Lerende evaluatie Buurtteams Jeugd en Gezin

Zorgvuldig doorgaan op de ingeslagen weg | Gemeente Nijmegen

Rapportage | 7 juni 2024

HIEMSTRA & DE VRIES



Samenvatting

De gemeente Nijmegen heeft in 2019 besloten om de bestaande inrichting van de toegang en begeleiding van kinderen en gezinnen door te ontwikkelen naar een Breed Basisteam specifiek voor Jeugd en Gezin. Dit heeft geleid tot een besluit om meerjarig een strategische samenwerking aan te gaan. Sinds juli 2021 geeft OIDOS uitvoering aan Buurtteams Jeugd en Gezin (BJG) in Nijmegen en deze samenwerking loopt op 31 december 2024 af. In aanloop naar het verlengen van het contract is afgesproken dat een evaluatie wordt uitgevoerd.

Hiemstra & De Vries is gevraagd om een evaluatie naar deze uitvoering uit te voeren. Het doel van deze opdracht is daarmee meer dan alleen een evaluatie van de afgelopen 3 jaar; namelijk om vanuit de ervaring van voorgaande jaren het strategisch partnerschap gericht op de toekomst door te ontwikkelen. De onderzoeksvraag die wij hiervoor hanteren, is: *"Zien we de gewenste beweging richting de einddoelen en (hoe) kan deze beweging versneld of versterkt worden?"*

Uit de evaluatie zijn drie **hoofdconclusies** getrokken:

1. De Buurtteams Jeugd en Gezin zijn op de goede weg in het ondersteunen van gezinnen met basishulp. Daarmee dragen zij bij aan de Nijmeegse transformatie;
2. In korte tijd hebben de Buurtteams Jeugd en Gezin flinke stappen gezet om een positie in de wijk en in het Nijmeegse netwerk in te nemen;
3. Buurtteams Jeugd en Gezin en gemeente Nijmegen werken op een wendbare en lerende manier samen, die nog verder verstevigd kan worden.

Ons advies is om het huidige contract met drie jaar te verlengen en door te gaan op de ingeslagen weg.

Tegelijkertijd zijn er een aantal **aanbevelingen** om de komende jaren de uitvoering van BJG te versterken:

- BJG kan en mag gerichter sturen op de eigen afspraken en werkwijzen.
- Maak de rol die BJG inneemt in het Nijmeegse sociaal domein meer zichtbaar voor partners en inwoners.
- Zorg voor navolgbaarheid en congruentie in de lerende aanpak.
- Zorg voor een gedragen en overkoepelden koers op de transformatie van het sociaal domein.

1. Inleiding

1.1. Aanleiding van de evaluatie

Sinds juli 2021 geeft OIDOS uitvoering aan de Buurtteams Jeugd en Gezin (BJG). Zij zijn een belangrijke spil in het netwerk van Nijmegen. Dit zijn zij in eerste plaats voor jeugdigen en gezinnen. Het is een laagdrempelige en toegankelijke basisvoorziening voor hen. Ze verlenen niet alleen basishulp aan gezinnen, maar hebben ook de mogelijkheid om te verwijzen naar aanvullende hulp als nodig. De Buurtteams Jeugd en Gezin nemen daarmee ook een strategische positie in het zorglandschap van de gemeente Nijmegen in. Het strategische karakter is vertaald in een contract dat strategisch partnerschap mogelijk maakt: een meerjarige commitment van maximaal 12,5 jaar. Commitment naar elkaar zodat er ruimte en tijd is om te investeren in het sociale en maatschappelijke weefsel van de stad.

De gemeente heeft bewust gekozen voor een langjarige relatie met de Buurtteams Jeugd en Gezin zodat er tijd en ruimte is voor ontwikkelgerichte samenwerking. Dit vraagt van alle betrokken partijen een andere manier van werken. Er zijn geen afspraken over concrete gedetailleerde producten en tarieven, maar juist op de brede opdracht en taak met een passend budget. Het geeft meer ruimte aan de opdrachtnemer om in te spelen op onvoorziene ontwikkelingen en het aanbod continu aan te passen op de veranderende vraag. Dit is in lijn met de landelijke kaders die gemeenten vragen meer langdurige relaties aan te gaan met de strategische partners in het sociaal domein. Tegelijkertijd is deze koerswijziging spannend: het vraagt van betrokkenen een andere rol, sturing en samenwerking.

Driejaarlijks wordt de samenwerking met en de inzet van BJG geëvalueerd en op basis van de uitkomsten besloten of het contract wordt verlengd.

1.2. Onderzoeksvraag

Door de gemeente Nijmegen is Hiemstra & De Vries gevraagd om een evaluatie naar de uitvoering van en met de Buurtteams Jeugd en Gezin uit te voeren. In lijn met het strategisch partnerschap van het Nijmeegse kijken we naar het verleden om te leren voor de toekomst. Het doel van deze opdracht is daarmee meer dan alleen een evaluatie van de afgelopen jaren. Het draagt bij aan de ontwikkeling van het partnerschap en samenwerking tussen BJG en gemeente. De gehanteerde onderzoeksvraag luidt:

"Zien we de gewenste beweging richting de einddoelen en (hoe) kan deze beweging versneld of versterkt worden?"

Deze lerende evaluatie maakt inzichtelijk wat goed werkt en waar ontwikkelmogelijkheden liggen voor BJG. Gezien de afhankelijkheden binnen en samenwerking in het netwerk zijn er ook bevindingen die hierover gaan. Door het onderzoek op een kwantitatieve en vooral kwalitatieve manier in te richten, is het onderzoek tegelijkertijd een proces van samen leren en samen reflecteren.

In bijlage 1 is de aanpak van de evaluatie bijgevoegd.

1.3. Context van het onderzoek

Het onderzoek heeft plaatsgevonden in een periode van 8 weken en is mede tot stand gekomen door de grote betrokkenheid van de gemeente, BJG en andere maatschappelijke organisaties. In de korte tijd hebben vrijwel alle partijen er alles aan gedaan om bij te dragen aan de verschillende onderzoeksmethoden die zijn uitgezet.

De aanpak is waarderend en lerend opgebouwd. In gesprekken en met name tijdens de dialoogsessies lag het accent op het geven van betekenis aan ieders ervaring over de werking van BJG om samen ter plekke te leren van elkaars perspectieven. Dit rapport is een weergave van kwalitatieve en kwantitatieve informatie die we op verschillende manieren hebben opgehaald en geanalyseerd.

Onze bevindingen moeten worden gezien in het licht van wederkerigheid tussen BJG en partners daaromheen. BJG opereert niet solistisch, maar functioneert in een dynamisch netwerk met verschillende partners die afhankelijk zijn van elkaar.

1.4. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 ‘Conclusies’ is het eerste deel van de onderzoeksvraag beantwoord. In dit hoofdstuk zijn verschillende thema's geanalyseerd aan de hand van de huidige werking, de werkzame elementen, mogelijke knelpunten, verbetermogelijkheden en de onderzoeksbevindingen op basis van alle verzamelde informatie. In het hoofdstuk ‘Aanbevelingen’ staat het tweede gedeelte van de onderzoeksvraag centraal. De aanbevelingen bouwen voort op de bevindingen in hoofdstuk 2 en hebben een meer overstijgend karakter. We sluiten dit rapport af met een drietal bijlagen: de onderzoeksaanpak, de bronnenlijst en een lijst met gesproken organisaties.



2. Conclusies

De onderzoeksvraag in dit hoofdstuk is: *Zien we de gewenste beweging richting de einddoelen?*

In dit hoofdstuk zetten wij onze bevindingen over dit deel van de onderzoeksvraag op een rij. Deze bevindingen brengen ons tot het advies om door te gaan op de ingeslagen weg. **Dat betekent dat wij de gemeente adviseren om het contract te verlengen met Buurtteams Jeugd en Gezin.**

We beargumenteren in dit hoofdstuk dat we een gewenste beweging richting de doelen zien. Dit doen we langs de lijn van drie hoofdconclusies:

- De Buurtteams Jeugd en Gezin zijn op de goede weg in het ondersteunen van gezinnen met basishulp. Daarmee dragen zij bij aan de Nijmeegse transformatie.
- In korte tijd hebben de Buurtteams Jeugd en Gezin flinke stappen gezet om een positie in de wijk en in het lokale netwerk in te nemen.
- Buurtteams Jeugd en Gezin en gemeente Nijmegen werken op een wendbare en lerende manier samen, die nog verder verstevigd kan worden.

2.1. De Buurtteams Jeugd en Gezin zijn op de goede weg in het ondersteunen van gezinnen met basishulp. Daarmee dragen zij bij aan de Nijmeegse transformatie.

Sinds juli 2021 geeft OIDOS uitvoering aan de Buurtteams Jeugd en Gezin (BJG). Daarmee werd een start gemaakt met het werken met brede basisteams binnen het Nijmeegse Sociaal Domein. OIDOS' formele opdracht is vastgelegd in het bestek en omvat in de basis vijf taken, waarvan ondersteuning van jeugdigen en gezinnen met basishulp de eerste is.

> *"Het Breed Basisteam heeft de opdracht om preventie, advies, onderzoek, hulp en regie te bieden en de toegang naar Aanvullende Zorg (Wmo/Jeugdwet) te verzorgen alsmede de bewegwijzering naar andere domeinen (o.a. Sociale Basis, zorg in het kader van Wet langdurige zorg en Zorgverzekeringswet, Onderwijs, Werk & Inkomen)."*
> Bron: Bestek; offerteaanvraag Breed Basisteam Jeugd & Gezin 2020.

In drie jaar tijd is hard gewerkt aan deze opdracht, welke een belangrijk onderdeel is van de Nijmeegse transformatie van het sociaal domein.

2.1.1. BJG slaagt er steeds beter in om gezinnen zelf te ondersteunen met basishulp, in plaats van te verwijzen naar begeleiding. Aandachtspunt is om binnen de afgesproken termijnen het eerste contact te leggen.

Eén van de belangrijke taken van de buurtteams is om gezinnen en jeugdigen basishulp te bieden, waar gezinnen voorheen vaak werden doorverwezen voor begeleiding door zorgaanbieders. Het bieden van basishulp door lokale teams is tevens een belangrijke pijler binnen de Hervormingsagenda Jeugd. De verschuiving van begeleiding door aanbieders naar basishulp door BJG heeft de afgelopen periode hoge prioriteit gekregen. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen. In de cijfers uit de beschikbaar gestelde documenten zien wij een reductie van 20 procent in verwijzingen naar begeleiding in 2023 ten opzichte van 2022. De trend van dalende begeleiding zet zich ook in het eerste kwartaal van 2024 voort (zie figuur 1).

> Bestuurder partnerorganisatie:
> *"Buurtteams bieden laagdrempelige en snelle zorg in de wijk, dat is en blijft van enorme meerwaarde. Er is goede kennis van sociale kaart in de betreffende wijk. Aanmeldingen worden zorgvuldig gedaan door het buurtteam en er is dan ook fijn contact. Buurtteams weten ons goed te vinden. De overdracht tussen ons als zorgaanbieder bij een overname van buurtteams verloopt soepel, hierin is de samenwerking zichtbaar."*

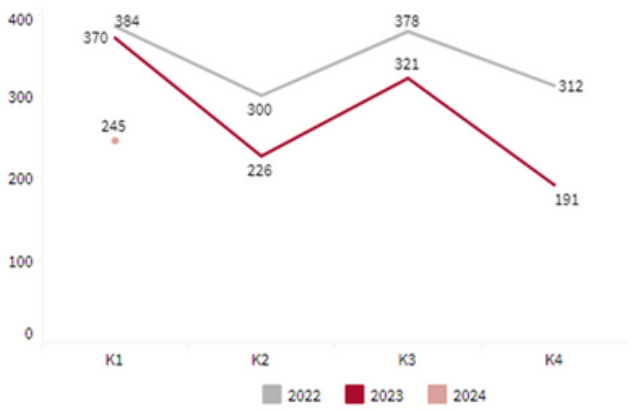
In diezelfde periode is een sterke stijging van de aangeboden basishulp door BJG zelf te zien, zie figuur 2. Deze stijging is in lijn met de opdracht van BJG. De interventies om dit te realiseren vanuit de gemeente en de BJG zijn effectief gebleken.

In figuur 3 is het totaal aantal jeugdigen voor dyslexie en andere maatwerkvoorzieningen te zien.

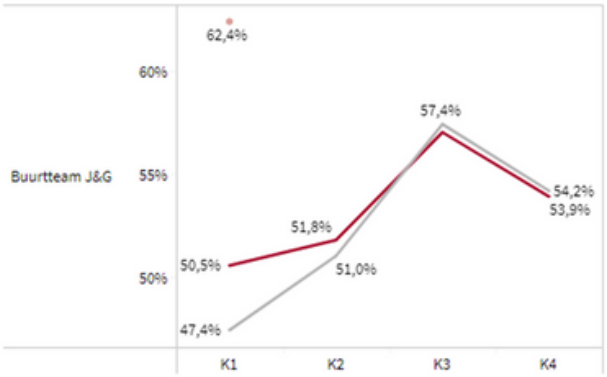
Gemiddeld werd in 2023 60 procent binnen twee weken een eerste contact gelegd wanneer een gezin zich bij BJG meldt. Dit eerste contact bestaat uit een kwalitatief intakegesprek met het gezin. Waar het begin 2023 gemiddeld 23 dagen bedroeg tot een eerste gesprek is dit in kwartaal 4 van 2023 opgelopen tot 28 dagen. Hiermee wordt het doel om in 80 procent van de casussen binnen 14 dagen contact te leggen en hulp op te starten niet gehaald (zie figuren 4 en 5).

Daarnaast zien we het aantal gezinnen dat binnen de streeftijd (zes weken) een gezinsplan heeft, fluctueert. In de periode van oktober 2023 tot en met januari 2024 schommelt dit tussen de 62 en 77 procent. Het kan zijn dat de gestegen inzet van basishulp BJG-professionals leidt tot het niet halen van de streeftijden van contact leggen, het maken van een gezinsplan en de start van de hulp. De totale caseload in 2023 is met 22% gegroeid van 1449 naar 1766. Behalve dit harde cijfer, is ook de kwaliteit van gezinsplannen van belang.

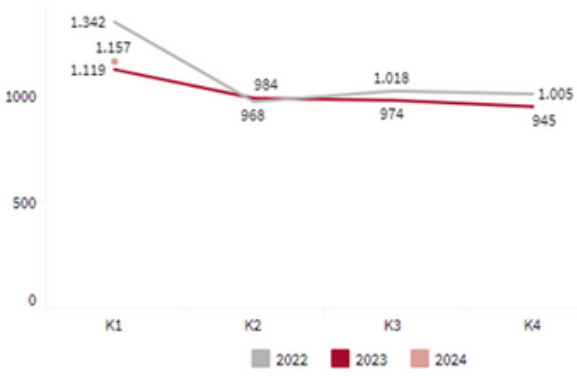
Een stabiele personeelsbezetting helpt bij het zo laag mogelijk houden van de doorlooptijden. BJG heeft echter te maken met een hoog ziekteverzuim en personeelsverloop. Let wel: dit geldt niet alleen voor BJG maar is kenmerkend voor de jeugdhulp, het sociaal domein en ook breder in de zorg. Landelijk heeft de jeugdhulp te maken met een ziekteverzuim van 7,3% in 2023 (Jeugdzorg Werkt) en een hoog verloop terwijl er veel vacatures zijn. In 2023 ligt het verzuimcijfer van BJG met 9,2% boven de door de buurtteams gestelde norm van 7%. Daarnaast is het verloop in 2023 vastgesteld op 19,1%. 24 medewerkers zijn vertrokken bij Buurtteams Jeugd en Gezin. Dit is niet alleen te verklaren door de aantrekkelijke arbeidsmarkt en schaarste op de arbeidsmarkt. Een aantal medewerkers zijn vertrokken vanwege de nieuwe manier van werken die OIDOS vraagt. Zie ook bevinding 2.2.1.



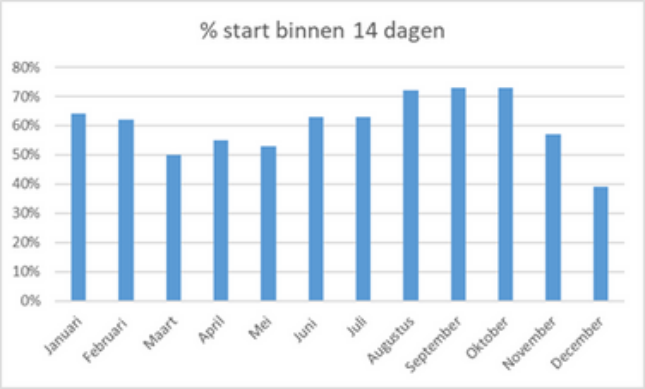
Figuur 1: Totaal aantal jeugdigen voor begeleiding op basis van startdatum in het kwartaal.
Bron: Dashboard gemeente Nijmegen, 2024



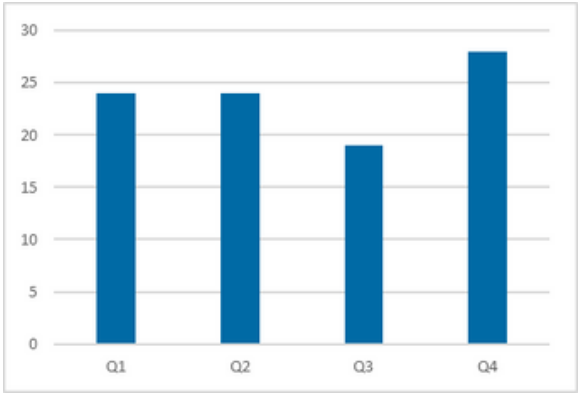
Figuur 2: Aandeel Buurtteams Jeugd en Gezin in het totaal aantal jeugdigen voor begeleiding op basis van startdatum in het kwartaal.
Bron: Dashboard gemeente Nijmegen, 2024



Figuur 3: Totaal aantal jeugdigen voor dyslexie en rest maatwerkvoorzieningen op basis van startdatum in het kwartaal.
Bron: Dashboard gemeente Nijmegen, 2024



Figuur 4: Percentage gezinnen waarbij hulp binnen 14 dagen gestart is in 2023
Bron: Jaarrapportage 2023 BJG



Figuur 5: Aantal dagen tot kwalitatief intakegesprek 2023
Bron: Jaarrapportage 2023 BJG

2.1.2. Terughoudendheid onder gezinswerkers is omgezet naar het omarmen van de uitgangspunten van de nieuwe werkwijze. Daarin zijn de leidende principes van de gemeenteraad verweven.

De gemeenteraad heeft leidende principes vastgesteld voor het gehele sociaal domein. BJG heeft deze principes vertaald naar eigen uitgangspunten van hoe zij werken en basishulp verlenen. Zo is te lezen in 'Onze werkwijze in woord': *"We doen wat nodig is. Niet meer en niet minder. Onze hulp is meestal niet voor altijd. We helpen jou zodat je zelf weer verder kunt. We kijken samen met jou aan welke doelen je wilt werken. Zodra je je doelen hebt behaald, ronden we onze hulp af. Tenzij je nog andere hulpvragen hebt. Dan helpen we je daar ook mee."*

Een aantal leidende principes gemeenteraad	Een aantal uitgangspunten BJG – Website BJG
Preventie voor curatie	We staan naast je en we zijn dichtbij
Eén gezin-één plan-één regisseur	We denken in mogelijkheden, niet moeilijkheden
Uitvoering dichtbij leefomgeving	We doen wat nodig is. Niet meer en niet minder
Veiligheid als ondergrens	Jij en je gezin staan altijd centraal
Betaalbaarheid	
Zo min mogelijk marktwerking	

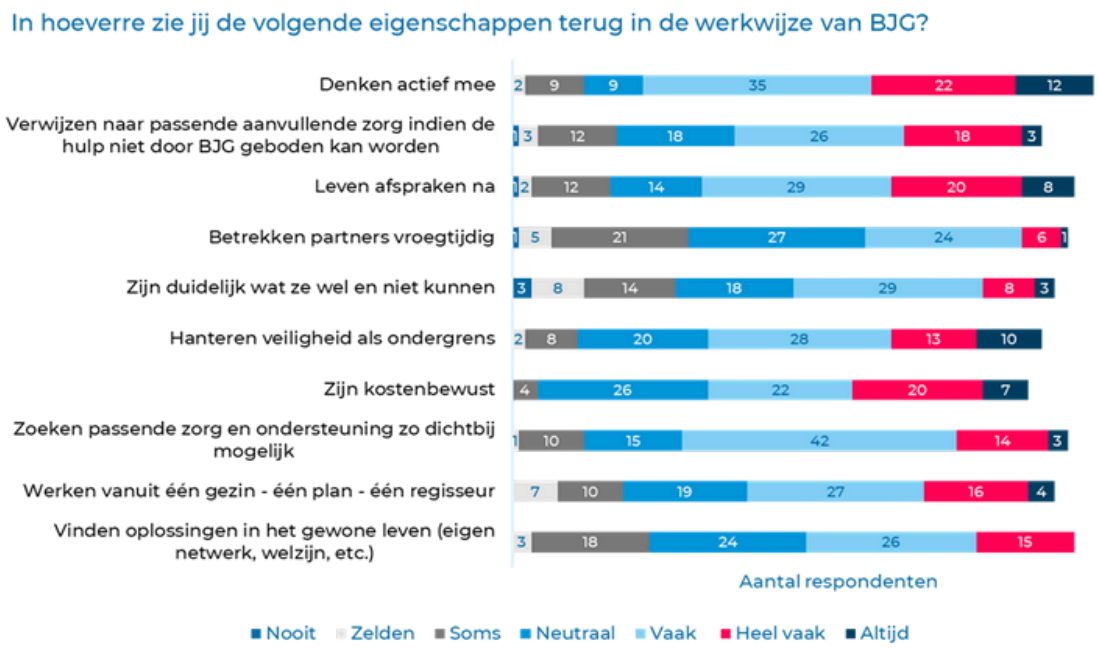
Bij de start van BJG was sprake van enige weerstand onder de medewerkers van de buurtteams tegen de nieuwe werkwijze, zoals basishulp bieden, regie voeren en minder indiceren. Dit uitte zich bijvoorbeeld in een hoog verloop van personeel (zie ook bevinding 2.2.1). De beoogde manier van werken wordt nu omarmd. Dit geven de medewerkers duidelijk aan in de vragenlijst en tijdens dialoogsessies. Ook impliciet horen we de uitgangspunten terug wanneer er over de werkpraktijk wordt gesproken. Voorbeeld: we horen van ouders dat er niet *over*, maar *met* hen en hun kind wordt gepraat. In de cijfers in figuur 7 is duidelijk dat op meerdere elementen uit de leidende principes in de meerderheid van de gevallen vaak of altijd worden herkend in de werkwijze van BJG. Voor de elementen 'betrekken partners vroegtijdig' en 'zijn duidelijk wat ze wel en niet kunnen' zien we op basis van deze antwoorden de meeste ruimte voor verbetering.

Er wordt met een brede blik gekeken door de BJG, waarbij het hele gezin wordt meegenomen in de analyse en oplossingen worden gezocht binnen meerdere relevante levensdomeinen.

Gemiddeld beoordeelden respondenten deze stelling met een **6,85** op schaal van 1 - 10.

Gezins- en jongerenwerkers gaven deze stelling gemiddeld een 7,28.

Andere respondenten gaven deze stelling gemiddeld een 6,41.



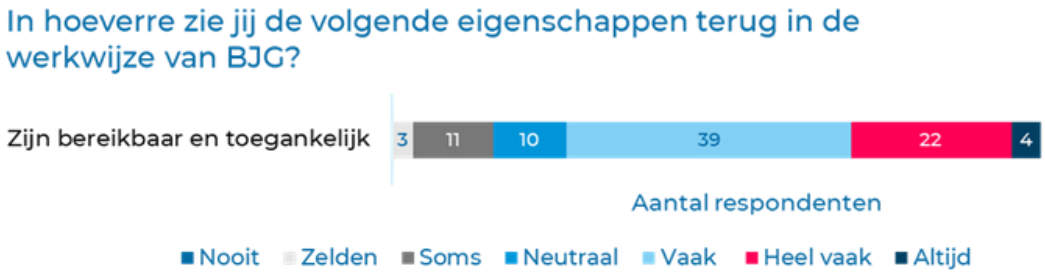
Figuur 6: Resultaten uit de uitgezette vragenlijst. Respondenten hadden de keuze om deze vraag open te laten wanneer ze deze niet kunnen beoordelen.

2.1.3. Buurtteams worden gevonden door inwoners en partners, waarbij zichtbaarheid en beeldvorming nog uitdagingen zijn.

Huisarts: *"Helaas merk ik vaak dat kinderen en ouders door docenten naar de huisarts worden gestuurd, zonder eerst te overleggen met de contactpersoon van het buurtteam. Dat is soms erg spijtig want vele klachten kunnen prima door BJG opgepakt worden."*

Gezinswerker BJG: *"Op één school zit ik vlakbij de lerarenkamer, waardoor ouders mij zien en laagdrempelig kunnen aanspreken. Terwijl ik bij een andere school op een derde verdieping zit en dus veel minder meerwaarde kan bieden richting ouders."*

Nabijheid en laagdrempeligheid zijn cruciale eigenschappen voor de buurtteams. Een positieve beeldvorming is hiervoor cruciaal. Een ouder geeft tijdens de dialoogsessie aan dat de negatieve beeldvorming over jeugdzorg hun beeld van de buurtteams beïnvloed: zij associëren de buurtteams met uithuisplaatsingen. Het verbeteren van zichtbaarheid, laagdrempeligheid en imago van de buurtteams kost tijd en is intensief. De toegankelijkheid en gemakkelijke benaderbaarheid van de buurtteams worden vaak als kwaliteit benoemd. Zie ook figuur 6 waarin de meerderheid van de respondenten van de vragenlijst aangeeft bereikbaar en toegankelijk (heel) vaak of altijd terug te zien in de werkwijze van BJG. Gezinnen weten BJG steeds meer te vinden. Deze kwaliteit is in lijn met het landelijke kader voor lokale teams. Dit stelt dat lokale teams laagdrempelig moeten zijn, dit betekent: dichtbij, vindbaar, zichtbaar en benaderbaar. Daarbij zijn fysieke nabijheid en een vast contactpersoon voor partners zoals richting Praktijkondersteuner Huisarts (POH) een succesfactor.



Figuur 7: Resultaten uit de uitgezette vragenlijst. Respondenten hadden de keuze om deze vraag open te laten wanneer ze deze niet kunnen beoordelen.

Zichtbaarheid en beeldvorming blijven echter een uitdaging. Neem bijvoorbeeld het onderwijs. Op basisscholen zijn gezinswerkers wekelijks een dagdeel in de week aanwezig. Voor de rest van het onderwijs wordt gewerkt met contactpersonen. We horen wisselende geluiden vanuit onderwijs over zichtbaarheid en nabijheid van de buurtteams. Er zijn scholen die tevreden zijn. Soms wordt nog steeds de vergelijking gemaakt met de voormalige zorgondersteuning (onder meer via de School als Vindplaats) of bestaat verwarring en onduidelijkheid over de rol en werkwijze van de buurtteams. *"Voor de school is nu niet duidelijk bij wie we welke vraag kunnen en mogen stellen. Wie gaat wat oppakken en vooral financieren?"* Hierin speelt tevens verloop -ook aan de kant van de scholen- een rol.

Tot slot heeft BJG te maken negatieve beeldvorming zo bleek uit onze dialoogsessies. De aandacht in de (sociale) media voor jeugdzorg en uithuisplaatsingen heeft impact op de beeldvorming bij ouders. Het vraagt vooral volharding in de gekozen houding en gedrag naast en met gezinnen om het tegendeel te bewijzen.

2.1.4. De impact van BJG op de transformatie wordt ook beïnvloed door de veranderbereidheid en beweging bij (de vele) partners. Er is een wederkerige en afhankelijke relatie.

Buurtteams Jeugd en Gezin is één van de belangrijkste strategische spelers van de gemeente in het Nijmeegse sociaal domein. De opgave van BJG wordt sterk bepaald in hoeverre de samenwerking met partners lukt. Dit geldt tegelijkertijd ook andersom. Er is sprake van wederkerigheid die in de praktijk nog niet altijd tot uiting komt. De gemeente is met lokale partijen bezig om de integrale samenwerking te versterken. Denk daarbij aan het samenwerkingsconvenant met de huisartsen. Ook de domeinoverstijgende manieren van werken in bijvoorbeeld Nijmegen Noord of Lindenholt zijn voorbeelden dat de gemeente de regie neemt. We horen kansen dat de gemeente (in al zijn geledingen) en de regio hierop nog sterker kunnen sturen wanneer zij in een opdrachtgevende rol zitten. Daarmee kunnen ze BJG beter in positie brengen. Bijvoorbeeld sturing richting zorgaanbieders via strategisch contractmanagement, richting partijen in de sociale basis via stadsdeelprogrammeren, richting voortgezet onderwijs door regionale afspraken of door het bestuurlijk niveau aan te haken.

Tijdens het onderzoek lijkt het erop dat netwerkpartners minder ver zijn, een kleiner belang of minder mogelijkheden hebben om aan te haken op de transformatie. Dit is een risico voor de toekomstige ontwikkelstappen en inzet van BJG. Drie voorbeelden waaruit dit blijkt:

- Medewerkers van buurtteams geven aan dat sommige aanbieders denken in producten, terwijl buurtteams denken vanuit: wat is het verhaal van dit gezin? Buurtteams werken vanuit de kunst van het niet-weten en samen uitzoeken en tot oplossing komen, zodat het tot gedeeld eigenaarschap leidt.
- In het samen leren zien aanbieders hun specialistische kennis vaak zwaarder wegend dan de generalistische blik van de buurtteams. Daarmee missen buurtteams de wederkerigheid in leren.
- In het onderwijs is er dagelijks contact met jongeren en hun ouders. Daar waar een leerling extra ondersteuning nodig heeft, gaat men op zoek naar een adequate en zo snel als mogelijk inzetbare oplossing in bijvoorbeeld de jeugdhulp. De buurtteams daarentegen nemen meer de tijd voor een brede en systemische blik op wat nodig is, eventueel binnen de context van het gezin.

2.2. In korte tijd hebben de buurtteams jeugd en gezin flinke stappen gezet om een positie in de wijk en in het Nijmeegse netwerk in te nemen.

Behalve de opdracht om basishulp te bieden, hebben de Buurtteams Jeugd en Gezin nog vier taken die allen samenhangen met hun positie in de wijk en het Nijmeegse netwerk:

- -Versterken van de sociale basis;
- -Aansluiten op samenwerkingspartners;
- -Toeleiden naar aanvullende zorg;
- Doorontwikkelen van het Nijmeegse sociaal domein op stads- en wijkniveau.

OIDOS is daarmee drie jaar geleden een flinke opgave aangegaan: een nieuwe organisatie opzetten vanuit een bestaand medewerkersbestand, belast met een erfenis gevormd door negatieve ervaringen met de sociale wijkteams en daarbij een positie verwerven in een complex speelveld met verschillende stadsdelen en partners. In deze context hebben de buurtteams in korte tijd flinke stappen gezet om hierin positie te verwerven. In de wijken en in het Nijmeegse sociaal domein. BJG en partners bouwen aan wederzijds vertrouwen. Dat kost tijd. Hoewel de gewenste ‘eindsituatie’ nog niet is bereikt, is OIDOS erin geslaagd om sociale wijkteams te transformeren naar een organisatie met een stevige basis van waarop ze kunnen voortbouwen.

2.2.1. OIDOS heeft in korte tijd een stevige organisatie neergezet. De doorontwikkeling verdient blijvende aandacht.

Drie jaar geleden stond er nog niets: OIDOS als organisatie moest worden opgezet en ingericht. Zij namen de medewerkers van de sociale wijkteams en een aantal andere organisaties (zoals de GGD) over. Er is geïnvesteerd in het (overgenomen) personeel en de nieuwe werkwijze. Vele personeelswisselingen vormden én vormen een extra uitdaging. Twee succesfactoren bij het neerzetten van OIDOS als organisatie waren 1) er werd gewerkt vanuit een scherpe visie, en 2) er was oog voor wat er nodig was in de uitvoering. Naast de bestuurder had ook het middenmanagement van de Buurtteams Jeugd en Gezin een rol. In het middenmanagement is geïnvesteerd: zowel in kwantiteit (team is uitgebreid met twee teamleiders) als kwaliteit (onder andere in het sturen op de uitvoering van de nieuwe werkwijze door gezinswerkers).

Buurtteams Jeugd en Gezin zit nog in een fase van doorontwikkeling van de organisatie. Dit blijkt onder meer uit de aandacht voor het verbeteren van de kwaliteit van de gezinsplannen, het verbeteren van de (eenduidige) werkwijze en een leiderschapstraject. Ze zijn gestart met het ophalen van ervaringen uit het primaire proces. Zo hebben onlangs de eerste spiegelgesprekken tussen BJG en enkele gezinnen plaatsgevonden. Daarvoor was alleen informatie vanuit de gemeente bekend over de cliëntervaring. Nu BJG ook zelf feedback van gezinnen en andere professionals ophaalt, krijgen ze input om te leren en de kwaliteit verder te optimaliseren. Deze doorontwikkeling is goed en verdient de komende periode structurele aandacht en uitwerking.

Effect van de nieuwe organisatie op het personeelsbestand. OIDOS is een nieuwe organisatie met een andere manier van werken. De cultuuromslag en nieuwe werkwijze heeft ervoor gezorgd dat er een extra hoog verloop was, verloop bovenop het reguliere verloop dat al hoog is. In dit domein is het verloop en verzuim al relatief hoog en bij BJG nog hoger dan de landelijke trend (zie bevinding 2.1.1). Er zijn diverse maatregelen genomen om, ten behoeve van de toegankelijkheid en stabiliteit van de Buurtteams Jeugd en Gezin, verloop en verzuim terug te dringen en is een belangrijk aandachtspunt voor de verdere doorontwikkeling. Zo is er aan de hand van een reeks bijeenkomsten gewerkt aan een nieuwe werkwijze bureaudienst en beter vindbare informatie op het online platform om daarmee de werkbeleving te verbeteren. Er is geïnvesteerd in een nieuwe bedrijfsarts om de regie bij verzuim meer bij de teamleiders en HR van Buurtteams Jeugd en Gezin te leggen. Ook is besloten structureel 5 FTE boven formatie in dienst te nemen om de werkdruk te verminderen.

Tegelijkertijd hebben ze een verantwoordelijkheid om tijdige hulp te verlenen en te sturen op het realiseren van de opdracht. Dit betekent dat het belangrijk is dat er gestuurd wordt op het verminderen van het verloop en verlagen van het verzuim.

2.2.2. De (ervaren) kwaliteit van gezinswerkers in de buurtteams is sterk persoons- en wijkafhankelijk. Dit heeft de aandacht van OIDOS.

Partners geven vaak aan dat de kwaliteit en mate van samenwerking sterk afhangt van de gezinswerker. Sommigen loven de kennis en kunde van gezinswerkers en anderen geven aan dat er juist meer kennis en kunde nodig is. De werkwijze van gezinswerkers is niet altijd consistent. Dit is op zich logisch aangezien het mensenwerk is. De verscheidenheid lijkt echter groter dan deze oorzaak. Het zorgt voor andere uitkomsten, het wel of niet waarmaken, of het wekken van verwachtingen bij inwoners en samenwerkingspartners. Zo is gezegd dat: *"Bij een vergelijkbare situatie wordt door de ene gezinswerker wel, en door de andere gezinswerker geen Zorg Binnen Onderwijs toegekend"*. Dit zorgt soms voor verwarring.

Intern begeleider: *"Het is erg afhankelijk welke gezinswerker betrokken is en wat de kwaliteit is. Sommigen pakken nauwelijks zelf iets op, maar verwijzen snel door, anderen kijken eerst wat binnen hun eigen mogelijkheden ligt. Er is naar mijn mening nog een te groot verschil tussen de gezinswerkers in doortastendheid en regie nemen."*

De buurtteams hebben echter ook te maken met de landelijke context, zoals de schaarste op de arbeidsmarkt, de hoge kwaliteits- en opleidingseisen voor personeel en de toenemende hulpvragen vanuit de maatschappij. Dit zijn omstandigheden waar BJG mee te maken heeft en blijft houden. Het voeren van een stabiel personeelsbeleid is een extra uitdaging en hierdoor zijn verwachtingen vanuit partners mogelijk niet altijd reëel. Het vraagt constante communicatie over de verwachtingen en wat er kan worden waargemaakt.

Een meer eenduidige werkwijze en kwaliteit heeft de aandacht van OIDOS. Er lopen verschillende initiatieven, zowel vanuit de 'harde' als 'zachte' kant om dit te verbeteren. In onderstaand kader is een aantal voorbeelden hiervan uitgelicht.

Sturing binnen Buurtteams Jeugd en Gezin op werkwijze en kwaliteit gezinswerkers: BJG is op verschillende manieren bezig met het verbeteren van een (eenduidige) werkwijze en kwaliteit bij de gezinswerkers. Zo is de werkwijze van BJG in beeld en woord gevat en wordt het onderdeel van de werkpraktijk gemaakt, onder andere door het te verweven in protocollen, leiderschapstrajecten, gesprekken en trainingen. Daar waar nodig wordt op individueel niveau het gesprek gevoerd over aandachts- en verbeterpunten. OIDOS heeft een directeur bedrijfsvoering en een adviseur organisatieontwikkeling die een trekkende rol heeft bij leren en ontwikkelen toegevoegd aan de formatie. Daarnaast is er sinds 2023 een 'Team Stadsbreed' dat inspringt bij verzuim, zodat de wachtlijsten niet verder oplopen en ondersteuning snel kan worden georganiseerd.

2.2.3. Goede samenwerking valt of staat met een duidelijke rol, contactpersonen en korte lijnen.

Wanneer er korte lijnen zijn tussen professionals van BJG met onderwijsinstellingen, huisartsenpraktijken of andere partners in het sociaal domein, zijn veelal positieve ervaringen in de samenwerking. Het helpt om elkaar te kennen, elkaar tijdig te consulteren en snel te schakelen om zo efficiënt samen te werken vanuit ieders rol en expertise. Dan worden op maat afspraken gemaakt en is er een basis om nieuwe problemen snel bespreekbaar te maken en is sprake van een eenduidige manier van werken. Korte lijnen zorgen er onder andere voor dat er een snelle terugkoppeling is op proces of inhoud: zo heeft de andere partij antwoord of weet wanneer er een antwoord te verwachten is. Daar waar vaste aanspreekpunten ontbreken, is er vaker onbegrip, vertraging en verwarring over de werkwijze en aanpak. Vier voorbeelden:

- een overdracht van zorgaanbieder naar BJG waarna het opstellen van een gezinsplan weken duurt, waarbij het voorwerk door de zorgaanbieder niet of nauwelijks wordt benut;
- een directeur van een onderwijsinstelling die lang moet zoeken en 'trekken' om een gezinswerker van het buurtteam aangehaakt te krijgen, waardoor energie en tijd verloren gaat;
- een huisarts die het woord 'urgentie' gebruikt richting een gezinswerker, wat bij de gezinswerker een beeld oproept dat er per direct en acuut moet worden gehandeld. De huisarts gebruikt deze term omdat zij graag inzicht wil in het vervolgproces. *"We willen graag weten of de hulpvraag van onze patiënt wordt opgepakt en wat hierbij de planning is, zoals we dat ook bij operaties en andere behandelingen gewend zijn."* We horen hieruit een wens om vooral goed geïnformeerd te worden over het proces en dát een hulpvraag wordt opgepakt.
- een POH die te maken heeft met wisselingen van contactpersonen en daardoor geen goede relatie op kan bouwen met BJG.

De vele personele wisselingen, niet alleen bij de buurtteams maar ook bij partners, en een niet altijd eenduidige werkwijze maken het realiseren van een sterke samenwerking soms lastig.

2.2.4. Wachttijden werken belemmerend in de samenwerking.

Wachttijden zijn een veelgehoorde frustratie bij partners. Hierdoor wordt soms gekozen voor een andere route of moeten gezinnen lang wachten op ondersteuning waardoor de kans bestaat dat problemen verergeren. Onderdeel van de opdracht van BJG is om 80 procent van de binnenkomende vragen in de eerste twee weken op te pakken. Daarin slaagt BJG nog niet (zie bevinding 2.1). Behalve bij BJG zijn er ook wachtlijsten bij de partners. Dit beïnvloedt de uitvoering van BJG: zij blijven zo meestal zo lang iemand op de wachtlijst bij een partner staat actief betroken bij de inwoner..

Een POH geeft aan: *"Wat ik jammer vind, is als inzet van BJG nodig heb, dat er dan een wachttijd is, terwijl een andere aanbieder dat niet heeft."*

In de cijfers van 2022 zien we een significante daling van de wachtlijst door een uitbreiding van de formatie. Waar eind juni nog 160 trajecten op de wachtlijst stonden was dat eind van dat jaar gezakt naar 37 gezinnen. Eind 2023 zijn de wachtlijsten opgelopen. Een reden hiervoor is dat de buurtteams zelf meer ondersteunen met basishulp. In het vierde kwartaal stonden 107 trajecten op de wachtlijst, waarbij in enkele wijken zoals Lindenholt sprake is van langere wachtlijsten.

Schoolmaatschappelijk werker: *"De casussen kunnen complex zijn. Ouders vragen vaak pas om hulp als zij de situatie totaal niet meer aankunnen en kunnen niet wekenlang (of soms maandenlang) wachten op een eerste contact."*

2.2.5. BJG is groeiende in hun regierol.

Een belangrijke rol van gezinswerkers is de regierol. Het vraagt een flinke portie stevigheid om als regisseur te opereren in een breed krachtenveld van specialisten, veel verschillende maatschappelijke organisaties en natuurlijk ouders/verzorgers, met ieder een eigen perspectief op wat goed en nodig is. Daarbij is het nodig om het eigenaarschap zo veel mogelijk bij de gezinnen te laten. Dit is constant balanceren op een dun koord. Gezinswerkers slagen er niet altijd in deze regierol te pakken. We constateren dat voor de minder ervaren gezinswerkers het vaker een uitdaging is.



In de uitvoering zien wij een krachtenspel van specialisten ten opzichte van de generalistische gezinswerker. De specialistische kennis is, door de breedte van het werk, in de buurtteams niet volledig mogelijk en tot op zekere hoogte ook niet nodig. Bij veiligheid werkt BJG wel met aandachtsfunctionarissen veiligheid. Zij zijn de contactpersonen voor veiligheidspartners en coachen gezinswerkers bij veiligheidscasuïstiek. BJG zet specialistische kennis vanuit andere partijen in wanneer dit nodig is. De weg naar gremia zoals het Regionaal Expertiseteam en de Jeugdbeschermingstafel wordt steeds beter gevonden voor consultatie en advies.

Bestuurder van een partnerorganisatie:
"Ik gun de buurtteams de beste mensen die we hebben."

Actuele kennis over het voorliggend veld en zorglandschap is vereist om als regisseur passend te verwijzen. In de vragenlijst geven respondenten gemiddeld een 6,52 op de vraag in hoeverre de stelling *"BJG ontwikkelen hun vakkennis en hebben up to date kennis van het voorliggende veld en het zorglandschap"* van toepassing is. Hier is dus ruimte voor verbetering.

BJG heeft een sterke regierol. Dit is in lijn met het landelijk richtinggevend kader 'Toegang, lokale teams en integrale dienstverlening'. Tijdens dit onderzoek is de volgende term gehanteerd wanneer het gaat over de regierol: *'toezien op en aanspreekbaar zijn op de gemaakte inhoudelijke en procesmatige afspraken met en tussen cliënten en hulpverleners. Dat is ongeacht het gebruikte toegangsloket of de fase waarin de ondersteuning zich bevindt'*.

Om de regierol succesvol te vervullen, moet aan een aantal voorwaarden voldaan zijn. Dat zijn ten minste de volgende:

- De rol moet voor iedereen binnen BJG helder en duidelijk zijn;
- De regisseur heeft de juiste competenties en voldoende tijd om de rol uit te voeren;
- De casus wordt zo min mogelijk tussentijds overgedragen aan een andere regisseur;
- Partners zijn bekend met deze rol;
- Partijen erkennen en legitimeren deze rol bij de gezinswerkers.

De ingevulde regierol door medewerkers van BJG wordt op verschillende manieren ervaren. De buurtteams kunnen de regierol niet altijd optimaal vervullen, wanneer deze overlapt met de rol van andere partijen. Denk bijvoorbeeld aan de positie van de gezinsvoogd, de rol van Raad van Kinderbescherming bij het oppakken van een casus of de regiebehandelaar. Betrokkenen geven aan dat het van doorslaggevend belang is dat verwachtingen tussen BJG en de betreffende partner worden uitgesproken. De samenwerking verloopt soepeler als er tijd en aandacht is voor dit gesprek en ieders rol helder is. Het is ook niet altijd duidelijk of en zo ja in hoeverre andere partijen de regierol aan BJG erkennen of laten nemen. Met name bij veiligheid en onderwijs horen wij kansen om dit te verbeteren.

BJG heeft een visie op de regierol. Het centrale uitgangspunt voor gezinswerkers is het vrijwillig kader. Soms is het nodig om een sturende rol te nemen richting gezinnen. Bijvoorbeeld door transparant te zijn over bepaalde zorgen of door richting gezinnen te motiveren en activeren om hulp te accepteren door BJG zelf of andere samenwerkingspartners. Het lukt niet altijd om deze rol ook waar te maken. Het kost tijd om deze vaardigheden bij gezinswerkers te ontwikkelen. Dit geldt met name bij casuïstiek waar de druk of complexiteit het hoogst is. Let wel: hierin staat BJG niet op zichzelf. De regierol bij de lokale teams staan op veel plekken in het land onder druk of zijn lastig consistent en altijd goed uit te voeren.

BJG vervult bij veiligheid een belangrijke (netwerk- en regie)rol. Dit blijkt ook uit de betrokkenheid bij verschillende overleggen en initiatieven. Maar het thema is weerbarstig en door de vele organisaties verloopt de samenwerking nog niet optimaal, bijvoorbeeld door het ontbreken van een gezamenlijke visie op veiligheid en hardnekkige beelden over ieders rol en verantwoordelijkheid. In de tussenevaluatie Proeftuin Gelderland-Zuid staat hierover: *Het eerste jaar van Samen Verder Nijmegen Dukenburg kenmerkt zich door de fase van 'midden in de verwarring' van verandering (…) we zien langzaam de paradigma shift naar nieuwe verbindingen tussen mensen en de missie*. Het kost tijd om relaties op te bouwen om vervolgens samen te reflecteren en te leren. Met gerichte aandacht en interventies zijn er positieve ontwikkelingen op het gebied van de samenwerking en rolinvulling.

Op het moment dat partners elkaar én elkaars rollen en positie kennen, is duidelijker bij welke partner je op welke momenten terecht kunt. Zo wordt duidelijker waar ieders betrokkenheid begint en eindigt. *"We zouden juist bij veiligheid een warme overdracht samen met het gezin moeten doen. Dan staan we zichtbaar naast elkaar en samen sterk."*

2.3. Buurtteams jeugd en gezin en gemeente Nijmegen werken op een wendbare en lerende manier samen, die nog verder verstevigd kan worden.

Sinds 2021 zijn OIDOS en de gemeente Nijmegen een strategisch partnerschap aangegaan. Samen zijn ze aan de slag gegaan om dit vorm te geven en hebben ze gaandeweg de samenwerking vorm en inhoud gegeven.

2.3.1. OIDOS en gemeente hebben op een organische wijze geleerd hoe ze transformatie vormgeven. Daarbij staat een reflectieve werkpraktijk centraal.

Voor een organische en lerende aanpak is het randvoorwaardelijk dat alle spelers bereid te zijn om in de spiegel te kijken. We zien zowel bij de gemeente als bij OIDOS een open en reflectieve houding. In de afgelopen drie jaar is er gebouwd aan deze samenwerking. Gaandeweg zijn overlegstructuren, leermomenten en monitoring ontwikkeld en verder verbeterd. Met tijd, aandacht, bereidheid en openheid om samen te onderzoeken, experimenteren en dingen aan te passen wanneer blijkt dat het beter kan. Daarin zien we proactiviteit: er wordt niet afgewacht, maar aangepakt. Er wordt gestuurd op samenwerken en onderling vertrouwen: krachtige waarden van waaruit samen wordt geleerd.

Leren heeft een belangrijke plek in de aanpak van de buurtteams en de gemeente. De reflectieve werkpraktijk staat daarbij centraal. Een greep uit de verschillende plekken waar wordt geleerd:

- Binnen de buurtteams: o.a. in een breed trainingsaanbod, bespreken en duiden van monitoringsdata, kwaliteitscontroles, casuïstiekbesprekingen, maatjesoverleggen, op hun intranetpagina waar vragen en antwoorden van gezinswerkers worden uitgewisseld, in ervaringsonderzoeken en door werkgroepen en functionarissen met specifieke aandachtsgebieden;
- Binnen de gemeente: o.a. er wordt een traject gestart om de samenwerking tussen beleid en contractmanagement nog meer in te richten op gezamenlijke opgaven en samen leren van de samenwerking rondom begeleidingsaanpak;
- In het netwerk: o.a. in de vorm van casusleeromgevingen, rondom pilots en proeftuinen, in trilaterale overleggen tussen BJG, gemeente en een derde partij (zoals Veilig Thuis, regieteams, huisartsen en buurtteams volwassenen), aan bestuurlijke overlegtafels (zoals OZON: Overleg Zorg-Onderwijs Nijmegen), in stadsdeeloverleggen en door verkennende onderzoeken te laten uitvoeren naar specifieke thema's (zoals het in beeld brengen van het begeleidingslandschap onder de Jeugdwet);
- Binnen en tussen gemeente en BJG: o.a. in de structuur van accountoverleggen, in het uitwisselen en duiden van monitoringsgegevens en via het jaarlijkse ontwikkelplan waarin de focus voor ontwikkeling wordt bepaald.

Rondom gezinnen zijn ook de MDO's (Multidisciplinaire Overleggen) een belangrijke plek om met alle betrokkenen samen te leren. Daarbij sluiten gezinnen zo veel mogelijk ook zelf aan. In de dialoogsessie complexe casuïstiek en veiligheid wordt als verbeterpunt genoemd om direct na de MDO's meteen elkaar aan te spreken wanneer perspectieven uiteenlopen, in plaats van het in te slikken. Er blijkt soms nog schroom om als partners onderling elkaar rechtstreeks en direct aan te spreken en feedback te geven.

In de verschillende gesprekken hebben wij een brede behoefte gehoord om aandacht te blijven houden voor het samen leren werken. Soms verdient deze samenwerking nog meer aandacht, zoals bij het onderwijs. We hebben gemerkt dat daar vooral behoefte is aan toelichting over de rol, de werkwijze en een meer eenduidige manier van werken. *"Het zou mooi zijn als BJG 1 à 2 keer per jaar met alle directeuren van ons schoolbestuur in gesprek zou gaan over de ontwikkelingen bij BJG en in de samenwerking."* Daar waar de samenwerking al stevig verankerd is, is er behoefte aan een structuur van leren in het netwerk. De behoefte is bijvoorbeeld om casusoverstijgend te kijken welke patronen er zijn en wat daaruit te leren valt of om in overleggen aandacht te hebben voor feedback geven en ontvangen. Dit is van grote waarde voor professionals om hun werk constant verder te verbeteren en voor passende hulp aan gezinnen.

Sociale basis en collectieve aanpak | Preventieplatforms Dukenburg en Nijmegen Noord (0-12 jaar)
De preventieprogramma's in Dukenburg en Nijmegen Noord zijn voorbeelden van een transformatie om de samenwerking te versterken en indicaties te verminderen. Door een collectieve aanpak met verschillende samenwerkingspartners worden individuele vragen en/of problemen van gezinnen samen genomen om in groepen van elkaar te leren en gezamenlijk tot duurzame oplossingen komen.
Dit initiatief komt voort uit de opdracht om indicaties te verminderen. In stadsdeel Noord liggen de verwijzingen naar de GGZ voor mentale gezondheidsproblemen opvallend hoog en men wilde deze verminderen. Door een samenwerkingsverband aan te gaan, hebben betrokken partners de tijd en ruimte genomen om elkaar te leren kennen en tot een gezamenlijke taal te komen. Dit heeft geresulteerd in een "Hand voor mentale gezondheid."

In de gesprekken horen wij verschillende positieve effecten van de aanpak in Dukenburg en Noord terug, zoals 'korte lijnen en snelle communicatie', 'van en met elkaar leren' en 'meer bewustzijn bij indiceren en meer kennis over het voorliggend veld'.
Door deze positieve geluiden benoemt de BJG de verdere ontwikkeling van deze werkwijze in het ontwikkelplan 2024. En benoemt de gemeente in het Lokaal Plan jeugd (regioprogramma Jeugd 2023-2028) de sociale basis te willen versterken door in alle stadsdelen preventieprogramma's te ontwikkelen en introduceren.

2.3.2. De goede samenwerking tussen gemeente en OIDOS leunt sterk op individuele kwaliteiten en het samenspel daartussen.
In de samenwerking tussen gemeente en OIDOS vormt een vijf-eenheid de spil in de samenwerking. Bestaande uit de bestuurder en een directeur van OIDOS en de leden van het accountteam van de gemeente. Deze vijf personen vormen samen een sterk gremium. De individuen kennen elkaar, elkaars kwaliteiten en waar die elkaar kunnen versterken of kunnen schuren. Daarbij gaan ze wrijving niet uit de weg. Ze voeren een open en eerlijk gesprek, vanuit een onderzoekende houding, het willen begrijpen van de ander en de wens om het beter te maken. Deze insteek is sterk gedreven door de betrokkenen. Dat is een kracht, en tegelijkertijd ook een aandachtspunt omdat de persoonlijke betrokkenheid, energie en kennis in deze groep mensen zit.

De afgelopen periode heeft de gemeente Nijmegen tal van maatregelen genomen om deze kracht verder te bestendigen. Waar er voorheen één accounthouder voor de Sociale Wijkteams was, is er nu een team van drie personen. Daarnaast zijn zowel aan de kant van BJG als de gemeente meer collega's nauw betrokken bij projecten en (periodieke) overleggen. Met deze acties is er gewerkt aan belangrijke fundamenten om het strategisch partnerschap te borgen. Dit maakt de samenwerking steeds minder afhankelijk van de huidige betrokkenen.

2.3.3. Het proces van sturen op de formele opdracht tussen OIDOS en gemeente is strak georganiseerd.
De gemeente Nijmegen en OIDOS hebben een heldere formele overlegstructuur opgezet waarbij ze afwisselend in- en uitzoomen. Daarin spreken ze over de voortgang en het presteren van de buurtteams (aan de hand van monitoringsdata) en is er ruimte om samen strategisch na te denken. Er is bovendien een helder en strak proces ingericht over de formele opdracht. Zo wordt jaarlijks een Gezamenlijk Ontwikkelplan gemaakt op basis waarvan BJG de focuspunten en formatie uitwerken. Op deze manier vindt er stevige financiële en inhoudelijke sturing en prioritering plaats. In een fijnmazig opgezette overlegstructuur wordt over deze plannen en focuspunten gesproken en volgt uiteindelijk jaarlijks een formeel oordeel over de samenwerking met OIDOS. Daarnaast worden ook jaarlijks financiële afspraken gemaakt over het lumpsum- en ontwikkelbudget.

2.3.4. De gemeente en BJG doen op een effectieve manier interventies om de hoofdopdracht een succes te maken en er liggen kansen om dit te versterken.

Een belangrijk voorbeeld hiervan is het sturen door de gemeente op het gebied van begeleiding. In 2023 heeft de gemeente een cruciale stap gezet om het hoge aantal jeugdigen dat wordt begeleid door zorgaanbieders te laten dalen. Er zijn verschillende interventies gedaan, zoals verkennende onderzoeken naar het begeleidingslandschap onder de Jeugdwet, het instellen van een budgetplafond voor alle begeleidingspartners, een toeleidingsstop voor enkele partners en afspraken met huisartsen (zoals door het convenant met NEO Huisartsenzorg) en gecertificeerde instellingen. Door hierop te focussen en samen met BJG op te trekken en te sturen, is het aantal verwijzingen naar begeleidingsaanbieders fors afgenomen.

Een mooi voorbeeld waarbij Buurtteams Jeugd en Gezin initiatief neemt om de hoofdopdracht een succes te maken is de samenwerking met de Hogeschool Arnhem-Nijmegen. In die samenwerking is een tool ontwikkeld om wijkspecifieke vragen te analyseren om patronen te ontdekken. Het doel is om toe te werken naar een collectief aanbod in samenwerking met partners in het voorliggend veld en te komen tot groepshulpverlening.

Deze voorbeelden laten tegelijkertijd zien dat strak sturen op resultaten en (financiële) kaders helpen om de gewenste beweging af te dwingen. De aanbevelingen in het volgende hoofdstuk gaan verder in op de kansen om deze effectieve sturing te versterken.



3. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt het tweede deel van de onderzoeksvraag beantwoord:
(Hoe) kan deze beweging versneld of versterkt worden?

De Buurtteams Jeugd en Gezin zijn op de goede weg in hun opdracht om Nijmeegse jeugdigen en gezinnen te ondersteunen. Ze bouwen aan een stevige positie in het Nijmeegse netwerk van samenwerkingspartners. Uit de bevindingen blijkt dat de afgelopen jaren veel goed gaat en uiteraard ook zaken beter kunnen. De komende jaren staan in het teken van het voorzetten van de ingeslagen weg, deze bestendigen en nog meer samen met Nijmeegse partners samenwerken aan de opgaves in de stad.

Dit werken we uit aan de hand van vier aanbevelingen:

- BJG kan en mag gerichter sturen op afspraken en werkwijzen.
- Maak de rol die BJG inneemt in het Nijmeegse sociaal domein meer zichtbaar voor partners en inwoners.
- Zorg voor navolgbaarheid en congruentie in de lerende aanpak.
- Zorg voor een gedragen en overkoepelden koers op de transformatie van het sociaal domein.

3.1. BJG kan en mag gerichter sturen op de eigen afspraken en werkwijzen.

De afgelopen jaren heeft BJG hard gewerkt om een nieuwe organisatie en een andere manier van werken neer te zetten. Dit gaat op een aantal vlakken goed, maar op een aantal onderdelen is er ruimte voor verbetering. Om de komende jaren de afspraken nog beter, en consistenter, waar te maken, zijn er een aantal concrete onderdelen in de werkwijzen te versterken. De meeste onderdelen zijn ook genoemd in de bevindingen. De prioritaire onderdelen binnen de sturingsmogelijkheden van BJG zelf zijn:

1. Stuur gericht op een eenduidige manier van werken vanuit de visie. Dat klinkt eenvoudig, maar vraagt tijd en aandacht. De teamleiders zijn hierbij cruciaal. Zij hebben de positie om een concreet handelingsperspectief te bieden voor de professionals én hen te helpen bij het continu in lijn hiervan te werken. Dit zorgt voor het verder eigen maken van de werkwijze en visie door professionals en voor de herkenbaarheid van BJG in het netwerk.
2. Maak meer gebruik van de ervaring van inwoners en professionals en maak dit meer structureel onderdeel uit van de lerende cyclus. De spiegelgesprekken en de aanpak om de kwaliteit van de gezinsplannen te verbeteren, vormen een goede basis voor het ophalen van cliëntervaringen.
3. Ga verder met de reeds ingezette ontwikkelingen om te zorgen voor een zo stabiel mogelijke personeelsbezetting. Dit is een blijvende opgave die de komende jaren nog verder zal toenemen. Aanvullend is het verstandig om te verkennen welke strategische lokale of regionale personeelsplannen er te maken zijn met soortgelijke netwerkpartners. Samen kun je een aantrekkelijkere werkomgeving creëren en voorkom je dat je elkaar personeel weglokt met alle (frictie)gevolgen van dien. OIDOS kan vanuit het meerjarige commitment met de gemeente Nijmegen hierbij een trekkende rol innemen.
4. Verbeter de monitoringsinformatie om gerichter te sturen op het effectief inzetten van capaciteit. Dit is ook benoemd in de eigen ontwikkelplannen en kunnen wij alleen maar benadrukken. Het is een backbone voor de eigen organisatie. Met een beter inzicht kan de totale caseload beter worden verspreid over het personeel en met dit inzicht kunnen verwachtingen eerder of verderop in de keten beter worden gemanaged. Dit zal extra nodig zijn aangezien schaarste in middelen en capaciteit een structurele uitdaging is in het sociaal domein.

3.2. Maak de rol die BJG inneemt in het Nijmeegse sociaal domein meer zichtbaar voor partners en inwoners.

BJG heeft een centrale plek in het Nijmeegse sociaal domein als spin in het web. Sinds de start vervullen ze deze rol steeds beter. Er wordt gewerkt aan korte lijnen richting onderwijsinstellingen of huisartspraktijken. Dit werkt vertrouwen in de hand en bevordert het snelle schakelen over een vraag van een inwoner of over de samenwerking zelf. Het is nodig dat deze stabiliteit van contact en relaties verder wordt uitgebreid naar alle scholen en huisartspraktijken. Tegelijkertijd is de brede rol van BJG een kwetsbare rol. Deze rol is niet bij alle netwerkpartners even duidelijk wat zorgt voor enige onduidelijkheid over de verwachtingen over en weer. Zo zijn er bijvoorbeeld hoge verwachtingen over de specialistische kennis van medewerkers van BJG en er bestaat onduidelijkheid over de precieze rolinvulling.

Wij adviseren om de positie en rol van BJG binnen het netwerk stevig en helder te communiceren. En met name in de werkpraktijk rolvast te zijn en te blijven. Dat geeft duidelijkheid over waar de rol van BJG begint en eindigt en helpt bij scherpte in de verwachtingen, over en weer. Dit geldt met name op de terreinen van onderwijs, veiligheid en specialistische jeugd- en gezinshulp. Zorg hierbij voor helderheid richting netwerkpartners over de contactpersoon, de rol van BJG in het uitoefenen van regie en coördinatie, de werkwijze, het casusbeheer, de communicatie naar inwoners, de mate van generalistische én specialistische kennis en aanwezige vaardigheden binnen de buurtteams.

> Medewerker OIDOS: *"Anderen zijn specialist op hun specialisme. De generalisten zijn specialist op het brede vraagstuk. Dat zien ze nog niet."*

De regierol willen we hier extra uitlichten. Dit is een cruciale en tegelijkertijd complexe rol. In de bevindingen is dit nader uitgewerkt en toegelicht. Onze aanbeveling is dat BJG deze rol meer expliciet uitwerkt vanuit de bestaande afspraken en aan de hand hiervan gaat werken in de praktijk. Deze regierol moet enerzijds stevig worden ingenomen en anderzijds ook worden geaccepteerd door andere partijen in het netwerk. Leer en ontwikkel vanuit de praktijkervaring hoe de buurtteams zich in het dynamische en complexe veld verhouden tot andere partners en wat de buurtteams van anderen nodig hebben om hun rol goed in te vullen. We realiseren ons dat dit tijd kost en constant herhaald moet worden, helemaal wanneer het verloop relatief hoog blijft.

De wederkerigheid in het netwerk is overduidelijk voor de BJG waar zij een spilfunctie vervullen. Op een aantal terreinen is het gewenst om de positie en rol krachtiger neer te zetten om de samenwerking te verstevigen. Een paar voorbeelden waarbij meer wederzijdse duidelijkheid gewenst is:

- De regieteams en veiligheidspartners (zoals Veilig Thuis, Jeugdbescherming, etc.) in complexe veiligheidssituaties (i.r.t. de casus- en procesregie).
- De buurtteams volwassenen (i.r.t. de overgang van minderjarigheid naar volwassene).
- Het passend onderwijs (i.r.t. basishulp en grijze gebied tussen passend onderwijs en jeugdhulp).

Daarbij beseffen we dat het niet mogelijk is om grijze gebieden totaal weg te nemen: die blijven bestaan. Overlap en overloop blijven. Ook de persoonlijke invulling van professionals brengen accentverschillen met zich mee. Dit is niet erg, maar des te belangrijker dat de basisafspraken over de opdracht, rol en positie van BJG (in relatie tot de andere partijen) helder én bekend zijn en daarover het gesprek wordt gevoerd. De gemeente en regio kunnen dit kracht bij zetten door strategisch contractmanagement, in de stadsdeelprogrammering of regionale afspraken.

Zorg niet alleen voor helderheid over de rol van BJG bij partners, maar ook bij inwoners. Buurtteams worden steeds meer gevonden en dat is goed. En we zien een kans zodat richting ouders duidelijk wordt wat buurtteams wel en niet voor gezinnen doen. Vertel en deel verhalen over waar buurtteams inwoners bij hebben geholpen. Door verhalen te vertellen waar mensen hun situatie of zorgen in kunnen herkennen, wordt duidelijk met welke vragen je bij de buurtteams terecht kan. Dit kan bijvoorbeeld in huis-aan-huis blaadjes of via informatieschermen bij de huisarts.

3.3. Zorg voor navolgbaarheid en congruentie in de lerende aanpak.

In de samenwerking tussen Buurtteams Jeugd en Gezin en gemeente Nijmegen staat leren en ontwikkelen centraal. Er wordt op meerdere plekken en niveaus geleerd. Dat blijkt onder meer uit trainingen, casusleren, maatjes, leercirkels met huisartsen en onderwijs, stadsdeelgerichte samenwerking met Stromenland/ basisonderwijs, deelname aan preventieplatforms, Proeftuin Dukenburg en de leiderschaps- en teamtrajecten binnen BJG. Vanaf de start van de samenwerking is gekozen om werkende weg aan de slag te gaan en tussentijds te reflecteren en aanpassingen te doen. Dit heeft geleid tot een actieve houding en daardoor beweging, verbetering en actie. We adviseren om de komende periode deze lerende aanpak verder te versterken.

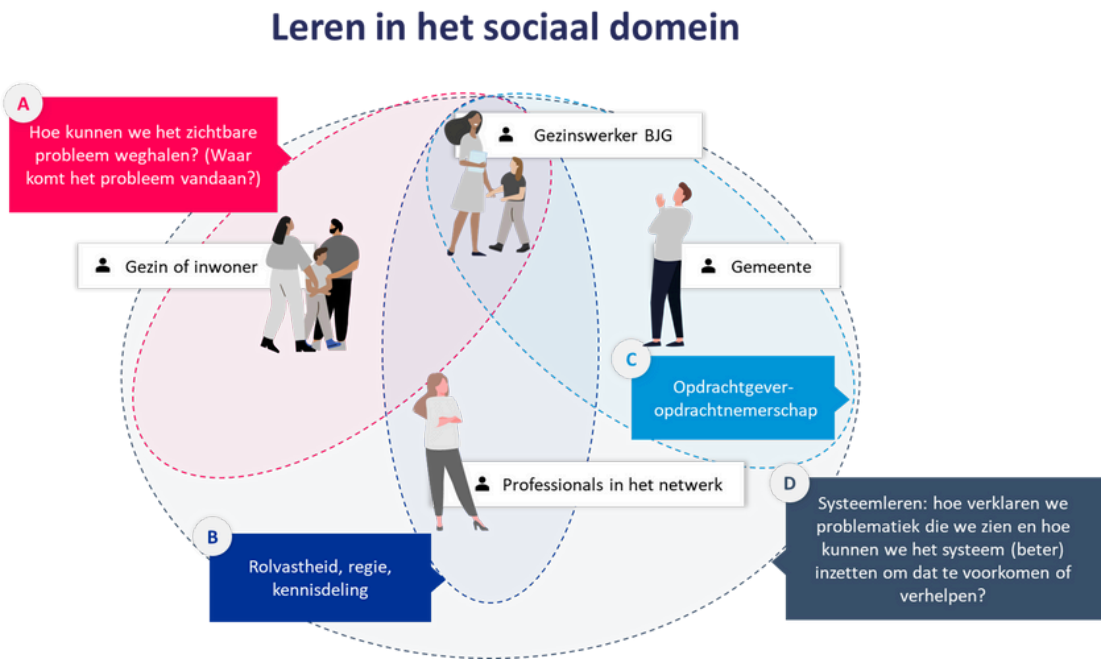
De succesvolle begeleidingsaanpak, preventieplatforms en het casusleren rondom het jonge kind verdienen navolging. Ga toewerken naar een leeragenda voor komend jaar en langere termijn. Zorg voor een onafhankelijke procesbegeleider. Bepaal als gemeente Nijmegen samen met OIDOS welke korte en lange termijndoelen nodig zijn.

Leren kost tijd van iedereen. Begin daarom op onderwerpen, binnen terreinen en in buurten waar de impact het hoogst en meest gewenst is. Focus op de terreinen veiligheid en onderwijs. De gemeente heeft hier een kaderstellende, regisserende en faciliterende rol. Stel gezamenlijk concrete doelen vast. Neem hierbij voorbeeld aan de verbetering rondom de aanpak van begeleiding. Concrete, meetbare doelen met scherpe (financiële) kaders zorgen voor gerichte ontwikkeling. Werk de doelen samen met netwerkpartners verder uit door in gesprek te gaan over de brede opgave binnen het sociaal domein en kijk met hen naar wat er nodig is om de aanpak rondom BJG te verbreden. Dit bevordert eenduidige taal. Ontwijk lastige onderwerpen en dilemma's daarbij niet. Vertaal doelen en keuzes in al het handelen van professionals, de leidinggevenden en het bestuur. Monitor de voortgang en zorg voor nadere duiding van de resultaten. Voer aanvullend onderzoek uit voor gerichte verdieping en verrijking.

Ontwerp een meerjarige ontwikkelagenda waarin de verschillende leer- en ontwikkeldoelen zijn weergegeven en zijn vertaald naar mijlpalen zodat het verbonden is aan een bredere beweging. Stimuleer het leren in de overleggen en leg de lessen op een centrale plek vast. Wees transparant en deel belangrijke informatie, zodat partners toegang hebben tot dezelfde kennisbasis en inzicht hebben op wat er ontwikkeld wordt. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de monitoringsgegevens van de gemeente en BJG, de netwerkkaart sociale basis en het verzamelen en agenderen van overstijgende patronen uit de bestaande overleggen.

Idealiter is het leren structureel georganiseerd op vier niveaus (zie onderstaande afbeelding):

A. Leren tussen gezinswerker/buurtteam en gezin;
B. Leren tussen buurtteams en professionals van zorgaanbieders;
C. Leren tussen OIDOS en gemeente;
D. Leren binnen het netwerk sociaal domein.



Ons advies is om met name te richten op leren op niveaus A en D. Tijdens het leren blijft het op ieder niveau van belang om het perspectief van het kind en gezin centraal te blijven stellen. Dit is en blijft de toetssteen van alles wat er gebeurt. De spiegelgesprekken en MDO's zijn hier al goede plekken voor. Tegelijkertijd mag het vaker gebeuren en op meer plekken hun stem en ervaring worden gebruikt.

3.4. Zorg voor een gedragen en overkoepelende koers op de transformatie van het sociaal domein

Er zijn een aantal belangrijke koersbepalende documenten in het sociaal domein. Denk hierbij aan het regioprogramma Jeugd 2023 - 2028, het lokaal plan Jeugd of de kadernota Samen werken, samen sterk. Al deze richtinggevende stukken hangen in meer of mindere mate met elkaar samen. En allemaal hebben ze invloed op BJG gezien hun strategische spilfunctie. De complexiteit van het sociaal domein en de wederkerige afhankelijkheid van betrokken partijen zijn een aantal keer benoemd. Hoewel de opdracht van BJG duidelijk is, is de samenhang met alle aanpalende doelen en richtinggevende documenten soms minder helder. De verwachting is dat steeds meer complexe sociale en maatschappelijke vraagstukken bij gemeenten terecht komen in tijden dat er schaarste is in financiële middelen, mensen en regelruimte. Het slagen van de strategische opdracht van BJG hierin hangt dus mede af van de werking van het geheel. Samenwerking met onderwijs, sociale basis, werk en inkomen, wonen, veiligheid, zorgverzekeraars en andere maatschappelijke partijen wordt nog belangrijker.

Het helpt BJG, en waarschijnlijk alle maatschappelijke partijen in het sociaal domein, wanneer er een heldere verbinding is tussen alle richtinggevende documenten en bepalingen. Ons advies is om te komen tot één gemeentebrede en overkoepelende koers. Wat ons betreft is dit niet zozeer een geheel nieuwe exercitie, maar wel het optillen en optellen van alle ambities en het bestaande beleid. Door gedeelde uitgangspunten te hanteren en vanuit hier te werken in het sociaal domein ontstaat meer samenhang in beleid, congruente sturing op en uitvoeringsafspraken met partners alsook elkaar versterkende interventies, plannen en projecten. De eerste stap is idealiter om hier een bestuurlijke ambitie voor uit te spreken. Om vervolgens de overkoepelende koers vast te stellen zodat de verschillende opgaves en opdrachten hieraan bijdragen. Idealiter hebben de strategische partners hierbij een rol. Op deze manier ontstaat een krachtige én gezamenlijke beweging rondom de maatschappelijke opgaven in Nijmegen.



Bijlage 1 Onderzoeksaanpak

De onderzoeksaanpak is uitgevoerd in drie fasen:
Fase 1 Documentanalyse en vragenlijst
Fase 2 Interviews en dialoogsessies
Fase 3 Betekenisgeving en rapportage

De fasen hangen met elkaar samen, want de input uit een eerdere fase wordt meegenomen in de volgende fase. Deze fasen zijn erop gericht om op meerdere manieren en vanuit verschillende perspectieven de uitvoering van BJG en samenwerking in het Nijmeegse netwerk te onderzoeken.

Fase 1 – Documentanalyse en vragenlijst

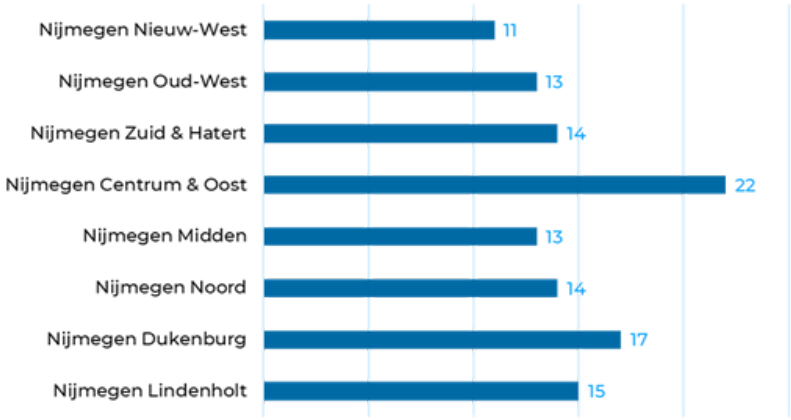
In de eerste fase van het onderzoek is een documentanalyse uitgevoerd. Daarbij zijn in totaal 97 documenten gebruikt. In bijlage 2 is deze bronnenlijst opgenomen.

Daarnaast hebben wij een vragenlijst uitgezet via enkele partners (praktijkondersteuners huisarts, kwaliteitscoördinatoren onderwijs en jongerenwerkers) en onder de gezinswerkers van de buurtteams. Doordat de vragenlijst door de organisaties zelf is verspreid, hebben wij geen zicht op het precieze aantal personen die een uitnodiging voor het invullen van de vragenlijst heeft ontvangen. De (online) vragenlijst heeft 13 dagen opengestaan en bevatte zowel gesloten als open vragen. In totaal hebben 93 respondenten de vragenlijst ingevuld. In de onderstaande grafieken is te zien hoe de respondenten verdeeld zijn over beroepsgroepen en stadsdelen.

Ik ben werkzaam als...



Aantal respondenten werkzaam per wijk



Fase 2 - Interviews en dialoogsessies

In de tweede fase zijn in totaal **negen interviews** afgenomen met betrokken sleutelfiguren. Wij hebben drie personen individueel gesproken, vijf interviews waren in de vorm van een duo-gesprek en één interview met de vier betrokkenen als opdrachtgevers (namens gemeente) en opdrachtnemers (namens OIDOS).

Daarnaast hebben wij **zes dialoogsessies** begeleid over een specifiek thema, te weten:

- eerste lijn: huisartsen en buurtteams volwassenen;
- complexe casuïstiek en veiligheid;
- basishulp;
- perspectief van gezinnen en jongeren;
- basisonderwijs;
- sociale basis: preventieplatforms 0-12 jaar.

De opzet was in de vorm van een 'vissenkom'. In een binnenste ring (van ongeveer vier personen) werd het gesprek tussen de deelnemers gevoerd. De buitenring met de overige deelnemers luisterde en desgewenst wisselde met iemand in de binnenste ring. Deze vorm zorgde ervoor dat men op elkaar voortbouwde en er ruimte was voor het ophalen van allerlei perspectieven. In verband met de beschikbaarheid van de deelnemers voor dialoogsessies over de thema's basisonderwijs en sociale basis, hebben in totaal vier groepsgesprekken plaatsgevonden.

Een overzicht van de gesproken organisaties staat weergegeven in bijlage 3.

Fase 3 - Betekenisgeving en rapportage

In de laatste fase van onze onderzoeksaanpak heeft een spiegelsessie plaatsgevonden. In deze sessie van 2,5 uur hebben wij aan direct betrokkenen vanuit de gemeente en OIDOS onze tussentijdse bevindingen en dilemma's gepresenteerd en samen met hen betekenis en nadere duiding gegeven.

Bijlage 2 Bronnenlijst

- Aanpak Begeleiding Jeugd: stand van zaken (gemeente Nijmegen, januari 2024)
- Aanpassing lumpsum 2024 (gemeente Nijmegen, 14 februari 2024)
- Addendum 2022 bij overeenkomst voortvloeiende uit de Europese aanbesteding Breed Basisteam Jeugd & Gezin (Gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, 25 augustus 2021)
- Addendum 2023 bij overeenkomst voortvloeiende uit de Europese aanbesteding Breed Basisteam Jeugd & Gezin (Gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, 20 december 2022)
- Addendum 2024 bij overeenkomst voortvloeiende uit de Europese aanbesteding Breed Basisteam Jeugd & Gezin (Gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, 5 december 2023)
- Addendum Behandeling Jaarlijkse Overschotten bij overeenkomst voortvloeiende uit Europese Aanbesteding Breed Basisteam Jeugd & Gezin (Gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, 12 september 2023)
- Analyse geprognosticeerde tekorten 2023 Jeugd-GGZ en Ambulante Jeugdhulp (gemeente Nijmegen, september 2023)
- Bijlage 1. Projectplan – Zorgvuldig werken; Ontwikkelplan 2024, versie 3 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Bijlage 2. Projectplan – Jonge kind & Onderwijs; Ontwikkelplan 2024, versie 3 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Bijlage 3. Projectplan – Veiligheid; Ontwikkelplan 2024, versie 3 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Bijlage 4. Projectplan – Aanvullende hulp & Huisartsen; Ontwikkelplan 2024, versie 3 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Bijlage 5. Projectplan – Sociale Basis & Collectieve aanpak; Ontwikkelplan 2024, versie 3 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Bijlagenrapport Cliëntervaringsonderzoek Wmo & Jeugdwet 2022 Gemeente Nijmegen – (ZorgfocuZ, mei 2023)
- Eindevaluatie Globaal Indiceren (gemeente Nijmegen, maart 2024)
- Cliëntervaringsonderzoek Jeugdhulp en Wmo over 2022 (Raadsbrief, 30 mei 2023)
- Collegevoorstel – Vaststellen lumpsumbudget 2023 Buurtteams Volwassenen en Buurtteams Jeugd en Gezin (gemeente Nijmegen, 13 december 2022)
- Collegevoorstel - Financiële en inhoudelijke afspraken 2024 Buurtteams Volwassenen en Buurtteams Jeugd en Gezin (gemeente Nijmegen, 28 november 2023)
- (Concept) Gezamenlijk Ontwikkelplan 2024 Buurtteams Jeugd en Gezin – gemeente Nijmegen (gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, maart 2024)
- Concept notitie breedtestrategie begeleiding Nijmegen (9 februari 2023)
- Concept Visie Buurtteams Jeugd en Gezin, regie en veiligheid in begeleiding (Buurtteams Jeugd en Gezin, N.D.)
- Controleplan Buurtteams gemeente Nijmegen boekjaar 2021/2022 (Mandy Schapendink, gemeente Nijmegen, 9 maart 2022)
- Convenant samenwerking zorgaanbieders – Buurtteams Nijmegen (Regionaal ondersteuningsbureau (ROB), oktober 2022)
- Dashboard data Buurtteams Jeugd en Gezin (gemeente Nijmegen, 2024)
- Definitief oordeel prestaties 2021 (Gemeente Nijmegen, 28 juni 2022)
- Definitief oordeel prestaties 2022 (Gemeente Nijmegen, 4 oktober 2023)
- Derde kwartaalbrief Wmo en Buurtteams Jeugd en Gezin 2023 (Brief aan de raad; 9 januari 2024)
- Doorontwikkeling toegang en hulpverlening voor Volwassenen en Jeugd (Raadsvoorstel, 19 november 2019)
- Eindrapportage Onderzoek bouwstenen Begeleiding Jeugd Gemeente Nijmegen (Sybe Bijleveld Advies & BURO155, 24 januari 2023)
- Evaluatiebijeenkomsten Buurtteams Jeugd en Gezin, Thema en items per bijeenkomst (OIDOS, 2024)
- Evaluatie Buurtteams Jeugd en Gezin, Technische toelichting aan de gemeenteraad (gemeente Nijmegen, 20 maart 2024)

- Evaluatie van onze begeleiding en samenwerkingen, Hoe gaat dat en wat kunnen we van elkaar leren? Gezinnen, betrokken organisaties en gezinswerkers aan het woord! (OIDOS, 2024)
- Factsheet Cliëntervaringsonderzoek 2022 Gemeente Nijmegen – Jongeren (ZorgfocuZ, mei 2023)
- Factsheet Cliëntervaringsonderzoek 2022 Gemeente Nijmegen – Ouders/Verzorgers (ZorgfocuZ, mei 2023)
- Factsheet Cliëntervaringsonderzoek 2022 Gemeente Nijmegen – Wmo (ZorgfocuZ, mei 2023)
- Flyer In verbinding met elkaar (gemeente Nijmegen, 2023)
- Formatieve impuls Buurtteams Jeugd en Gezin (gemeente Nijmegen, 18 juli 2022)
- Gezamenlijk ontwikkelplan 2024 (Buurtteams Jeugd en Gezin en Gemeente Nijmegen, mei 2024)
- Hand voor mentale gezondheid; hoe beïnvloeden alledaagse keuzes je mentale gezondheid (22 februari 2024)
- Inclusie en diversiteit bij de Buurtteams Jeugd en Gezin/OIDOS (Buurtteams Jeugd en Gezin & Stichting OIDOS, november 2021)
- Informatiefolder Convenant samenwerking Buurtteams en zorgaanbieders (2022)
- Inhoudelijke en financiële afspraken Buurtteams 2024 (Brief aan de raad; 28 november 2023)
- Jaarkalender 2022
- Jaarkalender 2024
- Jaarkalender OIDOS 2024
- Jaarrapportage Buurtteams Jeugd & Gezin (22 februari 2023)
- Jaarrapportage Buurtteams Jeugd & Gezin (12 februari 2024)
- Jaarverslag 2022 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 2022)
- Jaarverslag Regionaal Expertteam 2023 (Regio Rijk van Nijmegen, 2023)
- Kadernota Samen werken, samen sterk, Kader voor het versterken van de sociale basis (gemeente Nijmegen, N.D.)
- Kwartaalbrief toegang Wmo en Buurtteams J&G (Brief aan de raad; 30 mei 2023)
- Kwartaalbrief toegang Wmo Q4 2023 (Brief aan de raad; 26 maart 2024)
- Lokaal Plan Jeugd gemeente Nijmegen bij het Regioprogramma Jeugd 2023-2028 (gemeente Nijmegen, N.D.)
- Maandelijkse analyse toewijzingen begeleiding (Buurtteams Jeugd en Gezin, januari 2024)
- Maandelijkse analyse toewijzingen begeleiding (Buurtteams Jeugd en Gezin, februari 2024)
- Maandelijkse analyse toewijzingen begeleiding (Buurtteams Jeugd en Gezin, maart 2024)
- Mentale gezondheid, Preventie Platform 0-12 jaar Nijmegen Noord (gemeente Nijmegen, 29 februari 2024)
- Notitie inzake Convenant “globaal indiceren” (N.D.)
- Notitie rapportages Q1 2024 – concept versie (gemeente Nijmegen, 2024)
- Notulen herzieningsgesprekken (gemeente Nijmegen, 10 oktober 2023)
- Offerteaanvraag Breed Basisteam Jeugd & Gezin (150388; gemeente Nijmegen, 2020)
- Ontwikkelplan 2022 Buurtteams Jeugd en Gezin – gemeente Nijmegen (maart 2022)
- Ontwikkelplan 2023, Voorbereiding herzieningsgesprek najaar 2022 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 29 november 2022)
- Ontwikkelplan 2024, versie 3 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Onze werkwijze in woord (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, N.D.)
- Overeenkomst voortvloeiende uit de Europese aanbesteding Breed Basisteam Jeugd & Gezin (gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, 15 januari 2021)
- Overzicht verzuim (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 10 november 2023)
- Plan aanpak casusleren 0-4 Nijmegen; Leren tussen Samenwerkingspartners Zorg 0-4 (BJG-JGZ-SL-KO-BK10-Gemeente Nijmegen en betrokken zorgpartners, 2023)
- Presentatie Preventie Platform 0-12 Nijmegen Noord samenwerkingsverband tussen vele partners (gemeente Nijmegen, 14 maart 2024)
- Preventie Platform 0-12 jaar Nijmegen Noord (gemeente Nijmegen, 18 december 2023)
- Quick and Dirty Evaluatie Noodaanpak Begeleiding (gemeente Nijmegen, januari 2024)
- Rapport Cliëntervaringsonderzoek Jeugdwet Jongeren 2022 Gemeente Nijmegen (ZorgfocuZ, mei 2023)
- Rapport Cliëntervaringsonderzoek Jeugdwet 2022 Ouders/Verzorgers Gemeente Nijmegen (ZorgfocuZ, mei 2023)

- Rapport Cliëntervaringsonderzoek Wmo 2022 Gemeente Nijmegen (ZorgfocuZ, mei 2023)
- Regioprogramma Jeugd 2023 – 2028 (Rijk van Nijmegen, 19 september 2023)
- Samen transformeren Sociaal Jaarverslag 2023 (Buurtteams Volwassenen Nijmegen, 2023)
- Samenwerkingsovereenkomst NEO Huisartsenzorg, Stichting OIDOS en gemeente Nijmegen in het kader van de Jeugdwet (NEO Huisartsenzorg BV, Stichting OIDOS & gemeente Nijmegen, 28 september 2023)
- Stand van zaken – Noord (Buurtteams Jeugd en Gezin, januari 2024)
- Startfoto Regionale Vragenlijst (gemeente Nijmegen, 1 december 2023)
- Startfoto Lokale Vragenlijst (gemeente Nijmegen, 6 december 2023)
- Terugblik 2022 en vooruitblik 2023 Buurtteams (Brief aan de raad; 13 december 2022)
- Terugblik 2023 en ambities 2024 Buurtteams Jeugd en Gezin (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 20 maart 2024)
- Trainingen en tijdsinvestering (2024)
- Tussenevaluatie Convenant samenwerking zorgaanbieders en Buurtteams Nijmegen (Brief Tussenevaluatie Globaal Indiceren; 4 september 2023)
- Tussenevaluatie Proeftuin Gelderland-Zuid (Nijmegen-Dukenburg, 2023)
- Tweede kwartaalbrief Wmo en Buurtteams Jeugd en Gezin (Brief aan de raad; 3 oktober 2023)
- Uitdraai Dashboard; organisatieniveau kwartaal (gemeente Nijmegen, 2024)
- Uitkomst bespreking 1 november 2023 (mail met notulen; gemeente Nijmegen, 1 november 2023)
- Verslag benen-op-tafeloverleg OIDOS / gemeente Nijmegen (gemeente Nijmegen & Stichting OIDOS, 11 mei 2023)
- Verslag Bijeenkomst begeleidingsaanbieders Jeugd, gemeente Nijmegen en Buurtteams Jeugd en Gezin d.d. 31 oktober 2023 (ROB, 31 oktober 2023)
- Visie op Casemanagement Nijmegen (N.D.)
- Voorlopig oordeel prestaties 2021 (gemeente Nijmegen, 30 maart 2022)
- Voorlopig oordeel prestaties 2022 (gemeente Nijmegen, 21 maart 2023)
- Voortgangsoverleg Q1 2024 (gemeente Nijmegen, 7 mei 2024)
- Voortgangsrapportage Stichting OIDOS t/m maart 2024 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, 16 april 2024)
- Voortgang ontwikkelplan 2024 (Buurtteams Jeugd en Gezin Nijmegen, april 2024)

Bijlage 3 Lijst gesprekspartners

Bindkracht 10
Buurtteams Volwassenen
Buurtteams Jeugd en Gezin
Conexus
Gemeente Nijmegen
Jeugdbescherming Gelderland
Josephscholen
Karakter
NEO Huisartsenzorg
Prolis
SWV Stromenland
Veilig Thuis
William Schrikker Jeugdbescherming & Jeugdreclassering





Loek Schueler
Adviseur Strategie en Netwerken
06 51244026



Chiel Peters
Partner Sociaal Domein
06 47867413



Eline van Hove
Adviseur Sociaal Domein
06 41364756



Sterre van Beek
Adviseur Sociaal Domein
06 10056025