

Contourenbesluit MVS Jeugdmodel

MVS Jeugdmodel



Managementsamenvatting

Eind 2020 is het Koersdocument MVS Jeugdmodel vastgesteld. Dit koersdocument bevat een transformatiestrategie en een aantal bouwstenen die in samenhang worden vormgegeven, met als doel de jeugdhulp te verbeteren, de beoogde transformatiedoelen uit de jeugdwet te kunnen realiseren en het jeugdstelsel (financieel) beheersbaar te maken. De koers die de MVS-gemeenten in willen zetten om de jeugdhulp te transformeren is hiermee bepaald. Op basis van het opgestelde actieplan wordt gewerkt aan het ten uitvoering brengen van het MVS jeugdmodel per 1 januari 2023. De (specialistische) jeugdhulp wordt conform het koersdocument MVS jeugdmodel aanbesteed middels een integrale opdracht, waarmee een aantal belangrijke randvoorwaarden voor het MVS-jeugdmodel en de gestelde doelen kunnen worden gerealiseerd.

Eén van de uitwerkingskwesties is de vraag waar de uitvoering van aantal bouwstenen van het MVS Jeugdmodel in de toekomst worden belegd. Het gaat dan over het jeugd & gezinsdeel van het wijkteam, de praktijkondersteuner jeugd bij de huisartsen, de jeugdprofessionals in het onderwijs (gezinsspecialisten) en het flexibelteam.

De vraag is of we deze onderdelen toevoegen aan de integrale opdracht jeugdhulp die wordt aanbesteed of niet. Door het programmteam is onderzocht of door het toevoegen van deze bouwstenen aan de integrale opdracht de beoogde doelen van het MVS Jeugdmodel beter kunnen worden gerealiseerd passend binnen de brede context van het sociaal domein van de MVS gemeenten. Voorliggend contourenbesluit ziet toe op deze vraag, de afweging en het advies van het Programmteam.

Het voorstel

Het voorstel is om het jeugd & gezinsdeel van de wijkteams, het flexibel team en de ondersteuner jeugd huisarts onderdeel te maken van de integrale opdracht (specialistische) jeugdhulp die wordt aanbesteed. Vanuit de ambities die zijn geformuleerd, de beoogde transformatie en het gewenste financiële rendement biedt het toevoegen van de bovengenoemde onderdelen aan één integrale opdracht de beste randvoorwaarden voor de MVS-gemeenten om de ambities waar te maken. Om dit te realiseren gelden een aantal randvoorwaarden:

- Het behouden (en verder kunnen ontwikkelen) van een integrale werkwijze in het sociaal domein.
- Het zo goed mogelijk borgen van wat al is opgebouwd in de huidige wijkteams, zoals continuïteit in bemensing, kwaliteit, samenwerkingsrelaties, laagdrempelig karakter van de huidige wijkteams, aansluiten bij bestaande structuren en de coördinatie/aansturing van het -0-100 karakter van het wijkteam.

Wijkteam 2023 onderdeel jeugd & gezin

In de bouwstenen wijkteams 2023 van het Koersdocument MVS Jeugdmodel is een nieuwe opdracht aan de wijkteams geformuleerd. Een van de kernelementen daarvan is het gekwantificeerde doel direct zelf hulpverlening. De ambitie is dat dit toegroeit naar 80%, dus dat slechts 20% doorverwezen wordt naar meer specialistische jeugdhulp. Een deel van de jeugdhulp wordt nu al uitgevoerd door het wijkteam, maar dat aandeel zelf hulpverlening moet veel groter worden. Daarmee worden de teams voor het gedeelte jeugd & gezin omvangrijker om deze doelstelling te kunnen realiseren en anders ingericht, namelijk met aanvullende expertises. Bovendien moeten de wijkteams binnen de

MVS uniform gaan werken voor wat betreft het onderdeel jeugd & gezin. Op dit moment zijn de wijkteams binnen de drie gemeenten anders georganiseerd.

In de afgelopen maanden is bij de nadere uitwerking van de nieuwe opdracht voor het jeugd & gezinsdeel van de wijkteams 2023, duidelijk geworden dat deze nieuwe opdracht niet zondermeer als transformatieopdracht aan de huidige MVS-wijkteams kan worden gegeven. Hiervoor geldt een aantal argumenten:

- (1) Het gaat om een andere opdracht, meer zelf hulpverleners, die bovendien omvangrijker wordt. De opdracht aan de wijkteams 2023 kan juridisch gezien niet worden neergelegd bij de huidige (gesubsidieerde of gecontracteerde) aanbieder, maar moet opnieuw worden aanbesteed.
- (2) Conform het MVS Jeugdmodel willen de MVS-gemeenten kunnen sturen op de resultaten van de wijkteams 2023. De opdrachtnemer van de specialistische jeugdhulp moet inhoudelijk en financieel de verantwoordelijkheid kunnen nemen (populatiebekostiging) voor het verwachte resultaat. De opdracht aan de wijkteams 2023 ligt in het verlengde van de integrale opdracht (specialistische) jeugdhulp en omgekeerd. Op beiden is resultaatsturing cruciaal.

Op basis hiervan is de conclusie dat de opdracht voor (het jeugd & gezinsdeel van) de wijkteams 2023 opnieuw moet worden aanbesteed. De keuze die voorligt is om het jeugd & gezinsdeel van het wijkteam (A) ofwel als aparte opdracht aan te besteden ofwel (B) onderdeel te maken van de integrale opdracht. Wat betreft de eerste optie dient deze opdracht op MVS-niveau te worden aanbesteed omdat uniformiteit in de organisatie en de werkwijze van het jeugd & gezinsdeel van het wijkteam wezenlijk is om een productieve samenwerking binnen het MVS Jeugdmodel en in het bijzonder met de uitvoerder van de integrale opdracht mogelijk te maken.

Integraliteit in het sociaal domein

Op dit moment wordt er in de wijkteams door professionals met verschillende expertises samengewerkt in een 0-100 team. Integraal werken in het sociaal domein is van wezenlijk belang, ongeacht welke keuze wordt gemaakt. Er moet een werkwijze worden uitgewerkt waarbij het karakter van een 0-100 integrale aanpak centraal staan. In dit document zijn twee varianten beschreven waarop de 0-100 filosofie gerealiseerd kan worden in het wijkteam 2023. De eerste variant is een uniform team als aparte organisatie. De tweede variant is een 0-100 team dat als netwerk functioneert onder eenduidige aansturing en geïntegreerd met de uitvoering van de specialistische jeugdhulp. De tweede variant is het meest in lijn met de visie van het MVS Koersmodel en biedt de meeste garantie op een integrale werkwijze als een goede verbinding met de hulpverlening. Die kan – op alle domeinen, inclusief preventie – vloeiend worden ingezet waar dat nodig is. Daarom wordt geopteerd voor deze variant.

Afweging tussen twee opties voor het wijkteam 2023

Gegeven het uitgangspunt dat het integrale 0-100¹ karakter van de wijkteams moet worden behouden, is de afweging gemaakt of de jeugdhulp die wordt geboden in het jeugd & gezinsdeel van de wijkteams 2023 aan de integrale opdracht wordt toegevoegd of dat deze als aparte opdracht wordt aanbesteed. Deze twee opties zijn geschreven als:

¹ Met 0-100 wordt bedoeld op de totale populatie en alle hulpvragen, terwijl het jeugd en gezinsdeel zich op de hulpvragen van een deel van de inwoners richt.

Optie A: wijkteam 0-100 als netwerkorganisatie met daarin de professionals jeugd en gezin vanuit de integrale opdracht.

In deze optie zit alle jeugdhulp, dus inclusief het jeugd en gezinsdeel van (de functionaliteit van) de wijkteamfunctie, ondersteuner jeugd huisarts en jeugdhulp in het onderwijs en het flexibelteam, in de integrale opdracht.

Optie B: Er worden twee opdrachten geformuleerd en aanbesteed: een opdracht voor het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam en een opdracht specialistische jeugdhulp.

In deze optie levert de uitvoerder van het wijkteam tevens de ondersteuner jeugd huisarts en de generalistische jeugdhulp die ingezet wordt in onderwijs (zoals nu de gezinsspecialist). Het flexibelteam wordt óf aan de opdracht wijkteams 2023 óf aan de opdracht specialistische jeugdhulp toegevoegd.

Afwegingskader

In het contourenbesluit is optie A afgezet tegen optie B. Om te komen tot het contourenbesluit is met verschillende interne en externe stakeholders verkend wat de voor- en nadelen zijn van de twee opties. Om tot een keuze te komen is een afwegingskader opgesteld, is de opdracht van de wijkteams nader uitgewerkt en zijn de afwegingen in kaart gebracht. Samenvattend zijn daarbij drie hoofdelementen relevant:

1 De inhoudelijke en financiële ambities zoals beschreven in het Koersdocument MVS Jeugdmodel.

Vanuit de ambities die zijn geformuleerd, de beoogde transformatie en het gewenste financiële rendement biedt de optie om alle benoemde onderdelen onder te brengen in één integrale opdracht de beste randvoorwaarden voor de MVS-gemeenten om de ambities waar te maken. Dus om ook het onderdeel jeugd en gezin uit de wijkteams toe te voegen aan de integrale opdracht. Dit wordt onderbouwd door het rapport van de Rebelgroup, de diverse gevoerde gesprekken, de marktconsultatie met aanbieders jeugdhulp die ter voorbereiding op de aanbesteding loopt en ervaringen in het land met integrale opdrachten.

De ambitie om passende hulp tegen beheersbare kosten te leveren zal vooral vorm kunnen krijgen als alle jeugdhulp onderdeel is van één opdracht. Er kan makkelijk op- en afgeschaald worden op casusniveau (zonder bureaucratie), omdat dit binnen één opdracht plaatsvindt.

Vanuit de transformatiegedachte is het ongewenst om een knip aan te brengen tussen de lichtere vormen van jeugdhulp (via het wijkteam) en de zwaardere vormen van jeugdhulp (integrale opdracht). De mogelijkheden voor de opdrachtnemer van de integrale opdracht om sneller specifieke expertise in te zetten om escalatie en duurdere hulp te voorkomen worden bij een knip beperkt. De opdrachtnemer van de integrale opdracht is dan afhankelijk van het functioneren van de wijkteams en is anders degene die de geëscaleerde situatie moet oplossen. In de situatie dat dit door twee verschillende opdrachtnemers wordt gedaan, kan er discussie ontstaan op casusniveau (wie is verantwoordelijk voor de hulp) en op contractniveau (niet functioneren van de een heeft consequenties voor de ander). Het zijn namelijk communicerende vaten. Daarbij geldt dat beide opdrachten onderdeel zijn van dezelfde transformatieopgave. Als de ene opdrachtnemer meer veranderkracht heeft dan de ander, bepaalt de zwakste schakel de snelheid.

2. Het borgen van het 0-100 karakter van de huidige wijkteams en de integrale werkwijze in het sociaal domein in het algemeen.

Voorwaarde is dat het 0-100 karakter van het huidige wijkteam en de integrale werkwijze in het sociaal domein behouden blijft. Dit moet in beide opties georganiseerd worden. Ook in de huidige situatie wordt externe expertise ingekocht. Het wijkteam 2023 wordt meer dan in de huidige situatie een netwerkorganisatie. De toekomstige aanbieder van de jeugdhulp zal in beide opties menskracht leveren voor het wijkteam en verantwoordelijk zijn voor de geboden jeugdhulp. De expertise voor alle niet jeugdhulponderdelen (alles wat buiten de integrale inkoop jeugdhulp valt) wordt door andere medewerkers (huidige vakgroep volwassenen, deels toegang, deels andere partners) verzorgd. De coördinatie van het netwerk 0-100 moet worden geregeld. Hiervoor zijn verschillende opties; per gemeente kan hierin worden gevarieerd. Zie hiervoor randvoorwaarden en consequenties.

3. De consequenties om te komen van de staande situatie naar de gewenste situatie.

Het traject om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen, zal per gemeente verschillen. Dit komt doordat de wijkteams op dit moment in de drie gemeenten anders zijn georganiseerd en er andere verplichtingen zijn aangegaan. Hierin zullen maatwerkoplossingen nodig zijn. Zie hiervoor randvoorwaarden en consequenties.

Het contourenbesluit als onderdeel van het tot uitvoering brengen van het MVS-jeugdmodel

Het contourenbesluit verandert dus niet de inhoud van het MVS Jeugdmodel op de genoemde bouwstenen, maar bepaalt wel de richting en randvoorwaarden voor de uitvoering hiervan. Met deze richting wordt de aanbesteding jeugdhulp verder voorbereid. Het streven is deze aanbesteding in het derde of vierde kwartaal van 2021 te publiceren, zodat deze in eerste of tweede kwartaal van 2022 kan worden gegund en het nieuwe contract op 1 januari 2023 kan ingaan. Parallel aan de voorbereiding van de aanbesteding worden de bouwstenen en transformatiestrategie van het MVS-jeugdmodel samen met de betrokken stakeholders verder uitgewerkt. Inmiddels wordt ook gewerkt aan de inrichting van de uitvoeringsorganisatie jeugdhulp (UOJ) voor de MVS gemeenten. Zo wordt in samenhang gewerkt aan het tot uitvoering brengen van het MVS-jeugdmodel. Deze werkwijze is beschreven in het actieplan MVS-jeugdmodel.

Inhoud

Managementsamenvatting.....	3
1. Inleiding.....	8
1.1. De te maken keuze: het contourenbesluit.....	8
2 De context: het MVS Jeugdmodel.....	11
2.1 Invoering van het MVS Jeugdmodel.....	11
2.2 De bouwstenen, leidende principes en transformatiestrategie.....	11
2.3 Contracteren van jeugdhulp middels een integrale opdracht.....	12
3. Nieuwe opdracht aan jeugd & gezinsdeel van het wijkteam 2023.....	14
3.1 Startsituatie wijkteams.....	14
3.2 De opdracht aan het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 conform het koersdocument	15
4. Integraliteit in het sociaal domein/0-100 aanpak.....	17
4.1 De organisatie van de 0-100 filosofie: twee varianten.....	18
5. Een keuze tussen twee opties.....	21
5.1 Optie A: Wijkteam 2023 als netwerkorganisatie; professionals jeugd en gezin toegevoegd vanuit de integrale opdracht.....	22
5.2 Optie B: Er worden twee opdrachten geformuleerd: een opdracht voor het jeugd en gezinsdeel wijkteams 2023 en een opdracht specialistische jeugdhulp.....	23
5.2.1 Twee contracten.....	23
5.3 Praktijkondersteuner jeugd huisarts en flexibel team.....	24
6. Toepassing van het afwegingskader.....	25
6.1 Het afwegingskader.....	25
6.2 Cliënten.....	25
6.3 Integraliteit.....	26
6.4 Samenwerking en samenhang.....	27
6.5 Transformatie.....	28
6.6 Sturing.....	28
6.7 Financiën.....	29
6.9 Het advies en de risico's en beheersmaatregelen.....	31
7 Randvoorwaarden en consequenties.....	33
7.2. Vervolgstappen en andere uitwerkingskwestie.....	35
Bijlage 1 Wijkteams.....	37

1. Inleiding

De gemeenten Maassluis, Vlaardingen en Schiedam (MVS) willen samen met inwoners, jeugdhulpprofessionals, cliënten, huisartsen, instellingen en scholen de kwaliteit van de jeugdhulp verbeteren door de jeugdhulp dicht bij het kind en het gezin te organiseren. Zo willen de drie gemeenten beter tegemoetkomen aan de hulpvraag van het kind, de jongere en het gezin. Daarnaast verwachten de gemeenten dat deze aanpak leidt tot beter beheersbare kosten. De drie gemeenten werken daarom al geruime tijd samen aan het ontwikkelen van een MVS Jeugdmodel.

De kern van het MVS Jeugdmodel

Het MVS Jeugdmodel maken we samen met het kind en iedereen die voor een kind iets kan betekenen. We spreken dezelfde taal en streven naar hetzelfde doel voor het kind. We werken samen als een netwerk vanuit ieders toegevoegde waarde. We leren samen het beter te doen, creëren overzicht of we de goede dingen doen en voelen ons ervoor verantwoordelijk het systeem betaalbaar te houden. Vertrekpunt voor alles wat we doen is de vraag van het kind en het gezin.

In 2020 hebben de MVS-gemeenten samen met inwoners en professionals uit de praktijk van de jeugdhulp het Koersdocument van het MVS Jeugdmodel ontwikkeld: een document dat beschrijft hoe het MVS Jeugdmodel eruitziet en wat de koers is voor de ontwikkeling van jeugd(hulp) in de gemeenten Maassluis, Vlaardingen en Schiedam.

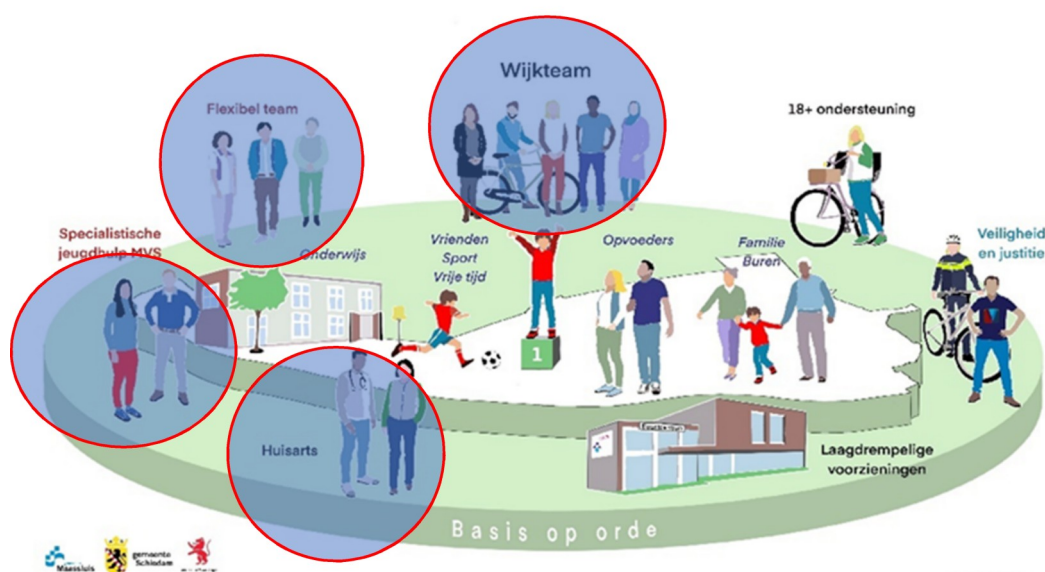
In 2021 is de start gemaakt om het Koersdocument om te zetten in actie om zo het MVS Jeugdmodel van een papieren model uit te werken naar de praktijk waarin het kind centraal staat. In het Actieplan zijn de acties opgenomen die nodig zijn om samen met de bij het Koersdocument betrokken samenwerkingspartners ervoor te zorgen dat het MVS-jeugdmodel in 2023 staat.

Het MVS Jeugdmodel staat voor een systeem- en cultuurverandering die hand in hand gaan. De kern van het MVS Jeugdmodel is dat we niet alleen naar jeugdhulp kijken, maar naar alle partijen die er voor het kind en gezin toe kunnen doen. Er ligt een brede transformatieopgave waar we gezamenlijk invulling aan geven. Dat strekt veel verder dan dit voorliggende contourenbesluit. Het contourenbesluit is onderdeel van het actieplan van het MVS Jeugdmodel en bepaalt de afbakening van de opdracht die wordt aanbesteed. Met die aanbesteding worden randvoorwaarden gecreëerd om transformatie mogelijk te maken en huidige belemmeringen weg te nemen. Met het contourenbesluit wordt wel een belangrijk fundament bepaald voor het MVS Jeugdmodel.

1.1. De te maken keuze: het contourenbesluit

In een aantal bouwstenen van het MVS Jeugdmodel zitten elementen van uitvoering waarvan we nog niet hebben bepaald waar deze in de toekomst het best belegd kunnen worden. De basisvraag is of we deze toevoegen aan de integrale opdracht, die wordt aanbesteed, of dat deze niet worden toegevoegd aan de integrale opdracht. Dit geldt voor de wijkteams - onderdeel jeugd en gezin, de praktijkondersteuner jeugd huisarts, het flexibel team en de jeugdhulp in het onderwijs. Zie hiervoor de toelichting onder de betreffende bouwstenen en paragraaf 4.6 van het Koersdocument.

MVS Jeugdmodel



Een belangrijke constatering is dat er voor deze vier bouwstenen hoe dan ook een transformatieopgave ligt. Dit betekent dat niet ter discussie staat of er iets moet veranderen, maar dat we een besluit nemen over hoe we die het beste kunnen organiseren en in samenhang daarmee, waar we die beleggen. We benaderen het contourenbesluit dan ook vanuit de bouwstenen zoals die beschreven zijn in het MVS Jeugdmodel en het toekomstige plaatje dat hierin is geschetst. Een tweede constatering is dat de keuzen met betrekking tot deze vier bouwstenen niet los van elkaar staan, maar in elkaar grijpen. Tenslotte staat ook het MVS-jeugdmodel niet op zichzelf, maar moet de keuze die we met dit contourenbesluit maken passen in een integrale benadering in het sociaal domein. Een derde constatering is dat de transformatieopgave op het gebied van jeugd en gezin, waarop het MVS Jeugdmodel toeziet, gevolgen heeft voor het brede sociaal domein. Beiden zijn niet los van elkaar te zien.

De keuze voor de bouwstenen 'ondersteuner jeugd huisarts' en het 'flexibelteam' hangt in sterke mate af van de keuze die wordt gemaakt met betrekking tot het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams, omdat de uitvoering van beiden sterk gelieerd is aan het wijkteam. In de kern is de vraag dan ook op welke manier de (transformatie)opdracht van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams vanaf 2023 wordt belegd:

- 1) Als onderdeel van de integrale opdracht Jeugdhulp
- 2) Als separate opdracht

Om tot een keuze te komen is een afwegingskader opgesteld, is de opdracht van de wijkteams nader uitgewerkt en zijn de afwegingen in kaart gebracht. Daarbij zijn drie hoofdelementen relevant:

1. de inhoudelijke en financiële ambities zoals beschreven in het Koersdocument MVS Jeugdmodel;
2. het borgen van het 0-100 karakter van de huidige wijkteams en integrale werkwijze in het sociaal domein in het algemeen;
3. de consequenties en randvoorwaarden om te komen van de staande situatie naar de gewenste situatie.

Bij de afweging zijn de verschillende perspectieven meegenomen, zoals: het perspectief van de inwoners, het perspectief van de wijkteams, het perspectief van de toekomstige uitvoerder integrale opdracht (de aanbieders), het perspectief van de samenwerkingspartners, het perspectief van de uitvoeringsorganisatie (UOI) en het perspectief van de (intern) gemeentelijke organisaties. Uiteraard is aan de optelling van deze perspectieven zowel een juridische als financiële component gekoppeld, in de zin van juridische (on)haalbaarheid en financiële kosten (frictiekosten) en opbrengsten (inverdieneffecten integrale opdracht).

Leeswijzer

In deze notitie schetsen we in hoofdstuk 2 de context van het MVS-jeugdmodel en op hoofdlijnen de contractering middels een integrale opdracht. Vervolgens gaan we in op de veranderende opdracht van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 (hoofdstuk 3) en werken we uit hoe de opdracht van het jeugd en gezinsdeel van de opdracht past binnen de 0-100 aanpak (hoofdstuk 4). Daarmee komen we in hoofdstuk 5 tot de concrete opties die voorliggen hoe het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 te beleggen. In dit hoofdstuk wordt vervolgens de ondersteuner jeugd huisarts en het flexibelteam uitgewerkt. Om de keuze te maken is in hoofdstuk 6 een afwegingskader opgenomen dat vanuit verschillende perspectieven is uitgewerkt om tot een voorkeursoptie te komen. Hoofdstuk 7 beschrijft de nadere randvoorwaarden en consequenties van de voorkeursoptie. Er is een bijlage toegevoegd waarin de huidige situatie m.b.t. de wijkteams, de drie gangbare modellen en een vergelijking tussen de twee opties voor het wijkteam beschreven is.

2 De context: het MVS Jeugdmodel

2.1 Invoering van het MVS Jeugdmodel

Voor de invoering van het MVS Jeugdmodel is het wezenlijk dat alle samenwerkingspartners in gezamenlijkheid de ondersteuning van het kind en het gezin vormgeven, vanuit een gezamenlijke visie (leidende principes), gedeelde doelen en -om elkaar goed te begrijpen- met een gezamenlijke taal. Het MVS Jeugdmodel draait om (1) het bieden van goede (jeugd)hulp als het voorkomen daarvan (preventie), (2) het organiseren van ondersteuning en begeleiding in de leefwereld van het kind (normaal), (3) dit vanuit de context van het gehele gezin (integraal). De vraag die het kind en het gezin heeft zijn het vertrekpunt voor wat we doen. Het MVS Jeugdmodel draagt daarnaast bij aan een (financieel) beheersbaar jeugd(hulp)stelsel.

Aanleiding om te komen tot het MVS Jeugdmodel was het richtinggevend advies dat in januari 2020 is vastgesteld door de drie gemeenteraden. Daarin werd geconstateerd dat de transformatie van de jeugdhulp (zoals ook vastgelegd in de jeugdwet) nog onvoldoende op gang is gekomen, de versnippering en schotten een belemmering zijn voor transformatie, de uitgaven oplopen, de jeugdhulp onvoldoende als stelsel wordt benaderd en er onvoldoende wordt gestuurd op samenhang en integraliteit. Deze knelpunten willen we met de invoering van het MVS Jeugdmodel wegnemen.

2.2 De bouwstenen, leidende principes en transformatiestrategie

Leidende principes en transformatiestrategie zijn de kern van het MVS Jeugdmodel en de benodigde verandering waar we voor staan om ons doel te kunnen bereiken. Deze zijn dan ook leidend voor al ons handelen en de keuzes die we maken. De inrichting van het 'systeem' moet erop gericht zijn de randvoorwaarden te creëren die werken volgens de leidende principes en transformatiestrategie mogelijk maken.

Bouwstenen

We hebben zes belangrijke bouwstenen benoemd die samen het MVS Jeugdmodel vormen. Alle bouwstenen zijn belangrijk: waar het om gaat is om het in samenhang uitwerken van deze onderdelen:

1. Netwerk rondom het kind, de ouder/opvoeder in het gewone leven.
2. Versterk de positie van het onderwijs.
3. Wijkteam 2023.
4. Een praktijkondersteuner in elke huisartsenpraktijk.
5. Flexibel netwerk van specialisten op MVS-niveau.
6. Specialistische jeugdhulp op MVS-niveau.

Leidende principes

We hebben in het Koersdocument onderstaande leidende principes gedefinieerd:

1. We gunnen elk kind een goede start en toekomst, gewoon opvoeden is daarbij uitgangspunt.
2. We gaan uit van het gezin in het dagelijks leven, we werken aan een gezamenlijk doel om te komen tot duurzame oplossingen.
3. De inhoud is leidend, niet het systeem:
 - mensen zijn belangrijker dan regels, we bieden maatwerk;
 - ruimte voor professionals en vertrouwen in professionele afwegingen;

- zorg en begeleiding tijdig, passend en dichtbij;
 - transparante en eenvoudige verantwoording.
4. We praten met kinderen, jongeren en opvoeders/voogden en bepalen samen wat passend en nodig is.
 5. We laten kinderen en jongeren niet los totdat een ander ze vastheeft.
 6. De veiligheid van het kind en de jongere is altijd de ondergrens.

Transformatiestrategie

Om het kind en het gezin echt centraal te stellen en dit zoveel mogelijk in het normale leven, is het nodig dat organisaties en professionals (anders) met elkaar samenwerken en bestaande (en vertrouwde!) grenzen en protocollen van organisaties loslaten. Dat vraagt om een forse verandering. Niet alleen in bestaande systemen, structuren en werkwijzen, maar zeker ook in gedrag en cultuur. Deze verandering raakt ons allemaal, dus ook de drie gemeenten, die daarin het goede voorbeeld moeten geven. Het afgelopen jaar is in gesprekken met professionals en organisaties duidelijk geworden hoe groot het draagvlak is om dit samen voor elkaar te krijgen.

De transformatiestrategie beschrijft de manier waarop we deze verandering in systemen en cultuur samen willen realiseren. De belangrijkste elementen daarvan zijn:

1. Leidende principes
2. Gezamenlijke doelen voor het kind
3. Situationeel en netwerkgericht handelen
4. Dialoog als communicatieprincipe
5. De kracht van de mensen achter het MVS Jeugdmodel
6. Sturing op de randvoorwaarden voor het MVS Jeugdmodel
7. Leiderschap en boegbeeldfunctie
8. Regionale samenwerking

2.3 Contracteren van jeugdhulp middels een integrale opdracht

Omdat voorliggend besluit ingaat op de vraag of de genoemde bouwstenen (zie plaatje) onderdeel uitmaken van de aanbesteding van de integrale opdracht, beschrijven we eerst op hoofdlijnen wat de kern van een integrale opdracht is. Hierbij maken we gebruik van de beschrijving zoals die ook is opgenomen in het koersdocument MVS Jeugdmodel (paragraaf 4.6). Ook als niet wordt besloten de genoemde bouwstenen aan de integrale opdracht toe te voegen, betekent dit dat de (specialistische) jeugdhulp op een andere wijze dan nu wordt gecontracteerd, wat een enorme wijziging betekent voor partners die met de jeugdhulpaanbieder samenwerken.

Met het vaststellen van het Koersdocument MVS Jeugdmodel is besloten de jeugdhulp te contracteren door middel van een integrale opdracht met populatiebekostiging, met uitzondering van die delen van de jeugdhulp waarvoor de GRJR namens de MVS-gemeenten de contracten sluit². MVS contracteert één opdrachtnemer die per 1 januari 2023 alle jeugdhulp uitvoert en hiermee de verantwoordelijkheid neemt voor de transformatie van de jeugdhulp die onder de integrale opdracht valt en deze jeugdhulp uit te voeren voor een vast bedrag (populatiebekostiging). Er worden geen producten of arrangementen ingekocht, financiering en verantwoording zijn niet aan producten of trajecten gekoppeld.

² De huidige percelen A t/m F, te weten, pleegzorg, opname, langdurig verblijf, steun, hulp en behandeling overdag, ambulante hulpverlening en crisishulp worden opgenomen in de integrale opdracht die de MVS gemeenten zelf aanbesteedt. De contracten met de gecertificeerde instellingen (GI) die jeugdbescherming/jeugdreclassering maatregelen uitvoeren (te weten G en H) en voor Veilig Thuis (VT) zullen na 1 januari 2023 ten behoeve van de MVS-gemeenten door de GRJR worden gecontracteerd.

Cliënt centraal: ontschotting en ruimte voor maatwerk

Het voordeel van een integrale opdracht is dat de (maatwerk)oplossing centraal staat, gewerkt wordt vanuit de netwerk-aanpak en expertises binnen de opdracht met elkaar kunnen worden verbonden, dat het veld veel overzichtelijker wordt en dat de administratieve lastendruk daalt. De integrale opdracht en de financieringssysteematiek ondersteunt vernieuwing, het bieden van maatwerk en doen wat nodig is in plaats van dat het dit belemmert.

Financiering

Bij een integrale opdracht wordt gewerkt met een vast bedrag per jaar voor het gehele contract. De financieringsstructuur van een integrale opdracht (taakgerichte uitvoeringsvariant) past bij de doelen die de gemeenten willen bereiken. De financieringsstructuur stimuleert om te doen wat nodig is voor de cliënt, nodigt uit tot creatieve oplossingen, bevordert eenvoud en draagt bij aan de beweging om meer ondersteuning te bieden in het voorliggend veld en in te zetten op preventie.

Sturing, verantwoording en beheersbaarheid

Bij een integrale opdracht gaan inhoud, sturing, verantwoording en bekostiging hand in hand. De sturing en verantwoording zijn met name gericht op:

- Krijgt de cliënt wat nodig is?
- Bereiken we het gewenste effect?

Er vindt geen verantwoording plaats op productniveau en de facturatie is eenvoudig (jaarlijks vastgesteld bedrag te betalen middels maandelijkse facturen), waardoor de bureaucratie veel geringer is dan in andere varianten (inputgerichte en outputgerichte uitvoeringsvarianten). Verantwoording is gericht op wat beide partijen daadwerkelijk willen weten. Doordat met een vast bedrag voor de uitvoering van de opdracht wordt gewerkt, weten zowel opdrachtgever als opdrachtnemer waar ze aan toe zijn. Daarmee draagt de integrale opdracht bij aan een beheersbaar stelsel.

Dit contourenbesluit gaat over de nadere invulling van de scope van de in te kopen integrale opdracht, bovenop die onderdelen waarvoor al is bepaald dat deze onder de integrale opdracht vallen. Het gaat dus om de jeugdhulp die op dit moment wordt geboden in de wijkteams, door het nog op te zetten flexibel team, de jeugdhulp in het onderwijs en door de praktijkondersteuner jeugd huisarts. De vraag is worden deze toegevoegd aan de integrale opdracht die wordt aanbesteed of beperken we deze tot de specialistische jeugdhulp.

3. Nieuwe opdracht aan jeugd & gezinsdeel van het wijkteam 2023

Met het koersdocument MVS Jeugdmodel is een nieuwe opdracht gegeven aan het wijkteam 2023 en verder. Zie voor beschrijving het koersdocument en bijlage 1. De teams opereren niet in een vacuüm. Voor een beschrijving hoe de jeugdhulp thans functioneert verwijzen we naar de rapportage “Herijking inkoop jeugdhulp in de MVS Gemeenten” van 15 september 2019.

3.1 Startsituatie wijkteams

In de kern laat de startsituatie van de wijkteams zich als volgt duiden. Voor een meer gedetailleerde beschrijving van de huidige wijkteams verwijzen we naar de bijlage.

- De teams hebben in elk van de gemeenten een andere historie, zijn niet identiek georganiseerd, werken deels uniform en zijn anders gecontracteerd. Wat betreft het laatste verhouden zij zich anders tot de gemeente; een externe positionering in Vlaardingen en meer hybride modellen in Schiedam en Maassluis (deels belegd binnen de gemeente en deels bij externen).
- De wijkteams hebben een forse ontwikkelslag gemaakt; tevens gelden er ontwikkelopgave. Deze verschillen per gemeenten, mede omdat de scope van de wijkteams tussen de gemeente verschilt. Schiedam heeft bv een veel breder team dan Vlaardingen en Maassluis, welke meer op triage en hulp georiënteerd zijn.
- Zoals blijkt uit de evaluaties van de wijkteams (Schiedam en Vlaardingen) zijn aan geen van de wijkteams harde doelstellingen gekoppeld in de zin van maatschappelijk rendement en te bereiken cliënt-aantallen. Wel vindt er monitoring plaats.
- Het functioneren van de wijkteams voor het onderdeel jeugd en gezin wordt sterk bepaald door de (complexe, bureaucratische) wijze waarop de gespecialiseerde jeugdhulp is georganiseerd (arrangementenmodel). Hierdoor komen zij veel minder toe aan de bedoeling van de teams (snel en zelf basishulp verlenen). Hierover is in vele documenten gerapporteerd, waaronder de bovengenoemde rapportage.
- De wijkteams functioneren als netwerk en zijn verknoopt in het uitvoeringssysteem sociaal domein van de drie gemeenten en smeden in hun aanpak waar nodig en mogelijk de ondersteuning aan jeugdigen en volwassenen aaneen.
- Er is een veelheid aan pilots en projecten in en rond het wijkteam georganiseerd. Deels zijn deze in lijn met de koers van het MVS Jeugdmodel; ze zijn allen kleinschalig en nooit MVS-breed. Dit geldt onder meer voor de flexibelteam gedachte (vgl. Go-team in Schiedam) en de ondersteuner jeugd huisarts.

Concluderend: Op dit moment zijn de wijkteams van de 3 gemeenten ieder anders georganiseerd. Wat overeenkomt is dat in alle drie de gemeenten wordt gewerkt vanuit zogenaamde 0-100 teams. In deze teams werken verschillende disciplines samen. De bemensing van de wijkteams is georganiseerd als een mix van onderstaande vormen:

- Medewerkers bij de gemeente in dienst
- Expertise gedetacheerd of ingekocht via een specialistische organisatie (bijvoorbeeld jeugdhulporganisaties)
- Expertise die vanuit een netwerksamenwerking werkt in het wijkteam (bijv. Wmo consulenten, consulenten Stroomopwaarts)

In alle drie de gemeenten is er een vorm van sturing en coördinatie op de 0-100 teams georganiseerd.

3.2 De opdracht aan het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 conform het koersdocument

Met het vaststellen van het koersdocument MVS Jeugdmodel, hebben de gemeenteraden besloten tot een nieuwe opdracht aan de wijkteams 2023, onderdeel jeugd en gezin. Deze opdracht is na vaststelling van het koersdocument inmiddels meer uitgewerkt. Kern is dat de teams meer zelf jeugdhulp gaan verlenen en dus minder indiceren. Op basis van de gegevens over 2019 blijken de wijkteams ongeveer in 40% van de jeugdhulpzaken zelf hulp te verlenen en 60% door te verwijzen naar de geïndiceerde hulp. Uitgangspunt van de nieuwe opdracht aan de wijkteams 2023 is dat slechts 20% van de jeugdhulpzaken wordt doorverwezen naar specialistische hulp. Een deel van de jeugdhulp wordt dus al uitgevoerd door het wijkteam; maar dat aandeel zelf hulpverlening moet veel groter worden. Daarmee worden de teams voor het gedeelte jeugd en gezin omvangrijker om deze doelstelling te kunnen realiseren en anders ingericht met T-shaped professionals jeugd en gezin³ die (zwaardere) hulp kunnen verlenen. Deze professionals bezitten naast een aantal generieke competenties (zoals systemisch werken, breed kijken en breed handelen) over specifieke competenties die noodzakelijk zijn om de resultaatafspraken te kunnen realiseren. Denk hierbij aan expertises op het gebied van doelgroepen, specialismen (jeugdhulp, schulden, veiligheid, ggz, lvb etc.) en aan de kwaliteit om het eigen netwerk te benutten. Deze veranderende opdracht vraagt om meer en andere expertise in het wijkteam dan nu het geval is. Er vindt als het ware substitutie plaats van meer specialistische jeugdhulp naar het wijkteam. Het nieuwe jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 werkt vanuit de visie en transformatiestrategie van het MVS Jeugdmodel en worden ook als zodanig gefaciliteerd en aangestuurd.

Indien meer specialistische jeugdhulp nodig is dan die door de wijkteams wordt geboden moet ook na 2023 een professional van een gecontracteerde (specialistische) jeugdhulpaanbieder kunnen worden aangeschakeld. Toch wordt deze situatie wezenlijk anders vergeleken met nu, door de komst van één aanbieder die resultaatverantwoordelijkheid krijgt voor alle (specialistische) jeugdhulp. De toekomstige teams zullen, meer dan nu, concrete doelen - zoals het doel dat maximaal 20% van de jeugdhulpzaken wordt doorverwezen naar specialistische hulp - moeten realiseren waarop gestuurd moet kunnen worden en waarvan de verantwoordelijkheid duidelijk moet zijn belegd. De reden is als volgt: de toekomstige uitvoerder van de integrale opdracht wordt integraal verantwoordelijk voor het bereiken van (harde) doelstellingen in termen van bereik en maatschappelijke effecten voor die onderdelen die tot de scope van de opdracht behoren. In geval het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam 2023 onderdeel is van de integrale opdracht dan is de verantwoordelijkheid duidelijk, want dan geldt dat ook voor de (functionaliteit van) het wijkteam 2023. In geval het wijkteam 2023 apart gepositioneerd blijft dan worden de resultaten van de toekomstige uitvoerder van de integrale opdracht mede afhankelijk van het wijkteam en omgekeerd; met andere woorden de resultaten die de aanbieder (specialistische) jeugdhulp kan halen liggen in het verlengde van het resultaat van de wijkteams (beiden bieden jeugdhulp) en het functioneren van de wijkteams 2023 is mede afhankelijk van de prestaties van de uitvoerder van de integrale opdracht (denk aan wachtlijsten). Aangezien we hebben besloten om één jeugdhulpaanbieder resultaatverantwoordelijk te geven voor specialistische jeugdhulp, moeten we de wijkteams indien zelfstandig gepositioneerd, een vergelijkbare resultaatverantwoordelijkheid geven. Immers, de uitvoerder van de integrale opdracht kan de verantwoordelijkheid voor het budget en resultaat alleen nemen, als zij er van op aan kunnen dat de uitvoerder van de wijkteams de afgesproken eigen

³ Een T-shaped professional is iemand met generieke basiskennis en competenties, de ligger op de T, en een diepteprofiel met specifieke expertise, de staander van de T.

doelen realiseert (bv in termen van (keten-)KPI's) en uniform werken. De wijkteams 2023 moeten uniform werken en zijn samengesteld om de samenwerking met de uitvoerder van de integrale opdracht goed mogelijk te maken. Dit maakt het noodzakelijk om het wijkteam 2023 voor het onderdeel jeugd en gezin van meet af aan uniform te gaan organiseren en inrichten. Er ligt een forse verandering op de opzichte van het hier en nu, hoewel deze opgave verschilt tussen de drie gemeenten.

De nieuwe opdracht aan de wijkteams vraagt binnen de context van het MVS Jeugdmodel en gegeven de integrale opdracht dus om andere sturing en financieel-juridische structuur dan de huidige. De toekomstige structuur moet voldoen aan:

- De mogelijkheid te sturen op het resultaat en het eenduidig beleggen van de verantwoordelijkheid.
- De teams uitbreiden met de benodigde expertise en formatie. Substitutie van meer (ambulante) jeugdhulp naar het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams.
- Uniformering van de wijkteams MVS 2023.
- Sturing op de transformatie vanuit de visie van het MVS Jeugdmodel (integraal).

In de huidige situatie wordt jeugdhulpexpertise bij een aantal wijkteams ingezet via losse subsidierelaties, waar alleen afspraken zijn over inzet van formatie. Deze structuur biedt onvoldoende garantie en mogelijkheid om te sturen. Daarbij moet de expertise en formatie van de wijkteams worden uitgebreid ten opzichte van de huidige situatie en dient een uniformering tussen de MVS-gemeenten plaats te vinden. Bijkomend aspect is de vraag of de huidige 'leveranciers' in de toekomst voor de MVS-gemeenten als aanbieder van specialistische jeugdhulp worden gecontracteerd. Gezien de omvang van de nieuwe opdracht voor het wijkteam 2023, de noodzaak om het jeugd & gezinsdeel binnen de wijkteams 2023 in MVS-verband te uniformeren en het feit dat de gemeenten willen kunnen sturen op behaalde resultaten, zal de nieuwe opdracht aan de wijkteams moeten worden aanbesteed.⁴

Een belangrijke conclusie is daarmee dat doorontwikkeling van de huidige wijkteams, met andere woorden het beleggen van de transformatieopgave binnen de huidige financieel-juridische structuur in de drie gemeenten geen reële optie is. De opdracht voor het onderdeel jeugd en gezin van het wijkteam moet in ieder geval opnieuw worden gecontracteerd.

De vraag die blijft staan is waar we de nieuwe opdracht aan het wijkteam 2023 onderdeel jeugd en gezin onderbrengen. Dit kan als een onderdeel van de integrale opdracht of als aparte (nieuw aan te besteden) opdracht van de wijkteams 2023. De keuze hiervoor wordt gemaakt op basis van het afwegingskader, zoals beschreven in hoofdstuk 6.

⁴ De nieuwe opdracht aan het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 is een opdracht waarvan de prestatie afdwingbaar moet zijn, er verplichtingen staan tegenover de vergoeding, en er reële kosten worden vergoed waarvoor een markt is (concurrentiestelling mogelijk). De omvang van de opdracht is (alook de omvang van de uitbreiding van de huidige opdracht) ligt boven de aanbestedingsdrempel. De opdracht duidt daarom op een overeenkomst (i.p.v. subsidie) die moet worden aanbesteed.

4. Integraliteit in het sociaal domein/0-100 aanpak

Op dit moment wordt er in de wijkteams door professionals met verschillende expertises samengewerkt in een 0-100 team. Integraal werken in het sociaal domein vinden we belangrijk. Ten eerste gaat het bij jeugdhulp juist om het gezin en dus niet alleen het kind, maar juist ook om de ouders. Ten tweede willen we een keuze maken die vanuit perspectief van het jeugdhulpvraagstuk goed werkt, maar die ook goed past in de context van het gehele sociaal domein.

Vanuit het perspectief van de inwoner is het belangrijk dat er een duidelijke, laagdrempelige toegangsfunctie is waar een inwoner met een hulpvraag terecht kan en direct wordt geholpen, waarbij het niet uit moet maken waar de inwoner zich meldt. Het is belangrijk dat met zo min mogelijk verwijzingen vragen van inwoners worden beantwoord, inwoners handvatten krijgen om zelf weer verder te kunnen en de inwoner de hulp krijgt die hij nodig heeft als er meer nodig is.

Hiervoor is een aantal zaken van belang:

- Professionals die breed kunnen kijken (generalisme), maar ook een specifieke expertise hebben die ze kunnen inzetten (T-shaped professionals) en geen handelingsverlegenheid kennen.
- Laagdrempelige aanwezigheid en herkenbaar in de wijk, zichtbaar voor inwoners en in verbinding met netwerken in de wijk waarvan gebruik wordt gemaakt.
- Vindplaats- en wijkgericht werken: op school, thuis, in de buurt, op het sportveld.
- Professionals met verschillende expertises die als een netwerk samenwerken en situationeel kunnen handelen.
- Professionals die de verbinding naar eventuele zwaardere hulp makkelijk en laagdrempelig kunnen maken, zonder onnodige bureaucratie of doorverwijzing.

Daarbij dient te worden opgemerkt dat voor het jeugd & gezinsdeel van het wijkteam 2023 in aanvulling op bovenstaande een aantal belangrijke kaders zijn gesteld in het MVS Jeugdmodel. Toegang wordt hier gezien als een proces en indien nodig wordt door de jeugd en gezinsteam professional zoveel als mogelijk zelf hulp geboden.

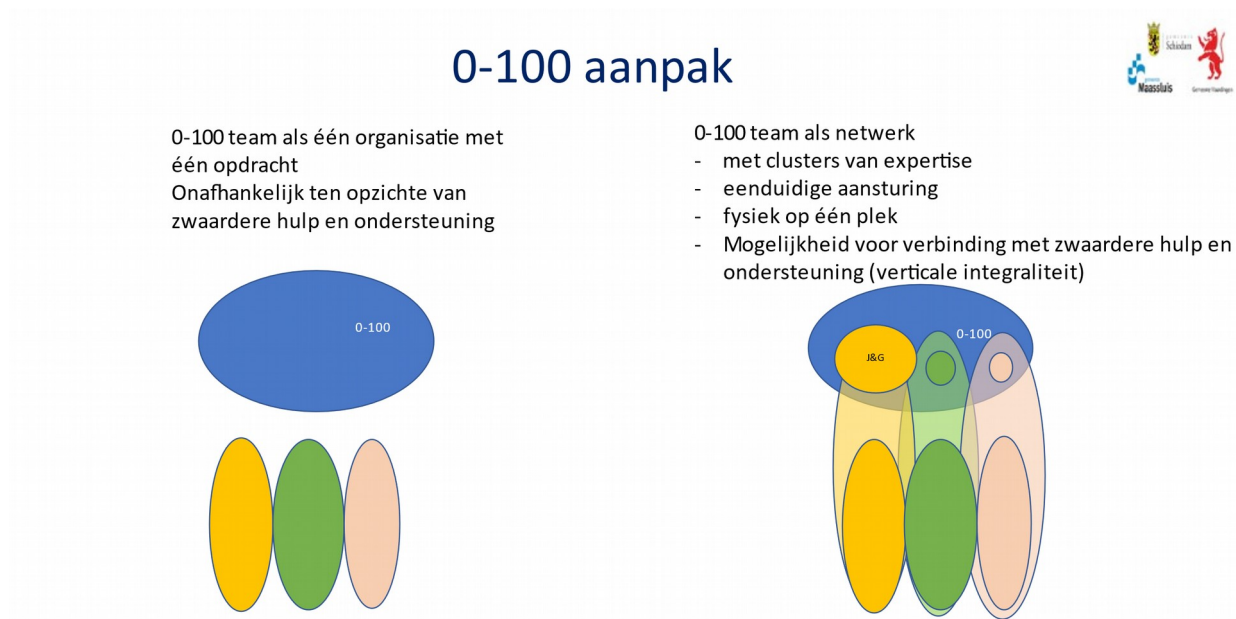
Eveneens is een belangrijk gegeven dat integraliteit in het sociaal domein niet alleen gaat over de wijkteamfunctie, maar hoe je over de hele lijn organiseert dat partijen met verschillende expertises samenwerken. Dus niet alleen in de toegang, maar ook in de 1^e en de 2^e lijn; dit zowel horizontaal als verticaal.⁵

Ongeacht de keuze die wordt gemaakt, moet er een werkwijze worden uitgewerkt, waarbij het karakter van een 0-100 integrale aanpak centraal staat.

⁵ Horizontale integratie verwijst naar de samenwerking in hetzelfde deel van het dienstverleningsproces. Denk aan een cliënt met multi problematiek waarvoor de expertise vanuit verschillende domeinen aangeschakeld moet worden. Verticale integratie is het opnemen in het dienstverleningsproces van een andere stap uit de dienstverleningsketen. Denk hierbij aan de integratie van de ondersteuning binnen de jeugdhulpverleningsketen die op dit moment in stappen is ingericht (vraag-triage-inzet wijkteam-inzet specialistische hulp).

4.1 De organisatie van de 0-100 filosofie: twee varianten

Een 0-100 wijkteam is op twee manieren te organiseren:



De huidige situatie lijkt het meest op de aansturing van het wijkteam als netwerk, waarbij de formatie voor de verschillende expertises veelal wordt geleverd door externe organisaties.

Variant 1 Uniform team als aparte organisatie

Een uniform 0-100 team, waar het werkgeverschap van de professionals, de verantwoordelijkheid voor resultaat en budget, aansturing van het team bij één organisatie ligt. Dit betekent dat de nieuwe opdracht voor de wijkteams, zoals in voorgaande paragraaf wordt geschetst, een opdracht voor het gehele 0-100 team zou moeten zijn.

Gegeven de nieuwe opdracht aan het wijkteam 2023 onderdeel jeugd en gezin, om veel meer zelf hulp te gaan verlenen, ligt het voor de hand om deze opdracht aan te besteden en te laten uitvoeren door een professionele partij, die alle benodigde expertises in dienst heeft en verantwoordelijkheid voor (het resultaat van) de opdracht neemt. Het volledige wijkteam met alle professionals in dienst van de gemeente ligt minder voor de hand. Zeker nu er meer en zwaardere expertise aan het jeugd en gezinsdeel nodig is.

In deze variant is er in organisatorische zin een 0-100 team, dat de mogelijkheid biedt dit team als één opdrachtnemer aan te sturen en de gewenste transformatie vorm te geven. Een 0-100 wijkteam:

- functioneert als eigenstandige organisatie, waarin de professionals die actief zijn op het jeugd en gezinsdeel en het volwassendeel intensief samenwerken op casuïstiek die daarom vraagt;
- voert de nieuwe opdracht wijkteam 2023 zoals geformuleerd in het Koersdocument uit en heeft alle expertises in huis om dat te realiseren en is qua capaciteit ingericht op de vraag;
- de wijkteams werken vanuit één plek op een voor de inwoner herkenbare locatie. Daarnaast werken de wijkteammedewerkers vindplaats gericht, dus zijn aanwezig op locaties waar dat vanuit het perspectief van inwoner/cliënt logisch is.

- en hebben een onafhankelijke positie ten opzichte van de zwaardere vormen van (jeugd)hulp en ondersteuning.

Deze variant betekent dat de nieuwe opdracht voor de wijkteams 2023 als een opdracht voor een 0-100 team zou moeten worden aanbesteed voor de drie gemeenten. Hierin zitten dan de hiervoor beschreven expertise van jeugdhulp (zwaarder dan nu) maar ook de expertises op het gebied van inkomen, Wmo, etc.

Variant 2 Netwerk van professionals

Een 0-100 team dat is georganiseerd als een netwerk waarin clusters van expertises samenwerken onder één aansturing en fysiek op dezelfde plek werkzaam zijn. Een van de clusters is dan het jeugd en gezinsdeel.

In de tweede variant wordt het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam 2023 gerealiseerd door een gecontracteerde partij (dit kan zijn de uitvoerder van de integrale opdracht). Conform de filosofie van het MVS Jeugdmodel worden de T-shaped professionals jeugd en gezin vervlochten in het netwerk van professionals die aan de 'voorkant' werkzaam zijn. Ze vormen slechts een van de relevante clusters. In deze optie ontstaat de volgende situatie:

- Het wijkteam 2023 is een netwerkorganisatie en de samenstelling van het team is niet vaststaand maar flexibel en beweegt mee met de vraag.
- Alle wijkteammedewerkers werken nauw met elkaar samen. Expertise wordt ingebracht door organisaties op het gebied van jeugd (integrale opdracht), Wmo, inkomen, etc.
- De wijkteams 2023 werken gezamenlijk op een voor de inwoner herkenbare locatie. Daarnaast werken de wijkteammedewerkers vindplaats gericht, dus zijn aanwezig op locaties waar dat vanuit het perspectief van inwoner/cliënt logisch is.
- Integraal werken en sturen op transformatie wordt geborgd door een eenduidige aansturing. Dit kan door één partij te vragen de aansturing te verzorgen en andere medewerkers daarnaar te detacheren. Een andere mogelijkheid is dat er het jeugd en gezinsdeel een eigen aansturing heeft en het volwassenendeel een eigen aansturing heeft die in samenhang wordt georganiseerd.
- Randvoorwaarde is dat alle professionals vanuit eenzelfde visie (leren) werken, en over een zodanig niveau van professionaliteit beschikken dat ze overwegend zelfsturend kunnen functioneren.

De tweede variant is het meest in lijn met de visie van het MVS Koersmodel en biedt de meeste garantie op een integrale werkwijze als een goede verbinding met de hulpverlening. Die kan – op alle domeinen, inclusief preventie – vloeiend worden ingezet waar dat nodig is. De hieronder beschreven voordelen van de verbinding met de wijkteamfunctie met hulpverlening, kan dan voor alle domeinen worden toegepast. Voordeel is dat de transformatie van het niet-jeugddeel vorm kan krijgen vanuit de staande praktijk. Op dit moment wordt specifieke expertise geleverd op het gebied van volwassenenzorg, werk en inkomen, preventie, etc. (zorgaanbieders, Stroomopwaarts, Wmo consulenten, gemeente, welzijnsorganisatie).

In deze variant zijn zij zowel collega van de professionals die specialistische jeugdhulp verzorgen als netwerk collega van de professionals actief in de wijkteamfunctie. Hierbij benadrukken we dat ook een jeugd- en gezinsprofessional niet alleen focus heeft op het kind, maar op het gehele gezin. Vaak begint een hulpvraag bij een kind, maar ligt de oplossing bij het gezin. Dat kan zijn omdat er een specifiek probleem is bij de ouders, zoals schulden of verslaving. Het kan ook zijn dat het kind (en het gezin) er in algemene zin het meeste baat bij heeft als de situatie in het gezin wordt gestabiliseerd. Het is goed om te realiseren dat ook jeugdhulp gaat over ondersteuning bieden aan ouders waar het gaat over opvoedondersteuning, omgaan met problematiek van het kind en ontlasten van het gezin.

Ook van een jeugd en gezin-professional in een wijkteam 2023 mag je die brede blik en ondersteuning verwachten. Als aanvullende expertise nodig is, is die via het brede wijkteam makkelijk en snel te organiseren.

Concluderend adviseert het programmateam variant 2.

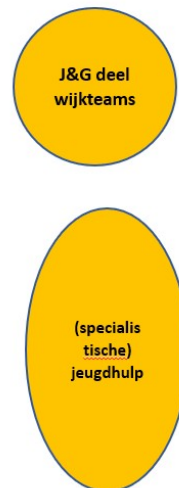
5. Een keuze tussen twee opties

Gegeven het uitgangspunt dat het integrale 0-100 karakter van de wijkteams, rest de vraag of de jeugdhulp die wordt geboden door het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams aan de integrale opdracht wordt toegevoegd of dat deze als aparte opdracht wordt aanbesteed.

Onderdeel van de integrale opdracht

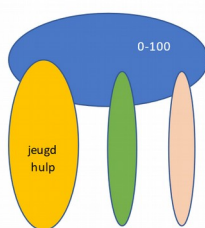


Twee aparte opdrachten

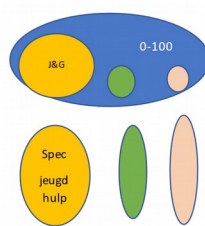


In het totale plaatje van de wijkteams ziet dit er dan als volgt uit en komen drie opties bovendrijven. De opties A, B en C:

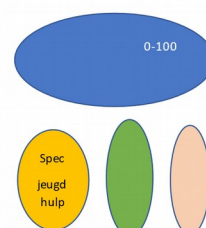
De opties



A.
0-100 team met
netwerksturing
J&G deel onderdeel
integrale opdracht



B.
0-100 team met
netwerksturing
J&G deel als aparte
opdracht aanbesteed



C.
0-100 team als één
opdracht aanbesteed

In de onderstaande tekst hebben we opties A en B uitgewerkt, omdat we er (vooralsnog) vanuit gaan dat optie C te veel nadelen in zich heeft om verder verkend te hoeven worden.

5.1 Optie A: Wijkteam 2023 als netwerkorganisatie; professionals jeugd en gezin toegevoegd vanuit de integrale opdracht

Dit is de optie waarbij we alle jeugdhulp, dus inclusief het jeugd & gezinsdeel van (de functionaliteit van) het wijkteam, de ondersteuner jeugd huisarts en jeugdhulp in het onderwijs en het flexibel team, beleggen in de integrale opdracht. Voor het wijkteam 2023 betekent dit dat de T-shaped professionals jeugd en gezin die een belangrijke rol vervullen in de toegang tot jeugdhulp door de uitvoerder van de integrale opdracht worden toegevoegd aan het netwerk van professionals actief in de wijken en op vindplaatsen.

In deze optie geldt:

- Wijkteam 2023 is niet een aparte organisatie maar een netwerk. Wijkteammedewerkers functioneren wel vanuit een 0-100 wijkteam dat voor de inwoner herkenbaar is.
- Toegang gaat indien nodig vloeiend over in hulpverlening, zonder doorverwijzen, er wordt een collega bijgehaald.
- De meer (specialistische) jeugdhulp wordt dichtbij gehaald (en niet andersom). Kennis wordt ingezet waar nodig (dit hoeft niet direct behandeling te betekenen, waar dat bij doorverwijzing wel is).
- Er wordt een barrière doorbroken tussen laagdrempelige ondersteuning, normaliseren en specialistische jeugdhulp. Deze nu gescheiden werelden worden bij elkaar gebracht en versterken en leren van elkaar.
- Het toevoegen van meer 'welzijns-maatschappelijk werk' functies als jongerencoaching, vroeg signalering, etc. versterken dit effect.
- De wijze van financiering (populatiebesteding) draagt bij aan een intrinsieke motivatie om door de hele jeugdhulpketen te doen wat nodig is en te normaliseren.
- Onnodige doorverwijzing en daarbij behorende wachttijden, bureaucratie en opnieuw verhaal vertellen door de cliënt, verdwijnt.
- Opdrachtnemer heeft de mogelijkheid en de verantwoordelijkheid om de uitvoering van de opdracht als één organisatievorm te geven. Transformatie betekent werken vanuit een eenduidige visie en daar ook op sturen. Dit vraagt gelijke aansturing op alle niveaus van de organisatie (bestuurlijk, management, uitvoerende professionals).
- Transformatietempo, c.q. de mate waarin specialistische expertise aan de voorkant kan worden ingezet, wordt binnen de opdracht vormgegeven.
- Opdrachtnemer heeft invloed op alle jeugdhulp en de transformatie. Dit is een randvoorwaarde voor het behalen van financieel rendement (zie hiervoor het Rebelrapport)⁶.

Deze optie lijkt sterk op de manier waarin in de gemeente Kaag en Braassem de jeugdhulp is georganiseerd. Ook die gemeente heeft een 0-100 team. Met de introductie van de integrale opdracht is het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam 2023 meegenomen in de integrale opdracht en is de opdrachtnemer gevraagd vanuit een 0-100 karakter te werken. Hierop moet nadrukkelijk worden geïnvesteerd om te voorkomen dat er een aparte aanpak voor jeugd en gezin en voor volwassenen ontstaat. De zittende medewerkers die ondersteuning op het terrein van volwassenen vraagstukken (Ggz, ouderenzorg, participatie) vormen tezamen met de T-shaped professionals jeugd en gezin het kernteam van Kaag Braassem. Dit is een directe vertaling van het "onze stop shop" model zoals nader toegelicht in de bijlage.

Nadere uitwerking is nodig onder meer op het punt van aansturing en coördinatie van het netwerk aan professionals. Evenals de samenwerking tussen deze professionals en anderen die actief

⁶ Financiële effecten jeugdmodel MVS, Rebelgroup, 2020.

ondersteuning bieden aan jeugdigen en hun huishoudens. Bovendien moet worden gezien wat de consequenties zijn voor de huidige contracten van de jeugd en gezin medewerkers in elk van de drie gemeenten.

5.2 Optie B: Er worden twee opdrachten geformuleerd: een opdracht voor het jeugd en gezinsdeel wijkteams 2023 en een opdracht specialistische jeugdhulp

In deze optie is het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023 geen onderdeel van de integrale opdracht. Voor het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams wordt een nieuwe opdracht op MVS-niveau geformuleerd. Deze opdracht bevat de nieuwe opdracht voor het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams zoals geformuleerd in het Koersdocument. Praktisch gezien komt deze opdracht in de plaats van de huidige contracten of subsidierelaties die gericht zijn op het inzetten van jeugd en gezin-professionals en bevat tevens de substitutie van de meer (specialistische) jeugdhulp naar het wijkteam. Inhoudelijk bevat de opdracht de transformatieopdracht zoals ook beschreven in het koersdocument.

In deze optie kan een cliënt laagdrempelig terecht bij het wijkteam met een vraag, wordt samen een plan opgesteld en bekeken of er andere mogelijkheden zijn dan (jeugd)hulp. Ook in geval de cliënt zich meldt bij de huisarts of bekend wordt in het onderwijs of bij andere instanties in het voorveld dan komt hij of zij snel bij het wijkteam terecht als hiertoe aanleiding is. Het credo is zo gewoon als mogelijk, pas jeugdhulp inschakelen als er geen andere mogelijkheden voorhanden zijn. De T-shaped professionals van het wijkteam zijn goed aangesloten en vertakt op de sociale infrastructuur in de drie gemeenten. Dit kunnen ze omdat de teams beschikken over voldoende capaciteit en de benodigde kwaliteiten. Zij maken een integraal ondersteuningsplan waarvan de cliënt in principe de eigenaar is. In geval de professional van het wijkteam niet beschikt over de juiste kwaliteiten voor een hulpvraag en ook de inzet vanuit het flexibel team geen soelaas biedt dan wordt er doorverwezen naar specialistische hulp die altijd door de uitvoerder van de integrale opdracht wordt geleverd. Hier ontstaat een overdrachtsmoment. Daar bureaucratisch luw werken de ambitie is, stelt de professional een zwaarwegend advies op dat wordt doorgeleid naar de uitvoerder van de integrale opdracht. Het is in principe niet de bedoeling dat diagnoses worden overgedaan en/of een nieuw plan wordt opgesteld. Desalniettemin kan het voorkomen dat beide organisaties geen eensluidend beeld hebben van de aanpak. In dat geval wordt er een doorbraaktafel georganiseerd om vertraging te voorkomen. De verantwoordelijkheid daarvoor kan het best worden gekoppeld aan (de uitvoerder van) het contractmanagement.

Net als in optie A verandert het volwassendeel in principe niet. De medewerkers jeugd en gezin zijn onderdeel van het netwerk dat in de wijk en op vindplaatsen actief is. Omdat de jeugd en gezin-medewerkers een andere opdracht hebben (meer zelf en direct hulpverleners en zo min mogelijk doorverwijzen) en in een andere samenwerkingsrelatie komen met de uitvoerder van de integrale opdracht kunnen en zullen er andere samenwerkingsrelaties (moeten) ontstaan: met de professionals van het volwassendeel, alsmede ook met andere professionals actief in de wijken en de gemeenten. Dit stelt eisen aan de coördinatie en aansturingsfunctie. Bovendien moet worden gezien wat de consequenties zijn voor de huidige contracten van de jeugd en gezin medewerkers in elk van de drie gemeenten.

5.2.1 Twee contracten

Consequentie in geval van optie B is dat er twee opdrachten komen: een integrale MVS-opdracht voor de specialistische jeugdhulp en een MVS-opdracht voor het 0-100 wijkteam 2023 onderdeel jeugd en gezin. In deze optie blijft de wijkteamfunctie voor jeugd en gezin apart georganiseerd van de specialistische jeugdhulp. Dat maakt dat we twee opdrachten krijgen met een andere focus: De rol

van het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam 2023 zal met name liggen op laagdrempelig ondersteuning bieden (basis hulp) en daarbij aansluiten bij netwerken, gericht op normaliseren. De opdracht van de specialistische jeugdhulpaanbieder zal meer de focus krijgen van zorg bieden. De 'verticale integratie' zal moeilijker tot stand komen, omdat de specialisten aan de 'voorkant' en 'achterkant' niet traploos en naadloos kunnen samenwerken.

Aangezien beide opdrachten in elkaars verlengde liggen en beide opdrachten jeugdhulp betreffen, is het belangrijk om het contractmanagement van beide opdrachten in één hand te beleggen, zodat zorggedragen wordt voor consistentie in de uitvoering van de opdrachten op MVS-niveau.

5.3 Praktijkondersteuner jeugd huisarts en flexibel team

De keuze om het wijkteam 2023 al dan niet te includeren bepaalt in hoge mate de keuze of de ondersteuner jeugd huisarts en het flexibel team onderdeel worden van de opdracht of juist gekoppeld worden aan het wijkteam. Het algemene beeld ziet er als volgt uit:

Optie A jeugd & gezinsdeel van het wijkteam 2023 onderdeel integrale opdracht.

In deze optie zit alle jeugdhulp, dus inclusief het jeugd & gezinsdeel van (de functionaliteit van) de wijkteamfunctie, ondersteuner jeugd huisarts en jeugdhulp in het onderwijs en het flexibelteam, in de integrale opdracht.

Optie B jeugd & gezinsdeel van het wijkteam 2023 als aparte opdracht.

In deze optie levert de uitvoerder van het wijkteam tevens de ondersteuner jeugd huisarts en de generalistische jeugdhulp die ingezet wordt in onderwijs (zoals nu de gezinsspecialist). Het flexibelteam wordt óf aan de opdracht wijkteams óf aan de opdracht specialistische jeugdhulp toegevoegd.

6. Toepassing van het afwegingskader

In dit hoofdstuk beschrijven we het afwegingskader in paragraaf 6.1 en passen we het toe op de verschillende dimensies in de daaropvolgende paragrafen.

6.1 Het afwegingskader

Om de voorliggende keuze verantwoord te kunnen nemen is een afwegingskader opgesteld; een 'meetlat' behulpzaam om de keuze te maken en te komen tot een voorkeursoptie en daarbij behoren (implementatie)advies. Kernelementen van het afwegingskader zijn:

- (1) Hoe kan het beste resultaat voor de inwoners bereikt worden. Het gaat dan om het bieden van Jeugdhulp dichtbij in de leefwereld van het kind/gezin met mensen die ertoe doen. Een (extra) professional wordt bijgeschakeld wanneer nodig. Uitgangspunten hierbij zijn:
 - a. normaliseren/ de medicaliseren;
 - b. situationeel schakelen (maatwerk en netwerkbenadering);
 - c. zo snel mogelijk (in één keer) passende ondersteuning bieden;
 - d. integrale benadering van de hulpvraag en integraal ondersteuningsaanbod (ontschotting).
- (2) Hoe kunnen de doelen van het MVS Jeugdmodel het beste gerealiseerd worden vanuit de visie van het MVS Jeugdmodel, gegeven de:
 - a. leidende principes en transformatiestrategie (aansluiten bij en mogelijk maken van);
 - b. sturing op en creëren van randvoorwaarden voor aanpak MVS Jeugdmodel;
 - c. sturing op en beheersbaarheid van het totale stelsel;
 - d. samenhang tussen bouwstenen/netwerksamenwerking;
 - e. visie op toegang tot jeugdhulp (meer hulpverlening);
 - f. rol opvatting gemeente (regierol, opdrachtgeverschap, werkgeverschap).
- (3) Hoe borgen we de integraliteit in het sociaal domein vanuit het perspectief van de verschillende wettelijke uitvoeringskaders (Jeugdwet, Wmo, welzijn, Participatiewet).
- (4) Wat geeft de beste randvoorwaarden op integraal werken sociaal domein breed.
- (5) Op welke manier is de transformatieopgave het meest kansrijk en consistent te beleggen (tempo van de transformatie).
- (6) Wat zijn financiële consequenties en hoe deze te beheersen:
 - a. op welke manier is het realiseren van financieel rendement het meest kansrijk;
 - b. wat zijn de frictiekosten;
 - c. hoe gaan we hiermee om (worden deze door de drie gemeenten gezamenlijk gedragen en zo ja, hoe worden deze kosten verdeeld over de drie gemeenten).
- (7) Wat zijn de consequenties voor de interne organisaties en uitvoeringsorganisatie.
- (8) Wat zijn de risico's van beide scenario's.

Hieronder beschrijven we de te maken keuze vanuit diverse relevante perspectieven vanuit het afwegingskader tussen optie A en optie B. Voor de lezer herhalen we de keuze:

- Optie A jeugd & gezinsdeel van het wijkteam is onderdeel van de integrale opdracht;
- Optie B jeugd & gezinsdeel van het wijkteam is een als aparte opdracht.

6.2 Cliënten

Vanuit het perspectief van de cliënt is vooral van belang of hij of zij uiteindelijk de beste hulp krijgt die dichtbij wordt geboden en aansluit bij zijn persoonlijke situatie en leefwereld in de vorm van

‘wrapped care’⁷ met het liefst geen of als dat niet anders kan een minimum aan doorverwijzing en geen wachttijden. Maatwerk is de norm, net als zoveel mogelijk oplossingen zoeken in het normale leven. Dit vraagt om situationeel handelen van alle betrokken partijen gegeven de ondersteuningsvraag en context van de cliënt.

Vanuit dit cliënt-perspectief betekent optie A dat hij of zij met een ondersteuningsvraag op het terrein van jeugd en gezin met één organisatie te maken heeft. Waar deze cliënt zich ook meldt of waar een mogelijk probleem wordt gesignaleerd, de hulpvraag komt altijd direct terecht bij de aanbieder van de integrale opdracht. Ongeacht welke vorm van hulp nodig is, deze hulp kan vanuit deze organisatie geboden worden. Als er meer of andere expertise nodig is, wordt er een collega bij gehaald. Een cliënt ervaart dit daadwerkelijk anders dan een doorverwijzing. Ondersteuning kan daardoor eenduidiger en sneller worden geboden.

In optie B is er wel sprake van een ‘doorverwijzing’ (c.q. middels een zwaarwegend advies) bij inzet van meer specialistische vormen van jeugdhulp. De toegang tot hulp is hierbij wel onafhankelijker georganiseerd ten opzichte van specialistische jeugdhulp. Dit kan door de cliënt als prettig worden ervaren. Randvoorwaarde is dan wel dat wordt geborgd dat bij doorverwijzing naar specialistische jeugdhulp de cliënt niet juist de dupe wordt van discussies vanuit welke opdracht de hulp aan deze cliënt geboden moet worden.

Het toevoegen van de wijkteams 2023 aan de integrale opdracht biedt de mogelijkheid om de huidige knelpunten van de jeugdhulp zoals recent geconstateerd door AEF (te geringe uitstroom, te laag bereik van kwetsbare gezinnen) aan te pakken, omdat de uitvoerder van de integrale opdracht de totale verantwoordelijkheid kan nemen voor de jeugdhulp (instroom, uitstroom, aard en inhoud van de ondersteuning).⁸

6.3 Integraliteit

In hoofdstuk 5 zijn we ingegaan op de noodzaak van het (handhaven van het) 0-100 karakter van het wijkteam. We herhalen de argumentatie daarvoor niet. Echter, integraliteit in het sociaal domein gaat niet alleen over de wijkteams, maar over de geheel, simpelweg omdat ondersteuningsvragen van inwoners verschillende dimensies kennen die in verschillende fasen van het ondersteuningstraject relevant zijn. Om een voorbeeld te noemen voor Multi probleem-gezinnen is bekend dat zij eerst de basis van hun leven op orde moeten kunnen krijgen, voordat intensievere vormen van (jeugd)hulp zinvol en effectief ingezet kunnen worden. Dit betekent dus dat in elk individueel geval moet worden bezien wanneer wat nodig is en wie het best de regie kan nemen op de casuïstiek (dat hoeft niet per definitie vanuit het wijkteam te gebeuren). Dit vraagt om het organiseren van de toegang als een dynamisch proces waarin vele organisaties een rol kunnen vervullen (is dus geen loket) en om situationeel schakelen, om ervoor te zorgen dat een cliënt de juiste ondersteuning op het juiste moment krijgt. Vraagstukken als het systematisch toepassen van 1H1P1R (niet alleen door het wijkteam, maar door alle betrokken organisaties), en een gedeeld beeld over casusregie en het beleggen daarvan, hangen hiermee samen. Deze discussies worden thans gevoerd in de werkgroepen die zich bezighouden met de uitwerking van de bouwstenen van het MVS Jeugdmodel (zgn. Actieplan). Met alle betrokken partijen willen we hierover in de periode tot 1 januari 2023 afspraken maken.

⁷ Model voor het organiseren van integrale zorg aan huishoudens met meerdere problemen. Benut het oplossend vermogen, betreft het sociale netwerk en streeft empowerment na. Bovendien organiseert het de samenwerking tussen de verschillende sectoren. Begeleiding en Casusregie liggen in één hand.

⁸ Hilderink e.a. (2020). *Stelsel in groei: Een onderzoek naar financiële tekorten in de jeugdzorg*. Utrecht. AEF.

Voor hier richten we ons op het vraagstuk of integraliteit beter geborgd kan worden in optie A of optie B.

Belangrijk voordeel van optie A is dat binnen de jeugdhulpkolom er naadloos geschakeld kan worden, zonder dat enige vorm van doorverwijzing. Optie A biedt de beste garanties op 'wrapped care' en noodzaakt om de horizontale integratie goed te regelen. Het netwerk-karakter van het wijkteam is hiervoor een oplossing, maar het vraagstuk is meer omvattend. Zo dient de specialistische jeugdhulpaanbieder (integrale opdracht) nauw samen te werken met Wmo aanbieders i.v.m. 18-23 vraagstukken. En is samenwerking met voorliggend veld, wijknetwerken, Stroomopwaarts, (medische) zorgaanbieders etc. voor een goede ondersteuning van het hele gezin noodzaak. Dit is nodig om de integrale aanpak breed en het normaliseren ingang te doen vinden. Dit is thans niet de dominante oriëntatie van jeugdhulpaanbieders.

In geval van optie B is er zoals eerder aangegeven sprake van twee contracten en twee aanbieders waartussen een 'interface' moet worden georganiseerd. In geval optie B ontstaat een 'overdrachtsmoment' van de cliënt. Dit leidt tot een vorm van doorverwijzing en tot bureaucratie. Met het plan als uitgangspunt kan dat nog steeds zonder beschikking, mits de andere partij voorgesteld aanpak 'overneemt'. Risico is vooral dat inhoudelijke discussie ontstaat over 'van wie de cliënt is' en de aanbieder van de specialistische jeugdhulp minder ruimte heeft om te doen wat nodig is, omdat al toezeggingen zijn gedaan, afspraken zijn gemaakt of verwachtingen zijn gewekt bij cliënt. In het kader van bureaucratisch arm werken zou dit kunnen door middel van een zwaarwegend advies vanuit de wijkteam aanbieder in geval meer specialistische jeugdhulp moet worden ingezet. De verticale integrale is (veel) complexer. Het risico is aanwezig dat de aanbieder specialistische jeugdhulp zich focust op de doorontwikkeling van het 'specialisme', terwijl de wijkteam-aanbieder de focus zal leggen op aspecten zoals normaliseren, hetgeen een nadrukkelijk doel is van het MVS Jeugdmodel.

6.4 Samenwerking en samenhang

Jeugdhulp en wijkteam staan niet op zichzelf, maar maken onderdeel uit van het brede Sociaal Domein, waaronder onderwijs, veiligheid, voorliggend veld, etc. Het koersdocument benadrukt deze samenhang en ziet toe op het versterken ervan door de wijze waarop de bouwstenen zijn geformuleerd. De uitwerking ervan loopt (Actieplan). Afspraken over het verbeteren van de samenwerking en vergroten van de samenhang kunnen alleen met alle betrokkenen worden gemaakt, om effectief te kunnen, eenvoudigweg omdat de gemeente lang niet in alle gevallen 'erover gaat'.

Het realiseren van deze ambitie van het MVS Jeugdmodel betekent vanuit het perspectief van professionals en organisaties actief op het terrein van veiligheid, onderwijs, voorliggend veld (ondersteunende netwerken) een enorme verbetering plaats vindt ten opzichte van de huidige situatie. Zowel in geval wordt gekozen voor optie A of optie B, ontstaat er een werkelijkheid waarin het jeugdhulp veld veel overzichtelijker wordt georganiseerd. Van een veelheid aan jeugdhulpaanbieders gaan we naar een aanbieder integrale opdracht, of twee aanbieders (een voor de integrale opdracht en een voor het wijkteam onderdeel jeugd en gezin).

Het verschil tussen optie A en optie B is hierbij dat er bij optie A nog meer eenduidigheid en samenhang ontstaat en de kansen op transformatie worden vergroot. Voor onderwijs geldt bijvoorbeeld dat we de samenwerking tussen jeugdhulp en onderwijs willen versterken. Dat geldt zowel voor de toegangsfunctie, het bieden van jeugdhulp zelf en het verbinden daarvan met het pedagogisch klimaat op school. In optie B heeft het onderwijs te maken met twee partijen die een opdracht hebben die in elkaars verlengde liggen en die beiden jeugdhulp aanbieden. Dat geeft

risico's op ruis in communicatie, overdrachtsmomenten en onduidelijkheid in welke inzet van jeugdhulp in het onderwijs bij welke organisatie hoort. Optie A lijkt daarom meer kansen te bieden op optimale samenwerking en transformatie, zeker voor de lange termijn.

6.5 Transformatie

Alle partijen die we hebben gesproken geven aan dat de transformatie begint vanuit inhoud en visie. Het is daarom essentieel dat mensen worden aangestuurd vanuit een visie op transformatie, dat hier de randvoorwaarden voor worden gecreëerd en dat huidige werkwijzen worden doorbroken. Zie hiervoor ook het koersdocument MVS Jeugdmodel.

Een wezenlijk argument waarmee potentiële aanbieders van de integrale opdracht komen die pleiten voor optie A is, dat integrale sturing op de transformatie van de totale jeugdhulp een noodzakelijke randvoorwaarde is om tempo te kunnen maken en de doelen van het MVS Jeugdmodel te realiseren. Binnen een integrale opdracht, waar het wijkteam onderdeel van is, is het in hun ogen mogelijk om het af- en opschalen traploos te organiseren omdat er geen bureaucratische knip/schotten tussen verschillende organisatieonderdelen zijn. Die knip zal altijd bestaan als de uitvoerder van het wijkteam (en aanpalende onderdelen) een andere organisatie is met een eigen visie, aansturing, transformatietempo, bedrijfsvoering, registratiesysteem, organisatiebelang, etc. Er zal daardoor discussie ontstaan over verwijzing van cliënten naar elkaar, met het risico op vertraging, wachtlijsten, overdoen van diagnoses, dubbele casusregie, etc. De transformatie in één opdracht beleggen heeft als voordeel dat de werelden van 'normaliseren en hulp dichtbij' en 'specialistische hulp' worden doorbroken en bij elkaar worden gebracht. Uit het voortraject en landelijk onderzoek naar de transformatie van jeugdhulp blijkt dat juist de transformatie van specialistische jeugdhulp en de beoogde normalisatie nog onvoldoende tot stand komt.

Daar staat tegenover dat de integrale opdracht een grote opdracht is, waarbij transformatie vraagt om veel organisatiekracht. Die moet er wel zijn bij de toekomstige uitvoerder van de integrale opdracht. Indien er wordt gekozen voor twee opdrachten kan op beide opdrachten tegelijk organisatiekracht worden georganiseerd. Het risico is echter dat de transformatie niet eenduidig vanuit één visie verloopt en in tempo gaat verschillen. De aanbeveling is om binnen de opdracht een duidelijk tijdspad uit te zetten en zo prioritering aan te brengen in de transformatie. De substitutie van meer jeugdhulp naar de 'voorkant' in het wijkteam is een wezenlijk onderdeel van de transformatie. Bij twee opdrachten dient direct bij aanvang van de opdracht helder te zijn waar de substitutie precies uit bestaat. Bij één opdracht kan die binnen een vooraf uitgewerkt tijdspad worden ingevoerd.

Een argument, vanuit transformatieperspectief waarmee aanbieders komen om niet te kiezen voor optie A, is dat het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam als onderdeel van de integrale opdracht opnieuw moeten worden opgebouwd, hetgeen vraagt om een forse investering in menskracht en het netwerk. Dit onder het motto 'breek niet af wat we in de afgelopen jaren hebben opgebouwd'.

6.6 Sturing

Sturing en contractmanagement moet eenduidig vanuit de visie van het MVS Jeugdmodel worden vormgegeven. Het vraagt er tevens om dat de visie die met het MVS Jeugdmodel is omarmd ten aanzien van de doelen en transformatiestrategie breder ingang vinden in de drie gemeenten. Voor de gemeenten betekent de nieuwe werkwijze en sturing sowieso veel meer inzet op borgen van de samenwerking met uitvoeringspartners (ook ambtelijk), verbinding met ambtelijke disciplines en bestuur. Eenduidigheid vraagt erom dat het contractmanagement op het niveau van MVS wordt belegd.

Wezenlijk verschil tussen optie A en B is dat in het tweede geval er twee contracten zijn waarop het contractmanagement (apart) georganiseerd moet worden. Bij optie A is er sprake van integraal contractmanagement dat toeziet op de realisatie van de afspraken conform de afgesloten overeenkomst (één contract voor alle jeugdhulp). In geval er sprake is van twee opdrachten (optie B) vraagt dit om meer sturing op overgangsmomenten en dus meer inzet en registratie (duurder). Gezien mogelijke discussie over het te behalen resultaat van de opdracht en de wederzijdse afhankelijkheid van de opdrachten is het contractmanagement ook complexer uit te voeren. Als MVS een organisatie (opdrachtnemer) vraagt om verantwoordelijkheid te nemen voor resultaat en bedrag, dan moet deze organisatie daarop ook invloed kunnen hebben. Anders gaat de discussie over dat het buiten de invloedssfeer van de opdrachtnemer ligt, met als risico dat het (financiële) resultaat niet wordt behaald.

De opdracht voor de contractmanagers is bij optie B dus complexer, omvangrijker en daarmee ook duurder. Optie A heeft vanuit het perspectief van consistentie in aansturing derhalve de voorkeur.

6.7 Financiën

De financiële consequenties bestaan uit twee hoofdposten: de structurele budgetten die moeten worden gealloceerd voor de uitvoering en de frictie/investeringskosten. Beiden kunnen op dit moment niet in exacte bedragen worden uitgedrukt. Een en ander hangt sterk samen met de definitieve bepaling van de scope van de opdracht, de keuze of gemeenten het budget van de integrale opdracht gaan voorschrijven of dat een gunningscriterium laten zijn in de aanbesteding (in geval het laatste: gunning van de aanbesteding is voorzien in maart 2022) en de nadere uitwerking van de uitvoeringsorganisatie jeugd (UOJ).

We volstaan daarom met een beschrijving van de verwachte financiële verschillen in de twee scenario's.

Optie A: Jeugd & Gezinsdeel wijkteam onderdeel van integrale opdracht

Het verwachte financieel rendement van deze optie is hoger (een eerdere globale berekening door Rebel laat een verschil van € 0.9 miljoen voor MVS in 2027 zien). Dit bedrag is niet hard, maar dat dit scenario financieel voordeel oplevert komt doordat:

- *de opdrachtnemer daadwerkelijk de verantwoordelijkheid kan nemen voor het budget en de gewenste transformatie, omdat hij er optimaal invloed op heeft (toegang, op- en afschalen, tijdig passende hulp inzetten en dergelijke)*
- *bij de opdrachtnemer een intrinsieke motivatie (prikkel) ontstaat om juist de 'dure' jeugdhulp te transformeren of specialistische kennis te gebruiken om de inzet van dure hulp te voorkomen;*
- *de transformatie mogelijkheden voor de opdrachtnemer groter zijn en het tempo (zeker voor de lange termijn) hoger is;*
- *er geen knip en dus geen ruis ontstaat tussen lichtere en zwaardere vormen van jeugdhulp.*
- *de structurele uitvoeringskosten van het contractmanagement lager zijn voor het managen van één integrale opdracht voor jeugdhulp.*
- *de administratieve lasten verder kunnen worden teruggebracht.*

Frictie/investeringskosten:

- *De investeringskosten die toezien op de transformatie liggen lager in dit scenario, doordat er één integrale aanbesteding wordt vormgegeven. Er hoeft niet voor de start van de uitvoering van de opdracht volledig uitgedacht te worden waar de opdracht van het wijkteam ophoudt en de opdracht van de integrale opdracht (specialistische hulp) begint.*

- Het wijkteam hoeft geen separate transformatie opdracht in het kader van het MVS Jeugdmodel vorm te geven. Dit is onderdeel van de integrale opdracht.
- Ontwikkeling van 0-100 team en de aansturing ervan vraagt wel separate aandacht en inzet van de gemeenten. Te meer daar de Ausgangssituatie in elk van de gemeenten verschilt. Opgave is om te zoeken naar een constructie die zoveel mogelijk recht doet aan de specifieke situatie per gemeente en waarmee eventuele (personele) frictiekosten kunnen worden gemitigeerd.

Optie B: Jeugd & Gezinsdeel is een aparte opdracht

Het verwachte financieel rendement van deze optie is lager (een eerdere globale berekening door Rebel laat een verschil van € 0.9 miljoen voor MVS in 2027 zien). Dit bedrag is niet hard, maar dat dit scenario financieel nadeel oplevert komt doordat:

- de opdrachtnemer niet volledig de verantwoordelijkheid kan nemen voor het budget en de gewenste transformatie, omdat hij afhankelijk is van de opdrachtnemer van het wijkteam (toegang, op- en afschalen, tijdig passende hulp inzetten en dergelijke).
- bij de opdrachtnemer beperkte mogelijkheden zijn om 'dure' jeugdhulp te transformeren of specialistische kennis te gebruiken en eerder in te zetten om escalatie en dure hulp te voorkomen. Hij is hiervoor afhankelijk van de opdrachtnemer van de wijkteams. Het gevaar bestaat dat de inzet van de één financieel voor- of nadeel voor de ander betekent. Dit kan stagnerend werken voor het transformatieproces.
- de transformatie mogelijkheden voor de opdrachtnemer zijn dus beperkter en het tempo zal lager liggen;
- er een knip ontstaat en dus ruimte voor ruis tussen lichtere en zwaardere vormen van Jeugdhulp; de wijkteams en de specialistische jeugdhulp hebben separate opdrachten binnen de transformatie opgave uit het MVS Jeugdmodel. Dit vraagt op congruente en structurele sturing vanuit de MVS-gemeenten (via de UOJ). De structurele uitvoeringskosten van het contractmanagement hoger zijn voor het managen van twee contracten;
- de administratieve lasten minder ver kunnen worden teruggebracht, doordat er tussen de contracten een overgangsmoment blijft bestaan, hetgeen gepaard gaat met cliëntregistratie en daarmee samenhangende kosten;
- er zullen dubbele kosten ontstaan t.a.v. relatiemanagement vanuit de twee opdrachten naar alle stakeholders in het veld.

Frictie/investeringskosten:

- Deze liggen hoger, doordat er twee opdrachten moeten worden aanbesteed. Er moet aan de voorkant goed uitgedacht worden waar de opdracht van het wijkteam ophoudt en de opdracht voor de specialistische hulp begint. De verschuiving tussen meer hulpverleners in het wijkteam maakt dat je niet o.b.v. huidige uitgaven de indeling kan maken, maar hier inschattingen voor moet doen (substitutie specialistische jeugdhulp, flexibelteam, praktijkondersteuner huisartsen jeugd, gezinsspecialisten, normaliseren).
- Het wijkteam en de specialistische jeugdhulp hebben allebei een transformatie opdracht in het kader van het MVS Jeugdmodel die om een investering vraagt. De ontwikkeling van 0-100 team vraagt ook in deze situatie aandacht en inzet van de gemeente.

6.9 Het advies en de risico's en beheersmaatregelen

Advies

Alles wegende is ons advies om het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams en daarmee ook de ondersteuner jeugd huisarts, de jeugdprofessionals in het onderwijs en het flexibelteam onderdeel te laten worden van de integrale opdracht.

Risico's en beheersmaatregelen

In onderstaande tabel staan de risico's verwoord die samenhangen met het tot uitvoering brengen van het advies, alsook de beheersmaatregelen.

Risico	Kans	Beheersmaatregel
Voor organisaties die drie jaar of langer subsidie voor dezelfde activiteit hebben ontvangen, zoals de uitvoerder van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams geldt de beschermingsconstructie van artikel 4:51 Awb. Hieruit kunnen financiële verplichtingen voortvloeien. In Vlaardingen kan bij de 'afbouw' van het wijkteam en daardoor bijkomende frictiekosten mogelijk een langere redelijke termijn moeten worden gehanteerd. De lengte van de termijn is namelijk afhankelijk van de gevolgen van het wijzigen van de subsidie.	Klein	Tijdig opzeggen van de subsidies per 31 december 2022. Gemeenten hanteren een termijn van 1 jaar. Uit jurisprudentie blijkt dat een redelijke termijn korter is ingeval gecontracteerde partij reeds op de hoogte is gesteld van wijzigingen als gevolg van een transformatie of reorganisatie (in ons geval het vastgestelde koersdocument). Partijen zullen na besluitvorming in de colleges op de hoogte worden gebracht van de concrete wijziging/beëindiging van de subsidie.
Partijen die op dit moment het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams uitvoeren tekenen bezwaar aan tegen de wijziging/beëindiging van de subsidie.	Klein	Partijen hebben het recht op bezwaar aan te tekenen. Echter, ze zijn bekend met het koersdocument, waarin is opgenomen dat gemeenten kunnen besluiten om de wijkteams toe te voegen aan de integrale opdracht. Derhalve hebben ze twee jaar de tijd om zich voor te bereiden op de bedrijfsvoering consequenties van de wijziging/beëindiging. In geval zij bezwaar aantekenen is juridisch gezien de kans gering dat zij in het gelijk worden gesteld
Personele consequenties voor de gemeentelijke organisatie vanwege de inclusie van het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam aan de integrale opdracht.	Klein	Maassluis en Schiedam hebben personeel is dienst die betrokken zijn bij de uitvoering van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams. Hun functies richten zich op coördinatie en kwaliteitsbewaking. Deze functies blijven in de nieuwe situatie nodig. Waar taken verschuiven naar een andere organisatie wordt naar maatwerk gezocht.
Personele consequenties voor personeel thans in dienst van Minters.	Klein	Gemeente Vlaardingen heeft de wijkteams uitbesteed aan Minters. Ook in Schiedam en Maassluis zet Minters medewerkers in

		voor de wijkteams. In Vlaardingen heeft Minters jeugdprofessionals van moederorganisaties binnen het wijkteam en eigen personeel. Minters wordt direct na het collegebesluit geïnformeerd en de continuïteit in de overgang wordt meegenomen in de aanbesteding en het implementatietraject.
Onrust onder het uitvoerend professionals van het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam, omdat hun werkzaamheden veranderen na 31 december 2022;.	Gemiddeld	In de aanbesteding zal een overname, of inspanningsverplichting worden opgenomen ten aanzien van het uitvoerend personeel van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams. Zij zullen hierover zo spoedig als mogelijk worden geïnformeerd.
Onzekerheid onder cliënten van de wijkteams, omdat zij mogelijk te maken krijgen met een ander uitvoerend professional.	Gemiddeld	In de aanbesteding zal een overgangsregeling worden opgenomen met betrekking tot de cliënten die nu in begeleiding en behandeling zijn van de wijkteams en van specialistische jeugdhulpaanbieders, met als basis een zorgvuldige en warme overdracht. Gezien de voorziene implementatietijd die de uitvoerder van de integrale opdracht heeft, is hiervoor voldoende tijd beschikbaar.
Onduidelijkheid bij netwerkpartijen waarmee de huidige wijkteams samenwerking	Gemiddeld	Deze partijen zijn betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van het MVS Jeugdmodel en bekend met transformatie-opgave. Ze zullen na het collegebesluit worden geïnformeerd en hun wensen ten aanzien van de toekomstige uitvoerder en bijdrage aan die uitvoering zullen worden meegenomen in de aanbesteding en het implementatietraject.
Lopende contractuele verplichtingen t.a.v. het jeugd en gezinsdeel wijkteam Maassluis.	Hoog	Rekening houden met deze verplichtingen bij de nieuwe aanbesteding.

7 Randvoorwaarden en consequenties

De gemeenten maken de keuze om het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams toe te voegen aan de integrale opdracht onder een aantal randvoorwaarden. De gemeenten willen zo goed mogelijk borgen wat al is opgebouwd (continuïteit) en de integrale werkwijze in het sociaal domein behouden (en verder kunnen ontwikkelen). In dit hoofdstuk worden de benodigde randvoorwaarden en de consequenties van het voorstel in beeld gebracht.

Afbakening: Het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams 2023

Met de keuze om het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams aan de integrale opdracht toe te voegen, moet als eerste worden bepaald hoe de afbakening er precies uit ziet. Dit is de basis voor de verdere uitwerking van de integrale opdracht en hetgeen we over de wijkteams onderdeel jeugd en gezin gaan opnemen in de aanbestedingsleidraad. Maar het bepaalt ook de consequenties voor de huidige uitvoerders.

Onder jeugd en gezinsdeel van het wijkteam 2023 verstaan we alle hulpvragen waarop de Jeugdwet toeziet, dus ook opvoedingsondersteuning, gezinscoaching en gezinsspecialisten. Het betreft het uitvoerend personeel dat zich hiermee bezighoudt, maar ook gedragsdeskundigen en coördinatoren. Deze medewerkers worden op dit moment veelal geleverd door externe partners. Gegeven deze definitie wordt per gemeente specifiek bepaald om welke medewerkers het gaat, wat de aard van de contracten of subsidies is, en welke financiële middelen ermee zijn gemoeid. Conform het koersdocument valt ook de verlengde jeugdhulp (tot 23 jaar) onder de scope van het wijkteam 2023.

Aanpalende vormen van ondersteuning jeugd en gezin

Ook de ondersteuner jeugd huisarts, de jeugdprofessionals in het onderwijs (gezinsspecialisten) en het flexibelteam worden onderdeel van de nog aan te besteden integrale opdracht. Deze keuze heeft consequenties voor partijen die deze werkzaamheden op dit moment uitvoeren, ook wanneer het gaat om pilots. Daarnaast zijn er vormen van jeugdhulp die een meer algemeen karakter hebben en nu middels subsidies zijn georganiseerd. Het gaat dan bijvoorbeeld om vormen van begeleiding en ondersteuning die we tot het domein van de jeugdhulp rekenen en die in het voorveld worden ingezet. Per gemeente wordt dit in kaart gebracht om daarna te kunnen bepalen wat vanuit de functionaliteit van deze werkzaamheden logischerwijs onder de reikwijdte van de integrale opdracht valt en wat niet.

Hulpvragen op het terrein van huisvesting, schulden, volwassen Ggz/Lvb, veiligheid vallen onder het volwassenen-deel van het wijkteam 2023. Deze volwassenen-hulpverlening wordt op dit moment geleverd door medewerkers van maatschappelijk organisaties, Stroomopwaarts, maar soms ook door medewerkers die in dienst zijn van de gemeenten. Deze vallen buiten de scope van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams. Samen met de aanbieder van het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams vormen zij het 0-100 wijkteam dat functioneert als een netwerk, zoals beschreven in paragraaf 4.1.

Voor wat betreft het jeugd en gezinsdeel van de wijkteams wordt de toekomstige uitvoerder van de integrale opdracht in ieder geval verantwoordelijk voor:

- Leveren van voldoende goed gekwalificeerd personeel voor het wijkteam.
- Realiseren transformatieopdracht jeugdhulp (als onderdeel van de totale integrale opdracht).
- De inhoudelijke eindverantwoordelijkheid voor alle jeugd en gezins-hulpvragen.
- Werken volgens richtlijnen jeugd, kwaliteit dienstverlening.

- Het bieden van passende en tijdige jeugdhulp (als onderdeel van de totale integrale opdracht jeugdhulp).
- Dagelijkse aansturing en persoonlijke ontwikkeling betreffende medewerkers van het jeugd- en gezinsteam.

Organisatie, coördinatie en aansturing 0-100 wijkteam

Het wijkteam 2023 wordt een netwerk van professionals die 0-100 ondersteuning moet kunnen bieden. Zie hiervoor de beschrijving in paragraaf 4.1. De jeugdhulpprofessionals worden geleverd door de uitvoerder van de integrale opdracht; de volwassenen-professionals door andere organisaties. Een punt van nadere uitwerking is wie verantwoordelijk wordt voor de organisatie van het netwerk, en de coördinatie/aansturing van het 0-100 team voor zijn rekening neemt. Bij deze verantwoordelijkheid valt onder meer te denken aan:

- Het organiseren van een gezamenlijke toegang voor zorg en ondersteuning aan 0-100.
- Het sturen op en organiseren van de samenhang in het wijkteam 2023 en adequate registratie (bedrijfsvoering kant van de uitvoering).
- Het ervoor zorgdragen dat de bemensing van de teams per gemeente/wijk aansluit op de vraag qua capaciteit en expertises in afstemming met partijen die verantwoordelijk zijn voor het betreffende gedeelte van het wijkteam (consortium jeugdhulp, Stroomopwaarts, Wmo, etc).
- Het gezamenlijk zorgen voor een goede samenwerking en cultuur binnen het 0-100 team.
- Het toezien op goede samenwerkingsrelaties met alle relevante samenwerkingspartners, opdat het wijkteam 2023 zijn rol naar behoren kan vervullen.

Een uitwerkingskwestie is waar deze verantwoordelijkheid wordt belegd. Er zijn drie optie:

1. Uitvoerder van de integrale opdracht.
2. De betreffende gemeente.
3. Een andere organisatie.

Aangezien de historie en organisatie van de wijkteams van de drie gemeenten anders is, kan hier per gemeente een maatwerkoplossing worden uitgewerkt. De gemeente Maassluis en Schiedam kiezen voor optie 2. De gemeente Vlaardingse maakt een keuze tussen optie 1 en optie 3. De eerste optie ligt meer voor de hand. De voors- en tegens van beide opties worden nader verkend. Deze keuze moet in ieder geval duidelijk zijn voordat de aanbesteding wordt gepubliceerd.

Behouden van kwaliteit, continuïteit en laagdrempeligheid

De gemeenten hechten eraan om het goede van de huidige wijkteams te behouden. Hierbij zijn in ieder geval onderstaande elementen belangrijk. Deze worden in detail uitgewerkt in de voorbereiding van de aanbesteding:

- Het behoud van het 0-100 karakter.
- Laagdrempelig karakter van de wijkteams.
- Kwaliteit.
- Aansluiting bij bestaande structuren.
- Continuïteit van samenwerkingsrelaties.
- Continuïteit van personeel.

Wat de gemeenten belangrijk vinden in de positionering en functioneren van het wijkteam (en het jeugd en gezinsdeel daarin) wordt als eis meegenomen in de aanbesteding. We zullen omschrijven wat in de praktijk wordt bedoeld met onderwerpen als laagdrempelige toegang en integraal werken en wat we op deze punten van de toekomstige uitvoerder van de integrale opdracht vragen.

Uiteraard worden de gewenste kwaliteitseisen meegenomen in de aanbesteding. Ook zal worden gevraagd om aan te sluiten bij bestaande structuren. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan werk- en vindplaatsgericht werken, (verplichte) aanwezigheid op (huidige) wijkteamlocaties en/of andere locaties en eisen die worden gesteld aan het gebruik van ICT.

Een belangrijk element betreft de continuïteit van personeel en de samenwerkingsrelaties met andere organisaties in de wijken die zijn opgebouwd. Het behouden van huidige professionals met hun kennis en relaties is voor zowel inwoners/cliënten, bestaande samenwerkingspartners en kennis van de lokale situatie belangrijk. In de aanbesteding zal ten minste een inspanningsverplichting worden gevraagd om het zittende personeel van het jeugd en gezinsdeel van het wijkteam over te nemen. Dit betekent dat de keuze kan worden gemaakt om dit als verplichting in de aanbesteding mee te nemen. De huidige samenwerkingsrelaties betreffen zowel samenwerkende organisaties en (formele) afspraken die daaronder liggen, maar vaak ook vooral in de mensen die het doen en die de samenwerkingsrelaties hebben opgebouwd. Voor wat betreft de formele kant van deze samenwerkingsrelaties zal voor de nieuwe aanbieder inzichtelijk worden gemaakt welke organisaties dit betreft en hen worden gevraagd de huidige samenwerkingsrelaties te continueren, zodat zij gezamenlijk het resultaat voor de inwoners kunnen realiseren.

Overgangsregeling voor cliënten

Een aanbesteding kan ertoe leiden dat de huidige aanbieders niet worden gecontracteerd, maar een andere aanbieder. Het treffen van een passende overgangsregeling voor cliënten is daarom onderdeel van de voorbereiding voor de aanbesteding. Zorgvuldigheid staat hierin voorop. Het borgen van zorgcontinuïteit voor cliënten is hierin een harde voorwaarde. Daarnaast is een zorgvuldige overdracht van cliënten en belangrijke randvoorwaarde die in de overgangsregeling wordt uitgewerkt. De gemeente draagt zorg voor een zorgvuldige communicatie naar cliënten die dit te zijner tijd betreft.

Consequenties huidige subsidies en contracten

De keuze om het jeugd- en gezinsdeel aan de wijkteams toe te voegen heeft consequenties voor de huidige aanbieders. Voor Schiedam en Vlaardingse betekent dit dat subsidierelaties met huidige aanbieders geheel of gedeeltelijk worden beëindigd. Voor Maassluis betekent dit dat een oplossing wordt uitgewerkt hoe deze keuze aansluit op het huidige contract dat doorloopt tot eind 2023.

Financiële consequenties

Ter voorbereiding van de aanbesteding van de integrale opdracht wordt het budget hiervoor nader bepaald. Als gevolg van het contourenbesluit worden die elementen die nu aan de opdracht worden toegevoegd meegenomen in de calculatie van het budget. De beoogde (efficiency) winsten, maar ook de paragraaf 6.7 benoemde frictiekosten/investeringskosten worden hierin meegenomen. Wij gaan ervan uit dat naast de kosten die worden meegenomen in de integrale opdracht er geen sprake is van andere structurele meerkosten, zoals huisvesting of de kosten van de 0-100 coördinatie.

7.2. Vervolgstappen en andere uitwerkingskwestie

Na besluitvorming met betrekking tot het contourenbesluit, worden de volgende stappen gezet:

- Informeren van belanghebbenden en betrokkenen over dit besluit.
- Voorbereiding aanbesteding integrale opdracht jeugdhulp, waaronder:
 - o Concrete uitwerking integrale opdracht en bijbehorende eisen en voorwaarden.

- Uitwerking bovengenoemde randvoorwaarden, zowel voor de aan te besteden opdracht als voor de huidige wijkteams.
- Bepalen omvang budget en financiële voorwaarden voor de integrale opdracht.
- Sturing en verantwoordingsinformatie.
- Overgangsregeling cliënten en personeel.
- Verbinding integrale opdracht met overige onderdelen sociaal domein.
- Communicatieplan behorende bij de aanbesteding.
- Uitwerken 0-100 aanpak en coördinatie hiervan voor de wijkteams 2023 en de consequenties voor de overgangperiode 2021/22.
- Uitwerken van de opdracht/businessplan met de UOJ, gegeven de beoogde contouren van de opdracht.
- Formele beëindiging bestaande subsidie/contractrelaties.

Bijlage 1 Wijkteams

Huidige wijkteams

Wijkteam Maassluis (Vraagraak)

De formatie en functionaliteit van het wijkteam Maassluis is langs vier lijnen te duiden:

A. Jeugd

In dienst van de gemeente zijn een kwaliteitsmedewerker en een coördinerend wijkteammedewerker (totaal 1.6 fte). Via externe partners, waarmee overeenkomsten zijn gesloten, worden een kwaliteitsmedewerker (0,8 fte), twee gedragsdeskundigen (1 fte), en 11 wijkmedewerkers (totaal 9,2 fte) geleverd. Deze overeenkomsten lopen door tot en met 31 december 2023 en overlappen daarmee het eerste jaar van de uitvoering van de integrale opdracht. De expertise die vanuit deze contracten wordt ingezet is het bieden van lichtere vormen van jeugdhulp en casusregie. De lopende contracten worden meegenomen in de integrale opdracht. Voor de medewerkers in dienst van de gemeente is detachering een optie als medewerkers op het terrein van jeugd actief willen blijven.

B. Gezinsspecialisten

Vanaf 1 januari 2020 maken de gezinsspecialisten (3.7 fte) onderdeel uit van het wijkteam. Met een externe partner is een overeenkomst voor twee jaar gesloten voor de inzet van de gezinsspecialisten. Deze overeenkomst eindigt per 31 december 2022 en kan dan niet meer verlengd worden. Gezinsspecialisten zijn de verbindende schakel tussen het wijkteam en het onderwijs. Het kan wel gewenst zijn om de ervaring en kennis van deze mensen te behouden. Dit kan geborgd worden in de aanbesteding van de integrale opdracht.

C. Toegang

De toegangsfunctie van Vraagraak verzorgt ook de eerste gesprekken voor hulpvragen van jeugdigen en gezinnen. De schatting is dat het in de helft van de gesprekken gaat over jeugd en gezins-vraagstukken. De toegang Vraagraak is bemenst met 4 wijkteammedewerkers en een gastvrouw (4 fte) die in dienst zijn van de gemeente. Via een externe partner wordt aanvullend 1,5 fte ingezet voor de Toegang. Afhankelijk van de keuze zal in de toekomst de samenwerking tussen Vraagraak en de uitvoerder van de integrale opdracht worden geregeld.

D. Volwassenen

Een deel van het wijkteam richt zich op volwassenen. Zes medewerkers zijn in dienst van de gemeente (5.2 fte), vier medewerker wordt geleverd door externe partners (2,8 fte). De expertise van dit team ligt op het vlak van volwassen GGZ, maatschappelijk werk, ouderenwelzijn en veiligheid/Veiligheidshuis. Tussen het volwassendeel en het jeugd en gezinsdeel bestaat niet altijd een scherpe scheiding. Zij werken samen waar nodig en mogelijk rondom (integrale) problematiek.

Wijkteam Vlaardingen

De wijkteams Vlaardingen worden uitgevoerd door Minters, waarbij een deel van de medewerkers worden geleverd door externe partijen. Deze organisatie levert de hulp en ondersteuning aan bewoners van 0-100 jaar. De wijkteammedewerkers zijn met name generalistische professionals en worden breed ingezet op 0-100. 7,4 fte is echt te kenmerken als jeugdprofessional, dit zijn veelal de gezinsspecialisten.

Het gaat om 14,3 fte van de reguliere fte's (29,51) die uit de jeugdhulpmiddelen bekostigd worden. Daarnaast worden nu incidenteel uit de investeringen Herstelplan 2 fte ondersteuner-jeugd huisarts bekostigd. Deze ondersteuners willen we in het nieuwe jeugdmodel blijven inzetten. Ook is een gedragswetenschapper aangesteld. Dus totaal 16,8 fte.

Overzicht huidige inzet:

- *Gemeente:*
0,5 fte accounthouder en 0,5 fte beleidsadviseur
- *Coördinatie en aansturing:*
3-4 fte teamleiders, 1 fte manager wijkteams en inzet beleidsadviseur (kosten hiervan en algemene overheadkosten zijn omgeslagen in de integrale kostprijs van de wijkteammedewerkers van alle moederorganisaties. We subsidiëren alleen de uitvoerende medewerkers in de wijkteams en de kosten van organiserende en aansturende organisatie zijn dus opgenomen in de kostprijs van de medewerkers.
- *WMO-volwassenen :*
(GGZ-expertise, ouderen expertise) 9,2 fte
- *0-100 jaar:*
8,24 fte
Nog uitzoeken hoeveel medewerkers, naast de gezinsspecialisten, specifiek op jeugd worden inzet. Rest valt onder 0-100 of onder WMO-volwassenen: zie C. In ieder geval valt het maatschappelijk werk dat ooit is opgegaan in de wijkteams onder 0-100. Daarmee zijn ongeveer 5,5 fte gemoeid).
- *Jeugd:*
algemeen 20,34 fte
gezinsspecialisten (m.n. PO) 7,6 fte
POH-jeugd 2,0 fte
Nog uitzoeken hoeveel medewerkers, naast de gezinsspecialisten, specifiek op jeugd worden inzet. Rest valt onder 0-100 of onder WMO-volwassenen.

Wijkteam Schiedam (WOT)

De wijkteams in Schiedam zijn 0 tot 100 teams. Er wordt integraal gewerkt en zorg en ondersteuning verleend aan zowel volwassenen als jeugd. Er is daarom geen onderscheid aangebracht in formatie ten behoeve van jeugdzorg en formatie ten behoeve van volwassenenzorg. Een aantal partnerorganisaties levert de personele inzet in de wijkteams op basis van een subsidierelatie. De subsidies lopen telkens voor een jaar. In Schiedam is sprake van gemengde teams voor zowel jeugdhulp als volwassenenzorg. Om toch een indicatie te geven staat hieronder de formatie van het wijkteam waarbij overwegend wordt ingezet op jeugd- en gezinshulp. Het deel dat overwegend wordt ingezet op volwassenenzorg wordt buiten beschouwing gelaten. Ook de (extra) formatie die wordt ingezet op projecten zoals de maatwerkaanpak en de aanpak voorkomen huisuitzettingen blijft buiten beschouwing. De formatie in het overzicht kan nog neerwaarts worden bijgesteld in verband met de bezuinigingsopgave voor de begroting 2022. Deze bijstelling is voor het jeugd- en gezinsdeel bedraagt maximaal 3,0 fte en is nog niet opgenomen in onderstaand overzicht.

Het overzicht ziet er uit als volgt:

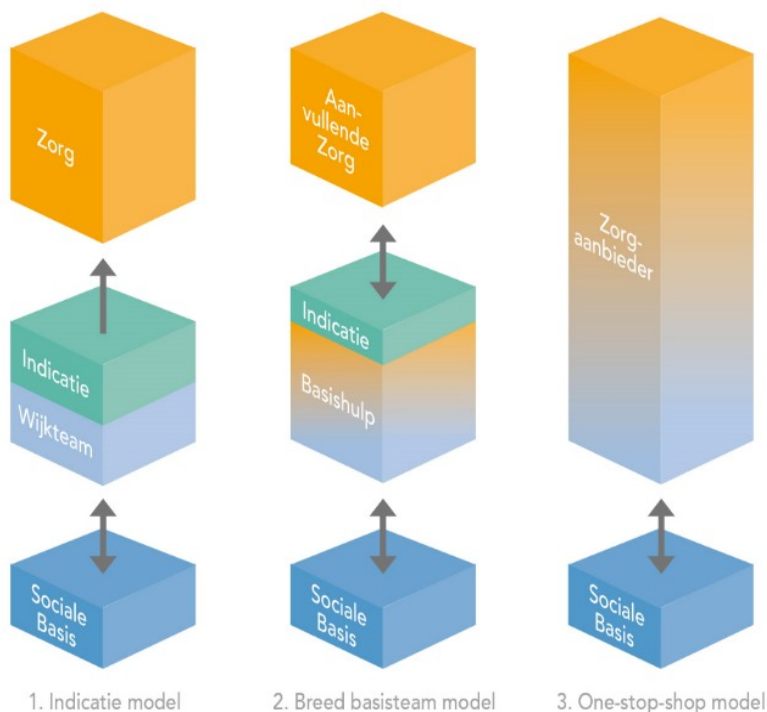
Jeugd en opvoeding	24,67
Clientondersteuning	3,0 fte
Jeugd ggz	3,75 fte
Gezinsspecialisten in het primair onderwijs	8,27 fte

De managers van de wijkteams zijn in dienst van de gemeente en blijven verantwoordelijk voor coördinatie en aansturing van de wijkteams. Daarom worden ze in dit overzicht niet opgenomen.

Drie modellen

Om de keuze in perspectief te plaatsen schetsen we de drie gangbare modellen van wijkteams. Op grond van de ervaringen sinds de decentralisatie en onderzoek naar de wijkteams zijn er 3 hoofdmodellen te onderscheiden:⁹

1. Het indicatie model
2. Het breed basisteam model
3. Het one-stop-shop model



Deze figuur verbeeldt de drie modellen. Model 1 ziet de rol van het team als een indicatieorgaan. Deze invulling van de taken van het team is niet passend binnen ons MVS Jeugdmodel, omdat we willen dat onze teams zelf hulpverleners.

Breed basisteam model

Het breed basisteam model (model 2) gaat ervan uit dat het team zorgdraagt voor de basishulp en in geval aanvullende zorg en ondersteuning nodig is deze ontsluit middels een indicatie. Het brede basisteam is een multidisciplinair team met de juiste expertise om direct hulp en ondersteuning te bieden. Dit kan zonder indicatie. De teams zijn omvangrijker dan in model 1 en goed ingebed in de wijknetwerken. De afweging hoe de ondersteuning eruitziet wordt (na triage) door de professionals

⁹ Deze figuren zijn overgenomen uit bijlage 1 van de aanbesteding wijkteams van de gemeente Nijmegen. Ook is dankbaar gebruik gemaakt van een deel van de toelichting op de modellen in bijlage 1.

in het team gemaakt. Zij leiden alleen toe naar aanvullende zorg en ondersteuning als de eigen ondersteuning en hulp niet voldoet. Dit model past veel beter bij meervoudige hulpvragen op verschillende leefdomeinen die ook nog eens samenhangen; denk aan psychische problemen als gevolg van armoede en huisonzekerheid, en intergenerationele werkloosheid. Er is ruimte om eerst goed contact te maken en aan de vertrouwensrelatie te werken zodat het probleem ontrafeld kan worden. In dit model wordt een onderscheid gemaakt tussen basishulp en aanvullende zorg en ondersteuning. De aanvullende zorg en ondersteuning wordt geboden door gespecialiseerde (zorg)aanbieders en komt in beeld als de inwoner specifieke zorg of ondersteuning nodig heeft. Het kan ook gaan om andere vormen van ondersteuning die door gemeente worden geleverd (bv. bijstand en minimaregeling en schulddienstverlening, participatieondersteuning etc.).

One-stop-shop model

Het 'one-stop shop'-model (model 3) is de variant die ontstaat als we de wijkteams includeren in de integrale opdracht. In het zogenoemde 'one-stop-shop' model is het team onderdeel van de integrale opdracht en bestaat in principe niet meer als organisatievorm, maar is onderdeel van het netwerk van professionals in de wijk actief met de opdracht om zoveel mogelijk zelf hulp te verlenen. Uitgangspunt is dat ieder cliënt direct die hulp en ondersteuning krijgt die hij/zij nodig heeft, waarbij er geen onderscheid meer wordt gemaakt tussen basishulp en gespecialiseerde hulp en ondersteuning. Er is geen knip in de ondersteuning; de inwoner krijgt direct die zorg en ondersteuning die zij/hij nodig heeft, omdat alle ondersteuning en zorg indicatievrij kan worden georganiseerd in de leefomgeving van de inwoner. Er is in dit model ook geen scherp onderscheid tussen wijkteam en gespecialiseerde instellingen. De inzet van (verschillende) professionals wordt situationeel bepaald. Kern is dat de inwoner eigenaar is van het ondersteuningsplan en waar een professional de regie op kan houden omdat alle zorg door collega's wordt geleverd. Er vindt dus geen overdracht van de inwoner naar professionals van een andere organisatie meer plaats. Zodoende wordt 'wrapped care' mogelijk in plaats van 'stepped care'. In dit model is de uitvoering van wijkteam en gespecialiseerde vormen van hulpverlening onderdeel van een integrale opdracht. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij één uitvoerder. Afschuiven van 'moeilijke' cliënten naar andere zorgaanbieders is niet meer mogelijk omdat uitvoerder de plicht heeft alle zorg te leveren. Wachtlijsten bestaan niet, omdat de uitvoerder altijd in de gelegenheid is om (passend) zorg en ondersteuning te organiseren. De gebiedsgerichte samenwerking is in het belang van de uitvoerder, omdat deze er alles aan wil doen om hulp te voorkomen en te werken aan duurzame oplossingen, mede omdat de integrale opdracht populatiebekostiging kent.

De twee opties zijn:

- (1) Wijkteam 2023 Jeugd & Gezin als aparte aan te besteden opdracht.
- (2) Wijkteam 2023 Jeugd & Gezin als onderdeel van de integrale opdracht.

Vergelijking tussen twee opties

In deze paragraaf is de vergelijking tussen de beide opties gemaakt aan de hand van de volgende set van variabelen:

- a) Inhoudelijke consequenties.
- b) Bestuurlijke consequenties.
- c) Juridische consequenties.
- d) Financiële consequenties.
- e) Organisatorische en personele consequenties, waaronder ook continuïteit en behoud van kwaliteit.

- f) Verhoudingen/verschillen tussen de drie gemeenten m.b.t. wijkteam.
g) Consequenties voor uitvoeringspraktijk

GEBIED	Wijkteams 2023 Jeugd & Gezin 2023 als aparte opdracht	Wijkteam 2023 Jeugd & Gezin als onderdeel van de integrale opdracht
Inhoudelijk		
Algemeen	Knip tussen wijkteam en specialistische hulp; verwijzing blijft. En daarmee discussie over wie wat doet en waarvoor verantwoordelijk is, inclusief bijbehorende bureaucratie. Indicatiestelling blijft bestaan t.o.v. integrale opdracht (waarin juist beschikkingsvrij wordt gewerkt) en dus discussie tussen wijkteam en uitvoerder nodig. Dit zet de effectiviteit van het model onder druk, mede omdat de uitvoerder van de opdracht geen sturing kan geven aan de instroom en zorgzwaarte van cliënten en het risico van afschuiven zal verdisconteren in de prijs.	De ideologie van het 'one-stop-shop' model van situationeel schakelen, ondersteunende netwerken creëren rondom jongeren en gezinnen en dus 'wrapped' care, waardoor de garantie het grootst is dat inwoners in een keer de juiste ondersteuning krijgen kan consequent worden toegepast over het hele spectrum van jeugdhulp. Het toevoegen aan de opdracht van het onderdeel Jeugd & Gezin betekent dat er geen knip is in het MVS Jeugdmodel en dat daarmee de noodzaak om te indiceren en door te verdwijnt.
Integraal team	De opdracht voor J&G valt wel onder de opdracht, de werkzaamheden volwassenen niet. De samenhang tussen J&G en volwassenen en die gevallen waar er overlappende problematiek is georganiseerd worden. Zo moeten er heldere afspraken komen over de overdracht van jongeren die 18+ worden of na voortgezette jeugdhulp tussen hun 18e en 23e jaar nog hulpvragen blijven houden. Daarnaast ook hoe volwassenen-expertise zo nodig kan worden aangehaakt bij een lopend traject vanuit het J&G onderdeel.	De opdracht voor J&G valt wel onder de opdracht, de werkzaamheden volwassenen niet. De samenhang tussen J&G en volwassenen en die gevallen waar er overlappende problematiek is georganiseerd worden. Zo moeten er heldere afspraken komen over de overdracht van jongeren die 18+ worden of na voortgezette jeugdhulp tussen hun 18e en 23e jaar nog hulpvragen blijven houden. Daarnaast ook hoe volwassenen-expertise zo nodig kan worden aangehaakt bij een lopend traject vanuit het J&G onderdeel.
1G1P1R	Er zijn goede afspraken nodig over de regisseur als ouders dit zelf niet kunnen, en voor de werkingssfeer van 1G1P1R buiten het WT zelf (in geval van inzet gespecialiseerde jeugdhulp); maar het is niet onmogelijk om dit te bereiken. Dit geldt ook voor het delen van informatie. De 0-100 samenhang moet worden georganiseerd	1G1P1R breed implementeren is gemakkelijker voor het J&G-deel. De eis dat iedereen werkt volgens deze filosofie en volgens eenzelfde systeem kan in de aanbesteding worden meegenomen. Een van de huidige knelpunten is dat het WT met 1G1P1R meestal niet de regie heeft op het vervolg van het traject bij inschakeling specialismen. Dat vergemakkelijkt het invoeren van dezelfde formats en de onderlinge taakverdeling De 0-100 samenhang moet worden georganiseerd.
Doel (wel of niet behaald)	Het doelbereik wordt beperkt tot die van Wijkteams zelf. Deze hoeven niet per definitie aan te sluiten met de doelen die voor andere (jeugd)hulpverleners worden gesteld.	Het doel van het MVS-model is: voor de kinderen in Maassluis, Vlaardingen en Schiedam een goede start en goede toekomst. Met hulp van mensen die er voor het kind toe doen, thuis – op school – of in zijn vrije tijd. Waar nodig sluit daar een specialist op aan. Dichtbij, in de omgeving van het kind. Dat doel is makkelijker te bereiken als de hulp aan kinderen in één hand ligt, er is dan geen externe overdracht nodig als er meer of andere hulp nodig is. Wel is het voor de opdrachtnemer op de korte termijn een opgave om het lokale veld te leren kennen en aan te sluiten op de lokale (preventieve) voorzieningen.
Kwaliteit dienstverlening	In beide opties goede kwaliteit haalbaar, het hangt af van hoe de transformatieopdracht en het tempo waarin dat gerealiseerd en wordt	In beide opties is goede kwaliteit haalbaar. Het hangt in dit geval af van de kwaliteit van de inschrijving, het tempo en nauwgezetheid van de

	geïmplementeerd.	implementatie en het vermogen van gemeente om deze (via contractmanagement) te faciliteren. Wel speelt de overgangssituatie (voor cliënten en personeel, samenwerkingsrelaties, etc.).
Organisatorisch en Personeel		
Gemeentelijke sturing	Contractmanagement vanuit de gemeente wordt op onderdelen georganiseerd, aangezien het WT en de uitvoerder integrale opdracht opereren onder aparte contracten. Gemeente zal zeer duidelijke afspraken met de wijkteams moeten maken en vastleggen, en daarna stevig moeten sturen op de KPI's van het wijkteam en de integraliteit van de uitvoering van het model. Het is ingewikkeld om te voorkomen dat er prikkels bij beide partijen (wijkteam en opdrachtnemer specialistische zorg) zitten om kinderen/gezinnen aan de andere partij te willen overdragen.	In dit geval is integraal contractmanagement over de gehele scope van de jeugdhulp mogelijk, met alle voordelen van dien. Gemeente stuurt dan de integrale opdracht aan en hoeft niet specifiek te sturen op de transformatie van de wijkteams. Dat vraagt voor de gemeenten minder aparte sturing en afstemming tussen wijkteam en specialistische opdrachtnemer. Als het wijkteam Jeugd & Gezin onderdeel wordt van de opdracht is de investering die gemeente heeft te doen in de transformatie geringer. De implementatie daarvan ligt dan bij de toekomstige aanbieder. Sturing zit vooral in het goede contract en daarna goed contractmanagement en onderling vertrouwen.
Personeel	Doordat er in 2021/2022 onzekerheid zal zijn voor medewerkers of er voor hen een plek is in het nieuwe wijkteam kan dit tot personeelsverloop leiden. Voor personeel in dienst van de gemeente betekent dit overigens niet dat dit tot ontslag zal leiden.	Bij inclusie van het J&G-deel in de opdracht kunnen de personele consequenties groter zijn, afhankelijk van de nieuwe uitvoerder en de regeling die wordt getroffen met betrekking tot het zittende personeel. Hieraan zit een juridische component en een personele. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor aannemen van voldoende en gekwalificeerd personeel, dat heeft consequenties voor het huidige personeel. Voor het personeel dat thans in dienst is van de gemeente moeten dan afspraken worden gemaakt over het in dienst (over)nemen van (geschikte) medewerkers.
Rol OR/ medezeggenschap	Die rol is ervoor zover medewerkers die nu in dienst van de gemeente zijn geen plek meer kunnen krijgen in het nieuwe team. Dat is in Maassluis mogelijk aan de orde. Het betreft 4 gezinswerkers, 1 kwaliteitsmedewerker en 1 medewerker toegang. Voor de extern gecontracteerden is dit niet van toepassing.	OR heeft een rol wanneer de gemeente de huidige in dienst genomen medewerkers geen werk meer kan bieden, en deze ofwel naar de opdrachtnemer ofwel naar andere passende functies overgaan.
Bestuurlijk	De gemeente blijft direct verantwoordelijk voor de transformatieopgave van het wijkteam. Als dat niet slaagt dan zal er meer doorverwijzing richting integrale opdracht komen en dat gaat (in combinatie met populatiebekostiging problemen op leveren.	De consequenties zijn dat we (op termijn) afscheid gaan nemen van de huidige uitvoerders van het onderdeel J&G wat consequenties heeft voor zittende cliënten, personeel, etc. Dit levert onrust op, onder cliënten, personeel en organisaties, welke zich richting de raad kan vertalen. Een en moet goed gemanaged moet worden en vraagt om (bestuurlijke) communicatie met raad, veld en betrokkenen. Verder speelt de vraag hoe het strategisch partnerschap; hoe geef je dit vorm: hoe en wat leg je aan de voorkant vast. Dit kost tijd: veel investeren in de relatie op alle verschillende

		niveaus.
Juridisch	Er moeten een privacy charter worden opgesteld over het delen van informatie (AVG). Door wijkteams apart te plaatsen van de specialistische opdracht moet er goed gekeken worden naar de juridische aspecten van de overdracht van cliënten vanuit de wijkteams naar uitvoerder integrale opdracht en vice versa.	Er moet een privacy charter worden opgesteld over het delen van informatie (AVG). Er moet goed gekeken worden hoe bezwaar en beroep georganiseerd worden.
Verhoudingen binnen MVS m.b.t. wijkteam	De uniformering in werkwijzen om het samenspel tussen wijkteam 2023 onderdeel jeugd & gezin en de uitvoerder van de integrale opdracht moet goed worden (in)geregeld.	De MVS-wijkteams zullen vanaf het begin op uniforme wijze kunnen worden geïntegreerd en doorontwikkeld. Als Maassluis vanwege een langer lopende aanbesteding pas later aanhaakt is er het risico dat er minder betrokkenheid is vanwege het missen van de opbouwfase. Mogelijk is dat deels te ondervangen door de uitbreiding van het wijkteam vanwege de transformatie-opdracht vanuit de opdrachtnemer specialistische jeugdhulp vanaf het begin te laten aanhaken aan het J&G deel van het wijkteam en ook van daaruit aansturing te organiseren. Denkbaar is dat dit ook voor gemeentelijke medewerkers zou kunnen gelden die in geval van deze keuze ook naar de integrale opdracht zouden overgaan. Aandachtspunt is het registratiesysteem (nu Rondon).
Facilitair	De huisvesting is een issue. Bijvoorbeeld de keuze om naast wijkgericht ook vindplaatsgericht te gaan werken heeft consequenties voor de huisvesting. Ook de voorziene uitbreiding van de teams roept een locatievraag op. Hierbij is de vraag of de huidige locaties de meest geschikte en passende zijn. Huisvesting is een verantwoordelijkheid van de gemeente wanneer het wijkteam buiten de opdracht blijft. Anders is het aan de opdrachtnemer. Op ICT-gebied zal moeten worden ingeregeld dat de monitoringsfunctie zo wordt ingericht dat gevraagde gegevens kunnen worden aangeleverd. Het verdient ook aanbeveling de systemen af te stemmen met de opdrachtnemer van specialistische zorg. Het is ook, gezien de samenwerking met onderwijs, JBRR, VT en de specialistische opdrachtnemer, van belang om flexibele mogelijkheden te vinden om samen te kunnen werken op locatie.	Alle facilitaire zaken komen voor de verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer, die waarschijnlijk wel medewerking van de gemeenten en van andere samenwerkingspartners nodig zal hebben. Er zou bijvoorbeeld kunnen worden gekozen om op bestaande locaties te blijven vanwege continuïteit en bereikbaarheid. Huisvesting is en blijft een vertaling van de visie op de toegang (bv wijk- en vindplaatsgericht werken).
Financieel	Het aannemelijk dat het wijkteam buiten de opdracht duurdert, omdat de opdrachtnemer het niet kunnen sturen op de toegang zal verdisconteren in de prijs. De raad zal op de kosten willen sturen. De kosten voor het wijkteam buiten de opdracht kunnen volgens de berekeningen van Rebel tot 10% hoger uitvallen wanneer het wijkteam buiten de opdracht blijft. (Zie ook H. 4).	Deze variant is doorgerekend door Rebel. Uit de Rebel-rapportage valt op te maken dat het financieel rendement voor de MVS-gemeenten het grootste wordt als de scope van de opdracht in ieder geval het wijkteam omvat. De auteurs schetsen dat de inverteertheffingen van het wijkteam als onderdeel van de integrale opdracht op dit moment slechts ten dele zijn meegerekend (vanwege ontbrekende data). De inschrijvers zullen deze potentie meenemen in hun prijsbepaling. Als

		het wijkteam geen onderdeel van de opdracht uitmaakt dan zullen de risico's van het niet kunnen sturen op de toegang worden verdisconteerd in de prijs.
Verhouding tot het brede sociaal domein	<p>Er liggen nu al veel verbindingen. Anderzijds liggen er nu ook nog wel uitdagingen om de andere domeinen als werk en inkomen, onderwijs, integratie, armoedebestrijding en Wmo nog beter aan te schakelen.</p> <p>Er liggen kansen om de samenwerking tussen het nieuwe wijkteam en Zorg Samen MVS (consortium dat de Wmo begeleiding levert binnen de MVS-gemeenten) te intensiveren en mogelijk te integreren.</p>	<p>Er ligt een uitdaging om de aansluiting bij de overige onderdelen van het sociaal domein goed vorm te geven, zodat integraal hulp kan worden verleend. Ook de aansluiting van het preventieve veld moet (opnieuw) opgebouwd worden, voor zover dit niet ook in de opdracht wordt meegenomen.</p>
Consequenties voor uitvoeringspraktijk 2021-22	Zowel de implementatie van de J&G-component vanuit de integrale opdracht of als aparte opdracht vragen tijd en aandacht. Dit speelt vooral rondom de overgangsregeling cliënten en zittend personeel.	<p>Wanneer de wijkteams in de opdracht zullen worden meegenomen, zal dit een onzekere periode met mogelijk personeelsverloop tot gevolg kunnen hebben. En intussen moet het werk wel doorgaan. Ouders en kinderen met een hulpvraag mogen hier zo weinig mogelijk van merken. Dat vraagt zorgcontinuïteit en daarmee veel van de nieuwe partij en het uit de wijkteams overkomende personeel. De startfase bij aanbesteding moet niet worden onderschat. Wanneer je bij aanbesteding het goede wilt behouden moeten er zorgvuldige maatregelen worden getroffen om reeds opgebouwde samenwerkingscontacten en medewerkers van het wijkteam te behouden in de nieuwe situatie.</p>