

# **Jaarverslag 2022**

## **Carins**

# Inhoud

|    |                                                      |    |
|----|------------------------------------------------------|----|
| 1. | Inleiding .....                                      | 3  |
| 2. | Te leveren prestaties .....                          | 4  |
|    | Baken 1: Duurzame zelfredzaamheid .....              | 4  |
|    | Baken 2: Vitaal en veerkrachtig .....                | 7  |
|    | Baken 3: Voorkomen boven genezen .....               | 9  |
|    | Baken 4: Basisvoorwaarden eerst .....                | 13 |
|    | Baken 5: Dichtbij en laagdrempelig .....             | 16 |
|    | Baken 6: Verbinden is de sleutel .....               | 19 |
|    | Baken 7: Van elkaar leren en samen ontwikkelen ..... | 20 |
|    | Baken 8: Eenvoud .....                               | 23 |
| 3. | Organisatie en formatie .....                        | 29 |
|    | 3.1 Formatie en bezetting .....                      | 29 |
|    | 3.2 Verzuim .....                                    | 30 |
|    | 3.3 Organisatieontwikkeling .....                    | 31 |
|    | 3.4 Verantwoording inzet coronamiddelen .....        | 33 |
| 4. | Risico's .....                                       | 34 |
| 5. | Financiële resultaten .....                          | 36 |
|    | 5.1 De cijfers .....                                 | 36 |
|    | 5.2 Toelichting bij de cijfers .....                 | 37 |

# 1. Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van Carins. In dit verslag leggen wij verantwoording af over de wijze waarop wij in 2022 uitvoering hebben gegeven aan de prestatieovereenkomst. In deze overeenkomst is vastgelegd wat de gemeente aan inhoudelijke prestaties van Carins verwacht.

Het afgelopen jaar stond onder andere in het teken van de organisatieontwikkeling en verhuizing van Carins en het versterken van de samenwerking met externe partijen om invulling te geven aan de Sociale Koers van Smallerland.

Deze prestaties hebben wij gerealiseerd binnen het financieel kader zoals vastgesteld in de begroting 2022. Wij ronden het jaar echter af met een negatief resultaat. Dit wordt veroorzaakt doordat de gemeente en Carins er gezamenlijk voor hebben gekozen om de kosten voor de verbouw van het nieuwe pand ten laste van Carins te brengen, terwijl de gemeente de dekking heeft voor deze kosten. Dit hebben we gedaan op basis van een fiscaal advies omdat dit financieel het meest gunstig was voor beide partijen. In het laatste hoofdstuk lichten wij dit nader toe en leggen wij verantwoording af over de financiële resultaten in 2022.

In hoofdstuk 2 leggen wij verantwoording af over de prestaties die wij in 2022 hebben geleverd. Dit doen wij aan de hand van bakens van de Sociale Koers. Hoofdstuk 3 bevat informatie over het personeelsbestand, het verzuim en de organisatieontwikkeling. Ook leggen wij verantwoording af over de inzet van de coronamiddelen die in 2022 extra beschikbaar zijn gesteld. In het vierde hoofdstuk geven wij een actualisatie van de risico's van Carins. In hoofdstuk 5 leggen wij verantwoording af over de financiële resultaten in 2022.

## 2. Te leveren prestaties

In dit hoofdstuk geven we een toelichting op de prestaties die we in 2022 hebben geleverd. Dit doen we aan de hand van de bakens en de kritische prestatie indicatoren (KPI's) en de indicatoren zoals die zijn opgenomen in de prestatieovereenkomst.

In de prestatieovereenkomst is vastgelegd welke prestaties Carins dient te leveren. De prestatieovereenkomst sluit aan bij de vier ambities van de Sociale Koers (visie sociaal domein van de Gemeente). Carins zet zich in op de verschillende leefgebieden van inwoners om er aan bij te dragen dat inwoners en cliënten een goede basis hebben, zich goed voelen en kunnen ontwikkelen en participeren in de samenleving. De te leveren prestaties zijn weergegeven aan de hand van de acht bakens van de Sociale Koers, inclusief de koppeling met (de taken van) Carins.

In dit hoofdstuk beschrijven we per baken welke taken we in 2022 hebben verricht om deze prestaties te realiseren.

### Baken 1: Duurzame zelfredzaamheid

*Onze inwoners maken hun eigen keuzes en hebben de regie over hun leven, ook als het wat minder gaat. Hun eigen omgeving is het eerste vangnet. Werkt dat niet, dan is tijdelijke ondersteuning mogelijk. Daarbij streven we naar maatwerk binnen de regels en maatschappelijk rendement. Met de ondersteuning, voor kortere of langere tijd, willen we zorgen dat de inwoner weer zelfstandig kan functioneren.*

Carins:

1. Levert bij de uitvoering van haar taken een bijdrage aan het versterken van zelfredzaamheid van haar cliënten en inwoners.
2. Hanteert een brede uitvraag-methodiek bij iedere intake/keukentafelgesprek, waarin o.a. aandacht is voor participatie, zelfredzaamheid en mantelzorg.
3. Levert een bijdrage aan het doel van meer maatschappelijke resultaten tegen lagere kosten (voorgiggende voorzieningen, collectieve voorzieningen, ondersteuning door Carins, specialistische zorg).
4. Werkt met een ondersteuningsplan waar mantelzorg in opgenomen kan worden.
5. Werkt mee met M.O.S aan de ontwikkeling van mantelzorgondersteuning in Smallerland.

### Kritische prestatie indicatoren bij baken 1

KPI 1.1

**85% van de ondervraagden van het cliëntervaringsonderzoek geeft aan dat hun zelfredzaamheid is bevorderd.**

Norm: 85%

Uit het cliëntervaringsonderzoek<sup>1</sup> Wmo blijkt dat inwoners zich door de ondersteuning die ze krijgen beter kunnen redden. In de onderstaande tabel is per soort voorziening aangegeven hoeveel procent van de inwoners zich beter kan redden door de ondersteuning die ze krijgen vanuit de Wmo.

<sup>1</sup> Dit betreft het cliëntervaringsonderzoek dat in 2022 is uitgevoerd en betrekking heeft op 2021.

|                                                             | Rolstoel   | Scootmobiel | Hulp bij het huishouden | Woonvoorziening / woningaanpassing | Collectieve vervoerspas | Financiële vergoeding voor vervoer | Begeleiding |
|-------------------------------------------------------------|------------|-------------|-------------------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|-------------|
| Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik mij beter redden | 74% (N=27) | 74% (N=39)  | 83% (N=200)             | 91% (N=32)                         | 85% (N=86)              | 80% (N=25)                         | 85% (N=67)  |

Tabel 1: Effect van ondersteuning naar vorm van ondersteuning (% (helemaal) mee eens) uit Cliëntervaringsonderzoek Wmo 2021.

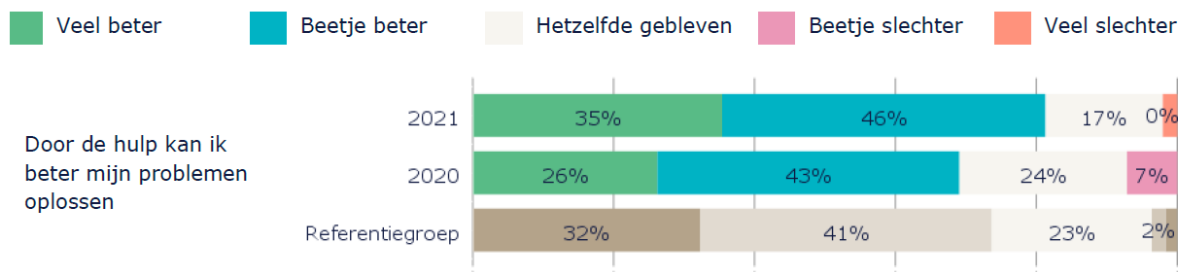
Veel respondenten geven aan dat het aantal uren dat zij huishoudelijke hulp ontvangen is verminderd. Wel zijn inwoners over het algemeen tevreden over het positieve effect van de ondersteuning.

*‘Voel me lekkerder in mijn vel. En ik kan mijn doelen beter bereiken.’*

*‘Door de begeleiding kan ik verstandige besluiten beter maken. Ik ben hier dankbaar voor en de mensen om mij heen ook.’*

*‘Ik kan me zo voorlopig prima redden en dat maakt kwaliteit van leven wel fijn!’*

Uit het cliëntervaringsonderzoek Jeugd blijkt dat de meeste jongeren door de hulp een beetje of veel beter problemen kunnen oplossen.



Figuur 1: Effect van de hulp op de zelfredzaamheid (N = 48, 49, 47) uit Cliëntervaringsonderzoek Jeugd 2021

Uit bovenstaande resultaten valt af te leiden dat de meeste jongeren één of meerdere effecten van de hulp op de zelfredzaamheid ervaren. Zo geeft 81% aan door de hulp een beetje of veel beter problemen te kunnen oplossen. De stellingen zijn ook aan de ouders voorgelegd. Hieruit blijkt dat 75% ervaart dat het kind een beetje of veel beter problemen kan oplossen.

#### KPI 1.2

**Opgestelde doelen in het ondersteuningsplan zijn gericht op vergroten van zelfredzaamheid en participatie van de cliënt.**

Norm: Nader te bepalen

Bij het opstellen van het ondersteuningsplan is aandacht voor het netwerk en wat mensen zelf kunnen doen om de zelfredzaamheid en participatie te bevorderen. De norm hiervoor wordt nader bepaald

aan de hand van een nog uit te voeren steekproef. In 2022 hebben we een steekproef uitgevoerd. We maken onderscheid tussen Wmo en jeugd.

### **Wmo**

Binnen de Wmo zijn in de steekproef grofweg twee soorten casuïstiek naar boven gekomen. Casuïstiek gericht op stabiliseren (en ook overgang Wlz) en casuïstiek gericht op ontwikkeling. Als de hulpvraag gericht is op stabiliseren dan is het vaak niet reëel om van de cliënt te verwachten dat de zelfredzaamheid en participatie vergroot.

Uit de steekproef blijkt in 80% van de opgestelde doelen zijn gericht op het vergroten van zelfredzaamheid en participatie van de cliënt. In 20% van de gevallen uit de steekproef is geen ontwikkeling mogelijk of zijn de doelen gericht op stabiliseren. Onze conclusie is dat in geval van 'mogelijkheid tot ontwikkeling' de opgestelde doelen gericht zijn op vergroten van zelfredzaamheid en participatie.

### **Jeugd**

Ook binnen de jeugdcasuïstiek zijn de doelen niet altijd gericht op zelfredzaamheid. In veiligheidscasuïstiek is het primaire doel een veilig opvoedklimaat te creëren (voorkomen van ontwikkelingsbedreiging). Uit de steekproef blijkt 80% van de opgestelde doelen is gericht op het vergroten van zelfredzaamheid en participatie van de cliënt. Uit de steekproef blijkt dat 10% is op veiligheid en 10% is gericht op stabiliseren. We concluderen dat waar mogelijk wordt ingezet op het vergroten van zelfredzaamheid en participatie van de cliënt en dat er geen maatregelen noodzakelijk zijn.

#### **KPI 1.3**

##### **Het percentage en de aantallen van eigen hulpverlening door Carins versus tweedelijns zorg binnen Wmo.**

Norm: Nader te bepalen

De bovenstaande KPI wordt hieronder samen met KPI 1.4 verantwoord.

#### **KPI 1.4**

##### **Het percentage en de aantallen van eigen hulpverlening door Carins versus tweedelijns zorg (geïndiceerd door Carins en totaal) binnen Jeugdwet.**

Norm: Nader te bepalen

Het systeem biedt op dit moment onvoldoende inzicht om een norm te bepalen. Op dit moment wordt er gewerkt aan een nieuwe prestatieovereenkomst met nieuwe KPI's gericht op eigen hulpverlening.

In de begroting 2021 is een van de efficiëncymaatregelen geweest om 5,3 fte aan eigen hulpverlening niet meer op te voeren. Doordat wij hier geen capaciteit beschikbaar hadden in 2021 en 2022, hebben wij medewerkers geïnstrueerd om de eigen hulpverlening op een laag pitje te zetten. Dit staat haaks op de gedachten achter de decentralisatie en achter onze ambitie, maar zo konden we de werkvoorraad wel onder controle krijgen. In 2022 hebben we gewerkt aan procesoptimalisatie. Op die manier willen we ruimte creëren om wel weer (meer) eigen hulp te verlenen. Daardoor kunnen wij onze inwoners sneller helpen en waar nodig doorverwijzen.

In 2022 zijn zes dossiers eigen hulpverlening gestart. Het werkelijk aantal is hoger doordat dit niet goed is geregistreerd. Ook verlenen de Ping-medewerkers, POH GGZ Jeugd, Schoolconsulenten en pedagogen eigen hulpverlening. Deze inzet wordt apart verantwoord.

In 2022 is een moduleboek ontwikkeld, met daarin beschreven de kaders waarbinnen wij eigen hulp verlenen. De eigen hulpverlening is met name gekoppeld aan specifieke functies. Dit wordt in 2023 geïmplementeerd en ook de registratie is een belangrijk punt van aandacht bij de implementatie.

### **Opstellen ondersteuningsplan**

In 2022 zijn er 3.437 ondersteuningsplannen opgesteld. Dit is lager dan ingeschat. We hadden geraamd dat er 3.927 ondersteuningsplannen opgesteld zouden moeten worden. Het aantal opgestelde plannen ligt lager dan het aantal in 2021. Dat jaar zijn er 3.776 ondersteuningsplannen geschreven. We zien dus dat de stijgende lijn uit voorgaande jaren afvlakt.

### **Versterken van zelfredzaamheid**

In 2022 hebben de eerste Eigen Kracht Centrales plaatsgevonden. De ervaringen tot nu toe leert dat de EKC's niet tot vernieuwende uitkomsten hebben geleid. De reden is dat het moeilijk is om het netwerk te betrekken en dat het netwerk toch naar de hulpverlening kijkt bij het zoeken naar oplossingen. Naast de eerste ervaringen met de EKC's heeft in oktober een overleg plaatsgevonden om een Eigen Kracht Plan voor Smallingerland op te stellen. In dit plan zijn de vervolgstappen besproken. Dit pakken we in 2023 verder op met de samenwerkingspartners.

## **Baken 2: Vitaal en veerkrachtig**

*Actieve inwoners, goede (arbeids)participatie, lokale initiatieven en bruisende verenigingen en coöperaties; ze zijn belangrijk om van Smallingerland een veerkrachtige en vitale gemeenschap te maken. Dit alles natuurlijk gefaciliteerd door een daadkrachtige gemeente en betrokken maatschappelijke partners.*

Carins:

1. Levert bij de uitvoering van haar taken een bijdrage aan het verhogen van participatie van haar cliënten en inwoners.
2. Draagt bij aan cliëntparticipatie, waaronder tweemaal per jaar overleg voeren met de Wmo-adviesraad (of haar opvolgers) over gemeentelijk beleid m.b.t. de uitvoering die bij Carins is belegd.

### **Kritische prestatie indicatoren bij baken 2**

KPI 2.1

**80% van de ondervraagden van het cliëntervaringsonderzoek geeft aan dat hun participatie is bevorderd.**

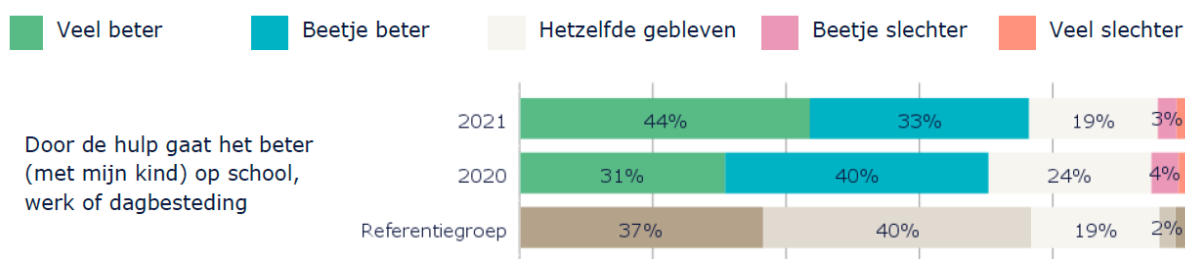
Norm: 80%

Het doel van de ondersteuning vanuit de Wmo is dat cliënten de noodzakelijke algemene dagelijkse levensverrichtingen kunnen uitvoeren en kunnen deelnemen aan de maatschappij. Uit het cliëntervaringsonderzoek Wmo 2021 blijkt dat inwoners door de ondersteuning beter de dingen kan doen die hij of zij wil.

|                                                                            | Rolstoel      | Scootmobiel   | Hulp bij het huishouden | Woonvoorziening/<br>woningaanpassing | Collectieve vervoerspas | Financiële vergoeding voor vervoer | Begeleiding   |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|---------------|
| Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik beter de dingen doen die ik wil | 69%<br>(N=26) | 74%<br>(N=34) | 73%<br>(N=170)          | 86%<br>(N=28)                        | 81%<br>(N=78)           | 75%<br>(N=24)                      | 83%<br>(N=66) |

Tabel 2: Effect van de ondersteuning (%) uit Cliëntervaringsonderzoek Wmo 2021

Uit het cliëntervaringsonderzoek Jeugd is het effect gemeten of het door de hulp beter gaat (met mijn kind) op school, werk of dagbesteding.



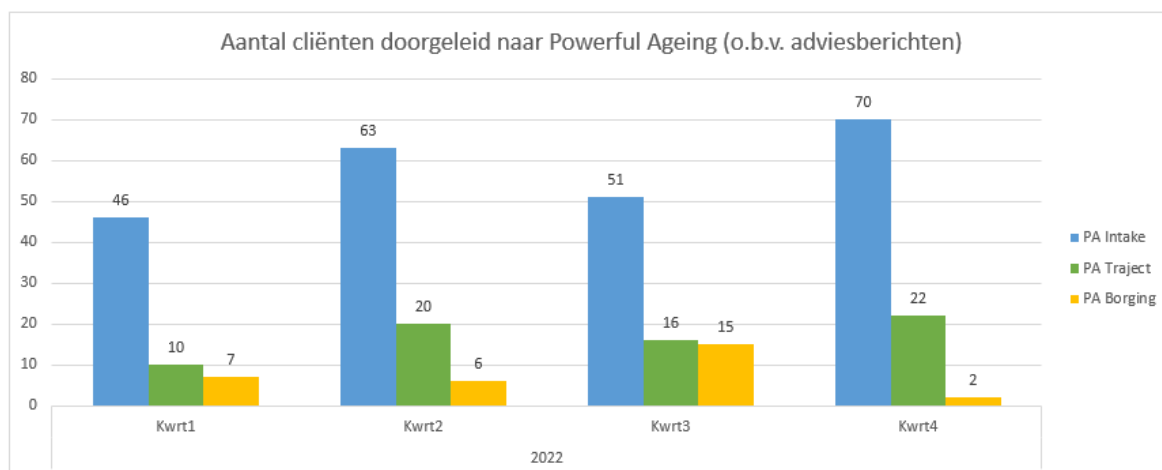
Figuur 2: Effect van de hulp op meedoen in de eigen omgeving (N = 140, 127, 122) uit Cliëntervaringsonderzoek Jeugd 2021.

Ook nu weer blijkt dat de meeste respondenten één of meerdere effecten ervaren van de hulp op het meedoen in de eigen omgeving. Van de respondenten geeft 77% namelijk aan dat het door de hulp een beetje of veel beter gaat op school, werk of de dagbesteding. In 2020 was dit nog 71%. De referentiegroep scoort even hoog op dit punt.

### Powerful Ageing

Powerful Ageing heeft als doel om krachtig oud te worden, fysiek te functioneren en het verhogen van de kwaliteit van leven. Dit heeft als resultaat dat ouderen proactief in beweging komen voor een grotere zelfredzaamheid en hogere kwaliteit van leven. Hierbij wordt er minder appel gedaan op (dure) zorg.

In 2022 zijn 228 cliënten doorgeleid naar Powerful Ageing voor een intake. Gemiddeld zijn er in 2022 46% van de nieuwe meldingen voor Huishoudelijke Hulp doorverwezen naar Powerful Ageing. In 2022 zijn er 78 trajecten Powerful Ageing gestart. Dit is 35% ten opzichte van het aantal intakes. Een deel van de aanmeldingen komt terug bij Carins en een ander deel doet geen beroep meer op de Wmo.



Figuur 3: Aantal cliënten Powerful Ageing per kwartaal in 2022

### Baken 3: Voorkomen boven genezen

*Voor preventief werken moet de sociale basis op orde zijn. Los van goede en toegankelijke voorzieningen, sturen we hierbij ook aan op ontmoeting. In straten, buurten en wijken, met de middelen die daarvoor nodig zijn.*

Carins:

1. Draagt bij door een goede informatie en adviesfunctie in te richten.
2. Zet integraal medewerkers in om
  - de beoordeling en doorgeleiding naar passende interventies te faciliteren.
  - zelf ondersteuning op individueel en collectief niveau te bieden.
3. Zorgt dat elke school (zowel po, vo, mbo, sbo, so en vso) contact kan opnemen met de Schoolconsulent Carins die kortdurende ondersteuning kan bieden. Met de gemeente vindt afstemming plaats over deze activiteiten.
4. Verwijst inwoners, cliënten en maatschappelijke organisaties zoveel mogelijk door naar het voorliggend veld, naar universele en selectieve preventie en organiseert in overleg met de gemeente eigen aanbod.

Voor het baken 'Voorkomen boven genezen' verrichten we de volgende werkzaamheden:

#### Schoolconsulent Carins (SCC)

In 2022 heeft Carins samen met de scholen, gemeente, de M.O.S. en de GGD een plan opgesteld om de inzet van de schoolconsulenten (voorheen schoolcontactpersonen) te verhogen met als doel dat:

1. Er eerder adequaat wordt gehandeld op scholen bij potentieel probleemgedrag.
2. Scholen beter zijn toegerust om hulpvragen te normaliseren/contextualiseren.
3. Er minder kinderen worden doorverwezen naar specialistische jeugdhulp door zelf meer op te pakken (kortdurende hulpverlening) of door te verwijzen naar voorliggende voorzieningen.
4. Er duidelijkheid en helderheid is over de kaders van de jeugdwet en die van de wet passend onderwijs. Over het grijze gebied worden afspraken gemaakt door deelnemende partijen.

Met als beoogd resultaat dat we escalatie van zorgen of problemen weten te voorkomen.

In 2022 zijn de voorbereidingen getroffen om hier invulling aan te geven. Zo hebben we onder andere een aparte functie gemaakt van de schoolconsulent, hebben we structureler contact met de scholen en ontstaat er een constructieve samenwerking met de scholen. Ook wordt er een steeds groter beroep gedaan op de schoolconsulenten. De schoolconsulenten hebben kennis gemaakt met de leerplichtambtenaren en afspraken gemaakt om gezamenlijke een training Passend Onderwijs te volgen. Ook is een standaard aanmeldformulier ontwikkeld voor de scholen. In 2022 hebben de schoolconsulenten 113 meldingen opgepakt.

### Kritische prestatie indicatoren bij baken 3

#### KPI 3.1

**Het aantal meldingen dat opgepakt is door pedagogen, POH-jeugd en Wijk GGD binnen Carins, uitgesplitst per taak.**

#### Pedagogen

Norm : 125                      2022: 149 meldingen opgepakt

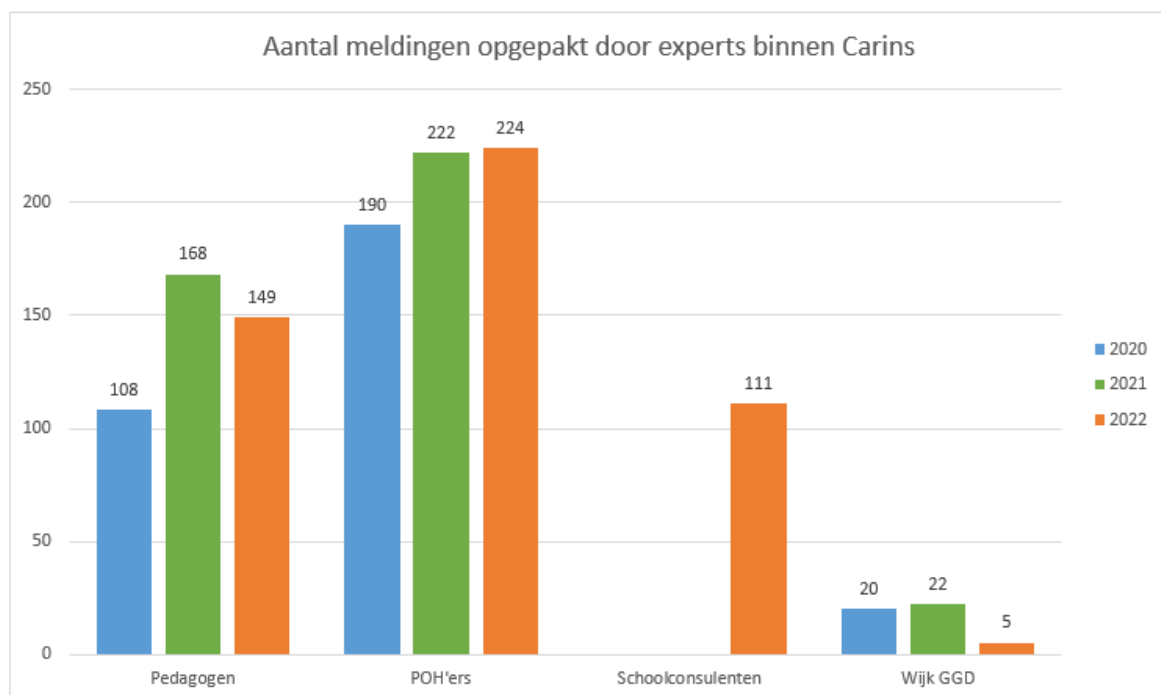
#### POH GGZ Jeugd

Norm : 200                      2022: 224 meldingen opgepakt

#### Wijk GGD

Norm : N.v.t.                      2022: 5 meldingen opgepakt

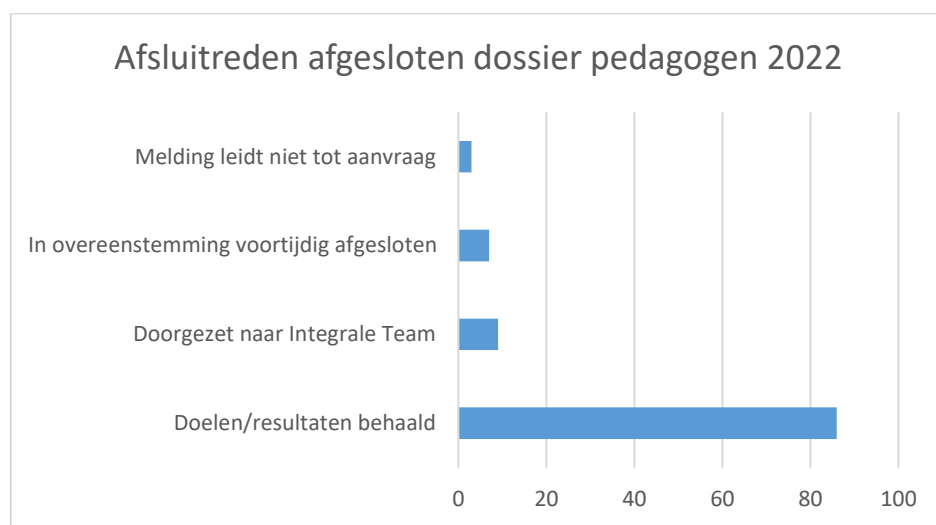
Het aantal opgepakte meldingen door de pedagogen en POH GGZ Jeugd is hoger dan de norm die hierover afgesproken is in de prestatieovereenkomst. We zien een stijgende lijn vanaf vorig jaar en dat is een mooie ontwikkeling omdat met deze vorm van hulpverlening laagdrempelig en beschikingsvrij wordt gewerkt. Er zijn binnen Carins korte lijnen indien er meer hulp nodig is. Vooruitlopend op de begroting 2023 is de formatie voor de pedagogen en POH GGZ Jeugd opgehoogd, zodat we de meldingen snel kunnen blijven oppakken.



Figuur 4: Aantal meldingen door experts binnen Carins opgepakt in 2022 in vergelijking met 2021 en 2020

## Pedagogen

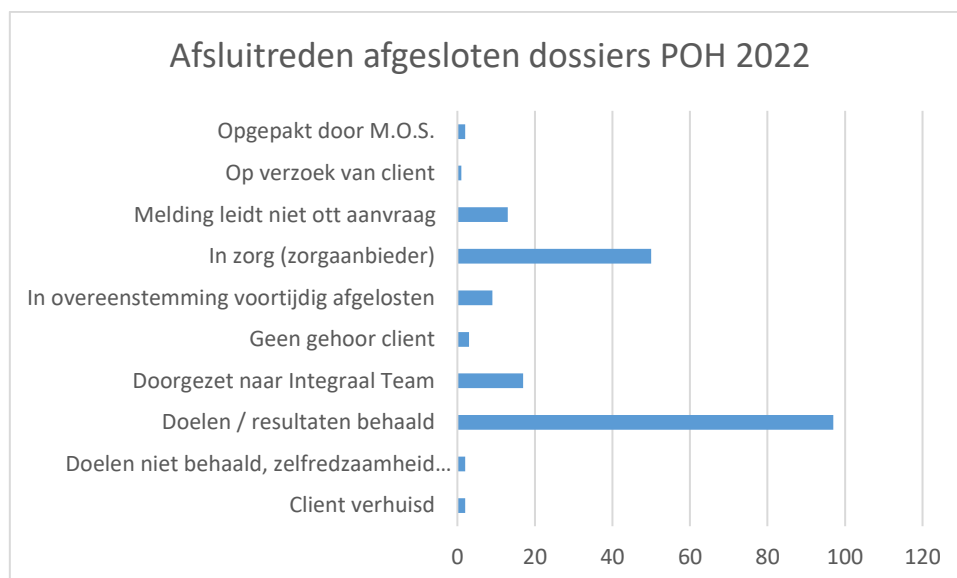
De pedagogen hebben in het derde kwartaal 84% van de meldingen afgesloten met het behalen van de doelen. In het voorjaar van 2022 hebben we een folder ontwikkeld voor de kinderopvanglocaties. Ook is er een folder om ouders te informeren over de pedagogische ondersteuning die door Carins wordt geboden. Daarnaast is een webinar Positief Opvoeden verzorgd door de pedagogen. In oktober hebben de pedagogen deelgenomen aan de landelijke Week van de Opvoeding 2022. Bezoekers konden in die themawEEK op zaterdag 8 oktober gratis naar Kinderboerderij De Natuur in Drachten. Er waren meerdere organisaties aanwezig met informatie over opvoeden en opgroeien en er werden allemaal leuke activiteiten georganiseerd jong en oud. De pedagogen van Carins hebben een stand bemand en veel ouders van tips voorzien en Carins op de kaart gezet. De stand is goed bezocht. Speciaal voor ouders van kinderen tussen de 0 en 4 jaar was op de website van Carins de hele maand oktober het webinar over Positief Opvoeden te bekijken.



Figuur 5: Afsluitreden dossiers pedagogen in 2022

## POH GGZ Jeugd

Als we kijken naar het resultaat van de POH GGZ Jeugd dan zien we dat 23% van de dossiers van de POH hebben geleid tot zorg. Zonder de inzet van de POH zou 100% van deze meldingen zijn doorgezet naar een zorgaanbieder. 49% van de dossiers is afgesloten met het behalen van de doelen. We zien veel corona gerelateerde problemen onder de jongeren, zoals depressie en vragen over het zelfbeeld van jongeren.



Figuur 6: Afsluitreden dossiers POH in 2022

### Wijk GGD

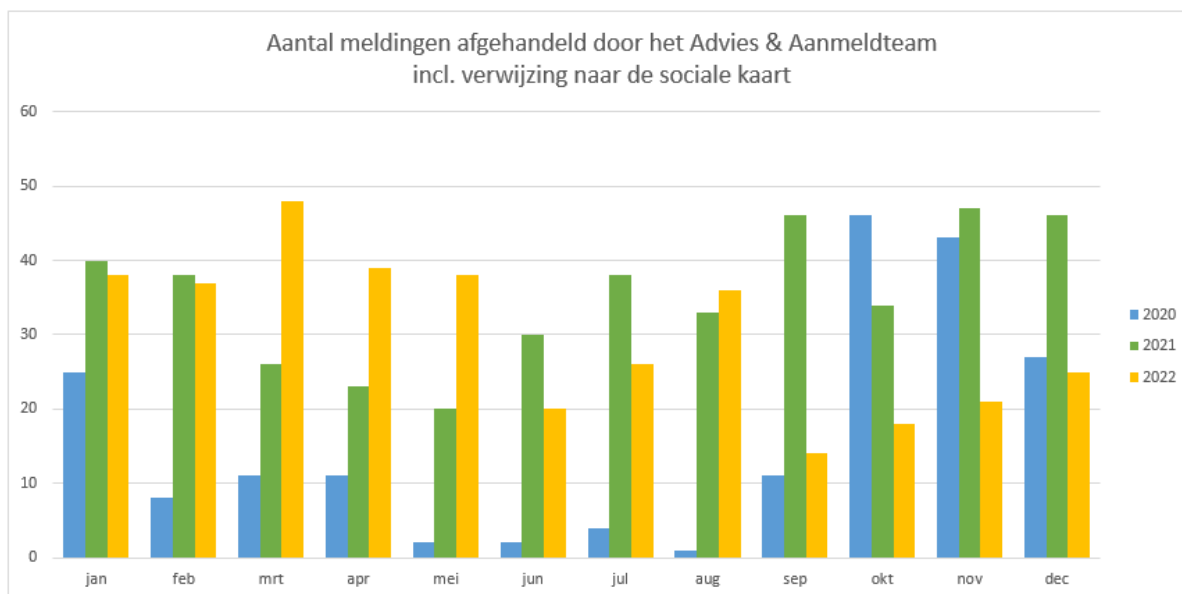
Bij de Wijk GGD experts is geen normering toegevoegd omdat Carins hier zeer beperkt invloed op uit kan oefenen. Het uitvoeren van de functie Wijk GGD richt zich op hulp aan personen met onbegrepen gedrag en/of diens omgeving, zoals (zorgwekkende) zorgmijders. In 2022 zijn vijf meldingen geregistreerd. Het werkelijk aantal ligt hoger, maar door de organisatieontwikkeling wordt deze doelgroep niet meer apart geregistreerd. Verderop in deze rapportage wordt nog ingegaan op het soort problematiek.

### Indicatoren bij baken 3

- Het percentage van het inzetten van voorliggende voorzieningen na onderzoek.
- Percentage van het aantal meldingen afgehandeld door advies en informatie te geven door het Advies & Aanmeldteam (voorheen Frontoffice) (aantallen en percentage)
- Aantal meldingen doorverwezen naar het voorliggend veld (aantallen en percentage).

In 2022 is 91 keer een voorliggende voorziening ingezet nadat het onderzoek heeft plaatsgevonden. Dit gaat om 3,8% van de afgeronde intakes.

Naast het aannemen van meldingen, worden binnen het Advies & Aanmeldteam (voorheen Frontoffice) van Carins veel vragen van inwoners beantwoord. Daarnaast wordt informatie gegeven over maatschappelijke voorzieningen waar mensen terecht kunnen, over wat mensen zelf kunnen doen en over welke hulp in bepaalde gevallen mogelijk is. In de onderstaande grafiek is het aantal geregistreerde meldingen dat door het Advies & Aanmeldteam zijn afgehandeld met advies en informatie opgenomen.



*Figuur 7: Aantal meldingen door Advies & Aanmeldteam (voorheen Frontoffice) afgehandeld met advies en informatie in 2022 vergeleken met 2020 en 2021*

Van het aantal binnenkomende meldingen wordt een steeds groter deel afgehandeld door het Advies & Aanmeldteam of verwezen naar de sociale kaart. In 2022 zijn 309 meldingen afgehandeld door het Advies & Aanmeldteam en verwezen naar de sociale kaart. Dit is 9,8% van het totaal aantal binnenkomende meldingen. Het werkelijke aantal is hoger, doordat deze meldingen niet altijd goed worden geregistreerd. De meeste meldingen worden overgedragen aan de kernteams.

## Baken 4: Basisvoorwaarden eerst

*Bij ondersteuning gaat het als eerste om basisvoorwaarden als eten, drinken en een dak boven het hoofd. Is dat goed voor elkaar, dan kunnen mensen zich ontwikkelen en meedoen.*

Carins:

1. Voert triage en eventuele actie binnen één werkdag uit bij meldingen van (zorgwekkende) zorgmijders, casuïstiek over veiligheid en/of verward gedrag.
2. Werkt outreachend en past hierbij maximale ruimte binnen wetgeving toe en wijkt af van gebaande paden in het zoeken naar ad hoc en domein-overstijgende oplossingen.
3. Schaalt tijdig op- en af bij outreachend werken en hanteert hierbij de AVE-methodiek. Indien mogelijk formaliseert Carins de hulpvraag van de inwoner of cliënt.
4. Werkt outreachend om escalatie van problematiek, ontstaan van (schulden)problematiek, huisuitzettingen en overige zaken te voorkomen.
5. Voert de wijk-GGD en het OGGZ Team Smallerland uit.
6. Belegt de rol van regisseur Zorgmachtiging. De regisseur neemt meldingen aan op grond van de Wvvgz, draagt zorg voor de eerste triage van de melding en zet de melding waar nodig door naar de GGD voor een verkennend onderzoek op grond van de Wvvgz.
7. Werkt samen met andere outreachend werkende instellingen als Verslavingszorg Noord-Nederland (VNN), Wender, FACT GGZ, Maatschappelijke Onderneming Smallerland (M.O.S.), GGD Fryslân, etc.
8. Voert de acties uit die in het Lokaal actieplan Huiselijk geweld, kindermishandeling, ouderenmishandeling staan en aan integraal teammedewerkers toebedeeld zijn.

9. Werkt met de meldcode en het handelingsprotocol huiselijk geweld, kindermishandeling, ouderenmishandeling.
10. Neemt deel aan de werkgroep dAF (directe aandachtsfunctionarissen) onder leiding van de beleidsmedewerker / indirecte aandachtsfunctionaris Geweld in afhankelijkheidsrelaties over de meldcode en het handelingsprotocol. De werkgroep denkt jaarlijks mee over aanpassingen van het handelingsprotocol, indien van toepassing. De werkgroep dAF zorgt ook voor implementatie en borging van de meldcode en het handelingsprotocol door het verzorgen van basis- en opfrustrainingen aan integraal werkers.
11. Borgt voldoende Landelijke Vakgroep Aandachtsfunctionaris Kindermishandeling (LVAK)-opgeleide aandachtsfunctionarissen.
12. Geeft mede uitvoering aan het calamiteitenprotocol indien een calamiteit zich voordoet, vanuit de in het protocol beschreven rollen voor Carins-medewerkers (zie bijlage VI)
13. Werkt met de Verwijsindex Fryslân en geeft uitvoering aan de rol gemeentelijke contactpersoon Verwijsindex Fryslân zoals beschreven in het convenant Verwijsindex Fryslân.

#### Kritische prestatie indicatoren bij baken 4

KPI 4.1

**Kwalitatief omschrijven van situaties waarin de AVE-methodiek toegepast is door Carins.**

Norm: Kwalitatief omschrijven

De AVE-methodiek wordt toegepast om het escalatieniveau van casuïstiek in te schatten, te bepalen welke stappen gezet moeten worden ter voorkoming, beperking en beëindiging van een escalerende situatie. De AVE-methodiek heeft een opschalingstructuur en bestaat uit vier fasen, lopend van groen tot donkerrood. In elke fase neemt het regievermogen van de inwoner af.

Wanneer escalatie dreigt wordt volgens de AVE-methodiek door medewerkers van Carins (intern) en/of ketenpartners (extern) consultatie gevraagd aan de procesregisseur OGGZ. Binnen het OGGZ-team wordt in alle casuïstiek gewerkt aan de hand van de escalatieniveaus. Met de gemeente zijn er afspraken omtrent opschaling naar de OGGZ van bijzondere meldingen over burgers waar zorgen over zijn. Met de adviseurs Openbare Orde en Veiligheid is er een tweewekelijks zorg en veiligheidsoverleg waar casuïstiek op AVE 3 en 4 niveau wordt besproken en indien aan de orde een gezamenlijk plan wordt gemaakt. Een voorbeeld is een casus waarbij er sprake was van stagnerende samenwerking tussen de inwoner en de zorgaanbieder:

*De inwoner accepteerde de begeleiding niet meer, terwijl er sprake was van excessief middelengebruik. Daarnaast was er sprake van maatschappelijke teloorgang in de woning van deze inwoner. Deze casus bevindt zich in AVE-3. De zorgaanbieder heeft deze inwoner besproken met de procesregisseur OGGZ. Er heeft een zorgoverleg plaatsgevonden waarbij de inwoner, zijn vader, zorgaanbieder, verslavingszorg en de woningbouw betrokken waren. De uitkomst was dat deze zorgaanbieder niet meer de juiste partij bleek te zijn om deze casus verder te helpen. De maatwerkvoorziening is stopgezet en een andere zorgaanbieder is gestart. Er is nu sprake van een goede samenwerkingsrelatie waarbij dag- en nachtritme hersteld wordt, in de woning wordt opgeruimd en waarbij het gebruik teruggedrongen wordt. Met de betrokken partijen zijn afspraken gemaakt om op vaste momenten te evalueren. Omdat de hulp effectief is, de stagnerende samenwerking doorbroken is en de veiligheid qua gezondheid niet meer in het geding is, wordt deze casus afgeschaald van AVE-3 naar AVE-2.*

Een ander voorbeeld is een casus van een gezin met minderjarige kinderen, die door de woningbouw is aangemeld bij het OGGZ-team.

*Het (zorg mijdende?) gezin is al langere tijd bekend met problemen op meerdere leefgebieden. Inmiddels is er sprake van een forse huurachterstand en mogelijke ontruiming. In het OGGZ-team is besloten een hulpaanbod te doen, waar de inwoners niet op in zijn gegaan. De rechtbank heeft het huurcontract ontbonden en er is door de deurwaarder een ontruimingsdatum ingepland. Nadat de inwoner hiervan in kennis is gesteld heeft het OGGZ-team andermaal een hulpaanbod gedaan. Met Ping en een medewerker Integraal Team is een hulpaanbod gedaan waar nu wél gebruik van is gemaakt. Met de inzet van spoedbewind is de ontruiming van dit gezin voorkomen en is er door het Integraal team passende hulp geïndiceerd. Hiermee is de escalatie voorkomen en zijn er duidelijke afspraken gemaakt om het vervolg te monitoren. Ook deze casus wordt hiermee afgeschaald van AVE-3 naar AVE-2.*

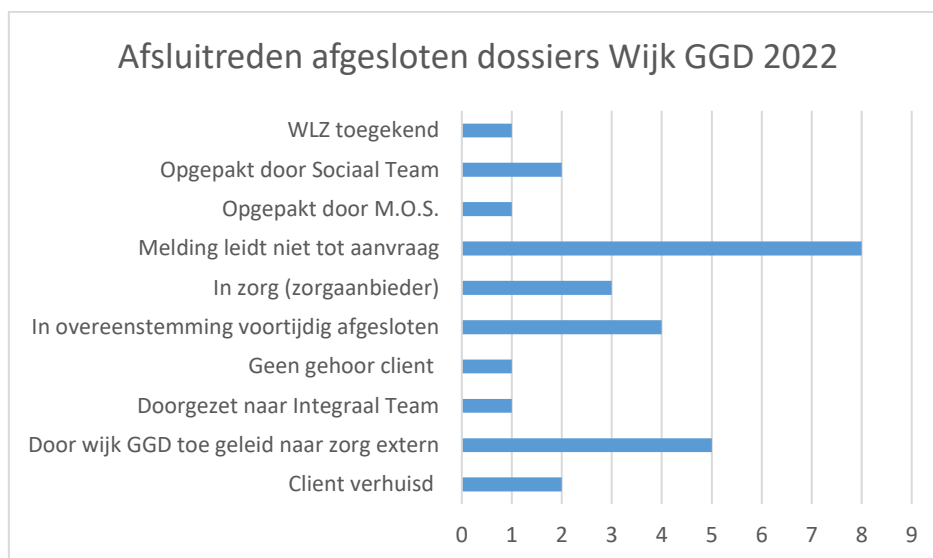
#### Indicatoren bij baken 4

- Houdt aantallen en soort problematiek bij waar outreachend werkende medewerkers mee in aanraking komen.
- Percentage dossiers van outreachend werkende medewerkers die worden afgesloten met positief resultaat.

#### Aantallen en soort problematiek outreachend werkende medewerkers

Carins zoekt outreachend contact met inwoners waar zorgen over zijn vanwege onbegrepen gedrag. Een aantal medewerkers zijn hierin gespecialiseerd, ook wel 'wijk-GGD'ers' genoemd. De wijk-GGD'ers werken nauw samen met o.a. politie, woningcorporaties en het OGGZ-team.

In 2022 zijn 28 dossiers afgesloten. Zoals blijkt uit onderstaande grafiek, zijn de redenen van afsluiten heel divers.



Figuur 8: Resultaat afgesloten dossiers Wijk GGD

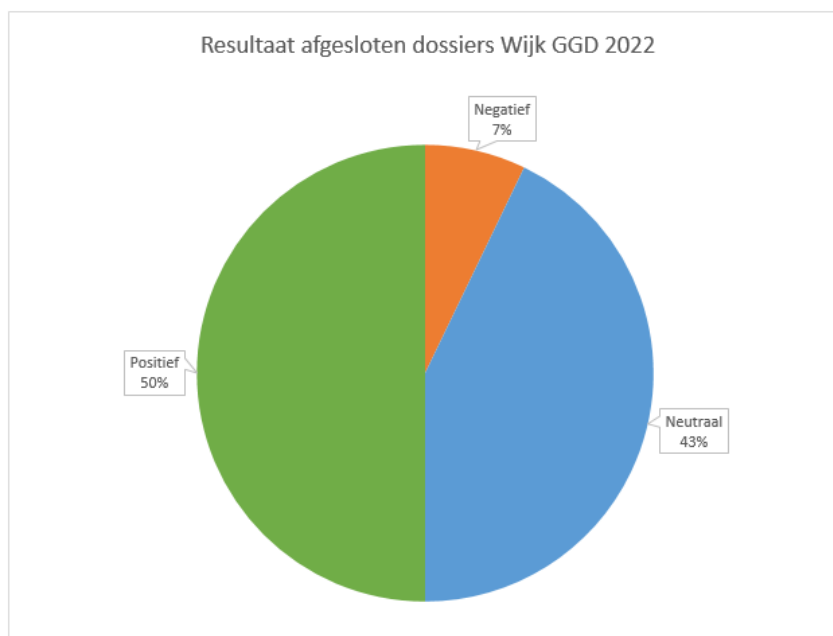
Aan de hand van een voorbeeld schetsen wij hoe wij invulling geven aan outreachend werken en het betrekken van het netwerk in de gemeente Smallingerland.

*Vanmorgen had ik met B. weer een afspraak met hem en de leerplichtambtenaar (LPA) staan, maar helaas kwam B. opnieuw niet opdagen. Ik ben toen naar z'n huis gefietst en daar werd ik verrast, doch hartelijk binnengelaten door z'n moeder. Z'n zus was toevallig in gesprek met*

haar coach van Ad Rem, z. B. bleek nog op bed te liggen, dus heeft z'n zus hem maar wakker gemaakt (als moeder dat doet scheldt hij haar verrot). Na een wat moeizaam begin i.v.m. ochtendhumeur / slaperige / 'wat moet je van me' van B., heb ik hem toch zover gekregen dat ik ook voor hem een coach in mag zetten. De coach van z'n zusje voelde haarfijn aan wat voor vlees ze in de kuip had wat betreft B. en dat een stoere 'street-wise' man het beste zou kunnen werken. Ze liet B. daarop een foto zien (inderdaad een stoere man met hoodie & tattoos) en gaf aan dat zij wel een lijntje kon leggen met deze coach. B. bleef (voor de vorm) nog een beetje tegenstribbelen: "wat moet ik dan met die man bespreken?" "Eerst niet zoveel, alleen een beetje kennismaken", aldus de coach. Uiteindelijk ging hij toch overstag. Vervolgens heb ik B. (waar ik bij zat) laten bellen met de LPA en is er voor volgende week een nieuwe afspraak ingepland. Ik zal hier ook bij aanwezig zijn.

### Percentage dossiers afgesloten met positief resultaat

Uit de onderstaande grafiek blijkt dat 50% van het aantal dossiers kan worden afgesloten met een positief resultaat. Dit zijn bijvoorbeeld meldingen die worden doorgezet naar het integrale team of naar zorg extern.



Figuur 9: Resultaat afgesloten dossiers Wijk GGD

### Baken 5: Dichtbij en laagdrempelig

*Als gemeente staan we dicht bij de mensen. Soms fysiek, maar vooral ook als aanspreekpunt. We staan open voor inwoners en luisteren goed naar ze. We zijn eerlijk over wat wel en niet kan en leggen dat helder uit.*

Carins:

1. Kent vindplaatsen en de vindplaatsen kennen Carins. In het primaire werkproces, anders gezegd op casusniveau, wordt samengewerkt met medewerkers werkzaam bij de vindplaatsen. Carins heeft met mogelijke vindplaatsen een relatie waarmee periodiek casusniveau-overstijgend contact is om samen trends en patronen in problematiek boven water te krijgen.

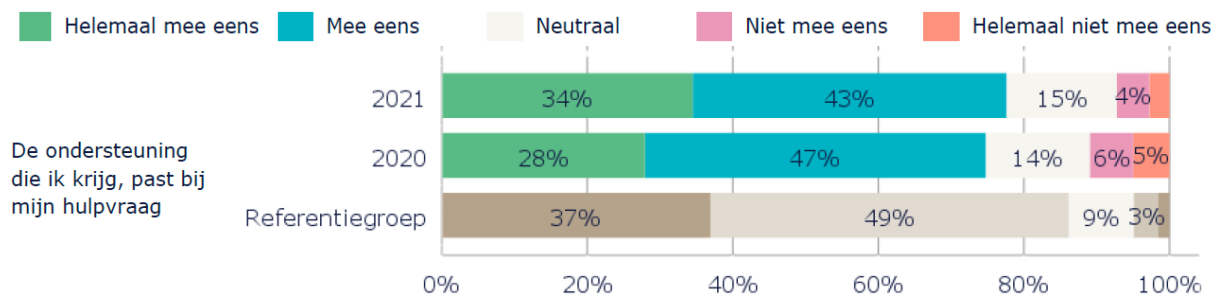
2. Draagt er zorg voor dat medewerkers die in de uitvoering bij cliënten worden ingezet de Nederlandse taal goed beheersen en dat Carins minimaal medewerkers in dienst heeft die de Friese taal passief dan wel actief beheersen. Als de cliënt dit wenst probeert Carins een medewerker in te zetten die de Friese taal actief in spraak beheerst.

### Kritische prestatie indicatoren bij baken 5

#### KPI 5.1

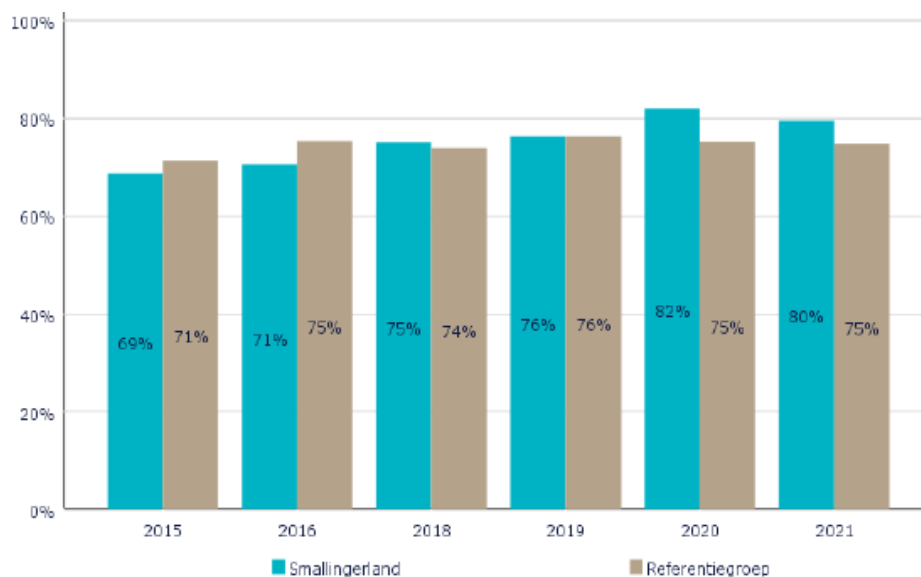
**90% van de cliënten ontvangt ondersteuning die aansluit bij de hulpvraag van de cliënt.**

Norm: 90%



Figuur 10: Mening over de kwaliteit van de ondersteuning (%)

Respondenten zijn over het algemeen positief over de ondersteuning. Zo vindt 82% van de respondenten de kwaliteit van de ondersteuning goed. Daarnaast is 77% het (helemaal) eens met de stelling dat de ondersteuning past bij de hulpvraag. Beide percentages zijn toegenomen ten opzichte van 2020 (respectievelijk 78% en 75%). Ten opzichte van de referentiegroep liggen de percentages iets lager (beide 86%). Bekijken we de tevredenheid over de kwaliteit van de ondersteuning over de jaren, dan is te zien dat na een daling tussen 2019 en 2020, de tevredenheid nu weer iets toeneemt.



Figuur 11: Ik kan de hulp krijgen die ik nodig heb/die mijn kind nodig heeft (% altijd/vaak)

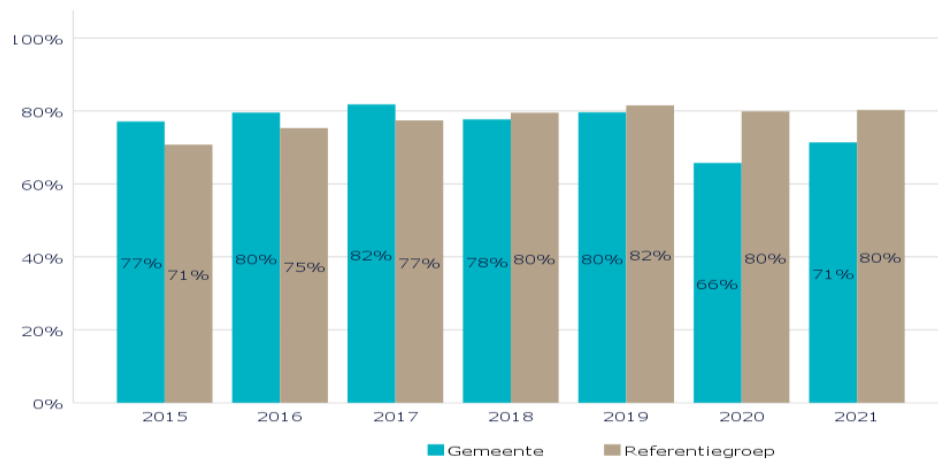
Passende hulp is van belang om de geformuleerde doelen te halen, maar ook om de beleidsdoelen als zelfredzaamheid, zelfontplooiing en veiligheid te realiseren. De meeste respondenten reageren positief op de stelling: 79% geeft aan altijd of vaak de hulp te krijgen die men/het kind nodig heeft. Vergeleken met 2020 is dit iets lager, toen was het 82%. De referentiegroep scoort iets lager op deze stelling, hier antwoordt namelijk 74% 'altijd' of 'vaak' op de stelling.

#### KPI 5.2

**90% van de cliënten ervaart dat de medewerker van Carins samen met de cliënt zoekt naar oplossingen.**

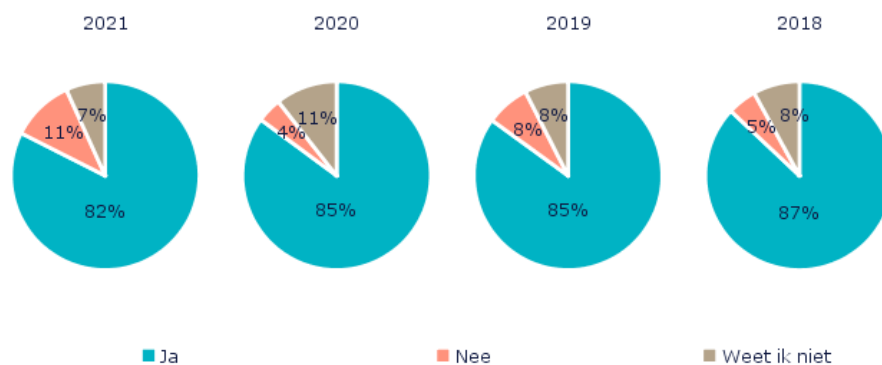
Norm: 90%

Tot slot geeft 71% aan in het gesprek samen met de medewerker naar een oplossing te hebben gezocht. In 2020 was dit nog 65%. De medewerker en ik hebben samen naar een oplossing gezocht' geldt dat er, na een daling, weer een stijging van de percentages '(helemaal) mee eens' heeft plaatsgevonden.



Figuur 12: De medewerker en ik hebben samen naar een oplossing gezocht (% (helemaal) mee eens)

Aan de ouders en jongeren is ook gevraagd of zij het fijn vonden om mee te kunnen praten over de hulp. Uit onderstaande figuur blijkt dat dit voor 82% van de respondenten fijn was. Dit ligt iets lager dan bij de meting over 2020 (85%). Vooral de manier waarop men tijdens het gesprek een mening kon geven is positiever beoordeeld dan in 2020 (82% tegenover 74% in 2020 (zeer) tevreden).



Figuur 13: Was het fijn om mee te praten over de hulp die u/uw kind nodig heeft/je nodig hebt? (N = 74)

## Samenwerken met de vindplaatsen

Carins is de spin in het web in het zorglandschap van Smallingerland, die inwoners de weg wijst en sociaal maatschappelijke hulp en ondersteuning biedt. We werken aan het intensiveren van samenwerking met onder andere huisartsen, scholen, kinderopvang, wijkverpleging en de M.O.S. We sluiten steeds dichterbij de keten in het voorliggend veld. Hierdoor zijn we voor inwoners sneller en makkelijker benaderbaar, maar kunnen we ook sneller afschalen naar de juiste hulp.

In 2022 hebben we inloopsprekuren voor gedupeerden van de Kinderopvangtoeslagenaffaire georganiseerd. De inloopsprekuren vonden plaats in verschillende wijkcentra en op verschillende tijdstippen. Op deze manier krijgt iedereen de kans om zich met een vraag te melden. Er hebben zich nauwelijks mensen bij het spreekuur gemeld, maar door de publiciteit zijn er wel wat nieuwe meldingen gedaan.

## Baken 6: Verbinden is de sleutel

*We praten als gemeente en maatschappelijke partners niet over, maar met de inwoners. Ieder vanuit z'n eigen rol en verantwoordelijkheid. Samen sturen we op samenhang en resultaat, vanuit de opgaven. Gedeeld eigenaarschap voor de maatschappelijke opgave is het vertrekpunt in onze aanpak.*

Carins:

1. Maakt aantoonbaar afspraken over de taakverdeling, regievoering en sluitende aanpak binnen de beleidskaders van de gemeente. Dit doen we met samenwerkingspartners met een gemeentelijke opdracht (o.a. M.O.S., Sportbedrijf, VNN, Fier, GGZ), met overige relevante samenwerkingspartners binnen de gemeente (o.a. onderwijs, huisartsen, verloskundigen, gecertificeerde instellingen, Sociaal Domein Fryslân (SDF), Raad voor de kinderbescherming, politie, woningbouwcorporaties) en met gemeentelijke uitvoering (o.a. teams Naar werk, Naar inkomen en Na(ar) school).
2. Betreft de betreffende accounthouder en/of contractmanager vanuit de gemeente bij overleg wanneer de inhoud hiervan betrekking heeft op de subsidierelatie met de gemeente.
3. Organiseert samen met de gemeente afstemming en integrale aanpak van casuïstiek waarin raakvlakken zijn met Naar werk, Naar inkomen en/of Na(ar) school.
4. Organiseert en borgt samen met gemeentelijke teams ten minste ieder kwartaal gestructureerd 'casustafels', de warme overdracht van klanten en borgt het driegesprek als werkwijze bij casuïstiek die de aandachtsvelden van gemeentelijke teams raakt.
5. Organiseert waar nodig evaluatiemomenten op casusniveau met betrokken samenwerkingspartners en/of gemeentelijke teams.
6. Ontwikkelt samen met gemeentelijke uitvoering een jaarkalender m.b.t. gestructureerde samenwerking op gebied van financiën, beleidsontwikkeling, procesverbeteringen en uitvoering.
7. Participeert minimaal 6 maal per jaar in een overleg of bijeenkomst tussen de medewerkers kwaliteitszorg van Carins en de beleidsteams van de gemeente in het kader van beleidsontwikkeling of –evaluatie.
8. Neemt wekelijks deel aan het overleg Platform Jeugd.
9. Registreert informatie en advies sluitend in de daarvoor bestemde ICT-systemen.
10. Voert procesregie zodra samenwerking met één of meerdere organisaties plaatsvindt of stemt dit af met samenwerkingspartner(s).
11. Draagt bij, binnen haar taken en verantwoordelijkheden, aan het uitvoeren van beheersmaatregelen in afstemming met beleid.

## Kritische prestatie indicatoren bij baken 6

### KPI 6.1

#### **Het percentage dossiers dat wordt geëvalueerd samen met de cliënten en zorgaanbieders.**

Norm: Nader te bepalen

We streven ernaar om structureel te evalueren, maar dit is niet in alle gevallen mogelijk of noodzakelijk. De norm wordt nader bepaald op basis van een uit te voeren steekproef.

Uit de steekproef blijkt dat in 70% van de gevallen de dossiers worden geëvalueerd met de cliënten en zorgaanbieders. Dit is een verbetering ten opzichte van vorig jaar. Uit de steekproef blijkt dat in 30% van de gevallen niet is geëvalueerd, wat grotendeels is veroorzaakt doordat wij in principe geen regie meer voeren bij Wmo.

### **Beleidsontwikkeling of -evaluatie**

In de prestatieovereenkomst is overeengekomen dat Carins minimaal 6 maal per jaar participeert in een overleg of bijeenkomst tussen de medewerkers kwaliteitszorg van Carins en de beleidsteams van de gemeente in het kader van beleidsontwikkeling of –evaluatie. In de praktijk is dit veel meer en levert dit knelpunten op omdat wij de gevraagde capaciteit niet kunnen leveren. Daarom hebben de gemeente en Carins afgesproken om een jaaragenda op te stellen om de gevraagde capaciteit inzichtelijk te maken en aan de hand daarvan te prioriteren of de capaciteit uit te breiden.

### **Regie voeren**

We hebben in 2022 nieuwe regieafspraken gemaakt en geïmplementeerd. Dit met als doel om het proces voor het voeren van regie strakker neer te zetten. Bij Wmo voeren we in principe geen regie, met uitzondering van Beschermd Wonen of als de situatie daarom vraagt. Dit heeft er ook mee te maken dat de zorgaanbieder verantwoordelijk is voor casusregie (inhoudelijke regie). Daarnaast wordt ook wel schriftelijk geëvalueerd op basis van evaluatieverslagen en eerdere onderzoeken.

Het aantal dossiers met de status regie is in 2022 afgenomen. Dit is het gevolg van de invoering van de regienotitie en de 'Himmeldagen', waarin alle medewerkers hun dossiers hebben doorgenomen met als doel om waar mogelijk af te sluiten. Ook zagen we dat dossier met de status passieve regie ineens weer veel meer regie vragen dan dat was ingeschat. Het blijft een uitdaging om dossier af te kunnen sluiten en te voorkomen dat we dichtslippen met een steeds verder toenemende caseload.

## **Baken 7: Van elkaar leren en samen ontwikkelen**

*De effecten van de inzet van gemeente en maatschappelijke partners moet steeds beter zichtbaar en meetbaar worden; data verzamelen is daarbij belangrijk. Zo leren we. We schuwen het experiment niet en verbeteren continu door om te denken en op zoek te gaan naar vernieuwing.*

Carins:

1. Kent het aanbod en de dienstverlening van gemeentelijke uitvoering en samenwerkingspartners in 0<sup>e</sup> -, 1<sup>e</sup> -, en 2<sup>e</sup> -lijn en zet deze efficiënt en effectief in.
2. Werkt samen met gemeentelijke uitvoering (o.a. teams Naar Werk, Na(ar) School, Naar Inkomen), maatschappelijke organisaties en gecontracteerde aanbieders van jeugdhulp en Wmo-voorzieningen, draagt bij aan een sluitende aanpak en aansluiting op relevante werkprocessen (zoals warme overdracht van cliënten en aansluiting op de backoffice).

3. Is als procesregisseur betrokken bij evaluaties van geboden ondersteuning, zorg of hulp en draagt waar nodig bij aan (het opstellen van) benodigde rapportages.
4. Werkt samen waar dit op casusniveau of een praktijksituatie van meerwaarde is.
5. Heeft samen met de gemeente een gezamenlijke verantwoordelijkheid ten aanzien van uitvoeringsbeleid, organiseren aanspreekpunten, werkt hierin samen en stemt af binnen de mogelijkheden die de begroting van Carins en de Gemeente hiervoor biedt.
6. Onderhoudt de samenwerking met de beleidsmatige teams van de gemeente, waaronder in ieder geval de clusters Zorg, Kwaliteitszorg, Business control en Contractmanagement.
7. Registreert informatie en advies sluitend in de daarvoor bestemde ICT-systemen.

### Kritische prestatie indicatoren bij baken 7

#### KPI 7.1

**Kwalitatief omschrijven van successen en drempels omtrent het toepassen van maximale ruimte binnen wetgeving en domein-overstijgende oplossingen.**

Norm: Kwalitatief omschrijven

Vorig jaar hebben we vanuit Carins deelgenomen aan een Doorbraaktafel. Mevrouw is de eerste casus die volgens de systematiek van de doorbraakmethode is uitgewerkt en afgerond. De inwoner heeft beperkingen op meerdere leefgebieden. Inwoner is consistent in de hulpvraag al jaren lang (taalondersteuning t.b.v. startkwalificatie). Diverse medewerkers van de gemeente en Carins zijn intensief betrokken (geweest) bij deze casus.

Het succes is dat er gezamenlijk en methodisch is gekeken naar de hulpvraag en dat er nu een passend vervolg komt op de jarenlange geuite hulpvraag.

Om tot een passende oplossing te komen moest de drempel beslecht worden de casus te belichten vanuit elk perspectief van alle betrokkenen. Daaruit werd goed zichtbaar hoe ieder vanuit eigen context en afbakening de casus heeft opgepakt en de integraliteit ontbrak.

De waarden driehoek is in kaart gebracht en daarop heeft een afweging plaats gevonden:

- **Legitimiteit:** we waarderen de juridische grondslag (of het mag?)  
De betrokken wetten/beleid zijn Wmo, Participatiewet en aanpak laaggeletterdheid. Binnen de Sociale Koers is het adagium om in de geest van de wet(ten) te gaan werken en te doen wat nodig is voor het individu. Door uit te gaan van 'ieder het gelijke, naar ieder het zijne', wordt gewerkt aan duurzame oplossingen.
- **Betrokkenheid:** De verwachte effecten op de kwaliteit van leven  
Inwoner krijgt meer regie op eigen leven, ze is zeer gemotiveerd om haar laaggeletterdheid aan te pakken
- **Rendement:** De maatschappelijke kosten en baten  
Huidig scenario (terugkerend) kost € 42.000, dreigend € 52.000 (en volgende jaren terugkerend) en doorbraak € 44.000.

De weging heeft tot resultaat gehad de doorbraak in te zetten en middels specialistische inzet en samen met betrokkene te werken aan laaggeletterdheid. Als dit is aangepakt is de verwachting dat betrokkene zich beter en zelfverzekerder kan bewegen/staande houden in onze samenleving waarna de specialistische/psychische begeleiding kan verminderen en hopelijk sprake is van uitkeringsonafhankelijkheid. Vanuit Carins wordt verder regie gevoerd op het Doorbraakplan.

Eén van de speerpunten vorig jaar was de samenwerking met externe partijen. Hieronder geven wij aan hoe wij daar invulling aan hebben gegeven.

### **Maatschappelijke Organisatie Smallerland (M.O.S.)**

M.O.S. en Carins werken op verschillende niveaus samen. Twee medewerkers van M.O.S. zijn onderdeel van Team Toegang en hebben een intensieve samenwerking met de medewerkers van Carins. Op die manier hebben wij geborgd dat meldingen die bij Carins binnenkomen gemakkelijk kunnen worden doorgeleid naar M.O.S. of dat wij samen optrekken in een casus.

Daarnaast werken we samen met M.O.S. en de gemeente aan de Sociale Koers. Om elkaar nog beter te leren kennen en de samenwerking te intensiveren hebben ook de MT's van beide organisaties verkend waar we elkaar raken en hoe wij de samenwerking kunnen verstevigen. Bijvoorbeeld bij de inloopvoorziening van M.O.S. en het verbeteren van de samenwerking m.b.t. kinderen in de leeftijd 10-18 jaar. En zo ook dat we ons verbinden aan lopende ontwikkelingen zoals Opgroeien in een Kansrijke Omgeving (OKO) en de uitbreiding van de inzet Schoolconsulenten Carins.

### **Versterken samenwerking met de huisartsen**

Wij hebben met de huisartsen afspraken gemaakt om de samenwerking tussen Carins en de huisartsen te verbeteren. Daarnaast hebben wij een ronde gedaan langs de huisartsen, waaruit blijkt dat de behoefte per huisartsenpraktijk verschillend is. De POH-ers hebben een belangrijke rol in de samenwerking tussen Carins en de huisartsen. Binnen de teams wordt steeds aandacht gevraagd om samen op te trekken met de huisartsen bij specifieke vragen. Dit is nog geen vanzelfsprekendheid. De huisartsen geven aan dat ingang voor huisartsen bij Carins is verbeterd.

### **Versterken samenwerking met de scholen**

In 2022 hebben we een mooie basis gelegd om de samenwerking met de scholen te versterken. In 2023 schalen we op om invulling te geven aan het plan dat gezamenlijk met de scholen en de andere partners uit het LEJA is opgesteld.

### **Proeftuin De Wiken**

Carins neemt deel aan proeftuin De Wiken, waarin het doel is om elk kind in alle aspecten van zijn of haar ontwikkeling te ondersteunen bij het 'in de wereld komen'. Er is een Proeftuin groei-team in het leven geroepen. De leden van het groei-team bieden kind en ouders wat ze nodig hebben, specifiek op het gebied van opgroeien en opvoeden. Het groei-team is een interprofessioneel team en is complementair samengesteld: er zijn verschillende disciplines, specialismen en rollen vertegenwoordigd die elkaar aanvullen en van elkaar leren. De partners betrokken bij de uitvoering van de pilot zijn Adenium, GGD Fryslân, M.O.S. / Oink!, Kinderwoud Kinderopvang en Carins. Deze pilot loopt van oktober 2021 t/m september 2024. Carins neemt deel aan het groei-team en de stuurgroep.

### **Ketensamenwerking dementie**

Er is in 2022 een mooie samenwerking ontstaan tussen de consulenten van Carins en de casemanagers dementie. Er wordt eerder contact gelegd tussen de casemanager en de Wmo-consulent. Al voordat er sprake is van een melding kunnen er, mocht dit noodzakelijk blijken, onderzoeksvragen worden geformuleerd en in samenwerking een vloeiende overgang naar Wmo worden gemaakt.

Het intakeverslag van de casemanagers is aangepast. Vragen die voor een Wmo-beoordeling relevant zijn, kunnen op deze manier al in vroeg stadium worden gesteld. Het intakeverslag kan een integraal onderdeel van het ondersteuningsplan vormen. De tijd die door Carins moet worden besteed aan huisbezoek en verslaglegging kan hierdoor aanzienlijk worden verkort. De casemanager kan

effectiever adviseren omdat de mogelijkheden al vooraf worden besproken. Het resultaat van deze samenwerking is dat:

- de samenwerking is bevorderd.
- het proces is verbeterd door efficiënter te werken.
- duidelijkheid voor elke partij (cliënt, casemanager en Carins).
- de inwoner zo min mogelijk wordt belast met verschillende routes.
- medewerkers van Carins en de casemanagers weten elkaar in het proces te vinden en weten hoe samen op te trekken.
- voorkomen van dubbel werk (intake casemanager kan gebruikt worden door de consultants van Carins).
- Carins minder tijd kwijt is aan het doen van onderzoek.

### **Verkenning EPA-pilot**

Begin 2022 zijn De Friesland Zorgverzekeraar en de Vereniging Friese Gemeenten (VFG) gezamenlijk de Friese Samenwerkingsagenda 2022-2025 overeengekomen. In de samenwerkingsagenda is een aantal concrete domein overstijgende ambities vastgelegd op de thema's preventie, ouderen en GGZ. In het eerste kwartaal van 2022 is de samenwerkingsagenda ook vastgesteld door de Gemeente Smallingerland.

Eén van de ambities waaraan partijen zich hebben gecommitteerd is dat iedere Friese gemeente een integrale (sociaal én medisch domein) herstelgerichte aanpak biedt aan burgers met een ernstige psychiatrische aandoening (EPA). In de afgelopen jaren is deze integrale aanpak in Friesland ontwikkeld in samenwerking tussen de gemeenten Súdwest-Fryslân en Leeuwarden, GGZ Friesland, Verslavingszorg Noord Nederland (VNN) en De Friesland Zorgverzekeraar/Zilveren Kruis. De ervaringen in de afgelopen jaren zijn positief en daarom is voor Friesland een brede uitrol van deze aanpak opgenomen in de Friese samenwerkingsagenda 2022-2025.

Afgelopen jaar heeft Carins kennis gemaakt met deze aanpak en zijn verkennende gesprekken gevoerd. In het derde kwartaal is een verkenning gedaan voor de EPA-aanpak in Smallingerland. Samen met de gemeente verkennen we of en hoe we hier in Smallingerland invulling aan kunnen geven.

### **Samenwerking met de gemeente**

Er is op verschillende niveaus regelmatig contact met elkaar over de samenwerking van Carins en Gemeente Smallingerland. We werken op vele manieren met elkaar samen en zijn dit aan het door ontwikkelen om deze samenwerking te optimaliseren. Vanuit Carins willen we graag vanuit de praktijk meedenken en worden we vanuit alle beleidsterreinen gevraagd om mee te denken, maar dit vraagt ook capaciteit die ook nodig is voor de ondersteuning intern. Vanuit Carins zijn we betrokken bij de nieuwe inkoop voor jeugd. Hier hebben we veel tijd in geïnvesteerd, maar de inkoop is met een jaar uitgesteld.

## **Baken 8: Eenvoud**

*Regels, beleid en procedures zijn ondersteunend, niet leidend. Eenvoudige systemen en heldere communicatie: we doen simpel wat simpel kan. En we doen dat goed.*

Carins:

1. Voert de toegang en regie op de aan haar toegewezen taken in overleg uit, op grond van de Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) en andere regelingen.

2. Verzorgt Sociaal Medische Indicatie (SMI) bij regeling kinderopvang.
3. Voert het financieel loket (het Ping-loket) uit.

### Kritische prestatie indicatoren bij baken 8

#### KPI 8.1

**Bij 100% van de binnenkomende meldingen vindt dezelfde dag triage plaats.**

Norm: 100%

In 2022 heeft bij 100% van de binnenkomende meldingen dezelfde dag triage plaatsgevonden. De registratie hiervan moet verder onderzocht en ontwikkeld, maar wij hebben onze organisatie zo ingericht dat triage dezelfde dag plaats kan vinden.

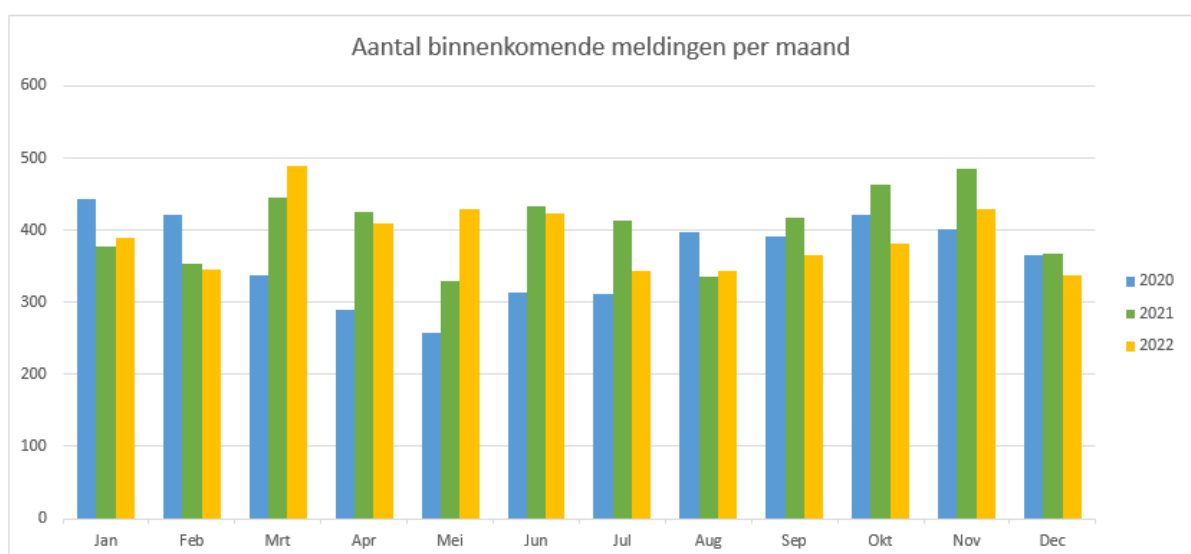
Door de nieuwe organisatie inrichting is er een goede samenwerking ontstaan tussen het Advies & Aanmeldteam en het Integraal Team. Hierdoor kan er snel geschakeld worden en kan er bij spoed of bij een onduidelijke situatie direct iemand van het Integraal Team actie ondernemen.

#### KPI 8.2

**Het percentage van de binnenkomende meldingen dat binnen vier weken is opgepakt.**

Norm 2022: 75%

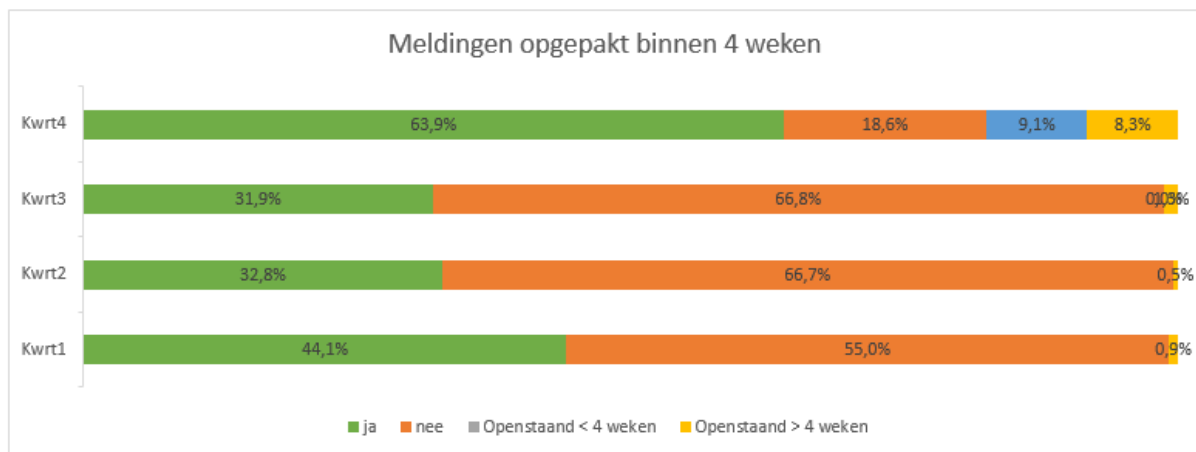
In 2022 zijn er 4.685 meldingen binnen gekomen. Dit zijn gemiddeld 390 meldingen per maand. Het aantal afgehandelde meldingen is iets hoger dan het aantal binnengekomen meldingen. In 2022 zijn er 4.750 meldingen afgehandeld. Ten opzichte van 2021 zijn er in 2022 minder meldingen (2021: 4.850 meldingen) en ten opzichte van 2020 zijn het er in 2022 meer (2020: 4.353 meldingen). We zien dit jaar weer een stijging van het aantal baliebezoeken, wat goed te verklaren is door de versoepeling van de coronamaatregelen.



*Figuur 14: Aantal binnenkomende meldingen per maand in 2022 in vergelijking met 2021 en 2020*

Het is ons in 2022 niet gelukt om 75% van de meldingen binnen vier weken op te pakken en te voldoen aan de norm zoals bepaald in de prestatieovereenkomst. Dat we nog niet aan de norm voldoen, wordt deels verklaard doordat meldingen wel worden opgepakt, maar er niet goed wordt geregistreerd. Meldingen worden bijvoorbeeld wel opgepakt, maar niet afgesloten omdat de medewerker dan beter overzicht houdt over de caseload. Het percentage geeft dus een vertekend beeld omdat we moeten sturen op betere registratie.

We hebben in 2022 de organisatie anders ingericht om, met één van de gestelde doelen, inwoners sneller en beter te helpen. De eerste resultaten hiervan zien we terug in onderstaande grafiek. Er is in het vierde kwartaal een enorme verbetering te zien ten opzichte van de eerste drie kwartalen. In het vierde kwartaal hebben we 63,9% van de meldingen binnen vier weken opgepakt. We zien dat we steeds sneller in staat zijn om meldingen op te pakken en dat de werkvoorraad inmiddels weer aardig beheersbaar is geworden. We zijn er tot nu toe nog niet goed in geslaagd om dit te stabiliseren en meldingen aantoonbaar binnen de gestelde termijnen op te pakken.



*Figuur 15: Aantal meldingen opgepakt binnen 4 weken*

De ene melding is de andere niet. Er staat gemiddeld 7 uur voor het afhandelen van een melding. Dit is inclusief het huisbezoek en het opstellen van een ondersteuningsplan. Daarnaast hebben wij uren om regie te voeren. Hieronder schetsen wij een aantal knelpunten om aan te geven waar wij als Carins veel tijd aan kwijt zijn. De tijd die is besteed aan een melding loopt soms ver uiteen met de wijze waarop de begroting is opgesteld. Hierdoor lukt het ook niet altijd om nieuwe meldingen snel op te pakken.

## **Jeugd**

### *Plaatsing*

We hebben verschillende jeugdigen erg moeilijk kunnen plaatsen doordat er geen beschikbare plek is en aanbieders de deur dicht houden. Er is een casus waarbij er 17 partijen zijn benaderd en er geen plek is bij de zorgaanbieders of het past niet in de samenstelling van de groep. Ook zien we dat er geen opvangmogelijkheden zijn voor kinderen met een beperking. Het is de realiteit waar veel jeugdconsulenten veel tijd aan kwijt zijn. Bovendien weet de jongere niet waar hij of zij aan toe is en/of waar hij of zij naartoe kan. Iedere organisatie doet het individueel goed, maar samen doen we niet het goede voor het kind.

### *Casusregie*

Ook is er bij bestaande casussen strijd met aanbieders over wie waarvoor verantwoordelijk is. De aanbieder is zelf verantwoordelijk voor casusregie en probeert dit soms terug te leggen bij Carins. Carins heeft steeds duidelijker waar we wel en niet voor zijn. We proberen de verantwoordelijkheid daar te leggen waar het hoort. Van scholen krijgen we mails dat de school handelingsverlegen is en dat Carins aan zet is. Het kost veel tijd om de situatie uit te zoeken en de verantwoordelijkheid daar te laten waar het hoort. Als Carins trekken we niet altijd op tijd aan de bel en lukt het ons niet altijd om een en ander goed te organiseren.

### *Integrale Vroeghulp*

We zien dat Integrale Vroeghulp (IVH) meer tijd kost dan een regulier werkproces. Integrale Vroeghulp is een samenwerking van verschillende zorgorganisaties en het onderwijs. Wij helpen graag met het begrijpen van problemen in de ontwikkeling of het gedrag van een kind. Met als doel de ouder of verzorger en het kind zo vroeg en goed mogelijk te helpen. Een fundamenteel verschil is dat ouders niet vrijwillig om hulp vragen. Daarmee heeft het acceptatieproces voor ouders veel langer tijd nodig. De voorkant van het proces is intensiever en langduriger. Als eenmaal besloten is tot hulp, dan is de ingezette hulp wel kostbaar, maar is er lage regie nodig. Kinderen stromen succesvol uit. Ook goed om te benoemen is dat de kinderen in het vizier blijven tot ze naar school gaan. Dit betekent dus dat de casus langer in de caseload zit. In 2022 zijn er 22 aanmeldingen gedaan voor IVH.

### *Overbruggingshulp*

Doordat er lange wachtlijsten zijn bij zorgaanbieders, leveren wij steeds meer overbruggingszorg. Dit is buiten onze opdracht, maar we zien dat er behoefte aan is. We gaan inzichtelijk maken hoe vaak dit voorkomt en hoeveel tijd dit van ons vraagt. Dit kan opgelost worden door hiervoor een aanbieder te contracteren of door Carins op dit gedeelte te compenseren.

De combinatie van bovenstaande factoren maakt dat er weinig doorstroom is en dat het Carins veel tijd kost. De werkdruk is erg hoog en de nieuwe meldingen kunnen niet altijd snel worden opgepakt. De komende periode zetten wij in op scholing aan de voorkant van het proces, zoals goed onderzoek doen, normaliseren en netwerk verstevigen. We focussen op poort dicht/minder instroom. In het eerste kwartaal van 2023 willen we inzetten op caseload die altijd in meerdere of mindere mate bij ons terugkomt. Kunnen we casussen afsluiten of zijn er andere oplossingen? We gaan sturen op de uitstroom.

## **Wmo**

### *Voorliggende voorzieningen*

Vanuit de Wmo wordt steeds meer doorverwezen naar voorliggende voorzieningen. Dit zijn voorzieningen waar een inwoner zonder indicatie naar toe kan. Op dit onderdeel is een toename van verwijzing naar een voorliggende oplossing zichtbaar.

Zo is er bijvoorbeeld een toename van verwijzingen naar voorliggende oplossingen bij de dagbesteding Rispinge, onderdeel van ZuidOostZorg. Dit is een locatie waar men zonder indicatie naar toe kan. Half december 2022 kregen we bericht dat de dagbesteding vol zit. ZuidOostZorg geeft als reden bij contractmanagement in een reactie aan:

*"Er is sinds de zomer een behoorlijke instroom geweest, vooral van indicatievrije cliënten. Wij zien dit niet los van het bezoek van contractmanagement in de zomer en de daar gemaakte afspraak om cliënten meer en gerichter door Carins te laten doorsturen. Mooi om te zien dat deze afspraak een direct effect heeft gehad op de instroom, dus dank daarvoor."*

### *Inloopvoorzieningen M.O.S.*

Ook hebben we afgelopen jaar ingezet op begeleiding op de voorliggende inloopvoorzieningen van de M.O.S. Samen met de M.O.S. onderzoeken we hoe we de (door)stroom op gang kunnen brengen. We constateren nu dat drempel naar de inloopvoorziening soms te hoog is, de inloopvoorziening niet altijd voldoet aan verwachtingen of niet voldoende tegemoetkomen aan de behoefte van onze doelgroep.

### *Woningaanpassingen*

Met betrekking tot de Wmo zien we veel aanvragen voor woningaanpassingen. Dit komt doordat ouderen steeds langer thuis wonen en er weinig doorstroom is in de woningmarkt. Ook zagen we in 2022 lange wachtlijsten en leveringsproblemen bij aanbieders. Het systeem waarin de woningaanpassingen worden berekend, wordt per halfjaar aangepast met de actuele bedragen. Maar de prijzen wijzigen op dit moment maandelijks. Aanvragen van inwoners zijn niet op korte termijn op te lossen door drukte bij aannemers en lange levertijden van materiaal.

### *(Beschermd) wonen*

Bij begeleiding zien we steeds vaker meldingen voor Beschermd Wonen die eigenlijk aanvragen zijn voor 'een dak boven het hoofd van jongeren'. Verwachtingen van ouders bijstellen kost tijd. De herindicaties voor Beschermd Wonen hebben meer tijd gekost als gevolg van de nieuwe inkoop.

### *Versnelde herindicatie*

We hebben in 2022 twee keer een Sprintweek georganiseerd om alle herindicaties Wmo door middel van een verkort ondersteuningsplan versneld af te handelen. De wachtlijst voor Wmo-aanvragen hebben we inmiddels goed onder controle en de komende tijd gaan we goed volgen of het lukt om dit vol te houden en of we tijdig kunnen opschalen als het aantal meldingen stijgt.

#### KPI 8.3

**Het percentage van de binnenkomende meldingen waarvoor binnen zes weken na melding een ondersteuningsplan is opgesteld.**

Norm 2022: Nader te bepalen

Uit de cijfers blijkt dat van 17,3% van de binnenkomende meldingen binnen zes weken na melding een ondersteuningsplan is opgesteld. Hierboven hebben we de weerbarstigheid van de praktijk geschetst. Daarnaast kan dit lage percentage verklaard worden doordat:

- Er geen signaal is aangemaakt dat het ondersteuningsplan is verstuurd.
- Bij Powerful Ageing gaat de tijd vanaf de aanmelding lopen, maar dit proces kost veel meer tijd en kan niet binnen zes weken worden afgerond.
- Bij herindicaties moeten er evaluatieverslagen worden opgevraagd. Ook dit kost tijd. Het wachten op een compleet dossier beïnvloedt de doorlooptijd.

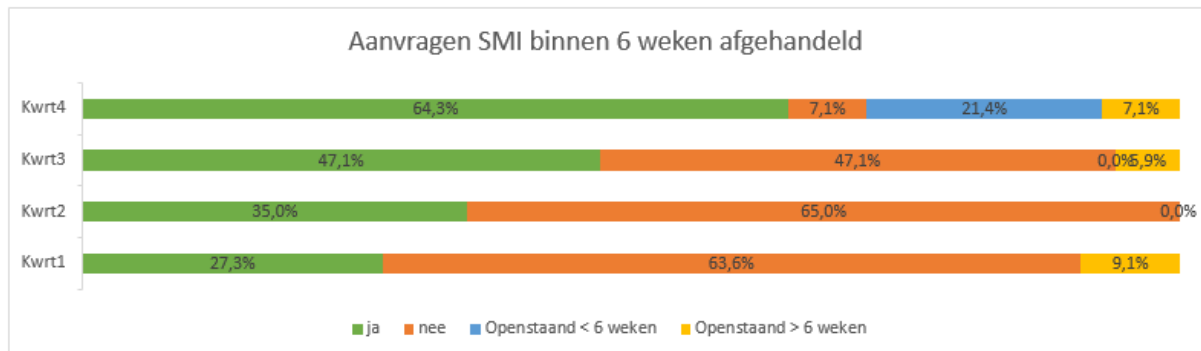
### **Indicatoren bij baken 8**

- Het aantal aanvragen SMI en aantal aanvragen SMI afgerond binnen wettelijke termijnen.
- Het aantal ondersteuningsvragen en aantal trajecten WGS opgepakt door het Ping-loket.

## SMI

De gemeente heeft een regeling tegemoetkoming kosten kinderopvang voor ouders met een Sociaal Medische Indicatie. Het doel van deze regeling is het compenseren van de kosten van ouders die om een sociale of medische reden kinderopvang nodig hebben, maar daarbij niet in aanmerking komen voor kinderopvangtoeslag. Carins voert deze regeling sinds 2021 uit.

In 2022 zijn er 62 nieuwe meldingen gedaan. De doorlooptijd van de meldingen was over het algemeen in 2022 te lang. Dit komt onder andere doordat deze taak veel meer tijd kost dan dat bekend was bij de overdracht. We zien inmiddels een aanzienlijke verbetering.



Figuur 16: Aanvragen SMI binnen 6 weken afgehandeld

## Informatie, advies en ondersteuning door het Ping-loket

Het Ping-loket heeft een belangrijke functie voor iedereen met vragen over financiën, de boekhouding of schulden. Er wordt informatie en advies gegeven. Waar nodig wordt intern snel geschakeld en worden verschillende vormen van hulpverlening ingezet. In 2022 zijn circa 5.400 ondersteuningsvragen via de mail, het spreekuur of via de vroegsignaleerders bij het Ping-loket terecht gekomen. In 2022 hebben er 1.200 fysieke afspraken of huisbezoeken plaatsgevonden. We zien een toename van vragen van ondernemers. Ping heeft 114 aanmeldingen gedaan voor een traject schuldhulpverlening. In 2020 waren dit 81 en in 2021 107. We zien hierin dus een toename.

### Energieproblematiek

We zien het aantal vragen als gevolg van de energieproblematiek stijgen. Door de organisatieontwikkeling komt de samenwerking tussen de Ping-medewerkers en de andere disciplines steeds beter van de grond.

### Positionering

In 2022 heeft een onderzoek plaatsgevonden over de positionering van het Ping-loket. Dit onderzoek heeft een lange doorlooptijd gekend. Dit heeft impact op de profilering en doorontwikkeling van het Ping-loket. In 2023 zal een definitieve keuze worden gemaakt.

## 3. Organisatie en formatie

### 3.1 Formatie en bezetting

In tabel 3 is de ontwikkeling van de formatie in 2020 en in 2021 per kwartaal te zien.

| Aantal fte        | 2021                    |                         |                         |                         | 2022                    |                         |                         |                         |
|-------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
|                   | 1 <sup>e</sup> kwartaal | 2 <sup>e</sup> kwartaal | 3 <sup>e</sup> kwartaal | 4 <sup>e</sup> kwartaal | 1 <sup>e</sup> kwartaal | 2 <sup>e</sup> kwartaal | 3 <sup>e</sup> kwartaal | 4 <sup>e</sup> kwartaal |
| Actief bij Carins | 71,0                    | 70,5                    | 69,6                    | 69,8                    | 68,1                    | 68,0                    | 69,5                    | 71,6                    |
| Inhuur            | 8,3                     | 6,1                     | 8,6                     | 11,7                    | 11,2                    | 10,5                    | 10,1                    | 11,1                    |
| <b>Totaal</b>     | <b>79,3</b>             | <b>76,6</b>             | <b>72,2</b>             | <b>81,2</b>             | <b>79,3</b>             | <b>78,5</b>             | <b>79,5</b>             | <b>82,7</b>             |

Tabel 3: Gemiddelde bezetting Carins per kwartaal in 2022 in vergelijking met 2021

De begroting 2022 is opgesteld met een structurele formatie van 78 fte's eigen medewerkers + 0,9 fte externe inhuur. Daarnaast heeft de gemeente Smallingerland in 2022 incidenteel extra middelen gesteld voor de volgende projecten:

- Project toeslagenaffaire kinderopvang (verlengd t/m december 2022)
- Detachering van een medewerker bij de gemeente (verlengd t/m december 2022)
- Inzet voor de opvang van Oekraïners (vanaf april t/m december 2022)
- Coronagelden (€ 130.000 extra inzet voor tijdelijke uitbreiding, wordt ingezet vanaf het tweede kwartaal t/m december 2022).

| Begroot                  | fte structureel | fte incidenteel |
|--------------------------|-----------------|-----------------|
| Eigen medewerkers        | 78              | 0,9             |
| Project toeslagenaffaire |                 | 0,78            |
| Detachering              |                 | 0,94            |
| Inzet opvang Oekraïners  |                 | 0,25            |
| Coronagelden             |                 | 2,25            |
| <b>Totaal</b>            | <b>78</b>       | <b>5,12</b>     |

Tabel 4: Begroot aantal fte

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat de gemiddelde werkelijke inzet (in 2022 gemiddeld 80,0 fte) lager dan de begroting (in 2022 gemiddeld 83,1 fte) is geweest.

De inhuur is relatief hoog en dit kan als volgt worden verklaard:

- Door de organisatieontwikkeling hebben we vorig jaar vacatures tijdelijk met inhuur ingevuld. Dit gaf de ruimte om naar aanleiding van de belangstellingsregistratie zoveel mogelijk vaste medewerkers op de vacature van hun eerste voorkeur te plaatsen. Ook bood het flexibiliteit bij

de nieuw te vormen teams omdat we met bandbreedtes hebben gewerkt. We zijn bezig om de vacatures vast in te vullen, maar dit kost tijd o.a. als gevolg van de krappe arbeidsmarkt.

- De incidentele projecten (3,94 fte) worden veelal door vaste medewerkers ingevuld. Omdat dit incidentele gelden zijn worden zij door externe medewerkers vervangen.
- Vervanging als gevolg van ziekte en zwangerschap wordt door middel van inhuurkrachten ingevuld.
- We hebben een paar inhuurkrachten om de wachtlijsten weg te werken.

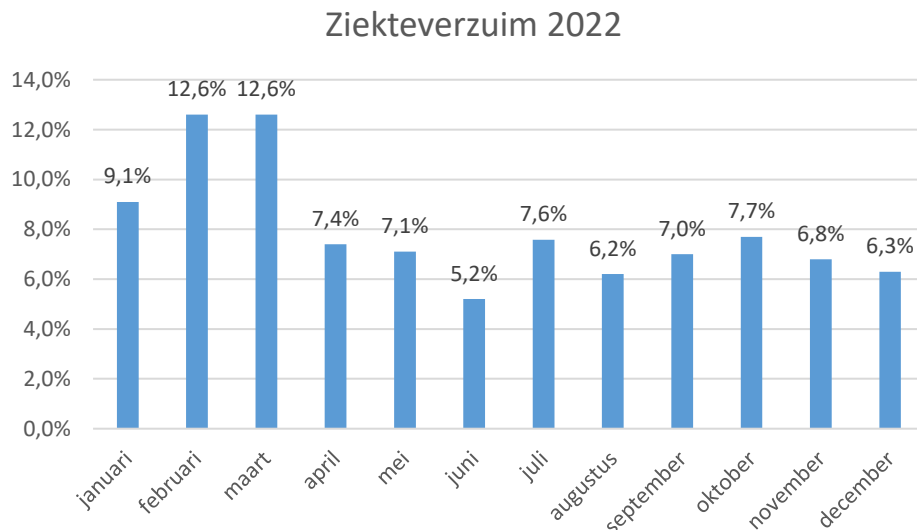
We hebben vorig jaar veel inhuurkrachten overgenomen van de bureaus. Veel inhuurkrachten hebben het naar hun zin bij Carins en willen zich binden. Bovendien zijn ze goed ingewerkt.

In 2022 zijn er 8 medewerkers uit dienst gegaan, 13 nieuwe medewerkers aangenomen en 3 medewerkers doorgestroomd naar een andere functie binnen Carins.

### 3.2 Verzuim

Over het gehele jaar genomen is het gemiddelde verzuim 8,0%. Het verzuim was met name in het eerste kwartaal erg hoog. Dit werd voornamelijk veroorzaakt doordat het kortdurend verzuim erg hoog was. Veel medewerkers waren getroffen door het coronavirus. Daarnaast waren er een aantal langdurig zieken. De ziektegevallen zijn met name intra persoonlijk en niet fysiek van aard.

We zien dat in 2022 de ziekmeldingsfrequentie hoger is en de ziekte duur langer ten opzichte van voorgaande jaren.



Figuur 17: Ziekteverzuim 2022

We blijven inzetten op de duurzame inzetbaarheid van onze medewerker. Dit doen wij onder andere door het opleiden en ontwikkelen van medewerkers, coaching aan te bieden, te werken aan talentmanagement, door de nieuwe organisatie inrichting een betere werkfocus te bieden, de werkdruk te verlagen door procesoptimalisatie en periodiek een Sociaal Medisch Team te organiseren.

### 3.3 Organisatieontwikkeling

2022 stond in het teken van de organisatieontwikkeling van Carins.

#### Onze doelen

##### *Doel voor inwoners*

Ons uiteindelijke doel voor de inwoners van Smallerland is dat we ze op weg helpen als het zelf even niet lukt en wij ze helpen op eigen kracht hun leven in te richten. Inwoners weten waarvoor ze bij Carins terecht kunnen en worden snel en goed geholpen. Het maakt niet uit in welk postcodegebied iemand woont. De werkwijze is eenduidig zodat inwoners gelijk worden behandeld. Er is ruimte voor maatwerk, iedere situatie is immers anders.

##### *Doel voor medewerkers en voor de organisatie*

Het uiteindelijke doel voor de medewerkers is dat ze doen waar ze goed in zijn en er energie van krijgen. Dat er focus is, doordat ieders rol en functie helder is en er meer uniformiteit en duidelijkheid komt in onze manier van werken. Het uiteindelijke doel voor de organisatie is dat we onze blik meer naar buiten richten. Dat we de bedoeling van de wetten vooropstellen en financieel toekomstbestendig zijn georganiseerd.

#### Het proces



Figuur 18: Routekaart organisatieontwikkeling Carins

We hebben in precies een jaar tijd de zeven stappen van de routekaart doorlopen.

#### **Stap 1: Definitief ontwerp**

De input uit de ontwerpafdelingen is gebruikt om het ontwerp uit de contourenschetsen verder te concretiseren en een definitief ontwerp op te stellen. In het definitieve ontwerp zijn o.a. de opdracht per team, taken, rollen en aantal fte per team uitwerkt. Het definitieve organisatieontwerp is in november 2021 vastgesteld.

### **Stap 2: Belangstellingsregistratie**

Medewerkers konden hun 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> voorkeur opgeven. Bij de belangstellingsregistratie is gekeken naar kennis, expertise, talenten en het zwaartepunt van de huidige caseload. De functie van schoolconsulent was nieuw en daar kon op gesolliciteerd worden. De belangstellingsregistratie vond plaats in december 2021.

### **Stap 3: Indelen / toewijzen**

We hebben vrijwel iedereen op de eerste voorkeur kunnen plaatsen en dit is in december 2021 afgerond.

### **Stap 4: Voorbereiding en teamontwikkeling**

We zijn gestart met een kick-off per team en hier is een routekaart per team uit gekomen. Er was veel ambitie en enthousiasme tijdens de kick-offs. De TMA-analyse is als instrument gebruikt voor individuele- en teamontwikkeling. Dit is gestart in februari 2022 en was vervolgens een doorlopend proces.

### **Stap 5: Voorsorteren**

Op 5 april 2022 was er een gezamenlijk startmoment. Vanaf dat moment vonden de werkverdeling en de team overleggen zoveel mogelijk plaats in de nieuwe teamsamenstelling. Ook zijn we vanaf dat moment gaan werken volgens de nieuwe vastgestelde werkwijzen. We zijn werkende weg aan de slag gegaan, op zoek naar creatieve oplossingen. We hebben elkaar opgezocht en waar nodig bijgestuurd. Al snel voelde het niet meer als voorsorteren, maar gaven we de nieuwe organisatie vorm.

### **Stap 6: Verhuizing, nieuwe start**

Omdat de verhuizing is uitgesteld naar eind 2022, zijn we in mei intern verhuisd zodat de nieuwe teams vanaf dat moment in de nieuwe samenstelling bij elkaar konden zitten. In december 2022 zijn we vervolgens verhuisd naar het nieuwe pand aan het Moleneind NZ 56.

### **Stap 7: Evaluatietafels**

Na de gezamenlijke dialoogtafels en ontwerptafels hebben we volgens dezelfde opzet geëvalueerd. Levert de nieuwe werkwijze ons op wat wij ervan verwacht hadden? Wat moeten wij bijsturen? Deze input van de evaluatietafels gebruiken we om bij te sturen. Dit is de laatste stap in de organisatieontwikkeling, maar we blijven continue reflecteren, leren en verbeteren. De evaluatie vond plaats in november 2022 en de input is meegenomen in dit evaluatieverslag en in het jaarplan 2023.

Om te sturen op de organisatieontwikkelingen hebben we het Veranderteam samengesteld. Dit is een nieuw (tijdelijk) overleg over de organisatieontwikkeling met als doel afstemming over en sturing op de verandering. Tijdens dit overleg bespreken we o.a. het implementatieplan en de voortgang en stemmen we af over de procesoptimalisatie. Dit team bestaat uit het MT en de projectleiders. Later zijn ook de praktijkbegeleiders en communicatie aangeschoven. Het Veranderteam overlegt eens per maand onder voorzitterschap van de directeur-bestuurder.

Wij hebben deze veranderingen zoveel mogelijk met eigen mensen vormgegeven, gebruik makend van in de organisatie aanwezige kennis en ervaring. Door de manier waarop de organisatieontwikkeling is vormgegeven zijn medewerkers zelf verantwoordelijk gemaakt, ook voor de verandering. Ook de samenwerking met en bijdrage van de OR was bijzonder constructief. Iedere stap is voorgelegd, besproken en goedgekeurd door de OR. De directeur-bestuurder was "in the lead" van alle veranderingen en heeft gedurende het gehele proces de verbinding met gemeente en ketenpartners gezocht. Periodiek vond overleg buiten de organisatie plaats om de blik scherp te houden.

Uit de evaluatie is gebleken dat het proces al met al erg zorgvuldig is verlopen.

## Het resultaat

Om beter invulling te geven aan onze missie is de organisatie als het ware gekanteld. In plaats van drie integrale gebiedsteams zijn we gaan werken met een Integrale Toegang en vier kernteams:

- Team Wmo Voorzieningen
- Team Wmo Begeleiding & Beschermd Wonen
- Team Jeugd & Preventie
- Team Jeugd & Regie.

Per team is er veel meer focus ontstaan doordat de opdracht van het team en de taken hierdoor veel duidelijker zijn geworden. We werken aan een eenduidige werkwijze met ruimte voor maatwerk. We weten beter waar we als Carins wel en niet van zijn, de kwaliteit is verbeterd en er kan efficiënter worden gewerkt. Bovendien worden meldingen voortaan op volgorde van binnenkomst opgepakt in plaats van op basis van postcode-indeling. Daarmee is dit proces eerlijker voor inwoners geworden.

Er is een nieuwe rol 'administratieve ondersteuner' toegevoegd om de administratieve lasten voor de medewerkers te verminderen. De medewerkers van Ping (financieel loket) zijn nu goed gepositioneerd in Team Toegang. Daarmee wordt de samenwerking en de integraliteit bevorderd.

Carins is nu meer gericht op preventie door de focus van het team Jeugd & Preventie en de aparte rol van de schoolconsulent. Tevens is er meer duidelijkheid over de regietaak en wat daarin van Carins wordt verwacht.

Medewerkers hebben bewust kunnen kiezen voor een functie. Ze kunnen doen waar ze goed in zijn en zich daarin verder ontwikkelen. We hebben de talenten van alle medewerkers inzichtelijk gemaakt aan de hand van de Talent en Motivatie Analyse (TMA). Ook hebben een aantal medewerkers vrijwillig afscheid genomen van Carins omdat ze onvoldoende pasten in de nieuwe organisatie.

## De prioriteiten van 2022

Naast de organisatie ontwikkeling hebben we in 2022 gewerkt aan zes prioriteiten. Deze zijn vertaald in een jaarplan en per prioriteit hebben we mooie stappen gezet:

1. Procesoptimalisatie
2. Sociale Koers
3. Samenwerking met externe partijen
4. Huisvesting
5. Personeel en organisatie
6. Informatiebewerking- en beveiliging.

## 3.4 Verantwoording inzet coronamiddelen

In 2022 was € 130.000 beschikbaar voor tijdelijke uitbreiding. Deze aanvraag hebben we in december 2021 gedaan en deze extra middelen hebben we als volgt ingezet:

- 3 fte uitbreiding voor een halfjaar om de taskforce nog verder uit te breiden en de wachtlijsten terug te brengen
- Met deze uitbreiding ook de tijdelijke POH uitbreiding voor 8 uur per week voort te zetten om te voorkomen dat daar wachtlijsten zijn ontstaan
- Ook de capaciteit van Ping is uitgebreid om de financiële gevolgen van Corona voor ondernemers en particulieren op te vangen en de extra vragen als gevolg van de toeslagenaffaire.

## 4. Risico's

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste risico's van Carins weergegeven. Op aanraden van de accountant hebben wij de belangrijkste risico's in kaart gebracht en toegelicht. In de begroting hebben we per risico aangegeven wat de kans is dat het risico zich voordoet, de impact en de beheersmaatregelen die we nemen om de risico's te beperken. De kans en impact zijn niet gekwantificeerd, maar wel aangeduid met hoog, middel, laag. Hieronder gaan wij in op de risico's die zich in 2022 voor hebben gedaan.

### Personeel

De begroting bestaat grotendeels uit personeel en ons grootste risico is het vinden van onvoldoende gekwalificeerd personeel en ziekte. Ondanks de krappe arbeidsmarkt, zijn wij er in 2022 goed in geslaagd om alle vacatures in te vullen. Tijdens de organisatieontwikkeling hebben wij ervoor gekozen om vacatures op detacheringsbasis in te vullen. In 2022 zijn deze vacatures opgevuld door medewerkers met een dienstverband bij Carins. Ook hebben we veel medewerkers overgenomen van de bureaus.

Het verzuim was in 2022 gemiddeld 8%. Dit heeft meerdere oorzaken zoals de hoge werkdruk, de ontwikkelingsfase van de organisatie, corona en een aantal niet beïnvloedbare factoren. De impact is groot omdat we hierdoor minder productieve uren beschikbaar hebben, de werkdruk voor collega's toeneemt, wachttijden oplopen en dit dus direct gevolg kan hebben voor de inwoners. Carins is op dit moment volop in ontwikkeling, deze organisatieontwikkeling vraagt veel van de medewerkers omdat het werk ondertussen gewoon doorgaat.

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kans</b>                 | Hoog                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Impact</b>               | Groot                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Beheersmaatregel(en)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Gerichte interventies op het gebied van duurzame inzetbaarheid.</li><li>- Sociaal Medisch Team organiseren.</li><li>- Processen optimaliseren om de werkdruk te verlagen.</li><li>- In de begroting een post reserveren voor ziektevervanging uitgaande van een verzuimpercentage van 5%.</li></ul> |

### Toename van het aantal meldingen/corona effecten

In de begroting 2022 zijn inschattingen gemaakt hoe de vraag zich in 2022 zal ontwikkelen. Dit op basis van de cijfers van 2019, 2020 en de eerste maanden van 2021. Bij het opstellen van de begroting was het erg onzeker hoe het aantal meldingen zich zou ontwikkelen en wat de gevolgen van corona zijn. We hadden verwacht dat er een uitgesteld effect zou zijn als gevolg van corona, maar dat is niet gebeurd. In 2022 is het aantal meldingen lager geweest dan wij bij de begroting hebben ingeschat. Daarmee is de stijgende lijn in het aantal meldingen afgevlakt.

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kans</b>                 | Middel                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Impact</b>               | Groot                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Beheersmaatregel(en)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Zorgen voor goede registratie en managementinformatie zodat gemonitord kan worden hoe het aantal meldingen zich ontwikkelt.</li><li>- Met de werkgroep waarmee de begroting is opgesteld periodiek monitoren hoe het aantal meldingen zich</li></ul> |

---

verhoudt met de onderlegger bij de begroting alsook de landelijke ontwikkelingen volgen.

---

### ICT en informatiebeveiliging

De ICT van Carins is uitbesteed aan de Gemeente Smallingerland. Daarom is dit niet specifiek een risico voor Carins en wordt dit risico hier niet nader uitgewerkt.

Het gebruik van de hard- en software is wel een belangrijk risico en dan met name de informatieverwerking en informatiebeveiliging. De menselijke factor is het grootste risico. Een foutje is snel gemaakt en kan enorme gevolgen hebben. Daarom is op basis van de uitvoeringsovereenkomst aan Carins gevraagd om een drietal nieuwe rollen in te vullen. Dit gaat om de Functionaris Gegevensbescherming, Chief Information en Security Officer en recordmanager. Deze rollen hebben een toezichthoudende functie om te beoordelen of Carins het gemeentelijk beleid op het gebied van informatieverwerking en –beveiliging voldoende naleeft. In 2022 hebben wij grote stappen gezet op het gebied van privacy en hebben zich geen grote incidenten voorgedaan.

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kans</b>                 | Middel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Impact</b>               | Groot                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Beheersmaatregel(en)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- De staf van Carins is uitgebreid met een nieuwe functie gericht op privacy en informatieverwerking om concrete verbetervoorstellen op te pakken.</li><li>- Met de gemeente afspraken gemaakt over de toezichthoudende rol.</li><li>- Gezorgd voor bewustwording bij medewerkers op het gebied van informatieverwerking en privacy.</li><li>- Stap voor stap aan compliance door middel van Your Safety Net.</li></ul> |

### Huisvesting

Vanaf de start van Carins zijn er verschillende plannen uitgewerkt voor de huisvesting van Carins. Doordat de verhuizing naar het gemeentehuis is uitgesteld en het pand aan het Moleneind ZZ 95 was verkocht, moest Carins uitwijken naar een andere locatie. Dat is gelukt. Carins is per 12 december verhuisd naar het pand aan het Moleneind NZ 56. Dit is een tijdelijke locatie.

De huur van het gebouw aan het Moleneind ZZ 95 zou per 1 augustus 2022 worden beëindigd, maar kon worden verlengd tot 31 december 2022. De dubbele huurkosten konden worden opgevangen in de begroting van Carins. De kosten voor de verbouw zouden gedekt worden door de gemeente, maar eind 2022 is gezamenlijk besloten om deze kosten toch ten laste van Carins te brengen. Dit op basis van een fiscaal advies omdat dit financieel het meest gunstig is. Dit betekent dat we het jaar afsluiten met een negatief resultaat, dat wordt gedekt door de gemeente uit het positieve resultaat van Carins van 2021.

|                             |                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kans</b>                 | Middel                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Impact</b>               | Middel                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Beheersmaatregel(en)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Regelmatige afstemming met de gemeente en de stuurgroep.</li><li>- Verlengen van de huur tot 31 december 2022.</li><li>- Verhuizing naar de tijdelijke locatie aan het Moleneind NZ 56.</li></ul> |

## 5. Financiële resultaten

### 5.1 De cijfers

Hieronder is het financiële resultaat van 2022 weergegeven.

|                                               | Exploitatie<br>tm maart | Exploitatie<br>tm juni | Exploitatie<br>tm sept | Exploitatie<br>tm dec | Begroot<br>tm dec | Vershil<br>tm dec |
|-----------------------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Rapportage kwartaal</b>                    |                         |                        |                        |                       |                   |                   |
| 890000 Gemeente budget structureel            | -1.857.375              | -3.714.750             | -5.572.125             | -7.579.641            | -7.429.500        | -150.141          |
| 891300 Gemeente corona budget                 | 0                       | -45.000                | -90.000                | -130.000              | 0                 | -130.000          |
| 891400 Gemeente toeslagen affaire             | -16.920                 | -33.840                | -51.135                | -68.427               | 0                 | -68.427           |
| 891500 Gemeente Oekraïne gelden               | 0                       | -3.000                 | -16.221                | -23.536               | 0                 | -23.536           |
| 892100 Detachering gemeente                   | -20.520                 | -41.040                | -61.566                | -82.092               | 0                 | -82.092           |
| 892000 DVO werkplek vergoeding                | -50.000                 | -100.000               | -150.000               | -200.000              | -200.000          | 0                 |
| 892600 verhuur M2 aan derden                  | 0                       | -162                   | -324                   | -486                  | 0                 | -486              |
| 892700 Opbrengst gebruikerskosten             | 0                       | -6.000                 | -9.010                 | -14.901               |                   | -14.901           |
| 895000 ROC Friese Poort                       | -3.000                  | -6.000                 | -10.500                | -13.884               | -14.000           | 116               |
| 899000 Baten en lasten voorgaand jaar         | 0                       | 0                      | 0                      | 0                     | 0                 | 0                 |
| <b>TOTAAL OPBRENGSTEN</b>                     | <b>-1.947.815</b>       | <b>-3.949.792</b>      | <b>-5.960.881</b>      | <b>-8.112.967</b>     | <b>-7.643.500</b> | <b>-469.467</b>   |
| 410000 Salariskosten Carins                   | 1.075.433               | 2.147.940              | 3.225.239              | 4.310.805             | 4.966.011         | -655.206          |
| 418000 Personeel NIL                          | 300.447                 | 599.289                | 889.539                | 1.225.469             | 109.000           | 1.116.469         |
| 420000 Sociale lasten                         | 272.932                 | 531.209                | 786.171                | 1.025.723             | 1.417.089         | -391.366          |
| 423000 Overige personele kosten               | 64.355                  | 219.124                | 243.202                | 231.796               | 256.000           | -24.204           |
| <b>Totaal personele kosten</b>                | <b>1.713.167</b>        | <b>3.497.562</b>       | <b>5.144.151</b>       | <b>6.793.793</b>      | <b>6.748.100</b>  | <b>45.693</b>     |
| 430000 Voeding- en vergaderkosten             | 14.911                  | 28.918                 | 44.757                 | 63.632                | 70.000            | -6.368            |
| 450000 Algemene kosten                        | 51.294                  | 92.975                 | 170.999                | 165.287               | 275.500           | -110.213          |
| <b>Totaal bedrijfskosten</b>                  | <b>66.205</b>           | <b>121.893</b>         | <b>215.756</b>         | <b>228.919</b>        | <b>345.500</b>    | <b>-116.581</b>   |
| 471000 Onderhoudskosten                       | 0                       | 500                    | 5.000                  | 995                   | 1.000             | -5                |
| 472000 DVO werkplekkosten                     | 50.000                  | 100.000                | 150.000                | 200.000               | 200.000           | 0                 |
| 473000 Energiekosten                          | 15.000                  | 30.000                 | 5.944                  | 9.772                 | 60.000            | -50.228           |
| 486200 Huisvesting huur gebouwen              | 34.025                  | 81.796                 | 158.392                | 236.165               | 138.900           | 97.265            |
| 486300 Huisvesting huur verbouw               | 37.500                  | 62.654                 | 112.500                | 643.323               | 150.000           | 493.323           |
| <b>Totaal werkplek- en huisvestingskosten</b> | <b>136.525</b>          | <b>274.950</b>         | <b>431.836</b>         | <b>1.090.255</b>      | <b>549.900</b>    | <b>540.355</b>    |
| <b>TOTAAL KOSTEN</b>                          | <b>1.915.897</b>        | <b>3.894.405</b>       | <b>5.791.743</b>       | <b>8.112.967</b>      | <b>7.643.500</b>  | <b>469.467</b>    |
| <b>RESULTAAT</b>                              | <b>-31.918</b>          | <b>-55.387</b>         | <b>-169.138</b>        | <b>0</b>              | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
|                                               | <b>overschot</b>        | <b>overschot</b>       | <b>overschot</b>       | <b>sluitend</b>       |                   | <b>verschil</b>   |

Tabel 5: Financieel overzicht 2022

## 5.2 Toelichting bij de cijfers

De begroting 2022 van Carins is vastgesteld met een totaal budget van € 7.643.500,-. Hiervan wordt € 7.629.500,- door de gemeente Smallingerland gefinancierd en komt € 14.000,- voor rekening van ROC Friese Poort. Hiermee is het budget € 301.000,- hoger dan in het kalenderjaar 2021 begroot.

### Opbrengsten 2022

Het structurele budget 2022 wordt door de gemeente maandelijks aan Carins BV overgemaakt middels een voorschotbetaling. Daarnaast waren er in 2022 vier projecten / incidentele middelen welke zijn gefinancierd door de gemeente, te weten:

- Coronabudget (€ 130.000,-)
- Toeslagenaffaire (€ 68.427,-)
- Oekraïnemiddelen (€ 23.536,-)
- Detachering van een medewerker bij de gemeente (€ 82.092,-).

### Kosten 2022

De totale kosten van Carins zijn verdeeld in drie hoofdgroepen, namelijk personele kosten, bedrijfs- en werkplekkosten en huisvestingskosten. Per hoofdgroep/rubriek geven we hieronder een analyse van de afwijkingen ten opzichte van de begroting.

#### Personele kosten

|                                 | Realisatie       | Begroting        | Verschil      |
|---------------------------------|------------------|------------------|---------------|
| 410000 Salariskosten Carins     | 4.310.805        | 4.966.011        | -655.206      |
| 418000 Personeel NIL            | 1.225.469        | 109.000          | 1.116.469     |
| 420000 Sociale lasten           | 1.025.723        | 1.417.089        | -391.366      |
| 423000 Overige personele kosten | 234.796          | 256.000          | -24.204       |
| <b>Totaal personele kosten</b>  | <b>6.793.793</b> | <b>6.748.100</b> | <b>45.693</b> |

Zoals in hoofdstuk 3 is aangegeven is de werkelijke inzet van eigen medewerkers gemiddeld 69,38 fte's (begroot 82,21 fte's). De werkelijke inzet van de externe inhuur komt gemiddeld op 10,71 fte's (begroot 0,9 fte's). De totale inzet is gemiddeld 80,08 fte's (begroot 83,11 fte's). In formatie betekent dit een voordelig verschil van 3 fte's. De personele kosten zijn € 70.000,- hoger dan begroot. Als extra financiering zijn de vier incidentele projecten goed voor totaal € 304.000,-.

Analyse op de personele kosten laat zien dat ondanks een lagere formatie (in vergelijking met begroting) de werkelijke kosten hoger liggen. Dit is te verklaren doordat de inzet van externe inhuur gemiddeld 25% duurder is dan de inzet van eigen medewerkers.

De overige personele kosten zijn € 24.000 lager dan begroot. De reiskosten woonwerk zijn € 18.000,- hoger dan begroot. De loopbaankosten zijn € 6.000,- hoger dan begroot. In relatie tot een hoog ziekteverzuim zien we tevens dat Arbo kosten € 11.000,- hoger zijn dan begroot. De kosten werving en selectie zijn € 25.000,- gunstiger dan begroot. En als laatste zien we dat opleidingskosten € 22.000,- lager zijn dan begroot.

Inmiddels lopen de structurele maandelijkse salariskosten, als gevolg van de 1,13% markttoeslag (van toepassing op de salarisschalen 4 t/m 9), mee in de maandelijkse verloning. Op jaarbasis gaat het

hierbij om een totaalbedrag van € 60.000,- welke volledig is opgevangen binnen de lopende exploitatie.

### Bedrijfskosten

|                                   | Realisatie     | Begroting      | Verschil        |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| 430000 Voeding- en vergaderkosten | 63.632         | 70.000         | -6.368          |
| 450000 Algemene kosten            | 165.287        | 275.500        | -110.213        |
| <b>Totaal bedrijfskosten</b>      | <b>228.919</b> | <b>345.500</b> | <b>-116.581</b> |

De bedrijfskosten zijn gemiddeld ruim € 116.000,- gunstiger dan begroot. Deze rubriek kan worden verdeeld naar voeding- en vergaderkosten en algemene kosten.

De voeding- en vergaderkosten zijn € 6.000,- gunstiger dan begroot. Dit is met name het gevolg van lagere bureau- en vergaderkosten. De werkelijke (externe) schoonmaakkosten liggen nagenoeg gelijk aan de begroting, nadat dit budget in 2022 is verhoogd.

De algemene kosten zijn € 110.000,- gunstiger dan begroot. In deze groep kosten blijven de meeste kosten achter op de begroting met als uitzondering de kosten van contributie, lidmaatschappen en vakliteratuur, die € 10.000,- hoger zijn dan begroot. De thuiswerkvergoeding is € 50.000,- voordeliger dan begroot. Hierbij kan worden opgemerkt dat er een inschatting is gemaakt tussen de hoogte van de reiskosten woon-werk en de hoogte van de thuiswerkvergoeding. Inmiddels zien we dat (na de coronaperiode) er weer meer op kantoor wordt gewerkt. Het hybride werken zal in de nabije toekomst het "nieuwe normaal" gaan worden, waarbij een actuele verdeling van reiskosten woon-werk en thuiswerkvergoeding zichtbaar zal gaan worden. Het budget vrij besteedbaar is minder aangesproken waardoor er een voordelig saldo van € 18.000,- zichtbaar is ten opzichte van begroot.

Overige kosten welke lager uitvallen dan begroot zijn bankkosten, advieskosten, kosten ondernemingsraad en kosten inrichting systemen.

### Werkplek- en huisvestingskosten

|                                               | Realisatie       | Begroting      | Verschil       |
|-----------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|
| 471000 Onderhoudskosten                       | 995              | 1.000          | -5             |
| 472000 DVO werkplekkosten                     | 200.000          | 200.000        | 0              |
| 473000 Energiekosten                          | 9.772            | 60.000         | -50.228        |
| 486200 Huisvesting huur gebouw                | 236.165          | 138.900        | 97.265         |
| 486300 Huisvesting huur verbouw               | 643.323          | 150.000        | 493.323        |
| <b>Totaal werkplek- en huisvestingskosten</b> | <b>1.090.255</b> | <b>549.900</b> | <b>540.355</b> |

De werkplek- en huisvestingskosten zijn € 540.000,- hoger dan begroot. In dit jaar 2022 hebben we te maken met een bijzondere situatie omdat Carins BV in december is verhuisd naar een nieuwe locatie. Dit nieuwe kantoorpand, gelegen aan moleneind 56 NZ, werd gehuurd vanaf 1 juni 2022, zodat de verbouwing kon worden uitgevoerd.

De DVO werkplekkosten zijn gelijk aan de begroting, omdat op dit onderdeel door de gemeente geen nacalculatie wordt toegepast.

Inmiddels zien we ook dat de kosten van energie (gas, water en elektra) in rekening worden gebracht. Omdat deze kosten zijn gerelateerd aan de huidige situatie (verbouw periode - zonder medewerkers) geeft dit onvoldoende beeld van het werkelijke verbruik miv december. De werkelijke energiekosten komen uit op € 10.000,- (ten opzicht van begroot € 60.000,-). Een voordelig effect van € 50.000,-.

De totale huisvestingskosten van Carins BV liggen ruim 97.000 euro hoger dan begroot, hetgeen een direct gevolg is van de dubbele huur welke met ingang van juni is betaald voor de bestaande locatie (moleneind ZZ 95) en de nieuwe locatie (moleneind NZ 56).

Op basis van het afgegeven advies van Caraad (Tobin Rothengatter) worden de verbouwkosten volledig doorbelast naar Carins BV. Dit heeft te maken dat Carins BV de btw over deze kosten kan verrekenen. Het gaat hierbij om een totaal van € 643.000,- (budget € 150.000,-). Een verschil van € 493.000,-. De gemeente heeft ter dekking van deze éénmalige verbouwkosten een reservering van € 600.000,- getroffen in relatie tot het positieve resultaat 2021 van Carins BV. Dit resultaat is - na vaststelling van de jaarrekening 2021 in de AVA vergadering - inmiddels terugbetaald aan de gemeente.

#### **Btw**

De btw zal ook in kalenderjaar 2022 voor 9% niet worden verrekend met de belastingdienst omdat Carins voor 9% eigen hulpverlening heeft verleend aan bewoners. Deze verdeling van activiteiten btw-plichtig en niet btw-plichtig van Carins is berekend aan de hand van twee maal vier weken tijdschrijven (juni 2022 - vier weken + november 2022 - vier weken). Deze acht weken (t.o.v. totaal 52 weken) zijn het uitgangspunt voor de vaststelling van dit btw-percentage.

#### **Conclusie**

Nadat een eindfactuur aan de gemeente is opgesteld van € 150.140,- wordt het kalenderjaar 2022 sluitend gemaakt. Het resultaat tot en met het derde kwartaal kwam uit op een overschot van € 169.138,- (tot en met juni 2022 was dit een overschot van € 55.387,-).

Operationeel uit normale bedrijfsvoering, niet rekening houdend met de extra huisvestingskosten van € 540.000, had Carins het jaar afgesloten met een positief resultaat van € 390.000,-. Dit betekent dat de 'bijdrage van de gemeente' op het kalenderjaar 2022 slechts € 150.000,- is (in tegenstelling tot de getroffen reservering van de gemeente van € 600.000,-).