

TRANSITIEPLAN JEUGDZORG

Gemeente Lelystad

Lelystad, 30 november 2020



INHOUD

1. Inleiding	1
1.1 Aanleiding nieuwe toegang en regie jeugdzorg	1
1.2 Inhoud transitieplan	1
2. Inrichting Jeugd BV	2
2.1 Missie en visie	2
2.2 Primair proces en kerntaken	3
2.3 Kwaliteit en veiligheid	4
2.4 Verloop caseload 2021-2024 en personele omvang Jeugd BV	4
2.5 Haalbaarheid van de bezuinigingen	5
2.6 Kosten	6
2.7 Inrichting control en verantwoording	6
3. Transitieperiode: nu – 1 juli 2021	7
3.1 Uitgangspunten transitieperiode	7
3.2 Juridische context	7
3.3 Invulling transitieperiode 1 januari – 1 juli 2021	9
3.4 Communicatie en betrokkenheid stakeholders	11
3.5 Mijlpalen en planning	11
4. Risicobeheersing	12

Bijlage 1 SAMENSTELLING EN KOSTEN NIEUWE TOEGANG

DEFINITIES

In onderhavig transitieplan worden verschillende begrippen voor nog op te leveren documenten gehanteerd. Ter verduidelijking zijn de definities daarvan hieronder beschreven.

Transitieplan	Onderhavig plan waarin de kaders (financieel en inhoudelijk) en het proces op hoofdlijnen is beschreven ten aanzien van de opbouw van de Jeugd BV en de afbouw van het JGT. JGT en Gemeente hebben overeenstemming over deze kaders.
Inrichtingsplan BV	De kaders uit het transitieplan worden uitgewerkt in een inrichtingsplan. Het gaat hierbij om een uitwerkingsslag die in principe dient te worden uitgevoerd door de BV zelf. Voorbeelden zijn: de organisatie- en managementstructuur en de inrichting van de bedrijfsvoering.
Overdrachtsplan	In het kader van een OVO (Overgang van Onderneming) is het gebruikelijk (en wenselijk) om met elkaar (JGT en Gemeente) afspraken te maken over de daadwerkelijke overgang. Ook hier worden de kaders uit het transitieplan benut om specifieke werkafspraken te maken over de overgang (frequentie van samenkomen, overgang van personeelsdossiers, overname van contracten et cetera).

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding nieuwe toegang en regie jeugdzorg

De inrichting van een nieuwe toegang en regie jeugdzorg is onderdeel van de Aanpak Sociaal Domein zoals door uw raad besloten op 2 juli jl. Er is gekozen voor een nieuwe toegang en regie voor Jeugdzorg vanwege een drietal redenen. In de huidige constructie, met de coöperatie JGT en met een indirecte subsidie via de zorgaanbieders vertegenwoordigd in de coöperatie, is de gemeente onvoldoende in staat om te sturen op resultaat. Daarnaast is de situatie ongewenst dat zorgaanbieders - vertegenwoordigd in het JGT - cliënten naar zichzelf kunnen verwijzen. Tenslotte is de bedrijfsvoering van het JGT onvoldoende op orde (zie de eerder verstrekte externe audit door NCOD).

Door herijking in een nieuwe organisatie (met een andere governance) kan de functie toegang en regie jeugdzorg goed neergezet worden binnen de gewenste gemeentelijke kaders. De Jeugd BV (werktitel) dient haar taak goed uit te voeren op basis van helder budgettaire en inhoudelijke kaders. Door transparante resultaten voert de gemeente op een goede manier regie. De afbouw van het JGT met de overgang van een deel van de professionals naar de nieuwe organisatie is de route naar beter betaalbare en goede toegang tot jeugdzorg.

1.2 Inhoud transitieplan

Dit transitieplan is het resultaat van diverse gesprekken die er zijn gevoerd tussen de gemeente en het JGT om de overgang op een goede wijze vorm te geven. Beide partijen zijn het eens over de invulling van de transitieperiode.

Het transitieplan bevat het proces en de afspraken omtrent de overgang van de huidige werkwijze van het JGT naar de nieuwe werkwijze van de Jeugd BV. Ingegaan wordt op de inrichting van de Jeugd BV op hoofdlijnen en de haalbaarheid van de hoogte en het tijdsplan van de bezuinigingen (hoofdstuk 2). In hoofdstuk 3 is de transitieperiode beschreven: de wijze waarop de afbouw van het JGT en opbouw van de Jeugd BV wordt ingericht. Tot slot worden in hoofdstuk 4 de risico's en de risicobeheersing nader toegelicht.

2. INRICHTING JEUGD BV

Uw raad heeft als rechtsvorm tot een BV besloten voor de gemeentelijke functie toegang en regie voor de jeugdzorg. De gemeente is 100% aandeelhouder van de Jeugd BV. De sturingsmogelijkheden worden hiermee vergroot ten opzichte van de huidige situatie. Tevens wordt de sturing vergroot omdat we een opdracht aan Jeugd BV verstrekken.

In dit hoofdstuk wordt de Jeugd BV nader toegelicht. De wijze van overgang van het JGT naar de BV wordt beschreven in hoofdstuk 3.

2.1 Missie en visie

Met de Aanpak Sociaal Domein gemeente Lelystad is een fundamentele koerswijziging besloten. 'Nieuw Lelystads Peil' stelt de uitgangspunten normalisering en versobering. Voor de jeugdzorg betekent dit een stevigere toegang en regie. Er wordt geïnvesteerd in een sterke basis (een sterk eigen netwerk en een algemeen toegankelijk aanbod) om een groot deel van de problemen hierin op te vangen. Met de aanpak Sociaal Domein is gekozen voor een toegangsmodel voor alle hulpvragen, van eenvoudige tot meervoudige problematiek. Maatwerkvoorzieningen worden met een beperkt aantal aanbieders vormgegeven met budgetplafonds om grip te houden op de kosten. Uw raad heeft tevens besloten om met voorlopige budgetplafonds¹ te werken. Op het vlak van de Jeugdzorg wordt in totaal een ombuiging gerealiseerd van € 5,9 miljoen (van 35,1 miljoen naar 29,2 miljoen in 2024).

De gewenste toegang en regie wordt vormgegeven in de op te richten Jeugd BV. Jeugd BV realiseert de wettelijke verantwoordelijkheid voor toegang tot voorzieningen op het gebied van jeugdhulp. Dit betreft toegang tot:

- a. Jeugdhulp, waarin te onderscheiden:
 - (terug)verwijzen naar algemene / vrij toegankelijke voorzieningen;
 - niet-vrij toegankelijke voorzieningen;
- b. De uitvoering van kinderschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen.

De visie voor de Jeugd BV is dat de dienstverlening het best kan plaatsvinden via de GIZ-methodiek. De GIZ-methodiek past binnen het werkproces van alle professionals uit het brede sociale jeugddomein. Binnen de methodiek is ruimte voor focus op zowel preventieve of aanvullende zorg. Hierdoor kan de GIZ-methodiek toegepast worden binnen de jeugdgezondheidszorg, maar ook binnen andere disciplines waar bijvoorbeeld al een hulpvraag bekend is (denk bv aan onderwijs)².

¹ Amendement A10 bij besluitvorming Aanpak Sociaal Domein op 2 juli 2020

² De GIZ-methodiek (Gezamenlijk Inschatten van Zorgbehoeften)- is ontwikkeld in de periode mei 2011 – december 2014. De ontwikkeling vond plaats in het kader van de Academische Werkplaats Samen voor de Jeugd Noordelijk Zuid-Holland. Hierbij is samengewerkt met het LUMC, TNO, de Haagse Hogeschool, praktijkprofessionals, ouders en jongeren, met steun van ZonMw. Sinds 2013 wordt de GIZ-methodiek toegepast in de praktijk.

De gemeente, JGT, Samenwerkingsverband Passend onderwijs Lelystad Dronten en Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Lelystad hebben in de "Werkagenda Zorg in en om School" in 2018 zich ook uitgesproken dat het gebruik van éénzelfde (de GIZ) methode de gezamenlijke taal kan stimuleren en hiermee de verbinding tussen onderwijs, preventie en jeugdhulp versterkt.

Daarnaast zal gewerkt worden met de norm 'verantwoorde werktoedeling' en de CAO jeugdzorg³.

2.2 Primair proces en kerntaken

Wenkend perspectief Jeugd BV

In de nieuwe Jeugd BV wordt volgens een andere filosofie en werkwijze gewerkt. De Jeugd BV gaat werken volgens de methodiek GIZ en leert hiermee modelgetrouw te werken. Het werken met deze methodiek leidt tot de noodzakelijk kwaliteitsverbetering, zowel kwalitatief (niet meer zorg dan nodig inzetten) en kwantitatief (meer doelgericht inzetten van professionals en zorg alleen binnen de beschikbare financiële kaders inzetten). Binnen de nieuwe Jeugd BV is de regievoering en de doorlooptijden helder omschreven (voor welke casussen, op welke manier, binnen welke tijd, met welke uitkomsten). Elke casus start met het formuleren van een gezinsrapportage met daarin de te behalen doelen. Om doelen te kunnen formuleren wordt goed naar de onderliggende oorzaken gekeken. Hier ligt een grote kans om tot normalisering te komen. Problemen hebben heel vaak geen specialistische jeugd hulp nodig. En voor de casussen waarvoor dit wel nodig is, moet de deur naar passende jeugdhulp open staan.

Voor de professional geldt dat hij/zij leert basiscasussen en regiecasussen te onderscheiden, en dus te bepalen welke zorg passend is. Er komt een heldere norm op de omvang van de caseload en de casussen worden verdeeld op basis van de expertise van professionals. De gedragsdeskundigen worden gericht ingezet en zijn ondersteunend aan collega's en het professionele netwerk. De werkbegeleiding en inzet van de risicotaxatie bij complexe casussen kan door hen plaatsvinden. Er zal worden gewerkt aan de doorontwikkeling van professionals. Het eigenaarschap van kwaliteit en kwantiteit zal door professionals zelf gevoeld gaan worden. Het management ondersteunt deze lerende organisatie door goed taakgericht en sociaal emotioneel leiderschap.

Jeugd BV polst regelmatig de sociaal economische context van Lelystad: hoe verhoudt Lelystad zich tot de landelijke gemiddelden? Welke problematiek zien we hier vooral en waarom? Hoe is hier preventief op te acteren? Dit geeft input voor realistische inkoop bij een beperkt aantal aanbieders en vraagt samenwerking met het stedelijk aanmeldteam. Hoe kunnen we telkens zorgen voor de meest effectieve en goedkoopste variant, zodat we middelen reserveren voor de casussen die meer nodig hebben? In Lelystad blijft er zorg op maat aan de kinderen die dat nodig hebben.

Het primair proces Toegang en Regie van de Jeugd BV betreft de volgende vijf kerntaken:

- a. Het doen van goed gemotiveerde en onderbouwde voorstellen tot passende hulpverlening voor kind en gezin.
- b. Aanmeldteam de **aanmelding** kenmerkt zich door het uitvoeren van triage en bepalen of de **aanmelding** geschikt is om door de **toegang en regie** in behandeling genomen te worden.
- c. Het regievoeren over de ingezette gespecialiseerde hulpverlening door het coördineren en evalueren van de ingezette hulpverlening.

³ Jeugdwet artikel 4.1.1.

- d. Het proactief en casus gebonden samenwerken met het onderwijs en de veiligheidsketen.
- e. Het conform vastgestelde eisen vormen van dossiers.

Om de kerntaak Regie en Toegang goed uit te kunnen voeren zijn specifieke competenties nodig. Het gaat daarbij om een basishouding waarbij naast de professionele opvatting voor passende ondersteuning ook de financiële kaders relevant zijn. Het vraagt om lef om passende zorg in te zetten, ook in geval dat het gezin of een aanbieder druk uitoefent om te bewerkstelligen dat andere zorg wordt geadviseerd. In de functieprofielen worden deze competenties nader uitgewerkt.

2.3 Kwaliteit en veiligheid

Voor de Jeugd BV wordt een aantal belangrijke thema's nader uitgewerkt, denk aan:

- De samenwerking met de veiligheidsketen, de aansluiting bij het gedwongen kader en de deelname aan de jeugdbeschermingstafels (JBT).
- De implementatie van landelijke richtlijnen en protocollen, de vigerende verordening, beleids- en nadere regels Jeugdhulp (denk bijvoorbeeld aan het woonplaatsbeginsel en de meldcode).
- De bestaande samenwerking met het onderwijs zal verder worden versterkt.

Een breder thema dan toegang en regie, maar dat relevant is om hier te noemen, is dat bij de huidige manier van inkoop en aanbesteding van zorg en ondersteuning de prikkel ontbreekt voor aanbieders om af te schalen. Daarnaast zijn er 74 zorgaanbieder gecontracteerd en zijn de inkoopafspraken en criteria per product minimaal. De Jeugd BV is speler in dit krachtenveld en moet kunnen toeleiden naar zorgpartijen met passende zorg.

2.4 Verloop caseload 2021-2024 en personele omvang Jeugd BV

Voor 2021 is de caseload Toegang en Regie ingericht op 600 casussen. De caseload loopt tot 2024 terug tot 67%, namelijk 400 casussen. Dit is het effect van normalisering en versoering en leidt tot de noodzakelijke bezuiniging. Tot 2024 is een besparing ingezet van 5,9 miljoen euro op de totale jeugdzorg. Daarvan wordt 3,3 miljoen euro gerealiseerd op toegang en regie via de voorgestelde werkwijze en afbouw van de caseload. De resterende 2,6 miljoen euro is ingeboekt op de ambulante hulp (begeleiding en behandeling, Jeugd GGZ).

Verloop komende jaren	Caseload	Fte	Budget in € (x € 1 mln)	Percentage verloop
2021	600	33,0	3,00	100%
2022	560	28,9	2,80	93%
2023	460	23,8	2,30	77%
2024	400	20,7	2,00	67%

Om optimaal te anticiperen op de afbouw in caseload gaat de Jeugd BV gebruik maken van een vaste en flexibele formatie. De vaste formatie, inclusief management, administratief personeel, HRM en ICT medewerkers is 22 fte. De flexibele inzet is 11 fte.

De huidige verdeling disciplines ziet er als volgt uit:

Disciplines	Totaal	Vast	Flex
Medewerker aanmeldingen (S 9)*	2,00	1,30	0,70
Jeugdprofessional toegang en regie (S9/10)*	22,00	14,70	7,30
Gedragdeskundige/wetenschapper (S11)*	3,00	2,00	1,00
Management (S13)*	1,00	0,67	0,33
Administratief medewerker (S6)*	3,00	2,00	1,00
HRM-beleidsmedewerker B (S9)*	0,67	0,45	0,22
ICT-medewerker A (S8)*	1,33	0,89	0,44
Fte	33	22	11

* De functiewaardering is indicatief en zal op basis van extern advies worden geformaliseerd.

2.5 Haalbaarheid van de bezuinigingen

De geplande besparingen van in totaal 5,9 miljoen – te realiseren van 2021 tot en met 2024 – zijn naar verwachting haalbaar. Uitgangspunt hierbij is dat 3,3 miljoen euro wordt gerealiseerd door een andere opzet van de toegang (Jeugd BV) en 2,6 miljoen euro door een besparing op de zorgkosten.

Met de voorgestelde inrichting van de nieuwe toegang (Jeugd BV) zal in 2021 al een besparing worden gerealiseerd van 2,3 miljoen euro, waarmee nog 1 miljoen resteert voor de periode 2022-2024. Dit laatste is mogelijk doordat de formatie meebeweegt met een afname van de caseload als gevolg van normaliseren en een betere regie.

Van de besparing op de zorgkosten is – door het effect van de ingezette maatregelen – nu al 1,2 miljoen euro van de geplande 2,6 miljoen euro gerealiseerd. Daarmee resteert nog 1,4 miljoen euro voor de periode 2021-2024. Dit lijkt een reële opgave, gelet op de reeds gerealiseerde besparingen door inzet van een toetser bij het JGT vanaf 1 april 2020 in combinatie met de op korte termijn nog te realiseren herverzekering en aanbesteding van het lokale aanbod.

(Zie voor een gedetailleerde toelichting bijlage 1a en 1b).

2.6 Incidentele kosten

In de businesscase was nog geen rekening gehouden met aanloopkosten voor oprichting van de Jeugd BV. Daarnaast bestaat het risico dat de huidige coöperatie JGT niet in staat is om - volgens afspraak - binnen de bestaande subsidie de eigen frictie op te vangen. De kans op en omvang van dit risico wordt als beperkt ingeschat. Hierdoor kan vooralsnog worden volstaan met een indicatief budget voor aanloopkosten Jeugd BV van in totaal € 300.000 (= 15% van het structurele budget toegang en regie ad € 2 mln.). Globaal gaat het om de volgende kosten:

- Additionele personele inzet (kwartiermakers, uitbreiding toetser) € 180.000

- Operationele kosten (aanpassingen facilitair/i.c.t., opschonen en overdragen dossiers, oprichtingskosten en onvoorzien) € 120.000.

Aan de gemeenteraad wordt voorgesteld dit budget te onttrekken aan de algemene bedrijfsreserve. Een eerder genoemd alternatief - onttrekking aan het Transitiefonds Sociaal Domein - is niet haalbaar gelet op het reeds genomen besluit via de Aanpak Sociaal Domein (2 juli 2020) om dit restant te labelen voor tegenvallers binnen de Wmo.

2.7 Inrichting control en verantwoording

De gemeente kan regie voeren op de Jeugd BV door:

- a. De Jeugd BV inhoudelijke en financiële kaders mee te geven. Deze worden geformuleerd in de opdracht aan de BV.
- b. Periodieke verantwoordingsgesprekken in te richten op de kwantitatieve en kwalitatieve KPI's (key performance indicators: denk aan termijnen van gezinsrapportages, regievoering, afsluiten dossiers, kwalitatieve evaluaties).
- c. Als 100% aandeelhouder.

3. TRANSITIEPERIODE: NU – 1 JULI 2021

In dit hoofdstuk is beschreven op welke wijze de transitieperiode tot aan de start van de nieuwe Jeugd BV wordt vormgegeven. Hiervoor zijn de voorwaarden zoals afgegeven door de raad leidend: zorgcontinuïteit, zorgvuldigheid richting personeel en communicatie betrokkenheid stakeholders. In samenwerking met het JGT wordt deze periode vormgegeven om een zo soepel mogelijke overgang naar de BV te realiseren.

3.1 Uitgangspunten transitieperiode

Met de decentralisaties hebben gemeenten een belangrijke opgave gekregen om hulp te organiseren voor kwetsbare jeugd. Het is van groot belang dat de jeugd van de gemeente Lelystad dan ook de ondersteuning krijgt die zij nodig heeft om veilig en gezond op te kunnen groeien. Dit kan in Lelystad verbeteren met een stevige toegang, passende ondersteuning en het tijdig op- en afschalen. Om hierin de noodzakelijke kwaliteitsslag te maken wordt een nieuwe entiteit opgericht, de Jeugd BV. Dit heeft tot gevolg dat afscheid wordt genomen van het huidige JGT.

De transitie, van afbouw JGT en opbouw Jeugd BV, dient uiterst zorgvuldig te worden vormgegeven. In deze periode dient continuïteit van zorg en 'warme' overdracht van dossiers geborgd te zijn. Ook willen we zorgvuldig omgaan met de professionals van het JGT die zich op dit moment inzetten voor deze doelgroep en kortdurende ondersteuning verlenen en regie voeren op complexe meervoudige dossiers.

Samenvattend zijn de volgende uitgangspunten bij de transitie van belang:

- Zorgcontinuïteit en overdracht van dossiers (zie hiervoor paragraaf 3.2.3).
- Zorgvuldigheid richting de medewerkers van het JGT (zie hiervoor paragraaf 3.2.2).
- Communicatie en betrokkenheid stakeholders (zie hiervoor paragraaf 3.3).

3.2 Juridische context

Voor een transitie zoals deze hebben we te maken met de wettelijke kaders op het gebied van arbeidsrecht. Hierover is juridisch advies ingewonnen bij de juristen van de gemeente, AKD en DAAN Advocatuur. Dit advies is betrokken bij de hieronder beschreven strategie en aanpak voor de transitie. De uitgangspunten zoals hierboven beschreven zijn hierbij nadrukkelijk meegenomen.

3.2.1 Oprichten BV

Om ervoor te zorgen dat de BV kan starten op 1 juli 2021 dient een aantal zaken te worden voorbereid. Het gaat hierbij om:

- De oprichtingsakte, noodzakelijk voor het oprichten van de besloten vennootschap. Dit geschiedt bij notariële akte waarbij de statuten van de BV worden vastgelegd. De statuten beschrijven onder meer het doel van de rechtspersoon en de governance. Met het opstellen van deze akte dient voorkomen te worden dat er sprake is van staatssteun, aanbestedingsplicht of dat de Jeugd BV wordt gekwalificeerd als een bestuursorgaan. Deze akte van oprichting wordt voor wensen en bedenkingen voorgelegd aan de raad.
- De opdracht aan de Jeugd BV en de daarbij behorende verantwoordingsafspraken. Het betreft hier een marktconforme opdracht.
- De detailuitwerking van de Jeugd BV wordt, uitgaande van de kaders uit dit transitieplan, beschreven in een Inrichtingsplan. Dit Inrichtingsplan gaat onder meer in op de uitwerking van de governance, fiscale aspecten als btw, de fijnstructuur, de functieprofielen, de formatie, de meerjarenbegroting, de werkwijzen en de inrichting van de bedrijfsvoering. Ook wordt gezien op welke wijze medezeggenschapsorganen worden betrokken. Dit Inrichtingsplan is voorzien op 1 mei 2021; functieprofielen en formatie worden op dit moment nader uitgewerkt. Dit plan wordt ter besluitvorming voorgelegd aan het College en ter informatie verstrekt aan de raad.

3.2.2 Personeel

Reorganisatie van het JGT

Met ingang van 1 januari 2021 is de subsidie aan het JGT verminderd en is nadrukkelijk ingezet op de versterking en focus op de taken rond toegang en regie en de afbouw van het verlenen van zorg vanuit het JGT. Logischerwijs volgt hieruit een reorganisatie. Deze dient op korte termijn binnen het JGT te worden opgestart, waarbij het JGT met de vakbonden een sociaal plan overeen moet komen op basis van zogeheten bedrijfseconomische reden/ETO reden als bedoeld in het Ontslagbesluit. De verantwoordelijkheid ligt hiervoor bij het JGT. Hier wordt door het JGT en de vakbonden reeds naar gehandeld.

De afgeslankte vorm van het JGT – ingericht op enkel Toegang en Regie - gaat op 1 juli 2021 over naar de nieuwe Jeugd BV. Gemeente en JGT spannen zich gezamenlijk in om het huidige JGT alvast in de gewenste ontwikkelrichting te bewegen.

Overgang van Onderneming (OVO)

Bij de transitie op 1 juli 2021 lijkt sprake van 'Overgang van Onderneming' (OVO kan alleen achteraf worden bepaald). Dit betekent dat werknemers die behoren bij het JGT (of een deel daarvan) van rechtswege overgaan naar de nieuwe Jeugd BV. Er ontstaat OVO omdat – conform bovengenoemde uitgangspunten – een deel van de werknemers en dossiers mee overkomt naar de nieuw op te richten BV. Tevens gaat een deel van de huidige taken van het JGT mee over naar de Jeugd BV en bedienen beiden dezelfde doelgroep. Werknemers gaan in principe over met

ongewijzigde continuering van arbeidsvoorwaarden en tevens met ontslagbescherming, wanneer het OVO betreft.

Aan deze overgang worden voorwaarden verbonden. Deze voorwaarden houden verband met het reorganiseren van het JGT, omdat de subsidies zijn verminderd. Daar is het JGT verantwoordelijk voor. Deze voorwaarden worden schriftelijk vastgelegd en JGT en gemeente maken afspraken indien niet kan worden voldaan aan deze voorwaarden.

Aansturing Jeugd BV

Zonder ingrijpen blijven de tekorten op de jeugdzorg in Lelystad verder oplopen. Het JGT als belangrijke toegangspoort functioneert niet zoals gewenst; er moet een verbetering plaatsvinden op de kwaliteit van de toegang, de transparantie van de resultaten en kostenbeheersing. Om deze verbetering (houding, gedrag en werkwijzen) vorm te kunnen geven (met deels dezelfde werknemers) is het noodzakelijk ander leiderschap en verandermanagement in te zetten. Dit vraagt om inzet van verandermanagement.

Werving en selectie

Werving en selectie van nieuw personeel voor de Jeugd BV is afhankelijk van het aantal werknemers dat overkomt vanuit het JGT. Met de voorgenomen reorganisatie bij het JGT is vooralsnog niet te overzien wat hiervan de concrete gevolgen zijn. De balans dient te worden opgemaakt medio volgend jaar. Gezien Overgang van Onderneming en de reductie van de formatie is de inschatting dat er beperkt sprake zal zijn van werving en selectie.

3.2.3 Zorgcontinuïteit en overdracht dossiers

Zorgcontinuïteit en overdracht van dossiers wordt als volgt geborgd:

- Door Overgang van Onderneming, waarbij (een deel van) het JGT (en dus een deel van de werknemers van het JGT) overgaat in de nieuwe Jeugd BV. Doordat een deel van het JGT overgaat blijft specifieke kennis in huis en is er sprake van een zekere mate van vertrouwdeheid voor cliënten.
- Tussen het JGT en de gemeente 'overdrachtsplan' worden concrete afspraken ten behoeve van de overgang gemaakt. Onderdeel hiervan betreft de wijze van overdracht van alle dossiers, hieronder vallen enkelvoudige en meervoudige problematiek.
- Contractering van zorgaanbieders. De zorgcontinuïteit is geborgd door de contractering van zorgaanbieders. De aanbesteding wordt op dit moment voorbereid en aanbieders worden gecontracteerd met ingang van 1 juli 2021. Daarmee zal de zorg worden gecontinueerd.
- De wijze van overdracht van dossiers vindt plaats met inachtneming van Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet AVG (UAVG).
- De transitie heeft geen invloed op de bestaande beschikkingen, die blijven van kracht.

3.2.4 Monitoring: overeenkomst JGT – gemeente 'overdrachtsplan'

Gemeente Lelystad en het JGT komen een aantal afspraken (schriftelijk) overeen waarmee duidelijkheid wordt verschaft over de manier waarop één en ander wordt overgedragen. Feitelijk betreffen dit de werkafspraken die voortkomen uit de in dit transitieplan beschreven kaders. In deze overeenkomst komt onder meer het volgende aan de orde:

- Uitwerking van de hier genoemde voorwaarden voor overgang van personeel naar de nieuwe Jeugd BV op 1 juli 2021 en de daarvoor noodzakelijk te treffen voorbereidingen vanuit het JGT (reorganisatie).
- De wijze waarop het JGT de gemeente informeert over de voortgang van de voorgenomen acties (sociaal plan en de uitvoering daarvan).
- De ondersteuning die de gemeente ter beschikking stelt aan het JGT om voorbereidingen voor de overgang te treffen. Dit kan verband houden met de nieuwe manier van werken: methodieken, trainingen, functieprofielen.
- De wijze van overdracht van dossiers met inachtneming van Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet AVG (UAVG).
- De wijze waarop zorgcontinuïteit binnen het JGT wordt geborgd.
- Hoe wordt omgegaan met tussentijdse issues rond zorgcontinuïteit en risico's die nog niet zijn voorzien. Gemeenten en JGT pakken dit in gezamenlijkheid op.
- Overzicht van bestaande taken, afspraken, verplichtingen en noodzakelijke personeelsgegevens van het JGT zodat geen zaken over het hoofd worden gezien.
- Eventuele overdracht van contracten en/of andere zaken.

3.3 Invulling transitieperiode 1 januari – 1 juli 2021

De komende periode is erop gericht om de nodige voorbereidingen te treffen voor de oprichting en de inrichting van de Jeugd BV en het afbouwen van de huidige entiteit, het JGT. Samen met het JGT zorgen we gezamenlijk voor de continuïteit van de jeugdzorg, een goede overgangperiode tot 1 juli 2021 en een goede overdracht aan de nieuwe gemeentelijke Jeugd BV.

In de afgelopen periode zijn er tussen het JGT en de gemeente regelmatig gesprekken gevoerd over de operationele invulling van deze transitie periode. Zowel gemeente als JGT hebben uitgesproken zich gezamenlijk verantwoordelijk te voelen de zorgcontinuïteit te blijven waarborgen. JGT en gemeente blijven met elkaar in gesprek om deze transitie zo goed mogelijk te laten verlopen en daarbij de gemaakte (en nog te maken) afspraken te monitoren. Indien de zorgcontinuïteit niet geborgd kan worden, gaan JGT en gemeente in gesprek om dit op te lossen.

In samenspraak is uitgesproken dat het niet wenselijk is dat de Jeugd BV gaat 'schaduwdraaien' naast het JGT. Het schept onduidelijkheid en onrust, zowel intern als extern, wanneer twee organisaties naast elkaar gaan werken. Zowel de reorganisatie als de omslag naar het nieuwe werken worden binnen het JGT in het nieuwe jaar vormgegeven. Hierbij is uitgesproken dat het JGT verantwoordelijk is voor de reorganisatie en het sociaal plan. De gemeente is verantwoordelijk voor de op- en inrichting van de Jeugd BV en de omslag naar de nieuwe manier van werken. De gemeente en het JGT spannen zich gezamenlijk in om het huidige JGT alvast in de gewenste ontwikkelrichting te bewegen. Dit betekent gezamenlijk vormgeven van het transitieproces. Dit proces wordt vanaf januari 2021 ingezet. Hierbij wordt bezien op welke manier de professionals van JGT betrokken kunnen worden.

In onderstaande tabel zijn activiteiten en verantwoordelijkheden weergegeven:

Verantwoordelijkheid JGT	Gedeelde verantwoordelijkheid	Verantwoordelijkheid gemeente
<i>Reorganisatie</i> - Opstellen sociaal plan - Geëffectueerd zo snel als mogelijk; uiterlijk 1 juli - Formatiereductie tot maximale FTE van de Jeugd BV, te weten 33 FTE Inzicht geven in de huidige stand van zaken o.a.: - Takenpakket - Verplichtingen/ contracten - Personeelsgegevens Zorgcontinuïteit tot oprichting BV (lopende en nieuwe dossiers) - Nulmeting caseload en maandelijkse vervolgmonitoring	<i>Soepele transitie</i> - Maandelijks voortgangsoverleg - Issues rond zorgcontinuïteit en kwaliteit van dienstverlening - Onvoorziene risico's oplossen - Tijdig inspelen op vertrek van werknemers - Ondersteuning vanuit de gemeente indien nodig - Communicatieplan - Inrichten veranderproces	<i>Op- en inrichting BV</i> - Takenpakket taken toetser uitbreiden (uiterlijk m.i.v. 1 maart 2021) - Gewenste omslag: nieuwe methodieken, functieprofielen en werkwijzen - Bijbehorende training en opleiding - Akte van oprichting BV - Opdracht aan de BV - Inrichtingsplan - Routekaart

Faciliteren van de voorgenomen kwaliteitsslag bijvoorbeeld door ruimte voor training en opleiding		
---	--	--

3.4 Communicatie en betrokkenheid stakeholders

Communicatie is een belangrijk middel om stakeholders te betrekken bij de transitie en de periode daarna. Met de raad, het JGT en de cliëntenraad wordt intensief gecommuniceerd over de voortgang van de transitie.

Voor de overige stakeholders wordt een strategisch communicatieplan opgesteld waarin onder andere de interne en externe doelgroepen worden vastgesteld en gekeken wordt welke communicatiemiddelen het beste kunnen worden ingezet. Uiterlijk 1 april 2021 wordt dit communicatieplan opgesteld. In grote lijnen gaat het daarbij om het betrekken van de volgende stakeholders: ouders die aanspraak maken op jeugdzorg, onderwijs, zorgaanbieders, Veilig Thuis en Samen Veilig, huisartsen, sociaal wijkteam, kinderopvang, consultatiebureaus en inwoners.

Het JGT gaat in een brief reeds betrokken gezinnen informeren over de voorgenomen wijzigingen. Deze brief is in samenspraak met de gemeente en de cliëntenraad tot stand gekomen.

Daarnaast wordt – daar waar nodig in samenspraak met stakeholders - een sociale kaart ontwikkeld met de routes van de Jeugd BV (routekaart). Deze is voorzien op 1 april 2021.

3.5 Mijlpalen en planning

Hieronder zijn de belangrijkste mijlpalen van de transitieperiode beschreven. Daarbij is aangegeven op welke wijze tussenproducten worden voorgelegd aan de Raad (ter kennisgeving, wensen en bedenkingen en ter besluitvorming).

Mijlpalen en planning	2020	2021							Ter kennisgeving	Ter besluitvorming
	december	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli		
Transitieplan										x
Maandrapportage										
Overdrachtsplan JGT - gemeente Lelystad									x	
Akte van oprichting										wensen en bedenkingen
Communicatieplan stakeholders									x	
Routekaart toegang Jeugd BV									x	
Inrichtingsplan									x	
BV in oprichting										
Opdracht aan BV									x	
Voortgangsoverleg met JGT										
Overgang personeel OVO: gesprekken en overzicht arbeidsvoorwaarden										
Werving en selectie (indien noodzakelijk)										

4. RISICOBEBEERSING

Voor de afbouw JGT – opbouw Jeugd BV zijn de volgende risico's voorzien:

Risico's	Beheersmaatregelen
Transitieperiode	
Reorganisatie JGT	Dit is een gegeven. De vakbonden zijn hierbij betrokken. JGT en Gemeente zoeken gezamenlijk naar mogelijkheden om in de richting van de nieuwe Jeugd BV te ontwikkelen.
Onvoldoende passende competenties voor de opgaven BV	Zie bovenstaand. Binnen de mogelijkheden kijken naar ontwikkeling van competenties
Geen continuïteit van zorg	JGT en gemeente houden samen vinger aan de pols als het gaat om het borgen van de continuïteit. Indien nodig worden daartoe aanvullende maatregelen getroffen.
Verliezen van specifieke (casus) kennis en ervaring	Door een gedeeltelijke overgang van het JGT wordt dit risico geminimaliseerd. Daarnaast worden werkafspraken gemaakt met het JGT over eventuele overdracht van kennis.
'Leegloop' van het JGT / geen vaste gezichten	Er wordt zoveel mogelijk gestreefd naar vaste gezichten. In de overgangsperiode vormt dit een aandachtspunt dat meegenomen wordt in het afsprakenkader met het JGT.
Continuïteit van de dienstverlening kan onder druk komen te staan door de onrust / reorganisatie binnen het JGT (mogelijke toename werkdruk)	De gemeente en het JGT trekken gezamenlijk op in het inventariseren van knelpunten. Heldere communicatie over wat er wanneer gaat gebeuren is hierbij cruciaal.
Jeugd BV	
Competenties passend bij de 'oude' opgaven	De nieuwe BV vraagt op onderdelen om andere kwaliteiten. Binnen het huidige JGT wordt dit reeds gecommuniceerd en gemeente en JGT onderzoeken mogelijkheden om hier op in te kunnen spelen. Hierbij kan worden gedacht aan training en opleiding.
Bezuinigingen blijken niet realistisch (aannames caseload kloppen niet) (Daarnaast is het effect van COVID-19crisis nog niet inzichtelijk)	Bij de start van de BV (te formuleren bij de opdracht) dient een set aan ken- en stuurgetallen te worden gehanteerd. Aan de hand van deze getallen wordt de voortgang gemonitord. De raad wordt actief geïnformeerd over de voortgang van de Jeugd BV.
Voldoende kwaliteit binnenhalen (indien nodig) in een krappe arbeidsmarkt	Door gezamenlijk op te trekken in de transitieperiode (JGT en gemeente) worden personele consequenties van de reorganisatie en de omvorming naar een BV tijdig duidelijk. Van belang is dat daar direct naar gehandeld wordt om kwaliteiten binnen te halen. Desnoods met tijdelijke en flexibele arbeid.

BIJLAGE 1. SAMENSTELLING EN KOSTEN NIEUWE TOEGANG

1. Positiever beeld 2020 dan in begrotingsmonitor september

De begrotingsmonitor september 2020 ging nog uit van een uitgavenvolume van € 35,3 mln. De positieve bijstelling naar € 33,9 mln. in de prognose per 1 november wordt veroorzaakt door minder uitgaven PGB (€ -0,4 mln.); minder uitgaven ambulante hulp door resultaat toetser (-€ 0.8 mln.) en Corona-effect (- € 0.2 mln.). De gunstige afwijking ten opzichte van de begrotingsmonitor september is te verklaren doordat de monitor september uitging van de realisatie tot en met mei. Daardoor was er nog onvoldoende zicht op het effect van de interventie door de toetser (begonnen in april). Inmiddels - na bijna 8 maanden - kan geconcludeerd worden dat een substantieel deel van de te realiseren besparing op ambulante hulp (€ 1,2 mln. van de € 2,6 mln.) al in 2020 is gerealiseerd.

2. Reality-check 2021-2024

Het is reëel te verwachten dat de geplande besparingen haalbaar zijn.

a. Op de zorgkosten door o.a. :

- De kennis, kunde en vaardigheden die worden opgedaan met inzet van een toetser, inclusief de besparing van €800.000,- in 8 maanden. (Dit kan niet worden geëxtrapoleerd naar 2024, maar geeft wel aan dat de reële basis waar regie en toegang op wordt ingezet lager is dan die van het JGT en deze daling zetten wij voorzichtig voort.)
- Het in de Aanpak Sociaal Domein opgenomen bedrag van €500.000,- per jaar structureel voor de versterking van de preventieve inzet en het versterken van de basis, waardoor kan worden verwacht dat het aantal casussen voor toegang en regie zal afnemen.
- Het feit dat landelijk al enige tijd sprake is van een dalende instroom.
- Het versterken van de regiefunctie; er wordt onderscheid gemaakt tussen regiezaken en basiszaken die geen regie nodig hebben.
- De recent gestarte Jeugdprofessionals bij de Huisartsen (JPH) die bijdragen aan afname van de instroom/caseload specialistische zorg.
- Het terugverwijzen naar juiste wetgeving -Zorgverzekeringswet, Wlz of Wmo- of onderwijs.
- Geen hulpverlening verlenen: van doen wat nodig is naar niet doen wat niet nodig is.
- Via de nieuwe aanbestedingen sluit de productencatalogus beter aan op de hulpvraag.

b. Op de toegang en regie omdat in de begroting voor de Jeugd BV (bijlage 1b):

- Ruimte zit voor meebewegen met de caseload via een flexibele schil
- Een post van € 250.000 per jaar is opgenomen voor onvoorzien
- Bij doorrekening van de geïndiceerde functieschalen is gerekend met de worst case variant.

BIJLAGE 1B. SAMENSTELLING EN KOSTEN NIEUWE TOEGANG

					2021	1/7-31/12	2021	2022	2023	2024	2025
fte	cat.	trede	kosten/fte/jr	Totaal/jr							
Normaliseren/afbouw caseload						100%	93%	77%	67%	67%	
loonprijscompensatie						1,95%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
2	Medewerke prim.proces	eind	s9 € 77.608,88	€ 155.217,77	€	79.122,26	€ 147.694,88	€ 121.320,79	€ 105.496,34	€ 105.496,34	
22	jeugdprofes prim.proces	midden	s10 € 70.734,04	€ 1.556.148,92	€	793.246,91	€ 1.480.727,57	€ 1.216.311,93	€ 1.057.662,55	€ 1.057.662,55	
3	Gedragdes prim.proces	midden	s11 € 81.181,01	€ 243.543,02	€	124.146,06	€ 231.739,31	€ 190.357,29	€ 165.528,08	€ 165.528,08	
1	managemer overhead	midden	s13 € 104.888,74	€ 104.888,74	€	53.467,03	€ 99.805,13	€ 81.982,78	€ 71.289,38	€ 71.289,38	
3	administrat overhead	midden	s6 € 51.616,19	€ 154.848,58	€	78.934,06	€ 147.343,59	€ 121.032,23	€ 105.245,42	€ 105.245,42	
0,67	HRM advise overhead	eind	s9 € 77.608,88	€ 51.997,95	€	26.505,96	€ 49.477,78	€ 40.642,47	€ 35.341,27	€ 35.341,27	
1,33	ICT medew overhead	eind	s8 € 71.222,96	€ 94.726,54	€	48.286,85	€ 90.135,46	€ 74.039,84	€ 64.382,47	€ 64.382,47	
Subtotaal				€ 2.361.371,53	€	1.203.709,14	€ 2.246.923,72	€ 1.845.687,34	€ 1.604.945,52	€ 1.604.945,52	
Flexibele schil					€	125.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00	
Onvoorzien					€	150.000,00	€ 300.000,00	€ 200.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00	
Totaal nodig					€	1.478.709,14	€ 2.796.923,72	€ 2.295.687,34	€ 1.979.945,52	€ 1.979.945,52	
Budget cf aanpak sociaal domein				€ 3.000.000,00	€	1.500.000,00	€ 2.800.000,00	€ 2.300.000,00	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	
Verschil					€	21.290,86	€ 3.076,28	€ 4.312,66	€ 20.054,48	€ 20.054,48	
De overige personele overhead betreft applicatiebeheer en bedrijfskundige expertise											
Invulling en omvang daarvan zal worden geconcretiseerd afhankelijk van de nog te maken inrichtingskeuzes (o.a. backoffice)											
Toelichting.											
Bovenstaand de doorrekening nieuwe toegang incl. posten flexibele schil en een stelpost voor onvoorzien..											
Flexibele schil is standaard ingeprijsd op 250K per jaar en is bedoeld om eventuele fluctuaties in de berekende caseload mee op te kunnen vangen.											
De formatie van de toegang is gebaseerd op de kennis en inzichten van nu in combinatie met de nog te kiezen methodiek/werkwijze.											
Werkende weg duidelijk moet worden of meer of minder nodig is.											
Zo als ook het effect van de geplande omhuiging op de zorg hoger of lager kan zijn.											
Op zowel toegang als zorg vindt monitoring plaats waarbij op basis van de realisatie totaal de toekomstige prognose zal worden geactualiseerd.											
Via een flexibele schil kan optimaal worden geanticipeerd op de geplande afbouw van caseload en personeel richting 2024.											
Onderbouwing formatie toegang en regie jeugdprofessionals totaal											
						casussen					
Actuele caseload okt. 2020						750					
Waarvan geen actieve regie noodzakelijk						150					
Resteert						600					
Effort per casus op basis nieuwe methodiek						60 uren					
Totaal aantal uren huidige caseload via andere methodiek						36.000 uren					
Aantal productieve uren per fte per jaar						1.400					
Aantal benodigde fte's primair proces						26					

In bovenstaande berekening van de caseload komt 26 fte uit, voor de borging van de kwaliteitsslag is 1 fte gedragswetenschapper extra toegevoegd waarmee de totale formatie primair proces op 27 fte komt.