



RAPPORT

Formatie en organisatie Jeugdexpertteam

Gemeente Leeuwarden

67398 – Intern vertrouwelijk - 26 juli 2022

Johannes ten Hoor, Annika Verhagen, Floor Cornelissen

Berenschot

 **vanmontfoort**

Inhoudsopgave

HOOFDSTUK 1.	4
Inleiding	4
1.1 Aanleiding en vraagstelling	4
1.2 Onderzoeksaanpak	4
1.3 Leeswijzer	5
HOOFDSTUK 2.	6
Situatieschets	6
2.1 Ontstaansgeschiedenis Jeugdexpertteam	6
2.2 Opdracht van het JET	6
2.3 Proces en taakverdeling binnen het JET	7
2.4 Intern en extern speelveld van het JET	9
HOOFDSTUK 3.	11
Probleemanalyse	11
3.1 Beschikbare capaciteit intussen op orde	11
3.2 Geen duidelijke visie en opdracht	12
3.3 Sturing komt van twee kanten	13
3.4 Keten functioneert niet optimaal	14
HOOFDSTUK 4.	16
Oplossingsrichtingen	16
4.1 Een gebalanceerde caseloadverdeling	16
4.2 Inzet gedragswetenschapper	18
4.3 Drie scenario's voor aanpassen aansturing	19
HOOFDSTUK 5.	22

Aanbevelingen	22
Bijlage 1. Benchmarkmethodiek	23
Subcategorie A. Formatie en kosten	23
Subcategorie B. Werklastbepalende factoren	24
Subcategorie C. Financiën	24
Bijlage 2. Factoren caseload	25
Bijlage 3. Taakbeschrijvingen	27
Taakbeschrijving jeugdconsulenten	27
Taken teamleider (scenario 3)	31
Taken gedragswetenschapper	32

HOOFDSTUK 1.

Inleiding

1.1 Aanleiding en vraagstelling

Vanaf 2020 is het Jeugdexpertteam (JET) ingericht binnen de gemeente Leeuwarden voor het uitvoeren van de wettelijke taken op het gebied van de Jeugdwet. Al sinds de start is er sprake van een hoge ervaren werkdruk, en een wachtlijst van ongeveer honderd gezinnen. De formatie is in de afgelopen twee jaar steeds uitgebreid om de taken uit te kunnen voeren. Daarnaast kent het team een hoog verloop van jeugdconsulenten. Dit is aanleiding om na twee jaar te evalueren, en de opdracht, capaciteit, taakverdeling en sturing van het JET tegen het licht te houden.

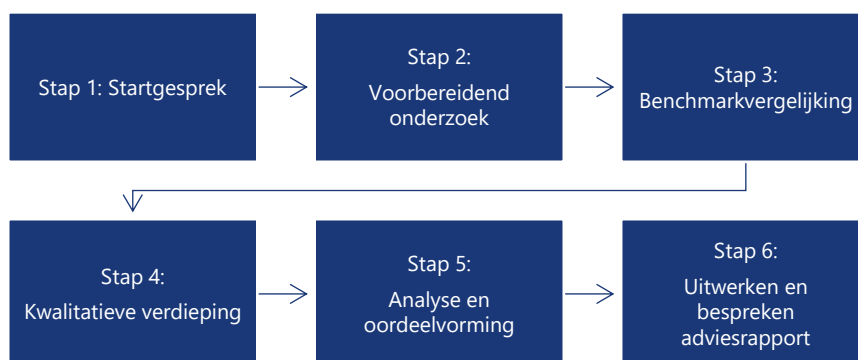
De hoofdvraag van dit onderzoek is: *Wat is ervoor nodig om te zorgen dat het JET optimaal functioneert?*

Om die vraag te beantwoorden, is onderzoek gedaan naar de volgende vragen:¹

1. Wat is de opdracht aan het JET en hoe verhoudt het JET zich tot externe stakeholders?
2. Hoe zijn taken, rollen en verantwoordelijkheden verdeeld en afgebakend binnen het JET?
3. Wat is – gegeven die afbakening van taken en de opdracht aan het JET – een passende formatie c.q. caseload van het JET?
4. Hoe vindt sturing plaats op het realiseren van de opdracht door het JET en wat zijn verbetermogelijkheden?

1.2 Onderzoeksaanpak

Om een antwoord te geven op de geformuleerde vragen zijn er verschillende stappen doorlopen.



¹ De set vragen die de gemeente Leeuwarden voor uitvraag van dit onderzoek heeft opgesteld is uitgebreider. Deze deelvragen zijn daar een samenvatting van. De volledige set onderzoeksvragen is opgenomen als bijlage.

Voorbereidend onderzoek

Ter voorbereiding op de kwantitatieve en kwalitatieve analyses zijn er verschillende beschikbaar gestelde documenten geanalyseerd. Dit zijn onder andere het organogram, de functieomschrijvingen, procesbeschrijvingen, verschillende opgeschreven werkwijzen en werkplannen.

Benchmarkvergelijking

Om een eerste beeld te vormen van de huidige formatie en uitvoeringskosten is de Benchmark Sociaal Domein van Berenschot, onderdeel Jeugdwet, gebruikt. Hierbij is eerst de benodigde data aangeleverd door de gemeente Leeuwarden. Hierna heeft er een validatiegesprek plaatsgevonden waarin de conceptvergelijking is doorgenomen om te toetsen of alle uitvoeringskosten en formatie juist zijn opgenomen. Tot slot zijn er aanpassingen gedaan op basis van dit validatiegesprek.

Een uitgebreidere verantwoording van de benchmarkmethode is opgenomen als bijlage.

Kwalitatieve verdieping

We hebben verschillende gesprekken gevoerd om de kwalitatieve verdieping te waarborgen. Er is gesproken met twee oud-medewerkers, de manager, twee senioren, twee praktijkleiders, vijf jeugdconsulenten, twee administratief medewerkers en twee beleidsmedewerkers.

Analyse en oordeelvorming

Op basis van de opgehaalde informatie konden de beschreven onderzoeksvragen beantwoord worden. Er is een analyse gemaakt van de benchmarkvergelijking gerelateerd aan de kwalitatieve verdieping. Op basis hiervan kon er beoordeeld worden of de formatie passend is bij de huidige werklast en opdracht. Hierbij geven we in dit rapport gerichte adviezen over de best passende oplossingen.

Uitwerken en bespreken adviesrapport

Dit rapport is opgesteld met hierin een overzicht van de uitkomsten van de analyses en aanbevelingen ten aanzien van de vergelijking tussen de onafhankelijke toets en de werkelijke formatie.

1.3 Leeswijzer

Dit onderzoeksrapport beantwoordt de vraag in drie verschillende hoofdstukken.

- In hoofdstuk 2 beschrijven we het huidige proces binnen en rond het JET. Hierbij gaan we in op de opdracht en de taakverdeling van het JET. Daarnaast bespreken we de uitkomsten van de Benchmark Sociaal Domein onderdeel jeugdwet van Berenschot. Hierin beschrijven we de huidige formatie en de uitvoeringskosten.
- In hoofdstuk 3 bespreken we de knelpunten binnen het huidige proces.
- In hoofdstuk 4 werken we een aantal mogelijke oplossingsrichtingen uit.
- In hoofdstuk 4 doen wij aanbevelingen voor een optimaler functioneren van het JET.

HOOFDSTUK 2.

Situatieschets

Dit hoofdstuk bevat een situatieschets van het Jeugdexpertteam. We gaan achtereenvolgens in op de ontstaansgeschiedenis van het JET, de opdracht van het JET, het proces en de taakverdeling binnen het JET, en het speelveld waarbinnen het JET opereert. In dit hoofdstuk schetsen we de situatie zoals die is. In het volgende hoofdstuk gaan we in op de knelpunten die we in deze situatie signaleren.

2.1 Ontstaansgeschiedenis Jeugdexpertteam

Sinds 2015 is de gemeente Leeuwarden verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet. Tot eind 2019 was de uitvoering van de Jeugdwet voor Leeuwarden belegd bij een externe partij, Amaryllis. Zij boden opvoedondersteuning, en voerden de toegang tot de (hoog)specialistische jeugdhulp, casemanagement en veiligheidszaken uit.

Per 1 januari 2020 heeft de gemeente een deel van deze uitvoeringstaken naar zich toe getrokken. Het bieden van opvoedondersteuning en het zijn van het eerste aanspreekpunt voor gezinnen is nog steeds belegd bij Amaryllis. De overige taken zijn belegd bij een nieuw gemeentelijk team: het Jeugdexpertteam (JET). De voornaamste motivatie achter deze beweging was het krijgen van meer grip op de instroom en de kosten van de jeugdhulp. Leeuwarden kampte op dat moment namelijk – evenals veel andere gemeenten in Nederland – met tekorten op de jeugdhulp.

Het JET valt binnen de gemeente Leeuwarden onder de afdeling Publieke Dienstverlening, evenals bijvoorbeeld de toegang tot de Wmo en de inkomenstaken van de Participatiewet.

2.2 Opdracht van het JET

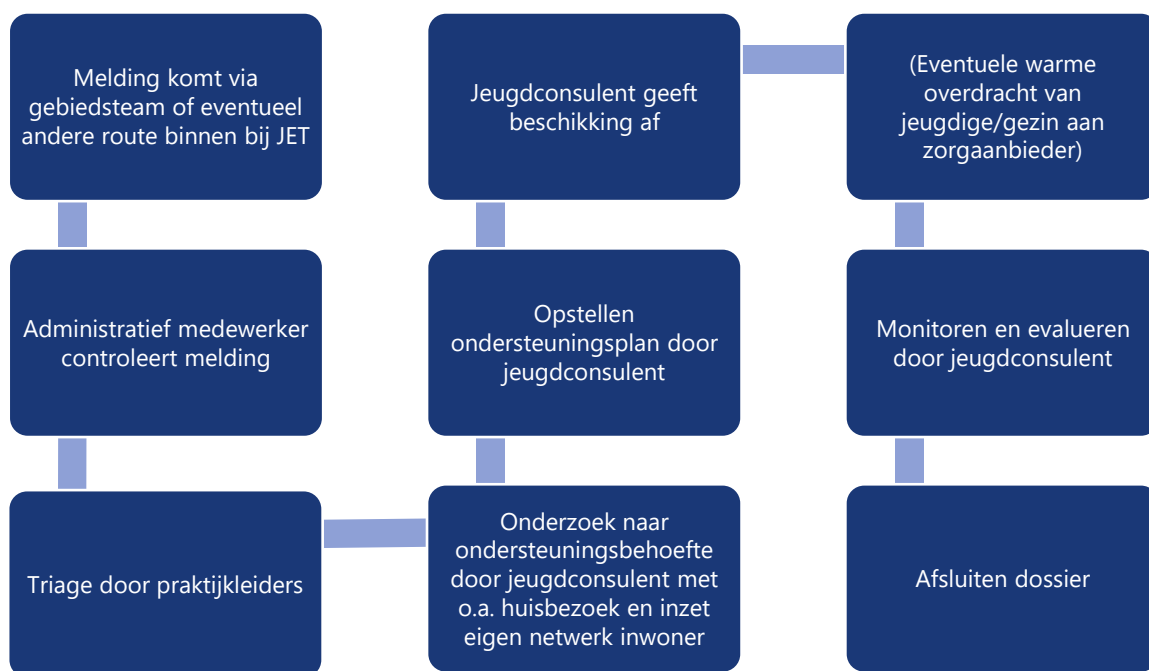
In de basis is de opdracht aan het JET het uitvoeren van de wettelijke taken die zijn opgenomen in de Jeugdwet. Daarbij gaat het om de volgende aspecten:

- het team onderzoekt de hulpvraag van de ouder(s)/jeugdige en zet passende zorg in;
- het team beoordeelt of de afgesproken resultaten door aanbieder worden behaald en of er tijdig wordt afgeschaald;
- het team voert regie- en veiligheidstaken uit;
- het team handelt administratief de directe verwijzingen (verzoeken om toewijzing) af.

Het uitgangspunt in de opdracht van het JET is passende ondersteuning in te zetten en daarbij te kijken naar de goedkoopste adequate oplossing. Zeker in de eerste periode lag er – ingegeven door het tekort op de jeugdhulp in Leeuwarden – een sterke financiële drijfveer ten grondslag aan de uitvoering: niet te veel zorg inzetten, tijdig afschalen, en goedkoper aanbod inzetten waar dit kan. Het team had een taakstelling van 1,2 miljoen euro. Deze is behaald. De focus op de financiële component is daarmee inmiddels minder urgent, maar nog steeds van toepassing.

2.3 Proces en taakverdeling binnen het JET

Het JET voert de toegang tot de Jeugdwet uit, als ook (waar nodig) de regie op ingezette zorg of regie bij veiligheidsvraagstukken. Wat betreft de toegangstaken, ziet het proces op hoofdlijnen er als volgt uit:



Inwoners kunnen zich niet zelf melden bij het JET. Het eerste contact verloopt in de meeste gevallen via het wijkteam van Amaryllis. Het wijkteam beoordeelt of ondersteuning door het wijkteam zelf of eventueel een partner in het voorveld geboden kan worden, of dat een verwijzing naar het JET nodig is.

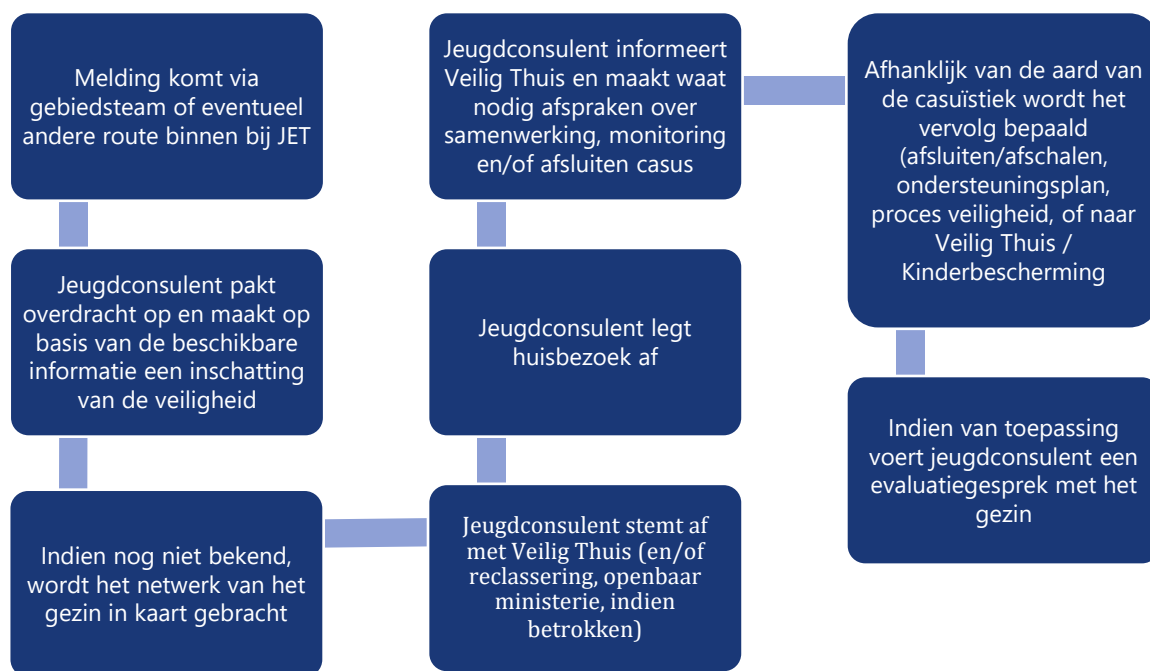
Indien sprake is van een verwijzing naar het JET, komt de melding binnen bij de administratieve medewerkers. Zij controleren de binnengekomen melding en informeren de jeugdige en/of ouders over de werking van het JET. De praktijkleiders voeren vervolgens een eerste beoordeling uit van de aard, ernst en urgentie van de problematiek. Zij besluiten of de jeugdige en het gezin geholpen kunnen worden door het JET en bepalen of de jeugdige en het gezin worden opgepakt het entreeteam of het regieteam. De minder complexe (enkelvoudige) casuïstiek komt in het entreeteam terecht. Het regieteam neemt de meer complexe (meervoudige) casuïstiek op zich.

De verantwoordelijke jeugdconsulent doet onderzoek naar de ondersteuningsbehoefte van de jeugdige en/of het gezin. Daarvoor wordt in elk geval een huisbezoek uitgevoerd. Ook wordt onderzocht welke ondersteuning geboden kan worden door het eigen netwerk van de jeugdige en diens gezin. Waar nodig wordt aanvullende diagnostiek ingeschakeld.

Op basis van het onderzoek stelt de jeugdconsulent een ondersteuningsplan op; indien inzet van tweedelijnszorg nodig is, wordt dit in het ondersteuningsplan gespecificeerd. Het ondersteuningsplan wordt ter goedkeuring en ondertekening voorgelegd aan de inwoner. Bij akkoord stelt de jeugdconsulent (indien aan de orde) een beschikking op voor de inzet van tweedelijnszorg. De administratieve afhandeling hiervan doet de jeugdconsulent ook zelf. Archivering wordt door het A-team gedaan.

Na het afgeven van de beschikking kan de geïndiceerde zorg ingezet worden. De financiële afhandeling verloopt via de backoffice. In sommige gevallen organiseert de jeugdconsulent een warme overdracht naar de zorgaanbieder. Gedurende de looptijd van de beschikking monitort de jeugdconsulent de ingezette jeugdhulp, en is er periodiek een evaluatiemoment. Indien sprake is van enkelvoudige casuïstiek wordt het dossier gedurende de looptijd op 'monitoren laag' gezet. Bij complexere casuïstiek wordt actieve regie gevoerd.

In geval van een melding vanuit Veilig Thuis ziet het werkproces er op hoofdlijnen als volgt uit:



Taken, rollen en verantwoordelijkheden

De verdeling van taken, rollen en verantwoordelijkheden is binnen het JET is als volgt georganiseerd:

- **Manager sociaal domein:** geeft naast het JET ook leiding aan een aantal andere afdelingen binnen Publieke Dienstverlening, en is formeel leidinggevende. Daarbij is de manager verantwoordelijk voor formatie en capaciteit. Daarnaast verloopt de bestuurlijke afstemming via de manager, en is de manager portefeuillehouder van diverse opgaven voor strategische ontwikkeling en projecten.
- **Senioren:** zijn verantwoordelijk voor de operationele aansturing binnen het JET. De senior coacht en begeleidt medewerkers op houding en gedrag. De senior is verantwoordelijk voor werving- en selectiegesprekken, verzuimgesprekken en functioneringsgesprekken. Daarnaast is de senior het aanspreekpunt van het team binnen de gemeente, en zijn ze verantwoordelijk voor ketenoptimalisatie op organisatieniveau.
- **Praktijkleiders:** bieden vakinhoudelijke begeleiding en ondersteuning aan de jeugdconsulenten en administratief medewerkers, en begeleiden vanuit die rol de Methodische Leerbijeenkomst (MLB). Daarbij zijn ze verantwoordelijk voor de deskundigheidsbevordering binnen het JET. Ook zetten zij zich in om de jeugdketen te optimaliseren (o.a. in gesprekken met aanbieders en de inkooporganisatie, als ook de integrale samenwerking binnen het sociaal domein) op individuele en overkoepelende casuïstiek, en geven ze beleidsadvies.
- **Jeugdconsulenten:** zijn verantwoordelijk voor het onderzoeken en beoordelen van de ondersteuningsbehoefte, het waar nodig doorverwijzen naar tweedelijns jeugdhulp en het voeren van procesregie op ingezette zorg en/of veiligheidsvraagstukken. Bij het inzetten van tweedelijnszorg heeft de jeugdconsulent ook nadrukkelijk de opdracht om hierin kostenbewust te zijn, en duidelijke afspraken te maken met de aanbieder over de in te zetten ondersteuning. Daarnaast hebben de consulenten nu en dan bureaudienst, waarbij ze bereikbaar zijn voor binnenkomende vragen van externe partijen en voor crisismeldingen.
- **Administratief medewerkers:** zijn verantwoordelijk voor het oppakken en controleren van binnengekomen meldingen, het afhandelen van directe verwijzingen en het controleren van zorgovereenkomsten PGB. Daarnaast ondersteunen ze jeugdconsulenten bij het (versturen en)

archiveren van ondersteuningsplannen, en assisteren ze de senioren. Tot slot zijn ze betrokken bij verschillende tijdelijke projecten.

We merken op dat er soms enig verschil is tussen hoe taken en verantwoordelijkheden op papier zijn ingericht, en hoe de praktijk is. Zo zijn formeel de senioren het eerste aanspreekpunt voor beleid (zij zijn eerste aanspreekpunt voor het JET binnen de gemeente), maar wordt in de praktijk ook veel direct afgestemd tussen praktijkleiders en beleidsmedewerkers, zonder tussenkomst van de senioren.

2.4 Intern en extern speelveld van het JET

Het Jeugdexpertteam heeft zowel intern als extern met een aantal partijen te maken bij het uitvoeren en afbakenen van hun taken.

Bestuur en beleid

De inhoudelijke invulling van de uitvoering van de Jeugdwet wordt vormgegeven door bestuur (wethouder) en de beleidsmedewerkers. De beleidsmedewerkers zijn onderdeel van de afdeling Sociaal Domein van de gemeente Leeuwarden, dus een andere afdeling dan waar het JET onder valt. Ook de verantwoordelijkheid voor het programmabudget Jeugd is belegd binnen deze afdeling. De beleidsmedewerkers zijn verantwoordelijk – samen met de manager Sociaal Domein binnen Publieke Dienstverlening – voor afstemming met de wethouder.

In het verleden was er binnen het JET ook een adviseur die de brugfunctie vervulde tussen beleid en uitvoering. Met overstap van betreffende medewerker naar een beleidsfunctie, is dit recent komen te vervallen. De senioren zijn binnen het JET nu het eerste aanspreekpunt voor beleid. In de praktijk wordt vanuit beleid echter ook regelmatig direct contact opgenomen met de praktijkleiders.

Een deel van het beleid wordt (conform wettelijke eisen) regionaal opgesteld. Dit gebeurt binnen Sociaal Domein Fryslân (SDF), de gezamenlijk inkooporganisatie voor het sociaal domein van de gemeenten in de provincie Friesland. Deze organisatie is formeel een afdeling van de gemeente Leeuwarden, maar werkt dus voor alle Friese gemeenten op het gebied van Jeugd en Wmo.

Amaryllis en voorveld

Vragen voor ondersteuning bij opvoed- en opgroei problemen vanuit de Jeugdwet komen voornamelijk binnen via de Sociale Wijkteams die door Amaryllis worden uitgevoerd. De sociaal werker brengt de gezinssituatie in kaart en beoordeelt welke ondersteuningsvragen door Amaryllis en/of het Jeugdexpertteam en/of een andere organisatie opgepakt moet worden en verwijst waar nodig door. Bij deze afweging wordt het opvoedkwadrant gebruikt. In de samenwerkingsafspraken tussen gemeente en Amaryllis is vastgelegd in welke gevallen de casus wordt overgedragen aan het JET, en aan welke voorwaarden de overdracht moet voldoen.

Inkoop

Voor de jeugdhulp wordt de inkoop op de volgende onderdelen door SDF uitgevoerd: pleegzorg, dyslexie, specialistische Jeugdhulp (inclusief verblijf), hoog specialistische Jeugdhulp en crisishulp.

Aanbieders jeugdhulp

Een belangrijke schakel in het speelveld rondom de jeugdhulp, zijn de zorgaanbieders. Hoewel de inkoop grotendeels regionaal wordt georganiseerd, ligt een belangrijk deel van de regie op inzet van de zorg bij de jeugdconsulenten. Zij zijn verantwoordelijk voor de monitoring en evaluatie van ingezette zorg, en bespreken op casusniveau met aanbieders de voortgang. Indien zich moeilijkheden voordoen, wordt de praktijkleider en waar nodig beleid betrokken.

Veiligheidsvraagstukken

Op het gebied van veiligheid heeft het JET verschillende verantwoordelijkheden. Er wordt van de jeugdconsulenten verwacht dat zij veiligheidsvraagstukken kunnen signaleren, een veiligheidsafweging kunnen maken, veiligheid bespreekbaar kunnen maken en een risico-gestuurd plan (ondersteuningsplan) kunnen opstellen en gezinnen kunnen begeleiden op weg naar een veilige opgroei- en opvoedsituatie door het inzetten van veiligheidscoördinatie. De coördinatie en regie op veiligheid ligt bij het JET, totdat een gecertificeerde instelling het mandaat heeft gekregen om de regie over te nemen, tot er sprake is van een onderzoek door Veilig Thuis en/of tot er een beschermingsmaatregel is opgelegd.

HOOFDSTUK 3.

Probleemanalyse

In dit hoofdstuk gaan we in op de knelpunten die naar voren komen in het uitgevoerde onderzoek. Daarbij besteden we eerst aandacht aan de beschikbare formatie, waarbij we zien dat deze vergelijkbaar is met het benchmarkgemiddelde. Vervolgens bespreken we drie knelpunten die het werk van het JET bemoeilijken. Deze hebben te maken met de opdracht van het JET, de sturing op het JET en de keten waarbinnen het JET functioneert.

3.1 Beschikbare capaciteit intussen op orde

Om te kunnen beoordelen of de capaciteit van het JET in balans is met de werklast, hebben we een benchmarkonderzoek uitgevoerd. Daarbij hebben we de uitvoeringskosten en formatie van het JET afgezet tegen de werklast (aantal afgegeven beschikkingen en aantal cliënten), en vervolgens vergeleken met andere gemeenten.

Omdat veel gemeenten taken uitbesteden, en daarmee geen volledig zicht hebben op de formatie, vergelijken we primair op de uitvoeringskosten. Dit betreft de loonkosten, inhuurkosten en uitbestedingskosten van organisaties.

Onderstaande tabel toont de kosten per afgegeven beschikking voor Leeuwarden en het gemiddelde:

Type taak	Leeuwarden	Gemiddelde	Afwijking (€)	Afwijking (%)
Uitvoering	€ 678	€ 692	-€ 14	-2%
Beleid	€ 130	€ 108	€ 22	20%
Inkoop en contractmanagement	€ 42	€ 65	-€ 24	-36%
Overhead	€ 117	€ 122	-€ 5	-4%
Totaal	€ 967	€ 987	-€ 21	-2%

Uit het benchmarkonderzoek blijkt dat de uitvoeringskosten – en daarmee de capaciteit – van Leeuwarden nauwelijks afwijkt van het benchmarkgemiddelde. Wel zijn er grotere afwijkingen op beleid (hoger dan gemiddeld) en inkoop en contractmanagement (lager dan gemiddeld). In dit onderzoek focussen we op de primaire uitvoering; daar zien we geen groot verschil. We concluderen daaruit dat de huidige beschikbare capaciteit krap op orde is.

Daarbij merken we echter wel op dat we zijn uitgegaan van de meest recente situatie bij het JET. In ogenschouw genomen dat gestart werd met een formatie van krap 9 fte aan jeugdconsulenten in 2020, en dit intussen is uitgebreid naar 22 fte, komt het JET wel uit een situatie met een enorme krapte in de

beschikbare capaciteit. Dit vormt de voornaamste oorzaak voor de ontstane wachtlijsten. Daarnaast heeft deze krapte impact gehad op de werkervaring van de jeugdconsulenten. Wanneer langere tijd een (te) hoge werkdruk ervaren wordt, is dit schadelijk voor het werkplezier en de inzetbaarheid van medewerkers. Bij het JET uit zich dit onder andere in een hoog verloop, wat opnieuw een negatieve impact heeft op de werkdruk omdat snijverlies ontstaat en nieuwe mensen ingewerkt moeten worden.

Tot slot zien we geen opvallende afwijking in de loonkosten per fte voor de jeugdconsulenten. De inschaling in Leeuwarden blijkt daarmee niet opvallend af te wijken van andere gemeenten. Wel merken we op dat we bij veel organisaties merken dat het werven en behouden van jeugdconsulenten een grote uitdaging vormt, en jeugdprofessionals bij andersoortige organisaties vaak wel meer kunnen verdienen. Dat kan aanleiding zijn om de inschaling van jeugdconsulenten daarop aan te passen.

De gedetailleerde benchmarkresultaten zijn te raadplegen via het online dashboard.

3.2 Geen duidelijke visie en opdracht

De opdracht die bij start in 2020 aan het JET werd meegegeven, was sterk financieel gekleurd. Er was sprake van een tekort op jeugd, en het JET diende een bijdrage te leveren aan het wegwerken van dat tekort. De gedachte achter het in eigen beheer nemen van de toegang tot de jeugdhulp was dan ook dat de gemeente daarmee meer grip kreeg op de ontwikkeling van de kosten, door beter passende zorg in te zetten.

Wat opvalt in de opdracht aan het JET is dat een duidelijke inhoudelijke visie op de Jeugdwet en de transformatie van het sociaal domein ontbreekt. Het is onduidelijk wat voor soort gemeente Leeuwarden wil zijn in de uitvoering van de Jeugdwet, en hoe dit vertaald wordt naar de uitvoeringspraktijk. Doordat de opdracht voor het JET niet duidelijk geformuleerd is, kon er in de uitvoeringspraktijk ook geen eenduidige doorvertaling naar het takenpakket en werkzaamheden van de jeugdconsulent gemaakt worden. Bovendien was de tijdsdruk hoog in aanloop naar de start van het JET. De jeugdconsulenten en praktijkbegeleiders zijn bij de start, op basis van hun ervaringen elders zoals Amaryllis of andere werkgevers, de taken met bijbehorende werkzaamheden gaan vormgeven en beschrijven. Door het gebrek aan voldoende capaciteit voor de uitvoering van hun taken en de gevolgen van de coronapandemie (veel individueel van uit huis werken), heeft een duidelijk concrete vertaalslag nooit goed kunnen plaatsvinden.

Individuele medewerkers van het JET hebben verschillende werkinstructies beschreven voor het toegangsproces; er zijn er drie in omloop waarvan voor de jeugdconsulenten niet duidelijk is welke formeel is vastgesteld. Het gevolg hiervan is dat de jeugdconsulenten veel taken en werkzaamheden zelf vormgeven, waardoor individueel grote verschillen in de uitvoering van de werkzaamheden ontstaan. Bijvoorbeeld het verschil of een jeugdconsulent meegaat naar het intakegesprek met de jeugdhulpaanbieder voor een warme overdracht of niet.

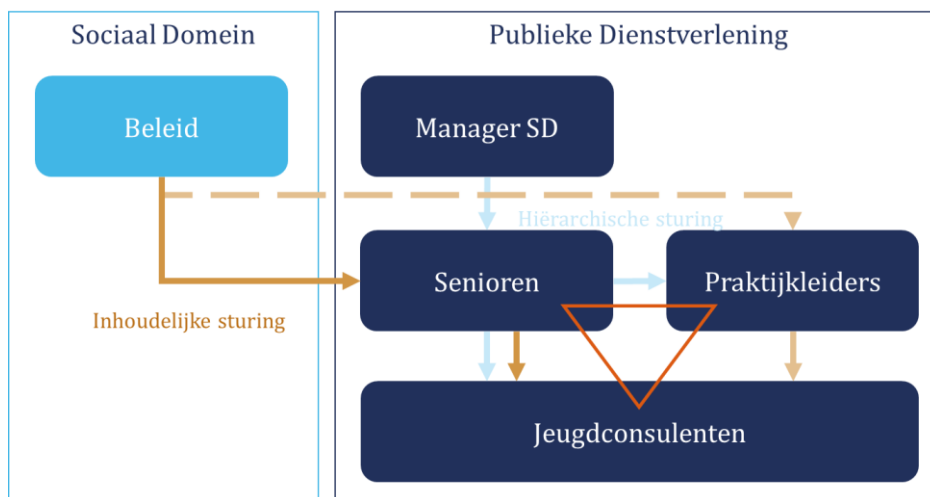
We signaleren bovendien knelpunten rondom de taken die minder helder omschreven en afgebakend zijn. Dat betreft de regietaken, en dan met name regie op veiligheidscasuïstiek. Consulenten geven daarbij aan dat verantwoordelijkheden niet altijd duidelijk zijn belegd of afgebakend, en dat in die gevallen door andere partijen wordt verwacht dat de gemeente wel de verantwoordelijkheid neemt. Daarbij worden vanuit betrokkenheid taken opgepakt die (mogelijk) niet tot de verantwoordelijkheid van de jeugdconsulent behoren. Een treffend voorbeeld dat hierbij werd aangehaald was een jeugdconsulent die samen met de politie op zoek ging naar een jongere die was weggelopen. Bovendien worden deze dossiers zelden of pas na lange tijd afgesloten, waardoor de werkdruk steeds verder toeneemt.

Los van dat de diversiteit aan werkwijzen leidt dit tot een mogelijk onnodige hogere (ervaren) werkdruk (consulenten voeren taken uit die niet direct bijdragen aan het belang van inwoner en gemeente of zijn zoekende naar wat de juiste werkwijze is), ligt hier ook een risico voor de financiële sturing, omdat er

verschillende motieven ten grondslag kunnen liggen aan keuzes die gemaakt worden in de uitvoering. Niet al die keuzes zullen bijdragen aan een effectieve en efficiënte uitvoering.

3.3 Sturing komt van twee kanten

In Leeuwarden is vanwege de organisatie-inrichting sprake van een splitsing tussen de beleidsinhoudelijke sturing en de hiërarchische aansturing van het JET. Deze twee lijnen komen pas bij de individuele medewerkers binnen het JET bij elkaar, met de senior als formeel leidinggevende en de praktijkleider als inhoudelijk aanspreekpunt voor consulenten.



Deze driehoek leidt in de praktijk tot knelpunten en onduidelijkheden. Allereerst geven consulenten al aan dat de scheiding tussen wie waarvoor verantwoordelijk is, niet altijd duidelijk is. Inhoudelijke besluiten hebben namelijk ook impact op processen en de wijze waarop consulenten hun werk moeten doen. Daarnaast geven consulenten aan dat ze soms tegenstrijdige signalen krijgen van praktijkleiders en senioren, en dat dan niet duidelijk is welke lijn ze moeten opvolgen. Tot slot signaleren de consulenten dat door deze situatie zaken soms blijven liggen of knopen niet worden doorgehakt. Het meest genoemde voorbeeld daarbij is het bestaan van drie verschillende werkinstructies voor het toegangsproces, waarbij voor consulenten niet duidelijk is welke versie definitief is vastgesteld.

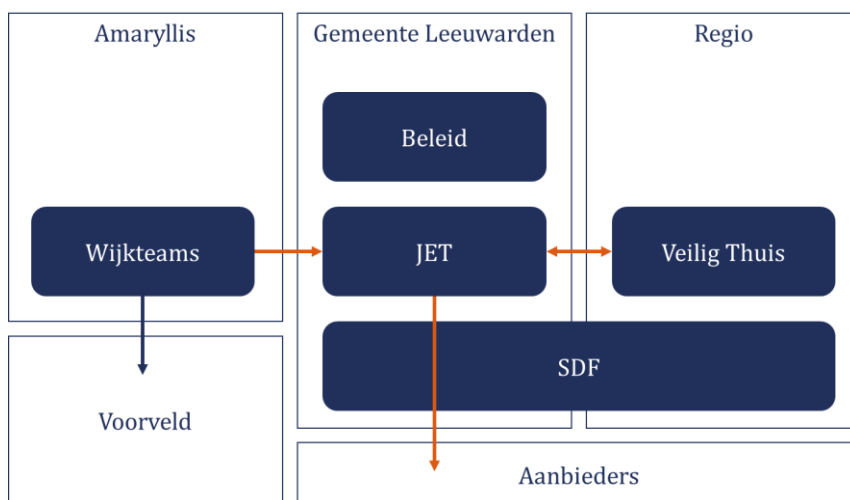
Aanvullend merken we nog op dat de jeugdconsulenten een kloof ervaren tussen beleid en uitvoering. Er is behoefte aan direct contact en overleg met beleidsmedewerkers, waarbij het niet alleen gaat om de communicatie vanuit beleid richting uitvoering, maar juist ook vanuit uitvoering richting beleid en in het verlengde daarvan bestuur. Daarnaast worden veel projecten bij de uitvoering belegd ('opgelegd' in hun ervaring) zonder dat duidelijkheid wordt gegeven over de capaciteit en middelen die daarvoor nodig zijn of ter beschikking worden gesteld. Vanuit beleid is aangegeven dat op verschillende manieren geprobeerd wordt de uitvoering te betrekken, onder andere in werkgroepen waar consulenten in participeren.

In algemene zin merken we nog op dat de uitvoering van de Jeugdwet in Leeuwarden versnipperd is over de organisatie (toegang, backoffice, inkoop & contractmanagement, en beleid vallen allemaal onder andere onderdelen. Dit is echter een vraagstuk dat de uitvoering van de Jeugdwet overstijgt (het geldt namelijk ook voor de andere wettelijke taken in het sociaal domein), en daarmee ook de scope van dit onderzoek overstijgt.

In hoofdstuk 4 schetsen we een aantal alternatieven voor de sturing binnen het JET.

3.4 Keten functioneert niet optimaal

In Leeuwarden is de keten rondom de jeugdhulp belegd bij verschillende organisaties en organisatieonderdelen. Navolgende figuur geeft een globale weergave van de verschillende schakels in de keten (zonder daarbij volledig of te gedetailleerd te willen zijn).



We zoomen in op een aantal knelpunten:

- De samenwerking met Amaryllis (en specifiek de wijkteams) wordt door de consulenten als knelpunt ervaren. Dossiers worden vaak niet conform gemaakte afspraken overgedragen aan het JET, wat er in de praktijk vaak op neer komt dat niets tot weinig over het gezin bekend is op het moment dat een melding vanuit het wijkteam bij Amaryllis wordt aangemeld. Daarnaast wordt in twijfel getrokken of vanuit het wijkteam jeugdigen/gezinnen (tijdig) naar de juiste organisatie worden doorgestuurd.
- In het contact met aanbieders hebben consulenten een grote rol en verantwoordelijkheid. Daarbij is voor consulenten niet volledig duidelijk wat de rol van SDF is richting aanbieders, en ervaren ze een grote afstand tot contract- en accountmanagement. Indien er knelpunten zijn rondom aanbieders, wordt dit via de praktijkleiders opgepakt. Door een schijnbaar beperkte strategische accountbenadering komt veel aan op het relatiebeheer rondom individuele casuïstiek. Dit kost veel tijd van de jeugdconsulenten, en behoort in principe niet tot hun takenpakket. Dit heeft een negatieve impact op de werkdruk.
- Op het gebied van veiligheid hebben consulenten het gevoel dat zaken op het bord van het JET terecht komen die daar mogelijk niet horen (zie ook paragraaf 3.2). Dit leidt tot extra werkdruk en een groot verantwoordelijkheidsgevoel bij de jeugdconsulenten (ze willen escalatie voorkomen en de veiligheid van het kind waarborgen). Dit kwam in de gesprekken herhaaldelijk terug als aandachtspunt.

Monitoring en evalueren

Op het moment dat de beschikking voor geïndiceerde hulp is afgegeven, voert het JET procesregie uit: het monitoren en evalueren van de ingezette ondersteuning. Deze is primair gericht op het volgen van de ingezette zorg. Het JET volgt daarbij de cliënttevredenheid, de uitval en bekijkt of de doelen en resultaten voldoende voortgang hebben en/of moeten worden op- of afgeschaald. Dit vindt samen met de opvoeders, jeugdige en betrokken zorgaanbieder(s) plaats. De consulent kan op basis daarvan besluiten om de ondersteuning stop te zetten (doel is behaald), of de ondersteuning voort te zetten (bij de huidige zorgaanbieder of een andere ondersteuner) en het ondersteuningsplan aan te passen.

De invulling van de monitoring en evaluatie wordt in de praktijk heel verschillend vormgegeven. We zien dat consulenten daar zoekend in zijn. Dit is ook logisch omdat monitoring maatwerk is en dus erg afhankelijk is van de situatie. Zijn de jeugdige en diens ouders bijvoorbeeld in staat om zelf regie te voeren

(monitoring door JET) over de ingezette hulp, of hebben zij daar extra ondersteuning bij nodig (zorgcoördinatie).

In de werkprocessen zien we dat er geen concreet afwegingskader is of er sprake moet zijn van monitoring of zorgcoördinatie. Ook staan er geen duidelijke concrete activiteiten, termijnen in de werkprocessen of afwegingskaders voor monitoring en evaluatie beschreven. De jeugdconsulent kan hier vanuit eigen inzicht invulling aan geven, wat maakt dat er veel verschillende werkwijzen ontstaan.

HOOFDSTUK 4.

Oplossingsrichtingen

In dit hoofdstuk schetsen we een aantal oplossingsrichtingen rondom twee belangrijke vraagstukken in de uitvoering: de caseload en de sturing. Bij dat laatste beargumenteren we ook wat de toegevoegde waarde kan zijn van een gedragsdeskundige.

4.1 Een gebalanceerde caseloadverdeling

In de uitvraag voor dit onderzoek wordt ook gevraagd om een indicatie van een verantwoorde caseload voor jeugdconsulenten, uitgesplitst naar toegang, zorgcoördinatie en veiligheidscasuïstiek. Een precies kwantitatief antwoord is lastig te geven op die vraag, omdat een antwoord in sterke mate afhangt van de inhoudelijke visie en beleidsdoelstellingen van de gemeente, als ook afspraken met partners in de keten. Precies op die twee punten zien we dat de gemeente Leeuwarden ook nog stappen te zetten heeft. Daarom geven we hier een aantal kwalitatieve richtlijnen mee, waar het JET komende periode mee aan de slag kan om tot een goede caseloadverdeling te komen.

Factoren caseload

Bij het vaststellen van een verantwoorde caseloadverdeling dient met een aantal factoren rekening te worden gehouden:

- **Afbakening takenpakket:** bij de verdeling van de caseload is het belangrijk om het takenpakket scherp te hebben. Welke taken liggen bij de consulent, en welke bij andere (ondersteunende) medewerkers.
- **De zwaarte van de casus:** er is een verschil in complexiteit en daarmee ook in benodigde tijd tussen enkelvoudige en complexe casuïstiek, als ook tussen zorg- en veiligheidscoördinatie.
- **Administratieve afhandeling:** in de huidige situatie bij het JET komt een groot deel van de administratieve afhandeling bij de jeugdconsulenten zelf terecht. Daarmee dient rekening te worden gehouden in de caseload.
- **Ruimte voor reflectie:** consulenten zijn hun 'eigen instrument', en dat vraagt ruimte voor nadenken en reflectie. De tijdsbesteding per casus is dus meer dan de som van alle handelingen die verricht moeten worden.

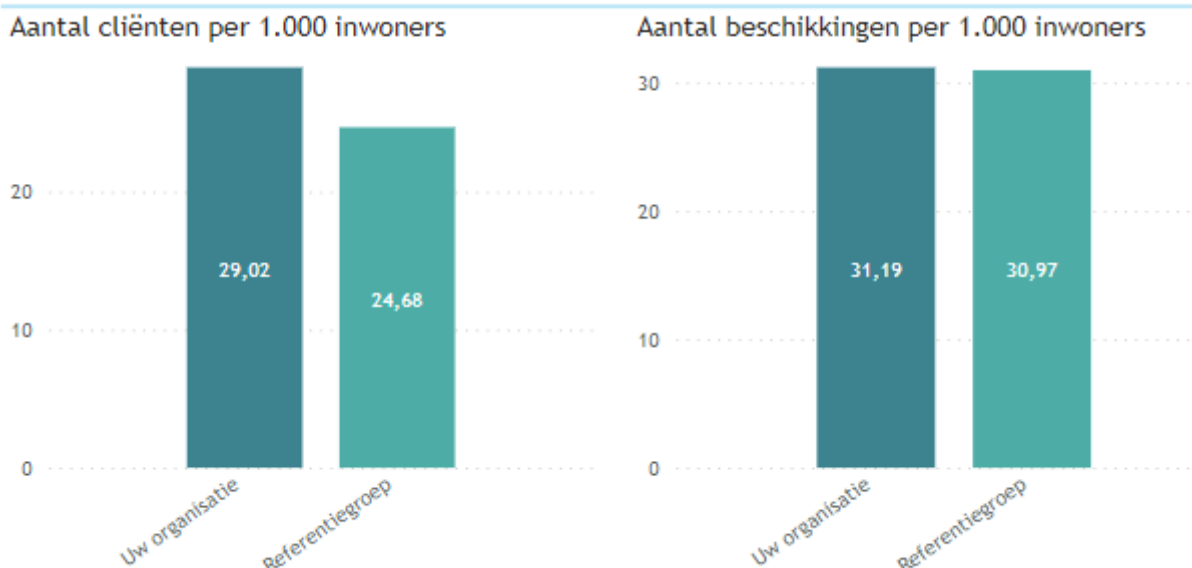
Daarnaast spelen los van de caseload nog een aantal factoren een rol in de effectieve beschikbaarheid:

- **Teamoverleg:** is van belang voor de gezamenlijke werkwijze en informatie-uitwisseling.
- **Deskundigheidsbevordering:** is van belang voor de kwaliteit van dienstverlening en verplicht voor SKJ-registratie.
- **Welbevinden van het team:** een goede werksfeer en motivatie is van belang voor de kwaliteit van de uitvoering en continuïteit binnen het team.

In bijlage 2 zijn bovengenoemde factoren uitgebreider toegelicht. In bijlage 3 is een opsomming opgenomen van de werkzaamheden van de jeugdconsulenten binnen het JET.

Gemiddelde caseload

Zoals in paragraaf 3.1 aangegeven is de capaciteit van het JET in balans met de werklust. Daarbij merken we wel op dat dat vooral geldt als we kijken naar het aantal afgegeven beschikkingen – de meest bepalende factor in de werklust. Als we kijken naar het aantal cliënten zien we dat dat hoger is dan gemiddeld (zie onderstaande figuur).



Vanuit de benchmark kunnen we de volgende kengetallen achterhalen met betrekking tot de verhouding tussen werklust en capaciteit:

	Leeuwarden	Gemiddelde	Afwijking
Aantal cliënten per 1 fte jeugdconsulenten (op basis van aantal cliënten ultimo 2021)	158	131	20,9%
Aantal afgegeven beschikkingen op jaarbasis per 1 fte jeugdconsulenten (realisatie 2021)	170	162	3,1%

We zien dat het aantal afgegeven beschikkingen per jeugdcliënt iets hoger is dan gemiddeld. Daarbij geldt dat de verhouding tussen beschikkingen waar de gemeente zelf verwijzer is, en beschikkingen via externe verwijzers (zoals huisartsen en gecertificeerde instellingen) in Leeuwarden ook verschilt van het gemiddelde. Het aandeel verwijzingen via de gemeentelijke toegang was in 2021 gemiddeld 35%; in Leeuwarden was dat 30,2%. Dat komt in beide gevallen neer op circa 55 beschikkingen per fte jeugdconsulent.

Als we kijken naar het aantal cliënten valt echter op dat dit in Leeuwarden per fte aanzienlijk hoger ligt. Het aantal cliënten is een minder betrouwbare werklustindicator, omdat er grote verschillen zijn in de mate waarin consulenten betrokken zijn bij cliënten (zorgcoördinatie vergt bijvoorbeeld meer tijd dan monitoring). Er zijn geen benchmarkgegevens voorhanden op een meer gedetailleerd niveau (uitsplitsing naar toegang, zorgcoördinatie en veiligheidscasuïstiek). We daarom op basis van dit verschil in aantal cliënten niet beoordelen of de werklust in Leeuwarden hoger is dan gemiddeld. Als uitgangspunt houden we daarom vast aan de (betrouwbaardere) werklustindicator van het aantal afgegeven beschikkingen.

Wel zien we dat bij veel gemeenten bewust de keuze wordt gemaakt om de toegangstaken en regie niet te splitsen. Zwaardere casuïstiek (zorgcoördinatie en veiligheid) is tijdsintensiever en lastiger in te plannen dan lichtere casuïstiek (toegangstaken en monitoren enkelvoudige casuïstiek). Daarnaast kan complexe

casuïstiek en veiligheidsproblematiek ook een grotere emotionele druk op de consulent leggen, waardoor dergelijke casuïstiek werkdruk verhogend kan werken. Daarom valt er veel voor te zeggen om de caseload van consulenten die moeilijke casuïstiek in hun takenpakket hebben, bewust een mix te laten zijn van eenvoudige en moeilijke casuïstiek (waarbij de verhouding licht/zwaar vanzelfsprekend per medewerker kan verschillen). De werkdruk is dan beter te spreiden, er zijn minder overdrachtsmomenten, en er is een grotere groep consulenten die nieuwe meldingen kan oppakken. We zien bij andere organisaties dat dit de doorstroom over het algemeen ten goede komt.

4.2 Inzet gedragswetenschapper

In de huidige structuur is geen gedragswetenschapper opgenomen, terwijl in de praktijk daar wel behoefte aan bestaat. Een gedragswetenschapper in een organisatie voor jeugdhulp heeft de volgende taken:

- jeugdconsulenten ondersteunen bij het analyseren van hun casussen;
- met jeugdconsulenten meedenken over de vervolgstappen die zij kunnen zetten binnen de gezinnen die zij begeleiden;
- meelesen met rapportages van je collega's over de kinderen/jongeren en deze informatie verwerken in tips en adviezen;
- jeugdconsulenten coachen in hun persoonlijke ontwikkeling;
- aansluiten bij huisbezoeken of gesprekken met ouders en kinderen als dit nodig is;
- tijdens multidisciplinaire overleggen jeugdconsulenten adviseren over belangrijke kernbeslissingen;
- inbreng en deskundigheidsbevordering van inhoudelijke onderwerpen (ontwikkeling van kinderen) op basis van nieuwe wetenschappelijke inzichten.

Een aantal taken van een gedragswetenschapper komen overeen met die van een praktijkleider bij het JET:

- het vakinhoudelijk ondersteunen en coachen van de jeugdconsulent (o.a. bij het analyseren van casussen, zetten van vervolgstappen, meelesen met rapportages, aansluiten bij huisbezoeken of gesprekken),
- deskundigheidsbevordering van de jeugdconsulenten.
- Het onderhouden van een voor de uitvoering van de functie relevant in- en extern netwerk

Echter, het grote verschil is dat een gedragswetenschapper vanuit wetenschappelijke inzichten en ontwikkelingen deze ondersteuning biedt, gericht op de ontwikkeling van het kind. Een gedragswetenschapper brengt daarbij een extra deskundigheid en dimensie aan bij de analyse en onderbouwing van besluitvorming (multidisciplinair).

De praktijkleider jeugd richt zich meer op de te volgen processen en brengt de inhoudelijke ondersteuning in vanuit diens eigen jarenlange ervaring met complexe casuïstiek en minder op basis van (nieuwe wetenschappelijke) inzichten. Hierdoor zal de ondersteuning op de inhoud vergelijkbaar zijn met ondersteuning door ervaren collega's, waardoor er minder extra deskundigheid en dimensie aan de analyse en onderbouwing en besluitvorming wordt toegevoegd. Er is wel sprake van een meer-ogenprincipe, maar niet van multidisciplinariteit.

Voor het inzetten van de juiste hulpverlening voor inwoners is inmiddels gebleken dat een goede verklarende analyse als onderdeel van het onderzoek een grote meerwaarde heeft om passende hulp te kunnen realiseren. Een gedragswetenschapper kan hier een grotere aanvullende bijdrage in leveren dan een praktijkleider. Echter komt uit de interviews naar voren dat er ook een grote behoefte is aan ondersteuning van de jeugdconsulent in de processen, met name in processen die minder vaak

voorkomen, zoals bij een gesloten uithuisplaatsing. Voor dergelijke ondersteuning biedt de praktijkleider een grotere toegevoegde waarde voor de jeugdconsulent.

4.3 Drie scenario's voor aanpassen aansturing

Om de aansturing van (met name) de jeugdconsulenten te optimaliseren, stellen we drie mogelijke scenario's voor: het behouden van de huidige inrichting met betere samenwerkingsafspraken, het toevoegen van een gedragsdeskundige binnen de huidige inrichting, en het aanpassen van de huidige inrichting. We lichten de scenario's stuk voor stuk toe, en zetten dan de voor- en nadelen tegen elkaar af.

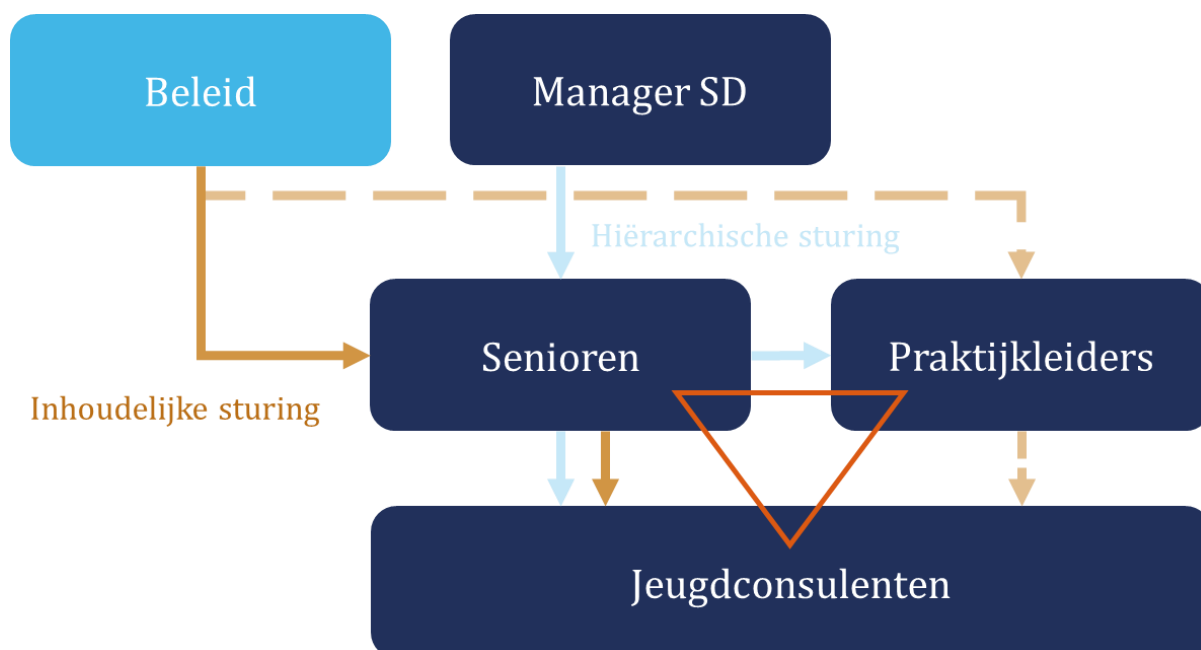
Scenario 1: Behouden huidige inrichting

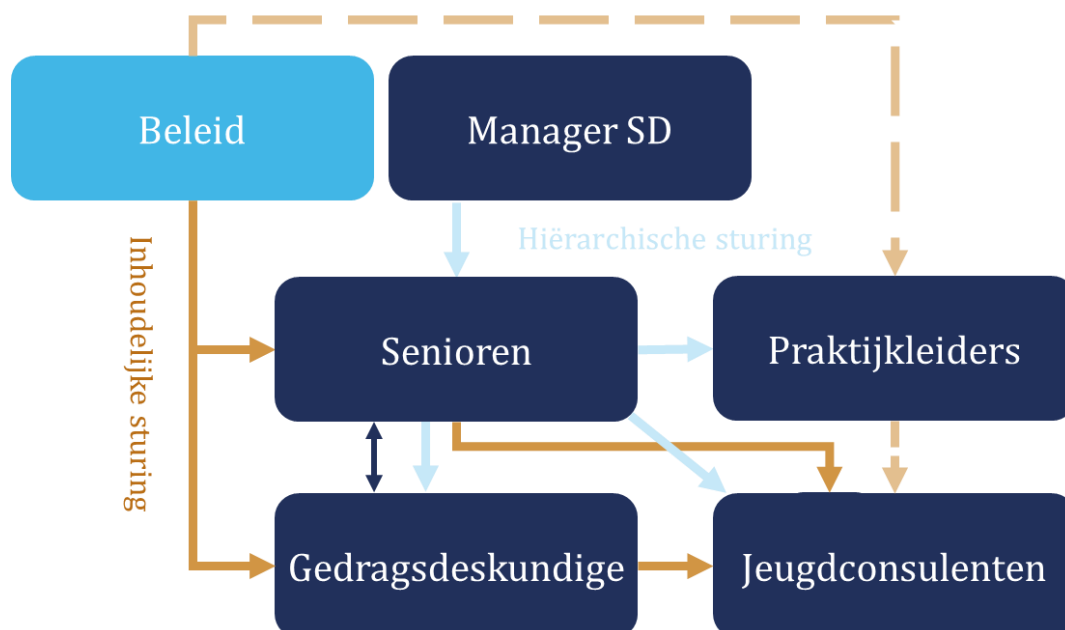
Bij het scenario waarin de huidige inrichting wordt behouden, zal het vooral gaan om het aanscherpen van de afspraken en afstemming tussen praktijkleiders en senioren. Schematisch blijft de indeling als volgt:

Dit scenario heeft als voordeel dat niet in de structuur en bestaande functies gesleuteld hoeft te worden. Daarbij is echter het nadeel dat de huidige situatie in formele zin in stand wordt gehouden, en het effect van dit scenario staat of valt met de mate waarin betrokkenen erin slagen tot een betere samenwerking en taakverdeling tussen praktijkleiders en senioren te komen. Bovendien ontbreekt dan de specifieke expertise van een gedragsdeskundige.

Scenario 2: Toevoegen gedragsdeskundige

Een tweede mogelijkheid is om aan de huidige situatie een gedragsdeskundige toe te voegen. De rollen van de praktijkleiders en senioren blijven behouden. Dat maakt de indeling als volgt:

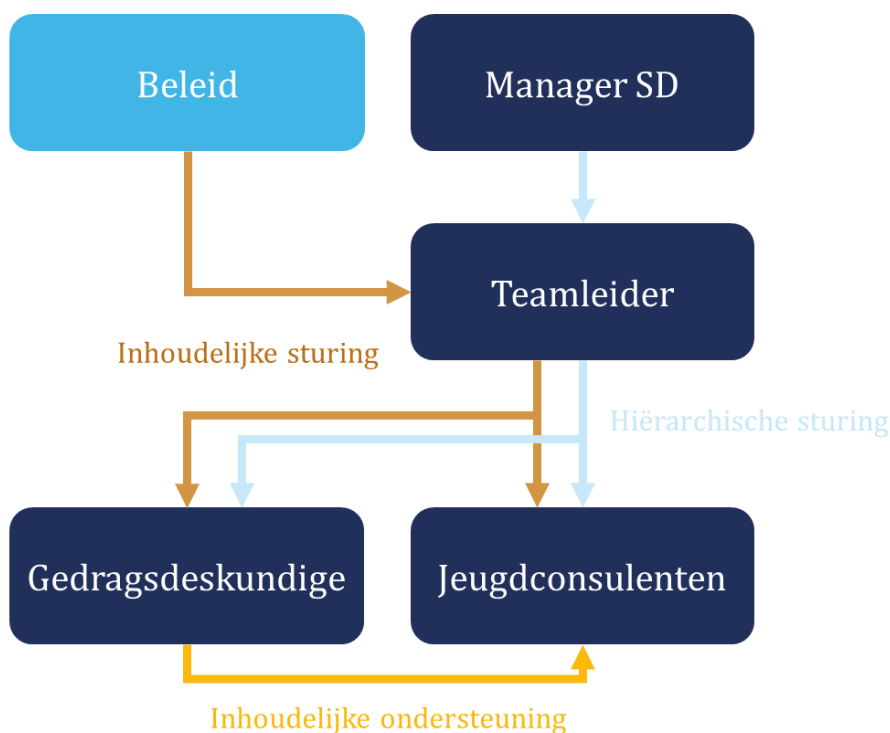




In dit scenario wordt de specifieke deskundigheid van de gedragsdeskundige toegevoegd. Naast het voordeel van de inbreng van de gedragsdeskundige vindt ook in dit scenario geen fundamentele wijziging in de structuur plaats. Nadelig is echter dat het slagen van dit scenario daarmee – evenals in scenario 1 – afhangt van de mate waarin de betrokkenen dit werkend krijgen. Daarbij wordt in dit scenario de complexiteit bovendien versterkt door het toevoegen van nog een extra functionaris die bij een casus betrokken kan zijn. Dit scenario is dus niet aan te bevelen.

Scenario 3: Aanpassen structuur JET

Scenario drie bevat in tegenstelling tot scenario 1 en 2 wel een fundamentele structuurwijziging. De senioren worden vervangen door één teamleider. De praktijkleiders worden vervangen door een gedragsdeskundige. De indeling ziet er schematisch dan als volgt uit:



In dit scenario wordt de teamleider zowel voor de hiërarchische sturing als voor de inhoudelijke sturing verantwoordelijk. De gedragsdeskundige is verantwoordelijk voor de vakinhoud. Dat betekent dat de huidige taken van de praktijkleiders deels bij de gedragsdeskundige, en deels bij de teamleider terechtkomen. Een deel van de meer coördinerende taken (op procesniveau) kan waar nodig overgedragen worden aan senior jeugdconsulenten (NB.: niet te verwarren met de huidige functie van de senioren). Denk daarbij aan het coördineren van de caseloadverdeling of bepaalde taken in het optimaliseren van de jeugdketen.

Voor- en nadelen tegen elkaar afgezet:

	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Aanwezigheid gedragsdeskundige			
Vereenvoudigde structuur			
Duidelijkere rolafbakening			
Makkelijker communiceren			
Impact op huidige organisatie			

HOOFDSTUK 5.

Aanbevelingen

Op basis van de probleemanalyse en geschetste oplossingsrichtingen doen we de volgende aanbevelingen:

1. Behoud (ten minste) de huidige capaciteit van jeugdconsulenten. De huidige formatie is gelijk aan het benchmarkgemiddelde, en zou onder normale omstandigheden moeten volstaan om de werklust aan te kunnen zonder dat structureel sprake is van wachtlijsten. Houd daarbij wel rekening met het feit dat lange tijd sprake is geweest van een veel te krappe formatie. Daarnaast is het van belang om met de overige adviezen aan de slag te gaan om ervoor te zorgen dat de ervaren werkdruk verder afneemt. Mocht dan na verloop van tijd alsnog blijken dat de werkdruk (mede ingegeven door inhoudelijke keuzes) hoog is, dan kan de formatie met goede onderbouwing worden uitgebreid. Het verdient wel aanbeveling om de toegangstaken en zorgcoördinatie en veiligheidsregie gelijkmatiger over de jeugdconsulenten te verdelen. Dat komt de balans in de werkdruk ten goede.
2. Formuleer een heldere visie op de Jeugdwet, en daaruit volgend een opdracht aan het JET. Dit schept helderheid voor zowel de uitvoering binnen de gemeente, als richting ketenpartners en zorgaanbieders. Een heldere visie en opdracht hebben positieve invloed op het reduceren van onduidelijkheid over werkwijzen en verantwoordelijkheden. Laat de nieuwe visie en opdracht leidend zijn in het waar nodig aanscherpen van werkinstructies en het knopen doorhakken welke werkinstructies leidend zijn. Maak de jeugdconsulenten daarbij in elk geval minder belangrijk in de samenwerking met aanbieders (zie ook aanbeveling 4). Maak tevens duidelijke afspraken over de route van escalatie in geval zich knelpunten voordoen bij aanbieders.
3. Richt de sturing en inhoudelijke begeleiding *binnen* het JET anders in. Het heeft de voorkeur om één teammanager aan te stellen die zowel op inhoud als qua hiërarchische taken eindverantwoordelijke is binnen het team. Het toevoegen van een gedragsdeskundige is daarbij een waardevolle toevoeging om op casusniveau de consulenten optimaal te ondersteunen en de kwaliteit te bevorderen. Senior jeugdconsulenten kunnen daarbij op procesniveau coördineren en meedenken.
4. Onderneem vervolgstappen om de samenwerking in de keten te verbeteren. Trek hierin samen op met in elk geval Amaryllis, SDF en Veilig Thuis. Kom tot een gezamenlijk beeld waar welke verantwoordelijkheden liggen, en hoe elkaar erop aan te spreken als (de indruk bestaat dat) partijen zich daar niet aan houden. Het is sterk aan te bevelen om deze gesprekken vanuit de inhoud te voeren, en niet alleen gevoerd door praktische knelpunten en overwegingen. Drie vragen moeten daarbij uiteindelijk beantwoord worden:
 - a. Hoe houdt de gemeente Leeuwarden maximaal zicht en grip op de toegang tot de jeugdhulp en het maximaal benutten van voorveld en algemene voorzieningen?
 - b. Hoe kan de gemeente Leeuwarden zo effectief mogelijk sturen op zorgaanbieders, rekening houdend met het belang van de inwoner en het (financiële belang) van de gemeente?
 - c. Wie heeft welke verantwoordelijkheden inzake veiligheidscasuïstiek, en wat zijn de mogelijke routes en afwegingen op het moment dat daarin een vacuüm (b)lijkt te zijn.

Aanbeveling 1 staat min of meer los van de andere aanbevelingen. Voor aanbeveling 2-4 geldt dat ze bewust in die volgorde zijn geplaatst. Een duidelijke visie en opdracht aan het JET zijn leidend bij het inrichten van een bijpassende (inhoudelijke) sturing. Daaruit kan vervolgens afgeleid worden met wie samengewerkt moet worden, en hoe die samenwerkingen eruit zien.

Bijlage 1. Benchmarkmethodiek

In de vragenlijst Benchmark Sociaal Domein is de volgende structuur gehanteerd. Elke module (Jeugd, Wmo, Participatie en Schuldhulpverlening) heeft een separate vragenlijst die is opgesplitst in een subcategorie met vragen over formatie en kosten (subcategorie A), een subcategorie over werklastbepalende indicatoren (subcategorie B) en, in het geval van jeugd en Wmo, een subcategorie over financiering (subcategorie C).

De referentiegroep binnen de Benchmark Sociaal Domein bestaat uit ruim veertig organisaties. Organisaties met zeer afwijkende resultaten zijn niet meegenomen in de referentiegroep. Alle kwantitatieve uitkomsten worden vergelijkbaar gemaakt door de formatie en kosten uit te drukken ten opzichte van de hoofdfactor. De kosten van eerdere deelnemers worden jaarlijks geïndexeerd.

Subcategorie A. Formatie en kosten

Subcategorie A vormt het hart van de vragenlijst. In deze subcategorie worden per onderdeel (uitvoering, beleid, regie, en domeingerelateerde overhead) op taakniveau (onder andere KCC, casemanagers, bezwaar en beroep, en kwaliteit) de begrote formatie, de bijbehorende loonkosten, de inhuurkosten, de begrote formatie voor diensten aan derden en de bijbehorende loonkosten uitgevraagd. Tevens worden op onderdeelniveau de kosten voor uitbesteding aan derden uitgevraagd. Voor deze verschillende type kosten hanteren wij de volgende definities:

- **Aantal fte vastgestelde formatie begroting 2022.** Het gaat hier om de vastgestelde formatie van uw gemeente in begroting 2020, ongeacht het feit of de formatieplaats wordt vervuld door iemand met een vast, tijdelijk of inhuurcontract. Het is inclusief vacatures. Uitgangspunt is het vastgestelde formatieplan (dus niet de werkelijke bezetting). Het gaat uitsluitend om volledig betaalde formatieplaatsen.
- **Loonkosten begroting 2022.** Het verwachte bruto jaarsalaris, inclusief alle toeslagen, zoals vakantiegeld, sociale lasten en pensioenpremies over het gehele jaar 2020. Maar exclusief de zogenaamde 'overige personele lasten', zoals opleidingsbudgetten, reis- en verblijfkosten en kosten voor werving en selectie. De ingevulde salarislasteren dienen aan te sluiten bij de ingevulde formatie.
- **Inhuurkosten begroting 2022.** Dit betreffen de kosten van inhuur bij het uitvoeren van taken/projecten die niet binnen de vastgestelde formatie worden uitgevoerd. Hierbij geldt dat de formatie die wordt ingehuurd hiërarchisch wordt aangestuurd door de organisatie. Tot inhuur rekenen wij niet vervangingsinhuur (onder andere bij ziekte, zwangerschapsverlof of openstaande vacatures) of kosten van taken die belegd zijn bij derden (zie definitie 'kosten taken belegd bij derden').
- **Aantal fte personeel dat zich inzet voor derden begroting 2022.** Het betreft hier de formatie die zich inzet voor derden (andere gemeenten of organisaties) tegen een vergoeding. De formatie die hier is opgenomen is ook opgenomen binnen de vastgestelde formatie. Personeel dat ingezet wordt in een gemeenschappelijke regeling waar geen vergoeding tegenover staat, wordt niet meegenomen.
- **Opbrengsten uit diensten voor derden door personeel begroting 2022.** Dit betreft de vergoedingen voor de ingezette formatie voor derden (zie ook 'aantal fte personeel dat zich inzet voor derden').
- **Kosten taken belegd bij derden.** Dit onderdeel betreft de kosten van taken die structureel zijn uitbesteed aan een externe of private partij, of ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling. Het

gaat om taken die worden uitgevoerd door medewerkers die niet hiërarchisch worden aangestuurd binnen de gemeentelijke organisatie.

Binnen ieder onderdeel (uitvoering, beleid, regie, en domeingerelateerde overheadfuncties) worden verschillende taken onderscheiden. In bijlage 2 staan de definities voor de verschillende taken per module.

Subcategorie B. Werklastbepalende factoren

Voor de module Jeugd betreffen de hoofdfactoren het aantal cliënten (ultimo 2021) en het aantal afgegeven beschikkingen.

Naast de hoofdfactor vragen we ook andere werklastbepalende factoren uit, zoals het aantal aanbieders, het aantal bezwaar- en beroepszaken, de frequentie van aanbesteding, de inrichting van de uitvoeringstaken en de inzet in het sociale wijkteam.

Subcategorie C. Financiën

Voor de module Jeugd vragen we ook indicatoren uit met betrekking tot financiën. Dit betreffen vragen over het budget, de geraamde uitputting van het budget en het budget voor het opvolgende jaar.

Bijlage 2. Factoren caseload

Rechtstreeks aan de casus verbonden aspecten

Zwaarte van de casus

Bij het inschatten van de caseload moet rekening worden gehouden met de zwaarte van de per consulent te behandelen cases. Een eenvoudige zaak laat zich sneller behandelen dan een moeilijke case. Laat overigens helder zijn dat er in beide gevallen zorgvuldig gehandeld moet worden. Een moeilijke case vraagt meer tijd, met name omdat er vaak sprake zal zijn van een meervoudige opbouw van de problematiek, er dus meer integraal naar de case gekeken zal moeten worden, er derhalve meer overleg en afstemming tussen collega's en andere hulpverleners zal moeten plaatsvinden en er ook meer contacten met de jeugdige en zijn gezin zullen zijn.

Daarnaast kan complexe casuïstiek en veiligheidsproblematiek ook een grotere emotionele druk op de consulent leggen, waardoor dergelijke casuïstiek werkdruk verhogend kan werken. Daarom valt er veel voor te zeggen om de caseload van consulenten die moeilijke casuïstiek in hun takenpakket hebben, bewust een mix te laten zijn van eenvoudige en moeilijke casuïstiek (waarbij de verhouding licht/zwaar vanzelfsprekend per medewerker kan verschillen).

Aandacht voor registratie en administratieve afhandeling

Administratie en registratie zijn vaak niet de meest inspirerende onderdelen van het werk van een consulent, maar horen er wel bij. Conform regelgeving dient dit ook nauwgezet te gebeuren. In de huidige situatie bij het JET komt een groot deel van de administratieve afhandeling bij de jeugdconsulenten zelf terecht. Zaak dus om hiermee rekening te houden bij de omvang van de caseload.

Ruimte voor reflectie

Omdat de consulent zijn eigen instrument is in zijn werk, zal er binnen de caseload altijd ruimte voor reflectie moeten zijn op zijn handelswijze. Bij het behandelen van de moeilijke cases, is het vaak aangewezen om nog wat meer nadenkruimte te nemen om te reflecteren op een voorgenomen handelswijze. Het gaat hier om 'eigen bedenktijd' en onderscheidt zich van het hierboven genoemde punt van bespreking van de casus met een collega. Ook met dit, meer individueel gerichte aspect, moet rekening worden gehouden bij de omvang van de caseload.

Aandacht voor zorg- en veiligheidscoördinatie

De jeugdconsulenten hebben een uitdrukkelijke taak waar het gaat om zorg- en veiligheidscoördinatie. Hier dient per casus aandacht aan te worden besteed, dus daarmee moet rekening worden gehouden bij het bepalen van de caseload van de consulenten.

Niet rechtstreeks aan de casus verbonden aspecten

Aandacht voor team(overleg)

Het werken in een team betekent ook met elkaar bepalen hoe er wordt gewerkt, op de hoogte zijn van elkaars werk, met elkaar meedenken waar nodig, etc. Dit gebeurt in overleggen als het teamoverleg. Dit bevordert tevens het teamgevoel, het besef dat er samen wordt gewerkt aan de doelstelling van de organisatie.

Aandacht voor deskundigheidsontwikkeling

Het bijhouden van de eigen kennis en de doorontwikkeling daarvan, zijn tevens van belang om goede dienstverlening te kunnen blijven geven. Dit betekent 'blijven leren'. Onderlinge intervisie kan hieraan bijdragen, maar ook het volgen van trainingsdagen en/of cursussen.

Aandacht voor het welbevinden in het team

Last but not least: fluitend naar je werk gaan is eigenlijk een 'must'. Dat betekent dat er continu aandacht moet zijn voor de tevredenheid en het welzijn van de medewerkers, waardoor er minder ziekteverzuim zal zijn en minder verloop vanuit het team. En als er geen gaten door anderen behoeven te worden opgevuld, werkt dat positief door in de caseload in de praktijk.

Bijlage 3. Taakbeschrijvingen

Taakbeschrijving jeugdconsulenten

Toegangstaak naar de geïndiceerde jeugdhulp

Zoals eerder beschreven bestaat de toegangstaak naar geïndiceerde jeugdhulp voor de jeugdconsulent uit een subtaken met bijbehorende werkzaamheden.

- Onderzoek naar de vraag van het gezin:
 - Lezen van de melding en bij complexe casuïstiek overleg met praktijkleider of collega.
 - Contact maken met de melder voor eventuele nadere informatie.
 - Contact met jeugdige en gezin voor toestemming voor informatie opvragen bij derden en maken van afspraak voor kennismakingsgesprek.
 - Voeren kennismakingsgesprek waarin uitleg wordt gegeven over werkwijze JET en de ondersteuningsbehoefte wordt onderzocht (huisbezoek).
 - Opvragen van informatie bij derden (schriftelijk, telefonisch of in een (gezamenlijk) zorgoverleg face to face) volgens een nieuw te ontwikkelen afwegingskader.
 - Onderzoeken door contacten te leggen met anderen wat netwerk, vrijwilligers of organisaties gericht op andere domeinen kunnen betekenen voor het gezin.
 - Het voeren van eventuele vervolggelassen met het gezin (huisbezoek) om de ondersteuningsbehoefte en de onderliggende vraag helder te krijgen.
 - Kernbesluit (inclusief weging) bespreken in de MLB of tijdens praktijkbegeleiding.
 - Toetsen van het ondersteuningsplan volgens de richtlijnen jeugdhulp.
 - Intercollegiaal overleg of met praktijkleider over de nemen stappen.
 - Registratie van alle contacten en belangrijke informatie in Mens Centraal.
- Samen met het gezin maken van een ondersteuningsplan:
 - Een gesprek met ouders waarin samen de doelen en resultaten voor de hulpverlening worden geformuleerd (SMART), voorlopig de termijnen en frequentie om de doelen en resultaten te behalen bepalen en met jeugdige en gezin de voorkeur en mogelijkheden van zorgaanbieders bespreken. Ook worden de te nemen stappen met betrokkenen besproken.
 - Andere betrokkenen telefonisch of per mail op de hoogte houden van het proces en de uitkomsten.
 - Een gesprek waarin het ondersteuningsplan met de jeugdige en zijn ouders wordt besproken en vervolgens wordt vastgesteld.
 - Versturen van het plan voor ondertekening door (de jeugdige en zijn) ouders.
 - Zoeken van een passende zorgaanbieder door voeren check in beschikbaarheidswijzer SDF, contact met de zorgaanbieder over het aannemen van de jeugdige. Bij niet aannemen jeugdige zal deze werkzaamheid opnieuw bij een andere zorgaanbieder moeten worden uitgevoerd.
 - Telefonisch of per mail contact met ouders over de hoogte van de inzet van de zorgaanbieder en eventuele wachtlijst.
 - Indien van toepassing realiseren van vervoer naar zorgaanbieder of school door contact op te nemen met leerlingenvervoer, zorgaanbieder en schriftelijke bevestiging naar zorgaanbieder.
 - Bij urgentie invullen en bespreken van de STEP met de zorgaanbieder.

- Telefonisch of schriftelijk overleg met de zorgaanbieder over PIC om tot overeenstemming te komen en het aanvragen van urenspecificatie en tarieven.
- Overleg met praktijkbegeleider over voorstel aanbieder betreffende PIC.
- Standpunt JET mailen naar zorgaanbieder.
- Bij onenigheid met een gecontracteerde zorgaanbieder intern overleg met praktijkleider en aanvullend vervolgstappen uitvoeren.
- Registratie van alle activiteiten en contacten met de belangrijkste informatie in Mens Centraal.
- Bij gesloten plaatsingen is er extra overleg met praktijkleider en collega's en zijn er extra werkzaamheden zoals het bespreken van de casus met PC Noord, betrekken van een gedragswetenschapper bij de afweging, schrijven van de onderbouwing van het verzoekschrift machtiging gesloten plaatsing, maken en laten tekenen door ouders van de toestemmingsverklaring, opvragen uittreksel gezagsregister en geboorteregister, getekende verleningsbeschikking met bijbehorende documenten regelen, alle stukken in viervoud afgeven bij de rechtbank en verzenden naar PC Noord, aanwezig zijn bij de zitting (inclusief voorbereiding), indien van toepassing afstemming met de politie, afstemming met ouder en eventueel jeugdige, organiseren van vervoer naar de gesloten instelling, aanwezig zijn in de instelling bij plaatsing en bij de intake na een week.
- Verzorgen van een beschikking ZIN:
 - Beschikking maken in Mens Centraal.
 - Controleren van de beschikking in Word.
 - Indien van toepassing beschikking voor andere ouder en of jeugdige maken.
 - Beschikking mailen naar A-team.
 - Beschikking opslaan en archiveren.
- Verzorgen van een beschikking PGB:
 - Gesprek met ouders over de PGB-vaardigheid van de ouders en informeert hen hierover.
 - Per mail of post versturen van het budgetplan naar ouders.
 - Checken of ouders het budgetplan hebben teruggestuurd en juist hebben ingevuld (inhoud en alle onderdelen).
 - Berekenen van het vrij besteedbaar bedrag tot en met 31/12 en vanaf 1/1 in Excel.
 - Registratie van activiteiten en bevindingen in Mens Centraal.
 - Beschikking maken in Mens Centraal.
 - Controleren en aanpassen op leesbaarheid beschikking in Word.
 - Indien van toepassing beschikking voor andere ouder en of jeugdige maken.
 - Beschikking mailen naar A-team.
 - Beschikking opslaan en archiveren.
- Bij afwijzing:
 - In Mens Centraal onderbouwen van de afwijzing.
 - Afwijzing overleggen met praktijkleider, die ook de tekst leest.
 - Afwijzing afstemmen met medewerker bezwaar.
 - Telefonisch contact met de aanvrager/ouder om de afwijzing mondeling toe te lichten en te wijzen op de mogelijkheid tot bezwaar.
 - Afwijzingsbeschikking aanmaken in Mens Centraal.
 - Controleren en aanpassen op leesbaarheid beschikking in Word.
 - Indien van toepassing beschikking voor andere ouder en of jeugdige maken.
 - Beschikking mailen naar A-team.
 - Beschikking opslaan en archiveren.

- Bij bezwaar overleg voeren en verweerschrift voorbereiden met de medewerker bezwaar.

Monitoring en evalueren

Monitoring en evalueren vindt plaats bij gezinnen waarbij de motivatie van de jeugdige en het gezin groot is, het probleembesef goed is en er een duidelijke hulpvraag is.

Monitoring en evalueren bestaat uit de volgende werkzaamheden:

- In een gesprek met ouders en zorgaanbieder bespreken van de frequentie waarin de jeugdconsulent contact met hen heeft. De jeugdconsulent gebruikt hierbij een nieuw te ontwikkelen afwegingskader. In dit eerste gesprek wordt ook al de eerstvolgende evaluatie gezamenlijk ingepland.
- Vastleggen van deze afspraken en de rol en verwachtingen van ouders, zorgaanbieder en de jeugdconsulent en deze naar de betrokkenen mailen.
- Mailen en/of rappelleren van de zorgaanbieder voor aanleveren tussentijdse rapportage
- Lezen van de rapportage.
- Agenda maken voor het overleg.
- Voorzitten van het overleg en regelen dat de notulen worden gemaakt.
- Gespreksverslag per mail versturen naar ouders en zorgaanbieder.
- Indien van toepassing beschikking aanpassen of verlengen (zie werkzaamheden bij beschikkingen).
- Registreren van contacten en afspraken in Mens Centraal.

Zorgcoördinatie

Zorgcoördinatie vindt plaats als de motivatie en het probleembesef bij de jeugdige en gezin wisselend en/of laag zijn. Er is veelal sprake van een lange hulpverleningsgeschiedenis die heeft bijgedragen aan wantrouwen in de hulpverlening. De zorgcoördinatie bevat de volgende werkzaamheden, waarbij de frequentie van de uitvoering van deze werkzaamheden per casus kunnen verschillen.

- Schriftelijk of telefonisch uitnodigen van jeugdige en zijn gezin en alle betrokkenen (professioneel en netwerk) voor een gezamenlijke bijeenkomst om een integraal plan op te stellen.
- Voorbereiden van de gezamenlijke bijeenkomst voor het integrale plan.
- Voorzitten en zorgdragen voor notuleren van de gezamenlijke bijeenkomst.
- Verstrekken van de notulen, waarin de afspraken en verwachtingen staan vermeld, aan alle deelnemers van het overleg.
- Integraal plan maken naar aanleiding van de bijeenkomst en opsturen naar jeugdige en ouders.
- Reactie van jeugdige en ouders verwerken in het integrale plan.
- Integraal plan versturen naar jeugdige, ouders en andere direct betrokkenen bij het plan.
- Meerdere keren per jaar inplannen en uitnodigen van ouders, jeugdige en andere betrokkenen (professioneel en netwerk) voor tussentijdse evaluatie- en afstemmingsmomenten. De jeugdconsulent gebruikt hierbij een nieuw te ontwikkelen afwegingskader.
- Voorbereiden van de gezamenlijke evaluatie- of afstemmingsbijeenkomst.
- Voorzitten en zorgdragen voor notuleren van de gezamenlijke bijeenkomst.

- Verstrekken van de notulen, waarin de afspraken en verwachtingen staan vermeld, aan alle deelnemers van het overleg.
- Indien van toepassing aanpassen van het integraal plan en opsturen naar jeugdige en ouders.
- Reactie van jeugdige en ouders verwerken in het integrale plan.
- Nieuw integraal plan versturen naar jeugdige, ouders en andere direct betrokkenen bij het plan.
- Regelmatig telefonisch, mail en face to face contact met jeugdige en gezin om de relatie te onderhouden.
- Regelmatig telefonisch en mailcontact (indien noodzakelijk face to face) met de betrokkenen (professionals en netwerk).
- Registratie van alle activiteiten en contacten met de belangrijkste informatie in Mens Centraal.

Veiligheidscoördinatie

Veiligheidscoördinatie vindt plaats als er sprake is van directe onveiligheid en/of structurele onveiligheid voor de jeugdige en zijn gezin. Veiligheidscoördinatie bestaat uit de volgende subtaken met bijbehorende werkzaamheden:

- Risico-inschatting maken middels een gestructureerd risicotaxatie-instrument, waarbij de veiligheid in kaart worden gebracht en de risico's op onveiligheid in de toekomst wordt onderzocht.
- Bespreken van deze inschatting in een MLB met 2 collega's of praktijkbegeleider.
- Analyse van de situatie om te komen tot een plan van aanpak (wie ga je waar en wanneer spreken). De jeugdconsulent gebruikt hierbij een nieuw te ontwikkelen afwegingskader.
- Het plan van aanpak bespreken in een MLB met 2 collega's of praktijkbegeleider.
- De gezaghebbende ouders via de mail op de hoogte stellen dat er veiligheidsafspraken en een bijbehorend veiligheidsplan (met het te doorlopen proces inclusief evaluatiemomenten) worden gemaakt.
- Eventueel andere betrokken organisaties schriftelijk of telefonisch of in een zorg/veiligheidsoverleg op de hoogte brengen van afspraken en het veiligheidsplan.
- Registratie in de verwijsindex.
- Overleg met de praktijkleider om een zorgoverleg (SOS-conferentie) in te zetten of individuele gesprekken te voeren.
- Betrokkenen uitnodigen voor een zorgoverleg of individuele gesprekken.
- Agenda maken voor het zorgoverleg.
- Voorzitten van het zorgoverleg en zorgdragen voor verslaglegging.
- Het veiligheidsplan maken.
- Afspraak maken voor tussentijdse evaluatie.
- Voorbereiden van het evaluatiegesprek.
- Betrokkenen uitnodigen voor de evaluatie.
- Agenda maken voor het evaluatieoverleg.
- Voorzitten van het evaluatie en zorgdragen voor verslaglegging.
- Het veiligheidsplan eventueel aanpassen als er nog steeds sprake is van onveiligheid. Indien dit van toepassing is dan worden de vorige vijf punten herhaald.
- Wanneer de veiligheid in voldoende mate is hersteld, volgt een afspraak met het gezin om samen een plan te maken hoe terugval voorkomen kan worden.

- Aanpassen ondersteuningsplan met doelen en resultaten gericht op herstel.
- Schriftelijk bevestigen aan het gezin van het afsluiten van de veiligheidscoördinatie.
- Registratie van alle activiteiten en contacten met de belangrijkste informatie in Mens Centraal.

Overige taken

- Overdrachtszaken vanuit Veilig Thuis (extra werkzaamheden):
 - De ouders en jeugdigen worden telefonisch benaderd voor een afspraak. Indien niet bereikt kan worden, vindt een huisbezoek plaats en anders doet hij een brief door de brievenbus. Hij maakt deze brief dus vooraf.
 - In gesprek met ouders en jeugdige (huisbezoek) wordt de melding bij Veilig Thuis besproken.
 - Registratie van alle activiteiten en contacten met de belangrijkste informatie in Mens Centraal.
- Verzoek tot onderzoek bij de Raad voor de Kinderbescherming (extra werkzaamheden):
 - In afstemming met collega's beoordelen of de situatie om een verzoek tot onderzoek vraagt.
 - Ouders en jeugdige telefonisch of face to face informeren dat besloten is om een verzoek tot onderzoek te doen.
 - Schrijven van het VTO.
 - VTO voor feedback sturen naar de praktijkleider.
 - Feedback van de praktijkleider op het VTO verwerken.
 - VTO naar ouders en jeugdige versturen (maximaal 5 dagen reactietermijn).
 - Reactie van ouders en jeugdige verwerken.
 - Jeugdbeschermingstafel organiseren.
 - Ouders, jeugdige en andere belanghebbende uitnodigen voor de jeugdbeschermingstafel.
 - Bijwonen jeugdbeschermingstafel.
 - Notuleren van de jeugdbeschermingstafel naar praktijkleider sturen voor plaatsing in CORV.
 - Registratie van alle activiteiten en contacten met de belangrijkste informatie in Mens Centraal.
- Meldcode bij kindermishandeling en huiselijk geweld
 Tijdens alle taken kan het voorkomen dat er (vermoedens van) kindermishandeling en huiselijk geweld wordt geconstateerd. De stappen van de meldcode (inclusief bijbehorende werkzaamheden moeten dan doorlopen worden:
 - Het in kaart brengen van signalen (inclusief de kindcheck).
 - Met een collega of praktijkleider overleggen.
 - Eventueel Veilig Thuis raadplegen voor consult.
 - Face to face of telefonisch spreken met de betrokkenen (jeugdige en ouders en eventueel andere betrokkenen).
 - Samen met de praktijkleider wegen van het huiselijk geweld of de kindermishandeling. Bij twijfel wordt er nog contact opgenomen met Veilig Thuis.
 - In een MLB de kernbeslissing nemen om te melden of zelf hulpverlening te organiseren en een veiligheidsplan op te stellen. Bij het besluit om niet te melden en vanuit het JET met de zorgen aan de slag te gaan, volgt de taak veiligheidsregie.

Taken teamleider (scenario 3)

De taken van de teamleider zijn op basis van de huidige beschreven taken:

- Verantwoordelijk zijn voor de operationele aansturing van de administratief medewerkers Jeugd en Jeugdconsulenten en gedragswetenschappers.
- Het coachen en begeleiden van de administratief medewerkers Jeugd en Jeugdconsulenten en gedragswetenschappers op houding en gedrag, waarbij er afstemming is met de gedragswetenschappers die inhoudelijk ondersteuning bieden aan de jeugdconsulenten.
- Verantwoordelijke voor de dagelijkse aansturing van de teams.
- Het voeren van werving- en selectiegesprekken, verzuimgesprekken en de gesprekscyclus.
- Eerste aanspreekpunt voor het team binnen de gemeente.
- Het zorgdragen voor de juiste randvoorwaarden, zodat het JET altijd bereikbaar is voor zijn klanten.
- Meedenken over de ontwikkelingen binnen Publieke dienstverlening.
- Het op processen ondersteunen en begeleiden van de administratief medewerkers Jeugd en de Jeugdconsulenten.
- Waar nodig ondersteunen van de administratief medewerkers Jeugd en Jeugdconsulenten om overzicht te houden in geval van crisis en te schakelen met relevante partners.
- Werkbegeleiding geven (in afstemming met de gedragswetenschapper) individueel en in teamverband, waarbij samenwerking centraal staat.
- Caseloadgesprekken voeren met Jeugdconsulenten.
- Deskundigheidsbevordering van Administratief medewerkers Jeugd .
- Het optimaliseren van de jeugdketen:
 - Signaleren op basis van casuïstiek, samen met de gedragswetenschappers, van patronen. Op basis van deze patronen het doen van voorstellen voor verbeteringen van de keten.
 - Realiseren van een effectieve samenwerking tussen preventieve en specialistische hulp (basiszorg, sociaal wijkteam, onderwijs, medisch domein (huisarts, POH), specialistisch jeugdhulpaanbieders en overige ketenpartners) en de gemeente.
 - Analyseren, bijstellen en evalueren van de werkprocessen rondom aanmelding, maatwerkvoorziening, doorverwijzing en sturing.
 - Het initiëren en borgen van samenwerkingsafspraken en het actieplan Jeugd.
- Het adviseren en evalueren ten behoeve van beleidsontwikkeling.
- Onderhouden van een voor de uitvoering van de functie relevant in- en extern netwerk, in afstemming met de gedragswetenschapper.

Taken gedragswetenschapper

De taken van de gedragswetenschapper zullen op basis van de huidige beschreven taken zijn:

- Het vakinhoudelijk ondersteunen en begeleiden van de Jeugdconsulenten.
- Het als eerste aanspreekpunt fungeren op inhoud voor de Jeugdconsulenten bij crisis- en calamiteiten rondom de jeugdige/gezinnen.
- Adviseren, evalueren en het bieden van nazorg op casusniveau.
- Het faciliteren en begeleiden van de casuïstiekbesprekingen waarin belangrijke of ingrijpende beslissingen worden genomen rondom jeugdigen.
- Het geven van werkbegeleiding op inhoud (in afstemming met de leidinggevende), individueel en in teamverband, waarbij inhoudelijke expertise centraal staat.
- Deskundigheidsbevordering aan Jeugdconsulenten:
 - Coacht Jeugdconsulenten op transformatie, met aandacht voor (nieuwe) maatwerkoplossingen, doelrealisatie, het optimaal benutten van eigen en preventieve netwerk rondom het gezin.

- Ontwikkelt en verbetert begeleidingsmethoden- en technieken.
 - Signaleert de ontwikkelbehoefte en organiseert (of leidt eventueel zelf interne trainingen) cursussen op inhoudelijke deskundigheid en handelingsbekwaamheid.
- Het deelnemen aan overlegvormen.
- Op basis van casuïstiek, samen met de teamleiders, signaleren van patronen.
- Het onderhouden van een voor de uitvoering van de functie relevant in- en extern netwerk, in afstemming met de teamleider.
- Het analyseren en borgen van ondersteuningsplannen en verwijzingen.
- Adviseren en evalueren ten behoeve van beleidsontwikkeling.



'WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG'

Wij zien een Nederland dat altijd in ontwikkeling is. Zowel sociaal als organisatorisch verandert er veel. Al meer dan 80 jaar volgen wij deze ontwikkelingen op de voet en werken we aan een vooruitstrevende samenleving. Daarbij staan we voor duurzaam advies en de implementatie hiervan. Altijd gericht op vooruitgang én echt iets kunnen betekenen voor mensen, organisaties en de maatschappij.

Alles wat we doen, is onderzocht, onderbouwd en vanuit meerdere invalshoeken bekeken. In ons advies zijn we hard op de inhoud, maar houden rekening met de menselijke maat. Onze adviseurs doen er alles aan om complexe vraagstukken om te zetten naar praktische oplossingen waar u iets mee kan. Wij geven advies en bieden digitale oplossingen waarbij we ons focussen op:

- Toekomst van werk en organisatie
- Energietransitie
- Transformatie van zorg
- Transformatie van openbaar bestuur

Berenschot Groep B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT
Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT
030 2 916 916
www.berenschot.nl