

PI Research

*innovatie, onderzoek, advies en training
in jeugdzorg en onderwijs*



Implementatie Kwaliteitsverbetering Gezinsvoogdij

Projectvoorstel

Amsterdam/Woerden
28 april 2006

PI Resaerch / Van Montfoort

Houttuinlaan 4 / Rijksstraatweg 145

3447 GM WOERDEN / 1115 AP DUIVENDRECHT

T. 0348 48 12 00 / 020 774 56 77

E. rg@vanmontfoort.nl

Inhoudsopgave

1	Inleiding en vraagstelling	3
1.1	Aanleiding.....	3
1.2	Aard van het project Implementatie	3
1.3	De offerte-aanvraag.....	4
1.4	Opdrachtnemer	5
1.5	Opbouw van het voorstel.....	6
2	Afronding methodiek	7
3	Borging vernieuwde werkwijze en beheer producten	10
4	Afronden en vaststellen scholingsprogramma	12
5	Certificering van gezinsvoogdijwerkers	13
6	Inrichting bureaus jeugdzorg ten behoeve van implementatie en borging van de methodiek.....	15
7	Uitvoering scholingsprogramma en periodieke toetsing en bijstelling van de methodiek	20
8	Toetsing en aanpassing IJ voor evaluatie	22
9	Communicatie	23
10	Projectorganisatie/projectbureau.....	25
11	Deskundigheid opdrachtnemer en samenstelling team	27
12	Kosten	32
	Bijlage Gebruikte Literatuur	

1 Inleiding en vraagstelling

1.1 Aanleiding

In de periode van oktober 2002 tot januari 2005 is de ontwikkel- en pilotfase van het Deltaplan gezinsvoogdij uitgevoerd. In deze fase werd in vier teams, te weten in Heerlen, Eindhoven, Arnhem en Gouda, gewerkt met een caseload van 15 jeugdigen per fte en met de nieuwe Deltamethode. Deze methode werd ontwikkeld in en met de teams en met externe ondersteuning van bureau WWRG.

De ervaringen met het werken volgens de Deltamethode – de combinatie van een lagere caseload en een nieuwe methode – zijn zodanig positief, dat het ministerie van Justitie besloten heeft tot landelijke invoering. Deze invoering is gepland in een periode van 3 jaar vanaf 2006. In deze jaren zal de caseloadverlaging fasegewijs worden ingevoerd. Gelijktijdig zal de nieuwe methode worden doorontwikkeld en in alle bureaus jeugdzorg, NIDOS en de landelijk werkende instellingen worden ingevoerd¹. Deze doorontwikkeling en invoering wordt vormgegeven in een nieuw project (na het project ontwikkelen en pilots), dat Implementatie Verbetering Kwaliteit Gezinsvoogdij genoemd wordt. Dit project maakt deel uit van het programma Beter Beschermd.

1.2 Aard van het project Implementatie

Implementatie Verbetering Kwaliteit Gezinsvoogdij is een cruciaal project. In de ontwikkel- en pilotfase is gebleken dat verbetering van de uitvoering van de maatregel van ondertoezichtstelling mogelijk is, zowel naar het oordeel van alle betrokkenen als blijkend uit wetenschappelijk onderzoek. Het wetenschappelijk onderzoek werd uitgevoerd door VU/PI Research (Slot c.s., 2005). De belofte die deze uitkomsten inhouden voor de jeugdigen en de ouders, de beroepskrachten, instanties en overheden moeten worden waargemaakt in de implementatie. Het is een bekend gegeven, dat positieve effecten van innovatieve projecten tijdens de ontwikkelfase niet 'vanzelf' verspreiden en zelfs niet automatisch blijven bestaan als de intensieve aandacht en ondersteuning van de ontwikkelfase stopt en de uitvoering 'overgaat tot de orde van de dag'. Implementatie en borging zijn daarom bepalend voor langdurig effect over de gehele breedte van de werksoort.

Daarmee is Implementatie Verbetering Kwaliteit Gezinsvoogdij tevens een omvangrijk project. Het project beoogt niet minder dan het dagelijks werken van ongeveer 1500 gezinsvoogden én van hun begeleiders, leidinggevenden en van de gedragsdeskundigen in de gezinsvoogdij te veranderen, zodanig dat de resultaten van de ondertoezichtstelling verbeteren.

¹ In het vervolg spreken we over invoering in de Bureaus jeugdzorg, waarmee tevens invoering in NIDOS en de landelijk werkende voorzieningen worden bedoeld.

De aard van het werk als praktijk van sociale interventie brengt met zich mee, dat het ontwikkelen en implementeren van methodisch handelen niet categorisch gescheiden kunnen worden. De elementen van de nieuwe methode die in de afgesloten fase werden ontwikkeld en in de pilots werden toegepast zijn het uitgangspunt bij de implementatie, maar uit de evaluatie van de pilots zijn aandachtspunten gekomen voor verbetering en aanvulling.

Tijdens de implementatie zal op grote schaal ervaring worden opgedaan met de nieuwe methode en dit leidt per definitie tot nieuwe opmerkingen en aanvullingen. Het is een cyclisch proces van ontwikkelen, invoeren, feedback vanuit de praktijk en vanuit begeleidend onderzoek, doorontwikkelen etc.

Het werk van de gezinsvoogd staat niet op zich. De minderjarige staat niet onder toezicht van een gezinsvoogd, maar van de gezinsvoogdij-instelling (artikel 254:1 BW, lid 1). De wet spreekt van de taak van de gezinsvoogdij-instelling (artikel 257:1 BW) en gaat ook in andere bepalingen consequent uit van de verantwoordelijkheid van de instelling. Sinds de invoering van de wet op de jeugdzorg geldt dit voor het bureau jeugdzorg. Voor de implementatie, betekent dit dat het Bureau jeugdzorg als geheel betrokken en verantwoordelijk is. Daarmee is de samenhang tussen de werkwijze in de gezinsvoogdij en die in andere functies van het Bureau jeugdzorg een belangrijk aandachtspunt. Deze constatering maakt het noodzakelijk de verdere ontwikkeling en de invoering af te stemmen met andere trajecten, zoals het project voogdij, de projecten gericht op het werk van het AMK en de voordeur Bureau jeugdzorg, maar ook de ontwikkeling van het methodisch handboek voor de jeugdreclassering (Vogelvang, 2006). Weliswaar gelden voor iedere functie specifieke aspecten die niet mogen worden veronachtzaamd, maar vanuit het belang van de minderjarige is een doorlopende lijn nodig vanaf (aan)melding tot en met de uitvoering van een maatregel.

1.3 De offerte-aanvraag

Bij brief van 1 maart 2006 vraagt de MO Groep aan verschillende organisaties offerte uit te brengen voor de uitvoering van het project Implementatie Verbetering Kwaliteit Gezinsvoogdij.

De MO Groep en de overige participanten in Beter Beschermd onderkennen het hiervoor genoemde karakter van het project. In de offerte-aanvraag wordt gesteld, dat niet gekozen wordt voor een 'hit-and-run' benadering van de implementatie, maar voor invoering en borging op zodanige wijze, dat er een voortdurend leerproces ontstaat en dat ook nieuwe gezinsvoogden leren werken met de methode op basis van de meest recente kennis en inzichten.

Tegen deze achtergrond onderscheidt de MO Groep in de offerte-aanvraag in totaal 10 onderdelen. Voor 9 van deze onderdelen wordt thans een offertevoorstel gevraagd:

- afronding methodiek
- borging vernieuwde werkwijze en beheer producten
- afronden en vaststellen scholingsprogramma

- certificering van gezinsvoogdijwerkers
- inrichting Bureaus Jeugdzorg ten behoeve van implementatie en borging van de methodiek
- uitvoering scholingsprogramma en periodieke toetsing en bijstelling van de methodiek
- toetsing en aanpassing IJ voor evaluatie
- communicatie
- projectorganisatie/projectbureau

Het tiende onderdeel is het onderzoek waarmee wordt gevolgd in hoeverre de implementatie van de vernieuwing daadwerkelijk leidt tot de verwachte positieve effecten. Het onderzoek zal door het WODC worden uitgevoerd.

1.4 Opdrachtnemer

Dit voorstel voor de uitvoering van het project Implementatie Verbetering Kwaliteit Gezinsvoogdij wordt ingediend door een samenwerkingsverband van PI Research en Adviesbureau Van Montfoort, verder te omschrijven als **PI Research/Van Montfoort**.

Dit samenwerkingsverband is de hoofdaannemer.

Voor de opdrachtgever zal Adviesbureau Van Montfoort optreden als penvoerder.

Aanspreekpersonen zijn Prof. Dr. N.W. Slot, hoogleraar Pro Juventute op de VU en directeur PI Research en Mr. Dr. A.J. van Montfoort, directeur Adviesbureau Van Montfoort.

Niet alle werkzaamheden in het kader van het gehele project zullen worden uitgevoerd door het samenwerkingsverband zelf.

Als onderaannemer zal optreden Pro Education.

Verderop in dit voorstel wordt ingegaan op de taakverdeling tussen enerzijds het samenwerkingsverband PI Research/Van Montfoort en anderzijds Pro Education.

Er wordt rekening gehouden met de mogelijkheid om nog andere aanbieders te betrekken bij met name de uitvoering van het scholingsprogramma. Indien conform de planning van de MO Groep en Beter Beschermd alle bureaus jeugdzorg ongeveer gelijktijdig gebruik kunnen gaan maken van het landelijk aanbod ondersteuning bij de Implementatie, is in sommige perioden een aanzienlijk aantal trainers nodig. Door PI Research/Van Montfoort en Pro Education wordt hiervoor een draaiboek opgesteld, waarin capabele trainers/opleiders worden ingeschakeld, getraind in de Delta-methode en ingezet in de Implementatie.

1.5 Opbouw van het voorstel

De opbouw van het voorstel volgt de onderdelen van de offerte-aanvraag. Herhaling van de tekst van de offerte-aanvraag is zoveel mogelijk vermeden.

Na de bespreking per onderdeel wordt in een afzonderlijke paragraaf ingegaan op de menskracht, deskundigheid en capaciteit van opdrachtnemer.

Het voorstel wordt afgesloten met een overzicht van de kosten. Voor sommige onderdelen kunnen de kosten op dit moment goed worden begroot; voor andere onderdelen moet in dit stadium worden gewerkt met een raming danwel met een 'stuksprijs'.

2 Afronding methodiek

De ontwikkel- en pilotfase van het Deltaplan heeft onder meer een beschrijving van de nieuwe methode voor de gezinsvoogdij opgeleverd. De belangrijkste kenmerken van deze methode zijn:

- bewust werken met de gezagspositie en hierover duidelijk communiceren met ouders en jeugdigen
- gericht werken aan het engageren van ouders en jeugdigen aan de noodzakelijk geachte veranderingen in de opvoedingssituatie
- gericht versterken van de positieve punten en krachten in de opvoedingssituatie
- doelgericht werken aan het opheffen van de gronden van de ondertoezichtstelling
- planmatig werken, onder meer door te werken met 'het plan op tafel'
- werken met het sociale netwerk van jeugdigen en ouders en versterken van kansen voor kinderen breder dan de ouder-kind relatie
- werken op basis van de 'what works' benadering

Het uitgevoerde onderzoek heeft uitgewezen, dat het werken met de nieuwe methode in combinatie met een caseloadverlaging positieve effecten heeft. Uit het onderzoek blijkt eveneens, dat voorafgaand aan landelijke implementatie nog aanpassingen aan de methode zoals die nu is beschreven noodzakelijk zijn.

De methode is opgesteld door middel van 'training on the job' in de pilotteams. Een kenmerk van deze manier van innoveren is, dat de pilotteams optimaal profiteren van de extra input tijdens de projectperiode en daardoor ook snel tot positieve resultaten kunnen komen. De vernieuwing in het dagelijks werk gaat letterlijk aan de beschrijving van de methode vooraf. Een kwetsbaar punt in deze innovatiestrategie is, dat het niet eenvoudig is de positieve verandering in de pilotteams te verspreiden over een veel groter aantal teams met een minder intensieve inzet van menskracht en middelen. De verandering moet dan veel meer gedragen worden door de geschreven teksten, de trainingsmanuals en instrumenten. Juist op dit punt zijn de uitkomsten van de ontwikkel- en pilotfase in de opvatting van PI Research/Van Montfoort nog onvoldoende voor een grootschalige implementatie. Daarbij doen we geen uitspraak over de vraag of meer verwacht had kunnen en mogen worden; we constateren dat dit de stand van zaken is en dat die niet onlogisch is gezien de gekozen innovatiestrategie.

De handleiding geeft nog te weinig houvast over de vraag hoe gezinsvoogden de methode in de praktijk moeten toepassen. Dit wordt ook in de offerte-aanvraag als aandachtspunt genoemd. Volgens PI Research/Van Montfoort is dit bepaald niet het enige aandachtspunt. Een analyse van de handleiding laat zien, dat de tekst onderlinge tegenstrijdigheden bevat en op diverse punten niet goed is uitgewerkt. Er worden veel nieuwe en bestaande begrippen gebruikt in de handleiding, waarbij de begrippen niet altijd duidelijk en consistent zijn gedefinieerd. Daardoor is de transparantie over het geheel onvoldoende. Er ontbreekt een doorlopende lijn, een 'ruggegraat' in de tekst die de gebruiker houvast biedt.

De handleiding richt zich vooral op de communicatie tussen de gezinsvoogd en de cliënt en op de procesaspecten in de relatie tussen de werker en ouders en jeugdigen. Daarbij ligt het accent op de communicatie met ouders. Het communiceren met kinderen en jeugdigen krijgt minder aandacht. In lijn hiermee is de uitkomst uit het evaluatieonderzoek dat het met name de ouders zijn die zich op de langere termijn positief uiten over de werkwijze. Bij de jeugdigen werd dat effect niet gevonden.

Andere aspecten zijn minder of niet uitgewerkt. Zo ontbreekt een systematische werkwijze voor signaleren, onderzoeken en beschermen bij vermoedens van mishandeling, misbruik of verwaarlozing. Terecht besteedt de offerte-aanvraag hier aandacht aan. De offerte-aanvraag stelt, dat risicotaxatie een essentieel nog te ontwikkelen onderdeel is van de werkwijze in de gezinsvoogdij. Het gaat daarbij niet alleen om een wetenschappelijk beproefd instrument voor risicotaxatie, maar om een systematische en professionele manier van omgaan met signalen en vermoedens, ook in het stadium waarin er onvoldoende gegevens beschikbaar zijn om een volledige risicotaxatie in te vullen. Een stramen voor wat het Bureau jeugdzorg binnen een ondertoezichtstelling kan en behoort te doen om vermoedens te verifiëren is belangrijk om het risico op ernstige (danwel voortgaande) mishandeling van kinderen terug te dringen. Het is tegelijkertijd ook noodzakelijk voor gezinsvoogden en andere medewerkers om te weten wat wel en wat niet verwacht had mogen worden indien er een voorkomend geval van mishandeling of misbruik naar buiten komt.

Het planmatig werken in de vorm van het 'plan op tafel' is goed beschreven in de handleiding. Dit is echter nog niet doorgetrokken naar het planmatig toewerken naar beëindiging van de maatregel. Verkorten van de doorlooptijd van de ondertoezichtstelling met behoud van de bescherming van het kind is wel een van de hoofddoelstellingen van de invoering van het Deltaplan. Dit aspect moet derhalve nog worden beschreven. Mede door de spanning tussen dit punt en de in de vorige alinea beschreven aandacht voor de bescherming van het kind tegen mishandeling, misbruik en verwaarlozing, vergt dit punt terdege ontwikkelwerk.

De offerte-aanvraag stelt, dat de methode heeft opgeleverd een manier van werken op basis van de 'what works' benadering. PI Research/Van Montfoort meent, dat dit slechts in beperkte mate het geval is. Het expliciteren van het handelen van de gezinsvoogd is te zien als de eerste stap op weg naar een praktijk die voldoet aan 'what works'. Ook dit aspect verdient aandacht in de beschrijving van de methode. Daarbij zal het in dit stadium met name gaan om het aangeven op welke wijze de methode in de komende jaren stapsgewijs 'what works – proof' gemaakt moet worden.

Gezien het centrale belang van de beschrijving van de methode in een fase van brede implementatie, wordt door PI Research/Van Montfoort fors ingezet op dit punt direct na de start van de opdracht. De verbeterde methodebeschrijving wordt gemaakt op basis van:

- het bestaande materiaal (opgesteld door WWRG)
- internationale literatuur en onderzoek

- principes van 'what works'
- opbrengsten van lopende en afgesloten projecten van PI Research, Adviesbureau Van Montfoort en Pro Education
- aanvullingen en reacties vanuit de gezinsvoogdij

Planning:

Voor dit onderdeel gaan wij uit van een looptijd van ruim 4 maanden.

De offerte-aanvraag noemt een termijn van 3 maanden. Deze korte termijn wordt gemotiveerd met het belang van de sector om snel van start te gaan met de implementatie in de Bureaus Jeugdzorg. PI Research/Van Montfoort onderschrijft dit belang, maar vindt het belang van een goede beschrijving in deze fase te groot om een onhaalbare termijn toe te zeggen. Wij menen, dat het afronden van dit onderdeel in de zomer van 2006 niet strijdig hoeft te zijn met de verdere tijdsplanning, mede omdat het uitvoeren van trainingen in juli en augustus toch al moeilijk is vanwege de zomervakantie en daarom (weer) starten vanaf september. Uiteraard zullen wel tussentijds concepten worden opgeleverd die met de opdrachtgever worden besproken.

Benodigde tijdsinvestering:

- de heer Slot 20 dagen
- de heer Van Montfoort 20 dagen
- senioradviseurs PI Research/Van Montfoort 25 dagen
- Pro Education 5 dagen

3 Borging vernieuwde werkwijze en beheer producten

PI Research/Van Montfoort onderschrijft volledig het gestelde in de offerte-aanvraag op dit punt. Het ontwikkelen en invoeren van een nieuwe methode in een omvangrijke praktijk, die wordt uitgevoerd door meer dan vijftien verschillende organisaties in het land is zeker geen eenmalige 'hit and run'-actie.

Borging en beheer moet daarbij op tenminste twee niveaus worden georganiseerd, te weten per Bureau jeugdzorg en op landelijk niveau.

De ervaring van PI Research/Van Montfoort in het samenwerken met verschillende bureaus jeugdzorg² leert, dat er zeer grote verschillen zijn in de manier waarop de functies Ontwikkeling, Onderzoek en Opleiding³ zijn georganiseerd. Het ene Bureau jeugdzorg heeft deze functies gebundeld in een eigen afdeling O&O, heeft eigen ontwikkelaars en trainers in dienst en is gericht op zoveel mogelijk zelf uitvoeren van deze functies, het andere Bureau jeugdzorg heeft hiervoor beperkte capaciteit in huis en koopt meer in bij externe partijen. Bij het derde Bureau jeugdzorg zijn de functies verspreid over afdelingen, of behoort het uitvoeren van de deze functies tot de taakomschrijving van de gedragsdeskundigen.

Bij deze stand van zaken moet de borging per Bureau jeugdzorg een expliciet onderdeel zijn van de organisatieontwikkeling bij het onderdeel invoering van de methode per Bureau jeugdzorg. Wij komen er bij dat onderdeel op terug.

Landelijk is er een centrum nodig voor zowel het doorontwikkelen van de methode als voor het bewaken van de programma integriteit. Ook na de implementatie blijven onderhoud, onderzoek en ontwikkeling noodzakelijk.

Wij stellen voor dit onderdeel in een later stadium uit te werken, maar er al wel op te anticiperen. PI Research/Van Montfoort beschikt over ruime ervaring met het beheer van methoden. Onder meer zijn dit het Competentiemodel (PI Research) en Nieuwe Perspectieven (Van Montfoort).

Eveneens is er ruime ervaring in het ontwikkelen van methoden die vervolgens door anderen wordt beheerd, waarbij afspraken gemaakt worden over de rol van de ontwikkelaars in onderhoud en doorontwikkeling. Hierbij zijn te noemen Families First (PI Research) en de Risc (ontwikkeld door Van Montfoort en vervolgens beheerd door de reclasseringsorganisaties). Ten derde is er zowel bij PI Research als Van Montfoort een brede expertise ten aanzien van kwaliteitsborging en evaluatie. Het door VU/PI Research gehanteerde instrumentarium om de

² Samen hebben PI Research, Adviesbureau Van Montfoort en Pro Education in de afgelopen jaren opdrachten uitgevoerd in (vrijwel) alle instellingen voor gezinsvoogdij in het land.

³ Zie over deze functies in de jeugdzorg onder meer de cursus voor hoofden O&O van Universiteit Utrecht, Adviesbureau Van Montfoort en NIZW, 2004.

effectiviteit – zowel op proces- als uitkomstniveau – van het Deltaplan in de vier pilots vast te stellen, kan met enige aanpassingen overgedragen worden aan de bureaus jeugdzorg. Zij zullen dan in eigen beheer de kwaliteitsborging en de evaluatie ter hand kunnen nemen. (Aanvullend op een bredere landelijke evaluatiestudie onder auspiciën van het WODC). Het spreekt voor zich, dat de methode gezinsvoogdij publiek bezit moet zijn en dat alle producten die in dit kader ontwikkeld worden ter beschikking staan van alle jeugdbeschermingsorganisaties. Dit kan zowel bij een beheer door PI Research/Van Montfoort als bij een beheer door een combinatie van instellingen geregeld worden.

Planning:

Tijdens de uitvoering van het project wordt dit voorbereid. Eind 2008 worden hierover door opdrachtnemer voorstellen gedaan aan opdrachtgever.

Benodigde tijdinvestering:

PM

4 Afronden en vaststellen scholingsprogramma

De tekst van de offerte-aanvraag voor dit onderdeel spreekt voor zich. Er kan enerzijds gebruik gemaakt worden van de reeds ontwikkelde trainingsmodulen en er moet anderzijds een aanpassing plaats vinden, volgend uit de bijstelling van de methode en uit de evaluatie van de bestaande trainingsmodulen.

Een accent moet volgens PI Research/Van Montfoort gelegd worden op de toerusting van het middenkader. Dit omdat het middenkader cruciaal is in het invoeren en borgen van een nieuwe werkwijze per Bureau jeugdzorg. Daarbij komt, dat er weinig scholingsmateriaal is ontwikkeld over het begeleiden van gezinsvoogden zodanig, dat zij daadwerkelijk gaan werken volgens de nieuwe methode.

Voor dit onderdeel zullen wij de stappen volgen zoals die zijn voorgesteld in de offerte-aanvraag. Begonnen wordt met een evaluatie van de bestaande trainingsmodulen en een op die evaluatie gebaseerd plan.

Vervolgens wordt het scholingsprogramma aangepast en aangevuld en worden de trainingshandleidingen opgesteld. Vanwege het feit, dat de training van gezinsvoogden in een relatief korte periode over het hele land moet worden geïmplementeerd, is een aanzienlijk aantal trainers nodig. Dit betekent, dat de handleidingen voor de trainers zeer goed uitgewerkt moeten zijn.

Tevens betekent dit, dat het trainen van de trainers respectievelijk uitwisselen tussen de trainers en up-date bijeenkomsten met de trainers een belangrijk onderdeel moet zijn van het gehele project.

Planning:

Dit onderdeel wordt grotendeels parallel aan het onderdeel afronding van de methodiek uitgevoerd. Om voor de hand liggende redenen wordt gestart met het afronden van de methodiek, maar er hoeft niet met het trainingsprogramma gewacht te worden tot dit onderdeel geheel gereed is. Met het oog op brede implementatie vanaf september 2006 moet dit onderdeel zijn afgerond uiterlijk in augustus 2006. De start wordt gepland in mei 2006.

Gezien de omvang van de implementatie is het denkbaar dat nog gedurende de looptijd van dit project een up date van het trainingsmateriaal gewenst is, bij voorbeeld nadat er 1 geheel jaar mee gewerkt is.

Benodigde tijdsinvestering:

- de heer Slot 6 dagen
- de heer Van Montfoort 6 dagen
- senior adviseurs PI Research/Van Montfoort 18 dagen
- Pro Education 12 dagen

PM: up date na 1 of 2 jaar.

5 Certificering van gezinsvoogdijwerkers

Bij de professionalisering van de jeugdbescherming waar het Deltaplan voor staat hoort een kwaliteitssysteem voor toetsing, beoordeling en certificering van de medewerkers. PI Research/Van Montfoort ziet dit dan ook als een belangrijk perspectief bij de uitvoering van dit project.

De opdrachtnemers beschikken over ervaring en expertise in het opzetten en onderhouden van landelijke systemen van toetsing, beoordeling en certificering van beroepskrachten.

Wel moet worden opgemerkt, dat dit aspect grote zorgvuldigheid vereist en dat het een risico is dit op te snelle en te weinig doordachte wijze in te voeren. Er kan wel gewerkt worden met een certificaat, maar de vraag is wat de consequenties zijn voor (aspirant) gezinsvoogden die het certificaat niet verkrijgen. Het komt regelmatig voor, dat organisaties certificaten (laten) verstrekken, die geen consequenties hebben voor de medewerkers. Dat is denkbaar als een fase in de invoering van certificering, maar het doel van certificering als kwaliteitsborging wordt dan slechts in beperkte mate bereikt. Voordat tot certificering van gezinsvoogden op basis van training en opleiding wordt overgegaan, moet dit aspect worden uitgewerkt. Hierbij doen zich vragen voor als:

- Geldt dit voor nieuw in dienst tredende medewerkers, of ook voor de huidige medewerkers?
- Komt er voor de gezinsvoogden een ander systeem dan voor de overige medewerkers Bureau jeugdzorg?
- Wordt getoetst op kennis, of op vaardigheden, of beide? Het is bekend, dat het beoordelen van medewerkers op vaardigheden in een training problematisch is. In andere sectoren (bij voorbeeld de politieopleidingen) wordt daarom gekozen voor het diplomeren op basis van kennis en het beoordelen van de vaardigheden in een stage danwel een proefperiode in de praktijk. De training van vaardigheden wordt dan gebruikt om de aspirant beroepsbeoefenaar te ondersteunen.
- Wat zijn de consequenties voor beroepsbeoefenaren? Worden nieuwe medewerkers die geen diploma halen niet aangesteld? Komt er een aparte 'rang' voor gecertificeerde gezinsvoogden?
- Door wie wordt beoordeeld?

Deze en andere vragen zijn geen reden af te zien van een traject naar certificering. In tegendeel, het is onderdeel van professionalisering om dit wel te doen. Maar PI Research/Van Montfoort is geen voorstander van certificering die snel wordt ingezet doch verder geen consequenties heeft.

Wij merken op, dat de vragen over toerusten, beoordelen en certificeren niet alleen gelden voor de gezinsvoogden, maar ook voor de praktijkleiders, teamleiders en gedragsdeskundigen. Ten dele zijn voor deze functionarissen systemen beschikbaar vanuit de beroepsgroep (GZ-

psycholoog, Wet BIG), maar dit is geen sluitend geheel voor de inhoudelijke functionarissen buiten de gezinsvoogden.

De eerste stap is het opstellen van een notitie over de te volgen route om te komen tot certificering. Deze notitie wordt opgesteld in de loop van 2007. Met opdrachtgever worden nadere afspraken gemaakt over de planning. Het is niet zinvol dit reeds in 2006 te plannen en dit is gezien de grote hoeveelheid activiteiten die in 2006 starten ook niet gewenst.

Planning:

Opstellen eerste notitie over de route naar certificering wordt gepland in 2007. Verdere activiteiten in dit kader in 2008 en 2009.

Benodigde tijdsinvestering:

Inventarisatie, consultatie, brainstorm en opstellen eerste notitie wordt begroot op 10 dagen senioradviseur in 2007.

Verdere activiteiten worden op basis van de notitie begroot en worden nu opgenomen als stelpost van 10 dagen in 2008 en 10 dagen in 2009.

6 Inrichting bureaus jeugdzorg ten behoeve van implementatie en borging van de methodiek

Professionalisering en methodiekontwikkeling zijn meer dan het trainen van medewerkers. De organisatie moet zijn ingericht op het werken volgens de methode en op het faciliteren en borgen van de die werkwijze.

Per Bureau jeugdzorg zijn een implementatieplan en een projectstructuur noodzakelijk. Gelet op het belang en de omvang van de operatie is sturing door de directie respectievelijk raad van bestuur nodig. Er dient een projectleider te worden aangesteld door de directie en in de interne projectorganisatie moeten verschillende geledingen vertegenwoordigd zijn.

Gezien de grote verschillen per Bureau jeugdzorg, zowel in de mate waarin reeds met (elementen van) het Deltaplan gewerkt wordt, als in de wijze waarop ontwikkeling, onderzoek en opleiding in bredere zin georganiseerd zijn, zal aan de start van de implementatie per Bureau jeugdzorg een 'diagnose' gemaakt worden. Hiermee bedoelen we een inventarisatie van de stand van zaken met betrekking tot de implementatie van het Deltaplan en een advies over wat er nodig is om te komen tot een definitief implementatieplan.

Wij stellen voor dit te doen door een bijeenkomst van 1 dagdeel van directie en vertegenwoordigers van het middenkader met twee leden van ons team, waarvan tenminste een van de projectleiders.

Voor deze bijeenkomst is er een voorgesprek en worden stukken bestudeerd.

Door ons wordt een vragenlijst opgesteld over de aandachtspunten bij de implementatie. De te maken vragenlijst heeft drie onderdelen:

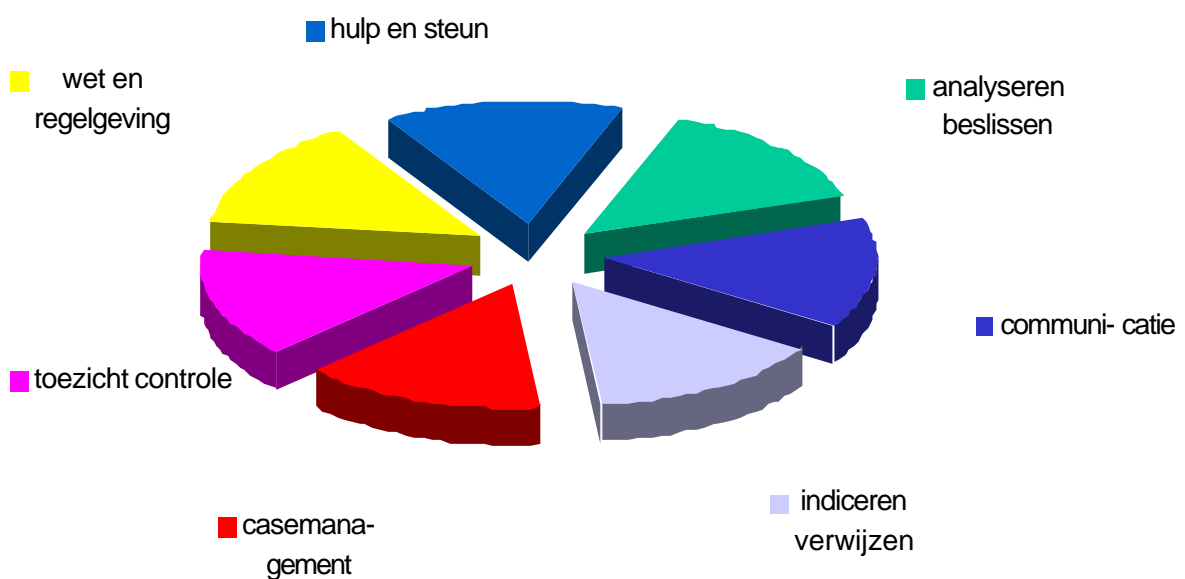
- vragen vanuit algemene kennis over innovatie in professionele organisaties, kennismanagement, wijze waarop de functies Onderzoek en Ontwikkeling zijn georganiseerd en vragen waarmee de voorwaarden voor implementatie en vernieuwing worden gemeten etc. Hiervoor zullen we gebruik maken van bestaande lijsten, bij voorbeeld de 7-S lijst van Peters en Waterman (Excellente organisaties), alsook de VFA (*Vragenlijst Formele Aspecten*) door Bijl en Van Tooren ontwikkeld voor de evaluatie van het Deltaplan (pilots), en de DDQ (Decision Determinants Questionnaire) door Bijl voor Nederland bewerkt en ook toegepast bij de evaluatie van het Deltaplan.
- vragen over lopende en verwachte projecten in het Bureau jeugdzorg breder dan de gezinsvoogdij die van invloed zullen zijn op de gezinsvoogdij. Hierbij gaat het ondermeer om Doorbraak, Verkorting Doorlooptijden jeugdbescherming, Methodisch werken en risicotaxatie in het AMK (ORBA en Care).
- vragen toegespitst op het Deltaplan. Welke elementen van de Innovatie zijn reeds ingevoerd? Is er al een projectstructuur opgezet? Welke planning voor de implementatie staat het Bureau jeugdzorg zelf voor ogen? De IBSP (Instrument Beoordeling Soliditeit van

een Programma) kan worden ingezet om de soliditeit te bepalen van reeds bestaande programma's in het bureau jeugdzorg die van belang zijn voor de Deltamethodiek.

Op grond van onze ervaringen in onder meer de bureaus jeugdzorg in Limburg, Zuid-Holland/Haaglanden en Zeeland veronderstellen wij, dat de positie van het middenkader en de toerusting van het middenkader een punt van bijzondere aandacht is. Hierbij hoort ook de vraag welke functionarissen verantwoordelijk zijn voor de begeleiding van gezinsvoogden in de casuïstiek en wie de taak heeft gezinsvoogden op te leiden.

Bij deze 'diagnose' maken we gebruik van een functionele indeling van het werk in de gezinsvoogdij. Deze indeling is niet statisch en is niet meer dan een hulpmiddel, maar de eerste ervaringen laten zien, dat het goed bruikbaar is om in kaart te brengen op welke punten met voorrang moet worden getraind en welke punten reeds volgens de nieuwe methode zijn ingevoerd.

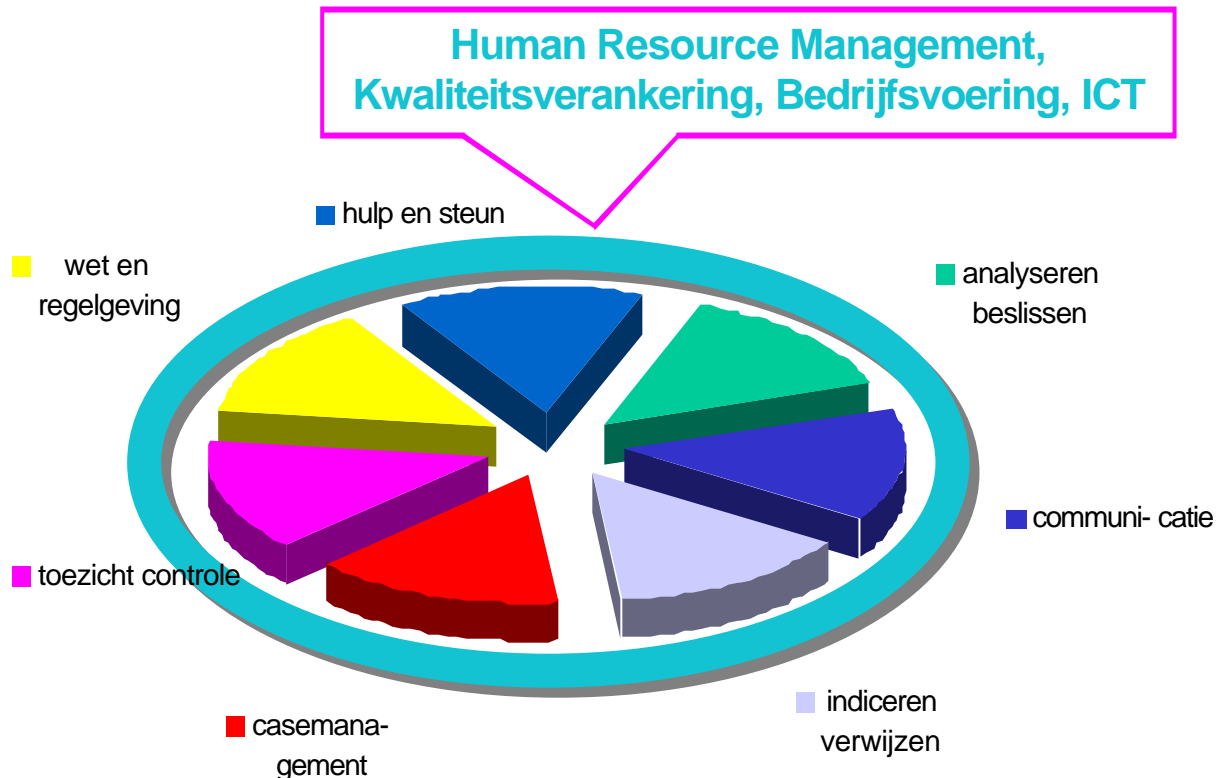
Figuur 1 Zeven functies binnen de jeugdbescherming



In onderstaande tabel staan ze nader toegelicht.

<p>Toezicht en controle</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uitgangspunt: jeugdige •Vraag: zijn de 2 condities (nog) aan de orde? (nl. ontwikkeling bedreigd/gestoord & ontbreken adequate opvoeding) •Niet perse vraaggericht 	<p>Wet- en regelgeving</p> <ul style="list-style-type: none"> •Toepassen wet <ul style="list-style-type: none"> – 254 BW1 e.v – Wet op de jeugdzorg – Internationale verdrag rechten van het kind •Beroep en klachten <ul style="list-style-type: none"> – Klachtencommissies – Bestuursrechter •Aanpalende wetgeving <ul style="list-style-type: none"> – Jeugd Strafrecht – Wet inzake geneeskundige behandelings-overeenkomst •Jurisprudentie mbt bovenstaande
<p>Hulp en steun</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uitgangspunt: jeugdige, ouders en omgeving •Bijstaan van jeugdige en ouders •Zorgen dat noodzakelijke hulp er komt 	<p>Analyseren en beslissen</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uitgangspunt: primair jeugdige secundair ouders •Informatie verzamelen en interpreteren •HVP opstellen <ul style="list-style-type: none"> – In termen van gronden voor deze OTS en gerelateerde doelen en middelen •Beslissingen (praktisch, juridisch) nemen (NB iets niet doen is ook een beslissing)
<p>Case management</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uitgangspunt: jeugdige en ouders •Begeleiding jeugdige in zorgtraject <ul style="list-style-type: none"> – Toetsen op adequaatheid van indicatie, – Volgen ontwikkeling van jeugdige tijdens zorg – Zorgen voor vervolghulp indien nodig 	<p>Indiceren en verwijzen</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uitgangspunt: jeugdige en ouders •Informatie verzamelen en ordenen ten behoeve van indicatieteam <ul style="list-style-type: none"> – Aangeven welke ontwikkelingsachterstanden en – bedreigingen er zijn •Jeugdige en ouders op weg helpen naar vrijwillige zorg
<p>Communicatie</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uitgangspunt: jeugdige en ouders •Engageren <ul style="list-style-type: none"> – Stimuleren, sterk maken, respect tonen, geloof in de ander uitstralen •Positioneren <ul style="list-style-type: none"> – Duidelijkheid over wel en niet te onderhandelen doelen, middelen, gedrag en situaties – Positie van systeemleden helder maken en houden •Uitleg •Verslaglegging 	

Behalve naar de uitvoerende functies moet ook gekeken worden naar de randvoorwaarden in de organisatie. Dit wordt aangegeven in figuur 2.



Na de bijeenkomst met directie en middenkader wordt door ons een voorstel gedaan voor de implementatie in het betreffende Bureau jeugdzorg. Het kan zijn, dat het Bureau jeugdzorg zelf reeds een concept implementatieplan gemaakt heeft. Wij sluiten daarop aan en geven er commentaar en aanvullingen op.

Dit leidt tot een voorstel voor een implementatiecontract. Dit contract wordt ondertekend door de directie van het Bureau jeugdzorg, de provincie en ondergetekenden. In het contract wordt geregeld hoe de projectorganisatie in het Bureau jeugdzorg is opgezet, hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld en op welke wijze de partijen communiceren over de voortgang. Er wordt in beschreven welke werkzaamheden zullen worden uitgevoerd door PI Research/Van Montfoort respectievelijk door Pro Education (en eventueel andere onderaannemers) en welke kosten hiervoor in rekening gebracht zullen worden ten laste van het

budget van het landelijk project. De betrokkenheid van de MO-groep en Justitie/Beter Beschermd is hierbij een nader uit te werken punt. Deze betrokkenheid is er uiteraard op landelijk niveau, maar ook op het lokale niveau van het bureau jeugdzorg kan het van belang zijn de voortgang op gezette tijden in breder verband te evalueren. In paragraaf 10 komt dit aspect nader aan de orde.

Planning:

De uitvoering van dit onderdeel zal starten zodra de opdracht is verstrekt. Het tempo waarin dit voor alle bureaus jeugdzorg wordt uitgevoerd is mede afhankelijk van de vraag van de organisaties. Om voor de hand liggende redenen wordt ernaar gestreefd om in het najaar van 2006 met alle organisaties een implementatiecontract te hebben gesloten.

Het staat voor ons vast, dat ook na deze fase van 'diagnose' en contract er nog behoefte zal zijn aan enige vorm van organisatieontwikkeling en van ondersteuning hierbij vanuit het landelijk project. Op voorhand kan niet worden vastgesteld hoe veel dit moet zijn, omdat dit per Bureau jeugdzorg zal verschillen. Wij stellen voor om uit te gaan van een stelpost ter grootte van 3 dagen per jaar per Bureau jeugdzorg tegen het dagtarief Slot/Van Montfoort. Dit zal in rekening gebracht worden op basis van werkelijk bestede dagdelen. Indien in een voorkomend geval meer nodig is dan de stelpost toelaat, moeten daarover aanvullende afspraken gemaakt worden tussen de contractpartijen.

Kosten:

Het maken van de 'diagnose' per Bureau jeugdzorg tot en met het opstellen van het contract wordt door ons begroot op 3 dagen Slot of Van Montfoort en 2 dagen senior adviseur.

3 dagen Slot/Van Montfoort
2 dagen senior adviseur
x 19 organisaties

Deze activiteit is onlosmakelijk verbonden met de implementatie per organisatie. De kosten worden samen genomen met die van de trainingen voor gezinsvoogden en middenkader en worden aan de betreffende organisatie gefactureerd.

7 Uitvoering scholingsprogramma en periodieke toetsing en bijstelling van de methodiek

Het contract per Bureau jeugdzorg (resultaat van het vorige onderdeel) bevat een planning voor de uitvoering van trainingen. Dit zowel voor de gezinsvoogden als voor het middenkader inclusief gedragsdeskundigen.

De omvang hiervan is in dit stadium nog niet exact aan te geven, omdat dit afhankelijk is van het contract per Bureau jeugdzorg. We gaan ervan uit, dat de training voor gezinsvoogden binnen een bepaalde bandbreedte tamelijk uniform zal worden uitgevoerd. Het curriculum hiervoor moet nog worden afgerond in het betreffende onderdeel. Op dit moment maken we een schatting van 8 dagen training per gezinsvoogd over de gehele projectperiode verspreid.

Als stelregel werken we met groepen van 12 tot 15 deelnemers en met 1 trainer. Voor een aantal onderdelen is daarnaast een trainingsacteur nodig.

Werken met grotere groepen vergt al snel 2 trainers.

Voor het uitvoeren van een dag inclusief een raming voor trainingsacteurs gaan we uit van € 1.600,- plus reiskosten.

Bij een omvang van 1500 gezinsvoogden gaat het om ruim honderd groepen. Dit is gerekend zonder nieuwe instroom en zonder uitbreiding van de formatie.

Naast de gezinsvoogden moeten de leden van het middenkader worden getraind.

Voor het middenkader gaan we uit van een 2-daagse training aan het begin van de implementatie en van 3 vervolgdagen in de loop van het project. Dit zijn derhalve 5 dagen voor iedere medewerker.

Alle functies opgeteld (teamleiders, managers, gedragsdeskundigen, GZ-psychologen) schatten wij dit op 350-400 medewerkers ofwel tegen de 30 groepen. Dit betekent naar schatting nog eens 150 trainingsdagen. Voor deze trainingsdagen moet deels gewerkt worden met 2 trainers. De dagprijs van trainers en trainingsacteurs wordt daarom door ons begroot op gemiddeld € 2.400,-.

Planning:

De offerte-aanvraag gaat uit van het gelijktijdig invoeren van de nieuwe methode in alle bureaus jeugdzorg. Dit zet een grote druk op de eerste scholingsronde. Latere scholingsrondes kunnen immers gemakkelijker enigszins gespreid worden uitgevoerd.

De eerste scholingsronde wordt gepland vanaf september 2006 en loopt tot voorjaar 2007.

Opgemerkt moet worden, dat Bureau jeugdzorg Limburg en de bureaus jeugdzorg Haaglanden/Zuid-Holland op deze planning vooruit lopen, aangezien in deze bureaus reeds in het voorjaar van 2006 scholing aan gezinsvoogden en middenkader wordt gegeven.

Latere scholingsrondes worden na afloop van de eerste ronde gepland.

Kosten:

De totale kosten zijn afhankelijk van de afname door de bureaus jeugdzorg, zoals zal worden geregeld in afzonderlijke implementatiecontracten.

Indicatie van de kosten:

- 8 dagen scholing per gezinsvoogd in groepen van 12-15 personen à € 1.600,- per dag per groep;
- 5 dagen scholing per middenkaderlid in groepen van 15 personen à € 2.400,- per dag per groep.

8 Toetsing en aanpassing IJ voor evaluatie

Het registratiesysteem van het Bureau jeugdzorg moet zodanig zijn ingericht, dat het de werkers ondersteunt in het werken volgens de methode. Vernieuwing van de methode heeft dan ook consequenties voor het registratiesysteem. Er zijn nieuwe formulieren en formats nodig, er worden nieuwe begrippen gehanteerd. Bureau jeugdzorg Limburg kiest er om die reden voor reeds in het voorjaar van 2006 een nieuwe versie van IJ te implementeren. Implementatie van een nieuwe werkwijze wordt belemmerd als de formulieren en formats niet aansluiten op de nieuwe methode.

Een tweede reden om aandacht te besteden aan het registratiesysteem is de aansluiting met de interne kwaliteitsborging. De huidige IJ-versies gaan teveel van een verrichtingenstructuur uit waardoor zicht op de procesgang belemmerd wordt (Slot, Van den Braak en Theunissen, 2004).

Een derde reden is het uit te voeren wetenschappelijk onderzoek. Het registratiesysteem moet die gegevens bevatten die de onderzoekers nodig hebben om de onderzoeksvragen te beantwoorden.

De offerte-aanvraag noemt als stappen: het maken van een 'diagnose' van het huidige registratiesysteem, het adviseren over eventuele aanpassingen en aanpassen van het systeem. Het is op dit moment niet duidelijk in welke mate dit onderdeel gevraagd wordt aan opdrachtnemer. Bij dit onderdeel is er een taak voor het Bureau jeugdzorg zelf. Daarnaast is er een deel voor de onderzoekers, aangezien zij het best de eisen ten behoeve van het onderzoeksdesign kunnen verwoorden.

Wel is denkbaar, dat er ook een taak ligt voor opdrachtnemer van het project Implementatie, met name om vanuit de methode een programma van eisen op te stellen.

PI Research/Van Montfoort beschikt wel over de expertise die hiervoor nodig is (deze is nog niet opgenomen in het achterin dit voorstel genoemde team).

Aangezien op dit punt nader overleg over taakverdeling en invulling, volstaan wij hier met het opnemen van een PM-post.

Planning:

Het programma van eisen vanuit de methode moet worden opgesteld in de tweede helft van 2006 tot uiterlijk begin 2007.

Invoering van een nieuwe versie van IJ vindt bij voorkeur zo spoedig mogelijk plaats vanaf begin 2007.

Benodigde tijdsinvestering:

PM

9 Communicatie

De offerte-aanvraag voorziet in het opstellen van een communicatieplan. Communicatie is een essentieel onderdeel in elke grote implementatie.

In de eerste plaats gaat het om de communicatie met de gezinsvoogden en de andere geledingen in de gezinsvoogdij. Dit is reeds een grote opgave, omdat er op een of andere manier moet worden gecommuniceerd over de voortgang van het project en over nieuwe inzichten en onderdelen met tussen de 1500 en 2000 mensen, die verspreid over het land werken.

Hiervoor stellen wij voor een combinatie van:

- rechtstreekse communicatie via internet/website;
- communicatie via de projectorganisatie per Bureau jeugdzorg

Het opstellen van het communicatieplan kan worden uitgevoerd door opdrachtnemer, in samenspraak met de afdeling communicatie van de MO Groep. PI Research/Van Montfoort beschikt over de hiervoor benodigde deskundigheid⁴.

Het werken met een speciale website en daaraan gekoppeld met een digitaal platform en een digitale nieuwsbrief is naar onze ervaring in dergelijke grootschalige projecten een buitengewoon nuttige investering. Vooruitlopend op het gehele communicatieplan nemen wij dit onderdeel daarom op in dit plan en in de begroting.

De plaats van dit onderdeel is enigszins arbitrair. Het kan worden begroot bij het projectbureau. Het kan eventueel worden geplaatst bij het uitvoeren van de scholing, omdat het elementen van e-learning bevat. Omdat het breder is dan e-learning en in de eerste plaats gaat om het communiceren over de voortgang van het project begroten wij het op deze plaats.

In de tweede plaats gaat het om communicatie naar de buitenwereld, dat wil zeggen buiten de gezinsvoogdij. In de loop van het project zullen door het team artikelen en andere publicaties geschreven worden. De nieuwe methode zal leiden tot een te publiceren boek. Voorts zal aan het eind van het project een landelijk congres worden georganiseerd over de invoering, de stand van zaken en de vooruitzichten van de methode.

Planning:

Het opstellen van het communicatieplan wordt gepland in de periode april – juni 2006.

Het opzetten van een website met digitaal platform en e-learning omgeving wordt gepland in de periode mei – augustus 2006.

⁴ Het ITV-toegepaste communicatiewetenschap is een klein bureau voor communicatieadvies en is onderdeel van Van Montfoort. Drs. A. van der Kuy is werkzaam bij Van Montfoort en is communicatieadviseur. Dit is niet opgenomen in het overzicht van het team, maar kan desgewenst worden toegevoegd.

De digitale nieuwsbrief zal volgens planning 10 maal verschijnen gedurende het project, te beginnen in augustus 2006 en vervolgens om de 3 à 4 maanden.

Kosten:

Enmalige kosten:

Opstellen communicatieplan € 10.000,-

Opzetten website, ontwerpkosten totaal € 12.000,-

Doorlopende kosten per jaar:

Licenties, huur en onderhoud digitaal platform € 17.500,-

Personele kosten, IT-er, adressenbestand, etc. € 17.500,-

10 Projectorganisatie/projectbureau

De uitvoering van dit project vereist een professionele projectorganisatie.

In de offerte-aanvraag is de projectorganisatie in hoofdlijnen beschreven.

De MO Groep is opdrachtgever en heeft offerte gevraagd aan opdrachtnemer.

De MO Groep legt dit voorstel ter goedkeuring voor aan de stuurgroep Beter Beschermd.

Er wordt een projectgroep ingesteld onder voorzitterschap van het IPO. De projectgroep ziet toe op de voortgang van het project en op de samenhang tussen implementatie en onderzoek. De samenstelling van de projectgroep moet nog worden vastgesteld.

PI Research/Van Montfoort ziet de projectgroep als een onmisbare schakel in de projectorganisatie. Wij zijn van mening, dat naast het IPO tenminste het ministerie van Justitie, de stuurgroep Beter Beschermd, de MO Groep bestuurlijk en het bureau van de MO Groep vertegenwoordigd dienen te zijn.

Als opdrachtnemer gaan wij uit van twee à drie maal per jaar overleg met de projectgroep.

Daarnaast heeft de projectgroep in onze opvatting een belangrijke rol indien zich belemmeringen voordoen in de uitvoering van het project. Hiervoor hebben we beschreven, dat er een contract wordt opgesteld per Bureau jeugdzorg tussen het Bureau jeugdzorg, de provincie en PI Research/Van Montfoort. Indien zich bij het opstellen van het contract meningsverschillen voordoen, is het denkbaar, dat de direct betrokken partijen (Bureau jeugdzorg, provincie, opdrachtnemer) behoefte hebben aan deelname aan het overleg door (de voorzitter van) de landelijke projectgroep.

Wij gaan ervan uit, dat de belangen in hoofdlijnen parallel lopen, mede gezien de grote mate van overeenstemming over het onderhavige project, zowel in Beter Beschermd als onder de directeuren van de bureaus jeugdzorg (MO Groep) en de provincies. Desalniettemin is er een potentiële spanning tussen enerzijds decentrale sturing van de implementatie door Bureau jeugdzorg en provincie, waarbij PI Research/Van Montfoort de rol van opdrachtnemer heeft en anderzijds de landelijke opdracht aan PI Research/Van Montfoort om de kwaliteit van de implementatieplannen mede te bewaken. Denkbaar is, dat een Bureau jeugdzorg van mening is, dat bij de implementatie kan worden volstaan met een minimale inkoop van externe ondersteuning en dat PI Research/Van Montfoort van mening is, dat dit onvoldoende garanties voor een goede kwaliteit biedt. Er kan dan de schijn van belangenverstrengeling optreden, omdat PI Research/Van Montfoort tevens de opdrachtnemer zijn in de uitvoering van de externe ondersteuning. De nu ontworpen projectorganisatie biedt mogelijkheden dit op te lossen. De betrokken provincie is een onafhankelijke deelnemer in het contractantenoverleg en dit zal doorgaans – naast in de eerste plaats inhoudelijke argumentatie – voldoende zijn om tot een

goede oplossing te komen. Wij zijn van mening, dat het mogelijk moet zijn om in voorkomende gevallen de landelijke projectgroep hierin een (toetsende) rol te geven.

In vervolg op het implementatiecontract per Bureau jeugdzorg zal eenmaal per jaar een contractantenoverleg plaatsvinden, waarbij gerapporteerd wordt over de voortgang van de implementatie. Daarbij wordt door het Bureau jeugdzorg gerapporteerd over de voortgang van de interne implementatie en door PI Research/Van Montfoort over de voortgang van de trainingen en andere door opdrachtnemer uitgevoerde en uit te voeren activiteiten.

Een onmisbare schakel in dit geheel is de landelijke projectleiding, -coördinatie en uitwisseling door middel van overleg en te organiseren studiedagen.

Hiervoor wordt een projectbureau ingericht op locatie van Adviesbureau Van Montfoort.

Planning

Gedurende de gehele looptijd moet het projectbureau functioneren: er dient kantoorruimte beschikbaar te zijn en het projectbureau moet op werkdagen bereikbaar zijn.

Nodige tijdsinvestering

- projectleiding Slot/Van Montfoort 60 dagen per jaar
- projectcoördinator mw. Goossens

Kosten

- bijeenkomsten en overleg door seniormedewerkers
- huur kantoorruimte plus huur ruimtes in het land voor regionale bijeenkomsten
- drukkosten, materiaalkosten

11 Deskundigheid opdrachtnemer en samenstelling team

PI Research/Van Montfoort beschikt over de deskundigheid, ervaring, menskracht en capaciteit om deze omvangrijke opdracht uit te voeren. Dit wordt versterkt door de deelname van Pro Education als onderaannemer.

De combinatie PI Research/Van Montfoort bundelt de ervaring, deskundigheid en menskracht van twee organisaties die ieder op zich al een goede positie hebben in ontwikkeling, onderzoek en opleiding in jeugdzorg en jeugdbescherming. Korthedshalve geven we hier geen overzicht van recent uitgevoerde en lopende opdrachten die relevant zijn voor dit project. Vanzelfsprekend zijn we gaarne bereid een dergelijk overzicht op korte termijn te leveren indien dit voor de opdrachtverlening in welke zin dan ook van belang kan zijn. Pro Education verzorgt reeds jaren de functiescholing voor gezinsvoogden en is auteur van het handboek De (gezins)voogd als jongleur.

Gezamenlijk kan deze opdrachtnemer het project uitvoeren over de gehele breedte van de gevraagde onderdelen. Wij realiseren ons, dat de diverse onderdelen onderscheiden ervaring en deskundigheid vergen, van de inhoud van het gezinsvoogdijwerk tot de kunst van methodiekontwikkeling, lesgeven, communicatieadvies en organisatie- en veranderkunde. Op al deze aspecten zijn er bij opdrachtnemer ervaren professionals beschikbaar. Waar nodig zijn wij zeker bereid professionals vanuit andere aanbieders in te schakelen indien dat voor een goede uitvoering van het project nuttig of nodig is.

Hieronder geven we een eerste overzicht van het team dat beschikbaar is voor het uitvoeren van dit project. Vanzelfsprekend staan de projectleiding en de projectcoördinatie vast. Het team van medewerkers methodeontwikkeling en uitvoeren scholing/training kan nog worden uitgebreid. De taakverdeling tussen deze medewerkers staat nog niet vast en wordt beïnvloed door de vraag van de afzonderlijke bureaus jeugdzorg.

Naast de hier genoemde medewerkers beschikt PI Research/Van Montfoort ook over deskundigheid ten aanzien van onder meer onderzoek, communicatie, juridische aspecten, informatisering en organisatieadvies. PI Research beschikt dankzij haar band met Kinder en Jeugd Psychiatrisch Centrum De Bascule over de mogelijkheid om Kinder- en Jeugd Psychiaters te betrekken zowel bij de ontwikkeling als de training. Zo is er een ruime ervaring met de integratie van Kinder- en Jeugdpsychiatrische diagnostiek met ontwikkelingsgerichte assessment methoden. Voor de implementatie van de Kwaliteitsverbetering Gezinsvoogdij is de gespecialiseerde expertise binnen De Bascule op het terrein van de (licht) verstandelijk gehandicapten van belang. Kinder- en Jeugdpsychiaters kunnen tijdens het implementatie traject worden ingezet voor specifieke trainingsonderdelen, bijvoorbeeld als het gaat om de vraag hoe diagnostiek binnen het Bureau jeugdzorg zich kan verhouden tot diagnostiek in de zorg op indicatie en de jeugd-GGZ in het bijzonder.

Projectleiders

Prof. dr. Wim Slot. Directeur PI Research en bijzonder hoogleraar Pro Juventute (Jeugdbescherming) op de afdeling orthopedagogiek van de Vrije Universiteit. Betrokken bij methodiekontwikkeling, implementatie, en evaluatieonderzoek in de jeugdzorg, jeugd GGZ, jeugdgezondheidszorg, justitiële jeugdzorg, speciaal onderwijs en de opvang van minderjarige asielzoekers. Onderhoudt contacten met internationale centra voor onderzoek en ontwikkeling waar kennis en ervaringen gegeneerd worden die van belang zijn voor de Nederlandse jeugdzorg en jeugdbescherming. Naast wetenschappelijke publicaties schreef hij – o.a. samen met Han Spanjaard - handleidingen en handboeken voor de praktijk.

Mr.dr. Adri van Montfoort, jurist en pedagoog. Directeur Adviesbureau Van Montfoort (ruim 30 medewerkers) en raadsheer plaatsvervanger bij de familiekamer van het Gerechtshof Den Haag. Voorzitter van het College van Toezicht van de NVO. Werkte in de jeugdzorg als hulpverlener, onderzoeker en leidinggevende. Publiceerde sinds 1983 artikelen en boeken over kindbescherming, aanpak van kindermishandeling, jeugdzorg en jeugdbeleid alsook over de veranderende verhoudingen tussen burgers, markt, gesubsidieerde instellingen en overheid. Heeft ruime ervaring in advisering en in het ontwerpen en leiden van projecten in jeugdzorg en jeugdbescherming.

Projectcoördinatie

Rian Goossens is haar loopbaan begonnen als docent middelbaar onderwijs. Sinds eind jaren tachtig is zij betrokken bij de jeugdzorg, onder andere als secretaresse voor de afdeling Jeugd bij het NIZW en als projectcoördinator van de projectgroep Toegang tot de Jeugdzorg, destijds een van de projecten van het programma Regie in de Jeugdzorg. Vanaf 1999 is zij in dienst bij Adviesbureau Van Montfoort in verschillende functies. Momenteel coördineert zij de trainingen en opleidingen van het adviesbureau. Daarnaast studeert zij filosofie aan de Universiteit Utrecht en geeft zij cursussen in het volwassenenonderwijs.

Methodeontwikkeling en training

Mr. drs. Joost van den Braak jurist en sociaal pedagoog, heeft verschillende beleidsmatige functies in de jeugdzorg vervuld. Werkt sinds 1999 bij Adviesbureau Van Montfoort, heeft ruime ervaring met projectmatig werken, onderzoek, advies en training. Als trainer verzorgt hij de cursussen *Doelen stellen* voor hulpverleners, *Recht* voor medewerkers AMK en *Politieke jeugdtaak* voor basisagenten. Wordt regelmatig gevraagd als voorzitter van themadagen en symposia.

Drs. Jan Brinkman is sinds 1994 zelfstandig werkzaam als trainer en adviseur. Hij was betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering door de Hogeschool van Amsterdam van het

functiescholingsprogramma ten behoeve van de gezinsvoogdij en (jeugd)reclassering. Trainde managementvaardigheden voor middenkader en communicatieve vaardigheden, waaronder specifieke gespreksvormen en agressiehantering. Als adviseur is hij ondermeer betrokken bij professionaliseringsvraagstukken.

Drs. Marieke Bruggemann-Kluvers, orthopedagoog / gz-psycholoog, werkt sinds 1998 bij Adviesbureau Van Montfoort. Zij heeft ervaring als intern gedragsdeskundige bij de Raad voor de Kinderbescherming en in de jeugdzorg. Schreef enkele artikelen over de jeugdzorg. Zij is bijzonder ervaren in het ontwikkelen en uitvoeren van trainingen. Kenmerkend hierbij is dat de leerwensen uitgangspunt zijn en dat hier in nauwe samenwerking met opdrachtgevers en deelnemers vorm aan wordt gegeven. Op deze wijze geeft zij trainingen aan jeugdreclasseerders, jeugdbeschermers en AMK medewerkers over signalering, beslissen over interventies en motiverende gespreksvaardigheden. Zij verzorgt eveneens de training Politie jeugdtaak voor basisagenten.

Drs. Yvonne Duivenvoorden is ontwikkelingspsycholoog. Zij heeft jarenlange ervaring als methodeontwikkelaar en trainer bij PI Research. Daarnaast is zij werkzaam voor SPRINT (Signalering Preventieve Interventie), waarvoor zij een methode ontwikkelde om risicokinderen met antisociaal gedrag te screenen en te begeleiden. Momenteel traint zij ondermeer hulpverleners in het begeleiden van ouders en kinderen, leerkrachten, maar ook begeleidt zij in opdracht van HALT de medewerkers om in gesprek te gaan met ouders en kinderen aan de hand van signaleringsinstrumenten.

Drs. Karl-Ernst Hesser was tot 2002 hoofd van de productgroep Methodiekontwikkeling aan de Hogeschool van Amsterdam en was in die functie initiator en uitvoerder van verschillende projecten, waaronder de functiescholing voor (gezins)voogden. Hesser was in de periode 2002 – 2004 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van het Deltaplan bij de pilot Heerlen, Bureau jeugdzorg Limburg.

Drs. Anjo van Hout is sinds 1980 werkzaam bij de contractactiviteiten van de Hogeschool van Amsterdam, sinds enkele jaren Pro Education, in diverse functies: als trainer, methodeontwikkelaar en opleidingsadviseur. Zij is actief betrokken bij het gezinsvoogdijwerk. Zij was betrokken bij de totstandkoming van de functiescholing gezinsvoogdij, ontwikkelde de opleiding en is medeauteur van *De (gezins)voogd als jongleur; een methodisch handboek voor het (gezins)voogdijwerk*, uit 2001.

Mr. Lydia Janssen werkt sinds 2000 bij Adviesbureau Van Montfoort. Daarnaast schrijft zij (leer)boeken over juridische onderwerpen voor de praktijk van politie, sociale zekerheid en zorg. Voorheen heeft zij vele jaren gewerkt als docent bij de politieacademie. Zij is gespecialiseerd in de juridische aspecten van de jeugdzorg: omgang met persoonsgegevens, klachtrecht, rechtspositie cliënt, wetevaluaties e.d. Zij schreef in opdracht van VWS een boekje over de omgang met persoonsgegevens in de jeugdzorg, ontwikkelde protocollen en reglementen voor

een besloten opvang van jeugdigen en leidt de basiscursus voor nieuwe medewerkers van de Advies en Meldpunten Kindermishandeling.

Marijke Melissen, projectleider en senior trainer Instap-methoden (onder meer Nieuwe Perspectieven) bij Adviesbureau Van Montfoort. Heeft meer dan 15 jaar ervaring in het ontwikkelen en uitzetten van intensief ambulante projecten in jeugdzorg en onderwijs, zowel in binnen- als buitenland. Was eerder verbonden als docent Dans aan de Hogeschool voor de Kunsten te Amsterdam.

Drs. Christine Schipperus is orthopedagoog. Sinds 1991 werkt zij op free lance basis bij PI Research als opleider/trainer en ontwikkelaar. Haar expertise ligt op het terrein van intensieve ambulante gezinsbegeleiding en competentiegerichte hulpverlening. Daarnaast is zij gedragswetenschapper bij Bureau jeugdzorg Noord-Holland, afdeling jeugdhulpverlening en jeugdbescherming.

Hilbert-Jan Smitt heeft van 1980 tot 2001 in diverse functies gewerkt binnen de jeugdhulpverlening. Zowel als uitvoerend maatschappelijk werker, als gezinsbegeleider in een residentiele setting en praktijkleider/plaatsvervangend unithoofd bij de Raad voor de Kinderbescherming en regiomanager bij de Stichting Nidos. Binnen deze functies is hij in aanraking geweest en heeft hij samengewerkt met vele verschillende instellingen op het gebied van de jeugdhulpverlening. Vanaf 2001 werkzaam als zelfstandig trainer. Als freelancer werkt hij voor diverse organisaties, ondermeer voor Pro Education, Collegio, voor Bureaus jeugdzorg, residentiele instellingen, MEE en voor hogescholen.

Drs. Han Spanjaard, psycholoog, ontwikkelde, implementeerde en evalueerde diverse preventie- en hulpverleningsprogramma's voor kinderen en jongeren met (ernstig) probleemgedrag. Hij werkte bij het JAC in Groningen, de afdeling Preventie en Innovatie van de RIAGG Zuid/Nieuw-West in Amsterdam. Is hoofd van de afdeling Praktijkonderzoek van PI Research. Schreef als hoofd- of medeauteur tal van praktijkgerichte methodiekhandleidingen (o.a. Families First, Vertrektraining, Kort Ambulant, 'Jongens het kan ook anders', Competentievergroting in de residentiele jeugdzorg). Verzorgt jaarlijks een opleiding aan gezinsvoogden van de William Schrikker Stichting.

Siemen Spinder is docent bij de opleiding Maatschappelijk Werk en Dienstverlening bij de Hogeschool van Amsterdam. Hij is tevens werkzaam bij de afdeling contractactiviteiten van Pro Education en in deze functie sinds 1993 als opleider en ontwikkelaar betrokken bij de trajecten deskundigheidsbevordering ten behoeve van de gezinsvoogdij. Spinder is medeauteur van *De (gezins)voogd als jongleur; een methodisch handboek voor het (gezins)voogdijwerk*, uit 2001.

Drs. Arne Theunissen is ontwikkelingspsycholoog. Werkte drie jaar als gezinsvoogd in combinatie met een studie aan de VU - leerstoel voor pedagogische kenmerken binnen de kindbescherming. Hij verrichtte verschillende onderzoeken binnen de kindbescherming. Was

werkzaam als gedragsdeskundige bij een leefgroep en een ambulant team dat intensieve gezinsbegeleiding bood. Tegenwoordig onderzoekt hij in het kader van zijn promotie werkzame factoren binnen de OTS-maatregel. Gekoppeld aan dit onderzoek leidt hij een project bij PI Research en ontwikkelt in dat kader hulpverleningsmethodieken en voert trainingen uit, beide gericht op gezinsbegeleiding.

Dr. Bas Vogelvang werkt sinds 2000 als senioradviseur bij Adviesbureau Van Montfoort. Was eerder wetenschappelijk medewerker bij de VU, hoofd afdeling kwaliteitszorg en onderzoek bij Altra Jeugdzorg, en methodiekontwikkelaar voor de Raad voor de Kinderbescherming. Heeft expertise als wetenschappelijk onderzoeker (effectmeting) en als methodeontwikkelaar in jeugdzorg, jeugdbescherming en reclassering. Hij (mede)ontwikkelde onder andere: RISc en bijbehorende producten, Theoretische fundering programma Glen Mills School, Methode Nazorg Harde Kern jongeren, Methode Jeugdreclassering, Methode Spoedhulp Spirit, Onderzoeksmodel Civiel Raad voor de Kinderbescherming, en de Gezinsbalans, theoretisch kader Raadsonderzoekers Civiel.

12 Kosten

Op dit moment is het niet mogelijk een volledig uitgewerkte begroting te maken voor alle onderdelen van het project. Dit wordt veroorzaakt door de korte tijd tussen offerte-aanvraag en inleverdatum (20 dagen), maar vooral doordat er nog te veel factoren onzeker zijn. Op veel punten moet gewerkt worden met stelposten of zelfs PM posten.

Bij deze stand van zaken stellen wij voor om op basis van dit voorstel op korte termijn een overeenkomst te sluiten voor de onderdelen die wel nu reeds kunnen worden begroot en een raamovereenkomst te sluiten voor de overige onderdelen.

De feitelijke overeenkomsten voor deze overige onderdelen worden dan in de loop van het project uitgewerkt en gesloten. Financieel veruit de belangrijkste post betreft de uitvoering van de scholing voor gezinsvoogden en middenkader voor alle bureaus jeugdzorg. Voor deze post hebben wij een voorstel gedaan hoe te komen tot onderbouwde en uitgewerkte overeenkomsten. Deze worden gemaakt na een 'diagnostische' fase op basis van een contractantenoverleg van Bureau jeugdzorg, provincie en opdrachtnemer.

Hieronder geven wij een overzicht van de kosten van het gehele programma ten behoeve van de eerste overeenkomst en de raamovereenkomst. Het totaaloverzicht inclusief stelposten is bedoeld om een indicatie te geven van de te verwachten kosten.

Wij vragen contract bij de opdrachtverlening voor de onderdelen:

- afronding methodiek
- afronding trainingshandleidingen
- projectorganisatie/projectbureau
- 'diagnose'- en contractfase

Dit is nodig om de projectorganisatie op te zetten en het team op te bouwen.

Facturering voor deze onderdelen zal in drie termijnen plaatsvinden.

Voor de overige onderdelen is de contractering in een later stadium bepalend en zijn nu slechts ramingen opgenomen.

Bij de berekeningen zijn wij uitgegaan van BTW 0-tarief. Dit geldt zeker voor opleiding en training, hetgeen de kern is van dit project. In eerdere situaties is het mogelijk gebleken voor een geheel project of programma te werken met het 0-tarief indien de overige activiteiten ten dienste staan van de opleiding/scholing. Naar onze mening is dit in dit project zeker het geval. Er zit ontwikkeling en organisatie-advies in, maar dit zijn relatief kleinere onderdelen en ze staan in dienst van de opleiding. Desalniettemin moet hier een voorbehoud gemaakt worden. Wij zullen de vraag of voor het gehele project het 0-tarief gehanteerd kan worden voorleggen aan de Inspecteur. Indien dit onverhoopt niet mogelijk blijkt, zullen wij op die onderdelen bovenop de genoemde tarieven 19% BTW in rekening brengen.

Onderdeel	Specificatie	2006	2007	2008
Afronding methodiek	Slot/Van Montfoort 40 dagen à €1.280	51.200,00		
	Senior adviseurs PI/Van M 25 dagen à €1.080	27.000,00		
	Pro Education 5 dagen à €1.080	5.400,00		
Borging en beheer			PM	PM
Afronden scholingsprogramma	Slot/Van Montfoort 12 dagen à €1.280	15.360,00		
	Senior adv. PI/Van M 18 dagen	19.440,00		
	Pro Education 12 dagen	12.960,00		
	Update na 1 of 2 jaar		PM	PM
Certificering	Senioradviseur in 2007		5.400,00	5.400,00
	Stelpost 2008 en 2009		10.800,00	10.800,00
Toetsing IJ	PM		PM	PM
Communicatie	Eenmalige kosten	22.000,00		
	Jaarlijks 35.000 x 3	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Projectorganisatie	Per jaar 216.800	216.800,00	216.800,00	216.800,00
	Onvoorzien	44.840,00	32.000,00	32.000,00

Toelichting bij de begroting

In de offerte zijn de kosten voor de trainingen bij de 19 instellingen voor gezinsvoogdij (15 bureaus jeugdzorg, WS Groep, SGJ, NIDOS en het Leger des Heils) niet opgevoerd. De facturen naar aanleiding van 'diagnose', startconferenties en trainingen worden rechtstreeks aan de instellingen verstuurd.

De posten Borging en beheer, Up date scholingsprogramma en Toetsing IJ zijn PM begroot.

Over de posten Communicatie en Projectorganisatie is afgesproken om gemaakte kosten op basis van reëel bestede uren te factureren. De genoemde bedragen worden als maximum aangehouden.

Mocht overschrijding dreigen, dan wordt opdrachtgever onmiddellijk hiervan in kennis gesteld.

Gebruikte literatuur

Hout, A. van en Spinder, S. (2001). *De (gezins)voogd als jongleur. Een methodisch handboek voor het (gezins)voogdijwerk*. Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum.

Montfoort, A.J. van (2004). *Beslissen over beschermen*. Woerden, Adviesbureau Van Montfoort.

Slot, N.W., Braak, J.J. van den, & Theunissen, A. (2004). *Slechter af in de stad. Waarom worden er in de stad Amsterdam meer OTS-en uitgesproken dan elders?* Duivendrecht: PI Research.

Slot, N.W., Tooren, A. van & Bijl, B. (2005). *Bescherming in ontwikkeling. De evaluatie van de methodische vernieuwing in het kader van het Deltaplan kwaliteitsverbetering gezinsvoogdij*. Duivendrecht, PI Research.

Slot, N.W., Theunissen, A., Esmeijer, F.J. & Duivenvoorden, Y(2002). *909 Zorgen. Een onderzoek naar de doelmatigheid van de gezinsvoogdij*. Amsterdam: Vrije Universiteit..

Slot, N.W., Veldt, M.C.A.E. van der, & Beenker, L.G.M. (2004). *Effectief beschermd. Een onderzoek naar de haalbaarheid van een instrument voor het meten van de effectiviteit van de uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen*. Duivendrecht, Pi Research.

Vogelvang, B.O. (2006). *'De jongere aanspreken' Handboek Jeugdreclassering*. Woerden/Den Haag, Adviesbureau Van Montfoort/ministerie van Justitie.