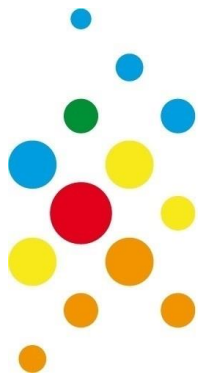


**MEERJAREN
BELEIDSPLAN
2016-2018**



ThuisTeam Twente

zo gewoon dat het niet opvalt

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding.....	3
2. Gestelde Doelen 2016-2018 in vogelvlucht.....	4
3. Schaalgrootte realiseren.....	4
4. Scherper Profiel van onze organisatie communiceren.....	4
5. Levering van ZorgInNatura binnen domeinen WLZ en WMO.....	5
6. Aanhoudende Aandacht voor versterking van de kwaliteit van de zorg.....	6
7. Verdere versterking van ondersteunende processen.....	7
8. Ons zorgaanbod positioneren vanuit perspectief Doelgroepen.....	7
9. Ons zorgaanbod positioneren vanuit perspectief Markten.....	8
10. Ontwikkelen van ‘Eigenaarschap’ als middel om onze medewerkers te binden en te motiveren.....	8

BIJLAGE: Belangrijke Interne en Externe Ontwikkelingen

[Deze bijlage is in het najaar van 2017 op basis van het totstandkomingsdossier toegevoegd aan dit document, om beter te kunnen voldoen aan de eisen van de ISO 2001:2015 norm voor kwaliteitsmanagement].

1. Inleiding

Soms is het nodig om op een systematische manier even de waan van de dag te los te laten, een beetje afstand te nemen van alles dat zich voordoet en de aandacht opeist en vanaf die positie te bezien welke fundamentele ontwikkelingen zich voordoen in ons werken, zowel interne ontwikkelingen als ontwikkelingen in de omgeving waarin Thuissteam Twente actief is. Zo ontstaat ruimte om te reflecteren op ons handelen en op ons handelen in relatie tot onze omgeving, of dit nu cliënten zijn of financiers of de samenleving als geheel. Reflectie is onmisbaar voor organisaties om tijdig in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en tijdig te kunnen onderkennen waar ons werken verbetering nodig is.

Thuissteam Twente heeft in de planning- en controlcyclus daarom een driejaarlijkse reflectiecyclus opgenomen. Elke drie jaar wordt er in het voorjaar op een systematische wijze gekeken naar de kwaliteit van onze organisatie en de veranderingen die zich in onze omgeving voordoen. We kijken daarbij vooral vooruit, niet zozeer terug.

Op deze wijze organiseren we dat we als zorgaanbieder niet blindstaren op het heden en het verleden, maar tijdig doelen voor de (middel)lange termijn voor ons bedrijf kunnen formuleren. Opdat we kwaliteit van zorg blijven bieden die 'state of the art' is en tijdig inspelen op ontwikkelingen op het vlak van financiën, wet- en regelgeving en andere ontwikkelingen vanuit de samenleving.

De uitkomsten van deze periode van reflectie, leggen we vast in het Meerjaren Beleidsplan. In dit plan wordt kort en bondig beschreven welke doelen we ons stellen voor de wat langere termijn en welke acties we moeten gaan ondernemen om deze doelen te kunnen realiseren.

Het Meerjaren Beleidsplan heeft een overwegend kwalitatief, beschrijvend, karakter. Het document vormt het fundament onder de Jaarwerkplannen, waarin doelen operationeel worden gemaakt per (gebroken) kalenderjaar. De Jaarwerkplannen op hun beurt zijn bepalend voor de keuzes die worden gemaakt bij het opstellen van de jaarlijkse begrotingen.

Voor u ligt het Meerjaren Beleidsplan voor de periode 2016-2018. De doelen die we ons in dit plan stellen komen voort uit een aantal brainstormsessies die we hebben gehouden in het najaar van 2015 en het voorjaar van 2016.

Het is de bedoeling dat we in 2018 wederom een periode van systematische reflectie opstarten, die uiteindelijk moet resulteren in de opvolger van dit plan begin 2019.

2. Gestelde Doelen voor 2016-2018 in Vogelvlucht

Thuissteam Twente stelt zich ten doel om in de periode 2016-2018 de volgende zaken te realiseren:

2. Schaalgrootte realiseren
3. Scherper Profiel van onze organisatie communiceren
4. Levering van ZorgInNatura binnen domeinen WLZ en WMO
5. Aanhoudende Aandacht voor versterking van de kwaliteit van de zorg
6. Verdere versterking van ondersteunende processen
7. Ons zorgaanbod positioneren vanuit perspectief Doelgroepen
8. Ons zorgaanbod positioneren vanuit perspectief Markten
9. Ontwikkelen van 'Eigenaarschap' als middel om onze medewerkers te binden en te motiveren.

Elk van deze doelen zal verder worden uitgewerkt

3. Schaalgrootte realiseren

Een toename van de omvang van de activiteiten van Thuissteam Twente is wenselijk om een drietal redenen:

1. Versterken van continuïteit en kwaliteit van zorg (meer backup capaciteit bij uitval van medewerkers, meer diversiteit in deskundigheid beschikbaar binnen de organisatie op het niveau van senior-medewerkers)
2. Realiseren van meer financiële ruimte om ondersteunende processen verder te verbeteren, te professionaliseren en te automatiseren.
3. Versterken van onze 'marktpositie' in de gemeenten binnen ons werkgebied. Dit geldt met name voor onze WMO-gefinancierde activiteiten.

Aan deze argumenten voor vergroting van de omvang van de activiteiten van Thuissteam Twente verbinden we de volgende noodzakelijke kwantitatieve ambitie

1. Een begeleidingsteam van 10 senior-medewerkers die gemiddeld 20u per week werkzaam zijn
2. Een toename van het budget voor ondersteunende processen van ca 75.000 euro per jaar ten opzichte van begroting 2016.
3. Op elke 'marktsegment' waar Thuissteam Twente actief is binnen het domein van WMO-financiering (zie voor segmentering van onze markten onder de uitwerking van doelstelling zeven), realiseren we ultimo 2018 een 'marktaandeel' van minimaal 5%

4. Een scherper profiel van Thuissteam Twente communiceren

Thuissteam Twente heeft de buitenwereld (verwijzers, financiers) nodig om de beoogde schaalgrootte te kunnen realiseren. Wij kiezen ervoor om ons te profileren door aantoonbaar kwaliteit te bieden (Geen Woorden maar Daden) en zo een betrouwbare partner te zijn voor voor cliënten en instanties. Dit is een langdurig en

traag proces, maar werpt in vergelijking tot meer agressieve communicatie-strategieën uiteindelijk wel meer op in termen van reputatie en continuïteit.

Kernwoorden in ons profiel zijn:

- Gespikkeld (=Inclusief) Wonen & Veilig Thuis
- Geen Dagbesteden in de groep maar Meedoen als individu
- Autonomie voor de cliënt
- Zorgplanmethodiek Krachtwerk
- Extramurale (woonzorg) middels inzet van thuishoofden, avondronde (surveillancedienst) en 24/7 bereikbaarheidsdienst
- Onafhankelijke Cliëntondersteuning (specifiek voor WLZ en WMO BW)

‘Aantoonbaar kwaliteit bieden’ impliceert dat er een manier is bedacht om onze kwaliteit te laten zien. Dit instrument is er nog niet en zal ontwikkeld moeten worden. We proberen hierbij rekening te houden met instrumenten die met name binnen het domein van de WMO in ontwikkeling zijn, maar gaan hier niet meer op wachten.

Naast bovenstaande is het goed om ook een kort en bondig profiel neer te kunnen zetten, in woord en materiaal in situaties waarin dit mogelijk is en nuttig is. Hiertoe zal een gericht communicatieplan ontwikkeld en uitgevoerd moeten worden.

5. Levering van Zorg-In-Natura binnen domeinen WMO en WLZ

Thuissteam Twente heeft haar wortel in het Persoons Gebonden Budget. De PGB-regelingen maakten het mogelijk om als zorgorganisatie te starten en door te ontwikkelen, zonder hierbij gehinderd te worden door allerlei ‘toetredingsbarrières’ binnen ambulante zorg.

Gaandeweg deze ontwikkeling heeft Thuissteam Twente de focus in de zorgverlening geleidelijk verschoven van cliënten met een eenvoudige, maar intensieve somatische ondersteuningsvraag naar cliënten met een ondersteuningsvraag op het vlak van regie-voering. Voor deze laatste cliëntengroep is het PGB eigenlijk geen geschikte financieringsvorm. Met een PGB wordt iemand geacht zelf zorg te organiseren. Dit wordt lastig als de kern van de ondersteuningsvraag nu juist het vermogen tot regievoering is.

Met de ‘kanteling’ van een belangrijk deel van de voormalige AWBZ is het voor Thuissteam Twente mogelijk geworden om ondersteuning te leveren op basis van zorginnatura-financiering. Gebleken is dat deze financieringsvorm voor de meeste cliënten binnen onze doelgroep rust brengt in vergelijking met een situatie van PGB-financiering. Dit is een belangrijke constatering die als consequentie moet hebben dat Thuissteam Twente er naar zal striven om volledig over te schakelen van PGB-financiering naar ZIN-financiering voor deze doelgroep.

Dit impliceert dat Thuissteam Twente er naar zal streven om voor de ondersteuning van cliënten die zorg ontvangen binnen het domein van de WLZ een contract te sluiten met het Zorgkantoor voor de regio Twente.

In onze beleidsvorming moeten we er rekening mee houden het niet mogelijk blijkt om met het Zorgkantoor een contract te sluiten voor de levering van WLZ-zorg, financieringsvorm natura. Parallel moeten we daarom een visie ontwikkelen die de nadelen van PGB-financiering voor onze beoogde doelgroep zo veel mogelijk neutraliseert of wegneemt. De kern van deze visie, die verder zal moeten worden uitgewerkt, bestaat uit drie componenten

1. Conform de uitsluitingscriteria die wij hanteren, heeft een WLZ-cliënt met grondslag 'Verstandelijke Handicap' of 'Psychiatrie' een bewindvoerder die zijn of haar financiële zaken behartigt. Hieraan houden we vast, ondanks het feit dat de Sociale Verzekeringsbank sinds 2015 optreedt als controlerende schakel tussen client en zorgaanbieder. De plaats van een bewindvoerder mag overigens worden ingenomen door een familielid in de eerste of tweede graad van de cliënt. Het beleid van ThuisTeam Twente is en blijft dat er geen economische afhankelijkheidsrelatie mag bestaan of ontstaan tussen ThuisTeam Twente en een individuele bewindvoerder of organisatie die bewindvoering levert.

2. Gegeven de kwetsbaarheid van de doelgroep willen wij het idee uitwerken om voor elke client met een WLZ-indicatie een procesbegeleider mee te laten kijken naar het handelen van ThuisTeam Twente tov de cliënt. Deze procesbegeleider dient financieel onafhankelijk te zijn van ThuisTeam Twente en client. De procesbegeleider zal binnen ons zorgaanbod de rol van 'mentor' moeten krijgen, zonder dat deze wettelijk verankerd is. Deze belangbehartiger voor de cliënt zal ook worden ingezet als er *geen* sprake is van PGB-financiering en verbinden wij meer met de behoefte aan bescherming en zorgvuldigheid die geldt voor alle cliënten met een zorgvraag die onder de WLZ valt.

6. Aanhoudende aandacht voor versterking van de kwaliteit van de zorg

TTT biedt ondersteuning aan mensen die het moeilijk vinden om de regie te voeren over hun eigen leven, maar met praktische en goed georganiseerde hulp van een ander een leven kunnen leiden dat het waard is om geleefd te worden. Voor cliënten van ThuisTeam Twente betekent dit:

- Zelfstandig wonen zonder stempel of stigma.
- Voldoende evenwicht tussen thuis zijn en uit huis zijn.
- Geen schulden maken, een goed evenwicht hebben tussen inkomen en uitgaven.
- Gezond blijven of als je ziek bent: goed op je gezondheid letten en goede verzorging krijgen als dat nodig is.
- Een schoon huis hebben waar je graag wil wonen.
- Ontwikkelen van talenten en hiervoor waardering krijgen.

Om deze missie waar te maken, dienen binnen het zorgaanbod de volgende zaken ter hand te worden genomen

- Ontwikkelen van een model voor het opzetten van kleinschalige woonvoorzieningen volgens bovenstaande visie en dit model implementeren (uitbouwen project hagenstraat)

- Ontwikkelen van een breed aanbod van arbeidsmatige of ervaringsgerichte activiteiten buitenshuis ter ondersteuning van cliënten die op eigen kracht onvoldoende mogelijkheden op dit gebied kunnen benutten. De basis van deze activiteit moet binnen de organisatie worden gebracht om een scherper profiel naar de buitenwereld te kunnen neerzetten. (integratie fyodor, uitbouwen vrijwilligersnetwerk, ontwikkelen praktische sociale kaart voor recreatieve activiteiten, ontwikkelen van een uitgebreider netwerk van individuele arbeidsmatige dagbestedingsplaatsen).
- Verstevenigen van het aanbod van basiszorg (verzorging en leefbaarhuis) onder verpleegkundig toezicht.
- Realiseren van een stabiel samenwerkingsverband op het vlak van ondersteuning psycholoog, orthopedagoog in individuele casussen

7. Verdere versterking van de ondersteunende processen

Sinds de start van de organisatie en rechtsvoorgangers in 2007 heeft Thuis team Twente een flinke ontwikkeling en groei door gemaakt. De ondersteunende (back-office) processen zijn meegegroeid en hebben de ontwikkeling van Thuis team Twente mede mogelijk gemaakt. De huidige omvang van de organisatie, en de beoogde verdere groei, maken het echter noodzakelijk om in te zetten op een flinke professionaliseringslag, met name op het gebied van personeelsbeleid, automatisering en huisvesting. Hiervoor dienen financiële middelen te worden vrij gemaakt.

Het huidige Thuis team Twente kenmerkt zich door een grote mate van flexibiliteit in de organisatie van de backoffice-processen. Na recente herschikkingen (2015) zijn de overheadkosten op het juiste (lage) niveau. Deze twee kenmerken dienen behouden te blijven.

8. Ons zorgaanbod profileren vanuit het perspectief van Doelgroepen

Thuis team Twente kan een rol vervullen als zorgaanbieder voor de volgende doelgroepen

1. Mensen met een probleem in de regievoering. Het probleem in de regievoering kan variëren van tijdelijk/in lichte mate tot blijvend/in grote mate. In beginsel is de oorzaak van het probleem in de regievoering niet relevant. Thuis team Twente kan echter nooit de rol vervullen van behandelaar.
2. Van oudsher richt Thuis team Twente zich binnen deze doelgroep op mensen met een zorgmijdende (over)leefstijl. Dit blijft zo. Tegelijkertijd willen wij ons om bedrijfseconomische redenen (zie 'schaalgrootte') ook richten op de 'lichere' cliënten)
3. Ouderen die een combinatie nodig hebben van basiszorg (huishouden en verzorging) en begeleiding om zelfstandig te kunnen blijven wonen

4. Mensen met een chronische somatische aandoening met een intensieve, maar voorspelbare zorgvraag die ervoor kiezen regie te nemen over de invulling van hun zorgvraag en een zo normaal mogelijk leven willen blijven leiden door inzet van een mix van mantelzorgers en professionele zorg.

9. Ons zorgaanbod profileren vanuit het perspectief van Markten

Thuissteam Twente heeft als geografisch werkgebied de gemeenten in Noord Twente met Almelo als zwaartepunt van activiteiten.

Thuissteam Twente wil actief zijn binnen de domeinen van de WMO en de WLZ. We blijven op beide terreinen actief omdat:

- Onze doelgroepen zich bewegen in een continuüm dat zich over beide terreinen uitstrekt
- Op deze wijze het risico van 'verstorende' overheidsmaatregelen wordt gespreid
- Een stevige positie binnen het WLZ-segment meer financiële zekerheid biedt op langere termijn, gegeven de looptijd van indicaties en het lagere natuurlijke verloop. (Dit is een argument om ons niet uitsluitend te focussen op het WMO-domein)
- Aanwezigheid binnen beide domeinen door domein-financiers mogelijk als een voordeel wordt gezien (cross-selling)

Uitwerken: marktsegmenten in samenhang met de schaalgrootte-doelstelling

10. Ontwikkelen van 'Eigenaarschap' als middel om onze medewerkers te binden en te motiveren.

Thuissteam Twente vindt het belangrijk dat medewerkers met plezier werken en kwalitatief 'goed werk' afleveren. Sleutel hiervoor is het begrip autonomie. Professionals dienen naar eigen inzicht vorm en inhoud te kunnen geven aan de manier waarop zij cliënten ondersteunen. Maar tegelijkertijd ook gefaciliteerd worden bij het nemen van deze verantwoordelijkheid.

Leidinggevenden of senior-medewerkers geven geen aanwijzingen maar spiegelen. Dit laatste gebeurt wel op systematische wijze – in tijd en methodiek. Soms is het voor kwaliteit van zorg nodig dat er weldegelijk een 'aanwijzing' wordt gegeven door een medewerker die vanuit haar functie het geheel van clientbelangen beter kan overzien. Hoe werken we systematisch aan een cultuur waarin een aanwijzing de vorm krijgt van een aanmoediging en niet de vorm van kritiek?

Professionaliteit bestaat op verschillende niveau's. Zo mag van Senior Ambulant Begeleiders worden verwacht dat zij voor de cliënten in hun caseload volledige verantwoordelijkheid krijgen en nemen voor de kwaliteit van de ondersteuning die namens Thuissteam Twente geboden wordt. Voor medewerkers Basiszorg geldt dat zij binnen de grenzen van het verpleegplan volledig zelfstandig kunnen en willen

handelen, maar ook weten wanneer advies aan de verpleegkundige gevraagd moet worden en zich vrij voelen om bij twijfel de verpleegkundige te benaderen.

Thuissteam Twente zal deze uitgangspunten in de periode 2016-2018 verder uitwerken in een managementmethodiek en deze methodiek implementeren. Met deze methodiek willen we bereiken dat elke medewerker van Thuissteam Twente zich eigenaar voelt op het eigen werkgebied en zo verbonden is aan de doelstellingen van de stichting.

BIJLAGE: EXTERNE EN INTERNE ONTWIKKELINGEN

Aan dit meerjarenbeleidsplan ligt een analyse van belangrijke externe en interne ontwikkelingen ten grondslag. Deze ontwikkelingen en hun impact op de organisatie van ThuisTeam Twente zijn in kaart gebracht en vervolgens geanalyseerd in meerdere brainstormsessies binnen het MT, soms aangevuld door de leden van de Raad van Toezicht en de leden van de Cliëntenraad. Deze sessies vonden plaats in de periode oktober 2015-maart 2016.

In onderstaande tabellen worden de belangrijkste ontwikkelingen die wij hebben gezien als belangrijke input voor ons meerjarenbeleid vastgelegd. Binnen de tabellen zijn de geschetste ontwikkelingen op willekeurige volgorde gerangschikt.

Deze bijlage is in het najaar van 2017 toegevoegd aan het oorspronkelijke meerjaren beleidsplan om beter te kunnen voldoen aan de richtlijnen van ISO 2001:2015.

ONTWIKKELINGEN EXTERN	(POTENTIËLE) IMPACT OP THUISTEAM TWENTE
WMO-aanbestedingen – verwacht mag worden dat er in de komende jaren door gemeenten uit oogpunt van ambtelijke beheersbaarheid een selectie zal worden gemaakt in het aantal te contracteren zorgaanbieders.	TTT heeft een zwakke marktpositie. Deze wordt met name veroorzaakt door de beperkte omvang van de organisatie en door de relatieve onbekendheid van de organisatie bij gemeentelijke instanties. Als de WMO-aanbestedingen zouden worden verloren verliest TTT ca 50-60% van de omzet ultimo 2015. Escape-mogelijkheden die dan resteren zijn ‘onderaanneming’ of ‘pgb-financiering’ of overname door een andere zorgaanbieder.
PGB-financiering onder druk – verwacht mag worden dat de financieringsvorm PGB op korte of middellange termijn zal worden afgeschaft voor de doelgroep van TTT. Oorzaak hiervan is de negatieve beeldvorming rond deze financieringsvorm, veroorzaakt door fraude van personen en organisaties.	TTT kan op dit moment binnen domeinen WLZ en ZVW uitsluitend zorglevering betaald krijgen via de weg van het PGB. Als dit instrument wordt afgeschaft, zonder dat de mogelijkheid ontstaat om de zorgprestaties in ZIN uitbetaald te krijgen, verliest TTT ca 40-50% van de omzet ultimo 2015.
Krapte op de Arbeidsmarkt voor hoger opgeleid zorgpersoneel bestaat nu en zal naar verwachting toenemen.	TTT heeft deskundig personeel op HBO-niveau nodig, gegeven de complexiteit van het cliëntenbestand en de visie op aansturing van de zorg. Tegelijkertijd staat TTT als kleine, relatief onbekende zorgaanbieder op een achterstand bij het kunnen werven van ‘eerste klas’ medewerkers.
WLZ-aanbestedingen Het is onze inschatting dat het voor een organisatie als ThuisTeam Twente	Als deze vaststelling juist is, zal het moeilijk zijn om het domein van financieringsvorm PGB voor de WLZ te verlaten, terwijl dit wel een

niet eenvoudig zal zijn om een gunning te krijgen voor het leveren van zorg in natura binnen de regio van het Zorgkantoor Twente	voorwaarde zou kunnen zijn voor een 'toekomstbestendige' bedrijfsvoering van ThuisTeam Twente.
Zorgverzekeringswet De zorgverzekeraars laten in hun beleid (2015) zien dat men 1) Het gebruik van PGB zoveel mogelijk ontmoedigt door het opwerpen van administratieve barrières 2) Niet open staat voor declaraties door kleine zorgaanbieders als ThuisTeam Twente tegen het 75%-tarief	Gegeven deze houding van de zorgverzekeraars (met name het in onze regio belangrijke Menzis) en gegeven het feit dat de ZVW-gefinancierde zorg binnen ons cliëntenbestand relatief gering is, is de directe impact niet groot. Wel betekent deze handelswijze dat een strategische keuze om door te ontwikkelen naar een (op somatiek gerichte) thuiszorgorganisatie geen begaanbare weg is. WMO en WLZ worden zo definitief de domeinen waarin ThuisTeam Twente kan opereren.
Samenwerkingspartners Veel zorgaanbieders zeggen samenwerking in de zorgketen na te streven, maar laten in de praktijk eigen belang vaak prevaleren boven het belang van de individuele client.	ThuisTeam Twente heeft een zeer diverse cliëntenpopulatie. Om kwalitatief goede ondersteuning op cliëntniveau te kunnen bieden, is samenwerking op deelterreinen met gespecialiseerde zorgaanbieders onontbeerlijk. Met name op het vlak van continuïteit van verpleegkundige zorg en het medicatiebeleid, voor cliënten waarvan de belangrijkste zorgvraag op het vlak van (compensatie van) een gebrek aan regievoering ligt.
Berichtenconverter tbv berichtenverkeer iWMO zal per 2017 niet meer beschikbaar zijn.	Dit betekent dat TTT een softwarepakket moet aanschaffen dat ondersteunt bij de productieregistratie en -facturatie, inclusief het verzenden van 303-berichten via iWMO. Als dit niet gebeurt is de mogelijkheid om zorguren binnen de WMO te declareren afgesneden.

ONTWIKKELINGEN INTERN	(POTENTIËLE) IMPACT OP THUISTEAM TWENTE
Toenemende Administratieve Verplichtingen in de zin van verantwoording aan externe partijen en vastleggingen tbv externe partijen stellen steeds hogere eisen aan de omvang en kwaliteit van de financiële en zorgadministratie	De beperkte omvang van ThuisTeam Twente veroorzaakt bij een toenemende administratieve lastendruk een versterking van het effect van gemiste voordelen uit schaalgrootte. Daarnaast vergt de eis tot transparantie van het zorgproces dat zorgmedewerkers steeds meer aandacht zullen moeten besteden aan vastleggingen binnen het zorgproces (in te passen in de methodiek 'Krachtwerk').

	Tot slot ontbeert Thuis team Twente, behalve evaluaties, een kwantitatief meetinstrument dat de effecten van zorgverlening vastlegt in een continue reeks. Voorbeeld van zo'n instrument is de zogenaamde 'zelfredzaamheidsmatrix'.
Huisvesting is kwalitatief onder de maat, zowel in oppervlakte als in functionaliteiten.	Na de bezuiningsronde van 2014 is slechts het kantoor aan de Hagengracht nog beschikbaar. Gegeven de voorziene groei van activiteiten van de organisatie, is deze locatie in alle opzichten volstrekt onvoldoende.
Beperkte financiële middelen	Thuis team Twente heeft een slechte financiële periode recent achter zich gelaten. In deze periode is vrijwel het gehele weestandsvermogen verloren gegaan. Er is tijd nodig om in financiële zin weer aan te sterken. Dit beperkt de ruimte voor het doen van investeringen.
Kwetsbare continuïteit in personele bezetting	Thuis team Twente heeft in 2014 en het voorjaar van 2015 veel personele wisselingen gekend. De kwetsbaarheid als kleine organisatie kwam hierbij overduidelijk in het spotlicht te staan. Ook vanuit cliënten kwamen nadrukkelijke signalen binnen. (zorgplan-evaluaties, CTO 2014). Het is noodzakelijk dat er beleid wordt geformuleerd om continuïteit van personele bezetting beter te kunnen waarborgen.