



Onderwerp **Datum**
advies 3 oktober 2022
Ons kenmerk **Uw kenmerk**

leden van de Sociale Raad Tilburg

Doorkiesnummer
14 013
Fax
013 542 93 96
Bezoekadres
Stadhuisplein 130
E-mail
college@tilburg.nl
Postadres
Postbus 90155
5000 LH Tilburg

Beste leden van de Sociale Raad Tilburg,

In de afgelopen periode mochten wij een drietal adviezen van u ontvangen. Het gaat om (1) het advies 'verordening jeugdhulp gemeente Tilburg 2023', (2) het advies 'verordening WMO gemeente Tilburg 2023' en (3) het advies 'doorontwikkeling Toegang Tilburg'. Delen van de adviezen zijn gelijk en een deel van de processen hangt ook nauw met elkaar samen. Wij hebben daarom voorgesteld om met één bestuurlijke reactie te komen en u bent daarmee akkoord gegaan.

Omwille van de leesbaarheid gaan wij met name in op de punten waarin de visie van het college afwijkt van de visie van de Sociale Raad Tilburg. Daarbij vragen wij uw begrip voor het feit dat -zoals u zelf aangeeft- in een raadsvoorstel de hoofdlijnen worden vastgelegd en concrete invulling voor een deel nog moet plaatsvinden. Wij zijn u erkentelijk voor het feit dat u in slechts anderhalve week na de mondelinge toelichting tot een advies bent gekomen over de doorontwikkeling van Toegang Tilburg.

Zorg- en hulpverlening: van gemeente naar zorgorganisaties

U schetst een beeld waarin samenwerkingsverbanden van zorgaanbieders op het gebied van WMO-begeleiding en jeugd verantwoordelijk worden voor alle administratieve taken, verdeling van het budget en kwaliteitseisen en – controle. Dit beeld is wat ons betreft genuanceerder.

De inkoop van jeugdhulp is ondergebracht in vijf segmenten. Segment 1 (hoogspecialistische jeugdhulp) en segment 5 (crisishulp) worden vanaf 1 januari 2023 taakgericht ingekocht bij samenwerkingsverbanden van zorgaanbieders. Voor segment 2 (jeugdhulp rondom wonen zoals pleegzorg of gezinshuis), 3 (dagbegeleiding) en 4 (enkelvoudige, ambulante jeugdhulp) geldt dit niet. In segment 4 hebben we wel georganiseerd dat de jeugdhulp per gebied wordt ingekocht zodat er een overzichtelijk speelveld van aanbieders ontstaat.

Een belangrijk aspect van een taakgerichte inkoop is een eenvoudiger systeem met minder administratieve taken waarin aan de hand van een vooraf vastgesteld (realistisch) budget alle zorg geleverd kan worden die nodig is. Onderdeel daarvan is dat het bepalen van het type hulp en de zwaarte van de zorg overgelaten wordt aan de samenwerkingsverbanden. Toegang Tilburg bepaalt 'dat' er een maatwerkvoorziening in kader van WMO-begeleiding, ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding, WMO bescherm wonen of segment 1 jeugd nodig is, het specifieke samenwerkingsverband bepaalt 'wat' er nodig is. Zo kan er beter passende ondersteuning worden geboden in samenhang met (lichte) ondersteuning vanuit Toegang Tilburg of inzet vanuit de sociale basis.

In de dialoog met het samenwerkingsverband WMO-begeleiding hebben we aandacht besteed aan één systeem van monitoring en verantwoording. Hierin leggen we de essentiële informatie vast die nodig is voor het interne proces van het consortium en de verantwoording naar de gemeenten. Zo werken we samen vanuit hetzelfde bronbestand. We realiseren ons terdege dat het een complexe opgave is om van een groot veld aanbieders te komen tot een effectief samenwerkingsverband. We hebben ook

COLLEGE

afspraken gemaakt over het transformatiebudget dat nodig is om deze beweging in de eerste twee jaar te realiseren.

Ook met onze jeugdhulpaanbieders in segment 1 hebben we afspraken gemaakt over een andere wijze van monitoring en verantwoording. Hierbij hebben we ook afspraken gemaakt voor doorontwikkeling omdat we bij jeugd een grotere verscheidenheid aan type hulpaanbod (behandeling en begeleiding) en type zorgsoorten hebben. Afstemming van systemen vergt daardoor iets meer tijd.

Bureaucratie

U geeft aan dat er nog wel een slag te slaan is bij de verantwoording van het werk van zorgprofessionals. In de voorgaande paragraaf hebben we u meegenomen in de afspraken die we maken met de samenwerkingsverbanden over een gezamenlijk systeem van monitoring en verantwoording. In dat systeem beperken we ons tot de informatie die echt nodig is en staat het clientproces centraal. Tegelijkertijd beseffen we dat er voortdurend kansen zijn om bureaucratie tegen te gaan. Hierbij gaat dit overigens niet alleen om verbetering van afspraken tussen zorgorganisaties en gemeenten, maar ook om de afspraken binnen organisaties zelf. Een deel van de processen gaat zich in de komende periode verder uitlijnen en daarbij hebben wij blijvend oog voor vermindering van bureaucratie.

Takenpakket Toegangsmedewerker

In deze paragraaf schetst u een beeld van het werk van de Toegangsprofessional en trekt u de conclusie: 'Kortom, de Toegangsmedewerker gaat wat anders, iets nieuws, doen.' Inmiddels heeft u het raadsvoorstel doorontwikkeling Toegang Tilburg ontvangen. De basis van het raadsvoorstel is dat de hoofdopdracht van Toegang Tilburg niet verandert. Er wordt van de coöperatie Toegang Tilburg verwacht dat zij:

- triageert/toegang verleent tot maatwerkvoorzieningen vanuit WMO en Jeugdwet,
- lichte ondersteuning biedt,
- coördinatie voert in specifieke gevallen
- ten allen tijde de veiligheid van inwoner of een systeem waarborgt
- voor alle inwoners van – 9 maanden tot 100+.

Er is wel sprake van accentverschuivingen in de uitgangspunten. Met de nieuwe inkoop van jeugdhulp en WMO komt er ruimte om meer tijd en aandacht te besteden aan het bieden van lichte, collectieve ondersteuning.

Voor jeugdhulp ingekocht in de segmenten 2, 3 en 4 en WMO voorzieningen (denk aan hulp aan huis of vervoer) geldt dat er per traject wordt gefinancierd. Van Toegangsprofessionals wordt net als nu gevraagd om in eerste instantie te triageren. Als een maatwerkvoorziening aan de orde is (al dan niet in combinatie met lichte ondersteuning of ondersteuning vanuit de sociale basis) dan maakt de Toegangsprofessional ook het plan van aanpak en geeft een oordeel over hoogte en duur van de benodigde inzet door een uitgezochte aanbieder. Omdat het speelveld overzichtelijker wordt qua aantallen aanbieders, wordt de bureaucratie toch teruggedrongen.

Al eerder is Toegang Tilburg gestart met het kritisch bekijken van processen in de organisatie. Dat heeft in het afgelopen jaar o.a. geleid tot een verbetering van het proces aan de voorkant: het clientcontactcentrum (CCT). Door met specialismen te werken, is de ervaring dat een inwoner sneller en kwalitatief beter geholpen wordt. De ruimte die dat oplevert, wordt o.a. benut door de inzet van een 'onderzoeker breed'. De Toegangsprofessional met dit specialisme gaat met een inwoner gesprekken aan als niet meteen duidelijk is wat de ondersteuningsvraag is. Een van de doelen van de doorontwikkeling van Toegang Tilburg is dat inwoners sneller en kwalitatief beter geholpen worden en dat medewerkers ruimte hebben om samen te werken met andere professionals en meer plezier hebben in hun werk.

Toegang

- *Toegang werkwijze: systeem- en cultuurverandering + oplossingen voor huidige problemen.*

Terecht ligt uw focus bij hetgeen de doorontwikkeling (ook in relatie tot de nieuwe inkoop) voor de inwoner betekent. Uw dringende advies is ervoor te zorgen dat inwoners nooit nadeel ondervinden van

de systeem- en cultuurverandering. Het is realistisch dat we (systeem)fouten zo snel mogelijk erkennen en oplossen als dat tot onze mogelijkheden behoort. Daar mag u ons ook op aanspreken. Daarnaast onderschrijven wij het belang van snelle en kwalitatieve inzet van passende ondersteuning voor de inwoner die dat nodig heeft en hebben de overtuiging dat de aanpassingen die wij nu doen dit faciliteren.

Ook adviseert u ervoor te zorgen dat er een plek is waar alle ervaringen en signalen van inwoners en medewerkers verzameld worden. Onze ervaring leert dat inwoners en medewerkers ervaringen en signalen op hun eigen manier laten landen, in een vorm die bij hen past. En dat waarderen we ook. Sommige inwoners gaan in gesprek met de gemeente of Toegangsprofessional, sturen een bericht naar ons of laten zich horen via een belangenorganisatie. Voor medewerkers geldt dat zij bijvoorbeeld hun verhaal doen bij een collega, in een georganiseerde klankbordgroep, in gesprekken rondom georganiseerde thema's (denk bijvoorbeeld aan werktafels). Ook geldt dat maatwerk aanvragen vaak een signaal zijn over een (systeem)fout of vragen om een verandering in een werkwijze. Dankzij de intensieve samenwerkingsrelaties met onze partners in de stad (denk bijvoorbeeld aan de onderwijsinstellingen of partners in MENS) en de regelmatige (formele) overleggen met Toegang Tilburg en zorgaanbieders hebben we een goed beeld van ervaringen en pikken we signalen snel op. Zo hebben we 360 graden zicht op ervaringen en signalen.

Toegang: centrale rol

Vanwege de breedte en de diversiteit van actoren in de sociale basis vraagt u aandacht voor het basisnetwerk in de stad met ruimte voor Toegangsprofessionals om hierin te kunnen acteren. Met het raadsvoorstel 'doorontwikkeling Toegang Tilburg' faciliteren en ondersteunen we Toegangsprofessionals om deze taken uit te voeren. Vanuit de beleidsnota sociale basis faciliteren we daarnaast de sociale basis zelf ook om dit netwerk wijkgericht verder te ontwikkelen.

Toegang als scharnierpunt

In uw adviezen in de paragraaf 'toegang als scharnierpunt' lezen wij een zorg of Toegang Tilburg in staat is iedere inwoner met een hulpvraag te bereiken. Het college vindt het van belang om te benadrukken dat MeedeMeentgroep een van de moederorganisaties is in de coöperatie Toegang Tilburg. Een organisatie die zich van oudsher richt op het laten meedoen van iedere inwoner. Van die expertise wordt ook gebruikt gemaakt bij bijvoorbeeld het opstellen van teksten of het inrichten van een keuzemenu. Er is in principe altijd een mogelijkheid om een medewerker te spreken, ook als de inwoner geen keuze maakt in het keuzemenu. Door de nauwe samenwerking in de wijk, met de huisartsen, met woningcorporaties, met organisaties in de sociale basis hebben we ook oog voor de inwoner die niet als vanzelfsprekend via de telefoon bij Toegang Tilburg een hulpvraag stelt. Vanzelfsprekend wordt de privacy van inwoners gewaarborgd conform de geldende standaarden en hebben we aandacht voor zo min mogelijk overdrachtsmomenten waarbij de inwoner het verhaal opnieuw moet vertellen. Tegelijkertijd onderkent het college dat er een opgave is om de vindbaarheid van Toegang Tilburg te verbeteren. Het helpt daarbij om inzicht te verkrijgen in de wijze waarop inwoners bij Toegang Tilburg terecht komen, het proces zo kort mogelijk te houden en voortvloeiend uit de inzichten onze communicatie verbeteren.

Ook vraagt u om een zorgvuldige invulling van de triage. In het raadsvoorstel 'doorontwikkeling Toegang Tilburg' besteden we hier aandacht aan. Toegang Tilburg gaat werken met een 'onderzoeker breed' daar waar meer tijd nodig is om de hulp- of ondersteuningsvraag te onderzoeken en een passende oplossing te bieden. Vanzelfsprekend kunnen daarbij diverse specialismen worden geraadpleegd.

Toegang werkwijze

- *Aanwezig, zichtbaar en aanspreekbaar*

U vraagt het college niet alleen om ervoor te zorgen dat Toegangsprofessionals aanwezig, zichtbaar en aanspreekbaar zijn maar ook omdat nu meteen handen en voeten te geven door het inrichten van een fysieke plek en een direct telefoonnummer.

Wij blijven bij ons besluit om aan een open inloop bij de wijkteams van Toegang Tilburg op een fysieke plek nu nog geen invulling te geven, omdat we het belangrijk vinden dat betrokken partners in de stad (Toegang Tilburg, zorgaanbieders en partners in de sociale basis) de kans krijgen elkaar binnen die nieuwe verhoudingen verder te versterken in de samenwerking. Ook aspecten als tijdsinvestering in relatie tot bedrijfsvoering en kwaliteit spelen een rol. Vanuit de samenwerkende partners in het sociaal domein willen we bezien wat een verstandige keuze is. Daarbij heeft het college oog voor het feit dat er mogelijkheden moeten zijn voor alle inwoners om drempelloos informatie te krijgen en vragen te stellen.

- *Wachlijsten*

De leden van de Sociale Raad zijn benieuwd welke aandacht de wachttijden hebben en welke interventies worden ingezet voor met name de inwoners die lang wachten. Toegang Tilburg monitort de wachttijden van inwoners actief en zet van daaruit steeds passende interventies in om deze wachttijd zo kort als mogelijk te houden. Dat kan variëren van avonden waarop in een bulk een aantal aanvragen wordt opgepakt tot een screening op inwoners die al langer wachten om van daaruit per geval te beoordelen wat er nodig is. De grootste omslag die gemaakt wordt om de wachttijden structureel binnen de wettelijke termijnen te houden en daar waar het kan sneller ondersteuning te bieden, is echter de nieuwe wijze van inkoop. Het feit dat de zorgaanbieder de aard, intensiteit en duur van de hulp bepaalt, geeft Toegangsprofessionals ruimte en tijd om zich te richten op het bieden van lichte ondersteuning en maakt dat ondersteuningsvragen een snellere doorlooptijd kennen.

- *Lichte ondersteuning*

Uw adviezen/aandachtspunten rondom de opdracht 'bieden van lichte ondersteuning' onderstrepen we. We maken daarbij een kanttekening bij uw advies om de inwoner te blijven volgen tot zeker is dat een oplossing wordt geboden. Van de 26.000 hulpvragen die Toegangsprofessionals jaarlijks via de telefoon krijgen, kunnen zij voor een behoorlijk deel hier zeker opvolging aan geven, maar dat geldt niet voor alle adviezen. Het college hecht er waarde aan dat het vangnet om de inwoner heen dusdanig functioneert dat een signaal van een inwoner die zich niet geholpen voelt snel weer opgepakt wordt. Onze fijnmazige inzet in de sociale basis draagt hier aan bij.

- *Coördinatie, outreachend werken en schoolmaatschappelijk werk*

Ook uw adviezen over coördinatie en outreachend werken onderschrijven wij. Uw inschatting dat een schoolmaatschappelijk werker minder uren op een school aanwezig kan zijn, onderschrijven wij niet. Onze inschatting is dat er een verschuiving van werkzaamheden zal plaatsvinden binnen de opdracht. Meer lichte, collectieve ondersteuning en minder inzet op de taak 'het verlenen van toegang tot'. Dat kan ook vanwege de nieuwe inkoop. Hoe die verhouding precies komt te liggen zal zich in de loop van 2023 uitkristalliseren.

Toegang binnen het sociaal domein

In uw adviezen over gebieds- en wijkgericht werken, sociale basis en een hecht netwerk legt u de nadruk op nabijheid, een fysieke plek en brede kennis van de wijk. Terecht geeft u daarbij aan dat organisaties als MST en het Ronde tafel Huis of vrijwilligers en inwoners die op individuele basis andere inwoners ondersteunen.

Het college is het met u eens dat kennis van de wijk en elkaar weten te vinden belangrijk is. Niet voor niets is in het akkoord 'Meer voor elkaar' een uitgebreide paragraaf opgenomen over wijkgericht werken. Iedere professional heeft een netwerk, vanuit de functie en soms ook vanuit persoonlijke interesses. Hulpstructuren als een intranet waarin je kennis en netwerk kunt delen, werken in Dichtbijteams en contactpersonen sociale basis en medisch domein zijn wat ons betreft behulpzaam daarbij.

In de komende jaren zal de samenwerking in gebieden sterker vorm krijgen. Dit maakt het mogelijk om een betere afstemming te realiseren tussen organisaties en personen in de sociale basis, Toegang Tilburg en de zorgaanbieders. Professionals en vrijwilligers komen elkaar vaker tegen, werken soms vanuit gemeenschappelijke locaties, leren elkaars mogelijkheden goed kennen en verzinnen oplossingen

voor knelpunten in de samenwerking. Het eerder genomen besluit om de sociale basis verder te verstevigen, de nieuwe inkoop en de doorontwikkeling van Toegang Tilburg zijn daarmee belangrijke eerste stappen naar betere verbindingen en een kleinere schaal. In de praktijk zal moeten blijken of dit een werkbare schaal is of dat we hierin verder moeten differentiëren.

Tussen wal en schip: juiste zorg geleverd

De Sociale Raad vraagt zich af hoe gevolgd en gecontroleerd wordt of de juiste oplossing geboden is en/of de juiste zorg is geleverd, zeker als iemand verwezen wordt naar de sociale basis. U spreekt in uw reactie ook over 'zorg' die geleverd wordt door de sociale basis. Wij spreken liever van 'ondersteuning vanuit de sociale basis'. Zorg wordt geleverd door zorgaanbieders.

In de vorige paragraaf schetsten we het beeld dat de samenwerking tussen partijen in het sociaal domein sterker vorm krijgt. Meer specifiek geldt dat er vanuit onze strategische partner in de sociale basis ContourdeTwern, het medisch domein en Toegang Tilburg aanspreekpunten komen die in gevallen waarin inwoners tussen wal en schip dreigen te vallen samen tot een oplossing komen. Daarnaast wordt ook direct samengewerkt in bijvoorbeeld 'Dichtbijteams'. Belangrijker dan dat is dat professionals en vrijwilligers een duurzame relatie met elkaar onderhouden om op een breder vlak signalen op te vangen en waar nodig ook bijdragen aan een oplossing.

In de doorontwikkeling van Toegang Tilburg kiest het college er voor om extra aandacht te geven aan inwoners die kwetsbaar zijn en worden verwezen naar de sociale basis. Er is ruimte voor Toegangsprofessionals om een warme overdracht te realiseren als die nodig wordt geacht. Vanzelfsprekend gaan we de komende periode deze werkwijze actief volgen bijvoorbeeld via steekproeven.

Tot slot vraagt de SRT zich af of en zo ja welke financiële gevolgen er voor inwoners kunnen zijn. Het college gaat er vanuit dat de doorontwikkeling Toegang Tilburg geen extra kosten voor inwoners met zich brengt.

Inwoners

Het college is het met de leden van de Sociale Raad Tilburg eens dat structuren en procedures ondersteunend zijn om de inwoner snel passende ondersteuning op maat te bieden. U vraagt specifiek aandacht voor drie punten in relatie tot hoogspecialistische jeugdhulp en het medisch domein.

In de eerste plaats vraagt de Sociale Raad zich af hoe wordt geborgd dat het medisch aspect door artsen wordt beoordeeld en de Toegangsprofessional alleen zorg draagt voor de uitvoering van wat een arts heeft voorgeschreven. Het spreekt voor zich dat een oordeel van een arts leidend is. De Toegangsprofessional -en waar nodig het samenwerkingsverband van zorgaanbieders- kan het integrale beeld van de benodigde ondersteuning hieraan toevoegen.

Wij onderschrijven uw beeld dat het traject voor de inwoner langer is geworden niet. Het college vraagt uw aandacht voor het feit dat hoogspecialistische jeugdhulp ingezet wordt in complexe casuïstiek die zich vaak in de loop van de tijd ontwikkelt. Het samenwerkingsverband hoogspecialistische hulp sluit eerder aan bij Toegang Tilburg als het gaat om het verlenen van toegang tot. De inwoner wordt nu door één partij integraal geholpen, waar dat eerder soms een veelheid aan partijen was en, in specifieke casussen, er soms sprake was van meervoudige doorverwijzingen.

Het betrekken van de kennis van huisartsen wordt geborgd doordat er over en weer contactpersonen zijn aangesteld die nauw in contact met elkaar staan en ook op casusniveau met elkaar kunnen schakelen.

Rechten en positie inwoner

We stellen het op prijs dat u zich herkent in het beeld dat er aandacht is voor het terugdringen van bureaucratie. Terecht merkt u op dat het belangrijk is dat er duidelijkheid is welke rechten (en plichten) een inwoner heeft. De taakgerichte inkoop van WMO-begeleiding, WMO Beschermd Wonen en

hoogspecialistische jeugdhulp betekent dat plannen van aanpak en daaruit voortvloeiend beschikkingen op een andere manier tot stand komen. Het plan van aanpak dat de medewerker van het consortium samen met de inwoner maakt is straks ook de beschikking. Inwoners kunnen altijd het gesprek aan gaan met hun zorgverlener als ze het niet eens zijn met het plan. In de meeste gevallen zal dat leiden tot een aanpassing van het plan. Als inwoner en zorgverlener het niet eens kunnen worden, is er altijd de mogelijkheid om bezwaar te maken bij de gemeente. Voor de goede orde: de gemeente Tilburg wordt in den lande geroemd om haar informele inzet op klachten en bezwaren.

Verskil van inzicht over het plan is geen reden om hulp stop te zetten of nog niet te verlenen. Het gesprek hierover is belangrijk en de inwoner kan daarbij ook altijd een vertrouwenspersoon betrekken. Voor WMO-voorzieningen, jeugdhulp die valt in segment 2, 3 en 4 verandert er niets in beschikking of plan van aanpak.

In antwoord op uw opmerkingen rondom klanttevredenheid van inwoners verwijzen we naar onze bestuurlijke reactie die op 8 maart jl. is vastgesteld.

Formele en informele zorg

De leden van de Sociale raad Tilburg spreken nogmaals hun zorg uit over de regeling met betrekking tot formele en informele zorg. Het college blijft bij het standpunt dat het belangrijk is om het proces rondom het PGB goed te regelen en belangenverstrengeling te voorkomen. Om die reden worden de rollen en verantwoordelijkheden enerzijds als opdrachtgever die het Pgb budget beheert en anderzijds als opdrachtnemer die zorg verleent gescheiden gehouden.

Familieleden in de eerste- tweede- en derde graad (ouders, grootouders, zussen, broers, tante, neef) maken deel uit van het sociale netwerk van de zorgvrager en vallen daarmee als informeel zorgverlener onder het informele Pgb tarief in plaats van het formele tarief.

Verordening jeugdhulp

In het kader van het advies over de verordening jeugdhulp heeft de Sociale Raad twee specifieke adviezen. Het eerste advies gaat over een aanpassing van een formulering in de verordening waarbij u vraagt om het zelfstandige recht op een Pgb in de verordening op te nemen.

Als een inwoner in aanmerking wil komen voor een Pgb, dient er een aanvraag te worden ingediend. In artikel 4.7 lid 15 van de verordening jeugdhulp is aangegeven welke informatie in ieder geval opgenomen moet zijn in de aanvraag Pgb. Een aantal zaken vloeien rechtstreeks voort uit de Jeugdwet (artikel 8.1.1), waaronder de motivatie waarom het natura-aanbod van de gemeente niet passend is. Het college kan op deze manier toetsen of aan de wettelijke voorwaarden wordt voldaan.

Het tweede advies gaat over het perspectiefplan. Wij omarmen de visie dat elke jongere een maatje moet hebben. Het college is bovendien verheugd dat we als gemeente deelnemen aan de proeftuin toekomstscenario kind- en gezinsbescherming om daarin belangrijke stappen te zetten in het doorbreken van gestapelde wachttijden. De ontwikkeling van een 'track en trace' systeem bezien wij in het licht van de doorontwikkeling van de dienstverlening van Toegang Tilburg. Voor nu is het belangrijk dat Toegang Tilburg zich richt op de implementatie van de nieuwe inkoop en de accentverschuivingen die de doorontwikkeling met zich meebrengen. Een volgende stap kan zijn om de aard van de dienstverlening verder te verbreden o.a. door verdere digitalisering.

Tot slot

Met het raadsvoorstel rondom de doorontwikkeling van Toegang Tilburg en de nieuwe inkoop WMO en jeugdhulp zetten we belangrijke stappen om inwoners snel passende ondersteuning te bieden. Gelet op landelijke ontwikkelingen als de hervorming van de jeugdzorg en onze eigen ambities verwoord in het akkoord 'meer voor elkaar' houdt de doorontwikkeling niet op. We zullen elkaar in die ontwikkeling blijven zien en spreken.

Met vriendelijke groet,

namens het college,

M.T.M. Hendrickx
wethouder