

Projectplan Toekomsttuin Centraal Gelderland

(Blijvend) Samenwerken aan veiligheid

2024-2026



Inleiding

We willen dat kinderen in veiligheid opgroeien en volwassenen in veiligheid kunnen leven. Soms is daar hulp en begeleiding bij nodig omdat er onderliggende problemen spelen op verschillende leefgebieden in het dagelijkse leven. Onderzoeken en ervaringen van de afgelopen jaren laten zien dat we er wel beter maar nog niet goed genoeg in slagen om ontwikkelingsbedreiging, (partner) geweld en mishandeling in gezinnen en huishoudens blijvend een halt toe te roepen.

Wat nodig is, is een andere manier van kijken en samenwerken met gezinnen en huishoudens die met dit soort langdurige en zich vaak herhalende problematiek te maken hebben. Een werkwijze die gericht is op hulp aan alle leden van het gezinssysteem en die de kracht van het gezin/huishouden en hun netwerk stimuleert. Zodat ze samen met professionele ondersteuning hun situatie kunnen verbeteren.

Over de urgentie en de richting van de gewenste veranderingen in de huidige jeugdbeschermingsketen is in de afgelopen jaren veel gezegd en geschreven¹. Ook uit de verkennende gesprekken en bijeenkomsten met alle betrokkenen in Centraal Gelderland begin dit jaar blijkt dat niemand de problematiek ontkent en daarvoor wegkijkt². In onze regio worden de visie en de principes van het toekomstscenario onderschreven en is er bereidheid om langdurig en intensief te gaan samenwerken.

In dit projectplan vertalen we inzichten uit onderzoeken, gesprekken in onze regio en leerervaringen uit (landelijke) proeftuinen naar een aanpak voor Centraal Gelderland voor de komende jaren. We kiezen voor een stapsgewijze aanpak samen met professionals, leidinggevend en bestuurders waarin we al doende verbinden, leren en reflecteren. We gaan werk maken van een lerende beweging wetende dat dit moeite kost, onzekerheid oproept en onduidelijkheden kent. Maar vanuit het geloof dat we op die manier toewerken naar tijdige passende samenhangende hulp en bescherming voor kinderen en volwassenen in onze regio zodat zij zich echt gehoord en gezien voelen.

Leeswijzer

In dit projectplan wordt in hoofdstuk 1 eerst ingegaan op het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en het landelijke programma. In hoofdstuk 2 wordt de vertaling gemaakt naar ons eigen project Toekomsttuin in Centraal Gelderland. De vier actielijnen van het project worden uitgewerkt in hoofdstuk 3 tot en met 6, waarbij we stil staan waarom deze actielijnen nodig zijn, welke inspanningen worden geleverd en wat dit vraagt. Hoofdstuk 6 gaat over de projectorganisatie. Hoofdstuk 7 geeft een totaal beeld op de projectbegroting en -planning.

Gedurende het project zullen we dit projectplan actualiseren en bijstellen om uit te leggen waar we staan en wat we doen.

¹ O.a. IGJ-Rapportages Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd (2020-2021); Verwey Jonker onderzoek: Kwestie van lange adem (2020); Gelderse Verbeteragenda Jeugdbescherming (2020)

² Zie de rapportage "Een verdiepend beeld", reflecties en suggesties betrokkenen, mei 2023.

Inhoudsopgave

1. Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming.....	3
1.1 Probleemschets huidige jeugdbeschermingsketen	3
1.2 Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming	3
1.3 Routekaart naar realisatie van de opgave	5
2. Project Toekomsttuin Centraal Gelderland.....	6
2.1 Opdracht project Toekomsttuin Centraal Gelderland.....	6
2.2 Hoofddoelstelling project Toekomsttuin	6
2.3 Veranderprincipes Toekomsttuin Centraal Gelderland	7
3. Actielijn 1: Stevige lokale teams en toegang	8
3.1 Waarom is dit nodig?.....	8
3.2 Welke inspanningen gaan we leveren?	8
3.3 Wat vraagt dit?	9
4. Actielijn 2: Samenhang in visies en methodieken	10
4.1 Waarom is dit nodig?.....	10
4.2 Welke inspanningen gaan we leveren?	10
4.3 Wat vraagt dit?	11
5. Actielijn 3: Flexibel lerend netwerk om gezinssysteem heen	12
5.1 Waarom is dit nodig?.....	12
5.2 Welke inspanningen gaan we leveren?	14
5.3 Wat vraagt dit?	14
6. Actielijn 4: Samenwerken en kennisuitwisseling.....	16
6.1 Waarom is dit nodig?.....	16
6.2 Welke inspanningen gaan we leveren?	16
6.3 Wat vraagt dit?	17
7. Projectorganisatie toekomsttuin Centraal Gelderland	18
7.1 Waarden in de samenwerking.....	18
7.2 Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden stuurgroep	18
7.3 Taken en verantwoordelijkheden werkgroep.....	20
7.4 Projectleider Toekomsttuin.....	20
8. Overzicht projectbegroting en projectplanning	22
8.1 Besteding financiële middelen en projectbegroting	22
8.2 Overzicht projectplanning	25

1. Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming

1.1 Probleemschets huidige jeugdbeschermingsketen

In sommige gezinnen of huishoudens is er veel aan de hand. Soms zo veel, dat dit tot onveiligheid of ontwikkelingsbedreiging in de thuissituatie leidt of kan leiden. Hulp en ondersteuning is dan nodig om de problemen aan te pakken. Is de thuissituatie heel onveilig voor gezinsleden en/of lukt het niet om met hulp de onveiligheid te verminderen en kinderen onbedreigd te laten opgroeien? Dan kan bescherming vanuit de overheid nodig zijn. Het is een (lokale) verantwoordelijkheid deze hulp en bescherming van kinderen en volwassenen in (mogelijk) onveilige situaties, kortweg kind- en gezinsbescherming (0-100), te organiseren.

Het huidige stelsel is complex en knelt. Kinderen en gezinnen voelen zich onvoldoende gehoord en gezien. De achterliggende problematiek, die dikwijls op verschillende leefgebieden ligt en in het gezinssysteem wortelt, is te weinig in beeld. Gezinnen vertellen op verschillende plekken hun verhaal. Er is niet één professional die bij de gezinnen kan blijven waar een veelvoud van factoren aanleiding geeft tot zorgen over ontwikkeling of veiligheid van kinderen. Om van begin tot eind een relatie op te bouwen, de problematiek in samenhang te beoordelen én integraal aan een oplossing te werken.

Vanuit de inspecties, de praktijk en de wetenschap zijn verschillende verklaringen aangedragen. Er zijn veel verschillende (uitvoerings)organisaties die werken met gezinnen. Die hebben allemaal hun eigen taken en bevoegdheden vastgelegd in wet-, regelgeving, eigen beleid en protocollen. Er is een scheiding tussen vrijwillige en gedwongen betrokkenheid en vaak is er ook een scheiding in de benadering van kinderen en (jong)volwassenen. De verantwoordelijkheden zijn verdeeld en belegd bij verschillende ministeries én decentrale overheden. Het toezicht op die organisaties is overal net anders geregeld. Het zijn aparte schakels. Complexe gezinscasuïstiek wordt van organisatie naar organisatie doorgegeven waardoor de afstand tussen de hulpverlening en het gezin groter wordt. Net als het risico dat de verschillende organisaties en betrokkenen elkaar niet goed begrijpen, of elkaar overlappen wat verantwoordelijkheden betreft, of in de werkzaamheden die ze uitvoeren. Verschillende organisaties voeren bijvoorbeeld regie op zoiets ingrijpends als (gedwongen) maatregelen. Professionals geven aan dat maatwerk en tijd noodzakelijk zijn. Want ieder gezin en elke situatie is net weer iets anders.

1.2 Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming

De geschetste knelpunten hangen dermate samen met de inrichting van het huidige stelsel dat dit niet opgelost kan worden zonder stevig in te zetten op nieuwe vormen van samenwerking met betrokkenen in het vrijwillig en gedwongen kader. Het is voor het kind, de ouders en de professionals belangrijk om de jeugdbescherming slimmer en effectiever te organiseren, als onderdeel van een brede, gezinsgerichte aanpak (0-100).

We staan in de kind- en gezinsbescherming voor de volgende maatschappelijke opgave: *‘Bieden van tijdige passende samenhangende hulp en bescherming aan kinderen en volwassenen die te maken hebben met een (acute of structurele) bedreiging van een gezonde en veilige thuissituatie, om deze bedreiging in een zo vroeg mogelijk stadium weg te nemen dan wel om te voorkomen dat de situatie blijft voortduren of verergert. Hierbij wordt samen met de betrokken kinderen en/of volwassenen een analyse gemaakt van wat er aan de hand is en wie wat nodig heeft. De benodigde hulp en ondersteuning wordt zoveel mogelijk op elkaar afgestemd.’*

In opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en de ministeries van Justitie en Veiligheid (JenV) en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), is het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming opgesteld en aangeboden aan de Tweede Kamer (30 maart 2021).

In het toekomstscenario wordt op hoofdlijnen geschetst hoe de kind- en gezinsbescherming er over zo'n vijf tot tien jaar uit ziet (2030). Kort samengevat:

- Om kinderen en volwassenen (0 – 100), gezinnen en huishoudens heen staat het lokaal (wijk)team dat hulp verleent.
- Er is voor een gezin of huishouden één vast gezicht binnen het lokaal (wijk)team dat indien nodig samen optrekt met een professional uit een op te richten regionale veiligheidsorganisatie met als werknaam regionaal veiligheidsteam (RVT).
- Het RVT heeft ten opzichte van het lokaal team aanvullende expertise en bevoegdheden op gebied van veiligheidsvraagstukken in gezinnen en huishoudens. In deze organisatie zijn functies van de Gecertificeerde Instellingen's (GI's), Veilig Thuis (VT) en de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK) samengebracht, waarbij momenteel wordt gekeken of de nu beoogde functies passend zijn of juist anders moeten worden ingevuld.
- Professionals van lokale teams, regionale veiligheidsteams en specialistische aanbieders werken gezins-/ systeemgericht en in gezamenlijkheid (integraal) aan het effectief en duurzaam borgen van veiligheid. Professionals worden gefaciliteerd om samen te werken en een lerende omgeving te vormen.
- Dicht bij deze professionals en gezinnen staat een netwerk van specialisten met kennis van kinderen, volwassenen en specifieke uitingsvormen van geweld.

Figuur 1: Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming



1.3 Routekaart naar realisatie van de opgave

Het toekomstscenario schetst een toekomstbeeld, maar is nog geen uitgewerkt plan. Daarvoor verschillen het huidige (jeugd)stelsel en het toekomstscenario teveel van elkaar en zijn er dilemma's en uitwerkingsvragen. Het concretiseren en realiseren van het toekomstbeeld moet op een verantwoorde manier gebeuren, met een doelgerichte aanpak én met een breed draagvlak.

De nadruk op zorgvuldigheid komt ook voort uit het besef dat het proces naar het toekomstscenario veel betekent voor de betrokken professionals en organisaties. Bovendien staat de geschetste problematiek en de verandering die nodig is niet los van de bredere transformatie binnen het sociaal domein.

In het toekomstscenario wordt uitgegaan van een routekaart waar in fasen gewerkt wordt aan realisatie van de opgave. De voorbereiding en start is reeds geweest (2021-2022). We bevinden ons nu in de fase van beproeven en ontwikkelen (2023-2026), waarna evaluatie en besluitvorming volgt, als ook landelijke implementatie en verankering (2026-2030) (zie tevens hoofdstuk 8.2).

Om de komende jaren concreet invulling te geven aan het toekomstscenario hebben de VNG en de ministeries van JenV en VWS opdracht gegeven tot een interbestuurlijk meerjarig programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming 2023-2026. De programma aanpak is om in en met proeftuinen en regio's bouwstenen van de andere manier van werken te beproeven, ontwikkelen en indien goed werkend, zo snel mogelijk in de praktijk te brengen. Dit gebeurt in eerste instantie binnen de huidige inrichting van het stelsel. Daarnaast worden stelsel- en structuurwijzigingen uitgewerkt. Dit alles wordt ondersteund door een kennis- en leerinfrastructuur.

Het programma is het belangrijkste voertuig om uiterlijk in 2030 het eindbeeld van het Toekomstscenario bereikt te hebben.

2. Project Toekomsttuin Centraal Gelderland

2.1 Opdracht project Toekomsttuin Centraal Gelderland

In de Gelderse Verbeteragenda Jeugdbescherming (GVJB) is in 2021 afgesproken dat in elke Gelderse regio een 'Toekomsttuin' wordt ingericht op weg naar de nieuwe werkwijze in de kind- en gezinsbescherming. Het RPO Zorg Centraal Gelderland heeft een Plan van Aanpak Toekomsttuin Kind- en Gezinsbescherming vastgesteld (25 februari 2022). In 2023 is met een stuur- en werkgroep nader uitgewerkt welke inspanningen passend zijn in onze regio Centraal Gelderland. Vanuit de ambitie om een langdurige intensieve samenwerking aan te gaan om te komen tot een onomkeerbare verandering in de kind- en gezinsbescherming. De vorm en inrichting van het project bepalen we samen, maar er is geen weg meer terug. We volgen landelijke uitkomsten en vertalen deze naar onze eigen regio.

De volgende opdracht is geformuleerd voor de projectorganisatie Toekomsttuin en nader uitgewerkt in dit projectplan.

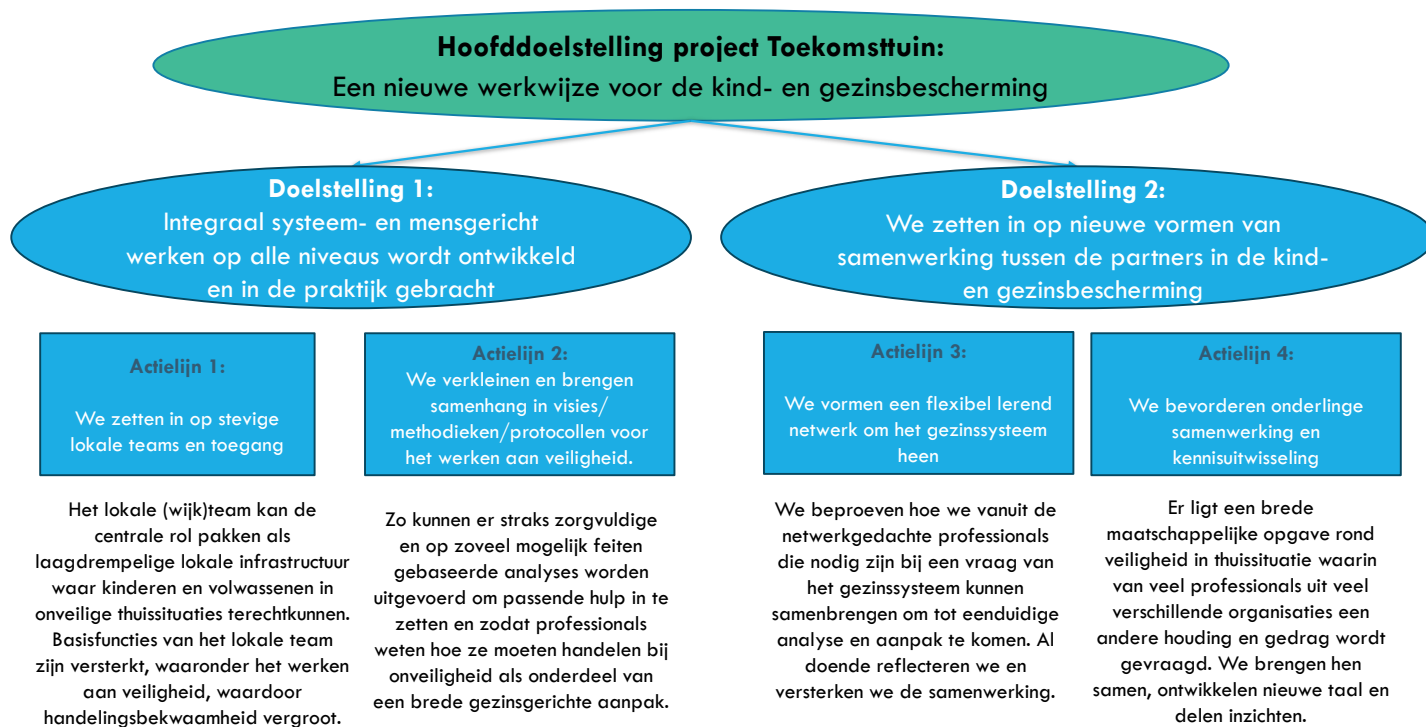
- Neem initiatieven binnen regio Centraal Gelderland om het gewenste eindbeeld van de kind- en gezinsbescherming in 2030 te kunnen realiseren.
- Ga een duurzame samenwerking aan om stapsgewijs toe te groeien naar een nieuwe werkwijze voor de kind- en gezinsbescherming
- Breng een onomkeerbare beweging op gang samen met professionals, (tactisch) leidinggevend en bestuurders van alle betrokken organisaties waarin tijd en ruimte is voor reflectie om vanzelfsprekende en vertrouwde manieren van denken en doen ter discussie te stellen en te onderzoeken wat 'goed' werk is.
- Besteed de toegekende de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK)-middelen aan de kind- en gezinsbescherming zorgvuldig en doelmatig en rapporteer over de besteding in het regionale portefeuillehoudersoverleg zorg (RPO Zorg).
- Volg het verloop en de uitkomsten van het interbestuurlijk meerjarig landelijke programma toekomstscenario kind- en gezinsbescherming 2023-2026 zodat we uitkomsten en inzichten oppakken in onze eigen regio
- Verzorg regelmatig een terugkoppeling over de voortgang en het doelbereik binnen de reguliere organisatielijnen van Centraal Gelderland en bewaak afstemming met andere programma's binnen het sociaal domein, zoals de Hervormingsagenda Jeugd.

2.2 Hoofddoelstelling project Toekomsttuin

De hoofddoelstelling van het project is om te komen tot een nieuwe werkwijze voor de kind- en gezinsbescherming waarin integraal, systeem- en mensgericht wordt samengewerkt op alle niveaus (bestuurders, leidinggevend, professionals). De hoofddoelstelling is verdeeld in twee doelstellingen en vier actielijnen. Deze doelen en actielijnen houden sterk verband met elkaar, alle initiatieven dragen samen bij aan het ontwikkelen van de nieuwe werkwijze.

We gaan vanuit de vier actielijnen verschillende initiatieven nemen die allen bijdragen en elkaar versterken op weg naar die nieuwe werkwijze in de kind- en gezinsbescherming in 2030. We kiezen voor een stapsgewijze aanpak waarin we samen met betrokkenen in de praktijk beproeven hoe het anders kan, we inzichten ophalen en die weer vertalen naar anders werken in de praktijk. Door lerend vermogen te realiseren op alle niveaus met aandacht voor het begrijpen en doorbreken van patronen, proberen we die betekenisvolle en duurzame verandering te realiseren. Welke initiatieven we nemen de komende periode, beschrijven we in hoofdstuk 3 tot en met 6.

Figuur 2: Overzicht doelen en actielijnen project Toekomsttuin



2.3 Veranderprincipes Toekomsttuin Centraal Gelderland

Veranderhistorie leert dat het realiseren van de gestelde doelen niet eenvoudig is. We hebben te maken met een groot aantal betrokkenen die allemaal een bijdrage moeten leveren. We hebben te maken met verschillende belangen die op gespannen voet kunnen staan. Zo willen we eenvoudig en snel kunnen handelen maar dit kan niet zonder zorgvuldigheid, transparantie en rechtsbescherming. En er is maatschappelijke en politieke druk om te versnellen vanwege de schrijnende situaties waar gezinnen in terechtkomen. Deze beweging gaat over langdurig volhouden en vasthouden aan het geloof dat het anders moet en vernieuwing echt kan. We willen terugduwen als maakbaarheid (technisch maken, instrumenteel maken) en tempo maken belangrijker worden dan doen wat echt nodig is voor gezinnen. Leidraad zijn de volgende veranderprincipes binnen het project.

- **Gezinssysteem is leidend.** Als gezamenlijke belangenbehartigers verplaatsen we ons in het gezinssysteem (0-100) en doen voor hen wat nodig is zodat zij zich gehoord en gezien voelen!
- **Met professionals samen.** Hulp, ondersteuning en bescherming door alle betrokken organisaties en professionals vormt een samenhangend geheel. Professionals hanteren een brede blik en mensgerichte houding. In samenspraak en met instemming van kinderen en volwassenen wordt gewerkt.
- **Werk en reflectie combineren.** Tijdens het werken aan actuele casuïstiek nemen we de tijd en ruimte om te leren. We onderzoeken en bevragen elkaar om te komen tot diagnose, aanpak en gesprek over 'goed werk'. Vanzelfsprekende en vertrouwde werkwijzen stellen we ter discussie. We stellen bij als de werkwijze of samenwerking niet goed loopt.
- **Durven doen.** Spanning en onzekerheid aangaan om echt anders te gaan werken en moed om samenwerking bespreekbaar te maken en vol te houden. Terugduwen als maakbaarheid (technisch, instrumenteel maken) en tempo maken (versnellen) belangrijker wordt dan reflectie en doen wat werkt.
- **Eenvoudig maken.** Voor kinderen, volwassenen en professionals is het duidelijke wie welke taken en bevoegdheden heeft en wat redenen zijn van inzet van hulp of ondersteuning. Er zijn navolgbare procedures waarin rechtsgelijkheid en rechtsbescherming is geborgd.

3. Actielijn 1: Stevige lokale teams en toegang

Actielijn 1:

We zetten in op stevige lokale teams en toegang

Het lokale (wijk)team kan de centrale rol pakken als laagdrempelige lokale infrastructuur waar kinderen en volwassenen in onveilige thuissituaties terecht kunnen. Basisfuncties van het lokale team zijn versterkt, waaronder het werken aan veiligheid, waardoor handelingsbekwaamheid vergroot.

3.1 Waarom is dit nodig?

Lokale teams hebben een belangrijke rol in de jeugdhulpketen. Op dit moment zijn de verschillen tussen de lokale teams groot³. Bijvoorbeeld in de opdracht die de lokale teams hebben om wel of geen hulp te verlenen, de mate waarin aandacht is voor veiligheid, en de toerusting van professionals in het lokale team om in het vrijwillige kader met veiligheidsvraagstukken om te gaan. Zij vormen nu niet het landelijke fundament voor de hervormingen van de jeugdhulp en jeugdbescherming.

De inzet op deze actielijn vindt plaats in nauwe samenhang met de Hervormingsagenda Jeugd waarin met een niet- vrijblijvend kader, gemeenten hun lokale teams verder kunnen vormgeven.

3.2 Welke inspanningen gaan we leveren?

- VNG ontwikkelt een richtinggevend kader en convenant waarin de functies van stevige lokale teams zijn vastgelegd. Het convenant is niet-vrijblijvend en bevat onder meer de vijf basisfuncties voor lokale wijkteams (2019) en de zeven uitgangspunten uit het Verbetertraject Toegang. Elke gemeente dient invulling te geven aan de toepassing van het richtinggevend kader en convenant. De noodzaak neemt toe om meer regionaal sturing te geven aan deze invulling, zodat dit leidt tot een meer uniforme werkwijze van de lokale teams in de regio. Voor het Toekomstscenario is deze uniformiteit wenselijk omdat veel organisaties die een belangrijke partner zijn in de kind- en gezinsbescherming, zoals zorgaanbieders, GI's en VT, reeds op regionale schaal georganiseerd zijn en nu met veel lokale werkwijzen te maken hebben. Dit kost extra afstemming, tijd en boet in op slagkracht. Het gaan werken aan het kader en convenant wordt aangestuurd vanuit het regionale Managersoverleg Lokale Teams en de regionale werkgroep Stevige Lokale Teams.
- Vanuit het Toekomstscenario wordt gewerkt met het Kwaliteitskader Werken aan Veiligheid⁴. Momenteel wordt dit kader herzien en omgedoopt tot 'Leidraad Werken aan Veiligheid'. In de hernieuwde versie welke begin 2024 verschijnt wordt omschreven wat gemeenten hebben te doen en wat hun verantwoordelijkheid is binnen de bestaande wet- en regelgeving. De gemeenten worden ondersteund in de lokale inventarisatie en het opstellen van een ontwikkel-/verbeterplan. Naast een beeld per gemeente wordt tevens een regionale beeld opgesteld en gekeken naar bovenlokale opgaven.
- Op basis van de bovenlokale opgaven wordt een scholingsaanbod opgesteld voor gemeenten waar keuze en ruimte is om passend bij het eigen ontwikkelpad scholing aan te bieden aan professionals van het lokale team.
- Een sterk lokaal team dat goed kan samenwerken met veiligheidspartners is een belangrijke succesfactor voor het realiseren van het toekomstscenario. Dit lukt alleen als binnen gemeenten beter wordt samengewerkt tussen de domeinen (zorg, maar ook onderwijs, veiligheid en bestaanszekerheid), breed wordt gekeken naar de benodigde hulp voor gezinnen met complexe problemen en snel en passend zorgaanbod voorhanden is. Vanuit het project, als ook vanuit de werkgroep sterke lokale teams en toegang, wordt met betrokkenen gekeken welke initiatieven deze onderlinge integrale samenwerking kunnen versterken.

³ Zie bijvoorbeeld "Een verdiepend beeld", reflecties en suggesties betrokkenen, mei 2023. Rapport 'De Centrale Rol van lokale teams in de jeugdhulpketen' Inspectie 2023.

⁴ VNG – [Werken aan Veiligheid voor lokale \(wijk\)teams en gemeenten](#)

3.3 Wat vraagt dit?

Capaciteit en tijd

- Er moet voldoende capaciteit beschikbaar zijn bij zowel de gemeenten (beleid) als bij de lokale teams voor de uitwerking van deze actielijn. Het vertrekpunt van de lokale teams in de regio is uiteenlopend wat leidt tot verschillende ontwikkelpaden voor de lokale teams.
- Tweemaandelijks komen de managers lokale teams van de gemeenten bijeen. Zij houden zich bezig met het richtinggevend kader en convenant, regionale samenwerking, delen van ervaring maar ook regionale uniformiteit. Hierbij is het van belang dat managers in hun eigen organisatie goed af stemmen met beleidsmedewerkers van de verschillende domeinen en professionals binnen de lokale teams om draagvlak creëren en samen in de beweging te stappen.
- De voorbereiding van het managersoverleg lokale teams vindt deels plaats in een regionale werkgroep. Deze werkgroep komt eens per 6 weken bijeen en bestaat uit een vertegenwoordiging van regionale beleidsadviseurs.

Kosten

- 2024: regionaal opleidingsbudget voor elf gemeenten € 525.000,--
- 2025: regionaal opleidingsbudget voor elf gemeenten € 275.000,-- (als tegemoetkoming in de kosten, maar inschatting is dat hier ook lokale middelen voor nodig zijn).

Monitoring

- Er volgt een eerste regionaal beeld van de lokale teams op basis van de gestelde eisen in het convenant sterke lokale teams eind 2023.
- Vanuit de Hervormingsagenda Jeugd volgt monitoring op de stappen die gezet worden op het convenant Stevige lokale teams. Bestaande informatiestromen worden herzien en meegenomen, zoals die van Movisie voor sociale wijkteams, als ook het informatieprotocol Beleidsinformatie Jeugd.

Verbinding landelijke programma

- Het landelijke programmateam volgt de proeftuinen en de ervaringen die daar worden opgedaan rondom het versterken van de lokale teams. De verzamelde kennis en ervaring wordt verspreid naar de regio's. Ook de Associatie Wijkteams brengt met haar Leernetwerk Veiligheid kennis en ervaring van lokale teams bij elkaar. De projectleider en regio adviseur Jeugd binnen onze regio delen deze uitkomsten.

4. Actielijn 2: Samenhang in visies en methodieken

Actielijn 2:

We verkleinen en brengen
samenhang in visies/
methodieken/protocollen voor
het werken aan veiligheid.

Zo kunnen er straks zorgvuldige en op zoveel mogelijk
feiten gebaseerde analyses worden uitgevoerd om
passende hulp in te zetten en zodat professionals weten
hoe ze moeten handelen bij onveiligheid als onderdeel
van een brede gezinsgerichte aanpak.

4.1 Waarom is dit nodig?

De verschillende organisaties binnen het huidige systeem gebruiken verschillende methodieken, protocollen, handelingskaders, visies en instrumenten. Zij bieden allen verschillende perspectieven en dienen verschillende (sub)doelen en inzichten als het gaat om onveiligheid en ontwikkelingsbedreiging. Om uiteindelijk, zoals het toekomstscenario beschrijft, met elkaar integraal en systeemgericht te kunnen werken, is het zowel voor professionals als voor kinderen en volwassenen van belang dat we de verscheidenheid aan visies en instrumenten verkleinen en samenhang aanbrengen.

Landelijk worden producten ontwikkeld, zoals een eenduidig begrippenkader, een integrale visie op veiligheid en het handelingskader integraal systeem- en mensgericht werken. Regionaal willen we dit verder oppakken om samen te zorgen voor dezelfde taal. Ervaring leert dat gesprek hierover met professionals belangrijk is omdat professionele opvattingen en identiteit pas door onderlinge uitwisseling worden blootgelegd.

Deze actielijn houdt nauw verband met actielijn 1 (versterken lokale teams) en actielijn 3 (flexibel lerend netwerk). Als casuïstiek opgepakt wordt, speelt direct de vraag hoe professionals daarna kijken (visie), welk methodiek zij hanteren om tot een diagnose en aanpak te komen.

4.2 Welke inspanningen gaan we leveren?

- We starten in 2024 met vier leertafels visie en methodiek met gedragswetenschappers uit de lokale teams, Veilig Thuis, Raad voor de Kinderbescherming en de Gecertificeerde Instellingen. We inventariseren met welke visies en methodieken reeds gewerkt wordt en spreken af hoe we gaan toewerken naar meer uniformiteit in taal en werkwijze. We kijken per tafel welke aanvullende expertise toegevoegde waarde kan leveren, denk bijvoorbeeld aan Moviera waar veel (wetenschappelijk) onderzoekswerk is verricht om de juiste vragen te stellen om inzicht te krijgen in de veiligheidssituatie in een gezinssysteem.
- De leertafels leveren inzichten en verbeteracties op die we gaan oppakken in 2024 en 2025, ook passend bij de landelijke uitkomsten die in 2024 volgen (zoals de visie op veiligheid, begrippenkader, handelingskader, koersdocument informatievoorziening).
- Aan de beleids-/ bestuursadviseurs binnen de gemeenten en tactische leidinggevendenden van de andere betrokken organisaties (allen niet-cliëntgebonden personeel) wordt gevraagd om inzicht te bieden in de beleidsvisies en mee te denken over de integratie van de nieuwe (landelijke) voorstellen in dit (lokale) beleid en de werkwijze van de eigen (lokale) organisaties. Denk bijvoorbeeld aan leidraad werken aan veiligheid en de visie gefaseerd samenwerken.

4.3 Wat vraagt dit?

Capaciteit en tijd

- Van elke gemeente wordt gevraagd zijn of haar gedragswetenschapper vrij te maken om aan de vier leertafels deel te nemen. Inschatting is voorbereiding, uitvoering en oppakken vervolgacties dat het ongeveer 8 uur per bijeenkomst betreft.
- Hoe we de uitkomsten per leertafel oppakken, zullen we met elkaar bezien gedurende 2024 en 2025. De inschatting is dat met een kleine groep gedragswetenschappers die acties opgepakt gaan worden. Precieze tijdsinschatting daarvan is op dit moment niet te geven.
- Van beleids-/ bestuursadviseurs binnen gemeenten en tactische leidinggevers van veiligheidspartners wordt

Kosten

- 2024 en 2025: vergoeding uren gedragswetenschappers leertafels en oppakken inzichten en verbeteracties € 50.000,--.

Monitoring

- Het uiteindelijke doel is dat er zorgvuldige (zo veel mogelijk op feiten gebaseerde) analyses uitgevoerd worden zodat er passende hulp kan worden ingezet en professionals weten hoe zij dienen te handelen. De projectleider vat de inzichten uit de leertafels samen, als ook de acties die hieruit voortvloeien. Deze monitoring is meer kwantitatief van aard waar onderlinge kennisuitwisseling en verbinding tussen gedragswetenschappers als eerste belangrijke winst wordt gezien binnen onze regio.

Verbinding landelijke programma

- Landelijk volgt een begrippenkader, een visie op veiligheid en het handelingskader integraal systeem- en mensgericht werken. Ervaringen en resultaten van de proeftuinen zijn hierin verwerkt. Vanuit de landelijke kennis en leerinfrastructuur wordt onderzocht op de theorie en bouwstenen werkzaam zijn. Gezocht wordt naar afspraken en standaarden enerzijds, maar ook ruimte voor eigen (lokale/ regionale) invulling anderzijds.

5. Actielijn 3: Flexibel lerend netwerk om gezinssysteem heen

Actielijn 3:

We vormen een flexibel lerend netwerk om het gezinssysteem heen

We beproeven hoe we vanuit de netwerkgedachte professionals die nodig zijn bij een vraag van het gezinssysteem kunnen samenbrengen om tot eenduidige analyse en aanpak te komen. Al doende reflecteren we en versterken we de samenwerking.

5.1 Waarom is dit nodig?

De grootste organisatorische verandering die volgt uit het toekomstscenario is de totstandkoming van regionale veiligheidsteams (RVT's) onder decentrale aansturing. Het scenario is dat het RVT is gepositioneerd op regionaal niveau en opereert vanuit een nieuwe publiekrechtelijke regionale organisatie. Dit betekent dat het overgrote deel van de taken van de GI's, VT en RvdK opgaan in de kerntaken van het te vormen RVT. Deze publiekrechtelijke rechtsvorm betekent een einde van de marktwerking zoals die nu voor de GI's geldt.

Het RVT voert wettelijke taken uit en heeft ten opzichte van het lokale team verdergaande bevoegdheden voor (bijvoorbeeld) het verzamelen van informatie. Dit vraagt om een passende organisatievorm met bijbehorende financiering, en duidelijkheid over de verhouding van het RVT ten opzichte van andere organisaties, zoals jeugdhulpaanbieders en de jeugd- en volwassenen GGZ.

De vorming van de regionale veiligheidsteams heeft verstrekende financiële, organisatorische en personele gevolgen voor de betrokken organisaties. Er zijn daarin nog belangrijke keuzes te maken die momenteel in beeld worden gebracht. De uitkomsten van het advies van de Commissie Rechtsbescherming en Rechtsstatelijkheid wat betreft de taken en bevoegdheden voor de Raad van de Kinderbescherming (prognose eind 2023) maken daar een belangrijk onderdeel van uit. Naar verwachting zullen vier tot zes varianten in detail uitgewerkt worden, alwaar scoring en weging plaatsvindt voordat een definitieve voorkeursvariant wordt uitgewerkt (ambitie 2025 politieke besluitvorming).

Eind 2021 zijn zes proeftuinen onder regie van het programma van start gegaan. Eind 2022 zijn hier vijf proeftuinen aan toegevoegd. Er staan nu elf landelijke proeftuinen die vanuit de praktijk een nieuwe werkwijze ontwikkelen en beproeven. Er volgt op korte termijn een meerjarenplan beproeven en verbreden. Leringen uit deze proeftuinen, zijn reeds meegenomen in de opzet binnen onze regio.

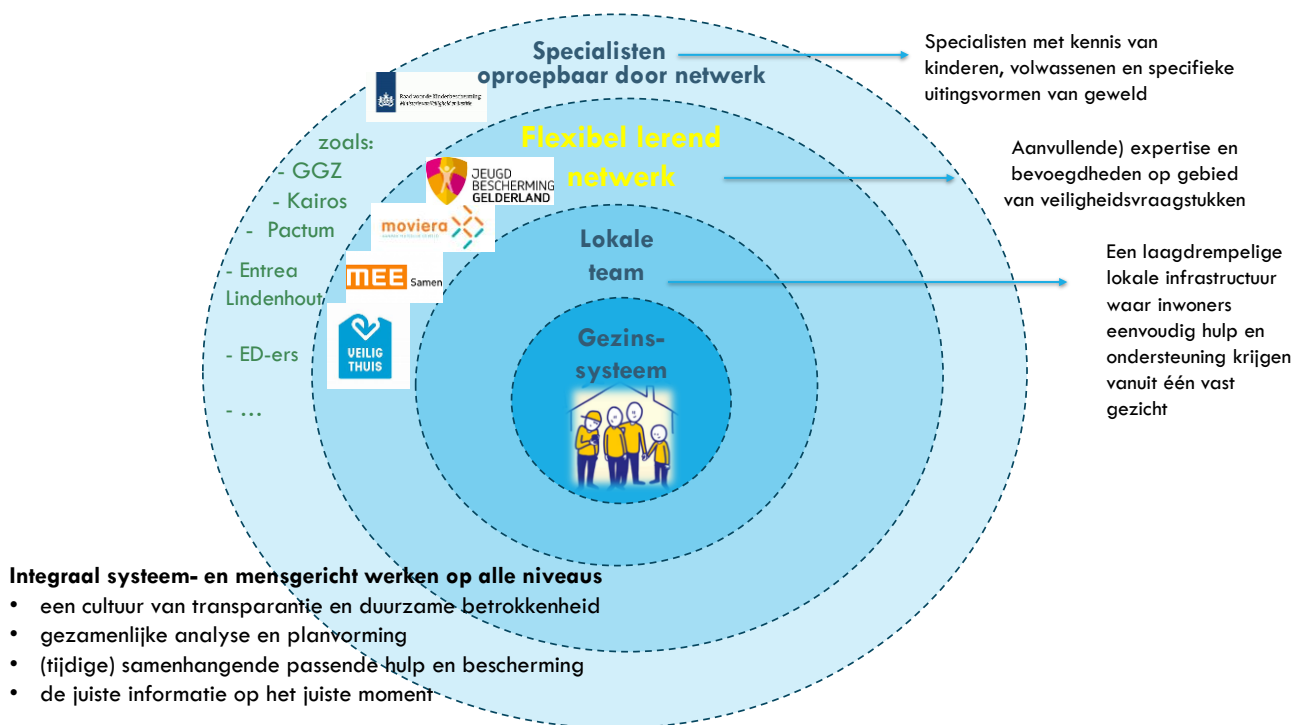
In overleg met de werk- en stuurgroep kiezen we in onze regio voor het beproeven van het werken in een flexibel lerend netwerk om het gezinssysteem heen. We willen in dit stadium geen regionaal veiligheidsteam oprichten zoals elders in (landelijke) proeftuinen reeds wordt beproefd. Daartoe zijn verschillende redenen:

- Het oprichten van een RVT is waardevol, maar in dit stadium ook nog onzeker gezien de belangrijke keuzes wat betreft de precieze kerntaken en organisatievorm. Het lijkt ons verstandiger de leerervaringen uit de proeftuinen mee te nemen, als ook de uitkomsten van de onderzoeken en de definitieve voorkeursvariant af te wachten.
- Een goed functionerend RVT afhankelijk is van een sterk lokaal team en vice versa. Beide teams zijn complementair en moeten nauw samenwerken. De indruk bestaat dat in onze regio flinke stappen te zetten zijn om te voldoen aan de kaders en eisen voor sterke lokaal teams in alle gemeenten. Het is in onze optiek belangrijk om samen de basis van alle lokale teams goed op orde te gaan brengen.

- Een RVT met vaste medewerkers die vanuit moederorganisaties gedetacheerd worden ruim een jaar de tijd nodig hebben om elkaars functies goed te leren kennen, mede doordat taal, visie en handelingskader per organisatie verschilt. Deze verschillen in taxatie van onveiligheid en handelingswijzen vraagt diepgaande reflecties tussen professionals om echt tot gezamenlijk ander handelen te komen. Zeker als het spannend, onzeker of onveilig wordt, vervalt iedereen gemakkelijk in oude patronen, aldus de landelijke proeftuinen. Deze beproeving is intensief, kwetsbaar bij vertrek of uitval van professionals en kostbaar. Ook experimenteerruimte voor een andere werkwijze is binnen het huidige stelsel ingewikkeld, net als kennisverspreiding naar andere (delen van) gemeenten.

De voorkeursvariant in onze regio gaat uit naar het beproeven van een nieuwe werkwijze conform de basisprincipes van het toekomstscenario vanuit een netwerkgedachte. Het lokale team kan dit netwerk aanspreken als er vermoedens zijn of meldingen zijn van een gezinssysteem (0-100) waar veiligheidsvraagstukken spelen. Dit netwerk bestaat uit verschillende organisaties waar (aanvullende) expertise, vaardigheden en bevoegdheden gebundeld zijn. Professionals verbinden zich in dit netwerk om samen met het lokale team tot analyse, aanpak en acties te komen. Het netwerk is 'flexibel', dat wil zeggen snel oproepbaar, gericht op maatwerk, gericht op alleen die aanvullende expertise, vaardigheden en bevoegdheden die voor de vraag nodig lijkt. En het netwerk is 'lerend', al doende tijdens het oppakken van de vraag/ casuïstiek wordt gereflecteerd hoe het werken met de principes van het toekomstscenario gaat, of professionals datgene kunnen doen wat nodig is en of het gezin zich beter gehoord en gezien voelt. Het netwerk is geen overlegtafel, maar blijft betrokken bij het lokale wijkteam en gaat indien nodig mee.

Figuur 3: Een flexibel lerend netwerk om het lokale team en gezinssysteem heen



5.2 Welke inspanningen gaan we leveren?

- We richten een flexibel lerend netwerk op om het gezinssysteem (0-100) heen. We beproeven deze netwerksamenwerking door nieuwe casuïstiek die bij het lokale team of Veilig Thuis binnenkomt direct op te pakken met professionals die aanvullende veiligheidsexpertise hebben. Naast het oppakken van de casuïstiek (regulier werk) willen we extra ontwikkeltijd nemen met de betrokken professionals om te leren en reflecteren wat we waarom doen en wat we verstaan onder 'goed werk'. De inzet is in 2024 minimaal 1 casus per lokaal team op te pakken en in een aantal casussen specifiek aandacht te besteden aan problematiek rondom complexe echtscheidingen. Ook in 2025 willen we doorgaan met het beproeven van de nieuwe werkwijze aan de hand van casuïstiek.
- We beproeven volgens de principes van het toekomstscenario zoals gezinssysteem aanwezig, langdurige betrokkenheid waarbij medewerkers van het lokale team in de lead zijn en blijven, geen overdrachten, maar steun en 'handen', werken van uit basisexpertise en vaardigheden niet vanuit organisatie- of productdenken, aanvullende expertise en vaardigheden inschakelen passend bij de situatie en wens van het gezin.
- Om te leren van deze nieuwe samenwerkingsvorm willen één procescoördinator aantrekken die helpt bij kritische reflectie en anders denken en doen tijdens het oppakken van casuïstiek, voor het borgen van de lerende elementen en het verspreiden of mogelijk zelfs implementeren daarvan binnen de regio.
- De verwachting is dat in 2025 meer inzicht hebben in de precieze kerntaken en organisatievorm van het RVT. En dit verstrekende financiële, organisatorische en personele gevolgen heeft voor deze organisaties. Zodra de politieke besluitvorming is afgerond en het formele wetgevingstraject wordt gestart, willen we in onze regio aan de slag gaan met deze gekozen variant.

5.3 Wat vraagt dit?

Capaciteit en tijd

- Van elke gemeente wordt gevraagd in 2024 met het lokale team in gesprek te gaan over het toekomstscenario, de vier basisprincipes en bij een mogelijk geschikte casus het netwerk met aanvullende expertise en bevoegdheden op het gebied van veiligheidsvraagstukken in te roepen. Aangezien het één casus per gemeente betreft per jaar, lijkt deze capaciteitsvraag en tijdsinvestering haalbaar. De procescoördinator helpt het lokale team bij regie op de casus wat ook scheelt in tijdsbelasting. Eind 2024 evalueren we de werking en tijdsbelasting, we stellen bij indien nodig om in 2025 verder te beproeven vanuit het netwerk.
- Het oplopende personeelstekort op allerlei plekken in de huidige jeugdbeschermingsketen heeft impact. Het leidt tot wachtlijsten en een hogere werkdruk voor professionals. We kunnen niet verlangen om de activiteiten en inspanningen voor het project geheel in de reguliere werktijd op te pakken. We hebben juist tijd nodig om samen met professionals samenwerkingsvaardiger te worden en al doende te komen tot die nieuwe werkwijze. De wens is de beweging te gaan maken met veel in dienst zijnde professionals tegelijkertijd zodat al werkend nieuwe verbindingen ontstaan, we al lerend van casuïstiek verbeterpunten oppakken en kennis verspreiden.
- Het principe dat we al doende werken en leren betekent dat we naast de reguliere werkuren (wat al vergoed wordt via de normale vergoedingsafspraken) aanvullende tijd nodig hebben. Denk aan extra fysieke afstemming met alle betrokkenen om in plaats van na elkaar, samen te werken vanaf de start bij nieuwe casuïstiek. Of denk aan reflecties over rolopvatting, onderlinge verwachtingen en wensen in de samenwerking, als ook gesprek over professionele identiteit en 'goed werk'. We noemen deze aanvullende tijd 'ontwikkeltijd' waar een ontwikkelvergoeding tegenover zetten.

Kosten

- Om een flexibel lerend netwerk te vormen reserveren we in 2024 en 2025 € 150.000,-- voor de vergoeding van de ontwikkeluren.
- De samenwerking tussen het lokale team, het flexibel lerend netwerk en het gezinssysteem gaat nieuwe inzichten opleveren. Voor deze betekenisgeving en wens tot cultuurverandering reserveren we € 50.000,-- in 2024 en 2025.
- Voor de uitwerking en implementatie van de definitieve organisatievorm en kerntaken van het RVT wordt € 200.000,-- gereserveerd voor 2025 en 2026.

Monitoring

- De procescoördinator en de projectleider monitoren de werkwijze en de ervaringen vanuit het netwerk via kwantitatieve onderzoeksmethoden (actieonderzoek). Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van de landelijke monitoringsinstrumenten van de proeftuinen en de onderbouwing van bespaarde kosten van eerder samenwerken, harmoniseren en ontdebellen.
- Er volgt in ieder geval een document waarin leringen voor professionals worden vastgelegd en professionele dilemma's over goed werk worden beschreven als reflectie en gespreksstof in de eigen organisaties.

Verbinding landelijke programma

- Vanuit het landelijke programmateam is er een basismonitoring van de proeftuinen, zowel kwantitatief als kwalitatief. Daarnaast is er een verdiepende monitoring, door onder meer aanvullend (cohort)onderzoek om beter te kunnen bepalen wat het effect is van de ontwikkelde werkwijzen, als ook verdiepende bijeenkomsten met professionals en feedback van cliënten. De projectleider volgt de uitkomsten van het landelijke project ontwikkeling sturingsinformatie en betekenisvol meten voor onze regio.

6. Actielijn 4: Samenwerken en kennisuitwisseling

Actielijn 4:

We bevorderen onderlinge
samenwerking en
kennisuitwisseling

Er ligt een brede maatschappelijke opgave rond veiligheid in thuissituatie waarin van veel professionals uit veel verschillende organisaties een andere houding en gedrag wordt gevraagd. We brengen hen samen, ontwikkelen nieuwe taal en delen inzichten.

6.1 Waarom is dit nodig?

Professionals moeten nu en straks ondersteund worden bij de beoefening en ontwikkeling van hun vak. Tactisch leidinggevend/ teammanagers moeten professionals ontzorgen en zo min mogelijk belasten met randzaken. Bestuurders moeten worden geholpen bij het leiderschap om tot vernieuwing te komen en toe te groeien naar hun nieuwe rol als bestuurders in een netwerk, in plaats van een organisatie. Kortom, er wordt in het toekomstscenario een andere houding en ander gedrag gevraagd. In de toekomsttuin brengen we hen samen, ontwikkelen we met elkaar nieuwe taal en delen inzichten. Belangrijk is dat we lerend vermogen aanspreken op alle niveaus met aandacht voor het begrijpen en doorbreken van bestaande manieren van denken en doen.

De sector voor kind- en gezinsbescherming kent al een veelzijdige kennisinfrastructuur die reikt van onderzoeks- en evaluatieprojecten (en de resulterende rapporten en wetenschappelijke artikelen), en grotere of kleinere datasets (CBS-data, cliëntendossiers) tot formele en informele structuren voor uitwisseling van kennis en ervaring. Tegelijkertijd weten we dat de huidige kennisinfrastructuur niet toereikend is. De kennis en inzichten die nodig zijn om bij te sturen of beslissingen te nemen (op alle niveaus) zijn niet altijd voorhanden en er mist samenhang.

6.2 Welke inspanningen gaan we leveren?

- Vanuit het landelijke programmeerteam wordt ingezet op het inrichten van een kennis- en leerinfrastructuur. Kennis uit wetenschap en praktijk wordt samengebracht, als ook sturingsinformatie (monitoringsdata) voor financiers, toezichthouders en stelselverantwoordelijken. Vanuit ons project gaan we deze kennis actief volgen en kijken hoe we dit kunnen vertalen voor onze regio. Vanuit de stuur- en werkgroep is het een doorgaande inspanning om te informeren en vertellen over deze inzichten binnen hun eigen organisaties. De communicatiemiddelen verschillen, de ene keer een hand-out met inzichten; de andere keer het doorsturen per mail van informatie; samenvattende informatie over werkende elementen uit bestaande regionale en lokale pilots et cetera.
- De afgelopen jaren zijn er lokaal en regionaal diverse projecten, pilots en initiatieven gestart vanuit de wens op nieuwe manier met elkaar te gaan samenwerken, denk onder andere aan de oprichting van MDA++ (vanuit programma Geweld hoort nergens thuis), oprichting van de jeugdbeschermingstafel (vanuit Gelderse Verbeteragenda) en een lokale initiatieven zoals van gemeente Wageningen (duurzaam partnerschap), Renkum (lokale triage) en Arnhem (vertrouwd, aanwezig, veilig). Inzichten en werkende elementen worden opgehaald en gedeeld, als ook onderzocht op samenvoeging (geen dubbele initiatieven) en opschaling (vergroten naar andere gemeenten wat werkt).
- We richten regionale leertafels in voor tactisch leidinggevend (niet-cliëntgebonden professionals), zoals teamleiders en coördinatoren, waarin we belemmerende patronen uit casuïstiek wat in het gedwongen kader is terechtgekomen, onderzoeken. Waar loopt het vast, wat moeten we beter organiseren met elkaar of faciliteren voor de professionals zodat zij zich kunnen richten op het uitvoeren van hun werk? Wat kunnen we in het huidige werkproces verbeteren om herhaling in nieuwe casuïstiek te voorkomen en te zorgen voor kortere lijnen? De teamleiders en coördinatoren zijn bekend met deze patronen, maar hebben tot op heden niet

gezamenlijk gereflecteerd hierop en samen naar oplossingen gezocht. Deze leertafels gaan naast meer onderlinge verbinding en kennisuitwisseling, inzichten opleveren die we met elkaar vertalen naar vernieuwend werken en anders handelen vanuit een netwerkgedachte in plaats van een ketengedachte. Met deze leidinggevendenden samen willen we naast inzichten ophalen en delen, ook zorgen voor het daadwerkelijk oppakken van verbeteringen.

- Jaarlijks organiseren we een kennisbijeenkomst voor professionals, leidinggevendenden en bestuurders uit onze regio. Om met elkaar in gesprek te gaan, te bevragen en te leren kennen.
- Uit de landelijke proeftuinen weten we dat inzet van mensen die zelf een onveilige situatie hebben meegemaakt, helpend is voor het gezinssysteem en professionals. Het lerend vermogen van professionals wordt groter omdat de ervaringsdeskundige het clientperspectief voortdurend inbrengt zodat het gezinssysteem echt centraal blijft staan. Daarnaast voelen gezinnen zich doorgaans beter begrepen wanneer een ervaringsdeskundige aansluit die dezelfde soort ervaringen heeft meegemaakt. Niet alleen om verbinding te maken met het gezin, maar tevens als positief rolmodel waar hoop, geloof in herstel, eigen kracht en zelfvertrouwen uit spreekt. In onze regio wordt bijvoorbeeld binnen de MDA++ gewerkt met ervaringsdeskundigen. We willen onderzoeken wat werkende elementen zijn die we mee kunnen nemen naar de Toekomsttuin. De komende periode gaan we met de projectorganisatie en Jongerenennetwerk/ BOEG in gesprek hoe we deze specifieke expertise kunnen inbedden.

6.3 Wat vraagt dit?

Capaciteit en tijd

- Regionale leertafels voor patronen vragen aanwezigheid van een teamleider van de lokale teams. We gaan uit van vier uur per bijeenkomst. Per bijeenkomst wordt gekeken hoe we in kleine groepen vanuit een brede vertegenwoordiging over deze patronen in gesprek kunnen gaan.
- Voor de jaarlijkse kennisbijeenkomst vragen we bestuurders, leidinggevendenden en professionals van alle organisaties om te komen (bijeenkomst van 4 uur).

Kosten

- We reserveren een vergoeding voor uren van regionale partners om aan te sluiten bij de regionale leertafels. We begroten € 15.000,-- in 2024 en 2025.
- We willen doorpakken op inzichten uit deze tafels om anders en vernieuwend te gaan werken. Hiertoe reserveren we een budget van €70.000,-- in 2024 en 2025.
- Voor de jaarlijkse kennissessies voor professionals, leidinggevendenden en bestuurders reserveren we € 7.500,-- per jaar (2024, 2025 en 2026).
- Als communicatiebudget houden we € 5.000,-- aan per jaar.

Monitoring

- We proberen met elkaar toe te werken naar een meer lerende cultuur op alle niveaus. Dat is moeilijk uit te drukken in meetbare indicatoren. We gaan met de werkgroep monitoren of we met deze initiatieven het lerend vermogen voldoende ondersteunen. Specifiek kijken we ook naar de professionals; kunnen zij steeds meer datgene doen voor het gezin wat in hun optiek nodig is? Deze toetsvragen bespreken we tevens in de stuurgroep.

Verbinding landelijke programma

- Er wordt een kennis- en leerinfrastructuur ingericht die (wetenschappelijke) ondersteunt door het bij elkaar brengen (kennissynthese) en het ontwikkelen van kennis en lerend vermogen te realiseren voor het begrijpen en doorbreken van patronen en veranderen van cultuur. De projectleider monitort en deelt opgedane kennis, inzichten en handelingsperspectieven met diegene waarvoor het interessant kan zijn binnen onze regio.

7. Projectorganisatie toekomsttuin Centraal Gelderland

7.1 Waarden in de samenwerking

Het nieuwe werken binnen het toekomstscenario doen we samen. We hebben allen een opdracht gekregen vanuit het Rijk om met de toekomstscenario aan de slag te gaan⁵. In de projectorganisatie zijn met elkaar de volgende waarden benoemd om de komende jaren intensief en langdurig met elkaar op te trekken.

- **Collectief:** Ons collectieve belang is om gezinnen in onze regio te helpen en kennis en kunde op het gebied van (on)veiligheid te bundelen.
- **Uitspreken:** We spreken verwachtingen over en weer uit zodat dit helder is en gedeelde beelden ontstaan waar we met elkaar voor willen gaan.
- **Vertrouwen:** We willen werken vanuit vertrouwen zonder achterliggende agenda's. Vertrouwen ontstaat door elkaar te leren kennen en elkaar te willen begrijpen, door verbinding te zoeken en te willen leren van elkaar. Door open gesprekken te voeren, te luisteren, oordeelloos te zijn zodat er ruimte ontstaat om alles te zeggen.
- **Ontmoeten:** We elkaar structureel willen ontmoeten zodat korte lijnen ontstaan en we samenwerking verstevigen. Zo houden we motivatie en drive vast om er samen echt iets van te maken. Dit vraagt 100% inzet!
- **Inspireren:** We gaan voor een inspirerende sfeer met respect, scherpte en humor.
- **Trouw:** Rust te behouden en trouw te blijven aan de afspraken zodat we echt bouwen aan een stevige samenwerking met elkaar.

7.2 Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden stuurgroep

Er is een stuurgroep opgericht die aan de slag wil met de realisatie van de opdracht. Als gezamenlijke groep belanghebbende bestuurders en leidinggevendenden nemen zij initiatieven om toe te groeien naar een netwerksamenwerking van organisaties die om een gezinssysteem staan waar sprake is van ontwikkelingsbedreiging of onveiligheid. De stuurgroep krijgt de bestuurlijke bevoegdheid om eigenstandig beslissingen nemen met oog voor de benodigde communicatie en draagvlak binnen de gemeenten.

De stuurgroep komt op gezette tijden samen om na te denken welke inspanningen nodig zijn om voortgang te boeken op de gestelde doelen en effecten vanuit het perspectief dat we in 2030 de gestelde maatschappelijke opgave bereikt moeten hebben. De stuurgroepleden leveren een besluitvormende en steunende bijdrage op basis van de projectresultaten die de werkgroep aanlevert. De leden zijn een boegbeeld in de regio rondom de verbeteropgaven rond (on)veiligheid in huishoudens. Zij hebben energie om trekker te zijn en daarover te willen vertellen naar anderen in hun eigen organisatie(s) en daarbuiten.

Stuurgroepleden houden de afhankelijkheden met andere bewegingen, projecten en het reguliere werk in hun eigen organisaties in de gaten. Risico's worden benoemd en waar nodig worden maatregelen voorgesteld vanuit de projectleider of werkgroep om risico's te verminderen. Naast kennis van het toekomstscenario hebben de stuurgroepleden een lerende houding en durf om af te wijken van bestaande werkwijze om tot anders denken en doen te komen. Gezien de omvang van de veranderopgave is de inzet van de stuurgroepleden om zich een lange periode te committeren aan deze rol en taak.

⁵ Brieven kerst GI/VT/ Raad

De stuurgroep wordt voorgezeten door een afgevaardigde wethouder uit de RPO Zorg. Elk stuurgroep lid heeft een gelijke stem tijdens de besluitvorming met uitzondering van de afgevaardigde van de lokale teams van Centraal Gelderland in de stuurgroep. Deze afgevaardigde maakt onderdeel uit van de gemeente en deze stem wordt gehoord via de vertegenwoordigende wethouders.

Samenspel met reguliere besluitvormingslijnen

Namens de RPO Zorg zijn twee wethouders aangewezen als voorzitter en vertegenwoordigers van de elf gemeenten in Centraal Gelderland. Beide wethouders hebben de ruimte om samen met de leden van de stuurgroep besluiten te nemen over de inhoudelijke koers en de beheersaspecten van het project (tijd, informatiedeling en communicatie, kwaliteit van resultaten).

De besluitvorming in de stuurgroep is bindend, tenzij expliciet wordt afgewogen om beslissingen eerst te klankborden of toetsen bij de andere gemeenten op akkoord via de reguliere besluitvormingslijnen (RAO Jeugd, RAO Zorg, RPO Zorg). Uiteraard wordt over de voortgang en ervaring van het project verteld door de twee wethouders in de reguliere besluitvormingslijn van regio Centraal Gelderland.

Leden en tijdsinspanning

De stuurgroep bestaat uit maximaal 10 personen om effectief te kunnen discussiëren. Er is een brede vertegenwoordiging van betrokkenen om te komen tot de juiste afwegingen en besluitvorming. Eens per twee maanden komt de stuurgroep bijeen op een locatie in de regio Centraal Gelderland.

We gaan uit van een inspanning van 6 uur per bijeenkomst (2 uur voorbereiding, 2 uur overleg, 2 uur kennisverspreiding naar eigen organisatie(s)). Voorafgaand aan de bijeenkomst rapporteert de werkgroep de laatste inhoudelijke stappen, de activiteiten voor de komende periode en de stand van zaken op de beheersaspecten als ook eventuele projectrisico's.

Invulling stuurgroep leden

1. Gemeente Renkum, wethouder zorg & welzijn (VT), onderwijs, Marinka Mulder (voorzitter).
2. Gemeente Overbetuwe, wethouder jeugdzorg, participatiecultuur, schulddienstverlening, werk en inkomen, René Post.
3. Jeugd Bescherming Gelderland, directeur, aanwezig namens 4GI's, Arno Lelieveld.
4. Raad voor de Kinderbescherming, gebiedsmanager Gelderland, Yvonne van der Doelen.
5. Veilig Thuis Gelderland Midden, directeur, Ingrid van Sluijs.
6. Moviera, manager dienstverlening, Rianda Krol.
7. Vertegenwoordigend bestuurder namens de zorgaanbieders (*mogelijk ingevuld door bestuurder van IrisZorg, Marjan Verschuure*).
8. Vertegenwoordiger namens Lokale Teams gemeenten, bestuurder Stichting Sociale wijkteams, gemeente Arnhem, Christiaan Sleurink (*geen stem in de besluitvorming*).
9. Regio Centraal Gelderland, regio-adviseur jeugd Centraal Gelderland, Nadia van der Voorn (secretaris, *geen stem in de besluitvorming*).
10. Projectleider Toekomsttuin, Mirjam Brussen (agendalid, *geen stem in de besluitvorming*).

Klankbordgroep voor de stuurgroep indien gewenst

Zoals eerder beschreven is de gestelde opgave in de kind- en gezinsbescherming omvangrijk en kan deze opgave niet los worden gezien van de brede transformatie van het sociaal domein. Hierbij zijn veel partijen betrokken, bijvoorbeeld ook de zorgaanbieders voor jeugd- en volwassenhulp, onderwijs, politie en ervaringsdeskundigen. Bij sommige initiatieven is het gewenst meedenkkracht op te halen van die betreffende partijen. Een klankbordgroep of meeleeegroep wordt dan opgezet passend bij het thema waar aanvullende denkkkracht op gewenst is. De stuurgroep kan hiertoe initiatief nemen en betrokkenen voor uitnodigen.

7.3 Taken en verantwoordelijkheden werkgroep

Er is een **werkgroep** waarin tactisch leidinggevend, bestuurs- en beleidsadviseurs samenkomen om na te denken over initiatieven en de gewenste condities. De werkgroep is medeverantwoordelijk om deze verandering te trekken samen met de projectleider. Zij geven niet alleen advies of denken kritisch mee, zij werken mee aan de uitwerking van inhoudelijke vraagstukken, doen mee als verspreiders van informatie, en delen kennis en leringen ter motivatie van anderen uit hun moederorganisatie om in de verandering te stappen.

De werkgroep Toekomsttuin bereidt de besluitvormende vraagstukken voor de stuurgroep voor. Naast kennis van het toekomstscenario hebben de werkgroepleden een lerende houding, durf om af te wijken van bestaande werkwijze. De inzet is dat werkgroepleden zich voor langere tijd committeren aan deze rol en taak gezien de omvang van de veranderopgave.

Leden en tijdsinspanning

De werkgroep bestaat uit maximaal 10 personen om effectief te kunnen discussiëren. Net als in de stuurgroep is een brede vertegenwoordiging gekozen van betrokkenen die nodig zijn om de maatschappelijke opgave te voor de kind- en gezinsbescherming te realiseren.

De werkgroep komt maandelijks bij elkaar (rekening houdend met vakantieperiodes). De precieze tijdsinspanning laat zich niet voorspellen en hangt af van de inhoudelijke onderdelen die uitgewerkt moeten worden. Grofweg gaan we uit van 2 uur voorbereiding per werkgroep, 2 uur voor overleg en 8 uur voor het oppakken van actiepunten en kennisverspreiding in de eigen organisatie(s) tot aan de volgende werkgroep.

Definitieve invulling werkgroep

- 1 Regio Centraal Gelderland, regio-adviseur jeugd, Nadia van der Voorn (voorzitter)
- 2 GI, vertegenwoordiger namens 4 GI's, WSS, gebiedsmanager, team veiligheid, regio 1 en 3, Corinne Bijsterbosch of Jeugd Veilig Verder, strategisch adviseur, Jan-Dick den Das.
- 3 GI, vertegenwoordiger namens 4 GI's, JBG, teamleider, Jur den Breejen.
- 4 Veilig Thuis Gelderland Midden, teamleider, Anne-Christien Klaassen.
- 5 Raad voor de Kinderbescherming, adviseur beleid regio Gelderland, Miloe Stegenga.
- 6 Vertegenwoordiging lokale teams Centraal Gelderland, Gemeente Renkum, projectleider Sociaal Domein, Sanneke van der Meijde.
- 7 Gemeente-jeugdzorg, vertegenwoordiger gemeenten Centraal Gelderland, Gemeente Arnhem, beleidsadviseur jeugd, Karen Fierkens.
- 8 Gemeente-jeugdzorg, vertegenwoordiger gemeenten Centraal Gelderland, Gemeente Lingewaard, strategisch beleidsadviseur sociaal domein, Charlotte Henst.
- 9 Centrumgemeente Arnhem, huiselijk geweld en kindermishandeling, bestuursadviseur sociaal domein (HGKM), Joanne Smits.
- 10 Projectleider Toekomsttuin, Mirjam Brussen (secretaris).

Agendaleden:

- Jeugdbescherming Gelderland, senior beleidsmedewerker, Robert Rottgering.
- Leger des Heils, regiomanager Jeugdbescherming Oost Nederland, Gert Jan Smit.

7.4 Projectleider Toekomsttuin

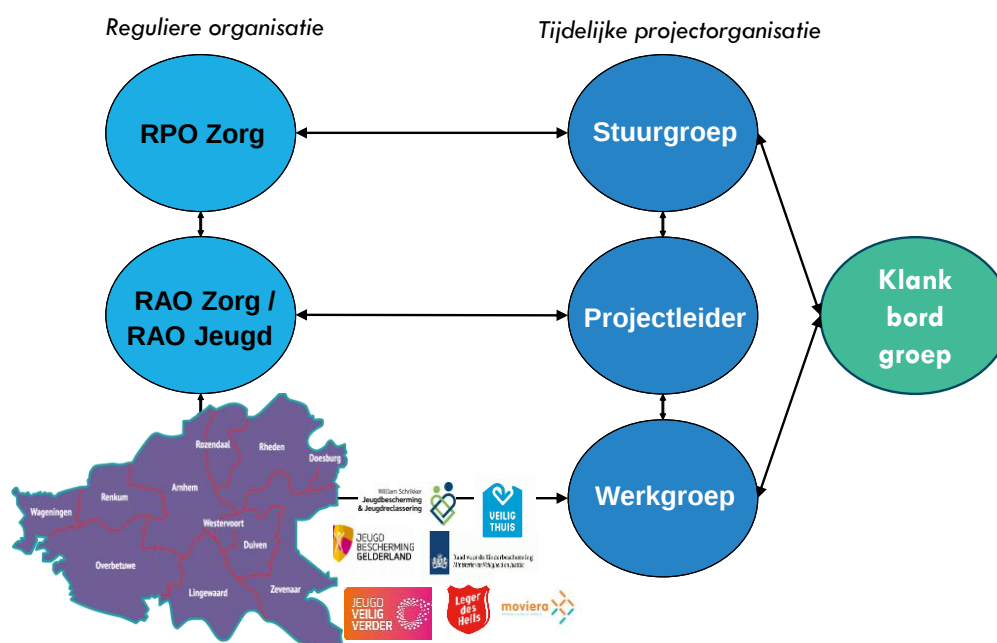
De projectleider concretiseert de gestelde doelen met behulp van de werk- en stuurgroep. De projectleider is de ontwerper en regisseur van de gewenste beweging die voorstelt hoe het kan gaan werken. Diegene verwerkt de input van de werk- en stuurgroep, net als van andere betrokkenen die dienen als klankbord of advies (denk aan projectleiders andere proeftuinen in Gelderland, het landelijke programmteam, ervaringsdeskundigen, resultaten van kennis- en onderzoeksinstituten).

De projectleider is verantwoordelijk voor:

- het concretiseren van inspanningen en activiteiten die nodig zijn om te komen tot doel- en effectbereik
- het organiseren van betrokkenheid en samenwerking tussen de organisaties en professionals die nodig zijn voor de realisatie, implementatie en borging van de onderdelen van de toekomsttuin
- het inrichten, voorbereiden en aansturen van de werkgroepen, stuurgroep en andere relevante groepen c.q. leerbijeenkomsten
- het sturen op tijd, geld, kwaliteit en informatie in lijn met de besluiten die door de stuurgroep zijn genomen.
- het monitoren en verantwoorden van voortgang van de toekomsttuin in zijn geheel, waaronder het volgen of de randvoorwaarden, condities en middelen voldoende zijn om het project uit te voeren en of de aanpak nog voldoende past bij de gestelde opgave.
- Het tijdig aan de bel trekken de voorzitter van de stuurgroep en de regio adviseur Jeugd Centraal Gelderland als het project anders dreigt te verlopen dan afgesproken.
- het zorgdragen archivering van resultaten.
- zorgdragen voor nauwe samenhang tussen landelijke en (boven)regionale programma's en ontwikkelingen, denk bijvoorbeeld aan de Hervormingsagenda Jeugd, Gelderse Verbeteragenda en regiovisie huiselijk geweld en kindermishandeling.
- het uitwisselen van ervaringen met de andere toekomsttuinen in Gelderland (G7).
- aansluiting bij het landelijk programmateam Toekomstscenario kind en gezinsbescherming.

De projectleider heeft elk half jaar een voortgangsgesprek met de voorzitter van de stuurgroep en de regio-adviseur jeugd van Centraal Gelderland. Voor de dagelijkse gang van zaken stuurt de regio-adviseur jeugd de projectleider aan.

Figuur 4: Overzicht reguliere organisatie en projectorganisatie



8. Overzicht projectbegroting en projectplanning

8.1 Besteding financiële middelen en projectbegroting

In de voorgaande hoofdstukken is per actielijn een overzicht gegeven van de middelen die worden toegekend aan de initiatieven. In deze paragraaf een totaal overzicht, als ook een toelichting op de manier waarop we doelmatig en zorgvuldig met de financiële middelen willen omgaan.

1. De inspanningen binnen het Project Toekomsttuin willen we zoveel mogelijk oppakken binnen de reguliere werkprocessen, al doende leren en verbeteren via casuïstiek en veranderingen duurzaam beslechten in het huidige systeem. We kunnen niet budgetneutraal werken aan deze fundamentele veranderopgave. We kiezen bewust voor een *haalbare stapsgewijze aanpak* waarin er naast het oppakken van het reguliere werk, ontwikkeltijd gemaakt wordt voor leren, reflecteren en beproeven. We borgen lerend vermogen aan op weg naar de cultuurverandering die nodig is voor de nieuwe manier van werken.
2. Het principe dat we al doende werken en leren betekent dat we naast de reguliere werkuren (wat al vergoed wordt via de normale vergoedingsafspraken) aanvullende tijd nodig hebben. Denk aan extra fysieke afstemming met professionals om in plaats van na elkaar, samen te werken vanaf de start bij nieuwe casuïstiek. Of denk aan reflecties over rolopvatting, onderlinge verwachtingen en wensen in de samenwerking, als ook gesprek over professionele identiteit en 'goed werk'. We noemen deze aanvullende tijd 'ontwikkeltijd' waar een ontwikkelvergoeding tegenover willen zetten.
3. Veranderhistorie leert ons dat deze opgave niet direct in 2024, 2025 en 2026 financieel voordeel oplevert voor gemeenten. We komen eerst terecht in een overgangsfase van huidig naar gewenst waar extra inzet in tijd en capaciteit nodig is. Ook al kijken we gericht naar het efficiënter inzetten van professionals vanuit een netwerk, tijdiger de juiste hulp om escalatie te voorkomen en het verminderen van het aantal jeugdbeschermingsmaatregelen.
4. Extra knelpunt is het personeelstekort op allerlei plekken in de jeugdbeschermingsketen. Het leidt tot wachtlijsten en een hogere werkdruk voor professionals. We kunnen niet verlangen om de activiteiten en inspanningen voor het project geheel in de reguliere werktijd op te pakken. We hebben juist tijd nodig om samen met professionals samenwerkingsvaardiger te worden en al doende te komen tot die nieuwe werkwijze.
5. Uitgangspunt is dat de gemeenten de opstart van de toekomsttuinen zelf financieren (*Koers en condities Toekomsttuinen in Gelderland, november 2021*). We willen vasthouden aan dit principe, maar sterke lokale teams en toegang zijn noodzakelijk in de nieuwe werkwijze voor de kind- en gezinsbescherming. In actielijn 1 reserveren we een fors opleidingsbudget als tegemoetkoming aan alle gemeenten voor het opleiden van de professionals uit de lokale teams in het kader van werken aan veiligheid.
6. De inzet van leidinggevenden, beleids- en bestuursadviseurs en bestuurders (allen niet-cliëntgebonden personeel) wordt in principe niet vergoed. Inspanningen voor het project worden opgepakt binnen het bestaande takenpakket.
7. De ontwikkelvergoeding voor professionals en teamleiders van onder meer Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming en Gecertificeerde Instellingen wordt ingeschat op basis van benodigde uren. Hierdoor ontstaat een bedrag per organisatie per inspanning waar daadwerkelijk gerealiseerde uren te declareren zijn. Binnen de Gelderse Verbeteragenda zijn financiële afspraken gemaakt met drie GI's (JBG, JVV, WSS) om te zorgen voor eenduidigheid tussen de zeven Gelderse Toekomsttuinen en passend binnen de huidige bovenregionale contractafspraken.

8. In de meicirculaire 2022 zijn extra gelden vrijgekomen vanuit de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK middelen). Deze gelden zijn in het kader van kind- en gezinsbescherming aan de decentralisatie uitkering vrouwenopvang (DUVO gelden) van centrumgemeente Arnhem toegevoegd. Centrumgemeente Ede heeft de POK- middelen ontvangen voor gemeente Wageningen die ook bestemd zijn voor het project. De afspraak met Centrumgemeente Ede is dat Wageningen met een inhoudelijk plan en financiële onderbouwing komt om gebruik te maken van de POK-middelen (*vastgelegd in notitie november 2022, bedrag verdeeld naar aantal jeugdige inwoners tot 20 jaar per gemeente*). Deze POK-gelden willen we inzetten in 2024, 2025 en 2026 op de vier actielijnen.

Tabel 1: Overzicht beschikbare POK-middelen voor het project toekomsttuin

	POK-middelen Centrumgemeente Arnhem	POK-Middelen Centrumgemeente Ede voor gemeente Wageningen
2022	€ 475.800,--	+/- 25.000,00
2023	€ 453.050,--	+/- 25.000,00
2024	€ 453.050,--	+/- 25.000,00
2025	€ 453.050,--	+/- 25.000,00
Totaal	€ 1.834.950,--	+/- € 100.000,--

9. Er zijn extra gelden nodig voor aansturing en regie op het gehele project. Hiertoe is binnen de Regionale Begroting Jeugd van Centraal Gelderland budget gereserveerd om deze kosten te dragen. Voor het jaar 2023 is er een bedrag begroot van € 100.000,-- voor een externe projectleider. Voor 2024 ligt er een voorstel voor hetzelfde bedrag, voor 2025 en 2026 is dit bedrag € 75.000,-- en voor 2027 € 50.000,--.
10. Er is in totaal € 1.934.950,-- beschikbaar om in te zetten op de vier actielijnen (zie tabel 2).
11. In de begroting is ruimte om inzichten die we opdoen in de verschillende actielijnen ook op te pakken, implementeren en verspreiden. Zo werken we maximaal vanuit het principe leringen trekken uit praktijkervaringen, verbeteringen aanbrengen in afspraken en werkwijzen, toepassen en beproeven en weer leringen ophalen. In actielijn 3 noemen we dit betekenisgeving cultuurverandering, in actielijn 4 noemen we dit doorpakken op inzichten om anders en vernieuwend te werken. Met de werk- en stuurgroep voeren we overleg over de precieze invulling hiervan.
12. De projectleider houdt zicht op de daadwerkelijke besteding van de middelen samen met de regio adviseur Jeugd en de bestuursadviseur jeugd waar de POK-middelen van centrumgemeente Arnhem onder vallen. Rapportage en verantwoording over de besteding vindt halfjaarlijks plaats via de twee wethouders als afgevaardigde bestuurders van de gemeenten aan het RPO Zorg.

Tabel 2: Overzicht begroting kosten project Toekomsttuin

	2023	2024	2025	2026
Actielijn 1: We zetten in op stevige lokale teams en toegang - Centrumgemeente Arnhem - Gemeente Wageningen		€ 500.000,-- € 25.000,--	€ 250.000,-- € 25.000,--	
Actielijn 2: We verkleinen en brengen samenhang in visies/ methodieken/ protocollen voor het werken aan veiligheid Vergoeding uren gedragswetenschappers leertafels en oppakken inzichten en verbeteracties		€ 50.000,--	€ 50.000,--	
Actielijn 3: We vormen een flexibel lerend netwerk om het gezinssysteem heen - Vergoeding ontwikkeluren professionals - Betekenisgeving cultuurverandering		€ 150.000,-- € 50.000,--	€ 150.000,-- € 50.000,--	
Actielijn 4: We bevorderen onderlinge samenwerking en kennisuitwisseling - Communicatiebudget - Vergoeding uren regionale partners leertafels - Doorpakken inzichten leertafels om anders & vernieuwend te werken - Kennissessies professionals	€ 2.450,--	€ 5.000,-- € 15.000,-- € 70.000,-- € 7.500,--	€ 5.000,-- € 15.000,-- € 70.000,-- € 7.500,--	€ 5.000,-- € 7.500,--
Reservering opstart definitieve RVT - Implementeren (vanaf 7-'25) - Borgen ontwikkelingen			€ 200.000,--	€ 200.000,--
Totaal per jaar	€ 2.450,--	€ 869.500,--	€ 844.500,--	€ 212.500,--
Totaal besteedbaar budget	€ 1.934.950,--			

8.2 Overzicht projectplanning

Tot slot geven we hier nog een overzicht weer van de totaalplanning van het project Toekomsttuin, inclusief de mijlpalen van het landelijke programma. De inzet van het programma is om uiterlijk in 2030 het eindbeeld van het toekomstscenario bereikt te hebben. Dat betekent dat in 2030 de nieuwe werkwijze landelijk dekkend is doorgevoerd waarbij de eventueel benodigde aanpassingen in regelgeving zijn afgerond en aanpassingen in stelsels en structuren zijn uitgevoerd. Dit is alleen haalbaar als de cruciale mijlpalen zoals hieronder beschreven binnen dit tijdspad slagen.

	2024				2025				2026				2027			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Actielijn 1: Stevige lokale teams en toegang																
Regionaal beeld startfoto LT/ robuustheidsscan																
Lokaal aan de slag met kader/ convenant																
Inventarisatie lokale teams en gestelde criteria Leidraad werken aan veiligheid																
Uitkomsten inventarisatie/ vormgeving regionaal scholingsaanbod lokale teams (cafetariamodel)																
Uitvoering regionaal trainingsaanbod																
Actielijn 2: Samenhang in visies en methodieken																
Leertafels visie & methodiek gedragswetenschappers																
Oppakken inzichten en verbeteracties uit leertafels																
Integratie nieuwe (landelijke) voorstellen in huidige lokaal beleid lokale teams/ veiligheidspartners																
Actielijn 3: Vorming flexibel lerend netwerk																
Beproeven nieuwe werkwijze in netwerk																
Betekenisgeving, verspreiden en aanpassen huidige werkwijze op basis van leringen uit netwerk																
Uitwerking en implementatie van de definitieve organisatievorm en kerntaken van het RVT																

Actielijn 4: Bevorderen samenwerking en kennisuitwisseling																
Vertaling inzichten landelijke kennis- en leerinfrastructuur naar regio																
Delen werkende elementen lokale en regionale pilots																
Regionale leertafels belemmerende patronen (teamleiders en managers professionals)																
Oppakken verbeteringen uit leertafels in huidige werkwijze en toepassing innovaties																
Kennisbijeenkomst professionals, leiding, bestuur																
Landelijke programma Toekomstscenario *																
Uitrol onderdelen nieuwe werkwijze die zonder wetswijziging mogelijk zijn																
Uitwerking handelingskader RVT																
Besluit voorkeursvariant RVT																
Uitgewerkte voorkeursvariant RVT (incl. aanpassing stelstel, wetgeving en transitiekosten)																
Politieke debat																
Politieke besluitvorming + inzicht beschikbare middelen																
Start aanpassing stelstel en wetgevingstraject																
Start transitie																

