



Beleids­theorie Regiopi­lots Zorg + Veiligheid

VNG

Uitwerking en toelichting

61644 – Intern vertrouwelijk

31 januari 2020

Berenschot

Beleidsstheorie Regiopilots Zorg + Veiligheid

Uitwerking en toelichting

Felix van Urk
Esther van der Mark

31 januari 2020

Berenschot

Inhoudsopgave

Inleiding	4
1. Toelichting op de beleidstheorie	6
1.1 Wat is maatschappelijke impact?	6
1.2 Opbouw van de beleidstheorie van de regiopilots	7
2. Gebruik van de beleidstheorie	8
2.1 Gebruik voor strategische doeleinden door de VNG	8
2.2 Gebruik bij projecten en activiteiten uitgevoerd binnen een regiopilot	8
2.3 Gebruik bij evaluatie of monitoring	8
2.4 De beleidstheorie is voortdurend in ontwikkeling	8
3. Gedetailleerde beschrijving van de items uit de beleidstheorie	10
3.1 Outcome	10
3.2 Belangrijkste mechanismen	11
3.3 Output	12
3.4 Activiteiten	13
3.5 Input	15

Inleiding

Achtergrond: wat is het programma Zorg + Veiligheid?

Iedere gemeente in Nederland heeft de plicht zorg te dragen voor een veilige omgeving waarin mensen die hulp nodig hebben hier ook aanspraak op kunnen maken. Er zijn echter hulpbehoevenden die te maken hebben met een opeenstapeling van persoonlijke problemen: psychische klachten, verstandelijke beperkingen, verslavingen, etc. Deze mensen zijn vaak het slachtoffer van misbruik en criminaliteit, of veroorzaken zelf overlast en veiligheidsproblemen. Daderschap en slachtofferschap kunnen door elkaar lopen. Met oog op goede ondersteuning en zorg, én in het belang van veiligheid en leefbaarheid is het belangrijk dat zorgprofessionals goed samenwerken met hun veiligheidspartners. Dit noemen we ook wel een integrale benadering van Zorg en Veiligheid.

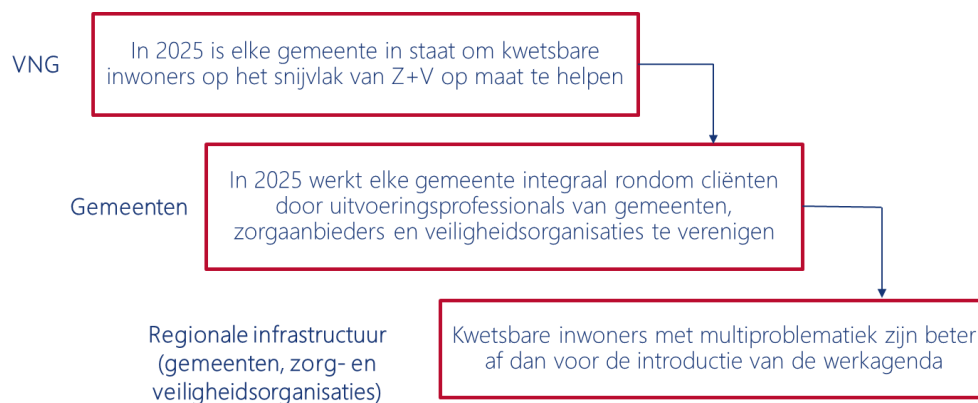
Om gemeenten te ondersteunen bij het succesvol opzetten en uitvoeren van deze benadering heeft de VNG in samenwerking met een aantal partners, te weten de ministeries van BZK, J&V en VWS, (hierna: programma Z+V) opgestart. Binnen dit programma voert de VNG zelf een grote hoeveelheid activiteiten uit, welke primair gericht zijn op het in staat stellen van gemeenten om problematiek op het raakvlak van zorg en veiligheid integraal en in samenwerking met regionale partners aan te pakken. Onder de regionale partners van gemeenten verstaan wij onder andere het openbaar ministerie, politie, de veiligheidsregio, GGZ-instellingen en GGD.

De VNG is gemotiveerd om het programma Z+V en de projecten en activiteiten die daaruit voortvloeien voortdurend te blijven verbeteren. De impact van het programma is daarbij een belangrijk begrip.

De regiopilots

De regiopilots Zorg + Veiligheid maken integraal deel uit van het programma Z+V van de VNG. Waar het programma als geheel zich primair richt op ondersteuning vanuit de VNG aan gemeenten betreffen de regiopilots experimenten in drie regio's waarbinnen gemeenten – met ondersteuning van de VNG en van een regionale project- of werkgroep – een regionale werkagenda Z+V opstellen en aan de slag gaan met het uitwerken en opzetten van een ondersteunende regionale integrale infrastructuur. In de figuur op de volgende pagina schuiven we ten opzichte van het algehele programma Z+V één niveau op: van de VNG naar de gemeenten.

De regiopilots werken vanuit het principe: **'lokaal waar het kan, (boven-)regionaal waar het nodig is'**. Dit betekent dat iedere individuele gemeente in eerste instantie zelf de verantwoordelijkheid heeft voor haar burgers en voor s bij de coördinatie van lokale aanpakken Z+V, terwijl regelmatig zal worden samengewerkt in regionaal verband, bijvoorbeeld ten behoeve van het werken op de juiste schaalgrootte.



Beleidstheorie

Om het abstracte begrip 'impact' van het programma Z+V en de regiopilots te voorzien van de juiste focus en inhoudelijke lading heeft de VNG in samenwerking met Berenschot een beleidstheorie ontwikkeld. De beleidstheorie voor de regiopilots is ontwikkeld gedurende een serie workshops met de ambtelijke werkgroepen van een twee regiopilots: die van Zaanstreek-Waterland en die van Noord-Holland Noord. Tijdens de workshops is gesproken over de definitie van de impact van de regiopilots, waar de uitkomsten van de impact uit zouden moeten bestaan, voor welke doelgroepen en voor wie deze gerealiseerd zou moeten worden, en over de belangrijkste mechanismen via welke deze impact dient te worden gerealiseerd.

Leeswijzer

In deze toelichting op beleidstheorie van de regiopilots presenteren we een praktische werkdefinitie van impact van het programma Z+V en introduceren we de structuur van de beleidstheorie op hoofdlijnen. Dit doen we in hoofdstuk 1. In hoofdstuk 2 richten we ons vervolgens op het gebruik van de beleidstheorie door medewerkers van de VNG en in het geval van een monitoring of evaluatie van de regiopilots. In hoofdstuk 3 lichten we tenslotte de items waaruit de beleidstheorie is opgebouwd nader toe.

1. Toelichting op de beleidstheorie

1.1 Wat is maatschappelijke impact?

Maatschappelijke impact is een moeilijk grijpbaar begrip, zo bleek ook uit de workshops met de VNG en haar partners. Wanneer heeft iets nou écht impact? Gaat het dan vooral om het breed verspreiden van resultaten en inzichten onder gemeenten, of gaat het er vooral om dat de juiste mensen lokaal en regionaal er iets mee doen? Of gaat het om effecten voor de burger? Niet elke impact is expliciet beoogd en ook niet elke impact is positief. Wat doen we met dat gegeven? Juist voor de impact van complexe programma's op landelijke schaal geldt dat het niet altijd mogelijk is om van te voren te definiëren wat de impact er van zou moeten zijn en binnen welke tijdsspanne deze zich zou moeten voordoen. Het is dus niet mogelijk de totale – bedoelde en onbedoelde – brede maatschappelijke impact van het programma Z+V van de VNG te vangen.

Tijdens de workshops werd echter evengoed duidelijk dat de VNG en haar medewerkers weldegelijk de ambitie hebben om impact te realiseren die verder reikt dan het volgens afspraak afronden van projecten en taken, en dat er een aantal concrete manieren is waarop dit kan worden gedaan. Deze beleidstheorie richt zich op deze concrete vorm van beoogde maatschappelijke impact.

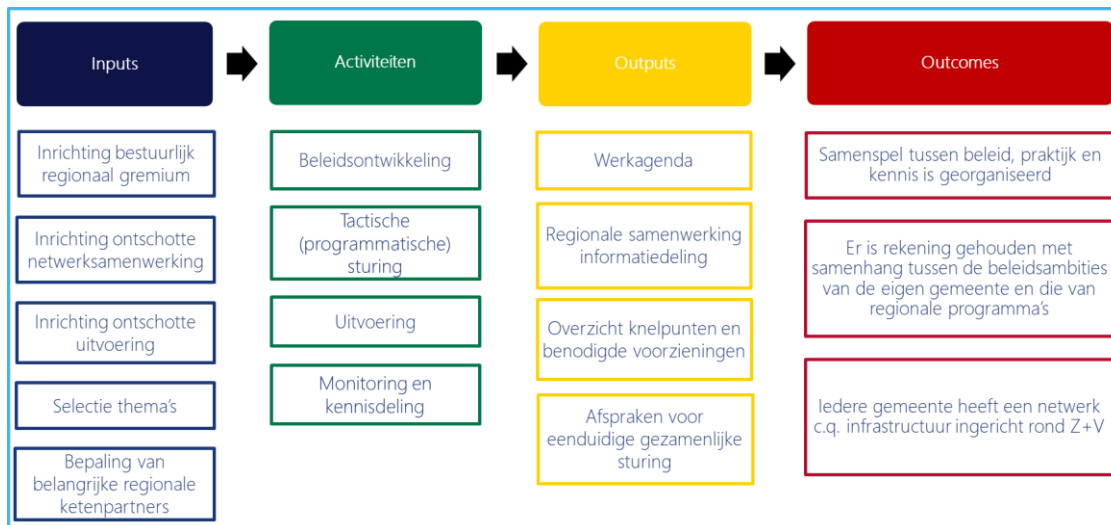
Werkdefinitie van impact van het programma Zorg en Veiligheid van de VNG

We definiëren het gedeelte van de impact van het programma Z+V dat kan worden beïnvloed en waarop kan worden gestuurd als volgt.

De impact van het programma Z+V bestaat uit het bijdragen van het programma aan een aantal outcomes, en focust zich in directe zin op (medewerkers van) gemeenten en hun regionale zorg- en veiligheidspartners. Een outcome bestaat uit de combinatie van bereik (hoeveel mensen nemen kennis van het werk van de VNG) en effect (welke verandering vindt plaats voor of bij een doelgroep).

Afhankelijk van de situatie ligt de nadruk op het bereik, op het effect of op allebei. Het effect kan bestaan uit bijvoorbeeld een toename van kennis, een verandering van attitude, of het daadwerkelijk toepassen van kennis in besluitvorming of beleid. Hierop gaan we later concreet in.

1.2 Opbouw van de beleidstheorie van de regiopilots



De basis voor iedere impactroute is de doelstelling van het programma Z+V op gemeentelijk niveau. Dit wordt gevat in een drietal outcomes. Om het doel te realiseren worden **activiteiten** verricht. We maken hierbinnen onderscheid tussen vier typen activiteiten op lokaal en regionaal niveau waarbij de VNG ondersteunt: beleidsontwikkeling, tactische (programmatische) sturing, uitvoering en monitoring en kennisdeling. Hierbinnen onderscheiden we diverse specifieke activiteiten welke later in deze toelichting aan bod zullen komen. De activiteiten resulteren in output en in mechanismen van effect. Voor de activiteiten is ook **input** nodig. Er is een vijftal inputs nodig om alle activiteiten in samenhang te kunnen ontplooiën. Er dient een bestuurlijk regionaal gremium te worden ingericht om sturing te geven en er is een netwerksamenwerkingsverband nodig op tactisch en operationeel (uitvoerend) niveau. Vervolgens dient een aantal specifieke onderwerpen te worden geselecteerd en een selectie van de relevante regionale ketenpartners die moeten worden aangehaakt. Bij **output** gaat het om de producten die de regiopilot realiseert. Er zijn veel verschillende specifieke producten welke hoofdzakelijk vallen onder de noemers: werkagenda, regionale afspraken over het delen van informatiegegevensdeling, een overzicht van knelpunten en de hiertoe benodigde voorzieningen, en afspraken rondom eenduidige gezamenlijke sturing door de gemeenten. **Mechanismen** zijn de functies van de activiteiten en de outputs. Oftewel: de bijdrage die deze activiteiten en outputs leveren richting de outcome. Een voorbeeld van zo'n mechanisme is bestuurlijk vertrouwen: het vertrouwen dat lokale/regionale bestuurders mede als gevolg van de inzet van de VNG krijgen om over individuele organisaties heen te stappen en integraal persoonsgericht aan te sturen. De **outcome** ofwel doelrealisatie treedt in het geval van gerealiseerde impact in eerste instantie op bij professionals op het snijvlak van zorg en veiligheid. Deze outcome kan bijvoorbeeld bestaan uit een verandering in kennis of attitude of uit daadwerkelijke toepassing van (mede door de VNG aangedragen) kennis in de praktijk.

2. Gebruik van de beleidstheorie

De beleidstheorie van de regiopilots kan worden gebruikt op drie manieren: bij het nemen van strategische beslissingen; bij het plannen en het uitvoeren van activiteiten en projecten binnen een regiopilot en tijdens de evaluatie van ervan; of als onderdeel van evaluatie of monitoring van de regiopilots als totaalonderdeel van het programma Zorg + Veiligheid

2.1 Gebruik voor strategische doeleinden door de VNG

Het thema impact (of effectiviteit, doeltreffendheid) zal een belangrijke rol spelen tijdens de uitvoering en afronding van de regiopilots. Op welke vorm(en) van impact voor welke doelgroepen willen we ons de komende termijn vooral richten, en op welke niet of minder? Zien we daarin progressie? Is dat voldoende of willen we meer? Welke activiteiten horen daarbij? Bij zulke vragen kunnen de drie outcomes uit de beleidstheorie een rol spelen. Op welke outputs en activiteiten willen we daartoe de focus leggen en wat betekent dit voor de benodigde focus van het programmateam en de beleidsdirecties?

2.2 Gebruik bij projecten en activiteiten uitgevoerd binnen een regiopilot

Binnen de regiopilots kan de beleidstheorie zowel aan de voorkant als aan de achterkant meerwaarde hebben. In principe kan de beleidstheorie aan de voorkant worden gebruikt bij de start van elk project of elke activiteit. Met behulp van de structuur van de beleidstheorie kunnen verschillende activiteiten en outputs zo worden gepland dat de kans dat de belangrijke mechanismen die moeten leiden tot de beoogde outcomes en dus voor het bereiken van de beoogde impact wordt vergroot. Er kan bijvoorbeeld een keuze worden gemaakt om te werken aan één of twee specifieke mechanismen waardoor focus wordt aangebracht.

Aan de achterkant kunnen de items uit de beleidstheorie worden nagelopen om te evalueren welke verklaringen kunnen worden gevonden voor het al dan niet bereiken van de beoogde impact binnen een regiopilot. Het is dan wel zaak om de items die met het oog op generieke toepasbaarheid abstract zijn geformuleerd concreet en SMART te vertalen naar de context van de specifieke regiopilot. Hiertoe worden voor twee regiopilots voorbeelden aangeleverd bij de oplevering van de definitieve beleidstheorie.

2.3 Gebruik bij evaluatie of monitoring

De beleidstheorie kan tenslotte worden gebruikt voor het aanbrengen van een inhoudelijke focus bij de evaluatie of monitoring van de regiopilots als onderdeel van het programma Z+V of van individuele regiopilots of projecten daarbinnen.

Onderzoeksactiviteiten zoals interviews, enquêtes of documentstudies kunnen zich bijvoorbeeld richten op het vaststellen of de outcomes uit de beleidstheorie zijn gerealiseerd en in welke mate dit wel of niet lijkt samen te hangen met opgeleverde outputs, verrichte activiteiten en het bereik onder gemeenten en hun partners. Zo speelt de impact van de regiopilots een specifieke rol in eventuele oordelen over het succes en/of de meerwaarde van het programma.

Hierbij is het voor onderzoekers wel belangrijk zich te realiseren dat niet alle facetten van de beleidstheorie meetbaar zullen zijn en dat de mate waarin causale verbanden kunnen worden gelegd in het geval van dit programma beperkt zal zijn. Dit neemt niet weg dat de *bijdrage* van de VNG en de regiopilots aan de impact van het programma op zich valt te onderzoeken met het doel er van te leren en verbeteren.

2.4 De beleidstheorie is voortdurend in ontwikkeling

Het programma Zorg + Veiligheid is in volle gang en wordt op basis van voortschrijdend inzicht regelmatig bijgestuurd of aangevuld. Deze beleidstheorie ontwikkelt vanzelfsprekend mee met deze bijsturing en betreft dus

geen statisch document. Dit geldt evengoed voor de regiopilots. De logische opbouw van de beleidstheorie dient ter ondersteuning van medewerkers van de VNG en betrokken partners bij het opstarten en vormgeven van hun activiteiten met het oog op het toewerken naar de gemeenschappelijk nagestreefde impact, en als richtinggevend kader voor de monitoring.

3. Gedetailleerde beschrijving van de items uit de beleidstheorie

In dit hoofdstuk lichten we de verschillende onderdelen nader toe. We beginnen met outcome (3.1) en bespreken achtereenvolgens de mechanismen (3.2), output (3.3) en activiteiten (3.4).

3.1 Outcome

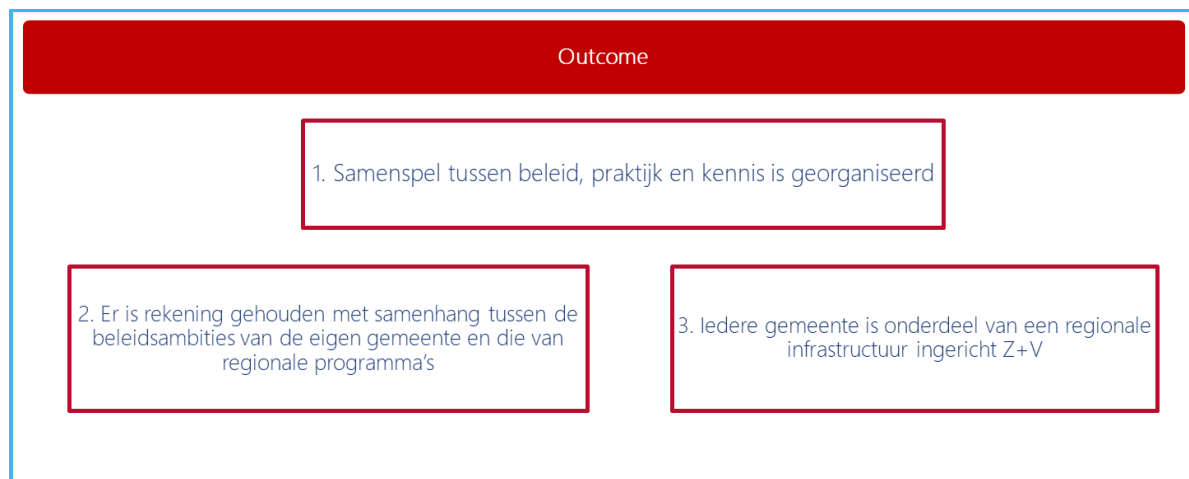
Op de regiopilots is de volgende doelstelling van het centrale impact framework van het programma Zorg + Veiligheid van toepassing:

“In 2025 werkt elke gemeente integraal rondom cliënten door uitvoeringsprofessionals van gemeenten, zorgaanbieders en veiligheidsorganisaties met elkaar te verenigen.”

Concretisering in drie outcomes

Wat betekent deze doelstelling concreet? Op basis van de werksessies met de regionale werkgroepen stellen we voor de regiopilots drie outcomes voor:

1. Iedere gemeente heeft het samenspel tussen beleid, praktijk en kennis georganiseerd, zodat de lokale vraagstukken rond zorg en veiligheid sneller en beter worden opgepakt
2. Iedere gemeente heeft rekening gehouden met de samenhang tussen beleidsambities, zoals deze in de regionale programma's (zoals het programma mensen met verward gedrag; jeugd, alcohol en drugs; de positionering van het veiligheidshuis etc) zijn geformuleerd.
3. Iedere gemeente is onderdeel van een integrale regionale infrastructuur Z+V en in een daaraan verbonden regionaal netwerk. waar ook regionale zorgpartners (zoals GGD, GGZ-instellingen) en regionale veiligheidspartners (zoals OM en politie) deel van uit maken. Vanuit dit samenwerkingsverband worden veiligheidstaken gecoördineerd of geregisseerd. Het samenwerkingsverband is formeel georganiseerd op bestuurlijk, tactisch en operationeel niveau.



3.2 Belangrijkste mechanismen

Mechanismen zijn de functies van de activiteiten en de outputs. Oftewel: de bijdrage die deze activiteiten en outputs leveren richting de outcome. Mechanismen moeten optreden willen we outcome zien. In dit geval maken we onderscheid tussen mechanismen die van invloed zijn op het regionale samenwerkingsverband, mechanismen die van invloed zijn op zorg- en veiligheidsprofessionals en mechanismen die van invloed zijn op de burger c.q. cliënt. Al deze doelgroepen worden beïnvloedt door de regiopilot en leveren op hun beurt elk hun bijdrage aan de outcome.

Mechanismen van invloed op het regionale samenwerkingsverband

1. Infrastructuur Zorg + Veiligheid in de regio dragen bij aan de vereenvoudiging van de samenwerking op vier onderdelen: 1) organisatorisch, 2) operationele samenwerking, 3) beleidsvorming en sturing 4) informatiedeling.
2. Er is vertrouwen bij bestuurders (burgemeesters, wethouders, bestuurders zorg en veiligheidsorganisaties). Ze hebben zekerheid met betrekking tot hun maatschappelijke opgaven, weten wat ze daarvoor moeten en mogen doen. Uitgangspunt is waardegericht/gedreven werken en niet enkel sturen op het verminderen van risico's, dit vraagt om lef en een duidelijke inhoudelijke visie van bestuurders.
3. Er is vertrouwen van bestuurders in operationeel eindverantwoordelijken (gemeentesecretarissen, directeurs binnen gemeenten en zorg + veiligheidsorganisaties), deze eindverantwoordelijken ervaren voldoende discretionaire ruimte.

Mechanismen van invloed op zorg- en veiligheidsprofessionals

4. Er is vertrouwen vanuit operationeel eindverantwoordelijken richting de uitvoerders (ambtenaren, zorgprofessionals, medewerkers OM, agenten etc) en mandaat om de persoon/het gezin centraal te stellen en te werken vanuit diens probleem in plaats van de logica en de verantwoordelijkheid van de eigen organisatie.
5. Uitvoerders (ambtenaren, zorgprofessionals, medewerkers OM, agenten etc) kennen elkaar en weten elkaar eenvoudig te vinden bij het bedenken en uitvoeren van oplossingen voor multiproblematiek. Ze voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de multiproblematiek van de burger/cliënt.
6. Het aantal overleggen Z+V neemt af of is in de opinie van de betrokken professionals anderszins eenvoudiger geworden. Het netwerk van lokale en regionale partijen is leidend, waar gestuurd wordt op de verbinding tussen de diverse thema's in plaats van op specifieke overleggrems. Door regievoering vanuit tactische (programmatische) niveau komt praktijkkennis uit verschillende programma's samen.

Mechanismen van invloed op de burger/cliënt

7. De focus van uitvoerders ligt op preventie, als direct gevolg van vroegsignalering. Die komt tot stand doordat, als gevolg van mechanismen 4 en 5, het uitvoerders lukt elkaar sneller effectief te vinden rondom een casus.
8. (Zorgmijdende) burgers met multiproblematiek die een veiligheidsrisico vormen, overlast veroorzaken of anderszins met veiligheidsorganisaties te maken hebben, krijgen eerder en effectiever hulp aangeboden (zorgorganisaties haken met hun expertise eerder aan) en ervaren eerder de consequenties van hun handelen (veiligheidsorganisaties haken met expertise en hun bevoegdheden eerder aan).



3.3 Output

Outputs zijn de producten die de regiopilot produceert om de integrale benadering tussen Z+V te realiseren, zoals een werkagenda, afspraken over informatiedelingen schriftelijk vastgelegde afspraken voor eenduidige sturing van en opdrachtverlening aan Z+V organisaties, overzicht van vraag en aanbod en beschikbare financiering. We onderscheiden de volgende outputs.

1. Een werkagenda, met:
 - Beleidsdoelstellingen
 - Programmatische inbedding per gemeente op regionaal niveau
 - Vastgelegde mandatering van tactisch en operationeel verantwoordelijken
2. Regionale samenwerking op het gebied van informatiedeling
 - Gedeelde visie en schriftelijk vastgelegde afspraken over informatiedeling en verbonden voorwaarden op regionaal niveau
3. Overzicht van vraag en beschikbare voorzieningen (o.i.d)
 - Vanuit de betrokken gemeenten
 - Vanuit veiligheidsorganisaties
 - Vanuit zorgorganisaties
4. Overzicht van Schriftelijke afspraken voor gezamenlijke financiering in lijn met eenduidige opdrachtverlening
 - Wie betaalt wat, en welke gezamenlijke opdracht gaat daar vanuit?
 - Hoe wordt omgegaan met financiële risico's die vanuit elke gemeente worden aangegaan richting een gezamenlijke verantwoordelijkheid?



3.4 Activiteiten

De regiopilot ontplooit activiteiten die gericht zijn op beleidsontwikkeling, tactische (programmatische) sturing en uitvoering, en op monitoring en kennisdeling. Hieronder wordt beschreven *wat* de gemeente doet, maar we beschrijven ook *hoe* de gemeente dit dient te doen en met *wie*, zodat de mechanismen van effect kunnen worden gerealiseerd en er dus impact kan worden bewerkstelligd.

Beleidsontwikkeling

Door bestuurders en tactisch eindverantwoordelijken, afgestemd met de relevante partijen/ketenpartners voor besluitvorming

1. Inventariseren startsituatie: hoe ziet de huidige Z+V keten eruit in termen van overlegstructuren, samenwerkende partijen op verschillende thema's.
2. Formuleren van: 1) overeenkomsten tussen de domeinen zorg en veiligheid (verbindingspunten), 2) knelpunten (wat staat in de weg om persoonsgericht te werken) en 3) verbeterpunten (wat kunnen en moeten we beter doen)
3. Formuleren van doelstellingen (wat verandert, voor wie, wanneer?) en een bijbehorend plan van aanpak (in samenspraak met tactici) om de doelstelling te bereiken. Dit vraagt om 'anders denken', zicht hebben op de beperkingen en mogelijkheden van de eigen organisatie en bereidheid om nader te kijken wat er wel mogelijk is.
4. Het sturen op commitment van diverse ketenpartners in de netwerken.

Tactische (programmatische) sturing

Door programmatrekkers Z+V, afgestemd met uitvoeringsprofessionals van gemeenten, zorgaanbieders en veiligheidsorganisaties.

5. Inventarisatie van het tactische (overleg)landschap Z+V binnen de individuele gemeenten en de regio. Vervolgens waar mogelijk vereenvoudiging van dat landschap: samenvoegen overleggen, expertise en mandaat centraler organiseren.

6. De aanpakken voor de gekozen thema's organisatorisch en inhoudelijk verbinden met de lijnorganisatie van de individuele deelnemende gemeenten en met de subregionale samenwerkingsverbanden. Eventuele inrichting van nieuwe samenwerkingsvormen rond Z+V, zoals een integrale aanpak verwarde personen, aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling, mensenhandel etc. dient te worden afgestemd met de relevante regionale bestuurders van de betreffende organisaties en dient plaats te vinden binnen de infrastructuur Z+V. Er kan daarbij sprake zijn dat bestaande samenwerkingsverbanden taken overdragen (geen nieuwe taken en bureaucratie)
7. Gezamenlijk opstellen van samenwerkingsafspraken binnen de lokale en regionale keten Z+V.
8. Netwerkbijeenkomsten in de regio organiseren voor keten Z+V.

Uitvoering

Door uitvoeringsprofessionals van gemeenten, zorgaanbieders en veiligheidsorganisaties, afgestemd met programmatrekkers Z+V.

9. Gezamenlijke casuoverleggen rond Z+V.
10. Gezamenlijk opstellen van een regionaal opschalings- c.q. escalatiemodel.
11. Uitvoering van de werkagenda met behulp van de verkregen mandaten.
12. Samenwerkingsafspraken (operationeel) keten Z+V.

Monitoring en kennisdeling

Door bestuurders, programmatrekkers Z+V (in een commissie) en uitvoeringsprofessionals van gemeenten, zorgaanbieders en veiligheidsorganisaties.

13. Periodieke gezamenlijke reflectie op bestuurlijk, tactisch en operationeel niveau op de voortgang van de regiopilot. Formuleren knelpunten en verbeterpunten en bijbehorende acties. Eventueel tussentijdse bijsturing van het plan van aanpak
14. Organisatie van kennisdelingssessies waarbij specialisten en ervaringsdeskundigen (bijvoorbeeld vanuit VNG, andere regio's) kennis komen delen uit hun eigen praktijk en gezamenlijk met het regionale netwerk Z+V reflecteren op kansen voor verdere verbetering



3.5 Input

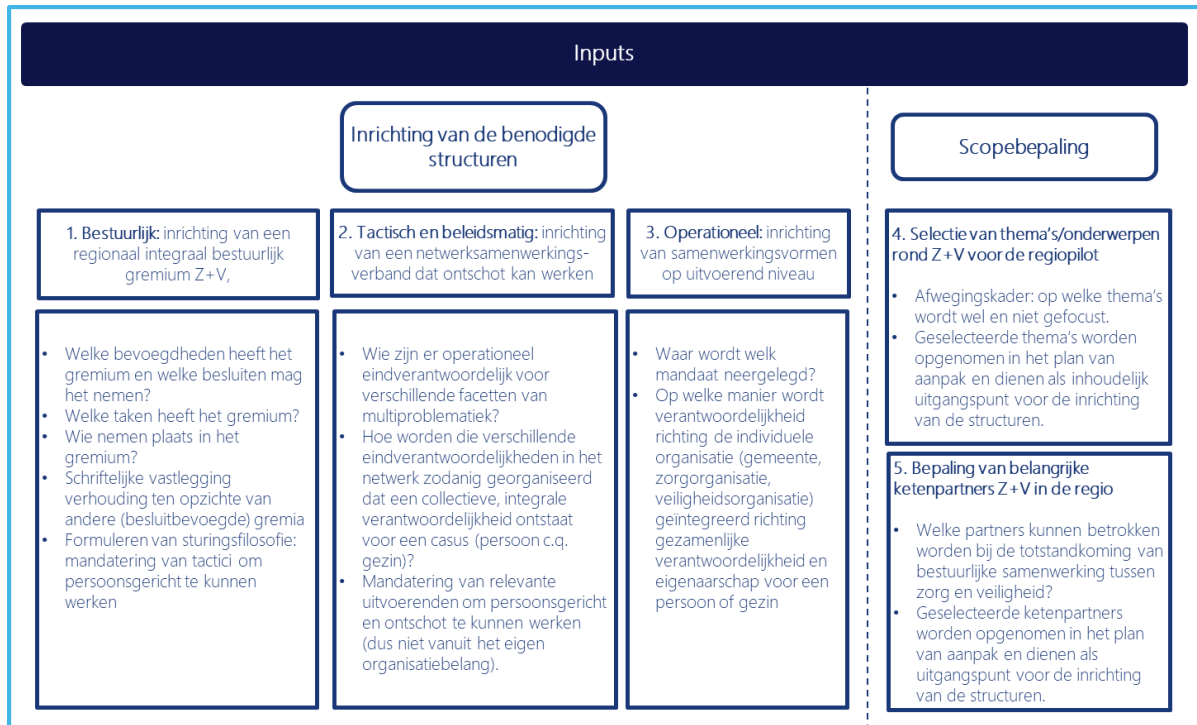
Inputs zijn de uitgangspunten (kaders, netwerk- en organisatie-inrichting) en middelen waarmee de regiopilot de integrale benadering tussen Z+V dient te realiseren. Deze moeten voldoende zijn om de activiteiten goed te kunnen uitvoeren en de outputs goed te kunnen realiseren. We onderscheiden de volgende inputs.

Inrichting van de benodigde structuren

1. Bestuurlijk: inrichting van een regionaal integraal bestuurlijk gremium Z+V, door bestuurders en tactisch eindverantwoordelijken, afgestemd met de relevante partijen/ketenpartners voor besluitvorming.
 - Welke bevoegdheden heeft het gremium en welke besluiten mag het nemen?
 - Welke taken heeft het gremium (advies, controle, besluitvorming, afstemming, activering, etc)
 - Wie nemen plaats in het gremium (in ieder geval burgemeesters, wethouders, bestuurders Z+V organisaties)
 - Schriftelijke vastlegging verhouding ten opzichte van andere (besluitbevoegde) gremia
 - Formuleren van sturingsfilosofie: mandatering van tactici om persoonsgericht te kunnen werken
2. Tactisch en beleidsmatig: inrichting van een netwerksamenwerkingsverband dat ontschot kan werken, door programmatrekkers Z+V (in een commissie), afgestemd met uitvoeringsprofessionals van gemeenten, zorgaanbieders en veiligheidsorganisaties.
 - Wie zijn er operationeel eindverantwoordelijk voor verschillende facetten van multiproblematiek?
 - Hoe worden die verschillende eindverantwoordelijkheden in het netwerk zodanig georganiseerd dat een collectieve, integrale verantwoordelijkheid ontstaat voor een casus (persoon c.q. gezin)?
 - Mandatering van relevante uitvoerenden (ambtenaren, zorgprofessionals, veiligheidsprofessionals) om persoonsgericht en ontschot te kunnen werken (dus niet vanuit het eigen organisatiebelang).
3. Operationeel: inrichting van samenwerkingsvormen op uitvoerend niveau, door uitvoeringsprofessionals van gemeenten, zorgaanbieders en veiligheidsorganisaties, afgestemd met programmatrekkers Z+V.
 - Waar wordt welk mandaat neergelegd?
 - Op welke manier wordt verantwoordelijkheid richting de individuele organisatie (gemeente, zorgorganisatie, veiligheidsorganisatie) geïntegreerd richting gezamenlijke verantwoordelijkheid en eigenaarschap voor een persoon of gezin

Scopebepaling

4. Selectie van thema's/onderwerpen rond Z+V voor de regiopilot
 - Opstellen van een afwegingskader: Op welke thema's wordt wel en niet gefocust. Bijvoorbeeld: personen met verward gedrag, kindermishandeling, huiselijk geweld, mensenhandel, etc.
 - Geselecteerde thema's worden opgenomen in het plan van aanpak en dienen als inhoudelijk uitgangspunt voor de inrichting van de structuren.
5. Bepaling van belangrijke ketenpartners Z+V in de regio
 - Welke partners kunnen betrokken worden bij de totstandkoming van bestuurlijke samenwerking tussen zorg en veiligheid? Bijvoorbeeld: GGZ, Veilig Thuis, reclasseringsorganisaties, zorg- en veiligheidshuis, Openbaar Ministerie, GGD, Raad van Kinderbescherming, politie, DJI en VG-organisaties.
 - Geselecteerde ketenpartners worden opgenomen in het plan van aanpak en dienen als uitgangspunt voor de inrichting van de structuren.





Berenschot

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 350 medewerkers wereldwijd. Al 80 jaar verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke sector en het bedrijfsleven met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Ons bureau zit vol inspirerende en eigenwijze individuen die allen dezelfde passie delen: organiseren. Ingewikkelde vraagstukken omzetten in werkbare constructies. Door ons brede werkterrein en onze brede expertise kunnen opdrachtgevers ons inschakelen voor uiteenlopende opdrachten. En zijn we in staat om met multidisciplinaire teams alle aspecten van een vraagstuk aan te pakken.

Berenschot Groep B.V.

Europalaan 40, 3526 KS Utrecht

Postbus 8039, 3503 RA Utrecht

030 2 916 916

www.berenschot.nl

[in/berenschot](https://www.linkedin.com/company/berenschot)