Toekomstperspectief voor Veilig Thuis Gelderland-Zuid

Datum: 27 november 2023
Versie: definitief

1. Inleiding

Voor u ligt het toekomstperspectief van Veilig Thuis Gelderland-Zuid voor de komende jaren. Dit toekomstperspectief vormt de basis voor hoe we er samen met de gemeenten en ketenpartners voor willen zorgen dat het leven van inwoners van Gelderland Zuid veiliger wordt.

Veilig Thuis heeft hierbij te maken met een groot aantal ontwikkelingen. Zo worden de vragen die op Veilig Thuis afkomen steeds complexer, en neemt de schaarste op de arbeidsmarkt toe.
We zijn bezig met een nieuwe manier van samenwerking in de proeftuinen “Samen Verder”. Daar ziet Veilig Thuis kansen om de kwaliteit voor direct betrokkenen samen met onze ketenpartners verder te verbeteren.

Voor de totstandkoming van dit toekomstperspectief hebben we informatie opgehaald uit gesprekken met vertegenwoordigers van gemeenten, ketenpartners, de medewerkers en het management van Veilig Thuis.

Kort gezegd komt VT uit een situatie waarin een aantal nood- en kortetermijnmaatregelen zijn getroffen die zich met name hebben gericht op het verbeteren van de efficiëntie in de werkprocessen (werkvoorraad).
Dit toekomstperspectief richt zich vooral op de langere termijn zodat fundamentelere en duurzame veranderingen worden gerealiseerd binnen de VT-organisatie die naast het verkleinen van de wachtlijsten vooral zijn gericht op het creëren van toegevoegde waarde voor inwoners: “het voorkomen van onveiligheid en het zo snel mogelijk wegnemen van onveiligheid.” (De maatschappelijke opgave)
Dat kan VT niet alleen en dus is het versterken van de samenwerking met ketenpartners en gemeentes een essentieel aandachtpunt.
Zowel voor het creëren van interne veranderingen bij VT als voor het versterken van de samenwerking met ketenpartners en gemeentes geldt dat dit tijd zal kosten. De verwachting is dat binnen 2 jaar de fundamentele veranderingen en de daarbij genoemde doelen (zie onder 6) zijn gerealiseerd.

Veilig Thuis zal dit toekomstperspectief bespreken binnen het DB (23-11-2023), het RAO (5-12-2023) en het AB (14-12-2023).
Met de gebruikelijke P&C-cyclus (verantwoording t/m april en t/m augustus) zullen we via deze gremia terugkoppelen wat de stand van zaken is op een aantal kernindicatoren die in dit stuk toegelicht zullen worden.
Daarnaast zullen we de inhoud van dit toekomstperspectief en de voortgang daarvan regelmatig bespreken in de periodieke overleggen met beleidsadviseurs en ambtenaren.
De medewerkers van Veilig Thuis zijn geïnformeerd over de hoofdlijnen van dit toekomstperspectief, de verdere concretisering hiervan zal in nauwe afstemming met medewerkers plaatsvinden in 2024.

2. Het inspirerend kader van de GGD Gelderland-Zuid: “Alle inwoners van Gelderland Zuid verdienen een gezond en veilig leven!”

Veilig Thuis is onderdeel van de GGD en doet haar werk vanuit het inspirerend kader en de meerjarenstrategie van de GGD.

Dit houdt kortgezegd in dat we er zijn voor alle inwoners van Gelderland Zuid. We vergroten de kans op een gezond en veilig leven, in het bijzonder voor de kwetsbaren.

Zoals ook in de meerjarenstrategie benoemd is iedere onveilige geëscaleerde situatie voor een inwoner, buurt, wijk er 1 te veel. Wij gaan onze informatie en kennis over geëscaleerde zorg inzetten om preventieve maatregelen te initiëren om escalatie te voorkomen.
Dit kunnen we niet alleen. Samen met de gemeenten werken we aan een sterke publieke gezondheid in Gelderland Zuid, waar de veiligheid onderdeel vanuit maakt.
Samenwerking met onze samenwerkingspartners is daarbij noodzakelijk. Omdat het grotere doel altijd is om de inwoner verder te helpen, stellen we het belang van de inwoner boven het belang van organisaties. Daarbij proberen we door samen te werken onze (gezamenlijke) dienstverlening meer dan de som der delen te maken. Vanuit dit inspirerend kader hebben we de missie van Veilig Thuis als volgt vastgesteld.
Voor onze medewerkers zijn we een werkplek waar iedereen zich kan ontwikkelen, zich veilig voelt en waar we het beste in elkaar naar boven halen. Medewerkers willen we ruimte geven om te doen wat voor inwoners het meest toegevoegde waarde heeft. Datgene wat de inwoner of situatie nodig heeft is leidend. Protocollen moeten daar ondersteunden en faciliterend aan zijn.

3. De missie van Veilig Thuis

“We willen dat alle inwoners van Gelderland Zuid een veilig thuis hebben.”
Vanuit respect naar de ander, en met normen en waarden die daaraan ondersteunend zijn, wordt dit veilige thuis gebouwd. Veilig Thuis acteert in die situaties waarbij mogelijk sprake is van een bedreiging van de fundamenten van dit huis[1].
We zijn er voor iedereen – kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen – die te maken heeft met huiselijk geweld of kindermishandeling. We geven advies en bieden ondersteuning, zowel aan slachtoffers, omstanders als professionals. En we doorbreken onveilige situaties en we zetten mensen weer in beweging. Veilig Thuis werkt daarbij nauw samen met ketenpartners en gemeenten. Veilig Thuis biedt perspectief op een betere situatie waardoor mensen weer toekomst hebben en zich gezond en veilig voelen.

4. Kernbeeld op basis van gesprekken

Uit de gesprekken met vertegenwoordigers van gemeenten, ketenpartners en medewerkers komen de volgende beelden naar voren:

1. Er is waardering voor de (inhoudelijke) expertise die Veilig Thuis inbrengt in de afstemming met gemeenten en ketenpartners.
2. Er is waardering voor de betrokkenheid en kunde van de medewerkers bij casussen en tijdens overleggen.
3. Voor gemeenten, ketenpartners en medewerkers is niet altijd duidelijk welke doelen/resultaten Veilig Thuis nastreeft, welke uitdagingen hierbij spelen en hoe Veilig Thuis hierop bijstuurt. Daardoor is onduidelijk of Veilig Thuis wel “in control” is en voelen partijen zich soms verrast.
4. Er wordt door belanghebbenden een sterke focus op de korte termijn ervaren (noodmaatregelen) terwijl de complexiteit van de uitdagingen voor Veilig Thuis en de veiligheidsketen ook vragen om een plan met aandacht voor de lange termijn en aandacht voor de borging van zaken.
5. Er zijn zorgen over de wachtlijsten voor Veilig Thuis waarbij onvoldoende duidelijk is wat Veilig Thuis doet om deze wachtlijsten duurzaam te verkorten. Daarnaast is onduidelijk hoe de kwaliteit wordt ervaren door direct betrokkenen van hetgeen Veilig Thuis (samen met ketenpartners) voor hen doet. Een bredere en integrale kijk op de impact voor gezinnen (vanuit de maatschappelijke opgave) wordt wenselijk geacht.
6. De informatie (dashboards) die door Veilig Thuis wordt verstrekt sluit niet altijd aan bij de informatiebehoefte van gemeenten en ketenpartners. Er is tevens behoefte aan minder

[1] Missie Veilig Thuis (Jaarplan Veilig Thuis 2020-2021)

cijfers en meer aandacht voor de betekenis van de cijfers. Waarom is deze informatie voor mij relevant? Wat kan/moet ik met deze informatie?

7. Er is op uitvoerend niveau behoefte aan het gezamenlijk evalueren en leren van casussen en inhoudelijke thema's (Veilig Thuis, ketenpartners en gemeenten). Op sommige momenten wordt nu een wij/zij ervaren terwijl er behoefte is om samen met elkaar op te trekken.
8. Soms worden zaken die niet naar wens verlopen groter gemaakt dan noodzakelijk is. De afgesproken escalatielijn wordt dan niet gevolgd of is onduidelijk. Er is behoefte om problemen zo dicht mogelijk bij de uitvoering op te lossen en alleen naar hogere management/bestuurslagen te escaleren als dat echt niet anders kan.

5. Onze verbeterpunten voor de komende jaren

A. *We leggen de focus op de lange termijn*

We sturen op lange termijn en duurzaamheid. We blijven weg bij de waan van de dag, en houden vast aan datgene wat is afgesproken.
We leggen de nadruk op lange termijn oplossingen en blijvende verbeteringen die voor iedereen werken, zowel de direct betrokkenen, onze samenwerkingspartners en de gemeenten en ook onze medewerkers.
Onze focus zal meer komen te liggen op structurele maatregelen en effecten op ons werk, en minder op de korte-termijn-noodmaatregelen (zoals beschreven stonden in het plan van aanpak werkvoorraad). Dit betekent dat alle noodmaatregelen per 1 december 2023 zullen stoppen.
Aan deze lange termijn aanpak koppelen we heldere doelen die we periodiek zullen evalueren en waarop we zullen bijsturen indien dit noodzakelijk is. In hoofdstuk 6 "Hoe houden we vinger aan de pols" wordt dit verder geconcretiseerd.

B. *We gaan voor de kwaliteit van ons werk, gezien door de bril van de direct betrokkene(n)*

Ons uitgangspunt is om de onveiligheid bij de direct betrokkenen op een goede en kwalitatieve manier op te lossen.
Dat willen we doen door terug te gaan naar de essentie van ons werk, namelijk er alles aan doen om inwoners van Gelderland Zuid een zo veilig mogelijk leven te laten leiden. We geloven erin dat onze medewerkers daarbij het verschil maken. (zie onder D)

Via de participatie van onze medewerkers in werk- en projectgroepen biedt Veilig Thuis expertise op een aantal onderwerpen zoals Eergerelateerd Geweld, Ouderenmishandeling, Complexe scheidingen, psychiatrie, mensenhandel, seksueel geweld en Zorg&Straf (inclusief stalking).
Om goed zicht te houden op de kwaliteit en daarop bij te sturen, zullen we de klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid structureel gaan meten. Op basis van deze metingen voeren wij verbeteringen door.

Daarnaast blijven we de wachtlijsten monitoren zodat we hierop ook adequaat kunnen bijsturen.
Voor het duurzaam oplossen van de wachtlijsten is het vooral van belang hierop strakker, consistenter en vanuit de lange termijn te sturen. De volgende zaken zijn/ worden in gang gezet:

<u>Generalistisch werken binnen Veilig Thuis</u>
Veilig Thuis heeft ervoor gekozen om per mei 2023 te werken met het zogenaamde Team Toegang (Zij zijn pakken alle binnenkomende telefoontjes en chatgesprekken op) en het

Team Generalisten (Zij pakken de melding op, doen onderzoek of Voorwaarden en Vervolg, en monitoren na de overdracht).
Het werken met generalisten heeft als voordeel dat het gezin in veel gevallen tijdens het hele traject met dezelfde VT-medewerker contact heeft. Bedrijfsmatig creëren we meer flexibiliteit om beter te kunnen reageren op hogere instroom. De indeling in Frontoffice en Backoffice is dus komen te vervallen. Het ook feitelijk laten werken van deze nieuwe werkwijze vraagt om extra aandacht van het management in de vorm van het faciliteren/steunen van medewerkers en het strakker sturen van medewerkers op de afgesproken kaders en doelen.
Alle nieuwe medewerkers die worden of recent zijn aangenomen worden opgeleid als generalist.

<u>Wekelijks Operationeel Overleg</u>

Iedere week houden we de vinger aan de pols op alle ontwikkelingen en de werkprocessen. Volgens het gedachtengoed van TOC. In het Operationeel Overleg zijn alle disciplines en het management van Veilig Thuis vertegenwoordigd. Door middel van een dashboard zoomen we in en kijken we wat nodig is om de wachtlijsten structureel te verkorten.

<u>Introductie Logistiek aandachtsvelder</u>

Eind 2023 gaat tevens een zogenaamd logistieke aandachtsvelder[2] van start. De logistiek aandachtsvelder ondersteunt medewerkers van Veilig Thuis bij het effectief en efficiënt uitvoeren van hun werk. We verwachten dat deze functie een bijdrage levert aan het verkleinen van de wachtlijsten.

<u>Crisismeldingen</u>

Alle meldingen die binnenkomen bij Veilig Thuis worden gescreend op urgentie. Crisismeldingen, die snel opgelost moeten worden, krijgen daarbij altijd voorrang en worden direct opgepakt. Dat betekent dat acute onveiligheid altijd binnen de afgesproken en noodzakelijke termijnen worden opgepakt.

<u>Afstemming Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)</u>

Over de aanpak van wachtlijsten bij VT en indien nodig over casussen (en de leermomenten hieruit) wordt afgestemd met de IGJ. Het contact is van beide kanten open en constructief. We weten elkaar tijdig te vinden als de situatie daarom vraagt.

C. ***Onze lijntjes met de gemeenten en ketenpartners zijn kort, we verstevigen de samenwerking***.

Veilig Thuis zal blijven investeren in de samenwerking met de gemeenten en met onze ketenpartners. We stellen ons daarbij vraaggericht en lerend op.
We zullen bij eventuele problemen zaken zo dicht mogelijk bij de uitvoering oplossen, en alleen escaleren naar hogere (management)niveaus als dat echt noodzakelijk is.

Veilig Thuis blijft uiteraard aansluiten bij de leerbijeenkomsten, ambtelijke meet-ups en andere relevante overleggen op strategisch, tactisch en uitvoerend niveau.
We zullen nader in overleg gaan met de gemeenten en ketenpartners om samen te bepalen wat daarin wenselijk is. Eén van de mogelijkheden is om de wenselijkheid en haalbaarheid voor herintroductie van het 'Samen Doen' overleg te toetsen[3]. Dit 6-wekelijks overleg werd in 2019 ingesteld om zicht te houden op en het vormgeven van het implementatietraject van

[2] Dit is een nieuwe functie die per (halverwege) november in zal gaan; op dit moment wordt hiervoor intern geworven.

[3] Bestuurlijke Samenwerkingsafspraken versie 2019, pagina 35

de Bestuurlijke samenwerkingsafspraken. In dit overleg zaten vertegenwoordigers van Veilig Thuis, de gemeenten, de projectleiders HGKM, het Veiligheidshuis en de Gecertificeerde Instellingen.
Daarnaast zullen wij frequenter met de politie (4x per jaar) in gesprek gaan om de samenwerking en casuïstiek te bespreken.
We dragen ten slotte ook actief bij aan de proeftuinen in onze regio, vanuit het landelijk ontwikkelde Toekomstscenario. Daar ziet Veilig Thuis kansen om de kwaliteit voor direct betrokkenen samen met onze ketenpartners verder te verbeteren en toekomstbestendig te organiseren. Veilig Thuis wil de lessons learned uit de proeftuinen gebruiken om verbeteringen aan te brengen voor de bestaande interne processen van Veilig Thuis.

D. ***Onze medewerkers maken het verschil: excelleren in goed werkgeverschap***
In onze ogen maken onze medewerkers het verschil voor de direct betrokkenen en voor de samenwerking met ketenpartners. Ook voor het oplossen van de wachttijden zijn een goed HRM beleid en een laag verzuim noodzakelijk.
Het is daarom essentieel dat medewerkers met plezier naar hun werk komen en vanuit hun intrinsieke motivatie een bijdrage kunnen leveren aan de missie van Veilig Thuis.

We zien dan ook de noodzaak voor Veilig Thuis om in de komende periode het GGD brede HRM-beleid verder te introduceren en te versterken.
Kort gezegd: het is voor Veilig Thuis noodzakelijk om korter op de bal te zitten als het gaat om het sturen op (ziekte)verzuim en HRM beleid.
- Bijzondere aandacht van het management krijgt het verlagen en voorkomen van (ziekte)verzuim want het verzuim bij Veilig Thuis is op dit moment (te) hoog. Leidinggevende en medewerkers zullen worden geschoold en gefaciliteerd in het op adequate wijze voorkomen en verkorten van verzuim. Dit gebeurt met steun van de nieuwe ARBO dienst en een bureau dat gespecialiseerd is in duurzame inzetbaarheid en de gedrags- en cultuurverandering die daarbij nodig is.
- Goed HRM beleid betekent ook dat Veilig Thuis een werkplek biedt waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen (kennis, vaardigheden, houding en gedrag).
- Veilig Thuis zal continu en proactief personeel gaan werven zodat de formatie op orde is en blijft zodat we de kwalitatief en kwantitatief kunnen leveren wat nodig is. Nieuwe medewerkers worden ingewerkt volgens het nieuwe inwerkprogramma met een vaste mentor (het inwerken duurt ongeveer 6 maanden).
- Daarnaast maken wij duidelijk welke verwachtingen we van elkaar mogen hebben en toetsen wij wat medewerkers nodig hebben om de beoogde impact (kwalitatief en kwantitatief) te realiseren.
- We faciliteren medewerkers bij het uitvoeren van hun werk door in te zetten op coaching en een goede begeleiding. En we stimuleren onze medewerkers om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun professionele ontwikkeling en effectiviteit.
- Op bovenstaande manier verwachten wij ook dat het verloop zal afnemen.
- We meten periodiek de medewerkerstevredenheid zodat we verbeterpunten sneller herkennen en oppakken.

6. Hoe houden we vinger aan de pols?

Veilig Thuis zal er alles aan doen om de inwoner(s) zo goed mogelijk te bedienen binnen de gemaakte afspraken en termijnen.
Om te bepalen of Veilig Thuis hierin op de goede weg is, zullen we via een aantal kernindicatoren zicht houden op de kwaliteit van het werk en de voortgang voor de hierboven genoemde voorstellen. Deze kernindicatoren komen iedere maand terug in de team-overleggen binnen Veilig Thuis. Op deze manier kunnen wij samen met onze medewerkers werken aan continue verbetering.

Op de in de P&C-cyclus genoemde vaste momenten zal Veilig Thuis de ontwikkelingen op (een deel van) deze indicatoren ook bespreken in het RAO, het DB en het AB zodat ook voor gemeenten duidelijk is hoe Veilig Thuis zich ontwikkelt.
Daarnaast bespreken wij de voortgang in het periodieke overleg met de beleidsadviseurs van de gemeenten en desgewenst ook tijdens de ambtelijke meet ups.

We zullen daarvoor de volgende indicatoren gebruiken[4]:

1. Wachttijden (behalen wettelijke termijnen)
   Bestaande indicator, norm: wettelijke termijnen (% binnen wettelijke termijn afgerond), actie: duidelijkere toelichting en meer aansluiten bij informatiebehoefte gemeenten.
2. Aantal nieuwe adviezen en meldingen (vraagkant)
   Bestaande indicator, norm: n.v.t. (iedere melding is er 1 teveel), actie: toevoegen van aantal crisismeldingen.
3. Verloop en verzuim personeel
   Nieuwe indicatoren per 1-1-2024, norm: 5% verzuim, max. 10% verloop (=vertrekkende medewerkers/totaal aantal medewerkers VT): actie: opnemen in rapportages
4. Huidige versus wenselijke formatie (exclusief overhead)
   Nieuwe indicator per 1-1-2024 norm: begrote formatie = werkelijke formatie, actie: opnemen in rapportage).
5. Verantwoording in fte
   Nieuwe indicator per 1-1-2024: maandverantwoording per fte/ medewerker, actie: opnemen in (interne) rapportages.
6. Klanttevredenheidsonderzoek (continu meten)
   Nieuwe indicator per 1-4-2024, norm: % tevredenheid over dienstverlening en toelichting, actie: ambitie voor norm vaststellen o.b.v. eerste meting, opnemen in kwartaal rapportages.
7. Medewerkerstevredenheidsonderzoek (2 tot 4 keer per jaar)
   Nieuwe indicator per 1-1-2024, norm: % tevredenheid over werkgever GGD en toelichting, actie: ambitie voor norm vaststellen o.b.v. eerste meting, opnemen in rapportages.
8. Tevredenheid ketenpartners (1 keer per jaar)
   Nieuwe indicator per 1-6-2024, norm: % tevredenheid over samenwerking met VT en toelichting, actie: ambitie voor norm vaststellen o.b.v. eerste meting, opnemen in rapportages.

In 2022 hebben we het gemeentelijk dashboard ontwikkeld voor de gemeenten. Het dashboard biedt een schat aan informatie (CBS-data) die de gemeenten kunnen gebruiken bij de ontwikkeling van het gemeentelijk beleid.
In de praktijk blijkt het niet altijd gemakkelijk om deze gemeentelijke informatie te duiden. We zullen met de gemeenten in overleg gaan wat hun wensen zijn en wat we hierin kunnen verbeteren. Op basis daarvan zullen we aanpassingen doen in het dashboard. Dan wordt ook vastgesteld welke informatie op welke niveau zal worden gedeeld.

[4] In overleg met de afdeling OIA (onderzoek, informatie en Advies) van de GGD zullen we bekijken hoe we deze cijfers op een goede manier kunnen presenteren.