

Beter samenspel voor veilig opgroeien!

Transformeren naar een nieuwe samenwerking tussen

Gecertificeerde Instellingen en de Lokale Teams

Inhoudsopgave

1.1. Inleiding2

1.1.1 Focus op samenwerking tussen GI's en Lokale Teams4

1.2. Wat zijn de veranderopgaven?4

1.2.1. De huidige werkwijze: volgtijdelijk inzet van hulp4

1.3. De beoogde werkwijze: parallelle inzet van hulp6

1.4. Hoe te faciliteren en te sturen op de gewenste verandering.....9

1.1 Inleiding

De gemeenten in de regio Haaglanden hebben de taak om kinderen duurzaam veilig te laten opgroeien. De zorg voor kinderen die gevaar lopen verdient de hoogste kwaliteit. Met deze ambitie ligt de lat hoog! Belangrijke stakeholders voor jeugdhulp en Jeugdpreventie zoals de Raad voor de Kinderbescherming, Jeugdbeschermingstafels, Jeugdgezondheidszorg (JGZ), de Lokale Teams en de Gecertificeerde Instellingen (GI's) geven aan dat de kwaliteit verder omhoog kan:

- Dat de mogelijkheden van gemeenten (lokale teams) om sociaal domein breed hulp in te zetten, maatwerk te kunnen bieden, nog beter benut kunnen worden.
- De samenhang en continuïteit van de zorg die wordt ingezet door genoemde stakeholders nog te vaak ontbreekt: de overdrachtsmomenten zijn zeer kwetsbaar.
- Elkaars expertise nog te weinig wordt gedeeld en ingezet.
- Het werken vanuit één plan en één regisseur nu nog niet mogelijk is. Intensiever samenwerken is dus een noodzaak, daar liggen dé kansen!

Het inhoudelijk vertrekpunt is dat de kwaliteit van de samenwerking omhoog gaat als de transformatiedoelen (zie: tabel A) uitvoerbaar worden gemaakt in de dagelijkse handelingspraktijk. Dit versterkt de kwaliteit van de jeugdhulp, doordat:

- De continuïteit van hulp en professionals toeneemt;
- Vroegtijdige signalering plaatsvindt, waarmee escalaties worden voorkomen en de inzet van lichtere hulp voldoende is en blijft;
- Minder cliënten opnieuw in onveilige situaties komen;
- Betrokkenheid en tevredenheid van cliënten toeneemt;
- Leren en evalueren van elke casus een vast onderdeel wordt in het werk, waardoor de kwaliteit van professionals toeneemt.

Kortom, de regio Haaglanden heeft als de taak kinderen in kwetsbare posities veilig te laten opgroeien. Ons streven is om de kwaliteit van deze taak te verhogen. Onze opgave is om de samenwerking tussen stakeholders binnen de jeugdhulp te verbeteren. Dit doen we door de transformatiedoelen op de werkvloer en in die samenwerking uitvoerbaar te maken.

1.1.1 Focus op samenwerking tussen GI's en Lokale Teams

De regio Haaglanden kiest ervoor om de focus te leggen op de samenwerking tussen de Lokale Teams en de Gecertificeerde Instellingen. In deze samenwerking gaat het immers om

de kwetsbaarste kinderen waarbij de mate van veiligheid bepaalt of zij jeugdhulp krijgen vanuit het vrijwillige kader (Lokale Teams) of het gedwongen kader (GI's). Ook liggen in deze samenwerking veel kansen tot verbetering besloten: versterking van de analyse-fase, werken vanuit 1gezin, 1 plan, minder overdrachtsmomenten, gecoördineerde inzet van integrale hulp en ondersteuning op het hele gezin, hulp vanuit het gedwongen kader als onderdeel van het geheel, goede nazorg etc. Redenen dus om met de transformatie van de werkwijze, hier allereerst een gerichte verbeterslag te maken.

Tabel A. Transformatiedoelen

Transformatiedoelen
Vraaggericht werken
Bieden van maatwerk
Hulp zoveel mogelijk in eigen leefomgeving
Normaliseren, de-medicaliseren en preventief werken
Samenwerking tussen professionals en gezin en tussen professionals
Integraal: werken volgens 1gezin, 1plan en 1 regisseur
Oplossend vermogen en eigen kracht van gezinnen activeren
Ruimte voor de professional creëren: zij moeten kunnen doen wat nodig is.
In het werk gaat het om effectiviteit en effecten die de zorg oplevert: de outcome.

1.2 Wat zijn de veranderopgaven?

1.2.1 De huidige werkwijze: volgtijdelijk inzet van hulp

De huidige uitvoering van de samenwerking tussen de GI-professionals en de Lokale Team-professionals kenmerkt zich vooral door de volgtijdelijkheid van de zorg (de professionals van de GI en Lokale teams werken na elkaar, niet of te weinig met elkaar): professionals vanuit het gedwongen en vrijwillig kader werken nauwelijks of niet (tijdig) samen. Als het Lokale Team het gezin (via de Jeugdbeschermingstafel, Raad voor de Kinderbescherming en na uitspraak van de rechter) overdraagt aan de GI dan wordt over het algemeen het dossier afgesloten voor het betreffende kind: het kind verdwijnt uit beeld van het Lokale Team en komt in beeld bij de GI. Het gezin komt pas opnieuw in beeld bij het Lokale Team als de door

de rechter uitgesproken jeugdbeschermingsmaatregel wordt beëindigd.

De huidige werkwijze heeft de volgende consequenties:

- Het Lokale Team raakt het zicht op en betrokkenheid met het kind kwijt en de hulp die via de GI wordt ingezet, waardoor de samenhang in de hulp aan het gezin in het geding kan komen;
- Er vindt een wisseling van professionals plaats: ouders en kinderen krijgen te maken met nieuwe professionals, waardoor de continuïteit onder druk kan komen (risico van uitval);
- De GI komt pas in beeld als de veiligheidssituatie ernstig is en veelal is geëscaleerd. De expertise van de GI wordt niet eerder benut: preventieve inbreng van de GI wordt niet ingezet;
- Als het kind terugkomt in het Lokale Team (gedwongen kader is niet meer nodig) heeft het lokale team de tussenliggende ontwikkelingen gemist en verloopt de terugkomst van het kind opnieuw via een overdracht (informatieverlies).
- De GI richt zich op het kind met een zogenoemde jeugdbeschermingsmaatregel. De GI kan voor het aangemelde kind de benodigde jeugdhulp inzetten, maar is niet bevoegd (en wordt niet betaald) om voor de ouders van dit kind of voor eventuele andere kinderen in het gezin haar deskundigheid in te zetten. Laat staan zorg en/of sancties in te zetten die binnen het brede sociaal domein beschikbaar zijn: uit de gemeentelijke domeinen Wonen, Participatie (schuldhulpverlening), Wmo en Veiligheid. Hierdoor is het niet mogelijk te werken vanuit het principe 1gezin, 1 plan, 1 regisseur.

Kortom: deze wijze van samenwerken heeft een aantal nadelen, met risico's voor de kwaliteit van hulp: 0

- Discontinuïteit van hulp en professionals (met mogelijke uitval in vrijwillig kader);
- De mogelijkheid om te werken vanuit 1gezin, 1plan en 1 regisseur is praktisch niet mogelijk.
- Expertise wordt niet of nauwelijks gedeeld.

1.3 De beoogde werkwijze: parallelle inzet van hulp

De beoogde werkwijze moet ertoe leiden dat de negatieve consequenties van de huidige gehanteerde wijze van samenwerken worden vermeden. Er wordt ingezet op een parallel en afgestemd samenwerkingsproces tussen de GI's en de Lokale Teams. Dit betekent voor

ouders en kinderen dat zij:

- Blijvende betrokkenheid van de professional en continuïteit van hulp ervaren;
- In een eerder stadium als gezin van de expertise van de jeugdbeschermer van de GI kunnen profiteren, waardoor escalaties en gedwongen hulp waar mogelijk worden voorkomen;
- Een samenhangend hulpverleningsplan krijgen, waarbij alle aanwezige instrumenten die aanwezig zijn binnen de gemeente worden benut.
- Eén professional kennen/hebben die het overzicht houdt op het geheel van het plan.

Om dit te bereiken is een intensieve samenwerking nodig tussen GI's en de Lokale Teams met als gewenste opbrengsten:

- Geïntegreerde werkprocessen
- Werken vanuit gedeelde waarden, principes en normen
- Komen tot één hulpverleningsplan/ondersteuningsplan
- Een goede en duidelijke daaruit volgende rol- en taakverdeling.

Om de bovengenoemde opbrengsten te bereiken moet de huidige werkwijze worden aangepast op een viertal onderdelen:

- I. Een beweging naar voren: GI Expertise naar het lokale veld
- II. Verbeteren Samenspel: Integratie van werkproces
- III. Nieuwe taken: ontwikkelen van competenties
- IV. Sluitende zorg: basiskwaliteit voor Lokale Teams.

- I. Een beweging naar voren: GI-expertise naar het lokale veld
 - a) Een deel van de GI-professionals gaat werken in de lokale teams. Er ontstaan twee verschillende functionarissen:
 - i) De GI-professional werkzaam in het Lokale Team, werkend in het vrijwillig kader onder operationele/functionele aansturing van het Lokale Team.
 - ii) De GI-professional werkzaam bij de GI in het gedwongen kader, die met het Lokale Team gaat samenwerken als een jeugdbeschermingsmaatregel dreigt of als daartoe besloten wordt.

Van beide type functionarissen blijft de GI de werkgever. Dit om de kwaliteit en ontwikkeling van deze professionals te kunnen waarborgen.

Twee taken van de GI-professionals die nu vanuit het gedwongen kader worden uitgevoerd, worden in de Lokale Teams belegd:

1. Zorgen voor passende zorg vanuit 1gezin, 1 plan, 1 regisseur (procesregie)
2. Advies en consult¹.

De GI-capaciteit die hiervoor wordt ingezet verschuift tevens naar het Lokale Team.

II. Verbeteren Samenspel: Integratie van werkproces

- GI-professionals en de professionals in het Lokale Team blijven samen betrokken en samenwerken met het kind en het gezin totdat de jeugdbeschermingsmaatregel wordt opgeheven en de veiligheid van het kind als nazorg en borging.
- De GI-professional vanuit het gedwongen kader is werkzaam onder operationele regie van de procesregisseur in het Lokale Team. De GI-professional vanuit het gedwongen kader blijft wel eindverantwoordelijk voor het inschatten van wat nodig is om de veiligheid van het kind te waarborgen. De GI-professional stemt af over de inzet van (jeugd)hulp met de procesregisseur. Daarnaast werken zij vanuit hetzelfde dossier, doen gezamenlijk de veiligheidsanalyse en stellen samen een plan op met het gezin. Als beide professionals niet tot overeenstemming komen, dan hebben zij een escalatie mogelijkheid.
- De procesregisseur is verantwoordelijk voor de inzet van de juiste hulp op het juiste moment en in de juiste volgorde en activeert het netwerk: bewaakt de samenhang en het werken volgens 1 gezin, 1 plan.
- De GI-professionals en de professionals van de Lokale Teams gaan gezamenlijk waarden, principes en normen ontwikkelen volgens welke zij hun werk uitvoeren.
- De GI-professionals en de professionals van de Lokale Teams ontwikkelen een geïntegreerd werkproces met duidelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden.

III. Nieuwe taken: ontwikkelen van competenties

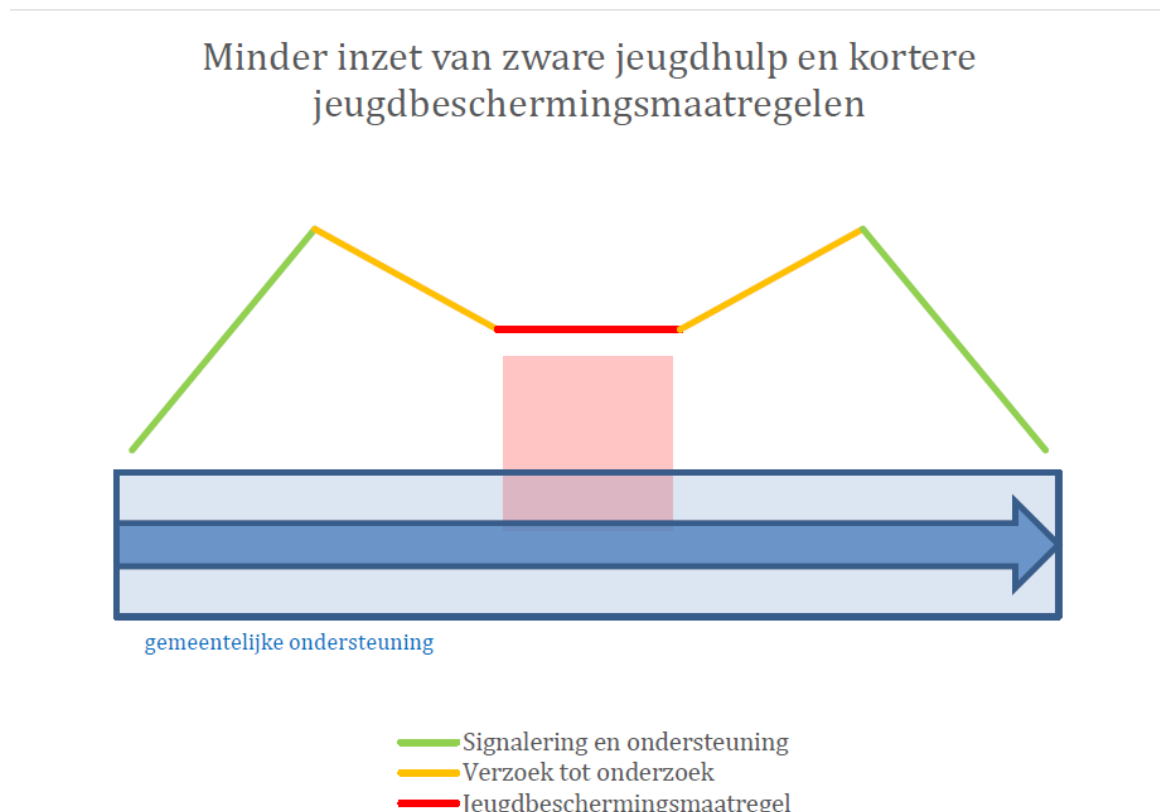
¹ Het product 'Advies en consult' maakt geen onderdeel uit van de Open House Jeugdbescherming en Jeugdreclassering regio Haaglanden 2020-2024.

- De Lokale Teams krijgen er een taak bij: procesregie op het gezin, ook als een kind van dit gezin binnen het gedwongen kader valt en vandaaruit jeugdhulp ontvangt (Lokale Team professionals moeten daarvoor worden opgeleid).
- De leidinggevenden van de Lokale Teams moeten professionals om aansturen die meer dan nu gezinnen begeleiden met complexe problematiek met dreiging van onveiligheid voor kinderen.
- GI-professional krijgt een nog specialistischer functie: zij zijn bedreven in het omgaan met onwil, onkunde en onmacht van ouders en de GI-professionals hebben daarbij passende interventie-mogelijkheden. Deze kernexpertise gaan zij gericht inzetten.

IV. Sluitende zorg: basiskwaliteit voor Lokale Teams

- Per Gemeente wordt een impactanalyse gemaakt wat deze ontwikkeling betekent voor de Lokale Teams. Centraal staat de vraag wat nodig is om op het gebied van veiligheid basiskwaliteit te kunnen bieden. Hiervoor worden op regionaal niveau criteria opgesteld. Gemeenten zorgen dat hun (Lokale) Teams aan deze criteria voldoen.

In figuur B. zijn de nieuwe werkwijze en de verwachte resultaten hiervan verbeeld:



Toelichting op figuur B.

De professionals van het Lokale Team blijven zolang er zorg nodig is in het gezin verbonden aan het kind en het gezin (blauwe pijl). Deze professionals gaan voorafgaand, tijdens en na de maatregel samenwerken met professionals voor het gedwongen kader van de GI's (gele en rode lijnen). De aannames zijn dat:

- Inzet van zware jeugdhulp wordt voorkomen doordat eerdere inzet van GI-expertise escalaties worden voorkomen;
- Dat door de blijvende betrokkenheid van het Lokale Team; jeugdbeschermingsmaatregelen eerder worden afgesloten;
- Het gehele gezin in beeld blijft inclusief de betrokken jongere of het kind.

Tijdens de jeugdbeschermingsmaatregel (rode vlak) werken de professionals van de GI en het Lokale Team intensief samen en wordt een gezamenlijke aanpak ontwikkeld en toegepast. Tijdens die samenwerking kunnen de professionals alle instrumenten inzetten die aanwezig zijn in het gemeentelijke domein. Het werken volgens 1 gezin, 1 plan wordt daarmee mogelijk.

1.4 Hoe te faciliteren en te sturen op de gewenste verandering?

De nieuwe getransformeerde werkwijze gaat veel vergen van de professionals van de Lokale Teams en de GI's. Het is een tweezijdig proces dat van beide organisaties veel inspanningen vraagt als het gaat om visie, sturing en implementatie.

De getransformeerde samenwerking vraagt om een andere manier van werken van bestuurders, managers en professionals van de GI's en de gemeenten: een cultuuromslag. Een dergelijke cultuuromslag kost tijd. Het betekent dat professionals van beide partijen de ruimte moeten krijgen om nieuwe competenties te ontwikkelen, los te komen van oude gewoonten, routines en werkwijzen. Dit vraagt van partijen:

I. Samen leren en werken

II. Samen sturen en evalueren

III. Samen werken op mobiliteit om de beste professionals op te leiden en te behouden.

I. Samen leren en werken:

- De samenwerking wordt vertaald naar dat wat het betekent voor het concrete handelen van de professional
- Er wordt een monitor ontwikkeld die het leren ondersteunt en tevens zichtbaar maakt wat de meerwaarde is van de werkzaamheden die zijn verricht;
- Er wordt gelijktijdig met de start van de invoering bij een aantal voorloper gemeenten een ontwikkelplan ingericht waarbij aandacht is voor opleiden, coachen, delen van ervaringen en voortdurend leren en elkaar verbeteren. Dit wordt een dynamisch document dat steeds wordt bijgesteld en aangevuld aan de hand van praktijkervaringen: best practices en evaluaties van cases door professionals op de werkvloer.

II. Samen sturen en evalueren:

- Er wordt een leer- en evaluatiecyclus ontwikkeld, zodat niet alleen zicht is op het aanbod en de kosten, maar ook op het effect van dit aanbod op het leven en de ontwikkeling van de kinderen en hun ouders. Ook ontstaat hierdoor zicht op de meerwaarde die de samenwerking tussen de Lokale Teams en GI hebben (gehad) voor het gezin en waar de verbetermogelijkheden zitten.
- Er wordt draagvlak gecreëerd. De transformatie is pas betekenisvol als professionals, jongeren, ouders, adviseurs, regisseurs, bestuurders en politici zich eigenaar voelen van de veranderingen en de meerwaarde van de veranderingen inzien en ondersteunen.
- De governance structuur wordt ingericht. De governance ten tijde van de transformatie wordt vormgegeven door een tijdelijke programmasturing die bij voorkeur lokaal wordt ingericht. Bij de governance structuur na implementatie gaat het om een nieuw gezamenlijk sturingsmodel van de GI's en de Lokale Teams met een duidelijke PCDA-cyclus.

III. Samenwerken op mobiliteit om de beste professionals op te leiden en te behouden:

Met de continuïteit en kwaliteit van professionals staat of valt de kwaliteit van zorg en samenwerking. Door in de werving, selectie en loopbaansturing samen te werken, wordt toegewerkt naar allround, kwalitatief goede jeugdhulpverleners voor Haaglanden.