

Het Montfoorts Model Jeugdwet en WMO voor goede kwaliteit binnen het budget

Adri van Montfoort
19 augustus 2019

1 Inleiding

Veel gemeenten zoeken naar de beste manier om een goede kwaliteit hulp- en dienstverlening te kunnen bieden in de Jeugdwet en de WMO binnen het budget dat beschikbaar is vanuit de rijksoverheid. Door verschillende oorzaken ontstaat op veel plaatsen druk op de kwaliteit van de hulp (wachlijsten, niet passend aanbod, etc.) en overschrijding van het budget. Een deel van de oorzaken ligt buiten de directe invloed van de gemeente. Dit heeft te maken met ontwikkelingen in de samenleving, het beleid van de rijksoverheid en bepalingen in de wetten. Maar een ander deel van de oorzaken ligt wel binnen de invloedssfeer van de gemeente. Voor dit deel heeft VanMontfoort op basis van decennia ervaring en expertise een concept ontwikkeld. Dit Montfoorts Model is een combinatie van een visie, een werkwijze in de praktijk, een organisatievorm voor de lokale functies en een aantal principes voor het opdrachtgeverschap van en de sturing door de gemeente. Het concept 'goede kwaliteit hulp binnen het budget' wordt sinds 2015 in de praktijk gebracht voor de Jeugdwet in de gemeente Montfoort. In 2018 kwam deze gemeente uit met het budget van het rijk voor de Jeugdwet.

Om het Montfoorts Model breder beschikbaar te maken voor gemeenten wordt het concept en de nu reeds bestaande uitvoering per 1 januari 2020 ondergebracht in de Stichting De Thuisbasis Sociaal Werk. Naast het Jeugdteam van de gemeente Montfoort wordt ook het Stadsteam Oudewater in de stichting ondergebracht. Het Stadsteam Oudewater voert de lokale functies uit van de Jeugdwet en de WMO.

In dit document beschrijf ik het Montfoorts Model. In de eerste plaats doe ik dit voor de gemeenten Montfoort en Oudewater. In de tweede plaats is het document bedoeld voor gemeenten die geïnteresseerd zijn in dit concept en overwegen om de lokale functies van de Jeugdwet, de WMO of beide onder te brengen bij de Stichting.

Het doel van het Montfoorts Model is goede kwaliteit van hulp- en dienstverlening in het sociaal domein binnen het beschikbare budget.

Het Montfoorts Model richt zich in eerste instantie op de lokale functies van de Jeugdwet en de WMO. In het Montfoorts Model worden deze functies uitgevoerd door Stichting De Thuisbasis met subsidie van de gemeente.

Het model omvat ook de toegang tot de specialistische jeugdhulp en de maatwerkvoorzieningen in de WMO en de manier waarop de gemeente de specialistische voorzieningen inschakelt, volgt en financiert. De aanpak begint echter lokaal, ook voor complexe vragen.

2 Visie en werkwijze

Het Montfoorts Model begint bij een visie op de uitvoering van hulp- en dienstverlening in het sociaal domein. Deze visie gaat verder dan de methoden en technieken die de

beroepskrachten toepassen in hun werk. Om het doel te kunnen bereiken moeten alle niveaus van praktijk, organisatie en gemeentelijk beleid op elkaar aansluiten.

Het uitgangspunt van de visie is dat de gemeente de bestuurlijke en financiële verantwoordelijkheid heeft voor het uitvoeren van een aantal wetten in het sociaal domein. De uitvoering van deze wetten bevat een onvermijdelijke spanning tussen enerzijds aansluiten bij de leefwereld met professionele hulp- en dienstverlening op maat en anderzijds beheersen van de kwaliteit en de kosten en het realiseren van beleidsdoelen vanuit de verantwoordelijkheid van de gemeente. Het Montfoorts Model combineert deze twee kanten van het sociaal domein. De belangrijkste elementen van dit concept worden hieronder kort beschreven.

1) Een nuchter beleid

Het Montfoorts Model begint met een nuchtere, realistische visie op het sociaal domein. In de afgelopen decennia is het overheidsbeleid in het sociaal domein steeds meer gericht op het kennen, beheersen en beïnvloeden van het gedrag van alle inwoners. Dit gebeurt vanuit hooggestemde idealen zoals 'alle kansen voor alle kinderen', 'alle kinderen groeien veilig en gezond op', 'niemand in onze gemeente is eenzaam', 'geweld hoort nergens thuis', etc. Iedereen zal dergelijke idealen onderschrijven als wens. Maar er is een verschil tussen een wens en beleid. De gemeente is verantwoordelijk voor haar eigen beleid, niet voor alles wat ze de mensheid toewent. Door deze idealen rechtstreeks te gaan 'vertalen' in beleid vertilt de overheid (iedere overheid, dus ook de gemeente) zich per definitie en dat leidt tot gebrek aan bescheidenheid, oneindig veel initiatieven waarvan onbekend is of ze iets opleveren en uiteraard tot tekorten aan menskracht en overschrijding van het budget.

Een vast patroon in het uitbreiden van de bemoeienis van de overheid met het leven van de inwoners is het woord preventie. Voorkomen is beter dan genezen, niemand kan er tegen zijn en zolang er nog mensen zijn met problemen kun je zeggen dat 'we er te laat bij zijn'. Daarmee kan iedere uitbreiding van de betaalde professionele zorg worden bepleit en dat is in het verleden vaak gebeurd. Maar niet iedere uitbreiding van professionele zorg is effectieve preventie. Er moet beter, fundamenteler en nuchterder worden nagedacht over wat preventie betekent bij opvoeden en opgroeien, zelfstandigheid van inwoners, etc. en over de taak en de verantwoordelijkheid van de gemeente daarbij.

Een nuchtere kijk op de taak van de gemeente in het sociaal domein vereist dat de gemeente keuzes maakt: wat hoort bij de taak van de gemeente, en wat niet? Wat kan de gemeente doen binnen het beschikbare budget? De gemeente moet hierbij zowel bescheiden als robuust zijn. Bescheiden als het gaat over het leven van de inwoners in brede zin; robuust als inwoners terecht een beroep op de gemeentelijke voorzieningen doen.

2) Een professioneel sterk lokaal team.

De uitvoering van de Jeugdwet, WMO, Participatiewet en andere wetten in het sociaal domein is een vorm van *professionele hulp- en dienstverlening*.

Daarbij past een professioneel sterk lokaal team waar de inwoners terecht kunnen voor informatie, advies, verwijzing en begeleiding. Deze functies horen bij elkaar, zoals bijvoorbeeld de huisarts ook deze functies combineert.

De medewerkers van het lokale team zijn vakbekwame beroepskrachten die geschoold zijn in jeugdhulpverlening, sociaal werk, of in ondersteuning en begeleiding in het kader van de WMO. Het zijn 'specialisten' in die zin dat vragen over opvoeden en opgroeien worden behandeld door beroepskrachten met een SKJ registratie en vragen over de

WMO door beroepskrachten die verstand hebben van de WMO. Het zijn 'generalisten' in die zin dat ze alle vragen op hun terrein (WMO, Jeugdhulp) behandelen. Er is geen 'specialist' per categorie ('vechtscheidingen', huiselijk geweld, ADHD, etc.) en ze werken niet als therapeut (bijv. MST, MDFT, etc.).

3) Keuze van aanbieder voor de inwoner in samenspraak met het lokale team.

Voor de meeste vragen van inwoners is de inzet van het lokale team voldoende. De inwoner kan weer verder met informatie of advies of met begeleiding door het lokale team. Voor een deel van de inwoners is een verwijzing nodig naar een aanbieder van gespecialiseerde jeugdhulp of een maatwerkvoorziening.

Het lokale team besteedt veel tijd en denkkracht aan de vraagverkenning. Dit zijn gesprekken met de inwoner/het gezin over welke problemen de mensen ervaren, wat de achtergrond van de problemen is, welke oplossingen er mogelijk zijn en vervolgens welke ondersteuning of hulp op maat het best passend is.

Het lokale team zoekt vervolgens samen met de inwoner een aanbieder die dit maatwerk het best kan leveren. Veel inwoners hebben geen of weinig kennis van de mogelijkheden van aanbieders en laten zich graag adviseren door het team. Maar sommige inwoners hebben een uitgesproken voorkeur voor een aanbieder, of willen juist niet naar een bepaalde aanbieder. Ook is het mogelijk dat de inwoner/ het gezin bij twee of drie aanbieders gaat kennismaken en dan een voorkeur bepaalt.

4) Duidelijke opdracht van de gemeente aan het team en gezamenlijke voortgangsbewaking

Bij uitvoering door een professioneel sterk team hoort een zekere afstand tot de gemeentelijke organisatie. De gemeente is de opdrachtgever van het lokale team. Dit kan de gemeente doen door middel van een subsidierelatie met de Stichting.

De kern van de opdracht van de gemeente aan de Stichting luidt: 'werk aan goede kwaliteit dienstverlening binnen het beschikbare budget'.

De WMO en de Jeugdwet bevatten ruime, weinig afgebakende criteria voor hulpverlening en ondersteuning op kosten van de gemeente. De gemeente heeft echter wel een beperkt budget. Daarom is er per definitie schaarste en moeten er prioriteiten gesteld worden. De visie in het Montfoorts Model is dat deze prioriteiten op hoofdlijnen moeten worden bepaald door het college, maar in de praktijk het best kunnen worden bepaald door gekwalificeerde beroepskrachten in de gesprekken met de individuele inwoners en gezinnen.

Bij deze opdracht hoort een nauwe samenwerking tussen het lokale team en de gemeentelijke back-office om de voortgang te bewaken. De voortgang moet worden bewaakt op een klein aantal essentiële prestatie-indicatoren. Deze indicatoren gaan over de kwaliteit (aantal inwoners dat wordt geholpen, cliënttevredenheid, integrale werkwijze bij multiproblematiek) en over de uitgaven (blijft de gemeente binnen het budget?, wordt het geld rechtmatig, effectief en efficiënt besteed?). De verbinding tussen het lokale team en de back-office is cruciaal. Enerzijds kan het lokale team geen prioriteiten stellen zonder informatie over de cijfers; anderzijds zeggen cijfers van de back-office niets zonder interpretatie vanuit de professionele kennis en de praktijkervaring van het lokale team.

5) Beperken van beleidsdruk op de praktijk

Er zijn in het sociaal domein veel beleidsprogramma's, zowel vanuit de rijksoverheid als vanuit de regio's en vanuit de individuele gemeenten. In 2019 worden onder meer diverse beleidsprogramma's 'landelijk uitgerold', waaronder Zorg voor Jeugd, Geweld hoort nergens thuis en Scheiden zonder Schade. Ieder programma bestaat uit diverse 'actielijnen'. Overal zijn programma's, projecten, 'tafels' en andere structuren waar lokale

teams voor worden uitgenodigd. Er zijn lokale en regionale aandachts-functionarissen voor kindermishandeling en huiselijk geweld, radicalisering, persoonsgerichte aanpak, verwarde personen, multiprobleem-gezinnen, de Verwijsindex, enzovoorts, enzovoorts.

De meeste gemeenten zijn in 2015 begonnen met ambitieuze plannen die veel extra werk en kosten voor de gemeente met zich meebrengen, vaak vanuit de veronderstelling dat hulp gaan verlenen bij lichte problemen min of meer vanzelf zal leiden tot minder vraag naar hulp bij ernstige problemen. Inmiddels wordt op veel plaatsen zichtbaar dat deze onbewezen veronderstelling niet klopt, maar ondertussen gaat nog wel veel beleid van gemeenten voort op dit idee. Het effect van al deze beleidsdrukte en beleidsdruk is dat het aantal beleidsambtenaren toeneemt en dat de beroepskrachten in de lokale teams minder tijd overhouden voor de hulp- en dienstverlening aan de inwoners.

Op dit punt kiest het Montfoorts Model voor een stevige positie: de uitvoering moet het primaat hebben. Een voorwaarde voor het laten slagen van het doel is dat de gemeente spaarzaam is met beleid! Daarbij hoort ook: weinig beleidsambtenaren. De hoeveelheid beleid en het aantal beleidsambtenaren hangen met elkaar samen. Als een gemeente gericht is op alle aanbevelingen vanuit de landelijke politiek en deze integraal wil 'vertalen naar de praktijk', dan zijn daar veel beleidsambtenaren voor nodig en die produceren veel nieuwe opdrachten, voorschriften, formats, probleemcategorieën, etc. die ze vervolgens naar het lokale team sturen. De logica van het beleid wordt daardoor dominant ten opzichte van de logica van de praktijk. Stichting De Thuisbasis vraagt daarom van de gemeente om het aantal beleidsambtenaren beperkt te houden en geen beleidsplannen naar de praktijk 'uit te rollen'. In plaats daarvan pleit de stichting voor een dialoog tussen de beroepskrachten en de gemeente over de vraag of en op welke manier de politieke doelen in de praktijk gerealiseerd kunnen worden.

6) Ruimte voor het inrichten van het primair proces en de organisatie

De organisatie waarin de beroepskrachten van het lokale team werken heeft invloed op het werk en op de resultaten. In de visie van het Montfoorts Model geldt: 'organisatie is een belangrijk deel van de inhoud!' Stichting De Thuisbasis richt de organisatie, de inrichting van het primair proces en de systemen zodanig in dat ze dienstbaar zijn aan de uitvoering.

Dit vraagt een dialoog tussen de gemeente en de stichting over de keuze van systemen en over de ruimte voor de stichting om het primair proces en de organisatie in te richten.

Een belangrijk voorbeeld is de visie op *leiding en leiderschap*. Het Montfoorts Model 'goede kwaliteit hulp binnen het budget' werkt met leidinggevendenden die kennis van en affiniteit met de inhoud van de dienstverlening hebben. We willen geen manager van het type 'dit had net zo goed een koekjesfabriek kunnen zijn'. Maar leiding is wel een onmisbaar onderdeel van het concept, omdat het werk van de stichting ook een publiek karakter heeft. De stichting voert in opdracht van de gemeente delen van de Jeugdwet en de WMO uit. Daarvoor zijn verantwoordingslijnen noodzakelijk. Daarnaast is er ook een vakinhoudelijk argument voor leiding. Zowel in de WMO als in de Jeugdwet krijgt de beroepskracht te maken met complexe (gezins)systemen en daarvoor geldt, hoe ervaren je ook bent: 'regel één: doe het nooit alléén!' Voor verder lezen over dit onderwerp, zie: *Professionele oordeelsvorming in het sociaal domein*. A.J. van Montfoort. Woerden: Uitgeverij de **viervenster**s, 2019.

3 Taken/ functies van het lokale team

Professionele dienstverlening is maatwerk; het is niet standaard. De stappen in het primair proces zijn daarom niet eenduidig en scherp te scheiden. Aanmelding, intake en vraagverheldering vormen wel een duidelijke fase, maar soms gebeurt er in het eerste gesprek iets waardoor de inwoner weer zelf verder kan. Aan de andere kant gebeurt er in de loop van een begeleiding soms iets waardoor weer even vraagverheldering nodig is. Dit is een reden om terughoudend te zijn met het 'opknippen' van taken in verschillende functies. Iedere overdracht van de ene beroepskracht naar de andere betekent verlies aan informatie, verlenging van de doorlooptijd, extra administratie en vergroten van de complexiteit van de dienstverlening. Zeker in een kleinschalig team heeft het daarom de voorkeur om het primair proces zodanig te organiseren dat de inwoner met weinig verschillende beroepskrachten te maken krijgt.

Een lokaal team moet in het Montfoorts Model de volgende taken/functies omvatten:

- a) informatie en advies:* één gesprek bij vragen van inwoners over opvoeden en opgroeien en over maatschappelijke ondersteuning die in één gesprek kunnen worden beantwoord. Hierbij worden geen gegevens van de inwoner/ het gezin vastgelegd. Wel wordt geturfd hoe vaak op deze functie een beroep wordt gedaan. Eventueel kan de functie Sociaal Juridische Dienstverlening hieraan worden gekoppeld.
- b) vraagverkenning:* in één tot drie gesprekken met de inwoner/het gezin in kaart brengen welke problemen zij ervaren, welke hulpvraag zij hebben en wat het lokaal team adviseert over hulp en ondersteuning.
- c) begeleiding:* het lokaal team kan zelf een inwoner/ gezin begeleiden bij het oplossen van de ervaren problemen. Er is geen strakke grens met begeleiding of ambulante hulp vanuit een aanbieder. Bepalende factoren voor de keuze tussen zelf begeleiden of verwijzen zijn: de deskundigheid die nodig is; de wens van de inwoner; de beschikbare capaciteit (volume) in het lokaal team.
- d) verwijzen en volgen:* het lokaal team beoordeelt inhoudelijk welke hulp of ondersteuning nodig is en is daarmee verantwoordelijk voor de verwijzing. Er is geen apart 'team toegang' los van het lokaal team. Dat is duur en omslachtig. Wel kan de gemeente de formele beschikking geven en ook kan een extra deskundige worden ingezet voor specifieke casus. Het lokaal team maakt bij de verwijzing afspraken met de inwoner en de aanbieder over de te verwachten duur van de specialistische zorg en over de wijze waarop het lokaal team het verloop van die zorg blijft volgen. Er worden bijvoorbeeld afspraken gemaakt over verlenging of verandering van de inzet van de specialistische zorg.

Geen aparte regisseurs

De medewerkers van het lokaal team zijn jeugdhulpverleners, sociaal werkers of consulenten. Er zijn geen aparte functies voor casemanagement, casusregie, etc. Regie ligt bij de inwoner zelf en voor kinderen bij de ouders. Regie over de zorg is een onderdeel van professioneel werken in de bovengenoemde functies. Aparte 'regisseurs' kunnen in enkele gevallen nodig zijn, maar maken als regel de zorg duurder, ingewikkelder en niet effectiever.

(ik merk op dat dit er luchtig staat en in mijn ogen is het simpel en logisch, maar ik realiseer me dat met name in de Jeugdwet in ons land de afgelopen jaren tienduizenden beroepskrachten zijn aangesteld als 'niet-hulpverlener' met namen als regisseur,

makelaar, gids, casemanager, procesmanager, etc. Voor de duidelijkheid: dat kan allemaal weg).

Beperken aantal op zichzelf staande functies in 'voorveld'

In het Montfoorts Model wordt het aantal 'losse' functies in wat wel 'het voorveld'¹ genoemd wordt en in 'preventie' beperkt. Veel functies zoals jongerenwerk, sociaal juridische dienstverlening, ondersteuning van vrijwilligers, etc. overlappen elkaar en kunnen het best bij het lokale team worden gepositioneerd zodat het lokale team de opdracht om de maatschappelijke steun en zorg te versterken kan waarmaken. Het is niet efficiënt om eerst allemaal verschillende organisaties aan het werk te zetten en vervolgens te zeggen dat ze allemaal moeten gaan samenwerken.

4 De medewerkers van het lokale team

De beroepskracht bepaalt de kwaliteit van de hulp- en dienstverlening. De werving, selectie, opleiding en ondersteuning van de beroepskrachten vormen de kern van het kwaliteitsbeleid van Stichting De Thuisbasis.

De stichting werkt met gekwalificeerde beroepskrachten.

De uitvoering van de Jeugdwet wordt gedaan door SKJ geregistreerde beroepskrachten. Het sociaal werk wordt gedaan door HBO-opgeleide beroepskrachten (maatschappelijk werk, social work).

Een volledig toegerust lokaal team kan beschikken over een aantal uren gedragsdeskundige met de expertise ten aanzien van complexe praktijkvraagstukken. Dit kan doordat een gedragsdeskundige bij de stichting in dienst is, of door een samenwerking met zelfstandig werkende deskundigen of een expertteam.

Van de medewerkers wordt verwacht dat ze kunnen werken met de spanning van publieke professionele dienstverlening. Dat wil zeggen: ze moeten vraaggericht werken, werken op basis van kennis van hun vakgebied *en* normatief werken voor wat betreft het toepassen van de voorschriften van de wet en het gemeentelijk beleid. Anders gezegd: ze moeten de inwoner van dienst zijn en meedenken met de inwoner ('naast de inwoner staan') *en* ze moeten de vertegenwoordiger zijn van de gemeente (althans duidelijk werken als opdrachtnemer van de gemeente). Deze spanning doet zich voor op veel onderdelen van het werk, onder meer bij het beoordelen van verzoeken om een PGB of een verwijzing naar een maatwerkvoorziening/ zorg in natura; beoordeling van de veiligheid in het kader van kindermishandeling, huiselijk geweld, gedwongen GGZ, etc.

De medewerkers moeten de juiste combinatie hebben van zelfstandig werken en functioneren als onderdeel van de uitvoeringsorganisatie. De medewerker is geen ZZP'er, maar werkt namens de stichting. De medewerker mag daarbij steun en leiding verwachten van de stichting; de stichting verlangt van de medewerker dat ze steun en leiding accepteert. Het belangrijkste protocol voor medewerkers van de stichting luidt daarom: 'regel één: doe het nooit alléén!'

Van alle medewerker wordt verwacht dat ze zich permanent ontwikkelen in hun beroep. Voldoende budget voor deskundigheidsbevordering is een voorwaarde in het Montfoorts Model. De basis voor het leren is praktijkleren of leren op de werkplek. De stichting werkt

¹ Het voert te ver om op deze plaats een beschouwing te houden over de taal van het beleid, maar vanuit welk perspectief is er een 'voorveld'? Is de gemeente het centrum en zien we van daaruit eerst de professionele hulp en daarachter het 'voorveld'? Of zien deze voorzieningen er vanuit de inwoners uit als 'voorveld'? Persoonlijk heb ik als inwoner nooit over maatschappelijke organisaties als 'voorveld' gedacht.

met *methodische leerbijeenkomsten* als onderdeel van een reflectieve praktijk. Traditionele vormen van scholing en opleiding worden door de stichting ondersteund voor individuele medewerkers, maar zien we als aanvullend op het leren van kritische praktijksituaties.

5 Stichting De Thuisbasis Sociaal Werk

5.1 Organisatie

Per 1 januari 2020 worden het Jeugdteam Montfoort en het Stadsteam Oudewater ondergebracht bij de Stichting De Thuisbasis Sociaal Werk.

De stichting heeft een *Raad van Toezicht* van minimaal 3 en maximaal 5 personen. Op het moment van schrijven van dit document is er een voorzitter en is gestart met een open werving voor 2 leden.

De *Bestuurder* is verantwoordelijk voor de gang van zaken in de stichting. De bestuurder is eindverantwoordelijk met uitzondering van de bevoegdheden die volgens de statuten bij de RvT liggen. Ondergetekende wordt de eerste bestuurder van de Stichting. De jaren 2020, 2021 en 2022 worden gezien als de opbouwfase. In deze periode moet de organisatie worden opgebouwd en moeten de visie en de werkwijze in de praktijk worden uitgewerkt, verankerd en overdraagbaar gemaakt. De bestuurder wordt vanaf 1 januari 2020 betaald volgens geldende richtlijnen voor directeuren en bestuurders in welzijn en zorg.

De *teammanager* is verantwoordelijk voor één of twee teams Jeugd, WMO of gemengd team. Bij de start op 1 januari 2020 zijn er 2 teammanagers, 1 voor Jeugdteam Montfoort en 1 voor Stadsteam Oudewater.

5.2 Administratie en bedrijfsvoering

Boekhouding/ financiële administratie, personeelsadministratie, secretariaat, ICT en overige facilitaire diensten worden in opdracht van de stichting uitgevoerd door VanMontfoort in Woerden voor zover dit de kwaliteit en de efficiëntie bevordert.

De software voor de cliëntenadministratie wordt in veel gevallen voorgeschreven door de gemeente. De stichting sluit daar op aan. Dat geldt tevens voor andere eisen die de gemeente stelt aan de administratie en de bedrijfsvoering.

5.3 Huisvesting

De Stichting is gevestigd op de Polanerbaan 11b in Woerden.

Op 1 januari 2020 is er huisvesting voor het Stadsteam Oudewater in het stadhuis.

Het Jeugdteam Montfoort werkt vanuit het 'huis van de gemeente' en huurt een ruimte in het gezondheidscentrum in Linschoten.

De dienstverlening wordt verzorgd vanuit de lokale kantoren. Deze moeten voor de inwoners goed bereikbaar en duidelijk herkenbaar en vindbaar zijn. Bij voorkeur nabij het gemeentehuis. Het kan een gehuurde ruimte zijn in het 'huis van de gemeente', mits duidelijk is dat de Stichting geen onderdeel is van de gemeentelijke organisatie. Andere mogelijkheden dan in of nabij het gemeentehuis: gezondheidscentrum, welzijnsgebouw, zorginstelling (vooral WMO), onderwijs (voor Jeugd).

5.4 Financiën

De financiën van de stichting komen voor het overgrote deel uit subsidies en opdrachten van de gemeenten.

De Stichting streeft naar gezonde financiën. In de begroting is een post opgenomen voor risico/onvoorzien/ marge. De marge die wordt gerealiseerd wordt aangewend voor het opbouwen van een buffer tot een nog te bepalen percentage van de omzet. Financiën boven dat percentage wendt de stichting aan voor onderzoek, innovatie en andere doelen in het verlengde van de doelstelling van de stichting. De Stichting heeft geen winstoogmerk en er zijn geen aandeelhouders aan wie winst uitgekeerd zou kunnen worden.

6 Werkgebied en ambitie

De stichting werkt bij aanvang in opdracht van de gemeenten Montfoort en Oudewater. De stichting streeft naar uitbreiding van het werkgebied in de regio's Utrecht-West, Lekstroom en Midden-Holland. Daarbij is de stichting afhankelijk van de keuzes van de gemeenten om de lokale functies onder te brengen bij de stichting.

De ambitie van de stichting is de lokale functies voor de Jeugdwet en de WMO te gaan uitvoeren voor een werkgebied tussen de 50.000 en 100.000 inwoners. Bij de start in januari 2020 voert de stichting de WMO uit voor een gebied van 10.000 inwoners en de Jeugdwet voor een gebied van 24.000 inwoners.

Om goede kwaliteit te leveren in de dienstverlening en efficiënt te werken met de systemen (ICT, registratie, boekhouding, etc.) is de schaal van de organisatie bij de start (te) klein. De stichting brengt daarom een aantal functies in de back-office onder bij VanMontfoort in Woerden.

Om te kunnen uitbreiden naar een werkgebied van 50.000 inwoners of meer is actieve werving bij omliggende gemeenten nodig. De bovengrens van 100.000 inwoners is niet principieel; het moet nog blijken welke mogelijkheden zich voordoen en er is een grens aan de snelheid waarmee de stichting kan groeien met behoud van de focus op de visie en de kwaliteit.

Belangrijker dan groei van de stichting als organisatie is de verdere invoering en ontwikkeling van het Montfoorts Model. Deze notitie en de inhoud van het Montfoorts Model willen we zo breed mogelijk verspreiden. Bij praktijk, beleid en visie in het sociaal domein horen permanent discussies. Er is geen panacee, ook het Montfoorts Model is dat niet. We zijn dan ook zeer geïnteresseerd in reacties en ervaringen, zodat we permanent blijven leren.