



Plan van aanpak

Versterking en uniformering lokale teams regio Amersfoort

Yvonne de Groot
Programmamanager versterking & uniformering lokale teams regio Amersfoort
1 februari 2022

Versie 0.3

Concept Plan van aanpak Versterking en uniformering lokale teams regio Amersfoort

1. Context en Aanleiding

Versnelling transformatie sociaal domein

De afgelopen jaren is in de regio¹ hard gewerkt om de zorg en ondersteuning voor onze inwoners zo goed mogelijk te organiseren, vanuit het principe zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig. We willen nog meer inzetten op normaliseren en ondersteuningsvragen zo veel mogelijk dicht bij onze inwoners oppakken en adresseren. De lokale teams zijn een cruciale spil in het realiseren van deze veranderingen in het zorglandschap. Zij vormen de schakel tussen de sociale basisinfrastructuur en de specialistische hulp en zijn daarmee een belangrijke drijvende kracht voor het normaliseren.

Gemeenten hebben bij de start van de lokale teams in 2015 verschillende keuzes gemaakt, zij werken vanuit dezelfde visie maar de dienstverlening door de lokale teams is verschillend. De noodzaak neemt toe om meer regionaal sturing te geven aan de doorontwikkeling, zodat dit leidt tot een meer uniforme werkwijze van de lokale teams. Dit is nodig, vanwege:

- De nieuwe werkwijze met de aanbieders van aanvullende specialistische hulp en ondersteuning die we vanaf 2023 willen uitbreiden. Via taakgerichte inkoop krijgen de specialistische aanbieders de opdracht om gebiedsgericht te werken, aanvullend op de lokale infrastructuur. Een uniforme werkwijze en toegang vanuit de lokale teams zijn daarbij een belangrijke randvoorwaarden. Gemeenten hebben al een start gemaakt met het ontwikkelen van een meer uniforme werkwijze in samenwerking met de BSA Jeugdhulp.
- De beoogde landelijke reorganisatie van de jeugdbeschermingsketen, waardoor er meer veiligheidstaken (waaronder de regiefunctie) belegd gaan worden bij de lokale teams. Dit vraagt om een goede voorbereiding van de teams, zodat zij in staat zijn deze nieuwe taken uit te voeren.

Vastgestelde kaders waarbinnen de opdracht wordt uitgevoerd:

- Regiovisie Specialistische jeugdhulp
- Regiovisie Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang
- Regionaal Inkoopkader Jeugdhulp en Wmo 2023, inclusief startnotities ambulante begeleiding Wmo, specialistische jeugdhulp, Beschermd Wonen & Beschermd Thuis en Maatschappelijke opvang en Vrouwenopvang
- Regionale Visie aanpak kindermishandeling en huiselijk geweld Voor een Veilig Thuis
- Landelijk Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming
- Lokale beleidsplannen sociaal domein

2. Doelen en resultaten

Doel

Het doel van het programma is om de lokale teams zodanig te versterken en de werkwijze zodanig te uniformeren dat ze in staat zijn om hun hernieuwde rol in de keten van ondersteuning en zorg te vervullen. We beogen een sterker samenwerkend netwerk tussen de basisinfrastructuur, de lokale teams en de specialistische zorg en ondersteuning. Dit doen we om de beweging van zware naar lichte hulp en ondersteuning dichtbij de leefwereld van onze inwoners te versterken. Steeds meer

¹ Gemeenten Amersfoort, Baarn, Bunschoten, Eemnes, Leusden, Soest en Woudenberg. De gemeente Nijkerk is in de regio alleen aangesloten bij Wmo beschermd thuis en beschermd wonen en maatschappelijke opvang, en wordt waar relevant betrokken bij deze opdracht.

komt de nadruk te liggen op normaliseren. We zetten in op het versterken van de samenwerking met onze inwoners, hun netwerk, en met elkaar als professionals.

Resultaten

Helderheid over concrete rollen en werkwijze van de lokale teams:

- Gedragen besluit over, en start met de implementatie van, rollen en werkwijze die lokale teams op uniforme wijze moeten uitvoeren ('kwaliteitsnorm'). Onderdeel van de opdracht is om samen te bepalen wat uniform moet worden uitgevoerd om een effectieve ketensamenwerking te realiseren, en waar lokaal maatwerk mogelijk is.

Invulling van het partnerschap in lerende omgeving:

- Gedragen afspraken over de wijze van samenwerken met de ketenpartners met duidelijke verwachtingen: zo werken en leren we samen als partners (gemeenten, lokale teams, specialistische aanbieders, en Sociale Basisinfrastructuur (SBI)). Het proces van continu leren wordt geborgd, in afstemming met de andere trajecten.

3. Randvoorwaarden

Om het plan van aanpak te kunnen uitvoeren moet aan een aantal randvoorwaarden worden voldaan. Deze worden hierna kort benoemd.

- **Organisatie:** Er moet voldoende capaciteit beschikbaar zijn bij zowel de gemeenten (beleid) als bij de lokale teams voor de uitwerking van de opdracht. De transformatie moet samen met de betrokken medewerkers vorm krijgen. Met het verlenen van de opdracht stemmen de opdrachtgevers ermee in om mee te werken.
Daarbij is een goede balans belangrijk tussen enerzijds het betrekken van diverse collega's om draagvlak te creëren en anderzijds het efficiënt inzetten van de schaarse capaciteit. Dat betekent dat van de gemeenten en lokale teams wordt gevraagd om input en terugkoppeling in werksessies intern in de eigen organisatie goed af te stemmen.
- **Informatie:** Het is belangrijk dat er duidelijke communicatie en informatievoorziening is over de opdracht en de voortgang. Er wordt aangesloten bij de bestaande informatiekkanalen.
- **Draagvlak:** er is bestuurlijk commitment nodig voor de opdracht, zowel op politiek niveau bij de gemeenten als bij de bestuurders van de stichtingen. De 7 gemeenten hebben opdracht gegeven voor de versterking en uniformering van de lokale teams. De gemeenten zijn opdrachtgever voor de Stichtingen en de gemeenschappelijke regeling BBS. Daarmee is het commitment op het doel gegeven. Gedurende het traject zal regelmatige afstemming plaatsvinden over de uitwerking.
- **Budget:** voor de uitvoering van de opdracht zijn mogelijk extra financiële middelen nodig om de teams te versterken. Er zijn zoals aangegeven verschillen tussen de lokale teams. Wanneer duidelijk is hoe de lokale transformatieopgaven eruit zien kan worden bepaald welke investeringen nodig zijn. Het is belangrijk dat de individuele gemeenten hiervoor de benodigde budgetten kunnen vrijmaken.
- **Stevige basisinfrastructuur:** normaliseren vraagt ook laagdrempelig beschikbaar zijn voor lichte hulp en ondersteuningsvragen van inwoners. Het is belangrijk dat in iedere gemeente voldoende algemene en preventieve voorzieningen beschikbaar zijn. Vanuit de opdracht versterken SBI wordt hiernaar gekeken (zie hierna).

4. Afbakening, raakvlakken, samenhang

Het programma raakt veel andere opgaven en projecten die lopen in de regio. We noemen hier de belangrijkste.

SBI

Het project versterken SBI is onderdeel van de regionale transformatieopgave Maatschappelijke opvang/Beschermde wonen (MO/BW) en onderzoekt in alle gemeenten van de regio wat er nu is aan sociale basisinfrastructuur, wat er extra nodig is op lokaal niveau en wat opgelost moet worden om bij te dragen aan een ondersteuningscontinuüm voor psychisch kwetsbare bewoners. Hierbij is aandacht voor de leefbaarheid en veiligheid voor iedereen in de wijk/gemeente. Dit moet leiden tot afspraken op regionaal niveau voor de sociale basisinfrastructuur in alle gemeenten. Voor de lokale teams is het van belang om te weten welk lokaal aanbod er is en hoe zich dat verhoudt tot hun rol in de toegang, hun eigen dienstverlening en dat van de specialistische aanbieders. De aanbevelingen die voortkomen uit dit project worden meegenomen in voorliggende opdracht.

Inkoop 2023 Jeugd, Wmo en MO/VO

De specialistische jeugdhulp, Wmo en Maatschappelijke Opvang en Vrouwenopvang (MO/VO) wordt per 2023 taakgericht ingekocht. Voor de drie percelen zal per perceel maar één hoofdaannemer gecontracteerd worden die de hulp en ondersteuning zo veel mogelijk gebiedsgericht moet vormgeven om zo goed aan te sluiten bij de lokale teams en de SBI. De lokale teams zijn de schakel naar de gespecialiseerde hulp en het is belangrijk in de aanbesteding goed te kijken naar de afbakening van de taken voor de lokale teams en de specialistische aanbieders, waaronder de regiefunctie en de eigen begeleiding.

De inkoopkaders zijn het richtinggevende vertrekpunt en vanuit het programma zullen we deze in de praktijk nader gaan invullen, toetsen en implementeren. Daarbij sluiten we nauw aan bij de verschillende fases voor de inkoop. In de eerste fase van selectie zijn de kaders algemener geformuleerd, in de gunningsfase en implementatiefase zullen deze samen met het programma nader worden uitgewerkt.

Toekomstscenario jeugd en gezinsbescherming

Het landelijke toekomstscenario voor de jeugd en gezinsbescherming beschrijft hoe de kind- en gezinsbescherming over vijf tot tien jaar georganiseerd kan worden, zodat kwetsbare kinderen en gezinnen veel sneller de passende hulp en bescherming krijgen. Dit toekomstscenario brengt ook een gemeentelijke opgave (lokaal en regionaal) met zich mee. Centraal staat het concept van sterke lokale teams die om het gezin heen staan, met daarnaast een te vormen *regionaal veiligheidsteam* waarin taken en rollen worden belegd van Veilig Thuis, Gecertificeerde Instellingen en de Raad voor de Kinderbescherming. Een aantal veiligheidstaken worden verlegd naar de lokale teams. De taakuitbreiding die dit scenario met zich meebrengt voor de lokale teams is onderdeel van deze transformatieopgave.

De ontwikkeling van een regionaal veiligheidsteam met de Raad voor de Kinderbescherming, de Gecertificeerde Instellingen en Veilig Thuis valt buiten de scope van deze opgave. We werken bovenregionaal samen en hebben bovenregionale subsidie afspraken met SAVE en Veilig Thuis. Deze aspecten rondom het toekomstscenario worden in de bovenregionale werkgroep Samen Veilig Midden Nederland (SVMN) opgepakt. Afstemming tussen transformatiemanager en accountmanager SVMN is hierin belangrijk

5. Aanpak

5.1 Focus

Aangezien er verschillende vraagstukken liggen die allemaal raken aan de taken en werkwijze van de lokale teams, is het belangrijk om prioriteit aan te brengen in de opdracht.

Vanuit de eerder genoemde aanleiding en vastgestelde kaders kiezen we ervoor om in eerste instantie te focussen op:

- De invulling van de regiefunctie vanuit de lokale teams en de toegang tot de aanvullende specialistische hulp (inhoud en proces)

- De benodigde expertise in de lokale teams op het gebied van veiligheid. We kijken daarbij o.a. naar de afbakening van taken met SAVE en met de BSA met doorkijk naar de inkoop 2023.
- Eigen begeleiding door de lokale teams, welke begeleiding bieden zij zelf per wanneer. Dit is o.a. van belang voor de bepaling van de inkoopbudgetten jeugd en Wmo bij de inkoop 2023.

Op basis van urgenties in de praktijk en eventuele politieke prioriteiten wordt bekeken welke andere vragen opgepakt worden.

Het is wenselijk om te kijken of we tot een inzicht kunnen komen wat minimaal nodig is qua formatie in de teams om de basistaken goed te kunnen uitvoeren.

Vanuit het programma faciliteren we de veranderopgave door o.a. het organiseren van randvoorwaarden en formuleren van afspraken, het organiseren van kennis- en expertise-uitwisseling, leercirkels. Waar relevant maken we ook gebruik van ervaringen of studies elders in het land.

5.2 Vertrekpunt: basisfuncties lokale teams

De kern van het werk van de lokale teams bestaat uit een aantal basistaken, die in alle teams moeten worden uitgevoerd. Het KPMG rapport Basisfuncties lokale teams² geeft een routekaart met basisfuncties voor lokale teams. De routekaart en basisfuncties zijn opgesteld om bij te dragen aan de doorontwikkeling van lokale teams en kunnen we benutten om onze eigen regionale 'kwaliteitsnorm' voor de lokale teams te bepalen. Een basisfunctie is een functie die aangeeft wat er altijd van lokale teams verwacht mag worden. Hier moeten lokale teams invulling aan geven ongeacht het organisatiemodel. Het gaat om rollen, of taken, die gezamenlijk bijdragen aan het goed functioneren van het lokale team in de sociale basis. Het rapport maakt ook de geleerde lessen uit de praktijk inzichtelijk. De inzichten zijn onder meer meegenomen in de uitgangspunten voor de inkoop 2023 (minder contractpartners) en vormen input voor voorliggende opdracht.

Basisfuncties op hoofdlijnen:



Momenteel voeren de lokale teams deze taken verschillend uit. In mei 2020 is door de gemeentelijke transformatiemanager jeugd een eerste inventarisatie gedaan naar de invulling hiervan bij de verschillende lokale teams. Er is gekeken hoe zij hun toegangsproces hebben georganiseerd en wat de teams zelf aan begeleiding bieden. Ook zijn eerste gesprekken gevoerd over de invulling van de regietaak: hoe kunnen we samen regievoeren als lokale teams, wat zijn de ervaringen met de gebiedsteams BSA jeugdhulp en SAVE. In essentie is de basis voor de werkprocessen van de lokale teams overal gelijk.

² KPMG rapport Basisfuncties lokale teams, 2019

Ondanks deze identieke stappen en dezelfde visie zien de lokale teams in onze regio er verschillend uit. Dit heeft te maken met de inrichtingskeuzes die lokaal zijn gemaakt, zoals bijvoorbeeld:

- De positionering van het team (onderdeel van de gemeente/of niet)
- De uitvoering van de 1^e triage: door anderen/door eigen organisatie
- De keuze voor specialistische teams jeugd- of bredere teams met de Wmo
- De grootte en aanwezige expertises van de teams en inzet FTE

Er zijn verschillen in hoe betekenis wordt gegeven aan de leidende principes, sommige teams zijn sterker gefocust op laagdrempeligheid, anderen meer op specialistisch expertise in het lokale team of de mate van kostenbewustzijn. De omvang en aard van de formatie bepalen in belangrijke mate hoeveel hulpvragen de teams zelf kunnen oppakken (caseload) of doorverwijzen naar de specialistische hulp en ondersteuning³.

5.3 Afspraken over toegang en regie, afbakening taken lokale teams en specialistische aanbieders

Het is belangrijk dat de regie op casus- en procesniveau goed belegd is en dat we dezelfde beelden hebben over wat dat concreet betekent. Wat doet het lokale team en wat doen de aanbieders voor de aanvullende specialistische hulp?

We borduren voort op gesprekken die hierover eerder zijn gevoerd met en tussen lokale teams, de ervaringen met de BSA en SAVE, met de Centrale Toegang voor Beschermd Wonen en de kaders die hierover worden opgenomen in de inkoop 2023. Hoewel kaders en definities voor bijvoorbeeld casusregie en procesregie houvast kunnen bieden, lopen deze rollen soms in elkaar over. Vanuit de beoogde nieuwe werkwijze met de specialistische aanbieders waarbij partnerschap voorop staat, is het vooral belangrijk dat professionals in het gebied elkaar kennen en weten te vinden en met elkaar bespreken wat ze van elkaar verwachten en hoe ze elkaar kunnen aanvullen.

Wat gaan we doen:

- We werken toe naar samenwerkingsafspraken tussen lokale teams en partners die een rol spelen in op- en afschalen over rolverdeling, inhoudelijke spelregels, gebaseerd op gezamenlijke visie en verantwoordelijkheden. Eerste focus ligt op de samenwerking met de aanvullende specialistische aanbieders.
- Afspraken maken over wie controle houdt, aanspreekpunt is en zorgt voor evaluatie, of regie inhoudelijk wordt belegd of alleen op procesniveau (coördinatie en doorzettingsmacht), over hoe informatie wordt gedeeld over het verloop van de ondersteuning en zorg tussen betrokken partijen zodat met inwoner kan worden gekeken of doelen worden behaald.
- Afspraken maken over wat te doen in het geval professionals er samen niet uitkomen wat nodig is voor een cliënt. Hoe wordt opgeschaald en wie heeft het mandaat om – als dat nodig is- te beslissen?

Hoe gaan we dat doen:

- Analyse maken van bestaande afspraken d.m.v. enkele werksessies met 'klantreizen' met professionals uit de uitvoering en beleid, en met verschillende ketenpartners en met inwoners. We maken daarbij een prioritering welke casuïstiek als eerste opgepakt wordt en met welke ketenpartners (specialistische hulp, SBI, andere verwijzers) de afspraken als eerste uitgewerkt worden. Prioriteit kan worden gegeven aan de meest complexe of dure casussen en/of waar veel partners betrokken zijn, of waarbij het lang duurt of veel discussie is voordat afspraken gemaakt kunnen worden.
- Organiseren van learning loop: regelmatig gesprekken over de samenwerking tussen de lokale teams en ketenpartners in een kleine en veilige setting. Hierbij staan

³ Quick scan Zorguitgaven Regio Amersfoort, TwijnstraGudde, november 2019

praktijkvoorbeelden centraal en kijken we op procesniveau wat goed ging en wat beter kan. Informatie uit de sessies brengen we bij elkaar om te kijken welke gezamenlijke afspraken – op regionaal niveau – nodig zijn of bijgesteld moeten worden.

We sluiten hierbij aan op de beoogde werkwijze met de nieuwe contractpartners waarbij we sturen op partnerschap, met een lerende omgeving en werken met leercirkels/feedbackrondes als belangrijke pijlers.

- Op basis van het voorgaande maken we een voorstel voor uniforme afspraken/werkwijze
- Analyse maken en beeld vormen van de benodigde omvang en expertise lokale teams. Daarbij kan ook beoordeeld worden of sommige specialistische competenties ook op regionaal niveau zijn in te zetten.

5.4 Meer Eigen begeleiding

Het KMPG rapport geeft aan dat als lokale teams zelf ook (kortdurende) begeleiding bieden, zij flexibeler zijn in het leveren van maatwerk en op- en afschalen, zelf inhoudelijk de regie kunnen voeren en beter een vinger aan de pols kunnen houden. Door meer zelf eigen begeleiding te bieden zal er minder duurdere specialistische begeleiding nodig zijn. De afgelopen periode is daarom opdracht gegeven om voor alle lokale (wijk)teams in de regio businesscases op te stellen om meer eigen begeleiding te bieden en minder te beschikken. De uitvoering hiervan bevindt zich in verschillende fases. Dit levert momenteel in de praktijk soms knelpunten op omdat de gebiedsteams van de BSA nu al de transformatie opgave hebben om de uitstroom vanuit gespecialiseerde jeugdhulp te versnellen. Hun budgettaire kader en capaciteit is hierop gebaseerd.

Wat gaan we doen:

- Per gemeente huidige stand van zaken in beeld brengen, o.a. type begeleiding, caseload, fte, financiën, kwaliteitsborging begeleiding
- Overleg met ketenpartners over knelpunten en hoe tot een gezamenlijke oplossing te komen
- Nadere definiëring van wat we onder eigen begeleiding verstaan
- Bepalen wat nodig is om meer eigen begeleiding te realiseren

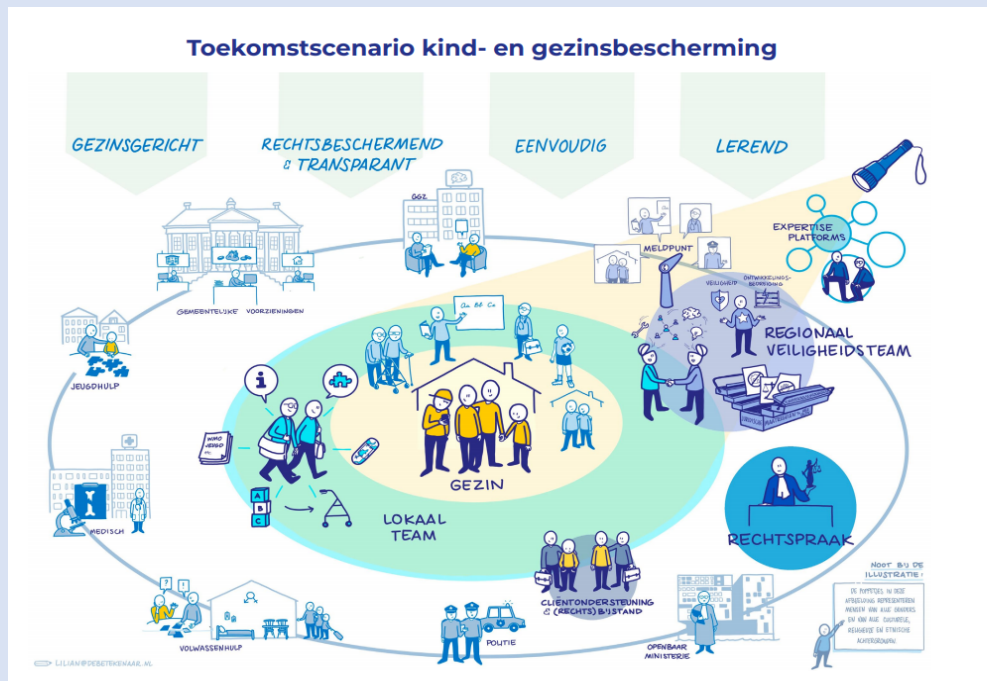
5.5 (nieuwe) Veiligheidstaken borgen in lokale teams

Werken aan veiligheid is een belangrijk onderdeel van het werk van lokale teams. Sinds 2019 is er, onder andere naar aanleiding het rapport 'Intensieve vrijwillige hulp, heldere grenzen aan drang in de jeugdzorg' van de RSJ/RVS een start gemaakt met de transformatie van veiligheidstaken van SAVE naar de lokale teams. Op 30 maart 2021 is door VWS/Justitie het scenario voor een nieuwe jeugdbescherming geschetst, met een taakuitbreiding voor de lokale teams. Het toekomstscenario is nog niet vastgesteld maar geeft al wel richting aan waar we naar toe willen. We zullen ons hierop lokaal, regionaal en boven-regionaal moeten voorbereiden.

Het scenario houdt kort samengevat in:

- Om kinderen en gezinnen heen staat het Lokaal Team dat hulp verleent.
- Er is één vast gezicht binnen het Lokaal Team dat indien nodig samen optrekt met een professional uit het op te richten Regionaal Veiligheidsteam. Er kan zo sneller hulp worden geboden waardoor de situatie van het kind en in het gezin niet onnodig escaleert en onaanvaardbare veiligheidsrisico's worden tegengegaan.
- Het gezin krijgt een vaste professional of een vast duo dat gedurende de periode van hulpverlening bij hen betrokken blijft. Kinderen en gezinnen hoeven niet opnieuw hun verhaal te doen.
- Er vindt ook geen onnodig tijdverlies plaats, omdat het kind niet meer van de ene naar de andere organisatie en van wachtlijst naar wachtlijst gaat.

- In het Regionaal Veiligheidsteams zijn functies van de Gecertificeerde Instellingen, Veilig Thuis en de Raad voor de Kinderbescherming samengebracht. Dit team heeft de expertise op veiligheidsvraagstukken. Er wordt gewerkt in een model waarbinnen professionals werken in teamverband, nabij het gezin.
- Dicht bij deze professionals en gezinnen staat een netwerk van specialisten met kennis van kinderen, volwassenen en specifieke uitingsvormen van geweld. Professionals worden gefaciliteerd om samen te werken en een lerende omgeving te vormen. Er wordt in gezinsgericht en in gezamenlijkheid gewerkt aan het effectief en duurzaam borgen van duurzame veiligheid.



Lokale opgave: Het lokale team is in staat om te gaan met situaties die een risico kunnen zijn voor de veiligheid.

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor o.a. het borgen van de signalering van huiselijk geweld en kindermishandeling en het borgen/creëren van veiligheid in een gezin/huishouden aan de hand van veiligheidsbeoordeling en –voorwaarden die door lokale (wijk)teams zelf of door Veilig Thuis en GI vanuit hun wettelijke functies worden geformuleerd.

Het lokaal team is de meest constante factor in de begeleiding van het kind en gezin. Het team is in staat triage te doen en begeleidt zelf gezinnen zolang dat in een vrijwillig kader mogelijk is. De jeugdbescherming is na uitspraak van een Kinderrechter daarbij aanvullend en tijdelijk. Omdat de jeugdbeschermingsmaatregel tijdelijk van aard is, is het lokale team van de gemeente betrokken bij zowel het begin als het einde van een ondertoezichtstelling (Ots) aan de jeugdbeschermingstafel (JB tafel) en alle tussentijdse belangrijke beslissingen van de (gezins)voogd rond inzet specialistische jeugdhulp.

Van de lokale teams wordt gevraagd om een grotere rol te gaan spelen bij situaties waar de veiligheid in het gedrang komt. De mate waarin lokale teams nu al veiligheidsvragen oppakken verschilt per team. Medewerkers van de lokale teams moeten in staat zijn om met de gezinsleden te praten over de problemen, ook als er vervelende of zelfs potentieel ernstige voorvallen zijn, ze moeten veiligheidseisen kunnen stellen en regie hierop voeren. De verantwoordelijkheid voor

meldingen in het vrijwillig kader waar betrokkenen meewerken, maar waar wel sprake is van structurele onveiligheid is een taak die nu veelal nog door SAVE wordt uitgevoerd maar gaat over naar de lokale teams. In 2019 is gestart met deze transitie, waarbij de Gecertificeerde Instelling niet langer het gezin maar de medewerker van het lokale team begeleid.

SAVE biedt nu advies en consult en de begeleiding van gezinnen waar de veiligheid in het gedrang is. Deze begeleidingstaak komt meer bij de lokale teams te liggen. Daar waar de lokale teams deze taak al kunnen overnemen wordt dit al overgedragen door SAVE. Nog niet alle lokale teams zijn al toegerust om deze taken op te pakken. Daarnaast speelt soms de zorg dat het oppakken van veiligheidstaken de vertrouwensband met de cliënt kan schaden.

De VNG heeft een kwaliteitskader vastgesteld 'Werken aan veiligheid voor lokale (wijk)teams en gemeenten', hierin staan de taken en verantwoordelijkheden voor de signalering en aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling toegelicht. Daarnaast is een zelfscan ontwikkeld voor gemeenten om een goed beeld te krijgen in hoeverre de inrichting van hun lokale (wijk)teams voldoende is voor een effectieve signalering en aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling. Op basis van de resultaten van deze zelfscan kan bepaald worden op welke onderdelen onze lokale teams versterkt moeten worden. Op lokaal niveau zijn al stappen gezet om de scan in te vullen. Er is vanuit het bovenregionale programma Werken aan Veiligheid Utrecht een menukaart opgesteld met een trainingsaanbod. Hier is lokaal al deels gebruik van gemaakt.

Wat gaan we doen:

- Werksessie met beleidsadviseurs, lokale teams en VT/SAVE: gezamenlijk bespreken zelfscan (vooraf lokaal voorbereiden).
- Op basis van uitkomsten bepalen wat nodig is voor medewerkers lokale teams, qua vakmanschap (kennis, houding, vaardigheden) caseload, positionering en organisatie.
- In een ontwikkelplan vaststellen in hoeverre de lokale teams al zijn toegerust voor deze taken, welke versterking waar nodig is (kwaliteit en kwantiteit) en in welk tijdspad dit haalbaar is.
- Op maat organiseren van de benodigde methodische versterking voor de lokale teams en borging daarvan, waarbij het tempo kan variëren per gemeente. Daarbij benutten we zoveel mogelijk bestaande trainingen en de methodische uitwerking van SAVE voor een eenduidige inschatting van veiligheid en het verbeteren samenwerking; professionals spreken dan dezelfde taal en het vermindert administratief werk.
- Intussen processen uitwerken tussen SAVE/RvdK/VT en de lokale teams voor toeleiding naar de Jeugdbeschermingstafel, de rol tijdens een maatregel en toetsing aan einde (Ots)
- Organiseren van Learning loop: gedurende het jaar via procesevaluaties van casuïstiek afspraken verfijnen (zie ook hiervoor).

Aansluiten bij (boven)regionale opgave

Op lokaal niveau kijken we wat de lokale teams nodig hebben om de hernieuwde taken in de keten te kunnen uitvoeren. Tegelijkertijd wordt regionaal geëxperimenteerd met de ontwikkeling van veiligheidsteams met de veiligheidspartners. Beide ontwikkelingen, bottom-up en top-down, moeten goed op elkaar worden afgestemd, zodat over en weer input geleverd kan worden. We volgen wat er in de verschillende proeftuinen in Utrecht gebeurt in het kader van rechtsbescherming en andere thema's.

6. Doorlooptijd en planning

Het programma start op 1 november 2021 en eindigt per 1 januari 2023. We gaan uit van onderstaande globale planning, waarbij we werkenderwijs ontwikkelen en indien nodig acties bijstellen.

Q1	Q2	Q3	Q4
Overall			
Vaststellen PvA: - SSD: 10 feb - BOSD: 24 feb	- Tussentijdse rapportage en bijstelling	- Tussentijdse rapportage en bijstelling	- Eindrapportage
- Actualisatie overzicht lokale teams (formatie, taken etc)	- Analyse en globaal beeld benodigde omvang en expertise teams - Opstellen en uitvoeren transformatieplan voor lokale teams met planning en ontwikkelprogramma medewerkers	-	-
- Ontwikkelen Leerstructuur i.s.m. RISB, Project SBI en BSA	- Samen leren dmv procesevaluatie	- Samen leren dmv procesevaluatie	- Samen leren dmv procesevaluatie
-	- Vaststellen en beschikbaar stellen evt. benodigde budgetten	-	-
- Communicatie via nieuwsbrief	- Communicatie via nieuwsbrief	- Communicatie via nieuwsbrief	- Communicatie via nieuwsbrief
Tussentijds werkenderwijs ontwikkelen en bijstellen			
Regie, afbakening taken			
- Analyse bestaande afspraken dmv werksessie klantreizen met verschillende ketenpartners	- Vervolg werksessies klantreizen - Voorstellen voor uniforme werkafspraken in SSD en BOSD	-	- Nadere invulling samenwerkingsafspraken ism beoogde nieuwe contractpartners spec. hulp
Eigen begeleiding, transformatieopgave			
- Overzicht stand van zaken eigen begeleiding en transformatieopgave in beeld	- Nadere definiëring eigen begeleiding - Monitoren / bijsturen transformatieopgave	- Monitoren / bijsturen transformatieopgave	- Monitoren / bijsturen transformatieopgave
Werken aan Veiligheid			
- Sessie zelfscan 'Werken aan veiligheid'	- vaststellen van benodigde competenties/kennis bij de lokale teams om taken uit te kunnen voeren	- Uitvoeren ontwikkelplannen en trainingen	- Uitvoeren ontwikkelplannen en trainingen

	- Ontwikkelplan per lokaal team / organisatie		
- Samenwerkingsafspraken SAVE- lokale teams hernieuwen		-	-

7 Belanghebbenden: rollen, verantwoordelijkheden en organisatie

7.1 Opdrachtgever & opdrachtnemer

Bestuurlijk opdrachtgevers: C van Eijk (Amersfoort) en A. Van Roshum (Baarn) vanuit het Bestuurlijk Overleg Sociaal Domein (BOSD)

De bestuurlijk opdrachtgevers zijn eerste aanspreekpunt vanuit het BOSD en sturen op de bestuurlijke doelen. Stukken voor het BOSD worden vooraf afgestemd met de bestuurlijk opdrachtgevers.

Ambtelijk opdrachtgever: Erica ter Haar (Leidinggevende Bunschoten) namens de Stuurgroep Sociaal Domein (SSD)

De ambtelijk opdrachtgever is eerste aanspreekpunt vanuit de SSD, bewaakt de koers en voortgang van de opdracht en is sparringpartner voor de programmamanager.

Afstemmingsoverleg opdrachtgevers. Er is maandelijks afstemmingsoverleg met de ambtelijk opdrachtgevers en projectleiders van de inkoop 2023 RISB, versterken SBI en toekomstscenario jeugd en gezinsbescherming.

Opdrachtnemer/programmamanager: Yvonne de Groot

De programmamanager is opdrachtnemer en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de opdracht.

7.2 Projectorganisatie

Opgaveteam

Er wordt een klein opgaveteam ingesteld onder regie van de programmamanager die verantwoordelijk is voor de voortgang. Het opgaveteam denkt mee en organiseert het proces om de verschillende stakeholders actief te betrekken. Daarbij wordt zo veel mogelijk gebruik gemaakt van de bestaande overlegstructuren om overlap te voorkomen en zo de beschikbare capaciteit zo effectief mogelijk in te zetten. Bestaande overlegstructuren: teamleiders-overleggen regio en Stichting Wijkteams Amersfoort (SWA), netwerken jeugd en Wmo.

In het opgaveteam zijn een aantal disciplines vertegenwoordigd uit verschillende gemeenten, zodat de verschillende invalshoeken worden meegenomen. Zij spreken niet *namens* de anderen, maar zorgen ervoor dat relevante aandachtspunten, risico's en kansen vanuit hun discipline/context worden meegenomen. Het opgaveteam maakt een nadere uitwerking van de uitvoering van dit plan van aanpak op de verschillende onderdelen, zoals het aantal en de thema's van de werksessies en de benodigde capaciteit.

Het Opgaveteam zal in eerste instantie elke twee weken bij elkaar komen om het programma vorm te geven, acties uit te zetten en af te stemmen. Als het programma is vormgegeven, wordt de frequentie op het programma afgestemd.

Deelnemers:

Programmamanager, vertegenwoordigers vanuit lokale teams (1 regio en 1 SWA), beleidsmedewerkers vanuit Jeugd- en Wmo-beleid, accounthouder SWA.

Klankbordgroep en RISB werkplaats

Er wordt een klankbordgroep ingesteld met de directeur-bestuurders van de werkgevers van de lokale teams. Doel is om ontwikkelplannen en eventuele wijzigingsvoorstellen te toetsen. Ze kijken vanuit hun rol of deze past binnen hun bestaande visie en opdracht en adviseren hierover. Hun input wordt meegenomen naar de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgevers (SSD en BOSD).

De validatiegroep komt ad hoc bij elkaar wanneer er voorstellen/plannen liggen om te toetsen, voordat deze naar de SSD en BOSD gaan

Deelnemers: SWA: Tamara van Altena, De Kleine Schans: Ellen van de Vlist, Lariks Leusden: Marie-Jose Hermans, BBS: Bart van der Schelde, Jeugd en Gezinsteam Eemnes: PM.

Tevens wordt het overleg van de bestaande RISB werkplaats met beleidsmedewerkers vanuit de verschillende gemeenten en vertegenwoordigers van lokale team, benut om stukken voordat ze naar de SSD en BOSD gaan te toetsen.

Overige belanghebbenden

Daarnaast zijn er nog vele andere belanghebbenden, die allen in meer of mindere mate betrokken worden. Hierna worden de belangrijkste beschreven.

Cliënten en ervaringsdeskundigen

Als we de werkwijze van de lokale teams veranderen is het belangrijk om dit te toetsen bij onze cliënten. De standaard methoden van cliëntervarings-onderzoeken leveren niet altijd een optimale opbrengst. We willen daarom kijken hoe we op andere wijze de inbreng van onze cliënten kunnen organiseren. Daarnaast is de inzet van ervaringsdeskundigen waardevol en willen we kijken hoe we dit vorm kunnen geven. Er wordt op verschillende plekken geëxperimenteerd met alternatieve manieren om cliënten te betrekken. In Soest wordt een start gemaakt met narratief evalueren. De SWA past ook andere vormen toe, bijvoorbeeld spiegelgesprekken per wijk waar inwoners via een onafhankelijke gespreksleider bevraagd worden. Het RISB gaat voor de aanbesteding 2023 gebruik maken van cliëntenpanels die gedurende het traject meelopen en ingezet worden om mee te denken en te adviseren. Waar mogelijk sluiten we hierbij aan.

Partners in veiligheidsketen: SAVE, Veilig Thuis, RvK, Gi's

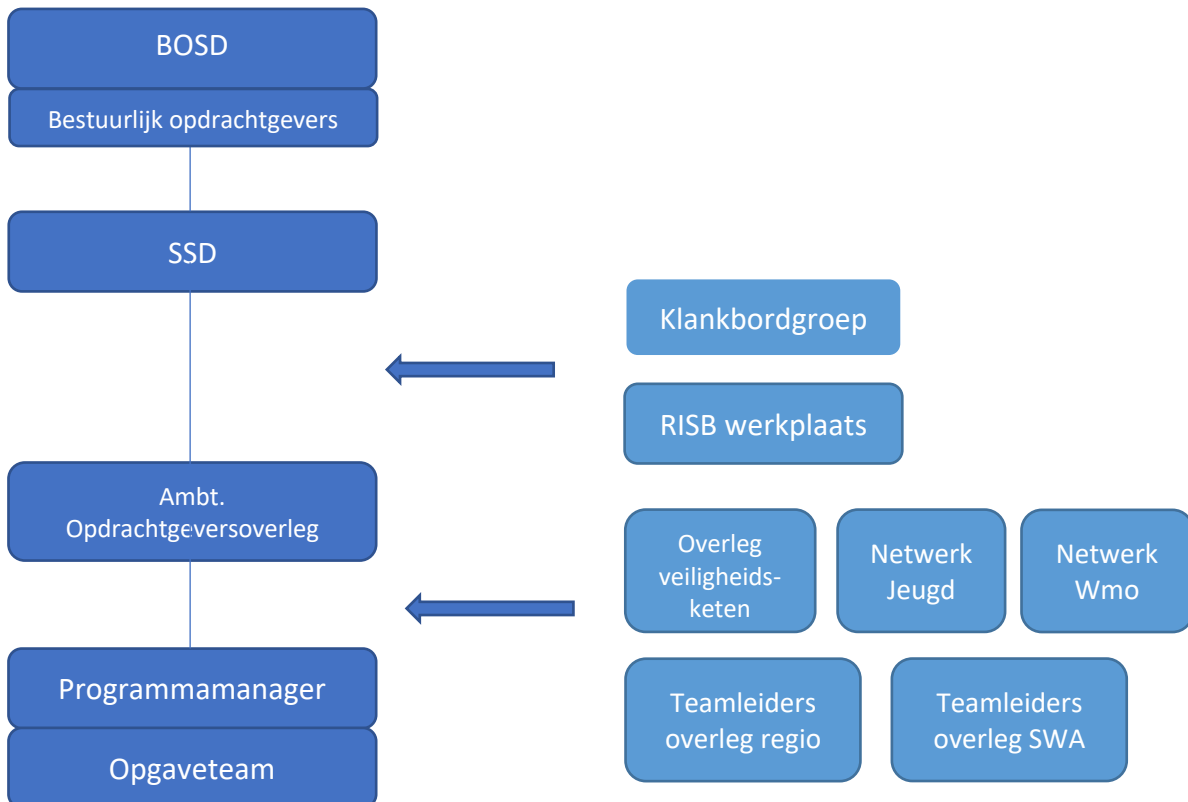
In de voorbereidingen op het toekomstscenario voor de jeugd- en gezinsbescherming, maar ook vanuit de huidige praktijk, is de samenwerking met de veiligheidspartners van groot belang. Afstemming met de partners verloopt via het bestaande overleg Jeugdbescherming- en veiligheidsketen.

BSA

De BSA kent momenteel al een taakgerichte bekostiging. In hun gebiedsteams zijn de ambulante behandelingen van verschillende aanbieders in één team ondergebracht en zij hebben de opdracht om dicht bij de lokale teams te werken, waardoor het doorzetten van casuïstiek soepeler verloopt en er sneller afgeschaald kan worden naar de lokale teams. Met hen zijn al samenwerkingsafspraken gemaakt. We gaan vanuit de praktijk leren wat nu goed gaat en waar nog aanpassingen nodig zijn als het gaat om afbakening van rollen en taken en samenwerking in de praktijk. Deze ervaringen zijn input voor de afspraken met nieuwe contractpartners voor aanvullende specialistische hulp vanaf 2023.

Jeugdhulpaanbieders, Wmo aanbieders, SBI partners, onderwijs, huisartsen

De lokale teams werken samen met tal van andere partners vanuit jeugd en Wmo, maar ook met huisartsen en de sociale basisinfrastructuur, waaronder het onderwijs, casemanagers dementie etc. Deze partners zullen ad hoc worden betrokken om samenwerkingsafspraken te toetsen en indien nodig aan te scherpen.



8 Financiën, budget

Het programma heeft geen vooraf vastgesteld budget. Voor het versterken en aanpassen van de werkwijze van de lokale teams zijn naar verwachting extra investeringen nodig, bijvoorbeeld voor training en/of extra capaciteit. De kosten zullen variëren per gemeente omdat de Ausgangssituatie verschillend is. Waar mogelijk wordt gezamenlijk geïnvesteerd bijvoorbeeld voor collectieve trainingen. Gedurende het traject zullen de kosten gekwantificeerd worden en voorgelegd voor besluitvorming.

Gemeenten kunnen mogelijk gebruik maken van de middelen Versterking gemeentelijke dienstverlening naar aanleiding van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) (zie ook decembercirculaire 2021), actielijnen 4) het versterken van de wijkteams en 6) toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming.

9 Risico's en beheersmaatregelen

De veranderopgave voor de lokale teams is een complexe opgave. Er zijn een aantal aandachtspunten en risico's waar rekening mee moet worden gehouden.

Overbelasting van de teams

Verschillende lokale teams staan onder grote werkdruk, op een aantal plekken zijn wachtlijsten. Daarnaast komen er mogelijk veranderingen op hen af die kunnen zorgen voor onzekerheid. Risico is dat mensen uitvallen of weggaan, waardoor de druk op de bestaande medewerkers groter wordt.

Dit heeft ook direct zijn weerslag op extra inzet vanuit de specialistische hulp en ondersteuning. De lokale transformatie en lokale inzet en continuïteit zijn van groot belang voor de (nieuwe) contractpartners aanvullende specialistische hulp.

Het is belangrijk om oog te houden voor de weerbaarheid van de medewerkers en te zorgen dat ze gemotiveerd blijven. Enerzijds door ze goed te informeren en betrekken bij de transformatieopgave en anderzijds door oog te houden voor hun vitaliteit en ze niet te overbelasten. Dat betekent dat we rekening moeten houden met het tempo waarin de verschillende teams hun veranderopgave kunnen realiseren.

Veel trajecten tegelijk

Zoals aangegeven lopen er een aantal trajecten tegelijk, met alle een ander tempo. Dat kan zorgen voor onduidelijkheid.

We zorgen voor goede afstemming tussen deze opdracht en de inkoop 2023, project versterken SBI, en toekomstscenario jeugd en gezinsbescherming via een gezamenlijk opdrachtgeversoverleg. Daar zullen we kijken naar de consequenties van de tempoverschillen, en welke acties bijgesteld moeten worden. Daarnaast is het belangrijk dat er eenduidige communicatie en informatie beschikbaar is, bijvoorbeeld via de nieuwsbrief sociaal domein en de website

Krapte arbeidsmarkt

Er is momenteel een grote krapte op de arbeidsmarkt. Zowel bij de lokale teams als ook bij de zorgorganisaties is er een grote behoefte aan gekwalificeerd personeel. Het is een uitdaging om goede professionals te behouden en nieuwe collega's te werven. Daarnaast zijn de verschillende lokale teams en zorgorganisaties ook elkaars concurrent.

De ambitie is om gezamenlijk te kijken of we personeel voor onze regio kunnen behouden. Daar waar organisaties mogelijk taken afstoten of opdrachten verliezen, proberen we of we de medewerkers wel kunnen behouden. Dat vraagt om een open en actieve samenwerking tussen de betreffende organisaties. Uiteindelijk gaat het erom dat we onze inwoners zo goed mogelijk kunnen blijven helpen.

Systeem/organisatie discussie

De transformatieopgave beoogt de lokale teams te versterken en de werkwijze meer te uniformeren. Nu kennen we verschillende organisatievormen. Er is een risico dat we te veel in systeem- of organisatiediscussies belanden vanwege de verschillende belangen die er zijn. Door steeds het perspectief van onze inwoners voorop te blijven stellen voorkomen we dat.

Bijlage 1:

Gebruikte documenten

- Regiovisie Specialistische jeugdhulp (2021)
- Regiovisie Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang (2021)
- Regionaal Inkoopkader Jeugdhulp en Wmo 2023 inclusief startnotities ambulante begeleiding Wmo, specialistische jeugdhulp, Beschermd Wonen & Beschermd Thuis en Maatschappelijke opvang en Vrouwenopvang (2021)
- Concept Landelijk Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming (2021)
- Bestuursopdracht intensivering regionale samenwerking SD, BOSD (dec 2020)
- Basisfuncties lokale teams in kaart, KPMG rapport (september 2019)
- Kwaliteitskader werken aan veiligheid voor lokale (wijk)teams en gemeenten, VNG dec 2019
- Regietaak SWA uitgewerkt (mei 2019)
- Businesscases Eigen Begeleiding; SWA/Amersfoort, Baarn (Concept), Bunschoten, Lariks-Leusden, De Kleine Schans/Woudenberg, Soest
- Rapportage lokale teams juni 2020, transformatiemanager Jeugd + onderliggende gespreksverslagen
- Projectopdracht Sociale Basisinfrastructuur, sept 2021
- Quick scan Zorguitgaven Regio Amersfoort, TwijnstraGudde, November 2019