. 4%. Ook hier zien we verschil-

len; Jeugd daling 9%, Wmo I&B een stijging van 2% en Wmo voorzieningen daling van 4%. We zien wel zowel bij Jeugd en Wmo I&B dat het aantal actuele lopende casussen ieder kwartaal hoger is dan op de peildata in 2023. Dit betekent dat we minder casussen kunnen afsluiten en dus langer betrokken zijn. Dit past ook bij de toegenomen complexiteit van de problematiek. Het gevolg daarvan is dat er minder doorloop in de caseload van mensen is. Bij Wmo voorzieningen is de stijging op lopende actuele casussen alleen te zien in de eerste twee kwartalen, dit valt te verklaren uit de wachttijden bij Huishoudelijke Ondersteuning (HO) die effect hadden op openstaande casussen (we hebben na Q2 een andere instructie gegeven zodat een actuele open casus niet beïnvloed wordt door wachttijd bij zorgaanbieder voor HO).

De doorlooptijden voor plan van aanpak worden beïnvloed door wachttijden aan de voorkant, maar ook door andere factoren. Deze zijn gemiddeld met 55% onder de norm, we zien t.o.v. 2023 een verbetering bij Wmo indicatie en begeleiding en een forse afname t.o.v. de norm bij Wmo voorzieningen. Er wordt voor Wmo voorzieningen nog nader onderzocht wat de oorzaak zou kunnen zijn. Dit beïnvloedt het algemene resultaat bij de KPI. Bij de doorlooptijd op beschikkingen is er een verdere verbetering te zien met 16% ruim boven de norm (in 95% wordt binnen 2 weken na ondertekening plan van aanpak een beschikking afgegeven, vorig jaar was dat 93%).

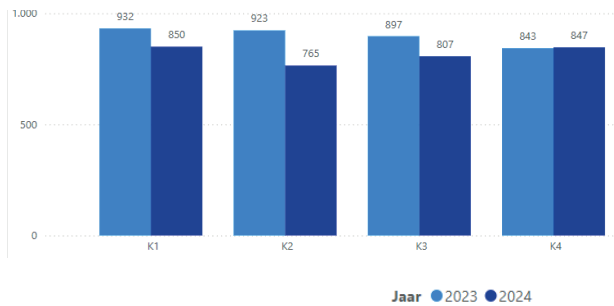
De gemiddelde wachttijd blijft onder de norm van 6 weken (gemiddeld 5 weken t.o.v. 2023 4 weken), maar er is een groot verschil tussen de wachttijden bij Jeugd (gemiddeld 9 weken) versus de Wmo voorzieningen en Wmo Indicatie&begeleiding (gemiddeld beiden 3 weken). Vanaf Q4 is de gemiddelde

wachttijd bij Jeugd eveneens gedaald naar gemiddeld 4,8 weken. Dit heeft te maken met dat we de wachtlijst voor Jeugd op detailniveau geanalyseerd hebben en inmiddels onze werkvoorraad Jeugd gesplitst hebben in nieuwe aanmeldingen en verzoeken voor verlenging. Deze laatste verzoeken gaan bijna allemaal om casusregie Licht zaken en staan daarom apart op de lijst casusregie Licht. Deze vragen worden beoordeeld door 2 medewerkers. In sommige gevallen kunnen deze verkort afgehandeld worden en soms is er een gesprek nodig. Op deze manier ervaren medewerkers minder druk van de werkvoorraad en kunnen zaken zo mogelijk verkort afgehandeld worden, waardoor de inwoner minder lang hoeft te wachten. Daarnaast zijn de jeugdprofessionals verdeeld in 4 kleinere teams waarbij er wekelijks met elkaar gekeken wordt naar de werkvoorraad. Ter plekke worden zaken verdeeld. Dit helpt om ons meer gezamenlijk verantwoordelijk te voelen voor de werkvoorraad. Daarbij bevragen we elkaar steeds meer op onze betrokkenheid in een casus en wanneer het goed genoeg is. De bedoeling is dat we dingen dan mogelijk eerder kunnen afsluiten waardoor er ook weer ruimte is om nieuwe zaken op te pakken.

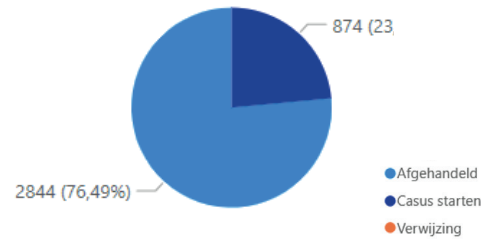


Cijfers bij kerntaak Toegang en toeleiding

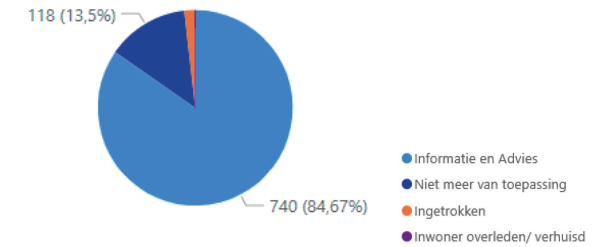
Aantal hulpvragen



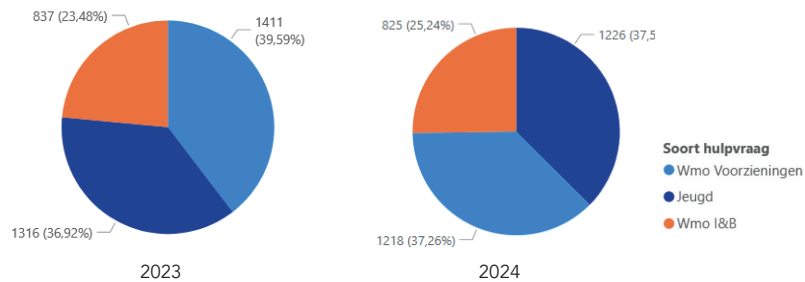
Vervolg na hulpvraag



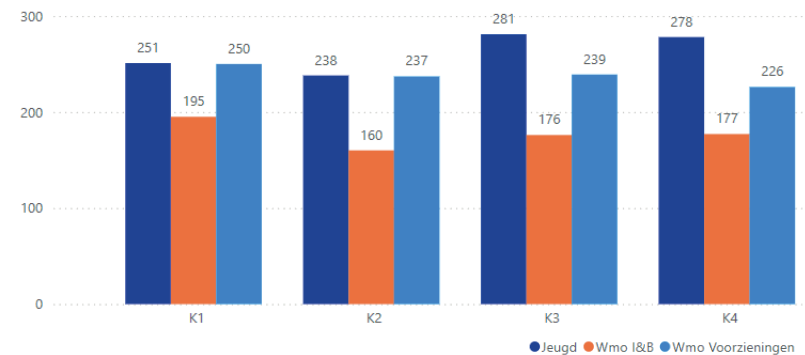
Afsluitreden hulpvraag



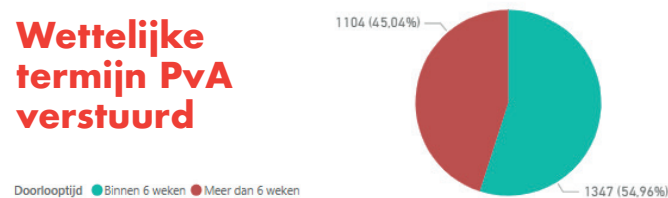
Verdeling over soorten hulpvraag



Verdeling over soorten gestarte casus (traject)



Wettelijke termijn PvA verstuurd

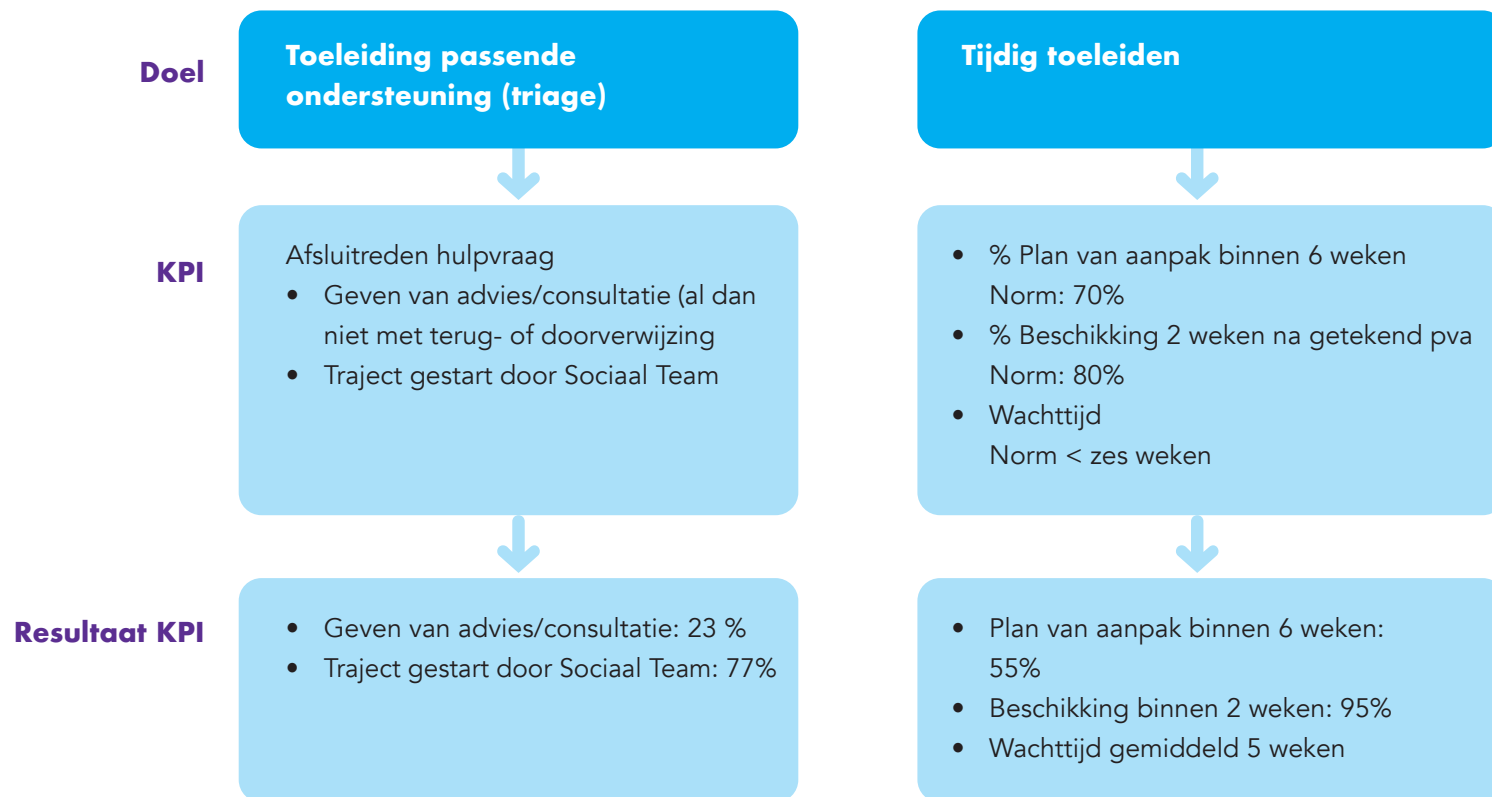


Wettelijke termijn beschikking na PvA verstuurd



Prioriteit	Resultaat 2024
Implementeren en borgen van de Verklarende Analyse in de vraagverheldering	Alle professionals van het Sociaal Team zijn in 2024 geschoold in de Verklarende Analyse (met uitzondering van Wmo voorzieningen, bij de taken die zij uitvoeren is dit niet nodig). De Verklarende Analyse is een model om alle informatie te ordenen en de verschijnselen/problemen in samenhang brengt met de verwachtingen, vaardigheden, stressoren, kwetsbaarheden, steunbronnen en krachten. Het geeft een mogelijke verklaring voor de problemen. Hieruit volgen doelen en interventies. Voor het Wmo I&B-team is de Verklarende Analyse toegevoegd in de bestaande vraagverheldering. Het Jeugdteam heeft veel geleerd van de training, met name in het goed doorvragen op concreet gedrag, goed analyseren waar het mee te maken heeft en welke ondersteuning daarbij hoort. Tijdens de implementatie bleek dat het gebruik ervan veel tijd kost en de administratieve last werd verhoogd, omdat er in principe voor het kind en ouders en de opvoeding aparte analyses gemaakt dienen te worden. Daarnaast is in de regio afgesproken dat er voor vragen en zorgen op gebied van veiligheid gebruik gemaakt gaat worden van de methodiek Top 3. En is het de bedoeling dat er bij 16 ½ jaar een toekomstplan gemaakt wordt. We hebben er daarom voor gekozen om bij Jeugd een integrale vraagverheldering met al deze onderdelen te gaan maken. Hiervoor starten we een project in 2025.

Doelen en KPI's Kerntaak Toegang en toeleiding



3 Kerntaak Begeleiding

Opdracht

Het bieden van niet-geïndiceerde begeleiding (als algemene voorziening) op het gebied van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning gericht op het versterken van de zelfredzaamheid van inwoners van de gemeente en het vergroten van de kansen en mogelijkheden om deel te nemen aan de samenleving. De begeleiding wordt zo doelmatig mogelijk ingezet om de gestelde doelen te bereiken.

Context en prioriteiten 2024

In 2023 heeft onze begeleiding goed vorm gekregen. De businesscase Begeleiding loopt door tot mei 2024 en zal geëvalueerd worden medio maart. Voor 2024 gaan we in ieder geval door met deze vorm van begeleiding. In 2023 is het afwegingskader bijgesteld, zodat nog beter en eenduidiger de afweging gemaakt kan of begeleiding wel of niet passend is. Uitgangspunt is dat het voorliggend is op een maatwerkvoorziening. Dit wordt in 2024 geborgd in een aangepaste werkwijze.

Het jeugdveld is complex en het krachtenveld om het kind

heen (ouders, school, arts, etc) drukken op snelle aanbodsgerichte specialistische oplossingen. Aan onze visie van Versterken Gewone Leven vasthouden vraagt daarom in de uitvoering wat van professionals. We gaan de teams hier nog verder bij ondersteunen en zijn van mening dat het ook helpt om hier gezamenlijk (met andere partijen en de gemeente) de maatschappelijke dialoog over te (blijven) voeren. We willen hier graag aan bijdragen.

In het kader van het Toekomstscenario Veiligheid (TS) ondersteunen we gezinnen ook vaker (Wmo en Jeugd), dit ter voorbereiding op de integrale veiligheidsteams die gevormd moeten gaan worden.

Ook CJG en POH bieden lichte begeleiding en doen dit laagdrempelig en kortdurend.

Cijfers begeleiding POH-Jeugd

Toelichting bij de figuren op pagina 28

Vanuit de Praktijk Ondersteuners Huisartsen Jeugd (POH-Jeugd) bieden we op iedere Medisch Centrum in Houten deze begeleiding aan. T.o.v. 2023 is er sprake van een sterke daling met 16%. Bij alle praktijken, behalve Leebrug, is er sprake van een daling.

De inzet van de POH-Jeugd is tweeledig:

1. Zij bieden zelf ondersteuning en begeleiding. In 2024 in 40% van de trajecten, dit is een afname t.o.v. 2023 van 8%. (dit cijfer bestaat voor 28% uit begeleiding direct geboden, overbruggingshulp na verwijzing HA 3% en advies en consultatie 9%). Na gemiddeld 5 gesprekken kan de jeugdige (en/of ouder) vaak zelfstandig weer verder.
2. Zij kijken en denken daarnaast mee met de huisarts, om aan de voorkant sneller en beter te kunnen bepalen of er, en zo ja welke, specialistische hulp ingezet moet worden. Dit betreft 31% van de aanmeldingen (dit is ongeveer gelijk met 2023, 33%) De huisarts verwijst dan met of zonder begeleiding van de POH waardoor de specialistische zorg effectiever/gericht(er) (en dus vaak korter) ingezet wordt en daarnaast de duurdere specialistische ggz wordt voorkomen. Er wordt in 24% van de verwijsadviezen naar de specialistische ggz verwezen. De overigen naar de basis ggz en Jeugdhulp.

De respons voor de tevredenheid bij de POH is lager dan in 2023. We kunnen hier geen specifieke oorzaak voor aanwijzen. De tevredenheid wordt als totaalcijfer beoordeeld op 8,3. In de figuren zie je de tevredenheid op specifieke items.

Cijfers begeleiding Jeugd en Wmo

Toelichting bij de figuren op pagina 29 en 30

Het verschil in percentage begeleiding tussen Jeugd en Wmo wordt minder klein t.o.v. 2023. We zien bij beiden een toename t.o.v. 2023. Jeugd trekt dus nu goed bij t.a.v. de Wmo, daar waar ze in de pilot nog fors achterliepen op de Wmo. Bij Jeugd wordt in 10% van alle gestarte trajecten begeleiding geboden, voor Wmo is dit 25%. In 2023 was dit respectievelijk 5% en 22%. Dit is het beeld als we kijken naar de relatieve cijfers (de verhouding tussen gestarte trajecten en het deel begeleiding daarvan). In absolute aantallen is er bij Jeugd een fikse toename (57%) en voor Wmo een verdere stijging (19%). En dat in het licht van de afname in totale hulpvragen. Het lukt dus steeds beter om begeleiding als voorliggende voorziening uit te voeren.

T.a.v de doorlooptijden van de afgesloten trajecten zien we dat er sprake is van een stijging van doorlooptijden t.o.v. 2023, bij zowel Jeugd als Wmo. Bij Wmo blijft het gemiddelde nog steeds ruim onder het jaar. Bij Jeugd blijft de gemiddelde doorlooptijd net onder het jaar.

Bij de Wmo lukt het om 86% van de trajecten binnen 12 maanden af te ronden, 14% overstijgt de 12 maanden (t.o.v. 11% in 2023). Bij Jeugd is dat respectievelijk 75% en 25% overstijgt de 12 maanden (t.o.v. 23% in 2023).

Bij Jeugd is het percentage dat alsnog doorverwezen wordt naar de specialistische zorg ofwel waar een combinatie gemaakt wordt met specialistische zorg 33% (gelijk t.o.v. 2023) bij de Wmo is dat 24% (een stijging van 12% t.o.v. 2023). Onder andere hierdoor wordt de KPI van zelfredzaamheid > 70% niet gehaald. Bij Wmo

neemt de complexiteit van de casuïstiek toe, hiermee blijkt er vaker na een begeleidingstraject nog aanvullende tweedelijns zorg nodig te zijn.

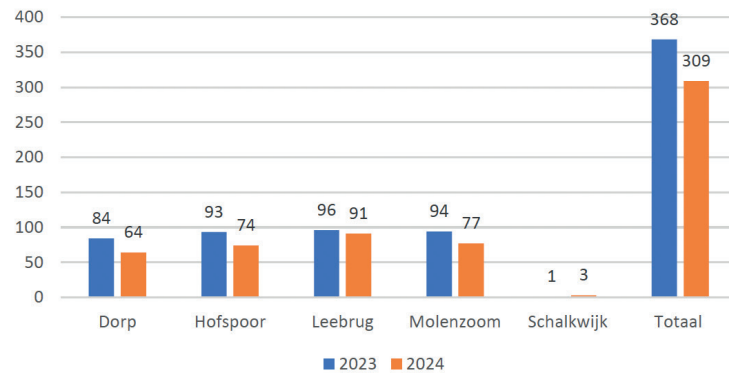
Bij Jeugd en Wmo worden respectievelijk in 72% en 79% de doelen grotendeels of deels behaald. Dit is een afname t.o.v. 2023, bij zowel Wmo als Jeugd. Vermoedelijk heeft dit ook te maken met de verbetering op het SMART opstellen van doelen, waardoor er ook zuiverder gescoord wordt op het behalen van de doelen.

Het algemene cijfer voor de tevredenheid bij Jeugd is een 7,14 Bij Wmo is dat een 7,8. Zie voor de specifieke items de figuren op pagina 29 en 30. De cijfers voor tevredenheid Wmo voorzieningen (rolvoorzieningen, Huishoudelijke Ondersteuning, woningaanpassingen etc.) worden apart gemeten en is wederom hoog. Zij bieden geen begeleiding, maar voeren vraagverhelderingsgesprekken voor het al dan niet toekennen van een maatwerkvoorziening in de Wmo. Het algemene tevredenheidscijfer daar is een 8,4.



Cijfers bij kerntaak Begeleiding POH-Jeugd

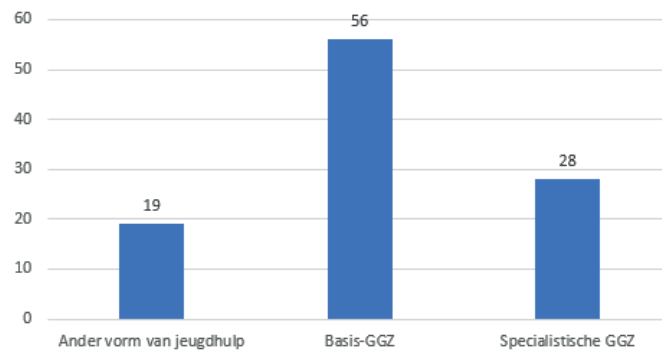
Aanmeldingen per EMC



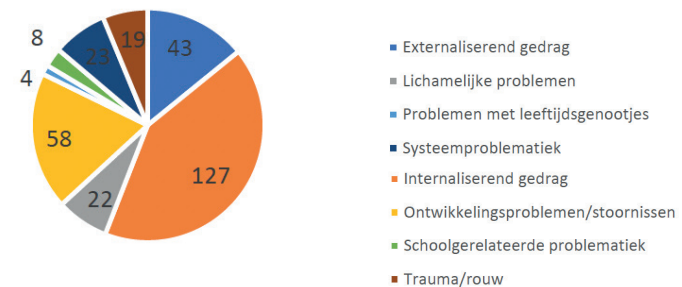
Aantal doorlopen trajecten



Verwijsadvies



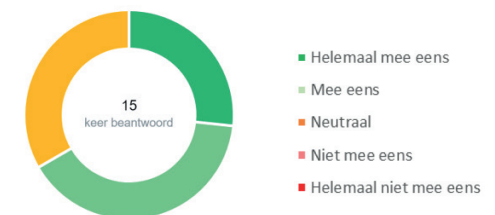
Type problematiek



Ik ben tevreden over de gesprekken met de professional

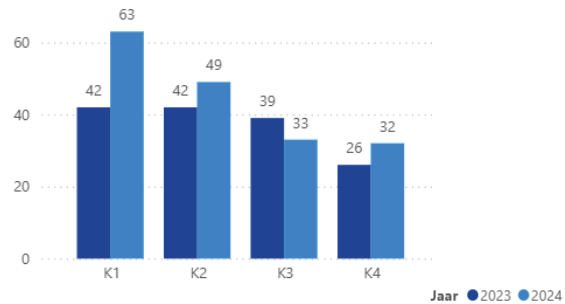


Ik kan mij nu beter redden

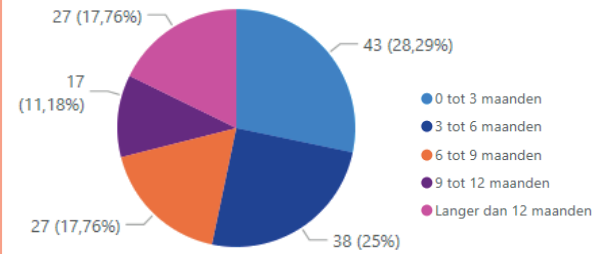


Cijfers bij kerntaak Begeleiding Wmo

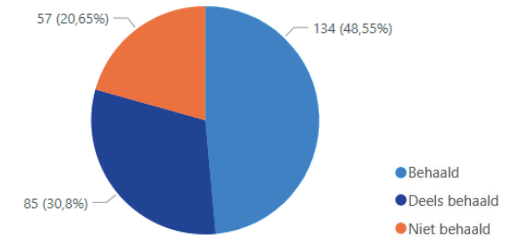
Aantal gestarte begeleidingsprocessen



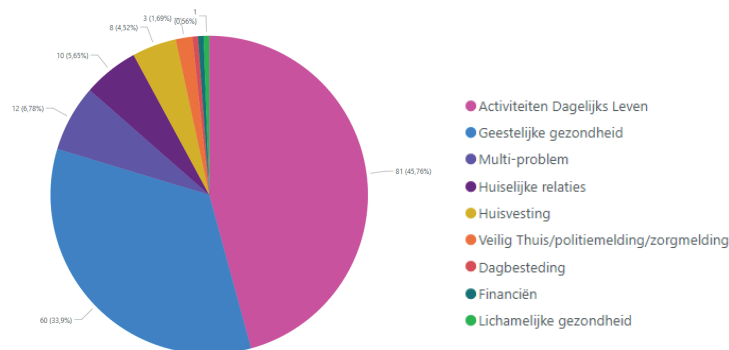
Doorlopen afgesloten trajecten



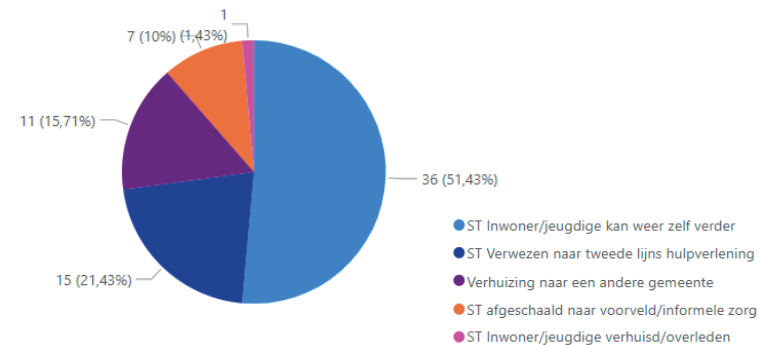
Status doelen bij afsluiting



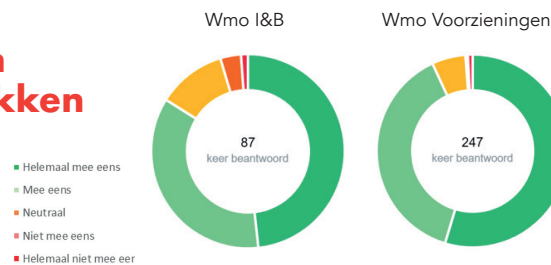
Type problematiek



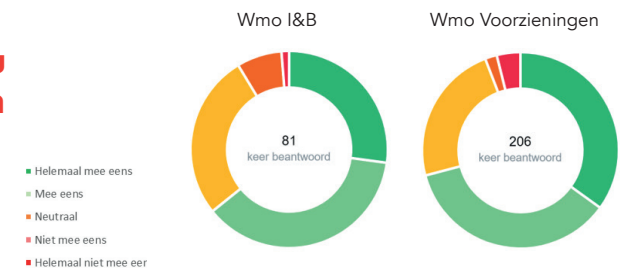
Zelfredzaamheid



Ik ben tevreden over de gesprekken met de professional

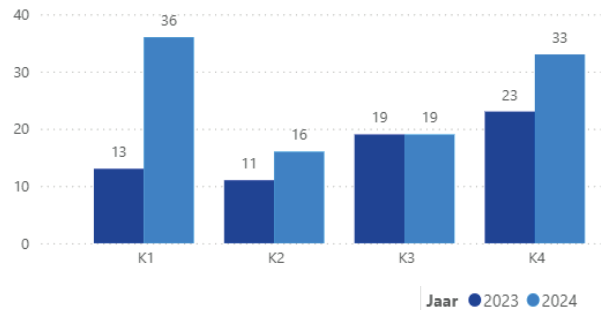


Ik kan mij nu beter redden

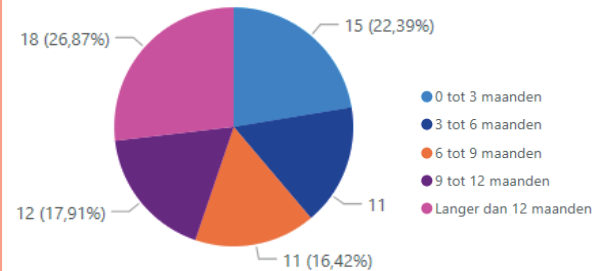


Cijfers bij kerntaak Begeleiding Jeugd

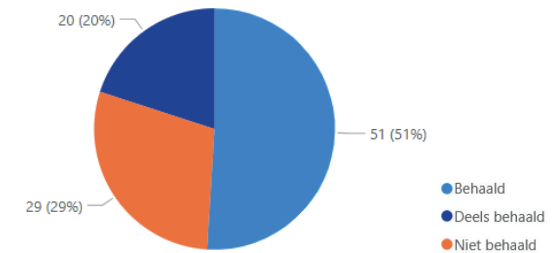
Aantal gestarte begeleidingsprocessen



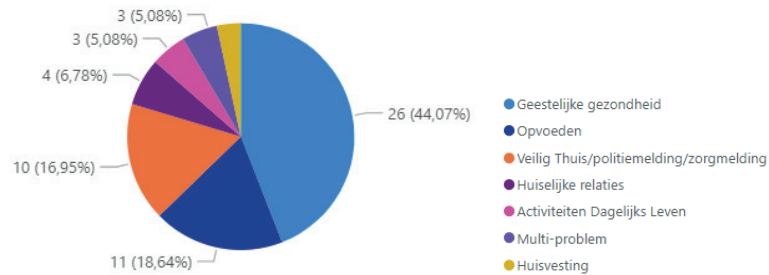
Doorlopen afgesloten trajecten



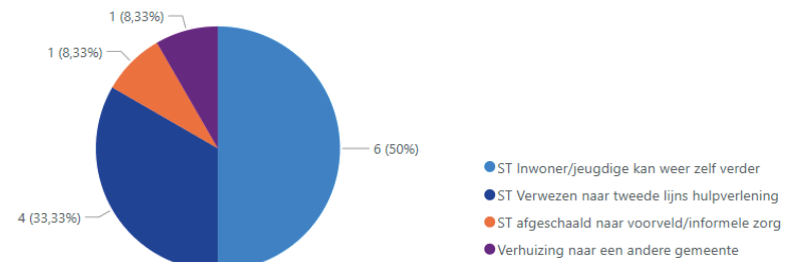
Status doelen bij afsluiting



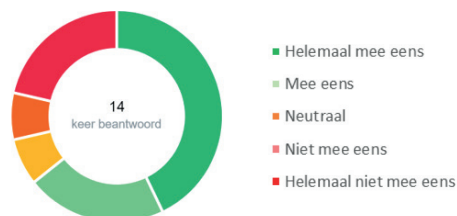
Type problematiek



Zelfredzaamheid



Ik ben tevreden over de gesprekken met de professional

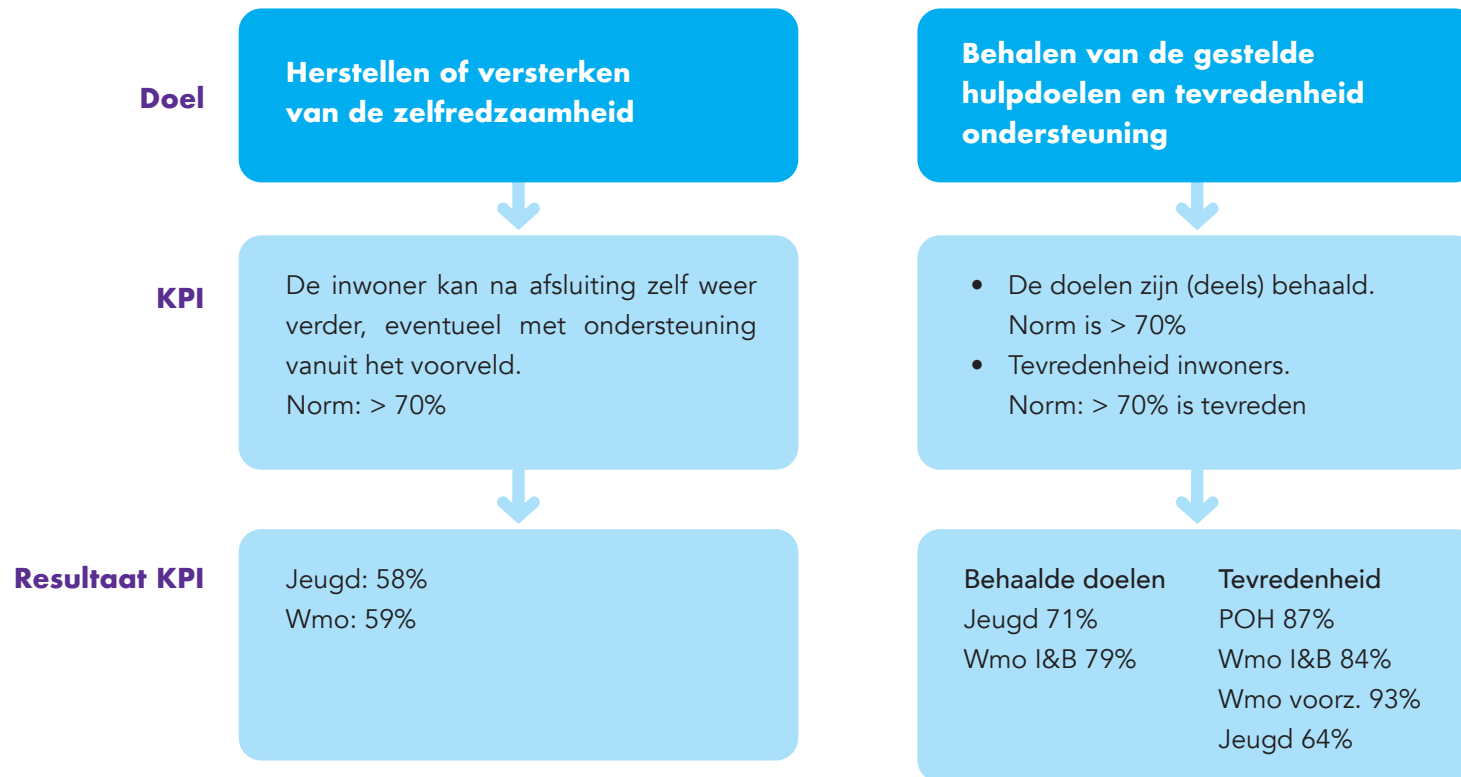


Ik kan mij nu beter redden



Prioriteit	Resultaat 2024
Evaluatie businesscase Begeleiding	De evaluatie is uitgevoerd. De pilot scoort op alle afgesproken criteria positief. Er werd zowel door gemeente als door ombudsfunctionaris positief geadviseerd en voorgesteld om de begeleiding structureel voort te zetten. In het laatste kwartaal van 2024 is besloten tot structurele borging van de taak begeleiding.
Integrale begeleiding o.a. op veiligheid (TS)	Vanwege de kwetsbaarheid van het urgente zakenteam (urgente zaken en zorgmeldingen) en de ontwikkelingen die gevraagd worden vanuit het Toekomstscenario is ervoor gekozen om de begeleiding op veiligheid te verbreden naar het hele Jeugdteam. Er is in 2024 een ontwikkelplan gemaakt waarmee in beeld is gebracht, vanuit de Leidraad 'Werken aan veiligheid', wat er in de breedte van de organisatie aan competentieontwikkeling nodig is voor de medewerkers van het Sociaal Team. Dat gaat verder dan alleen het trainen van professionals, we zullen ook een gezamenlijke visie op veiligheid ontwikkelen en tools voor reflectie op deze specifieke casuïstiek, inbouwen. In de praktijk zien we dat er steeds meer verbinding is in samenwerking tussen Jeugd en Wmo. Men weet elkaar goed te vinden en trekt samen op in casuïstiek waar sprake is van een combinatie (Jeugd en Wmo) van problemen.
Versterken Gewone Leven in krachtenveld van de maatschappij	De bouwstenen van de visie zijn in gespreksgroepen in 2024 uitvoerig besproken. Vanaf 2025 zullen gericht thema's m.b.t. Versterken Gewone leven in de deskundigheidsbevorderingen worden opgenomen. Hierdoor kunnen we beter matchen op de behoefte aan kennis en vaardigheden per team. In de casuïstiekbesprekingen is oog voor de bouwstenen en wordt er aandacht besteed aan; 'hoe pas je de bouwstenen toe in de praktijk. Hoe ga je hierover het gesprek aan met de inwoner, het voorveld en de aanvullende zorg'. Niet iedere vraag van inwoner heeft (langdurig) professionele ondersteuning nodig. Het is belangrijk dat we hier de dialoog over blijven voeren, zowel in- als extern.

Doelen en KPI's Kerntaak Begeleiding



4 Kerntaak Casusregie

Opdracht

De inwoner ondersteunen in het regelen en afstemmen van de zorg en ondersteuning.

Context en prioriteiten 2024

Casusregie is het coördineren, afstemmen en volgen van de benodigde ondersteuning aan de inwoner en zijn/haar systeem, waarbij het eigen netwerk, informele partijen en hulpverleners betrokken kunnen zijn. Het Sociaal Team voert de casusregie over de gemaakte afspraken in het plan van aanpak.

De casusregiefunctie van het Sociaal Team is een belangrijke rol. Dit is de basis van de transformatie (onder andere meer resultaatgericht werken, hulp die het beste past, integraal werken, tijdig afschalen en grip op kosten). Meer samenwerking en casusregie moet leiden tot een grotere doelmatigheid van zorginzet. Uitgangspunt blijft dat de inwoner zoveel mogelijk eigen regie heeft en daarmee zelfredzaam blijft, is of wordt gemaakt. Het Sociaal Team laat dan ook zoveel mogelijk regie bij de inwoner zelf, maar loopt zo nodig mee op om te onder-

steunen bij het opstellen van doelen en het integraal verbinden indien meerdere partijen betrokken zijn. Tevens heeft Sociaal Team de taak om mede te beoordelen of de ingezette hulp het juiste resultaat oplevert en de juiste kwaliteit heeft.

Zowel bij de Wmo als Jeugd voeren we casusregie uit.

Bij de Wmo draait de casusregie ruim een jaar. Versterkingspunten zijn eenduidigheid, verwachtingsmanagement en communicatie. We verwachten bij Jeugd dezelfde punten, maar daar zijn we pas net gestart.

Bij Jeugd vragen de inkoopafspraken die zijn gemaakt nog wat bijsturing. Niet in al de maatwerktrajecten kan deze rol al op een goede manier uitgevoerd worden. Wij signaleren knelpunten naar beleid. Voor de Lichte casusregie bij Jeugd hebben we een voorstel gedaan voor verandering in werkwijze welke we komend jaar uitvoeren en gaan evalueren.

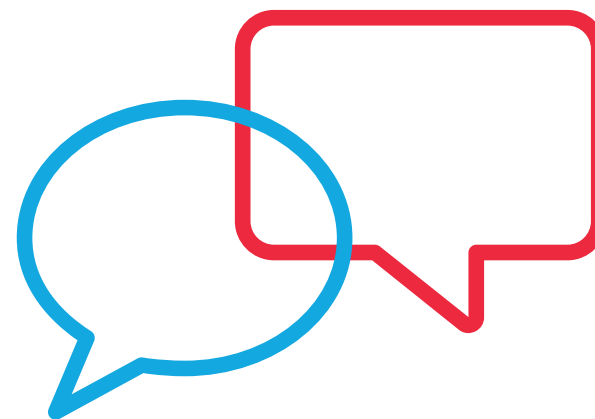
Cijfers Casusregie

Toelichting bij de figuren op pagina 35

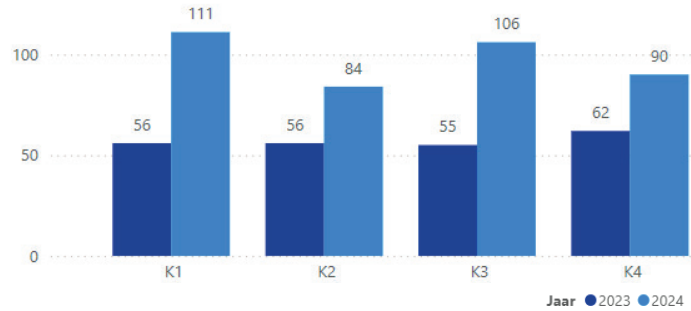
Bij een deel van de trajecten die gestart wordt zetten we casusregie in. Bij de Wmo betreft dit in 47% van de trajecten (dit is iets gestegen t.o.v. 2023) en bij Jeugd in 37% van de trajecten. Voor Jeugd kan geen vergelijking gemaakt worden met 2023 omdat er pas in Q3 gestart. Bij Jeugd is de verdeling licht-midden-zwaar 32%-57%-11%. Bij Wmo is dit 65%-46%-3%

Een aantal casussen krijgt geen vervolg na vraagverheldering of wordt doorverwezen naar het voorveld. Een groot aantal bij, met name Jeugd, wordt verkort afgehandeld en daarbij is geen casusregie nodig (bv. als het gaat om alleen begeleiding van medicatie). Bij de Wmo is er geen casusregie als het gaat om dagbesteding.

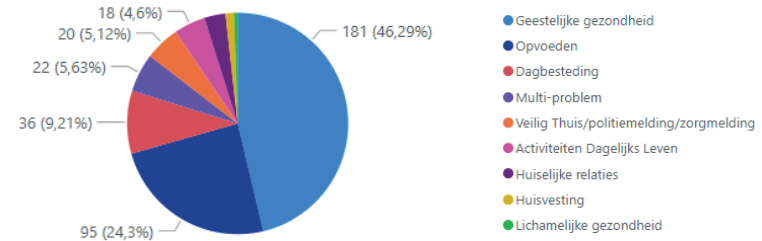
De tevredenheid op de casusregie bij Jeugd is 65%, bij Wmo is dit 83%.



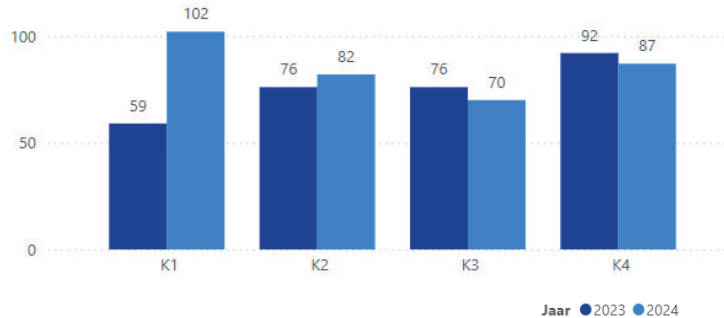
Aantal trajecten Casusregie Jeugd



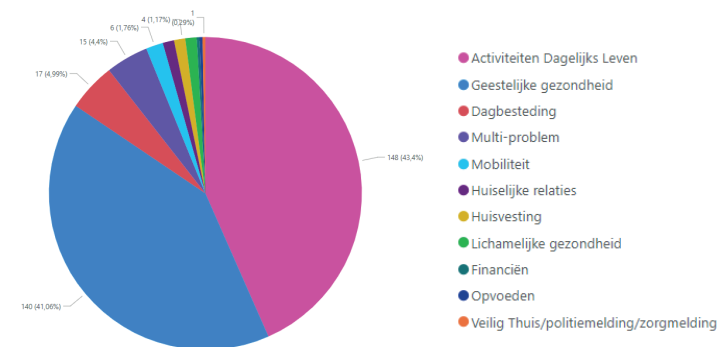
Type problematiek Jeugd



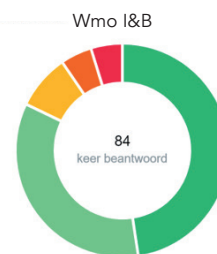
Aantal trajecten Casusregie Wmo



Type problematiek Wmo



Ik ben tevreden over de manier waarop professional de geboden hulp regelt en op elkaar afstemt

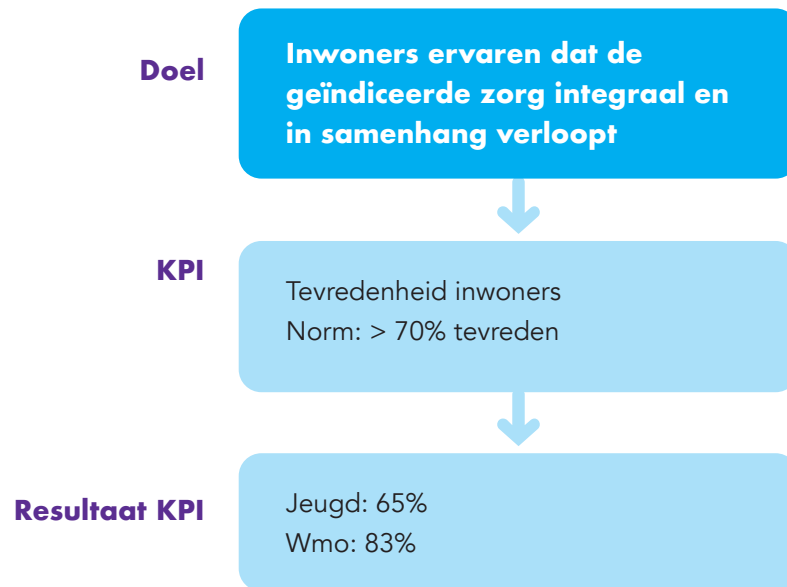


- Helemaal mee eens
- Mee eens
- Neutraal
- Niet mee eens
- Helemaal niet mee eens

Prioriteit	Resultaat 2024
Verder versterken medewerkers op casusregie	Bij het Wmo-team zijn medewerkers voldoende gefaciliteerd, bij alle cases wordt een vorm van casusregie gevoerd (licht, midden of zwaar). Werkafspraken zijn geborgd. Aandachtspunt blijft dat de aanvullende zorg niet altijd actief de informatie aanlevert. Bij het Jeugdteam vraagt de casusregie veel tijd. Bij de casusregie Midden en Zwaar gaat veel tijd zitten in overleggen en afstemmen. Daarnaast heeft iedere professional nu ook casusregie Licht op zijn of haar naam staan. De ervaring leert dat dit ervoor zorgt dat er makkelijker een beroep gedaan wordt op het Sociaal Team bij vragen en door ouders, zorgaanbieders en andere samenwerkingspartners. Terwijl we juist de eigen kracht willen stimuleren. Verder vragen verlengingen veel tijd en overleg. Er is regelmatig verschil van mening met zorgaanbieders over in te zetten producten en duur. Verder worden verzoeken om verlengingen vaak te laat gedaan. Er zijn in 2024 gesprekken gevoerd met aanbieders en RBL om de afspraken helder te krijgen. In 2025 volgt een scholing aan het Jeugdteam op dit gebied.

Prioriteit	Resultaat 2024
Casusregie Licht Jeugd	De casusregie Licht is een half jaar na start geëvalueerd. Hier-voor is een aparte evaluatie opgeleverd aan de gemeente. We hebben voorgesteld elementen uit de oorspronkelijke op-dracht anders vorm te geven: • Scherper triageren in de casussen waar sprake is van GGZ behandeling. • We blijven bij casusregie-licht de casus monitoren als we kiezen voor géén gesprek en voeren dan bij een tweede verlengingsaanvraag wel het gesprek. Daarnaast adviseren wij, gezien de toename aan inzet die ge-vraagd wordt voor het uitvoeren van casusregie, om alsnog de totale fte in te zetten t.o.v. de situatie voor de nieuwe in-koop. Wij zien bij de reguliere zaken veel meerwaarde voor het uitvoeren van casusregie. Er is nog geen vervolg gegeven door gemeente aan uitkomsten/adviezen vanuit de evaluatie. In het najaar hebben we onze werkvoorraad Jeugd gesplitst in nieuwe aanmeldingen en verzoeken voor verlenging. Deze laatste verzoeken gaan bijna allemaal om casusregie Licht za-ken en staan daarom apart op de lijst casusregie Licht. Deze vragen worden beoordeeld door 2 medewerkers. In sommige gevallen kunnen deze verkort afgehandeld worden en soms is er een gesprek nodig. Op deze manier ervaren medewerkers minder druk van de werkvoorraad en kunnen zaken zo mogelijk verkort afgehandeld worden waardoor de inwoner minder lang hoeft te wachten.

Doel en KPI Kerntaak Casusregie



Professionele organisatie

Versterken van de interne organisatiestructuur

Er staat een robuuste organisatie, waarbij bedrijfsvoering en verantwoording op orde is. De afgelopen twee jaar is de organisatie groter gegroeid (ongeveer 19% in aantal medewerkers). De belangrijkste reden daarvoor is uitbreiding op begeleiding. Er is binnen onze organisatie t.o.v. de start van de stichting sprake geweest van een flinke inhoudelijke doorontwikkeling (meer de nadruk op voorkomen en lichte hulp enerzijds en anderzijds stevige complexe veiligheidsopgaven). We werken enerzijds meer lokaal en anderzijds meer regionaal. Ook in 2024 hebben we met de verschillende partners de integrale aanpak versterkt. Bedrijfsvoering en structuur staat stevig.

Al deze zaken bij elkaar vroegen om herbezinning op de oorspronkelijke inrichting van de organisatiestructuur (teams, stafondersteuning en management) en het versterken ervan. Hiervoor zijn in 2024 intern een aantal scenario's opgesteld en besproken. Een deel van de herinrichting is in het voorjaar reeds geïmplementeerd (staf en management versterken). Het andere onderdeel betrof het samenvoegen van het CJG en het Sociaal Team onderdeel Jeugd tot één afdeling Jeugd en het herinrichten van de afdeling in behapbare stuurbare eenheden

(teams). Vanaf Q3 is gestart met de implementatie van de verschillende onderdelen. In maart 2025 volgt een evaluatie. Voor de toegang en werkwijze van het CJG hebben we langer de tijd genomen. We willen ervoor waken dat de laagdrempeligheid en de kracht van de preventieve inzet verdwijnt. Aan de dienstverlening verandert niets, die blijft bestaan en wordt zelfs versterkt en vergroot door de mogelijkheden te benutten van de grootte van de afdeling Jeugd. Voor het goed anders vorm geven nemen we daarom tot juli 2025 de tijd. Zodra we duidelijkheid hebben over de vorm van de toegang voor de laagdrempelige en preventieve hulpvragen zal er gecommuniceerd worden met inwoners en zorgaanbieders. De scholen, huisartsen en GGD zijn al geïnformeerd over de stip op de horizon.

Investeren op kwaliteit van vakmanschap

We reserveren een voor onze sector meer dan gemiddeld percentage aan professionaliseringsbudget. Er wordt zowel veel geïnvesteerd op vakkennis, vakmanschap als persoonlijke ontwikkeling. Hier zetten we verschillende vormen voor in: inter-collegiale beoordeling plannen van aanpak, steekproefs-



gewijze staftoetsing op kwaliteit van plannen van aanpak, integrale casuïstiekbesprekingen, intervisie en mogelijkheden voor supervisie, deskundigheidsbevordering en mogelijkheden voor individuele scholing. Hiermee versterken we dagelijks de professionele kwaliteit. Er is ook in de dagelijkse praktijk veel aandacht voor versterken van het reflectief handelen van mensen, naast de vormen die al genoemd zijn, gebeurt dit ook door het bieden van werkbegeleiding. Op de intervisie is een kwaliteits-slag gemaakt door alle intervisiebegeleiders goed te scholen. De inhoudelijke ontwikkelopgaven voor de professionals lagen in 2024 op gebied van preventie, begeleiding, veiligheid en integraal werken. Hier zagen we ook de kans om het Versterken van het Gewone Leven nog steviger aan te verbinden.

Voor de deskundigheidsbevordering en scholing hebben we in 2024 ingezet op de Verklarende Analyse, veiligheid en begeleiding. De volgende thema's vroegen in de teams nog verdere ondersteuning en aansturing; samenwerkingscultuur, eenduidigheid in werken, integrale samenwerking tussen teams. De beoogde deskundigheidsbevordering voor de Verklarende Analyse en Veiligheid zijn uitgevoerd. Voor Begeleiding wordt in 2025 beoordeeld wat er op maat per professional getraind moet worden. In het verbeteren van samenwerking tussen Jeugd en Wmo zijn grote vorderingen gemaakt. Daardoor ontstaat er ook meer eenduidigheid van werken. Tegelijkertijd constateren we dat er een groot verschil zit in de casuïstiek bij Wmo t.a.v. Jeugd. Dit bepaalt dus ook de aanpak.

Innoverend netwerkpartner

We hebben ons de afgelopen jaren bewezen als stabiele en betrouwbare netwerkpartner. We werken met vele partijen samen in de gehele keten van zorg en ondersteuning, zowel vrijwillig als professioneel. Met onze dienstverlening raken we het gehele veld van het sociaal domein. We zijn een innoverende gesprekspartner en initiëren regelmatig voorstellen voor dialoog en innovaties in ons werkveld, die we uitwerken met netwerkpartners. We nemen deel aan vele netwerkoeverleggen in Houten. We hanteren een open en transparante houding en feedback is welkom in onze organisatie. Onze medewerkers dragen daarin een lerende houding uit.

In 2024 hebben we met inwoners en meerdere samenwerkingspartners (van Houten&co, Woonin, Zorgspectrum, Handje Helpen) gewerkt aan twee pilots, waarin we gezamenlijk proberen de zorg anders vorm te geven. In 2025 krijgen deze verder vorm.

Daarnaast waren we in 2024 een belangrijke partner in het Sociaal Domein en brachten o.a. via de Associatie Wijkteams en de lerende netwerken daar ook inspiratie op innovatie en leren in de organisatie.

De tevredenheid van de samenwerkingspartners is op orde.

Tevredenheid
samenwerkingspartners





Kwaliteit

De kwaliteit van de organisatie is zowel af te meten aan kwaliteit van interne processen en het vakmanschap van professionals, als aan tevredenheid van cliënten, samenwerkingspartners en medewerkers. De mate waarin het ons lukt om de klachten en bezwaren op te lossen is daarnaast een goede graadmeter van kwaliteit. We werken daarin nauw samen met de sociale ombudsfunctionaris van Houten. Deze verzorgt ook onze klachtcoördinatie. We hebben afspraken m.b.t. leren van klachten.

Beroep en bezwaar 2024

In 2024 waren er in totaal 31 bezwaarzaken voor het sociaal team. Het eerste half jaar waren er veel meer bezwaarzaken dan gewoonlijk, het betrof 27 bezwaarzaken, met daarbij een enorme piek (meer dan 20) op de Was & Strijk servicezaken (hier lag een verandering van beleid aan ten grondslag). Daarnaast was er één voorlopige voorziening en één beroepschrift bij de rechtbank. In het tweede half jaar was het aantal bezwaarzaken weer op het gebruikelijke niveau.

Uitkomst van de 31 zaken in 2024:

- 3 nog nader te bepalen
- 9 ongegrond
- 11 (deels) gegrond
- 7 ingetrokken
- 1 niet-ontvankelijk

Vragen, signalen en klachten 2024

Bij de tabellen op pagina 43

Wat valt op

- Vanaf januari 2024 heeft de gemeente Houten de inzet van de sociaal ombudsfunctionaris verbreed van specifiek Wmo, jeugdhulp en sociaal domein naar het sociale en fysieke domein. De ombudsfunctie biedt hierdoor een neutrale extra optie aan inwoners die moeite hebben hun onvrede of klacht direct te melden binnen het sociale of fysieke domein.
- Het totaal aantal ingekomen verzoeken in 2024 is 28. Dit is vergelijkbaar met voorgaande jaren: 26 in 2023 en 25 in 2022.
- Het aantal vragen en signalen is licht gestegen naar 16 in 2024. Dit waren er 11 in 2023 en 12 in 2022.
- De diverse vragen en signalen vanuit inwoners gaan hoofdzakelijk over door hen ervaren knelpunten of dilemma's in relatie tot de dienstverlening van of het contact met een organisatie binnen de gemeente Houten, anders dan het Sociaal Team.
- Het aantal ingekomen klachten is 12 en deze zijn deels of volledig gerelateerd aan de dienstverlening van het Sociaal Team Houten. Dit waren er 15 in 2023 en 13 in 2022. Van de 12 ontvangen klachten zijn 10 klachten afgehandeld in 2024 en 2 klachten nog actief op 1-1-2025.
- Van de 10 afgehandelde klachten zijn er 8 formeel behandeld. Dit terwijl in 2023 de meeste klachten informeel zijn behandeld en opgelost. De formele behandelwijze was noodzakelijk om in veelal meerdere gesprekken met betrokkenen tot duidelijkheid te komen over de ervaren onvrede

en tot afspraken te komen over de verdere communicatie en samenwerking. De behandeltermijn was hierdoor ook langer dan in 2023.

Sociaal Team / anders

- Onterecht ontvangen factuur CAK en reactie daarop.

Onderwerpen van de vragen en signalen in 2024

- Verzoek om mee te kijken naar proces bij inzet PGB.
- Niet kunnen voortzetten eerder ingezette hulp door wijziging aanbieders na inkooptraject (2x).
- Plotseling afgesloten zijn van voorziening ritten regiotaxi.
- Duur wachttijd voor beoordeling uitbreiding kilometervergoeding regiotaxi.
- Lange wachttijd intake voor aanvraag hulp (2x).
- Veel uitval Huishoudelijke Ondersteuning en niet nakomen afspraken zorgaanbieder (2x).
- Bejegening bij telefonische aanmelding Toegang.

Onderwerpen van de klachten in 2024

Wmo / Jeugdhulp

- Onduidelijkheid ureninzet Huishoudelijke Ondersteuning en Was & Strijk.
- Proces indicatiestelling door Sociaal Team Houten.
- Niet gehoord voelen bij aanmelding Toegang voor inzet Huishoudelijke Ondersteuning.
- Onvrede over omgaan met privacy, dossiervorming en inzet zorg Sociaal Team.
- Niet tevreden over inzet en uitvoering passende zorg en ondersteuning voor jeugdige en/of ouder (3x).
- Geen goede samenwerking met zorgprofessional ervaren.
- Niet serieus genomen voelen door medewerkers; niet doen aan waarheidsvinding.

Vragen, signalen en klachten in 2024

door: Sociaal ombudsfunctionaris

Totaal aantal verzoeken in behandeling

	Totaal	waarvan Sociaal Team
Q1	8	6
Q2	6	5
Q3	8	7
Q4	6	6
Totaal	28	24

Actief

1-1-2024	0	0
1-1-2025	2	2

Type verzoeken

	Vraag	Signaal	Klacht
Q1	3	0	5
Q2	5	0	1
Q3	3	3	2
Q4	0	2	4
Totaal	11	5	12

Werkgebieden

	Wmo	Jeugd	Wmo/ Jeugd	Sociaal Team/ anders	Anders
Q1	4	1	1	0	2
Q2	1	3	0	1	1
Q3	3	2	0	2	1
Q4	3	3	0	0	0
Totaal	10	10	1	3	4

Wijze van binnenkomen verzoeken

	Ombuds- fuctionaris	Sociaal Team/ Ombuds	Sociaal Team	Gemeente
Q1	5	1	1	1
Q2	6	0	0	0
Q3	4	2	1	1
Q4	4	2	0	0
Totaal	19	5	2	2

Duurzame bemensing

Wij zien medewerkers als ons kapitaal. Onze ambitie is een gezonde en professionele organisatie te zijn met voldoende veerkrachtige vakbekwame professionals die met plezier hun werk uitvoeren. Dat zijn randvoorwaarden voor een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening voor onze inwoners. Hierin hebben we veel zorg en aandacht voor ieders duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en professionele ontwikkeling. Medewerkers geven ook in 2024 weer aan dat zij met veel plezier bij deze organisatie werken. Zij ervaren veel eigen verantwoordelijkheid en tegelijkertijd goede ondersteuning en facilitering van het management en de staf (bereikbaarheid, toegankelijkheid en communicatie worden als positief beoordeeld), tot slot ervaren ze flexibiliteit in de inrichting van het werk. Tegelijkertijd zijn er ook wel andere signalen waar we in 2024 extra alert op zijn geworden. Het blijkt soms moeilijk om verandering te brengen in gezinnen/huishouden. Met name in de casuïstiek waarbij onveiligheid een rol speelt, o.a. in de casuïstiek waar twee ouders strijden (complexe echtscheiding) wordt soms een zware wissel getrokken op de professionals. De bejegening naar de professionals vanuit de inwoner gaat soms ook over grenzen. Naast de druk van de verwachtingen van inwoners is er ook regelmatig sprake van druk van verwachtingen van samenwerkingspartners (scholen, huisartsen, GGD, zorgaanbieders). Daar komt de druk van de wachttijd, waar menig professional zich verantwoordelijk voor voelt, ook nog bij. Deze ‘cocktail’ van (ervaren) druk en het effect daarvan op onze professionals heeft inmiddels onze hoogste aandacht. We zijn nog aan het onderzoeken hoe we de professionals hier enerzijds op kunnen faciliteren om dit beter te kunnen dragen c.q. begrenzen anderzijds aan

het onderzoeken welke vormen van ondersteuning en nazorg daarbij passend zijn. In 2025 heeft het onze hoogste prioriteit om hier antwoorden op te vinden.

In 2024 is de uitstroom relatief hoog t.o.v. andere jaren. We zien dat nu na 9 jaar Sociaal Team/CJG enkele medewerkers van het eerste uur (werkzaam sinds 2015 nog voor oprichting van de stichting) nu soms ook een nieuwe uitdaging zoeken in andere functies en sectoren. Dat zijn voor medewerkers persoonlijk mooie stappen die ze maken in hun ontwikkeling.

Tegelijkertijd is het ziekteverzuim ook in 2024 relatief hoog. Er zijn verschillende professionals bij wie de oorzaak daarvan ligt bij een combinatie van zwaarte van de functie en privé-omstandigheden. Soms met een besluit als gevolg om de organisatie te verlaten.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is in 2024 met 9,4% hoog (ter vergelijking landelijk t/m Q3 in onze sector 7,3%, in onze organisatie in 2023 9,5%). Het ziekteverzuim daalde in het eerste half jaar van 2024 t.o.v. 2023 (van 9,5% naar 7,5%). Deze daling heeft in het tweede half jaar niet doorgezet. Ook de de ziekmeldingsfrequentie steeg na een aanvankelijke daling weer naar 1,45. Uitval vanwege zwaarte functie in combinatie met privéomstandigheden speelt vaker een rol dan voorheen.

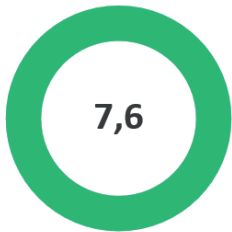
Ziekteverzuim

	ZMF	GZVD	ZVP
Man	1,41	38	7,28%
Vrouw	1,46	46,26	9,73%
Totaal	1,45	45,24	9,41%

ZMF - ziekmeldingsfrequentie
GZVD - gemiddeld ziekteverzuim in dagen
ZVP - ziekteverzuimpercentage

Medewerkerstevredenheid

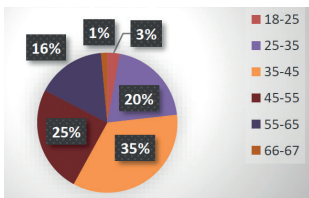
Tevredenheid
medewerkers



We meten ieder half jaar de medewerkerstevredenheid. De algehele gemiddelde score voor 2024 is 7,6. Zowel het cijfer als de positieve punten en aandachtspunten blijven hetzelfde als in 2024. Medewerkers benoemen als positief: de flexibiliteit, het vertrouwen, de werksfeer, ondersteuning in algemene zin en door het management, de werkinhoud, diversiteit in werk. De aandachtspunten die genoemd worden zijn: de administratieve last, de ICT-omgeving, de werkplekken/belplekken, klimaatbeheersing op kantoor en de wachttijden bij Jeugd. De gemeente faciliteert ons m.b.t. de ICT en de kantoorruimte. De gemeente denkt hierin goed met ons mee, maar zeker t.a.v. het kantoorpand lopen zij ook tegen grenzen van mogelijkheden aan. Momenteel loopt er een RI&E onderzoek, waar ook de fysieke werkplekken onderdeel van zijn. We hopen dat hiermee de aandacht gevestigd kan worden op het fysieke werkklimaat en er van daaruit door de gemeente een verbeterplan op dit onderdeel opgezet kan worden. Begin 2025 is de hele RI&E naar verwachting afgerond.

Instroom-uitstroom personeel

Leeftijdsverdeling
medewerkers eind 2024



Per 31 december 2024 is 57,60 fte in dienst van de Stichting. Het betreft 71 medewerkers met een contract, waarvan 1 bestuurder, 3 teamleiders, 1 gedragswetenschapper, 1 kwaliteitsmedewerker, 1 werkbegeleider, 3 administratief/secretariële medewerkers, 52 professionals voor het Sociaal Team en 5 CJG-professionals, 4 POH-ggz-medewerkers. Het Management Team (MT) bestaat uit de bestuurder en de

drie teamleiders. De gedragswetenschapper, kwaliteitsmedewerker en werkbegeleider zijn adviserend aan het MT. De organisatie van de stichting is ingedeeld in organisatieonderdelen, die worden aangeduid als teams.

In 2024 verlieten 11 medewerkers de organisatie (8,65 fte). Allen vanwege een andere baan. Er stroomde 10 nieuwe medewerkers in (8,04 fte). De uitstroom in ons personeelsbestand zet stevig door. We hebben hier oog voor, en zien niet direct oorzaken die we zouden kunnen beïnvloeden. Medewerkers geven aan graag bij ons te werken en het naar hun zin te hebben. De redenen voor vertrek zijn dan ook vooral vanwege privé-omstandigheden (o.a. reistijd woon-werkverkeer) en daarnaast persoonlijke ontwikkeling (andere uitdaging). Daarnaast komt er een reden bij: zwaarte van de functie. Dit betreft de jeugdprofessionals. We verwachten dat dit de komende jaren nog vaker zal voorkomen gezien de verzwaring van de functie door de bijkomende taken op veiligheid. Dit heeft onze aandacht. Voortdurende aandacht voor werving van nieuwe medewerkers blijft noodzakelijk. Het blijft moeilijk om goed gekwalificeerde medewerkers aan te trekken. De arbeidsmarkt is krap. Desondanks lukt het nog steeds goed om de juiste gekwalificeerde nieuwe medewerkers te vinden. De tijd voor het vervullen van de vacature ligt tussen de 3 en 6 maanden. We gaan om die reden in 2025 uitproberen of het lukt structureel boventallig formatie binnen budget in te zetten.

Leeftijdsopbouw

We behouden ook in 2024 een goede balans in leeftijdsopbouw van personeel. We anticiperen tijdig op uitstroom vanwege pensioengerechtigde leeftijd.

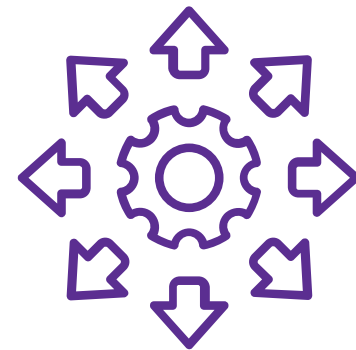
Raad van toezicht

De raad van toezicht kende in 2024 geen mutaties en bestond net als in 2023 uit de volgende 4 leden: Marianne Eussen, Peter Hofman, Wouter Keijser, en Eric Dorscheidt (voorzitter). In 2023 kwam raad van toezicht 5 keer samen (26/2, 15/4, 3/6, 16/9, 25/11) ten behoeve van de reguliere vergaderingen, samen met de directeur-bestuurder. Tijdens de vergaderingen werd ingegaan op de reguliere zaken zoals het bespreken en vaststellen van jaarrekening, jaarverslag, jaarplan en begroting. Tijdens en tussen deze reguliere vergaderingen door werd de raad op relevante en adequate wijze op de hoogte gehouden van ontwikkelingen in en om de organisatie en werd waar nodig ook ruimte gezocht voor tussentijds overleg.

In 2024 werd binnen de raad van toezicht frequent en uitgebreid stilgestaan bij de ontwikkeling van de meerjarenagenda, die nadrukkelijk is opgesteld in het bredere perspectief van nationale processen, waaronder intensievere regionale samenwerking als onderdeel van zorgtransformatie. Daarnaast kwamen ook de zorgvuldige voorbereidingen voor de nieuwe organisatiestructuur geregeld aan de orde. De raad van toezicht werd geïnformeerd en geconsulteerd op dit dossier waarmee de organisatie krachten en diverse kwaliteiten beoogt te bundelen binnen o.a. het Sociaal Team zelf, en ook het CJG, het Scholelenteam en de 1e lijnszorg (verbinding via de POH), uiteindelijk ten behoeve van cliënten, medewerkers en organisatie. Ook de organisatiedag in bijzijn van alle medewerkers, waarbij de raad van toezicht vertegenwoordigd was, stond in het teken van de ontwikkelagenda. Hier werd ingegaan op de impact van de ontwikkelingen op het werk en de persoon van medewerkers.

Ook stond de raad van toezicht dit jaar in contact met de OR en (in haar rol als werkgever) ontmoette een afvaardiging van de raad van toezicht de directeur-bestuurder tijdens en jaarlijks voortgangsgesprek ('jaargesprek'), waarop het verslag binnen de raad, samen met de directeur-bestuurder werd besproken. Een afvaardiging van de raad van toezicht sprak verder met het college van B&W van Houten over voortgang en samenwerking.

In het kader van haar eigen functioneren stelde de raad van toezicht in 2024 haar toezichtvisie vast en ontwikkelde zij een gestructureerde aanpak voor de jaarlijkse zelfevaluatie op het werk en de samenwerking binnen de raad, tussen haar leden en met de directeur-bestuurder. Met deze aanpak volgt de raad van toezicht de gangbare werkwijze in dit domein (Governance Code Sociaal Werk).



Begroting

Deze inhoudelijke rapportage is integraal onderdeel van het financieel verslag. De begroting versus realisatie daarvan vindt u dan ook in het financieel verslag. Deze wordt tezamen met het inhoudelijk jaarverslag aangeboden ter verantwoording aan de gemeente.

De belangrijkste uitgangspunten en kaders in 2024 waren:

- Omdat de gemeente de cao-stijging volledig gecompenseerd heeft in de bijdrage aan de stichting hebben wij voor 2024 een sluitende begroting kunnen opstellen.
- We zetten in op versterken van de professionals door de ruimte in de begroting te benutten voor gedragswetenschappelijke ondersteuning. Met name voor de aankomende landelijke opgaven rondom veiligheid (toekomstscenario) was dit noodzakelijk.
- We werkten zo min mogelijk met incidentele middelen. Daar waar we innoveren was dit onvermijdelijk. We hebben als uitgangspunt gehanteerd dat we alleen in projecten of nieuwe werkwijzen extra inzet financieel vertaalden.

- Verder handhaafden wij op hoofdlijnen de volgende kostenstructuur:
 - Maximale inzet van de beschikbare middelen in het primair proces
 - Minimale overheadkosten
- We reserveren 2,5% van de loonsom voor opleiding en deskundigheidsbevordering.

