



Inkoopstrategie

Wijkteams

Van

Marcus van den Berg

Datum

2 juni 2021

Inhoud

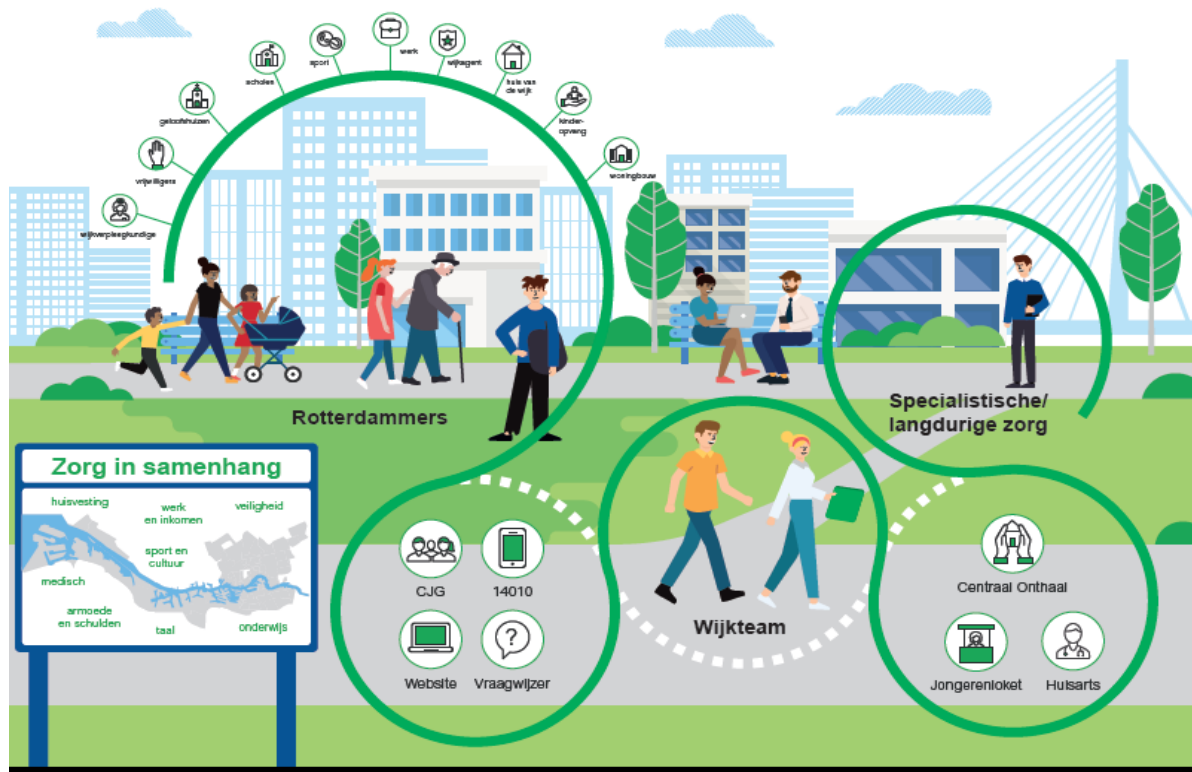
1	Inleiding	3
1.1	Organisatie wijkteams	4
1.2	Inkoop wijkteams	5
1.3	Ontwikkelingen	6
1.4	Afbakening / kaders	7
1.5	Leeswijzer	7
2	Werken in het wijkteam, de basis	9
2.1	Visie op de wijkteams	9
2.1.1	Hier zijn we van!	9
2.1.2	Zo doen we het!	10
2.1.3	We doen het samen!	11
2.2	Werken in het wijkteam, de basis	11
2.3	Afwegingskader nieuwe ontwikkelingen	14
3	Doorontwikkeling wijkteams	16
3.1	Uitdagingen waar de wijkteams voor staan	16
3.2	Ontwikkelopgaven inkoop wijkteams	17
3.2.1	Continuïteit van zorg	17
3.2.2	Een flexibel formatiecalculatiemodel	18
3.2.3	Werken in het wijkteam aantrekkelijker maken	20
3.2.4	De ondersteuningsstructuur van de wijkteams	20
3.2.5	Het tariefonderzoek	21
3.2.6	Stevige verankering aanpak huiselijk geweld/kindermishandeling (HGKM)	21
3.2.7	Samen verantwoordelijk	21
4	Wat en hoe kopen we in?	23
4.1	Taakaccenten	23
4.2	Looptijd contracten	24
4.3	De inkoopprocedure	25
4.4	Monitoring en sturing	26
4.5	Juridisch kader wijkteams	27
5	Financiële consequenties	28
	Bijlage 1: Kengetallen wijkteams in Rotterdam	29

1 Inleiding

Rotterdam heeft een nieuw beleidsplan Maatschappelijke ondersteuning en Jeugdhulp 'Heel de Stad'. Centraal in het Rotterdamse stelsel van zorg en ondersteuning staan de 43 wijkteams. De wijkteams verlenen basishulp en voeren casusregie en bieden op die manier integraal en tijdig professionele ondersteuning aan Rotterdammers met (complexe) problemen in de wijk waar ze wonen en leven. De professionals van de wijkteams hebben als doel de mogelijkheden van Rotterdammers duurzaam te versterken, zodat zij weer zoveel mogelijk op eigen kracht kunnen leven in hun wijk.

Elke wijk in Rotterdam heeft een eigen wijkteam dat de wijk goed kent: de problemen, maar ook de plekken waar de mogelijke oplossingen te vinden zijn. Zowel opschalend als afschalend. In het wijkteam zitten verschillende soorten hulpverleners. Ze bieden basishulp bij opvoeden, financiën en schulden, huiselijk geweld, geestelijke gezondheidszorg, ondersteuning bij psychosociale problemen, aan volwassenen, jeugdigen en ouderen. Ook voeren ze de casusregie en coördineren als vast aanspreekpunt o.a. de afstemming en het overzicht van de ondersteuning binnen en buiten het wijkteam en de betrokken gezinsleden, sociaal netwerk en hulpverleners. Ze bewaken of het met hulpverleners afgesproken resultaat bereikt wordt en houden in de gaten of afspraken worden nagekomen. Dit doen zij samen met de Rotterdammer of het gezin zelf. Hun werkwijze gaat uit van het aanpakken van stressfactoren en het aansluiten bij de competenties, motivatie en drijfveren van individuele Rotterdammers. Ze gaan samen met mensen aan de slag om de regie op het eigen leven (terug) te krijgen.

In bijlage 1 zijn enkele kengetallen van de wijkteams opgenomen.



Figuur: Rotterdams stelsel van zorg en ondersteuning.

1.1 Organisatie wijkteams

De wijkteams in Rotterdam zijn een samenwerkingsvorm van de gemeente met diverse zorgaanbieders, de zogenaamde wijkteamorganisaties. Al deze organisaties leveren het personeel die samen het wijkteam vormen. De dagelijkse (functionele) aansturing is de verantwoordelijkheid van de gemeente die hiervoor de wijkteamleider levert.

Ieder wijkteam bestaat uit wijkteammedewerkers en een wijkteamleider. Het wijkteam is zo samengesteld, dat er verschillende wijkteammedewerkers met verschillende expertises (taakaccenten) bij elkaar in het wijkteam zitten. Er zijn negen verschillende taakaccenten vertegenwoordigd in elk wijkteam. Daarnaast zijn er ondersteunende rollen waar een wijkteammedewerker gebruik van kan maken, maar die niet in het wijkteam zelf zitten: de kwaliteitsmedewerker, de gedragswetenschapper of de psycholoog volwassenen vanuit het expertiseteam.

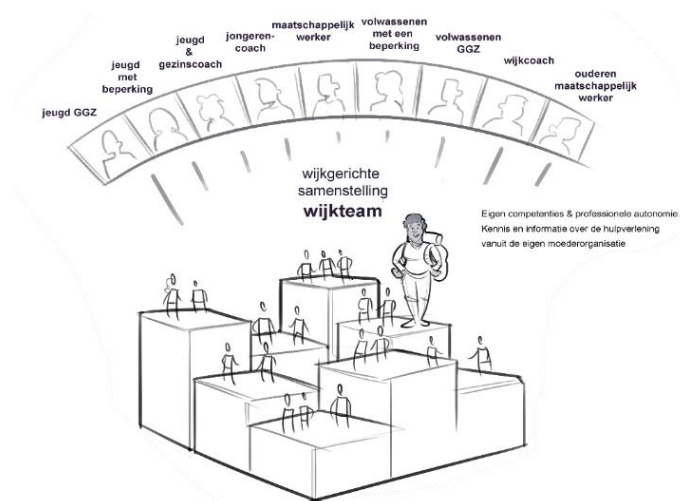
In het wijkteam zijn de volgende clientgroepen vertegenwoordigd:

Voor jeugdigen:

- GGZ Jeugd
- Jongeren
- Jeugd met een beperking
- Jeugd

Voor volwassenen:

- GGZ Volwassenen
- Volwassenen met een beperking
- Ouder worden
- Volwassenen
- Wijkcoach



Figuur samenstelling wijkteams

Om hier ook gezamenlijk een verantwoordelijkheid in te kunnen nemen, hebben de wijkteamleiders goed contact met de leidinggevende van de betreffende wijkteamorganisatie. Ook komen de managers en bestuurders van zowel de wijkteamorganisaties als van de gemeente periodiek bij elkaar aan respectievelijk de Praktijktafel en Bestuurlijke Tafel om de kwaliteit van zorg in de wijkteams voortdurend te verbeteren en te innoveren. In de contracten worden afspraken gemaakt over het leveren van kwaliteit en monitoring en sturing hierop.

1.2 Inkoop wijkteams

Van de negen taakaccenten in de wijkteams worden er na een aanbestedingsprocedure acht geleverd door een wijkteamorganisatie. De wijkcoaches (en de wijkteamleiders) zijn in gemeentelijke dienst.

Deze acht taakaccenten worden in de huidige situatie geleverd door zeven (combinaties) van zorgaanbieders en enkele onderaannemers. De huidige contracten zijn met ingang van 1 januari 2018 tot stand gekomen na een openbare Europese aanbesteding. De gemeente heeft ca. 600 fte ingekocht bij de aanbieders, verdeeld over de acht taakaccenten. De huidige contracten lopen tot en met 30 juni 2022. Zie voor meer kengetallen en de verdeling van de medewerkers hoofdstuk 4 en bijlage 1.

De wijkteamorganisaties zijn meer dan alleen leverancier van personeel. Zij leveren ook de zorginhoudelijke kennis vanuit hun kennisgebied en expertise. Daarnaast zorgt deze nauwe verbondenheid ervoor dat de wijkteams goed kunnen schakelen met andere soorten van zorg en ondersteuning, aangezien een aantal van deze wijkteamorganisaties nu ook zorgaanbieder zijn bij Wmo-maatwerkvoorzieningen, welzijn, Wet langdurige zorg, Zorgverzekeringswet en/of jeugdhulp. Tegelijkertijd schuilt daarin een integriteitsrisico. Er ligt daarom een grote verantwoordelijkheid bij de wijkteammedewerkers om zich bewust te zijn van hun rol en daarin integer te handelen.

In de nieuwe inkoop worden afspraken uitgewerkt welke kennis en vakontwikkeling de verantwoordelijkheid is van de wijkteamorganisatie en welke van de gemeente. In de contracten worden ook afspraken gemaakt over het leveren van kwaliteit en monitoring en sturing hierop.

1.3 Ontwikkelingen

De afgelopen jaren neemt de vraag naar ondersteuning toe. Waar bij de start van de huidige contractperiode (2018) het wijkteam op enig moment zo'n 6500 Rotterdammers (en hun gezinnen) hielpen, is dat aantal in 2020 opgelopen naar 9148 Rotterdammers, een stijging van ruim 40%. De stijging aan hulpvragen komt grotendeels door de toename van hulpvragen door jeugdigen (en hun gezinnen). Waren dat in 2018 gemiddeld 3056 actieve casussen van jeugdige Rotterdammers (en hun gezinnen), in 2020 waren dit er gemiddeld 5475. In 2018 was de verhouding jeugd / volwassenen nog 47% en 53%, in 2020 is dit verschoven naar een verhouding van 60% / 40%.

De totale formatie van de wijkteams is veel minder meegegroeid dan de hulpvraag, van gemiddeld 565 fte in 2018 tot 602 fte in 2020, een stijging van 6,5%. De uitbreiding in personeel heeft voornamelijk te maken met extra investeringen in de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling en de taak 'Zorg voor Veilig Opgroeien', de voormalige drangtaak, die door de Gecertificeerde Instellingen is overgedragen aan de wijkteams en is aangevuld met een hulpverleningscomponent, waardoor de tijdsintensieve begeleiding van gezinnen meer bij de wijkteams is komen te liggen.

Voor meer kengetallen van de wijkteams wordt verwezen naar bijlage 1.

Dit beeld past bij de beweging naar voren die we sinds de decentralisaties hebben ingezet: we weten Rotterdammers met een ondersteuningsvraag eerder en beter te vinden. De vraag



zal naar verwachting de komende jaren verder toenemen door de landelijke bewegingen dat mensen langer zelfstandig moeten en willen wonen en dat mensen met psychosociale problematiek meer in de eigen omgeving ondersteund worden ('ambulantisering').

1.4 Afbakening / kaders

Het Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp vormt het kader voor de inkoop. Vaststelling door de gemeenteraad heeft op 28 januari 2021 plaatsgevonden (21bb1071). Ook de op 29 april jl. door de Raad vastgestelde Regiovisie voor de Jeugdhulp is kaderstellend voor het werken in het wijkteam. Inkoop is een instrument dat bijdraagt om de hierin geformuleerde ambities te bereiken. In de keten van de jeugdhulp is een onderscheid te maken tussen jeugdhulp die regionaal en landelijk wordt ingekocht en ondersteuning, begeleiding en hulp die we als gemeente inkopen. Het is van belang om de samenwerking en afstemming tussen deze onderdelen te waarborgen, ook als er rond gezinnen moet worden op- of afgeschaald. Onze wijkteams spelen in dit proces een belangrijke rol.

Het inkoopspoor wijkteams maakt onderdeel uit van het de bredere inkoop Welzijn, Wmo-maatwerkondersteuning, Wijkteams en Jeugdhulp. De Kadernotitie Inkoopstrategieën; overkoepelende uitgangspunten voor de inkoop Welzijn, Wmo-maatwerkondersteuning, Wijkteams en Jeugdhulp is op 4 februari 2021 door de gemeenteraad vastgesteld (20bb17407).

Waar bij de andere inkoopsporen welzijn, zorg en ondersteuning wordt ingekocht en neergelegd bij externe partijen, zijn bij de wijkteams beleid én uitvoering beide belegd bij de gemeente. **Het inkoopspoor Wijkteams is in essentie de inhuur van medewerkers die onder aansturing van de gemeente uitvoering geven aan het geformuleerde beleid.** Hierbij gaan we een partnerschap aan met verschillende aanbieders, de wijkteamorganisaties. Hierdoor wordt in deze inkoop niet het 'product' wijkteams ingekocht, maar wordt geregeld dat de wijkteams de medewerkers en organisaties krijgen met de juiste ervaring en competenties om gezamenlijk invulling te geven aan de wijkteamopdracht. Een opdracht die voortdurend onderhevig is aan verandering en doorontwikkeling.

1.5 Leeswijzer

In deze inkoopstrategie geven we aan welke richting we kiezen voor de volgende contractperiode. De Inkoopstrategie voor wijkteams dient in samenhang te worden gezien



met de Kadernotitie Inkoopstrategieën Heel de Stad. In de kadernotitie zijn uitgangspunten opgenomen die mede gelden voor wijkteams (en voor de andere inkoopsporen). Het betreft uitgangspunten over looptijden, inkoopvorm en aanbestedingsprocedure, sturing en monitoring, en de tarieven.

In hoofdstuk 2 wordt de visie op de wijkteams en het werken in het wijkteam toegelicht. De inkoopstrategie wijkteams is nader uitgewerkt in hoofdstuk 3 en 4 van dit document. In hoofdstuk 5 wordt tot slot een belangrijk thema over de financiële consequenties van de inkoop kort behandeld.

2 Werken in het wijkteam, de basis

De centrale en veelzijdige rol die de wijkteams hebben in het stelsel van zorg en ondersteuning in Rotterdam is een positie die veel verantwoordelijkheid geeft en tegelijk vraagt om scherpe keuzes om te voorkomen dat de wijkteams de oplossing moeten zijn voor elk (maatschappelijk) probleem. Dat vraagt om een scherpe afbakening van taken en een visie op de inhoudelijke doorontwikkeling en positionering van de wijkteams. In dit hoofdstuk zetten we de visie op de wijkteams uiteen en laten we zien hoe deze visie in de praktijk wordt vertaald.

2.1 Visie op de wijkteams

De Bestuurlijke Tafel wijkteams heeft in 2018 een visie op de wijkteams vastgesteld. Sindsdien vormt dit de basis van het dagelijks werken in het wijkteam. Deze visie wordt ook wel 'de bedoeling' genoemd. Alles wat de wijkteams doorontwikkelen wordt getoetst aan deze visie. Hieronder geven we de drie onderdelen van deze visie weer, met telkens een toelichting op elk onderdeel.

2.1.1 Hier zijn we van!

1) Hier zijn we van! (De bedoeling)

Het toekomstperspectief van de Rotterdammer is ons uitgangspunt. Dat is onze drive om resultaten te behalen. Wijkteams bieden met het inzetten van basishulp integraal en tijdig professionele ondersteuning aan Rotterdammers met (complexe) problemen in de wijk waar ze wonen en leven. We zetten in op het duurzaam versterken van zelf- of samenredzaamheid zodat mensen weer zoveel mogelijk op eigen kracht kunnen leven in hun wijk/buurt. En dat doen we samen: bewoner en hulpverlener.

Rotterdammers van alle leeftijden met vaak complexe of meervoudige problemen zijn de doelgroep van het wijkteam. Het wijkteam is een veelzijdig team van specialisten die mensen die op verschillende leefgebieden zijn vastgelopen kunnen helpen.

Basishulp is daarbij een belangrijk middel en is de kortdurende, specialistische hulp die het

wijkteam geeft. Er is daarbij soms een spanningsveld tussen de kortdurendheid van de inzet van het wijkteam (gemiddeld 6-12 maanden) en het bereiken van duurzame resultaten, want lang niet ieder probleem is binnen die termijn op te lossen. Dat vraagt om een goede inschatting aan de voorkant of iemand het beste geholpen kan worden door het wijkteam, dan wel dat de inzet van een (langduriger) tweedelijns arrangement de beste oplossing is voor de Rotterdammer. Dit gaan we de komende jaren scherper afbakenen. De inzet op 'zelf- en samenredzaamheid' en 'eigen kracht' is belangrijk, maar kent ook zijn grenzen. Daar houden de wijkteams altijd rekening mee.

2.1.2 Zo doen we het!

2) Zo doen we het!

We staan open voor signalen uit de wijk, zoeken die ook actief op, gaan er direct op af en zijn als één team breed inzetbaar. We maken samen met de cliënt een plan waarin we afspreken welke resultaten we samen gaan behalen en wie daarin wat gaat doen. We bieden ondersteuning en voeren casusregie op de inzet van zowel informele hulp als specialistische hulp. Wij doen wat nodig is, adresseren belemmeringen die ons van de gewenste oplossing afhouden, accepteren deze niet en brengen ze verder om verandering te bereiken, te leren van onze inzet en deze te verbeteren.

De wijkteams kennen de wijk waarin ze werken en staan actief in verbinding met alle relevante partners in het wijknetwerk zoals scholen, huisartsen, voorzieningen, welzijn, etc. De brede inzetbaarheid laat zich vertalen dat iedere wijkteammedewerker werkt vanuit dezelfde generalistische basis en tegelijk beschikt over specialistische kennis waarmee een collega kan worden ondersteund bij het oplossen van een hulpvraag.

De wijkteams pakken ook door en zijn aanspreekbaar op de gemaakte resultaten. Loopt het ergens vast, dan wordt dat bespreekbaar gemaakt. Mede daarom is de taak casusregie de afgelopen periode verder uitgewerkt binnen de wijkteams. Duidelijker is gemaakt wat casusregie is en wat er wordt verwacht van een casusregisseur. Dit geeft duidelijkheid voor de Rotterdammer, de wijkteammedewerker zelf en de bij de hulpvraag betrokken

professionals. Deze casusregisseur is ook het vaste aanspreekpunt voor de Rotterdammer voor alle vragen over de zorg en ondersteuning.

2.1.3 We doen het samen!

3) We doen het samen!

Alle partijen die personeel leveren aan de wijkteams voelen zich verantwoordelijk voor de organisatie, kwaliteit en het toekomstperspectief van de wijkteams.

Met elkaar realiseren we de basisvoorwaarden voor hulpverlening en ondersteuning die door de Rotterdammers hoog gewaardeerd wordt. We werken samen met respect voor ieders achtergrond, taak en expertise en behalen daardoor beter en duurzaam resultaat.

Dit deel benadrukt de netwerksamenwerking die is ontstaan rondom de wijkteams in Rotterdam, waarbij elke partner kennis, kunde, ervaring en professionaliteit inbrengt om de wijkteams zo optimaal mogelijk te laten functioneren. De opzet in Rotterdam is redelijk uniek, waarbij de gemeente vanuit haar eindverantwoordelijkheid een sturende rol heeft, maar tegelijk gelijkwaardig optrekt met aanbieders die hun kennis en expertise inbrengen.

2.2 Werken in het wijkteam, de basis

Met 43 verschillende wijkteams en vele honderden wijkteammedewerkers is het belangrijk om eenduidig en uniform te werken. Want dan weet de Rotterdammer beter wat er verwacht kan worden van het wijkteam en weet de wijkteammedewerker wat er van hem of haar wordt verwacht.

Daarom is de afgelopen 18 maanden binnen het wijkteam hard gewerkt aan het project 'Werken in het Wijkteam, de basis'. Dit project levert een handboek op met de basis van het werken in het wijkteam met als belangrijkste uitgangspunten en thema's:

- We werken integraal
- We werken procesmatig volgens het Proces Zorg en Ondersteuning
- Op- en afschalen van de hulp aan de Rotterdammer





- Het is duidelijk wat de taken basishulp, casusregie en arrangeren inhouden
- Er is zicht op de taken en rollen binnen het wijkteam
- Houding en gedrag van de medewerkers
- Ondersteuning door kwaliteitsmedewerkers en gedragswetenschappers

Het eindproduct is een uitgebreid handboek, een naslagwerk voor de wijkteammedewerkers dat gebruikt kan worden in het dagelijks werk. Het is de vertaling van de visie op de wijkteams in een werkinstructie voor het werken in het wijkteam.

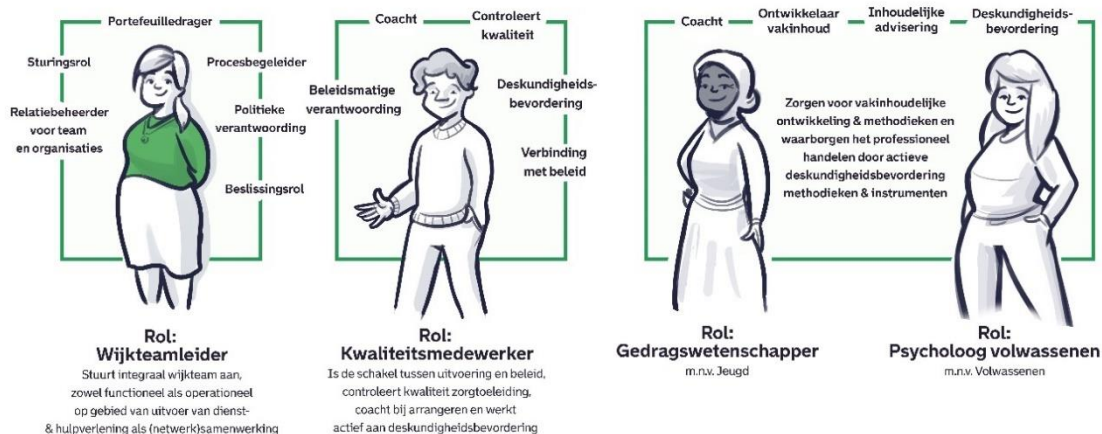
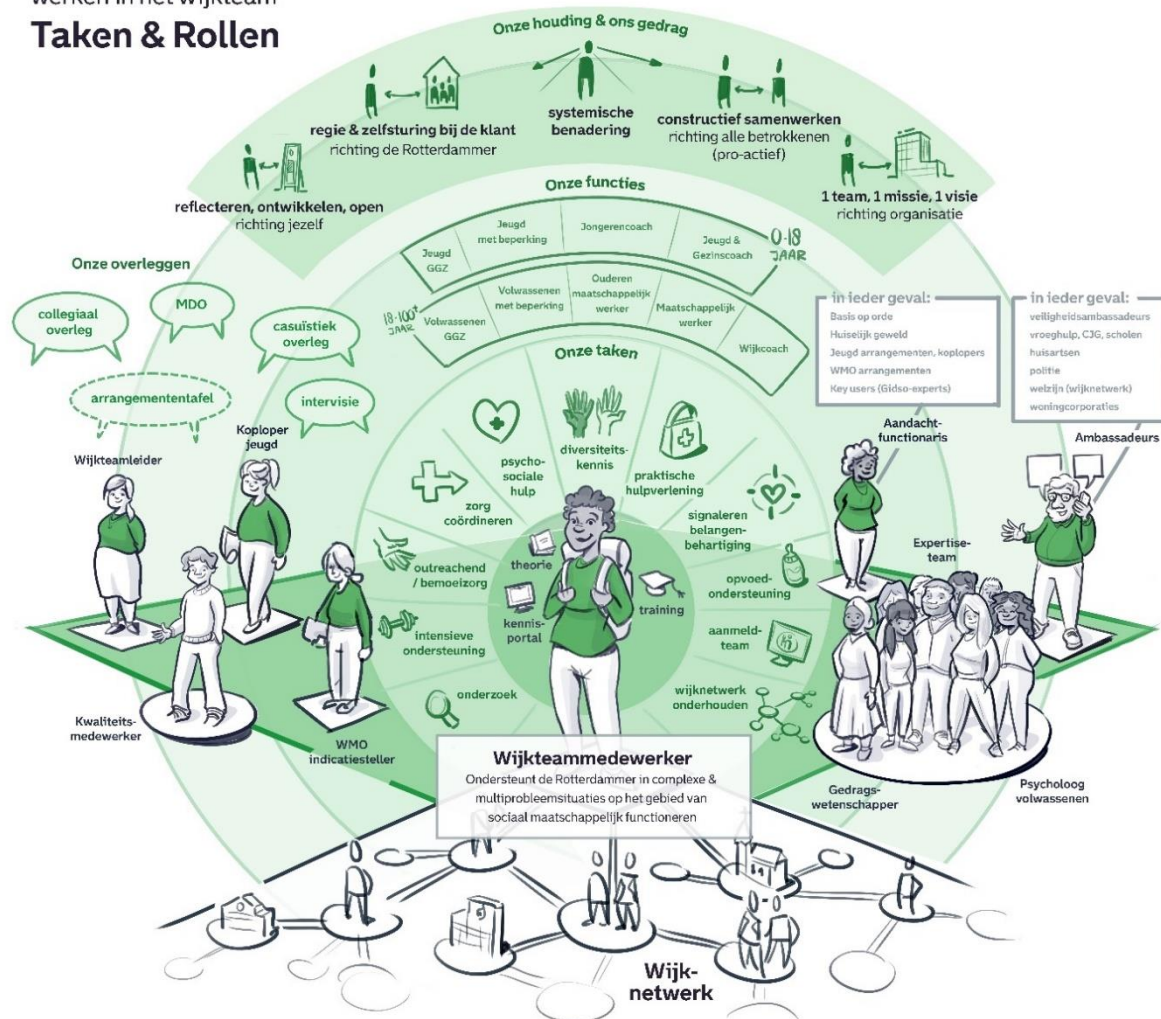
Dit project heeft o.a. de hiervoor genoemde aanscherping op casusregie opgeleverd, maar ook een verdere uitwerking van de taak arrangeren waardoor dit meer erkend wordt als specialisme en waardoor de kwaliteit hiervan omhooggaat. Het zorgt voor uniformer werken en draagt bij aan duidelijkheid voor de wijkteammedewerkers.

Dit handboek zal een belangrijk document zijn om te gebruiken in de inkoopprocedure om duidelijk te maken wat de in te kopen wijkteammedewerkers voor werk zullen doen.

Op de volgende pagina is een illustratie uit het handboek opgenomen die de taken en rollen van een wijkteammedewerker weergeeft.

werken in het wijkteam

Taken & Rollen



Figuur: Taken en rollen in het wijkteam

2.3 Afwegingskader nieuwe ontwikkelingen

Het is onmogelijk om vooraf **elke** taak te benoemen of uit te sluiten als een taak van het wijkteam. Het werk van het wijkteam is niet limitatief te maken. Daarvoor is het sociaal domein te veelzijdig en te dynamisch. Altijd zullen er ontwikkelingen zijn die impact hebben op het werk van het wijkteam die vooraf niet waren voorzien. Daarom is binnen de wijkteams een afwegingskader ontwikkeld dat nieuwe ontwikkelingen toetst zodat goed wordt bewaakt dat nieuwe ontwikkelingen en activiteiten echt bijdragen aan de visie die is ontwikkeld op de wijkteams. Daarbij is er expliciet aandacht voor de randvoorwaarden van voldoende personeel, impact op de ict, administratieve lasten, etc. zodat een nieuwe taak succesvol en met meerwaarde kan worden geïmplementeerd in het werk van het wijkteam.

Zo is de afgelopen jaren extra geïnvesteerd op o.a. de volgende nieuwe taken en ontwikkelingen:

- PRIO – het Project Integraal Ondersteunen dat momenteel wordt uitgevoerd in de wijken Spangen en Hillesluis. Hierbij wordt geëxperimenteerd met een integrale werkwijze waarbij over afdelingen en organisaties heen op een gestructureerde manier wordt samengewerkt om het beste resultaat te bereiken voor de Rotterdammer. De wijkteams staan centraal in deze aanpak.
- Resourcemethodiek bij bankslapers – een pilot waarbij het netwerk van de bankslaper op een methodische wijze wordt geactiveerd zodat sneller betere resultaten worden bereikt.
- ZvVO – ‘Zorgen voor een Veilige Ontwikkeling’. Een taak die door Jeugdbescherming Regio Rijnmond is overgedragen aan de wijkteams waardoor de tijdsintensieve begeleiding van gezinnen meer bij de wijkteams is komen te liggen. Per 2022 wordt deze doelgroep uitgebreid met casuïstiek waarbij het wijkteam blijft ondersteunen terwijl de Raad voor de Kinderbescherming een onderzoek doet naar de veiligheid in het gezin.
- Intensieve casusregie, een aanpak van tijdsintensieve basishulp en casusregie in situaties waar huiselijk geweld speelt.
- Moeders van Rotterdam. In beleidsplan Heel de stad is vastgelegd dat de door Moeders van Rotterdam ontwikkelde ondersteuning van kwetsbare zwangeren gefaseerd wordt geïntegreerd in de wijkteams. Dit proces loopt al enige tijd en zal de komende jaren verder worden ingevuld.



- Intensivering van de ondersteuning aan slachtoffers van huiselijk geweld en kindermishandeling. Vanaf 2020 is extra formatie beschikbaar gesteld aan de wijkteams om deze doelgroep beter te kunnen begeleiden.

3 Doorontwikkeling wijkteams

De wijkteams staan nooit stil. Vanwege hun centrale plek in het stelsel van zorg en ondersteuning hebben de wijkteams de afgelopen jaren een doorontwikkeling meegemaakt. Diverse onderzoeken, beleidsplannen en andere ontwikkelingen hebben invloed (gehad) op de manier waarop de wijkteams werken. Maar ook voor de komende (inkoop)periode zijn er de nodige uitdagingen, juist ook voor de wijkteams. Vanuit Heel de stad willen we meer inzetten op preventie en op impactgedreven werken. Dat is van invloed op de wijkteams en hoe we samenwerken met de wijkteamaanbieders. Rondom de wijkteams is een netwerksamenwerking opgezet met de wijkteamorganisaties (Praktijktafel, Bestuurlijke Tafel) waarin op verschillende niveaus wordt samengewerkt om de wijkteams goed te laten functioneren en beter tot hun recht te laten komen. In dit hoofdstuk worden de uitdagingen die invloed hebben op het werk van de wijkteams benoemd, evenals de ontwikkelopgaven die er zijn in de inkoop van de wijkteams.

3.1 Uitdagingen waar de wijkteams voor staan

De wijkteams staan onder grote druk. Een veelheid aan taken zijn bij de wijkteams neergelegd en deze taken zijn in de loop van de jaren tijdsintensiever geworden. Waar een casus misschien ooit twee uur per week gemiddeld aan inzet vroeg, lijkt dat nu meer te zijn. Daarnaast werken vaker meerdere medewerkers dan voorheen tegelijk samen aan één hulpvraag vanwege de veelzijdigheid en complexiteit van de hulpvragen. Denk hierbij aan de extra taak 'Zorg voor Veilig Opgroeien', de voormalige drangtaak, die door de Gecertificeerde Instellingen is overgedragen aan de wijkteams en is aangevuld met een hulpverleningscomponent, waardoor de tijdsintensieve begeleiding van gezinnen meer bij de wijkteams is komen te liggen. Of de afschaling naar de wijkteams van veel casuïstiek van het Zorg- en Veiligheidshuis waarbij veiligheid een grote rol speelt. Ook Veilig Thuis is haar werkzaamheden scherper gaan afbakenen waardoor er meer cliënten naar de wijkteams werden overgedragen.

Een belangrijk onderdeel van het inkooptraject en de doorontwikkeling van de wijkteams zal dan ook een kwantitatief onderzoek zijn naar de caseload van de wijkteams: hoeveel cases kan een wijkteammedewerker op jaarbasis hebben? Zie ook verderop in deze inkoopstrategie.

Doordat de wijkteams vrijwel alleen meervoudige en/of complexe casuïstiek krijgen, zijn er

geen snelle successen te boeken. Bij veel Rotterdammers is er veel inzet nodig om de basis op orde te brengen, de hulpvraag helder te krijgen en de juiste vervolghulp in te zetten. Dat lukt de wijkteams ondanks een hoge werkdruk overigens goed. Dit blijkt ook uit het vervolgonderzoek dat onderzoeksbureau AEF vorig jaar heeft uitgevoerd naar het functioneren van de wijkteams (20bb014842).

De afgelopen jaren is er veel bereikt. In gezamenlijkheid met de wijkteamorganisaties zijn er bijvoorbeeld afspraken gemaakt over het opleiden van medewerkers en het delen van opleidingsmogelijkheden, is professioneel begeleide intervisie geïntroduceerd en is er een gezamenlijk inwerkplan gemaakt voor nieuwe medewerkers. Overleggen zoals de Praktijktafel en Bestuurlijke Tafel zijn verder ontwikkeld en hebben een stevige plek binnen de netwerksamenwerking van de wijkteams gekregen.

Ook in coronatijd hebben de wijkteamorganisaties snel geschakeld en waren zij in staat om de ondersteuning aan Rotterdammers aan te passen en voort te zetten.

De toenemende belasting van de wijkteams vraagt wel om echte en scherpe keuzes in ambitie, mogelijkheden en visie. Hoe is de Rotterdammer het beste geholpen? En wat zijn de mogelijkheden van het wijkteam om hieraan bij te dragen?

3.2 Ontwikkelopgaven inkoop wijkteams

In deze paragraaf zijn de ontwikkelopgaven van de wijkteams uitgewerkt ten opzichte van de vorige inkoopprocedure. Deze zijn tot stand gekomen door input van vele betrokken medewerkers en zorgaanbieders. De huidige contracten en afspraken kennen diverse mogelijkheden voor verbetering.

Deze ontwikkelopgaven richten zich niet primair op het werk van de wijkteams, maar eerder op de contractuele afspraken met de wijkteamorganisaties, de bedrijfsvoering van de wijkteams en de manier waarop de samenwerking is vormgegeven. Hier zijn knelpunten vastgesteld die aangepakt moeten worden om de wijkteams optimaal te kunnen laten functioneren. Hieronder zijn de belangrijkste prioriteiten en knelpunten weergegeven met telkens de ontwikkelrichting om het knelpunt op te lossen.

3.2.1 Continuïteit van zorg

Een grote wisseling van wijkteammedewerkers per 1 juli 2022 zou onwenselijk zijn. De medewerkers kennen hun cliënten, kennen de wijk en zijn ons kapitaal. Bij de vorige inkoop was er sprake van een wisseling van 6% van de wijkteammedewerkers: deze zijn vrijwel allemaal in dienst gekomen bij een wel gegunde aanbieder. In de inkoopprocedure zullen

we daarom afspraken opnemen over (het overleggen over) het overnemen van personeel. Ook komt er een apart implementatieplan om de periode na gunning van de nieuwe contracten zo goed mogelijk te benutten zodat de wijkteams goed aan de nieuwe contractperiode kunnen beginnen.

Wij zoeken ervaren en kwalitatief goede aanbieders die gedurende langere tijd in staat zijn om de juiste medewerkers te leveren aan de wijkteams en die meewerken aan de doorontwikkeling van de wijkteams. Mede daarom zullen de nieuwe contracten een langere looptijd kennen dan de huidige contracten.

3.2.2 Een flexibel formatiecalculatiemodel

De gemiddelde caseload van een wijkteammedewerker blijft problematisch. Uit diverse kwalitatieve onderzoeken is het beeld ontstaan dat de werkdruk in de wijkteams hoog is. Er zijn ook werkvoorraden bij wijkteams. Niet-urgente hulpvragen moeten te vaak te lang wachten totdat er een wijkteammedewerker beschikbaar is.

Er is in 2017 door OBI een onderzoek uitgevoerd naar de benodigde formatie per wijkteam. Daarbij is uitgegaan van een bepaalde caseload per fte gebaseerd op de productie in een voorgaand jaar. Er is géén caseloadonderzoek gedaan en er is alleen een bepaalde aanname gebruikt gebaseerd op de productie in december 2016. Die aanname is de afgelopen jaren nergens getoetst.

Dit waren de cijfers waar OBI mee heeft gewerkt, versus de huidige cijfers:

	2017	2020
Gemiddelde caseload Jeugd	9,95	16,05
Gemiddelde caseload Volwassenen	15,65	15,75
Doorlooptijd Jeugd (in maanden)	7,69	7,85
Doorlooptijd volwassenen (in maanden)	5,25	5,80

Tabel: caseload en doorlooptijd

De toename in de cijfers is voor een deel te verklaren door de groei die Rotterdam heeft doorgemaakt in de afgelopen jaren. Daarnaast hebben meer mensen de weg naar de wijkteams weten te vinden. Tegelijk zijn de hulpvragen tijdsintensiever geworden, zo blijkt uit onderzoek en uit feedback van de wijkteams. Veel hulpvragen vragen om meer ureninzet dan vooraf was voorzien. De formatie van de wijkteams is niet meegegroeid met deze stijgende vraag, op enkele uitzonderingen na. De gemiddelde caseload is wel degelijk



zwaarder geworden. Voor volwassenen lijkt het rekencijfer van OBI nog redelijk overeen te stemmen met de huidige cijfers. Voor jeugd komt deze over heel 2020 gemiddeld uit op 16,05, waar gerekend was op 9,95. Dat betekent dat de wijkteams veel méér Rotterdammers hebben kunnen helpen met een gelijkblijvende formatie.

Voor de komende inkoop wijkteams is het een **randvoorwaarde** om een helder formatie calculatiemodel neer te zetten met een duidelijke caseloadbepaling. Om dit te bereiken wordt een caseloadonderzoek uitgevoerd dat input moet geven voor een juiste berekening van de formatie van de wijkteams. Hierbij betrekken we o.a. de gegevens van de demografische groei van Rotterdam en informatie over de problematiek in verschillende wijken om te komen tot een juiste vaststelling en verdeling van formatie over de wijkteams. Dat caseloadonderzoek is echter géén eenrichtingsverkeer: 'het is drukker, er zijn meer hulpvragen, dus er is meer personeel nodig'. Het caseloadonderzoek zal ook ingaan op de tijdsbesteding van de wijkteammedewerkers: zijn wij wel met de juiste dingen bezig? Hoeveel tijd besteden wij direct aan de Rotterdammer en hoeveel tijd besteden wij aan administratie, het stellen van indicaties, andere regelzaken, reistijd, overleggen, intervisie, opleidingen, etc.? Moeten we misschien bepaalde dingen niet meer doen? Waar kan het effectiever? Welke eisen stellen de overige ingekochte hulptrajecten aan de casusregie uit het wijkteam?

Met dit kwantitatieve onderzoek, waar tijdschrijven een onderdeel van zal zijn, hopen wij wijkteambreed een goede discussie te kunnen voeren over wat de juiste caseload moet zijn. En dit zal vervolgens een basis zijn voor de hoeveelheid in te kopen fte per 1 juli 2022, de ingangsdatum van de nieuwe wijkteamcontracten.

Dit (externe) onderzoek zal pas in het najaar kunnen plaatsvinden omdat de Coronacrisis te veel een vertekening zal geven van werkzaamheden van de wijkteams. Hopelijk is het dit najaar mogelijk om dit beter te kunnen uitvoeren zodat er een solide basis ligt onder de formatiecalculatie van de wijkteams.

Een andere randvoorwaarde voor het goed functioneren van de wijkteams is om vervolgens de formatie, na een goede check op noodzaak en alternatieven, mee te laten bewegen met de ontwikkelingen door jaarlijks te kijken naar een toename of afname van de vraag en zo de formatie aan te passen. Dit moet voorkomen dat de wijkteams in de toekomst vastlopen door een toenemende vraag.

3.2.3 Werken in het wijkteam aantrekkelijker maken

We willen samen met de wijkteamorganisaties afspraken maken om het werken in het wijkteam aantrekkelijker te maken. In de hele zorg is het moeilijk om goed personeel te vinden en de wijkteams zijn hier geen uitzondering op. Samen willen we afspraken maken om mensen te vinden en te binden.

We willen in ieder geval ruimte gaan bieden om door te groeien binnen het wijkteam door bijvoorbeeld een aantal mbo'ers met een hbo werk- en denkniveau toe te laten. Zij kunnen dan werken in het wijkteam en ondertussen leren voor dat hbo-diploma. Nu zijn mbo'ers nog geen onderdeel van het wijkteam, destijds is een hbo-diploma als minimumeis opgenomen. Ook willen we ruimte bieden voor hbo-studenten die na hun stage willen blijven werken in het wijkteam en in deeltijd willen doorleren. Daarnaast willen we een gezamenlijk stagebeleid invoeren. En ruimte voor de hbo'er die door wil leren voor (gz-)psycholoog. Ook zou er nagedacht kunnen worden over het gezamenlijk werven van nieuw personeel. Om mensen te behouden willen we ook duidelijker maken wat we minimaal verwachten van iedere werkgever als het gaat om opleidingsmogelijkheden. Nu is dat nog niet geregeld. Bij het verder werken aan het professionaliseren van de wijkteammedewerkers willen we ook aandacht besteden aan de mogelijkheden van eHealth en de impact die dat kan hebben op het werk van het wijkteam.

3.2.4 De ondersteuningsstructuur van de wijkteams

Gelet op de soms ingewikkelde casuïstiek en het feit dat de wijkteams veel werken met situaties van onveiligheid en jeugdigen is het zeer belangrijk dat de wijkteams worden ondersteund door medewerkers met specialistische kennis. De wijkteams hebben diverse gedragswetenschappers die hen vanuit het stadsbrede expertiseteam ondersteunen bij ingewikkelde casuïstiek. Oorspronkelijk zijn deze gedragswetenschappers vooral ingekocht voor ondersteuning bij jeugdcasuïstiek en maar beperkt voor ondersteuning aan volwassenen. In de praktijk blijkt dat wijkteammedewerkers ook voor de casuïstiek bij volwassenen vaker gebruik maken van gedragswetenschappers dan van tevoren was ingeschat. Er wordt nu al gewerkt aan een uitbreiding van de formatie van gedragswetenschappers zodat alle medewerkers inhoudelijk goed worden ondersteund in hun werk.

Ook gaan we het expertiseteam als een apart perceel inkopen, waarbij meerdere aanbieders deze medewerkers gaan leveren. Nu nog zit de inkoop van deze ondersteuning versnipperd over diverse contracten. Om te borgen dat we voldoende én de juiste expertisemedewerkers kunnen inzetten maken we er een aparte opdracht van.

3.2.5 Het tariefonderzoek

Net zoals bij de andere inkoopsporen zal hier ook een tariefonderzoek moeten worden uitgevoerd om te bepalen welke reële tarieven wij gaan betalen voor de inhuur van wijkteammedewerkers. In de Kadernotitie Inkoopstrategieën (20bb17407) is al vastgesteld met welke kostprijs-elementen rekening moet worden gehouden om te komen tot reële tarieven. Hiermee voldoen we aan de AMvB 'reële prijs Wmo 2015'.

Hierbij willen we ongelijke salariëring in het wijkteam zoveel mogelijk voorkomen. Nu zorgen de verschillende CAO's voor te veel verschillen voor in de basis gelijke werkzaamheden.

3.2.6 Stevige verankering aanpak huiselijk geweld/kindermishandeling (HGKM)

Alle wijkteams beschikken nu over HGKM-specialisten. De aanpak van HGKM is een integraal onderdeel van de opdracht van de wijkteams.

Adviesbureau AEF is bezig om de aanbevelingen van het Verwey-Jonker Instituut op het terrein van HGKM om te zetten naar een plan van aanpak waarin op vele terreinen de samenwerking en werkwijze rondom HGKM worden verbeterd. De wijkteams staan centraal in deze verbeterde aanpak. Verbeteringen in deze aanpak zullen hun impact hebben op het werk van de wijkteams, niet alleen voor de HGKM-specialisten in de wijkteams, maar ook breder omdat bijvoorbeeld ook wordt gesproken over het verbeteren van de toegang.

Samen met de wijkteamorganisaties zullen we de centrale positie van de wijkteams in de Rotterdamse aanpak HGKM versterken. Samen betekent ook dat de kennis en kunde over HGKM van alle wijkteammedewerkers wordt verhoogd en dat alle wijkteamorganisaties HGKM-specialisten kunnen leveren. Nu zijn dat formeel alleen mensen in gemeentelijke dienst, terwijl bij alle wijkteamorganisaties hierover veel kennis en ervaring beschikbaar is. Die kennis en ervaring zullen we beter gaan gebruiken.

3.2.7 Samen verantwoordelijk

De gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de wijkteams willen we in de komende contractperiode nog uitdrukkelijker gaan invullen. We zijn tevreden over de gekozen netwerksamenwerking én zien kansen om de wijkteamorganisaties nog meer te betrekken bij de innovatie van het wijkteamwerk. We gaan uitdrukkelijker de outreachende taak van de wijkteams verder vormgeven door samen te kijken hoe we de aanwezigheid van medewerkers in de wijken en op de scholen kunnen invullen.

Ook zullen de wijkteamorganisaties een belangrijke signalerende rol krijgen, omdat zij als zorgaanbieder en wijknetwerkpartner integraal onderdeel zijn van andere belangrijke onderdelen van het stelsel van zorg en ondersteuning in Rotterdam.



Daarnaast maken we afspraken met de wijkteamorganisaties over gezamenlijk formatiebeheer, wie verantwoordelijk is voor welke opleidingen en hoe we sneller en beter vervangend personeel kunnen inzetten. Allerlei zaken die belangrijk zijn voor het functioneren van de wijkteams en voorkomt dat de organisatie vastloopt. Zo verbinden we de wijkteamorganisaties nog meer aan de missie, de uitvoering en de toekomst van de wijkteams.

4 Wat en hoe kopen we in?

De inkoopstrategie vormt het kader waarbinnen de vertaling van de ambities naar inkoopdocumenten (bestek, contracten) wordt vormgegeven. De nieuwe contractperiode loopt vanaf medio 2022. Wij streven ernaar de procedure in het voorjaar van 2022 te hebben afgerond. Dit geeft de gemeente en de nieuwe partijen voldoende tijd voor een eventuele overdracht en zorgvuldige voorbereiding van de overgang. In dit hoofdstuk een overzicht van inhoud en planning van de inkoopprocedure.

4.1 Taakaccenten

De eerder toegelichte indeling in taakaccenten of kennisgebieden levert ook gelijk de indeling van de inkoopprocedure op:

Taakaccenten	Huidig aantal fte
▪ GGZ jeugd	39
▪ Jongeren	31
▪ Jeugd met een beperking	79
▪ Jeugd	200
▪ GGZ volwassenen	30
▪ Volwassenen met een beperking	36
▪ Ouder Worden	29
▪ Volwassenen	102
• Expertiseteam	42

Tabel: taakaccenten en fte (bij benadering)

Deze indeling is identiek aan de huidige indeling van de inkoop van de wijkteams. Alleen het expertiseteam is een nieuw onderdeel dat uit de andere percelen wordt gehaald en wordt samengevoegd tot een nieuw perceel.

Daarnaast zijn er nog ongeveer 84 fte aan wijkcoaches en 43 wijkteamleiders in gemeentelijke dienst. Zij vormen geen onderdeel van de inkoopprocedure.

4.2 Looptijd contracten

In de Kadernotitie Inkoopstrategieën; overkoepelende uitgangspunten voor de inkoop Welzijn, Wmo-maatwerkondersteuning, Wijkteams en Jeugdhulp (20bb17407) was al een eerste opzet van de looptijd van de contracten van de wijkteams opgenomen. In afwijking van die eerste opzet wordt nu een eerste looptijd van 4½ jaar voorgesteld, een jaar langer dan de eerdere 3½ jaar. Hiermee past de looptijd beter bij de looptijden van de andere inkoopsporen en voorkomen we dat bij eventuele wijzigingen in de toekomst dat de inkoopprocedures te veel uit elkaar komen te liggen.

In de volgende tabel is te zien hoe de looptijd van de wijkteamcontracten zich verhoudt tot de andere inkoopsporen. Voor Jeugdhulp is in verband met de lopende besluitvorming binnen de Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond nog geen definitief beeld te geven.

	Gemeenteraad periode 1				Gemeenteraad periode 2				Gemeenteraad periode 3			
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Welzijn		5-¾ jaar						Optie	Optie			
Wmo		4 ½ jaar					Optie	Optie	Optie			
Jeugdhulp		3 of 4 jaar				Optie	Optie	Optie				
Wijkteams		4 ½ jaar					Optie	Optie		Optie		

Tabel: doorlooptijden inkoopsporen

Gezien de voorgenomen lengte van de contracten is het noodzakelijk dat de contracten dermate flexibel zijn dat zij kunnen inspelen op mogelijke wijzigingen in de wijkteamopdracht. We moeten mee kunnen bewegen, op inhoud en omvang, met de vraag vanuit de burger en vanuit de stad. De eerste contracttermijn is 4½ jaar, daarna zijn er een aantal verlengingsmogelijkheden. Dit maakt dat we kunnen bouwen aan een langdurig partnerschap, maar ook dat een eventueel volgend bestuur voldoende ruimte heeft om de contracten eventueel niet te verlengen, mocht de situatie daar om vragen. Hier zullen we expliciet artikelen over opnemen in de af te sluiten raamovereenkomst met de wijkteamorganisaties.

4.3 De inkoopprocedure

In de eerdergenoemde kadernotitie is ook al uitgebreid beschreven dat ook voor het inkoopspoor wijkteams de aanbestedingsprocedure voor Sociale en andere specifieke diensten (SAS) wordt toegepast. Deze procedure kan, ten opzichte van andere Europese aanbestedingsprocedures, meer naar eigen inzicht worden vormgeven zoals meer vrijheden rondom de termijnen en de selectie- en gunningscriteria. Uiteraard moeten wij ons ook bij deze procedure houden aan de (algemene) regels voor gelijke behandeling, non-discriminatie, transparantie en proportionaliteit.

Belangrijke uitgangspunten bij de inrichting van de procedure zijn:

- De procedure is erop gericht om kwalitatief goede aanbieders te contracteren;
- We kiezen de eisen en criteria zodanig dat het onderscheidend vermogen van aanbieders goed naar voren kan komen op de onderwerpen die het meest van belang zijn in de betreffende opdracht;
- De intensiteit (werklast en administratieve last) van deelname aan de aanbesteding staat in verhouding tot de opdracht. Met andere woorden: we vragen alleen wat nodig is en zullen aanbieders niet 'overvragen'. Tegelijkertijd gaat het in dit domein om belangrijke en omvangrijke opdrachten, waarbij een zekere inspanning door aanbieders bij deelname aan de aanbesteding verwacht mag worden.
- In de procedure worden nadere afspraken gemaakt met de aanbieders over de wijze waarop de opdracht vorm krijgt. Dit wordt zodanig vastgelegd in het contract dat ontwikkelingen gevolgd en bewaakt kunnen worden en het doel bereikt wordt.

De globale planning van de inkoopprocedure van de wijkteams ziet er als volgt uit:

2021	<i>jan</i>	<i>feb</i>	<i>mrt</i>	<i>apr</i>	<i>mei</i>	<i>jun</i>	<i>jul</i>	<i>aug</i>	<i>sep</i>	<i>okt</i>	<i>nov</i>	<i>dec</i>
Tariefonderzoek												
Caseloadonderzoek												
Publicatie inkoopprocedure												
Implementatieplan												
2022	<i>jan</i>	<i>feb</i>	<i>mrt</i>	<i>apr</i>	<i>mei</i>	<i>jun</i>	<i>jul</i>	<i>aug</i>	<i>sep</i>	<i>okt</i>	<i>nov</i>	<i>dec</i>
Caseloadonderzoek												
Offreren aanbieders												
Gunning												
Implementatie												

Tabel: globale planning inkoopprocedure

4.4 Monitoring en sturing

In de Kadernotitie Inkoopstrategieën; overkoepelende uitgangspunten voor de inkoop Welzijn, Wmo-maatwerkondersteuning, Wijkteams en Jeugdhulp zijn de uitgangspunten voor monitoring en sturing voor alle inkoopsporen al benoemd. De monitoring en sturing van de inkoop wijkteams zal zich met name richten op de wijze waarop de opdrachtnemers invulling geven aan alle afspraken in de raamovereenkomst en de bijbehorende bijlagen. Dat zal o.a. gaan over het tijdig leveren van het juiste personeel, het samenwerken aan de doorontwikkeling van de wijkteams en het vak van wijkteamedewerker, de doorontwikkeling van het methodisch werken en het invulling geven aan het gezamenlijk partnerschap rondom de wijkteams.

De monitoring en sturing van het werk van de wijkteams zelf is geen onderdeel van de inkoop(strategie). Monitoring en sturing (en het verbeteren hiervan) vindt nu al plaats op verschillende manieren en niveaus, bijvoorbeeld door rapportage via de Raadsmonitor en het Jaarverslag van de gemeente, door kwaliteitsmedewerkers en inzet van het expertiseteam, door methodisch werken, door monitoring van klachten en bezwaarschriften, door het verbeteren van de taak arrangeren, etc. Dit zullen we voortzetten en uitbreiden.

De in Rotterdam gekozen opzet van een netwerksamenwerking onder gemeentelijke

aansturing maakt dat het bijsturen van de wijkteams en de te contracteren wijkteamorganisaties heel goed mogelijk is. Er wordt niet een statisch 'product wijkteams' ingekocht, maar een samenwerking ingezet waarbij innovatie en doorontwikkeling de norm is. Zo kunnen de wijkteammedewerkers en de wijkteams meebewegen met de ontwikkelingen die komende jaren op de wijkteams af gaan komen.

4.5 Juridisch kader wijkteams

De wijkteams werken binnen de kaders van de Jeugdwet en de Wet maatschappelijke ondersteuning. De specifiek voor Rotterdam geldende regels en beleid voor (onder andere) de Wmo-maatwerkondersteuning aan volwassenen en de ondersteuning van jeugdigen is vastgelegd in de Verordening maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp 2018 en de daaraan verwante Nadere Regels en Beleidsregels. De Verordening geeft de benodigde juridische basis voor de uitvoering van de Wmo 2015 / Jeugdwet en daarom moeten de Verordening en de inkoopdocumenten goed op elkaar aansluiten. Op dit moment valt nog niet te overzien in hoeverre een aanpassing van de regelgeving nodig is in het kader van de inkoop van de wijkteams.

Ondersteuning vanuit het wijkteam is altijd vrijwillig, tenzij er sprake is van bemoeizorg. Het motiveren van de Rotterdammer om hulp te aanvaarden is hierbij essentieel. Voor het laten slagen van de hulp is het belangrijk dat het gezin of de volwassene openstaat voor hulp van het wijkteam. Altijd wordt gekeken bij bv. zorgwekkende zorgmijders of veiligheidssituaties of een melding bij een meldpunt noodzakelijk is.

5 Financiële consequenties

De inkoopstrategie en de inkoopprocedure zal leiden tot een noodzakelijke investering in de wijkteams. Gezien de toegenomen taken en de groei van Rotterdam is het huidige budget niet voldoende. Het uitblijven van een dergelijke investering zal leiden tot een ongewenste aanpassing van de wijkteamopdracht, in ambitie en omvang. Er zal worden gewerkt aan kwalitatieve en kwantitatieve argumenten en analyses om de noodzakelijke keuze te onderbouwen.

De uitkomst van het caseloadonderzoek zal hierin een belangrijke rol spelen: welke formatie hebben de wijkteams nodig om hun werk goed te kunnen doen? De verwachting is dat de financiële gevolgen in de Voorjaarsnota 2022 inzichtelijk kunnen worden gemaakt zodat er dan de noodzakelijke keuzes gemaakt kunnen worden om de wijkteams werkelijk toekomstbestendig te maken. Het verplaatsen van werk of taken uit het wijkteam is hierbij overigens geen goedkopere oplossing: het werk moet nog steeds gebeuren en de kosten komen gewoon elders in het stelsel te liggen.

Bijlage 1: Kengetallen wijkteams in Rotterdam

In deze bijlage wordt een aantal kengetallen weergegeven over de wijkteams in Rotterdam. De cijfers komen allemaal uit halfjaarlijkse Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp. Voor de toelichting op deze cijfers wordt verwezen naar de betreffende Raadsmonitor.

	2018	2019	2020
Instroom			
Volwassenen	9.246	7.409	6.887
Jeugd	4.427 ¹	6.742	4.743
Totaal	13.673	14.151	11.630
Uitstroom			
Volwassenen	9.575	6.653	6.959
Jeugd	4.671 ²	4.974	4.938
Totaal	14.246	11.627	11.897
Gemiddelde ondersteuningsduur			
Volwassenen	24,85 weken	29,35 weken	24,40 weken
Jeugd	46,65 weken	40,60 weken	31,45 weken
Aantal cases per fte			
Volwassenen	13,9	14,95	15,75
Jeugd	9,65	12,65	16,05

Tabel: kengetallen wijkteams in Rotterdam

¹ Beschikbare cijfers over de periode 01-01-2018 tot 14-12-2018.

² Beschikbare cijfers over de periode 01-01-2018 tot 14-12-2018.