



Jaarverslag Kenter Jeugdhulp 2024

Definitief 1.0

Vastgesteld door de Raad van Toezicht 23-05-2025

Voorwoord Raad van Bestuur

Het jaar 2024 was voor Kenter Jeugdhulp een jaar van scherpe keuzes, reflectie en heroriëntatie. Een jaar waarin we midden in een complex krachtenveld onze maatschappelijke opdracht zijn blijven uitvoeren: het bieden van specialistische hulp aan kinderen, jongeren en gezinnen met complexe problematiek. Dat doen we in een sector die onder druk staat, en dat vraagt meer dan ooit om visie, samenwerking en lef.

Het rapport *“De Stand van de Jeugdzorg 2024”* van de Jeugdautoriteit onderstreept de complexiteit en de noodzaak om te veranderen, ook het rapport *“Groeipijn - advies Deskundigencommissie Hervormingsagenda Jeugd”* omtrent de tussenevaluatie van de hervormingsagenda toont eenzelfde beeld en urgentie. De jeugdzorg in Nederland verkeert in zwaar weer: zorgcontinuïteit staat onder druk, de samenwerking tussen Rijk, gemeenten en aanbieders is versnipperd. Financiële tekorten en hoge administratieve lasten remmen innovatie, en vraag naar jeugdzorg blijft onverminderd toenemen. De afbouw van gesloten jeugdhulp stagneert en er is te weinig focus op bewezen effectieve interventies. Tegelijk zijn er hoopvolle initiatieven die vragen om vertrouwen, vakmanschap en structurele ondersteuning.

Ook Kenter voelt deze druk. Onze organisatie bevindt zich al geruime tijd in een financieel kwetsbare positie. Structurele oorzaken die in 2024 leidden tot een negatief resultaat zijn o.a. te lage tarieven, te omvangrijke complexe casuïstiek voor de draagkracht van medewerkers en financieel beschikbare middelen. Tegelijkertijd vraagt de landelijke hervormingsagenda forse investeringen en een fundamentele herijking van onze rol in het jeugdveld.

Ondanks alle uitdagingen en complexiteit die er is hebben we in de tweede helft van 2024 de eerste belangrijke stappen gezet. Kenter positioneert zich nadrukkelijker als specialistische systeemaanbieder voor jeugdigen met meervoudige, complexe problematiek. We werken goed en intensief samen met gemeenten en teams aan een duurzaam profiel richting 2030, waarin we duidelijk maken *waar Kenter van is*. Die herijking is noodzakelijk – om zowel inhoudelijk als financieel toekomstbestendig te zijn.

In dat licht is ook het proces van lumpsum-herijking voor 2025 te duiden. De regio Zuid-Kennemerland- IJmond heeft met een tijdelijke noodvoorziening lucht

geboden om zorgcontinuïteit te waarborgen. Daarmee ontstond de ruimte om met elkaar heldere, realistische afspraken te maken over het zorgvolume binnen de beschikbare middelen.

Met het programma “*Kenter op weg naar 2030*” ontwikkelen we een meerjarenkoers. We stellen onszelf essentiële vragen: “Wat is onze kernopgave in het brede jeugdveld? Welke doelgroepen bedienen we? Welk aanbod hoort daarbij? En hoe richten we onze organisatie daar effectief op in?”. Deze koers is cruciaal om te komen tot een helder en haalbaar productportfolio, een passende organisatiestructuur en voorspelbare financiële afspraken.

Deze ontwikkelingen vragen veel. Van onze mensen, van onze partners en van de gemeenten waarmee we samenwerken. Het is daarom des te indrukwekkender om te zien hoeveel veerkracht, betrokkenheid en toewijding er binnen en buiten Kenter is – bij onze medewerkers, pleegouders, vrijwilligers en partners. Die inzet maakt het verschil. Ook in turbulente tijden zijn we erin geslaagd om kwalitatieve, specialistische jeugdhulp te blijven bieden. Dat is van onschatbare waarde voor de jongeren en gezinnen die ons nodig hebben.

Namens de hele organisatie dank ik een ieder die met ons meegewerkt heeft **voor de inzet, vertrouwen en professionaliteit**. Samen bouwen we verder aan een toekomstbestendige jeugdhulp, met perspectief voor de mensen die op ons rekenen.

Yildiz van den Akker

Bestuurder, Kenter Jeugdhulp

Inhoudsopgave

Voorwoord Raad van Bestuur	2
Bestuursverslag 2024	5
Toepassing en naleving gedragscodes	17
Algemeen beleid	18
Zorgontwikkeling	19
Bedrijfsvoering	23
Financieel beleid	30
Blik op de toekomst	33

Bestuursverslag 2024

Profiel Kenter

Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Kenter Jeugdhulp
Adres	Middenduinerweg 44
Postcode	2071 AN
Plaats	Santpoort- Noord
Telefoonnummer	088-2434343
Identificatienr. Kamer van Koophandel	34105805
E-mailadres	info@kenterjeugdhulp.nl
Internetpagina	www.kenterjeugdhulp.nl

Missie

Kenter richt zich op het vergroten van de eigen veerkracht en het zelfvertrouwen van kinderen en hun gezin om samen met hen optimale kansen te creëren op ontwikkeling.

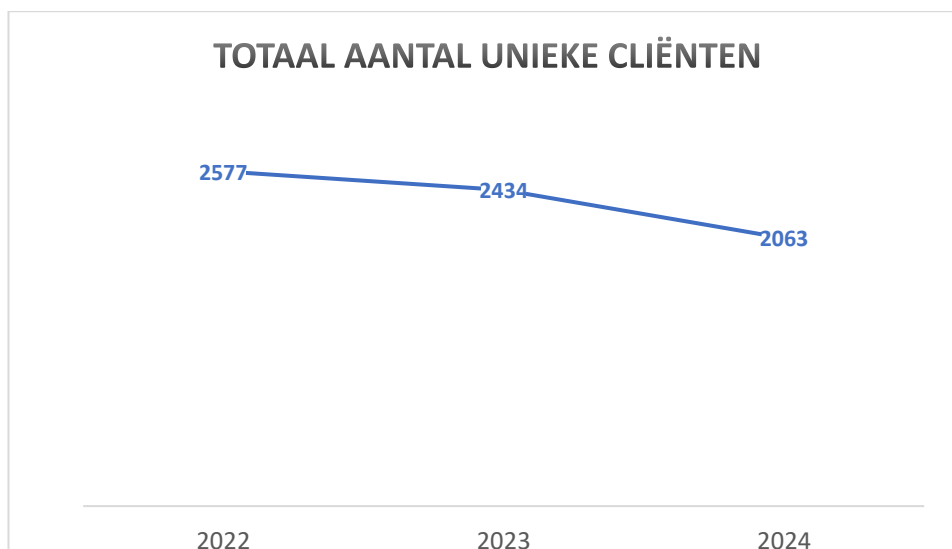
Cliënten kunnen voor een uniek aanbod van Jeugd & Opvoedhulp en JGGZ bij ons terecht. Dat geldt voor relatief eenvoudige opvoedvragen, maar vooral voor complexe of meervoudige problemen. In dat geval kunnen jeugdigen én hun gezinnen een beroep doen op diverse hulpvormen of een combinatie daarvan. Onze uiterst betrokken en deskundige medewerkers zijn allemaal verschillend maar hebben hetzelfde doel: cliënten maximaal en op maat ondersteunen. De állerbeste hulp bieden, dat is wat ons drijft en verbindt: met elkaar en met onze cliënten. Die laatsten kunnen rekenen op professionals die alles op alles zetten om aan te sluiten op de vraag van gezinnen; zo intensief en zo lang als zij dat nodig hebben.

Kerngegevens

Cliënten

Aantal cliënten dat zorg heeft ontvangen:

Type zorg	Cliënten 2022	Cliënten 2023	Cliënten 2024
Ambulante Jeugdhulp	2.138	2.103	1.743
Ambulante spoedhulp (ASH / GGZ)	88	17	11
Dagbehandeling	168	173	161
Pleegzorg	307	305	294
Projectgezinnen	41	47	49
Residentiële hulp	221	185	182
Vervoer	0	2	5
Totaal aantal unieke cliënten	2.577	2.434	2.063

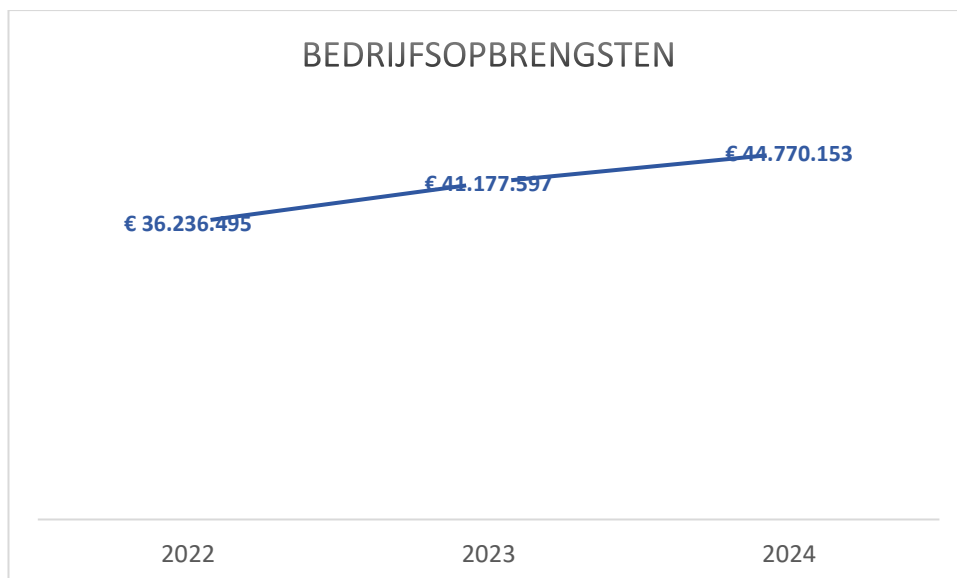


Aantal cliënten dat zorg heeft ontvangen naar leeftijd:

Leeftijd	Cliënten 2022	Cliënten 2023	Cliënten 2024
0 t/m 4 jaar	271	271	129
5 t/m 11 jaar	849	769	649
12 t/m 14 jaar	427	422	356
15 t/m 17 jaar	523	496	407
18 t/m 22 jaar	476	452	502
23 jaar en ouder	31	24	20
Totaal aantal unieke cliënten	2.577	2.434	2.063

Omzet

	Ref.	2024	2023
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet		1.970.360	2.187.981
Jeugdwet		36.943.473	35.155.583
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		767.068	759.935
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		395.976	593.582
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		0	0
		40.076.877	38.697.081
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	1.313.790	1.235.229
Netto omzet		41.390.667	39.932.310
Overige bedrijfsopbrengsten	19	3.379.486	1.245.287
Som der bedrijfsopbrengsten		44.770.153	41.177.597



Personeel

Aantal medewerkers/FTE in loondienst (exclusief stagiaires en externen) per 31-12-24:

Categorie	Medewerkers 2022	Medewerkers 2023	Medewerkers 2024
Management	5	5	5
Teamleider	14	17	15
Psychiater / arts	7	8	7
Psychologen en psychotherapeuten	45	47	48
Overige GGZ hulpverleners	27	30	27
Jeugdzorgwerkers	203	203	197
Overige jeugdzorg hulpverleners	61	64	58
Projectouder	24	22	24
Administratieve ondersteuning	59	54	59
Totaal	437	442	432

Categorie	FTE 2022	FTE 2023	FTE 2024
Management	4,9	4,9	5,0
Teamleider	12,6	15,0	13,9
Psychiater / arts	4,8	5,4	4,0
Psychologen en psychotherapeuten	34,8	36,7	37,5
Overige GGZ hulpverleners	19,1	21,5	19,8
Jeugdzorgwerkers	160,2	161,8	157,1
Overige jeugdzorg hulpverleners	42,3	47,7	40,4
Projectouder	11,3	11,3	11,6
Administratieve ondersteuning	44,5	40,1	42,4
Totaal	334,5	344,4	331,6

Opdrachtgevers

Voor de levering van jeugdhulp, waaronder ambulante jeugd- en opvoedhulp, jeugd GGZ, dagbehandeling, pleegzorg en 24-uurs verblijf, is Kenter gecontracteerd door de Jeugdhulp regio's Zuid-Kennemerland, IJmond, Haarlemmermeer, Amstelveen-Aalsmeer en Alkmaar. Daarnaast leveren wij zorg aan niet gecontracteerde Jeugdhulp regio's zoals Amsterdam, Zaanstreek-Waterland, Holland-Rijnland, Den Helder, Schagen, West-Friesland en Hollands Kroon.

Kenter heeft contracten afgesloten met alle Nederlandse zorgverzekeraars voor de levering van specialistische GGZ aan jongvolwassenen. De gemeente Haarlem heeft Kenter Jeugdhulp gecontracteerd voor de maatschappelijke opvang van dak- en thuisloze jongeren.

Type zorg / Jeugdhulpregio	Zuid-Kennemerland	IJmond	Haarlemmermeer	Amstelveen-Aalsmeer	Regio Alkmaar
Ambulante Jeugd- en opvoedhulp	☺	☺	☺	☺	☺
Jeugd GGZ	☺	☺	☺	☺	☺
Dagbehandeling	☺	☺	☺		
Pleegzorg	☺	☺	☺	☺	☺
24-uurs behandelgroepen	☺	☺	☺		☺
GGZ 18+	☺	☺	☺	☺	☺
WMO 18+	☺	☺	☺		
Maatschappelijke opvang	☺				

Vestigingen

Kenter Jeugdhulp heeft behandellocaties in Amstelveen, Beverwijk, Haarlem, Hoofddorp, Heemskerk, IJmuiden, Santpoort-Noord en Velsen-Noord.

Organisatiestructuur

Organisatieontwikkeling en versterking van de ondersteuning

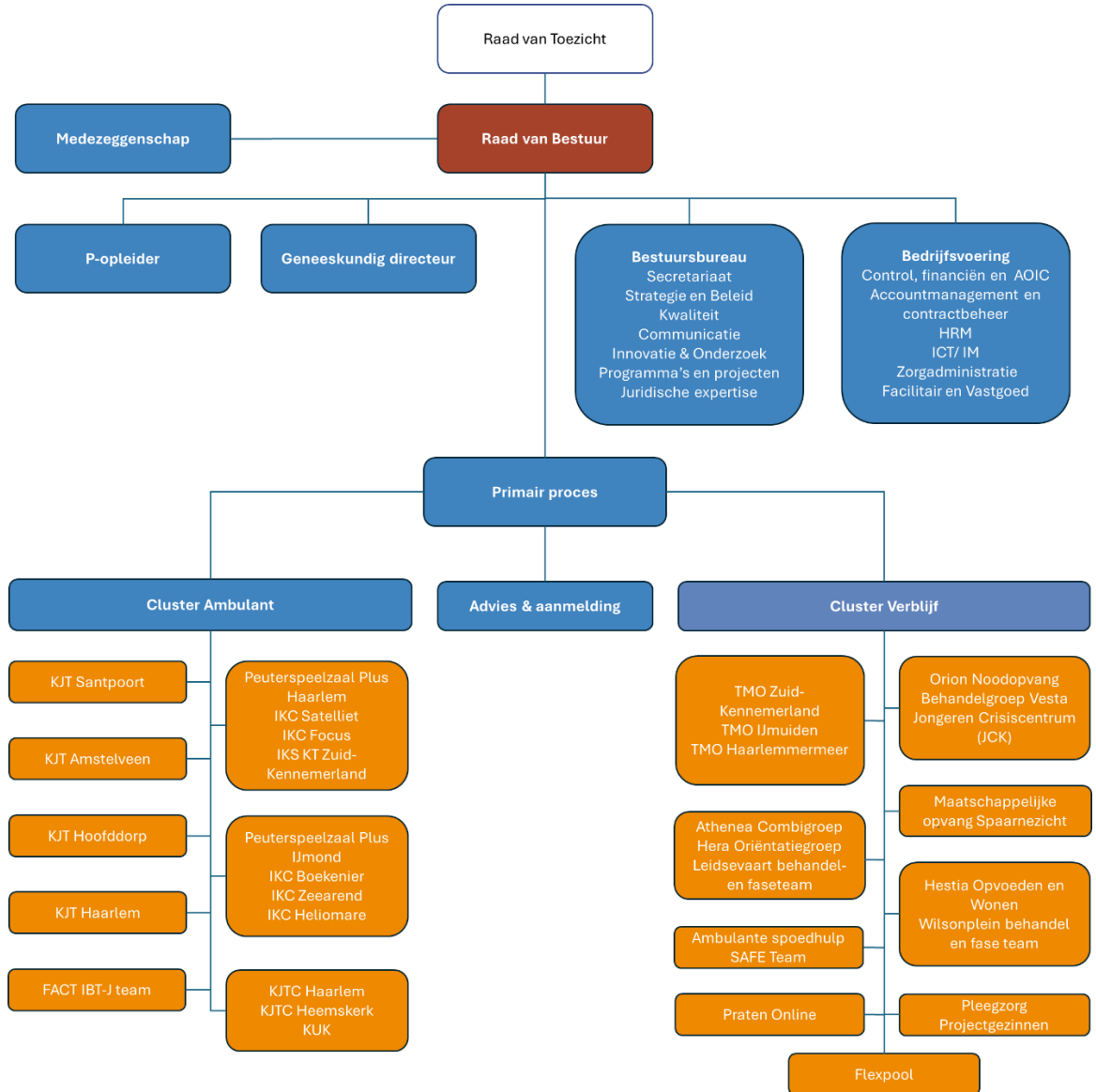
Uit het Herstelplan is gebleken dat de ondersteunende organisatie van Kenter momenteel onvoldoende van omvang is om optimaal te kunnen faciliteren, adviseren en sturen. Dit beperkt de mogelijkheid tot inhoudelijke en strategische doorontwikkeling en vormt een belemmering voor de slagkracht die in de nabije toekomst nodig is. Er is binnen de organisatie grote behoefte aan een stevige, adviserende en toetsende ondersteuningsstructuur.

Om hierop te anticiperen, is in het najaar van 2024 een aantal aanpassingen doorgevoerd in de inrichting van zowel het Bedrijfsbureau als het Bestuursbureau. Deze aanpassingen vormen de basis voor verdere stappen richting een meer logische, eenduidige en toekomstbestendige inrichting van deze cruciale organisatieonderdelen.

In het kader van professionalisering en versterking van de sturing voegen we binnen enkele afdelingen meewerkend teamleiders toe. Daarnaast worden verschillende vakgebieden gebundeld binnen het Bestuursbureau, waarmee we inzetten op meer samenhang, onderlinge verbinding en een integrale aanpak.

Ook de afdeling Zorgadministratie bevindt zich in een fase van doorontwikkeling. Door specialisatie en het versterken van de samenwerking met andere onderdelen van de organisatie, wordt gewerkt aan een meer verbonden en efficiënte inrichting. De aanstelling van een tweede meewerkend teamleider draagt bij aan het borgen van deze ontwikkeling.

Voor de toekomst van Kenter is het van essentieel belang dat we kunnen blijven rekenen op een professionele en effectieve ondersteuningsstructuur. Deze ondersteuning is onlosmakelijk verbonden met de betrokken inzet van onze medewerkers, waarvoor wij grote waardering hebben. Met de ingezette organisatorische versterkingen scheppen wij de voorwaarden om deze ondersteuning ook in de toekomst te waarborgen.



Organogram Kenter Jeugdhulp 31-12-2024

Samenwerkingsrelaties

Sparq Jeugdhulp: samenwerking voor complexe jeugdhulp

In 2023 is Kenter Jeugdhulp samen met Youz en de Hartekamp Groep een intensieve samenwerking gestart onder de naam Sparq Jeugdhulp. Deze samenwerking is ontstaan naar aanleiding van de gewijzigde inkoopstructuur voor jeugdhulp in de regio Zuid-Kennemerland en IJmond, waarbij het aantal aanbieders van complexe jeugdhulp is teruggebracht tot vier consortia. Sparq is één van deze consortia en vertegenwoordigt een breed en specialistisch aanbod.



De samenwerking binnen Sparq kende 2023 als een ontwikkeljaar, waarin vooral is geïnvesteerd in het opbouwen van onderlinge relaties, het harmoniseren van werkwijzen en het inrichten van gezamenlijke processen. Sinds april 2023 functioneert er een gezamenlijk aanmeldteam – de ‘één voordeur’ – voor alle nieuwe cliënten.

Budget en uitdagingen

Voor 2024 is aan Sparq Jeugdhulp een lumpsum-budget van circa €36 miljoen toegekend, waarvan circa 70% ten goede komt aan Kenter Jeugdhulp. Hoewel dit budget licht is geïndexeerd, blijft het onvoldoende om de stijgende kosten en toenemende complexiteit van zorg volledig te dekken. Hierdoor staat de capaciteit om cliënten te helpen onder druk. Binnen Sparq wordt voortdurend gezocht naar slimme verdelingen en inhoudelijk onderbouwde keuzes om de middelen zo effectief mogelijk in te zetten.

Verbeterinitiatieven en samenwerking

In diverse werkgroepen werken de partners binnen Sparq samen aan thema's zoals:

- Cliëntreizen en passende zorgtrajecten,
- Beheersing van wachtlijsten,
- Verbetering van het aanmeld- en triageproces,
- Ontwikkeling van een regionaal expertteam (RET) voor complexe casussen.

Deze samenwerking heeft geleid tot meer onderlinge afstemming, gezamenlijke besluitvorming en gedeeld leren – met als doel de kwaliteit van zorg te verbeteren en beter te kunnen inspelen op de vraag in de regio.

In 2024 zette Sparq Jeugdhulp in op verdere inhoudelijke verdieping van de samenwerking. Belangrijke aandachtspunten zijn het begrenzen van de instroom, het versterken van de triage en het optimaliseren van casusregie. Ook wordt gewerkt aan onderlinge ontmoeting en gezamenlijke scholing om verbinding tussen professionals te versterken.

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Bestuurlijke ontwikkelingen

In 2024 heeft Kenter Jeugdhulp belangrijke stappen gezet op het gebied van bestuurlijke continuïteit en versterking van de bedrijfsvoering. Gert Cazemier is in 2023 door de Raad van Toezicht aangesteld als interim-bestuurder van Kenter. Zijn benoeming vormde een tijdelijke aanvulling op het eenhoofdig bestuur bedoeld om een stabiele overbrugging te realiseren tot de komst van een nieuwe, vaste bestuurder.

Gert Cazemier heeft zich in de eerste helft van 2024 gericht op het versterken van de financiële en operationele bedrijfsvoering van Kenter. Deze inzet was noodzakelijk in het licht van de structurele druk op de organisatie, de dynamiek binnen het jeugddomein en de betrokkenheid van Kenter bij het consortium Sparq.

In december 2023 is de Raad van Toezicht gestart met de voorbereidingen voor de werving van een nieuwe, vaste bestuurder. Deze wervingsprocedure is met zorg uitgevoerd. Per 1 september 2024 is Yildiz van den Akker (1973) benoemd tot bestuurder van Kenter Jeugdhulp. Zij volgt daarmee Gert Cazemier op.

Toeziçht

De Raad van Toezicht van Kenter Jeugdhulp bestaat uit zes leden en houdt toezicht op de voorbereiding en uitvoering van het beleid van Kenter Jeugdhulp. Daarnaast wordt toezicht gehouden op de bedrijfsvoering door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Kenter Jeugdhulp. Voor de samenstelling van de Raad van Toezicht, de portefeuilleverdeling en nevenfuncties, zie het jaarverslag van de Raad van Toezicht 2024.

Medezeggenschap binnen Kenter Jeugdhulp

Kenter Jeugdhulp hecht grote waarde aan inspraak en medezeggenschap. Binnen de organisatie zijn daarvoor drie formele medezeggenschapsorganen actief: de Cliëntenraad, de Pleegouderraad en de Ondernemingsraad.

De **Cliëntenraad** behartigt de belangen van cliënten en denkt mee over de kwaliteit en toegankelijkheid van de geboden hulp. De raad levert waardevolle input vanuit het perspectief van jongeren en ouders en speelt een belangrijke rol in het versterken van cliëntgericht werken.

De **Pleegouderraad** vertegenwoordigt de belangen van pleegouders binnen Kenter. De raad adviseert over beleid en praktijk rond pleegzorg en brengt

gevraagd en ongevraagd advies uit over thema's die voor pleeggezinnen van belang zijn. Dit draagt bij aan het verbeteren van de ondersteuning en samenwerking tussen Kenter en pleeggezinnen.

De **Ondernemingsraad (OR)** vertegenwoordigt de medewerkers van Kenter en voert regelmatig overleg met de bestuurder over organisatiebeleid, arbeidsomstandigheden en andere belangrijke ontwikkelingen binnen de organisatie. De OR levert een constructieve bijdrage aan beleidsvorming en organisatieontwikkeling en bewaakt de belangen van medewerkers bij veranderingen.

De betrokkenheid en inzet van deze medezeggenschapsorganen dragen bij aan transparantie, draagvlak en continue verbetering van de kwaliteit van zorg en ondersteuning binnen Kenter Jeugdhulp.

Toepassing en naleving gedragscodes

Governance

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Kenter Jeugdhulp handelen conform de principes van de Governancecode Zorg 2022. Deze code vormt het kader voor goed bestuur en toezicht binnen de zorgsector en is gericht op het versterken van de maatschappelijke legitimiteit van zorgorganisaties.

De Governancecode stimuleert reflectie en dialoog over het functioneren van bestuurders en toezichthouders, evenals hun onderlinge samenwerking. Het biedt daarmee een gemeenschappelijk referentiekader dat richting geeft aan professioneel en integer handelen en dat houvast biedt in complexe situaties.

De toepassing van de code is een vorm van zelfregulering en draagt bij aan transparantie, verantwoordelijkheid en het waarborgen van goede zorg. De principes in de code zijn leidend en niet vrijblijvend. Ze ondersteunen Kenter in het realiseren van haar maatschappelijke opdracht en het versterken van het vertrouwen van cliënten, medewerkers en samenwerkingspartners.

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht onderschrijven deze uitgangspunten volledig en zetten zich actief in om invulling te geven aan de geest en de letter van de code, als integraal onderdeel van de governancepraktijk van Kenter Jeugdhulp.

Gedragscode

Kenter Jeugdhulp hecht grote waarde aan professioneel en integer handelen. In het integriteitsbeleid is vastgelegd op welke wijze medewerkers zich behoren te gedragen in de omgang met cliënten, collega's, vertrouwelijke informatie, de organisatie en externe relaties. Dit beleid komt tot uiting in de gedragscode van Kenter.

De gedragscode vormt een concrete vertaling van de kernwaarden en de identiteit van de organisatie. Het biedt richting aan het dagelijks handelen en schept duidelijke verwachtingen over professioneel gedrag binnen en buiten de organisatiecontext. Naleving van de gedragscode is van groot belang voor het behouden van vertrouwen en vormt een onmisbare voorwaarde voor het realiseren van de missie van Kenter: het bieden van kwalitatieve en betrouwbare jeugdhulp, met oog voor de mens en de maatschappij.

Algemeen beleid

Visie

Bij Kenter Jeugdhulp geloven we dat ieder kind en gezin perspectief verdient. Wij bieden integrale, specialistische jeugdhulp aan kinderen en jongeren met meervoudige en complexe problematiek. We zetten ons in om gezinnen te versterken, kinderen zo thuis mogelijk te laten opgroeien en hen te begeleiden naar een veilige, stabiele toekomst.

Onze professionals hebben de ruimte en het vertrouwen om – samen met het kind, het gezin en het netwerk – te doen wat nodig is voor herstel en ontwikkeling. We investeren in vakmanschap, leren continu, en innoveren samen met onze ketenpartners. Dat maakt ons tot een toekomstgerichte, lerende organisatie.

Kenter's principes

Het doel van organisatieprincipes is om richting en houvast te bieden aan de manier waarop een organisatie functioneert, keuzes maakt en zich ontwikkelt. Ze vormen de fundamentele uitgangspunten waarlangs beleid, gedrag, samenwerking en besluitvorming worden vormgegeven.

Herleidbaar uit beleidsnotities, contracten, wettelijke eisen en visiedocumenten op landelijk, regionaal en lokaal niveau, is in diverse stappen getrechterd naar wat het meest 'eigen' voelt voor medewerkers van Kenter:

- ❖ Kenter 's maatschappelijke opdracht | We bieden essentiële hulp aan doelgroepen waarbij multiproblematiek speelt. Wij richten ons op het aanpakken van complexe problemen, binnen de grenzen van wat inhoudelijk en financieel realistisch en haalbaar en toekomstbestendig is. We adresseren maatschappelijke problemen, we zien onszelf als een serieuze netwerkpartner.
- ❖ Goed werkgeverschap | We ondersteunen medewerkers in hun ontwikkeling en leiden op, gezamenlijk zorgen we voor een veilig, gezond en uitdagend werkklimaat. Medewerkers zijn onze ambassadeurs, we luisteren naar en communiceren met ze.
- ❖ 0-18 met uitloop tot 23 jaar | We zijn er voor hulpvragen van 0-23-jarigen en hun gezin of netwerk, passend binnen onze maatschappelijke opdracht, inhoudelijke en financiële criteria.

- ❖ Focus op het gezin, netwerk en met het kind | We werken vanuit gelijkwaardigheid samen met gezinnen en kinderen en zetten ervaringsdeskundigheid in.
- ❖ Zo thuis als mogelijk behandelen | Een plek waar jij je ook veilig voelt
- ❖ We werken methodisch, doel- & ontwikkelgericht | We maken afspraken over hoe lang we verwachten dat onze specialistische inzet nodig is.
- ❖ We doen wat werkt | We helpen met wetenschappelijke-, praktische- en ervaringskennis die aansluit bij iemands eigen drijfveren en rekening houdt met de impact van ingrijpende ervaringen.
- ❖ Optimaal en vernieuwend | We werken effectief, efficiënt & innovatief.

Zorgontwikkeling

Onze kern: Kenter's essentie

Wij staan voor essentiële hulp aan jeugdigen die het meest kwetsbaar zijn, binnen wat inhoudelijk, financieel en organisatorisch haalbaar is. We zetten in op integrale ambulante zorg waar mogelijk, en kleinschalig verblijf waar nodig. De zorgvraag van de cliënt staat voorop; matched care is leidend. We werken methodisch, traumasensitief, met het gezin en netwerk, en streven altijd naar effectiviteit en herstel.

Snelle toegang en zorg op maat

Met onze vernieuwde aanmeldstructuur zorgen we voor snelle triage, analyse en het opstellen van een integraal behandelplan. Zo kunnen we cliënten snel de juiste hulp bieden en voorkomen we escalatie van problematiek. In dit plan staan doelen, interventies en betrokken disciplines helder beschreven, met continuïteit als uitgangspunt.

Kenter in transitie – kleinschalig en toekomstgericht

Kenter maakt de beweging naar minder residentieel verblijf en meer ambulante, gezinsgerichte zorg. Onze woonvormen transformeren naar kleinschalige, stabiele plekken (zoals KWV's en logeervoorzieningen), met rust, veiligheid en continuïteit als uitgangspunt. Ook binnen Verblijf blijven we gericht op terugkeer naar huis of zelfstandig functioneren.

Multidisciplinaire, integrale aanpak

Wij geloven in de kracht van samenwerking: intern, met gezinnen, en met externe partners in het jeugddomein en daarbuiten. Onze behandeltrajecten worden gedragen door multidisciplinaire teams en afgestemd op de context van het kind.

Wetenschappelijke kennis, praktijkervaring en ervaringsdeskundigheid komen hierin samen.

Lerend en veilig klimaat

Kenter is een organisatie die ruimte biedt aan professionele autonomie én aan groei. We investeren in opleiding, supervisie en teamontwikkeling. We werken vanuit een veilige basis: voor cliënten én medewerkers. Traumasensitief werken, systematische triage en regelmatige evaluatie zijn daarbij sleutelbegrippen.

Verantwoorde keuzes en duurzame koers

In het licht van maatschappelijke opgaven, schaarste in capaciteit en de hervormingsagenda maken wij gerichte keuzes. We herijken ons productportfolio en richten ons op die vormen van zorg die binnen onze opdracht passen en waarvoor wij inhoudelijk en organisatorisch zijn toegerust. Daarbij hanteren we duidelijk afwegingskaders, afgestemd met onze regio's en het consortium Sparq.

Risicoparagraaf

De jeugdzorgsector wordt al geruime tijd geconfronteerd met structurele risico's, waaronder onzekerheid over de financiering van zorg, niet-kostendekkende tarieven, personeelstekorten, oplopende kosten voor personeel niet in loondienst (PNIL), hoog ziekteverzuim en een toenemende druk op de wachtlijsten. Deze ontwikkelingen zetten de continuïteit en kwaliteit van de zorgverlening onder druk.

Binnen Kenter Jeugdhulp vindt risicomanagement plaats op een systematische en cyclische wijze. De Raad van Bestuur en het managementteam evalueren periodiek de risico's, waarbij deze zijn belegd bij proces-eigenaren. Deze proces-eigenaren zijn verantwoordelijk voor het initiëren, monitoren en uitvoeren van beheersmaatregelen, alsmede voor de rapportage hierover binnen de Planning & Control-cyclus. In de afgelopen verslagperiode bleek dat de borging van monitoring en bijstelling verbetering behoeft. Dit was mede het gevolg van prioriteitsverschuivingen en personele wisselingen in het afgelopen jaar.

Kenter Jeugdhulp hanteert, gezien haar maatschappelijke opdracht en de kwetsbaarheid van de doelgroep, een lage risicotolerantie. Risico's op het gebied van zorgkwaliteit, veiligheid, bedrijfsvoering, ICT en administratie worden actief gemonitord en beheerst. Waar nodig worden mitigerende maatregelen aangescherpt om risico's vroegtijdig te signaleren en de impact ervan te beperken.

De belangrijkste risico's:

Continuïteit

Kenter Jeugdhulp kent een kwetsbaar weerstandsvermogen en een strakke liquiditeitsprognose. De ruimte voor investeringen en het opvangen van tegenslagen is beperkt. Voor verandering en innovatie is financiële ruimte nodig of tenminste een rendementsrealisatie van 2% of hoger. De huidige financiële middelen laten dit nog niet toe. Veranderen en innoveren zal dus binnen de huidige kaders moeten plaatsvinden wat vraagt om strakke sturing en het maken van keuzes in de zorgproducten.

De arbeidsmarkt is een uitdaging op landelijk niveau. De dubbele vergrijzing vindt haar hoogtepunt in de aankomende jaren. Continuïteit van zorg komt onder druk te staan als gevolg van de tekorten aan personeel. Het anders doen of minder doen, met de huidige maatschappelijke druk en toenemende vraag aan zorg, vormt een risico voor de draagkracht van medewerkers en het continueren van zorg op het huidige niveau.

Omgeving

De omgeving waar Kenter zich in bevindt is complex en divers. Kenter begeeft zich in de regio's Zuid-Kennemerland, IJmond, Haarlemmermeer, Amstelveen en Alkmaar. Het ontbreekt nog aan een afdoende gedeelde visie op jeugdhulp en jeugdzorg in de verschillende regio's. Kenter heeft verschillende en diverse opdrachtgevers waar ze zich toe moet verhouden.

Kenter neemt een omvangrijke positie in het consortium Sparq in. De huidige governance in het consortium vraagt om aanpassing en verandering rekening houdend met de positie van Kenter en de hierbij behorende zeggenschap.

Transformatie

De hervormingsagenda Jeugd neem omvangrijke ambities als uitgangspunt voor een duurzame verandering. Kenter kan zich vinden in het perspectief en de noodzakelijke veranderingen. Een transformatie is niet haalbaar voor een individuele jeugdhulpaanbieder maar kan alleen gerealiseerd worden als alle belangrijke aanbieders (instellingen, voorveld en gemeenten) vanuit een duidelijke visie met voldoende voorwaarden en facilitering hier een bijdrage aan gaan leveren. Het stelsel veranderen en verbeteren vraagt gezamenlijkheid en het over de grenzen van de eigen belangen heen stappen met als doel de cliënten en hun omgeving centraal te stellen. Kenter levert hier graag een belangrijke bijdrage in en zal zich hier ook samen met alle betrokken voor gaan inzetten.

Intern vraagt deze transformatie ook veel van de medewerkers. De veranderbereidheid is er zeker. Maar na jaren van wisselend beleid is er wel een

vermoeidheid opgetreden. De dagelijkse uitdagingen met de toegenomen complexiteit vragen alle aandacht.

Interne beheersing en monitoring

Hoewel de Planning & Control-cyclus functioneert en toetsbaar is ingericht, is het gericht en efficiënt opstellen van rapportages voor verantwoording en sturing nog voor verbetering vatbaar. We moeten strakker sturen op dit proces, omdat het interpreteren van de beschikbare informatie nu vaak nog nadere toelichting en duiding vereist van medewerkers en andere betrokkenen.

Kwaliteit van zorg

Kenter voldoet aan de kaders die aanwezig moeten zijn om kwaliteit van zorg van te kunnen bieden. Het actualiseren van protocollen, richtlijnen en kaders heeft prioriteit in het jaar 2025. Door de beperkte omvang van Kenter is de aanwezige kennis beperkt en de slagkracht om dit snel te kunnen doen uitdagend.

Bedrijfsvoering

Interne beheersing van processen, procedures en automatisering

Door de accountant is een tussentijdse controle uitgevoerd en daarover is een *managementletter 2024* opgesteld. De accountant stelt vast dat, op grond van deze interim-controle, de administratieve organisatie en interne beheersing van toereikend niveau zijn. Gezien de huidige financiële situatie van Kenter wordt dit als positief beschouwd.

Er zijn geen significante tekortkomingen vastgesteld die melding aan de Raad van Toezicht vereisen. Wel zijn enkele aandachtspunten en adviespunten geïdentificeerd, grotendeels al bekend uit de managementletter 2023.

Kwaliteitsbeheersing

Kwalitatief hoogstaande zorg

Jeugdzorgorganisaties moeten verantwoorde, kwalitatief hoogstaande zorg leveren. Daarom werkt Kenter met goed opgeleide en geregistreerde specialisten, die allen beschikken over een verklaring van goed gedrag. Verschillende inspecties werken samen om de kwaliteit van de hulp te bewaken. Kenter werkt vanuit landelijke kwaliteitskaders en hanteert richtlijnen voor de verschillende professionals. In het kwaliteitsstatuut van Kenter kunnen cliënten, hun wettelijk vertegenwoordigers en naasten lezen welke kwaliteit zorg zij kunnen verwachten van Kenter. Kenter bezit een geldig kwaliteitscertificaat (ISO) dat jaarlijks wordt getoetst.

KMS: beschrijving van processen en cliënt centraal

Kwaliteitsvereisten zijn vastgelegd en kwaliteit is geborgd in het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS). Hierin staan belangrijke processen nauwkeurig beschreven waarbij onze cliënten centraal staan. Door middel van dit systeem houden we zicht op resultaten en afwijkingen om zo tijdig verbetermaatregelen in te kunnen zetten. Een onderdeel van het KMS is de management review. Vanuit de PDCA-cyclus wordt per kwartaal tijdens de managementreview de jaarlijks vastgestelde indicatoren inclusief resultaten en waar nodig verbetermaatregelen besproken. De indicatoren hebben betrekking op financiën, productie, primair proces, personeel en op de kwaliteitsindicatoren van geheel Kenter. Kenter verwerkt ook de resultaten vanuit de landelijk vastgestelde cliënten outcome criteria m.b.t. tot (voortijdige) uitval, tevredenheid, gerealiseerde doelen en afname problematiek.

Veilig Melden Incidenten

Kenter hanteert een systeem voor het veilig melden van incidenten (IMS). Alle incidenten worden wekelijks door Kwaliteit (anoniem) geanalyseerd en teruggekoppeld aan het MT en geneesheer-directeur. Met de betrokken melder en leidinggevende worden de incidenten besproken en verbeteracties vastgesteld en opgevolgd. Incidenten hebben betrekking op onveilige of ongewenste situaties, bejegening, medicatiefouten, hulpverlening, (tentamen) suïcide, vermissing, alcohol- of drugsmisbruik, agressie, discriminatie, (seksueel) grensoverschrijdend gedrag, materialen en systemen. Een aantal gelabelde incidenten wordt in het systeem standaard gedefinieerd als calamiteit. Deze worden na inhoudelijke beoordeling wel of niet gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).

In 2024 zijn er in totaal 252 incidentmeldingen geregistreerd. In 155 gevallen betrof het agressief gedrag tussen kinderen/jongeren onderling maar ook agressief gedrag van het kind/jongere gericht op de hulpverleners. Er heeft 1 suïcide plaatsgevonden, er is 14 keer sprake geweest van een Tentamen Suïcide en 8 keer van een suïcide-dreiging.

De ontwikkelingen over de jaren heen:

	2022	2023	2024
Aantal meldingen	203	201	252

	2022		2023		2024	
Categorie	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Bejegening (intimidatie, grensoverschrijdend gedrag, verbale agressie)	15	10,9%	11	5,4%	34	13,5%
Drugs-/alcoholmisbruik	2	1,5%	1	0,5%	1	0,4%
Ongeval	1	0%	6	3,0%	1	0,4%
Hulpverlening	0	0,7%	0	0%	4	1,6%
Ongewenste situatie	1	0,7%	0	0%	0	0,0%
Onveilige situatie	91	66,4%	155	76,4%	155	61,5%
Suïcide tentamen	6	4,4%	7	3,4%	14	5,6%
Suïcide dreiging	1	0,7%	4	2,0%	8	3,2%
Suïcidepoging met dood tot gevolg	0	0%	0	0%	1	0,4%
Medicatiefout	0	0%	1	0,5%	7	2,8%
Vermissing	4	2,9%	2	1,0%	4	1,6%
Ander incident	16	11,7%	16	7,9%	23	9,1%
TOTAAL	137	100%	203	100%	252	100%

Het Opvangteam

Voor een traumasensitieve organisatie en in het kader van goed werkgeverschap is het van belang voldoende aandacht te hebben voor de zwaarte van de (jeugd)hulpverlening. Het aantal incidenten en/of schokkende gebeurtenissen neemt jaarlijks sterk toe, zowel binnen Jeugd & Opvoedhulp als bij de Jeugd GGZ. De leidinggevendenden van de medewerkers die melding doen van een incident in IMS zijn allereerst verantwoordelijk voor de (na)zorg voor hun medewerkers. Onafhankelijke collegiale steun is essentieel voor medewerkers. Daarom is een speciaal opvangteam geïnstalleerd. Het doel van het opvangteam is het bieden van één-op-één-opvang aan getroffen collega's. Onze medewerkers die deze nazorg bieden zijn hiervoor aanvullend opgeleid.

Meldingen Verwijsindex

Ondanks dat is bewezen dat de Verwijsindex risicojongeren (VIR) in potentie werkt, blijft het kabinet voornemens de grondslag ervoor te schrappen uit de Jeugdwet. Er is bij gemeenten te weinig draagvlak. Ze voeren de verplichting uit de Jeugdwet niet allemaal uit, waardoor de gewenste landelijke dekking uitblijft. Het is niet duidelijk wanneer het kabinet deze wijziging in de Jeugdwet zal toepassen. Totdat hier duidelijkheid over is, zullen medewerkers gestimuleerd worden om de Verwijsindex toe te passen. Binnen de organisatie wordt het beleid hiertoe niet eenduidig toegepast, wat terug te zien is in onderstaande cijfers. Kwaliteit zal teamleiders blijven aansporen om medewerkers te instrueren om de Verwijsindex toe te passen.

	2022	2023	2024
Ambulant	4	4	15
Verblijf	116	38	82
Totaal	120	42	97

Datalekken

Kenter kent een strikt informatiseringbeveiligingsbeleid, volgens de regels AVG, (privacy) beleid voor zowel de omgang met client-, personele- en bedrijfsmatige gegevens. De functionaris Gegevensbescherming (FG) van Kenter bewaakt dit. Alle interne (mogelijke) datalekken worden conform vastgesteld beleid en beschreven proces gemeld bij de FG. De FG beoordeelt of de interne melding gemeld moet worden bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).

In 2024 hebben er 4 maal interne meldingen plaatsgevonden. Deze zijn alle geanalyseerd, geregistreerd en afgehandeld. Waar van toepassing zijn verbetermaatregelen toegepast. Geen van deze interne meldingen heeft na interne beoordeling geleid tot een melding aan AP.

Datalekken binnen Kenter

2022	2023	2024
5	9	4

Datalekken bij andere organisaties (Kenter betrokken)

2022	2023	2024
0	0	1

Inspectiemeldingen

Kenter heeft in 2024 twee meldingen gedaan bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Dit betrof eenmaal een suicide, waarop na verzoek van de IGJ een intern calamiteitenonderzoek heeft plaatsgevonden. De andere melding betrof een natuurlijk overlijden van een cliënt, waarop na verzoek van de IGJ een interne reflectie heeft plaatsgevonden.

Omgangsvormen

Kenter vindt het belangrijk dat cliënten, bezoekers en medewerkers zich veilig en prettig voelen wanneer zij zich in en om een pand van Kenter begeven. In de omgangsvormen staat onder andere beschreven hoe we binnen Kenter respectvol met elkaar omgaan en hoe we omgaan met elkaars privacy en veiligheid.

Cliënteninformatie

Cliënten worden uitgebreid geïnformeerd over hun rechten en plichten en over hoe Kenter zaken heeft beschreven, zoals privacy-beleid, toestemming, klachtenregeling, melden in verwijsindex, gebruik van beeld en geluid enz.

Cliënttevredenheid

Tevredenheid ouders voor hulp aan zichzelf (norm = 8)		
2022	2023	2024
7,6	8,8	8,1

Tevredenheid ouders voor hulp aan jeugdige (norm = 8)		
2022	2023	2024
7,7	6,9	7,2

Tevredenheid jeugdige (norm = 8)		
2022	2023	2024
6	7,4	7,7

Responspercentage (norm = 25%)		
2022	2023	2024
26%	22%	32%

Doelrealisatie

Doelrealisatie: Voldoende hulp gehad om na afsluiting zelfstandig verder te gaan (norm = 80%)		
Jeugdige		
2022	2023	2024
80%	80%	83%

Doelrealisatie: Voldoende hulp gehad om na afsluiting zelfstandig verder te gaan (norm = 80%)		
Ouders		
2022	2023	2024
72%	80%	74%

Klachten

Kenter heeft een onafhankelijke klachtenfunctionaris én een onafhankelijke klachtencommissie. De klachtafhandeling is beschreven in het klachtenprotocol. Bij ervaren onvrede, streven we ernaar dat de cliënt samen met de betrokken medewerker en/of diens leidinggevende probeert om tot een oplossing te komen. Als dat niet lukt kan de cliënt contact opnemen met de klachtenfunctionaris van Kenter.

Cliënten kunnen ervan uitgaan dat er zorgvuldig met hun klacht en privacy om wordt gegaan. Alle klachten worden geregistreerd en in behandeling genomen. Wij proberen lessen te trekken uit de behandelde klachten.

In 2024 zijn 17 klachten binnengekomen bij de klachten-functionaris van Kenter. Dit is een lichte daling t.o.v. 2023 (19) en een stijging t.o.v. 2022 (14 klachten). Vrijwel alle klachten werden naar tevredenheid afgehandeld. De klagers geven aan dat zij de wijze van klachtenbehandeling als prettig en snel hebben ervaren. De meeste klachten hadden betrekking op communicatie, verslaglegging, hulpverlening, pleegzorgvergoeding, veiligheid, samenwerking tussen hulpverlener/ pleeggezin.

Aantal klachten

2022	2023	2024
14	19	17

Onafhankelijke externe klachtencommissie

Er zijn in 2024 in het totaal 12 klachten ingediend. Dit is een stijging in vergelijking met 2023, waar 3 klachten zijn ingediend bij de onafhankelijke klachtencommissie van Kenter.

Tuchtcollege

Er zijn géén klachten ingediend c.q. in behandeling genomen bij het Tuchtcollege voor BIG of SKJ geregistreerde hulpverleners.

Jeugdstem

Alle (pleeg)kinderen, (pleeg- of groot) ouders en verzorgers die te maken hebben met de jeugdhulp, hebben recht op een onafhankelijke vertrouwenspersoon. Daarvoor kunnen zij terecht bij Jeugdstem:

In 2024 is er 62 keer contact geweest met de vertrouwenspersoon van Jeugdstem (in 2023 59 keer). De contacten hadden betrekking op vragen, problemen en/of uitingen van ongenoegen over Kenter.

Er zijn vanuit het contact met Jeugdstem door cliënten géén klachten gemeld aan klachtenfunctionaris en/of de onafhankelijke klachtencommissie van Kenter.

Informatievoorziening

Kenter Jeugdhulp rapporteert maandelijks intern op basis van een set financiële prestatie-indicatoren. Per kwartaal wordt een uitgebreide rapportage opgesteld met een set Kritische Prestatie Indicatoren op het vlak van financiën, personeel en kwaliteit. Deze rapportage wordt gedeeld met diverse stakeholders.

Tevens wordt jaarlijks de jaarrekening opgesteld en gepubliceerd.

Financieel beleid

Financiële kengetallen

	2024	2023
Resultaat	-636.501	-729.477
Totale opbrengsten	40.076.877	38.697.081
Operationele kasstroom	266.628	2.403.423
Liquiditeit	4.417.554	4.150.926
Solvabiliteit	6%	12%
Weerstandsvermogen	1%	3%

Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Ontwikkelingen 2024

Het jaar 2024 was financieel en organisatorisch een roerig jaar voor Kenter Jeugdhulp. In het eerste kwartaal stelden wij de gemeenten van de regio Zuid-Kennemerland en IJmond voor om volumemaatregelen door te voeren binnen de lumpsumfinanciering van het consortium SPARQ. Dit zou hebben geleid tot het afschalen van zorg. In plaats daarvan hebben de gemeenten besloten te investeren in een noodvoorziening om de continuïteit van zorg voor de periode juli 2024 tot juli 2025 te waarborgen.

Deze ontwikkeling — het aankondigen, voorbereiden én vervolgens terugdraaien van volumemaatregelen — vroeg veel van de organisatie en van onze collega's. Dit had ook directe gevolgen voor onze financiële resultaten.

In 2024 hebben we voor circa €40,1 miljoen aan zorg geleverd, waarvan €25,2 miljoen binnen de lumpsumfinanciering van SPARQ. Omdat deze financiering een vast bedrag betreft, los van de daadwerkelijke zorgvraag, leidde een stijgende zorgvraag tot financiële tekorten. Voor de extra zorg die we binnen de regio Zuid-Kennemerland en IJmond hebben geleverd, werd een bedrag van €1,7 miljoen niet gedekt door de lumpsum. Deze extra inzet is bekostigd uit de noodvoorziening. Daarnaast was €500.000 van deze noodsteun bestemd voor versterking van de organisatie.

We startten het jaar met een begroting die uitging van een licht positief resultaat. Uiteindelijk sluiten we het jaar 2024 af met een negatief resultaat van €636.000. Dit verschil is grotendeels te verklaren door hogere kosten dan begroot, met

name vanwege het terugdraaien van de volumemaatregelen en het opschalen van zorg (frictiekosten). Deze extra kosten werden niet volledig gecompenseerd via de noodsteun.

Tegelijkertijd zien we vanaf september 2024 een stabiel productieniveau dat dicht bij de afgesproken norm ligt. Dit is een knappe prestatie, zeker gezien het hoge ziekteverzuim van gemiddeld boven de 10% over het jaar. Met minder collega's is dus méér zorg geleverd, wat heeft geleid tot hogere kosten voor inhuur en tijdelijke vervanging, vooral binnen het Cluster Verblijf.

Vooruitblik op 2025

Voor 2025 staan twee trajecten centraal: het opstellen van een sluitende begroting en de verdere ontwikkeling van het strategisch programma *Kenter op weg naar 2030*.

Eind 2024 is een voorlopige begroting voor 2025 opgesteld, gebaseerd op de huidige omvang van de organisatie. Alleen op essentiële plekken is formatie of expertise toegevoegd om veilige zorg te kunnen blijven garanderen. In april-mei 2025 is een herziene begroting opgesteld op basis van de concrete maatregelen die samen met de regio zijn uitgewerkt om tot een sluitende begroting te komen. Eind mei 2025 is deze sluitende begroting opgeleverd.

Strategische koers richting 2030

De gesprekken over de begroting en financiering lopen parallel aan de strategische dialoog binnen het programma *Kenter op weg naar 2030*. Met dit programma bouwen we aan een gedeeld meerjarig perspectief voor medewerkers, samenwerkingspartners en financiers. Een duidelijke koers helpt ons om keuzes in het heden beter te onderbouwen en draagt bij aan de duurzame toekomst van onze organisatie.

Behaalde omzet en resultaten

Het resultaat 2024 is € 636.000 negatief. Dit is vooral het gevolg van hogere kosten dan begroot, met name vanwege het terugdraaien van de volumemaatregelen en het opschalen van zorg. Om in 2025 beter uit te komen binnen de beschikbare financiering in met name de regio ZK&IJ worden aanvullende maatregelen genomen.

Toestand op balansdatum (solvabiliteit en liquiditeit)

De liquiditeit is eind 2024 bijna gelijk aan eind 2023.

De solvabiliteit is gedaald van 12% naar 6%, dit is laag en dus een aandachtspunt.

Het weerstandsvermogen is gedaald van 3% naar 1%, ook dit is laag en dus een aandachtspunt. Deze beide zaken worden meegenomen in de afwegingen bij de meerjarenkoers.

Voornaamste risico's en onzekerheden

De belangrijkste aandachtspunten voor 2025 zijn de te nemen maatregelen in het kader van de begroting 2025, hoe om te gaan met de krappe arbeidsmarkt en het verder terugbrengen van het hoge ziekteverzuim.

Kasstromen en financieringsbehoeften

De liquiditeit is eind 2024 bijna gelijk aan eind 2023. Op basis van de doorrekening van de herziene begroting 2025 en op basis van de resultaten over Q1 2025 blijft de liquiditeit in zowel 2025 als 2026 op peil.

Blik op de toekomst

Afspraken over zorg en toekomstvisie

In maart 2025 worden definitieve afspraken gemaakt over het zorgaanbod voor 2025 binnen Zuid Kennemerland IJmond. Dit zal resulteren in een sluitende begroting, met behoud van cruciale zorg en een heldere taakafbakening. Interne verbeteringen bij Kenter zullen bijdragen aan efficiëntie en doelmatigheid.

Daarnaast is in overleg met gemeenten een strategisch traject gestart richting 2030: een visie die meer ruimte biedt voor transformatie en investering in specialistische zorg. Er ontstaat hierdoor gedeeld vertrouwen in een stabiele, duurzame samenwerking waarin Kenter zich kan blijven richten op jongeren met de zwaarste hulpvragen.

Stip op de horizon: Kenter's toekomstperspectief 2030

In 2030 heeft Kenter Jeugdhulp de duurzame, samenhangende visie die in 2024 verder is vormgegeven, gerealiseerd. We bieden dan integrale zorg op maat aan kinderen, jongeren en gezinnen met complexe en meervoudige hulpvragen. Ambulantisering, domein-overstijgend werken en het principe van 'connected care' staan centraal. Verblijfszorg is dan beperkt, tijdelijk en planmatig ingezet, en maakt onderdeel uit van een breed palet aan zorgvormen dat gericht is op herstel, stabiliteit en zelfstandigheid.

Kenter bouwt met de meerjarenkoers 'Kenter 2030' aan een wendbare, samenhangende en betekenisvolle organisatie die kinderen en gezinnen tijdig de juiste hulp biedt. We kiezen bewust richting, versterken onze samenwerking, verminderen bureaucratie en investeren in vakmanschap en veiligheid.

De verblijfszorg wordt selectiever ingezet: alleen waar het echt nodig is, tijdelijk en onderbouwd. Tegelijkertijd versterken we de ambulante zorg en het voorveld, met als doel eerder passende hulp te bieden en zwaardere zorg te voorkomen. Door te focussen op preventie, continuïteit en gedeelde verantwoordelijkheid in het zorgnetwerk, blijven we toekomstbestendig en relevant in een veranderende jeugdhulpcontext.

Het jaar 2024 stond in het teken van het leggen van de fundamenten voor deze koers. Het managementteam heeft richtinggevende keuzes gemaakt over de leidende principes en doelgroepen die passen bij Kenter. Daarmee is een duidelijke stap gezet in de ontwikkeling van een gezamenlijke, meerjarige strategische koers.

In 2024 is ook begonnen met het ontwikkelen van een duurzaam financieringsmodel, gebaseerd op stabiele afspraken met financiers. Daarbij worden middelen steeds meer gericht ingezet voor preventieve en ambulante zorg. Ondersteunende diensten en besturing worden versterkt, zodat professionals optimaal hun werk kunnen doen. De organisatiecultuur beweegt richting meer eigenaarschap, verantwoordelijkheid en samenwerking binnen heldere kaders.

De betrokkenheid van medewerkers is een krachtig fundament onder deze transitie.

De komende periode staat in het teken van verdere verdieping, concretisering en samenwerking met interne en externe partners. Zo bouwen we stapsgewijs aan een koers die niet alleen toekomstbestendig is, maar ook breed gedragen wordt binnen én buiten de organisatie.

De weg er naartoe

Zodra ons toekomstbeeld helder is en de besluitvorming is afgerond, maken we een nieuwe begroting voor 2025. Hierin staan ook de eerste stappen richting 2030 om zo goed mogelijk tot passende zorg en een sluitende begroting te komen.

En dan begint het echte werk. We gaan samen onze zorg ombouwen, afbouwen, anders werken en professionaliseren om onze plannen binnen de financiële kaders waar te maken.

Deze veranderingen vragen om heldere keuzes en een duidelijk profiel voor Kenter. We ontwikkelen een profiel dat echt past bij de zorgbehoeften van jeugdigen in onze regio. Zo bouwen we aan een sterke organisatie die financieel duurzaam is en goede afspraken heeft met de gemeenten en andere organisaties waarmee we samenwerken.