

## Innovatieagenda JGZ 3.0 (2019 – 2022)

De Innovatieagenda JGZ 3.0 is het programma voor JGZ 3.0 voor de komende vijf jaren, waarvoor voor de eerste drie jaren een incidentele financiële investering nodig is. De ambitie van het programma JGZ 3.0 is komen tot een toekomstbestendige JGZ, die met moderne middelen een hoge kwaliteit en bereikbaarheid realiseert en daarmee de doelstelling veilig en gezond opgroeien in Friesland duurzaam mogelijk maakt.

De Innovatieagenda JGZ 3.0 is tot stand gekomen in de kwartiermakersfase van het programma JGZ 3.0. (zie notitie Voorbereidings- en kwartiermakersfase JGZ 3.0; bijlage 1). Eén van de programmalijnen voor 2018 was het opstellen van een Innovatieagenda voor 2019 en verder. De Innovatieagenda is gebaseerd op de ontwikkelde visie (bijlage A), op de uitkomsten van de medewerkersdagen van 30 januari en 29 mei 2018 en op intern en extern vergaarde informatie. Op 11 oktober 2018 is de Innovatieagenda besproken in de Klankbordgroep van het programma JGZ 3.0. De agenda is daar positief ontvangen en de input is verwerkt in de voorliggende versie. De thema's zijn behoeftegericht werken, digitalisering, netwerken, taakherziening en werkomgeving.

### 1. Behoeftegericht werken

- Het werken volgens het LPK<sup>1</sup> vraagt een andere manier van werken. Het LPK sluit goed aan bij het concept van positieve gezondheid en de uitwerking van de visie JGZ 3.0. Het zet het kind en de ouders centraal, sluit aan bij de behoefte van ouders, kinderen en jongeren, het is flexibel en maakt maatwerk goed mogelijk. Zo ontstaat er ruimte om meer aandacht te besteden aan de kwetsbare kinderen en jongeren. Er zijn landelijk verschillende analyse- en gespreksmodellen ontwikkeld t.b.v. het werken met het LPK, die met name gericht zijn op het - in dialoog met ouders, kinderen en jongeren - bepalen van de zorgbehoefte. Een kansrijk voorbeeld hiervan vormt het GIZ-model (Gezamenlijk Inschatten van Zorgbehoeften) dat door het Nederlands Centrum voor Jeugdgezondheid (NCJ) is ontwikkeld en dat grotendeels is gebaseerd op de principes van Positieve Gezondheid. Binnen dit thema zal worden gezocht naar (aanpassing van) een model dat past bij de principes van positieve gezondheid. Hierbij is ook aandacht voor verbinding van gegevens met andere instellingen van belang, o.a. ten behoeve van onderzoek en het informatiegestuurd werken.
- Aansluitend op de geformuleerde visie wordt in de periode september 2018 – januari 2019 door een groep van zes studenten van de NHL/Stenden (hbo-v) een onderzoek naar de behoeften van de doelgroep van de JGZ (ouders, kinderen en jongeren) gedaan. Het betreft hier een kwalitatief onderzoek. De behoefte van de doelgroep wordt geïnventariseerd d.m.v. systematische vraagstelling en analyse. Eind januari 2019 zijn de resultaten beschikbaar. Aansluitend wordt er een vervolgonderzoek gedaan, gericht op verdere exploratie en eventueel implementatie.
- De kanteling naar behoeftegericht werken conform het LPK vraagt van de JGZ-professional andere vaardigheden en een andere werkwijze dan voorheen. De afgelopen jaren is er al het nodige gebeurd op dit terrein en dit wordt de komende jaren geïntensiveerd en voortgezet. Hiervoor worden scholingen/trainingen op maat opgezet en aangeboden.
- Het LPK geeft ook de ruimte om te variëren in de manier waarop er contact is met ouders, kinderen en jongeren. Dit maakt het mogelijk om beter aan te sluiten bij de behoefte aan meer digitale vormen van contact. Dit vraagt echter wel om een extra investering in het ontwikkelen van competenties van medewerkers (zie ook thema Digitalisering).

---

<sup>1</sup> LPK staat voor Landelijk Professioneel Kader. Dit kader is de landelijke veldnorm voor de uitvoering van het wettelijk basispakket van de JGZ, en daarmee ook de norm waar de Inspectie op toetst. JGZ van GGD Fryslân voldoet op dit moment niet aan dit kader.

*Resultaten:*

- Een keuze voor een uitgewerkt model voor behoeftegericht werken gebaseerd op de principes van positieve gezondheid;
- Systematisch onderzoek en onderzoeksresultaten naar behoeftes bij de doelgroep;
- Iedere JGZ-medewerker werkt behoeftegericht en conform het LPK;
- Iedere gebruiker van JGZ in Fryslân wordt benaderd volgens principes Behoeftegericht werken, waarbinnen Positieve Gezondheid is geïntegreerd.

## **2. Digitalisering**

- Uit de medewerkersdag van 29 mei 2018 kwamen digitale beschikbaarheid en bereikbaarheid als dringende onderwerpen naar voren. Er werden heel concrete suggesties gedaan, zoals het digitaal faciliteren van het maken van afspraken, tot meer abstracte voorstellen voor gelaagde digitale bereikbaarheid, oplopend van digitale informatieverstrekking tot openstelling van dossiers en 24-uurs digitale bereikbaarheid.
- De klankbordgroep van 11 oktober 2018 gaf aanvullend aan met name aandacht te hebben voor de groep laaggeletterden. En daarnaast de privacy, kwaliteit en veiligheid te waarborgen.
- Maar er zijn meer ontwikkelingsmogelijkheden en kansen. Zo bestaan inmiddels devices waarmee in korte tijd allerlei gezondheidsmetingen kunnen worden gedaan. Daarnaast worden, zowel op mondiaal niveau als op regionaal niveau, allerlei digitale burgerplatforms ontwikkeld die de burger in staat stellen eigenaar van de eigen (gezondheids)data te worden en deze te verbinden met allerlei andere data. Deze ontwikkelingen openen deuren die tot nog toe onbekend waren en tot heel andere manieren van dataverzameling en risico-inventarisatie zullen leiden. Dit op zijn beurt is sterk interactief met het thema behoeftegericht werken.
- In de periode september – november 2018 wordt door de ICT-adviseur een analyse gemaakt van beschikbare middelen in relatie tot alle geuite wensen en zal een businesscase worden opgemaakt voor een meerjarig ontwikkel- en implementatieplan. Na vaststelling zal dit plan in uitvoering worden genomen.

*Resultaten:*

- Keuze voor ontwikkeling van of aansluiting bij digitaal burgerplatform;
- Ontwikkeling en implementatie van nieuwe manieren dataverzameling en risico-inventarisatie;
- Medewerkers die in staat zijn te werken met de nieuwe digitale middelen en deze ook toepassen in de uitvoering van het LPK;
- Ontwikkeling en invoering van contactplatform met ouders en kinderen.

## **3. Netwerken**

- JGZ is publieke gezondheid, en heeft daarmee niet alleen oog voor individuele kinderen en jongeren, maar kijkt ook wat op collectief niveau aan preventie kan worden gedaan. De uitvoering hiervan hoeft niet bij de JGZ te liggen, maar signalering en advisering hierover is wel een taak van de JGZ, en is ook opgenomen in het LPK. In het eerdergenoemde thema Behoeftegericht werken dient dan ook tevens aandacht te zijn voor de uitvoering van deze taak.
- Voor de uitvoering van alle taken van de JGZ is het nodig om een goed netwerk te hebben, en om goed te kunnen samenwerken. Wij moeten het netwerk kennen, en het netwerk moet ons kennen. De JGZ volgt de ontwikkeling van alle kinderen in Friesland, en kan van daaruit ook een goede rol vervullen in het monitoren van kinderen die elders in zorg zijn geweest (afschaling van zorg).
- Het programma 'Kansrijke start' vereist de aanwezigheid van de JGZ in de prenatale fase. Dit vraagt om een goede samenwerking met verloskundigen, gynaecologen en kraamzorg op basis van een gedeelde ambitie.
- Het gaat zowel om het netwerk rondom de individuele zorg voor kinderen en jongeren, als om het netwerk op collectief niveau. Denk hierbij aan scholen, kinderopvang, huisartsen, gebiedsteams, jeugdzorg, maar ook gemeenten. En ook aan de interne samenwerking binnen de GGD, zoals met

disciplines als gezondheidsbevordering, epidemiologie, beleidsadvisering en infectieziektebestrijding.

- Binnen dit thema gaat het zowel om het herijken en maken van samenwerkingsafspraken, maar ook verdere competentieontwikkeling op het gebied van samenwerking, en om het zichtbaar en bekendmaken van de JGZ zelf.

*Resultaten:*

- Een duidelijker en geprofileerde aanwezigheid van JGZ in het stelsel van onderwijs, kinderopvang, gezondheidszorg en welzijn;
- (Herziene) werkafspraken met ketenpartners vanuit een gedeelde visie, zowel op provinciaal als ook op lokaal niveau;
- In combinatie met behoeftegericht werken en nieuwe digitale mogelijkheden snellere en betere opsporing van risico's, met als gevolg de-escalatie en verminderde noodzaak van verwijzing;
- Inzet in het netwerk op basis van erkende competenties, bijvoorbeeld de JGZ-arts in huisartspraktijk;
- Voor burgers meer duidelijkheid over en toegankelijkheid van JGZ, naar behoefte.

#### **4. Taakherziening**

- Bovenstaande vraagt de komende jaren veel van de ontwikkeling van de JGZ-medewerkers. Daarbij ligt tevens de vraag voor of de huidige taakverdeling tussen de disciplines nog passend is voor de nieuwe werkwijze. Inzet op een nieuwe doelgroep, zoals bij 'Kansrijke start', vragen wellicht ook aanvullende expertise en competenties. Er liggen hier kansen om de deskundigheid van de verschillende JGZ-disciplines specifiek in te zetten. Op geleide van de voortgang van de drie hierboven genoemde thema's zullen hierover vragen naar voren komen en zullen deze beantwoord worden.
- Bovendien is naar verwachting op basis van de demografische ontwikkelingen in Friesland (vergrijzing en ontgroening) heroverweging van de huidige taakverdeling binnen JGZ noodzakelijk. Hiertoe is het opstellen van een strategisch personeelsplan, gebaseerd op demografische ontwikkelingen, nodig.
- Een aantal JGZ-teams heeft al aangegeven te willen experimenteren met taakherziening. Vanuit het programma JGZ 3.0 worden de experimenten ondersteund, gevolgd en geëvalueerd. Hierbij zal gebruik gemaakt worden van relevant (wetenschappelijk) onderzoek en ervaringen elders op dit gebied.

*Resultaten:*

- Een meerjarig strategisch personeelsplan;
- Een onderbouwd provinciaal kader voor taakherziening;
- Verbreding van inzet gebaseerd op specifieke competenties;
- Een toekomstbestendige JGZ met voldoende gekwalificeerd personeel.

#### **5. Werkomgeving**

- In het licht van de voorziene ontwikkelingen en de vastgestelde visie staan huisvesting en fysieke omgeving in een nieuw daglicht. Het is bijvoorbeeld de vraag of alle locaties open hoeven te blijven.
- Tevens zullen nieuwe samenwerkingsverbanden ontwikkeld worden in het licht van de nieuwe netwerkvorming.
- Digitalisering heeft veel invloed op de manier van contact en ontmoeten, maar tegelijk is ook duidelijk dat er altijd een fysiek ontmoetingspunt tussen de JGZ-er en kinderen/ouders zal zijn. Het is belangrijk om hiervoor richtlijnen en kaders te ontwikkelen, zodat digitale en fysieke omgeving zo goed mogelijk aansluiten en de werkomgeving de werkzaamheden optimaal ondersteunt.

*Resultaten:*

- Richtlijnen en kaders voor toekomstbestendige JGZ-werkomgeving;
- Opgedane ervaring met andere manieren van werken;
- Uitwerking van kind- en oudergerichte benadering in geïntegreerd digitale en fysieke omgeving;
- Kinderen en ouders voelen zich welkom en begrepen in digitale en fysieke omgeving JGZ.

## 6. Plan van aanpak

In dit deel van het programmaplan beschrijven wij globaal hoe de thema's benaderd worden en hoe het ontwikkelproces vorm krijgt. Deze benaderingswijze is conform de besturingsfilosofie die eerder door de Veiligheidsregio Fryslân is omarmd en die uitgaat van de vier principes: klantgericht, met eigenaarschap, samenwerkend, nieuwsgierig.

De eerste drie thema's, behoeftegericht werken, digitalisering en netwerken, worden vanaf 2019 opgepakt, de uitwerking van de thema's taakherziening en werkomgeving vloeien daaruit voort.

Na vaststelling van de Innovatieagenda kan een meerjarenplanning verder worden uitgewerkt. Per thema zal een uitvoeringsplan worden ontwikkeld, in samenwerking met medewerkers, gemeenten en ketenpartners.

### 6.1 Matrixmodel

Zoals in voorgaand hoofdstuk beschreven worden alle thema's inhoudelijk en uitgewerkt. Daarnaast is het opdoen van ervaring, commitment in de organisatie, het uitproberen van nieuwe werkwijzen etc., essentieel voor het welslagen van het programma. Daartoe zal met een matrixmodel worden gewerkt waardoor op vele plaatsen lerende werkervaring kan worden opgedaan. De matrix kent de volgende basisvorm. Hierbij zullen, verdeeld over zoveel mogelijk teams, diverse projecten en pilots<sup>2</sup> worden ontwikkeld.

De projecten en pilots worden mede op geleide van en in samenwerking met de medewerkers opgezet en vormgegeven. De teams worden hierbij vanuit het programmateam JGZ 3.0 ondersteund en gefaciliteerd.

|         | Behoeftegericht werken | Digitalisering | Netwerken | Taakherziening | Werkomgeving |
|---------|------------------------|----------------|-----------|----------------|--------------|
| Project |                        |                |           |                |              |
| Pilot   |                        |                |           |                |              |
| Pilot   |                        |                |           |                |              |
| Project |                        |                |           |                |              |
| Pilot   |                        |                |           |                |              |
| Etc.    |                        |                |           |                |              |

### 6.2 Opzet, evaluatie en borging

- Iedere pilot zal worden opgezet aan de hand van het in de kwartiermakersfase ontwikkelde format.
- Iedere pilot en project zal worden gemonitord en geëvalueerd met behulp van het tevens in de kwartiermakersfase ontwikkelde evaluatiemodel.
- Reeds lopende pilots zullen in de matrix worden ingebracht en worden geëvalueerd.
- De borging van de resultaten van het programma JGZ 3.0 vindt vooral plaats door het implementeren van de ontwikkelde werkwijze van het werken met pilots en projecten. De vernieuwing is niet 'af' na vijf jaar, een continue veranderende omgeving vraagt om een organisatie die daar wendbaar op in kan spelen.

---

<sup>2</sup> Een pilot is een onderdeel van een project. Binnen een project kunnen meerdere pilots worden uitgevoerd om bv. verschillende methodieken uit te proberen. Uiteindelijk leidt dit tot de keuze voor één methodiek.

### 6.3 Bovenregionaal netwerk

- GGD Fryslân is niet de enige GGD die een Innovatieprogramma JGZ is gestart. Ook in Groningen, Amsterdam en Gelderland lopen vergelijkbare programma's. Er is contact gezocht met deze regio's teneinde hun ervaringen te kunnen meenemen in de Friese ontwikkelingen, alsmede om de Friese ervaringen met hen te delen.
- In september 2018 is een werkbezoek aan het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid (NCJ) gebracht. De daar verkregen informatie en contacten wordt betrokken bij het programma JGZ 3.0, de opgedane ervaringen zullen met hen worden gedeeld.

## **7. Organisatie en governance**

Alle genoemde ontwikkelingen vergen een grote investering van de organisatie. Het programma zal leiden tot een toekomstbestendige JGZ, die met moderne middelen een hoge kwaliteit en bereikbaarheid realiseert en daarmee de doelstelling veilig en gezond opgroeien in Friesland duurzaam mogelijk maakt.

### 7.1 Governance en besluitvorming

Het programma kent de volgende governancestructuur:

- De agendacommissie van de bestuurscommissie gezondheid fungeert als stuurgroep.
- De algemeen directeur van de Veiligheidsregio is WOR-verantwoordelijk.
- Het MT-gezondheid fungeert als kernteam en besluit over inhoudelijke en managementkwesities volgend uit de programmaresultaten.
- Het programmateam heeft een beleidsvoorbereidende, -uitvoerende, -coördinerende en -evaluerende taak. Bovendien verzorgt het programmateam drie keer per jaar een voortgangsrapportage die via de bovengenoemde gremia naar de stuurgroep wordt geleid.
- Om de samenwerking met bedrijfsvoering en de inhoudelijke staf van de GGD goed te waarborgen vindt er maandelijks een coördinatieoverleg plaats tussen vertegenwoordigers van het programmateam, bedrijfsvoering en de staf.
- De tijdens de kwartiermakersfase ingevoerde klankbordgroep wordt gecontinueerd en dient als algemeen reflectieorgaan. Deze groep is breed samengesteld uit de verschillende JGZ-disciplines, staf GGD, OR, bedrijfsvoering, gemeentelijke beleidsmedewerkers, ouders en een jongere (16+).

### 6.2 Programmateam

Het team bestaat net als in de kwartiermakersfase uit:

- Programmamanager
- Projectleiders (3)
- Projectondersteuner
- Communicatieadviseur
- ICT-adviseur

### 6.3 Medewerkersbetrokkenheid

- Medewerkers worden betrokken door het verspreid over de regio's uitvoeren van pilots en projecten binnen de eerdergenoemde thema's.
- Daarnaast wordt twee keer per jaar een medewerkersdag georganiseerd waar kennisdeling, inspiratie en informatievoorziening centraal staan.
- In de kwartiermakersfase is een maandelijks digitale nieuwsbrief ontwikkeld die zal worden voortgezet.

### 6.4 Randvoorwaarden en risico's

- GGD Fryslân is een platte organisatie. Er zijn weinig managers en zij hebben elk een grote span of control/attention. Het risico bestaat daardoor dat de afstand tussen teams en managers te groot wordt, waardoor de uitvoering in de teams niet meer geheel spoort met de koers van de

organisatie. Het is daarom van belang dat de resultaatafspraken, die de managers met hun teams maken, bijdragen aan de koers van de organisatie, en specifiek van het programma JGZ 3.0.

- GGD Fryslân werkt met resultaatverantwoordelijke teams. Teams hebben hierdoor een grote mate van autonomie m.b.t. de keuzes van de inrichting van hun werk. Dit kan gaan wringen met de uitvoering van het programma JGZ 3.0, waarin op onderdelen keuzes worden gemaakt die gaan gelden voor de gehele JGZ-organisatie. Wij willen dit ondervangen door te gaan werken met pilotprojecten binnen de teams, de ontwikkeling van deze projecten te faciliteren en te monitoren, en de voortgang en resultaten steeds weer met elkaar te delen.
- Het plan is ambitieus en vraagt veel van de JGZ-medewerkers in de komende jaren. Wij merken echter dat medewerkers ook enthousiast zijn en graag aan de slag willen. Vaak ontbreekt het aan tijd omdat het reguliere werk altijd door en voor gaat. Het is daarom noodzakelijk dat er in deze vernieuwingsfase middelen worden ingezet om medewerkers ook in tijd te faciliteren.

## 7. Financiën

Het programma JGZ 3.0 kent een looptijd van vijf jaren, waarbij het zwaartepunt qua intensiteit voor de medewerkers van de JGZ ligt op de eerste drie jaren. Voor de totale duur van het programma is een begroting gemaakt. Blijkens deze begroting is voor de eerste drie jaren aanvullende financiering noodzakelijk. De verwachting is dat voor de laatste twee jaren van het programma de kosten kunnen worden opgevangen binnen de bestaande begroting (het huidige financiële kader).

De begroting voor het programma JGZ 3.0 is voor de eerste drie jaren (op hoofdlijnen) als volgt (excl. fysieke omgeving waarvoor vooralsnog geen extra kosten zijn voorzien buiten het huisvestingsbudget):

|   | 2019             | 2020             | 2021             | Totaal             |
|---|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Behoeftegericht werken                    | € 131.000        | 146.000          | 85.000           | 362.000            |
| Taakherschikking                          | € 95.000         | 272.000          | 249.000          | 616.000            |
| Digitalisering                            | € 130.000        | 163.000          | 159.000          | 452.000            |
| Werken in netwerken                       | € 109.000        | 109.000          | 85.000           | 303.000            |
| <b>Totaal kosten programma</b>            | <b>€ 465.000</b> | <b>€ 690.000</b> | <b>€ 578.000</b> | <b>€ 1.733.000</b> |
| Dekking vanuit bestaande begroting:       |                  |                  |                  |                    |
| opleidingen                               | € 100.000        | € 100.000        | € 100.000        | € 300.000          |
| innovatiebudget                           | € 30.000         | € 30.000         | € 30.000         | € 90.000           |
| verwachte fluctuaties                     | € 100.000        | € 100.000        | € 100.000        | € 300.000          |
| <b>Benodigde incidentele financiering</b> | <b>€ 235.000</b> | <b>€ 460.000</b> | <b>€ 348.000</b> | <b>€ 1.043.000</b> |
| Bestemmingsreserve                        | € pm             | € pm             | € pm             | € pm               |
| Operatie Stofkam risico JGZ               | € 400.000        | € 400.000        | € 400.000        |                    |

De totale kosten voor het programma JGZ 3.0 voor de eerste drie jaren zijn begroot op € 1.733.000. Door prioritering binnen het bestaande financiële kader en de focus te leggen op het programma JGZ 3.0 binnen de budgetten innovatie en opleiden, kan een deel van de kosten in 2019, 2020 en 2021 worden gedekt. Daarnaast is de begroting van de GGD elk jaar aan vele externe en interne invloeden onderhevig. Om te voorkomen dat dekking wordt gevraagd die vanuit deze invloeden wellicht ook gerealiseerd kan worden vragen wij het bestuur akkoord te gaan met het opnemen van dekking ter grootte van € 100.000 per jaar waarvan de ontwikkeling gevolgd kan worden via de viermaandelijke bestuursrapportages.

We geven de bestuurscommissie gezondheid in overweging om het Dagelijks Bestuur te adviseren om bij het opstellen van de jaarrekening 2018 een bestemmingsreserve innovatieagenda JGZ 3.0 te vormen. Hierbij adviseert de bestuurscommissie het Dagelijks Bestuur tevens om in ieder geval het verwachte positieve saldo 2018 van het programma gezondheid toe te voegen aan deze bestemmingsreserve. Gedurende de periode 2019-2021 zal het saldo van deze reserve worden ingezet ter dekking van de incidentele kosten. Formele besluitvorming hierover vindt plaats in het Algemeen Bestuur vandaar dat in bovenstaande opstelling 'pm' is opgenomen voor de dekking via de bestemmingsreserve.

In het kader van Operatie Stofkam (2016) is een risico gesignaleerd ten aanzien van de uitvoering van de JGZ conform het Landelijk Professioneel Kader (LPK). Dit risico is toen gekwantificeerd op € 400.000 op jaarbasis. Na afronding van het programma JGZ 3.0 zal dit gesignaleerde risico opgelost zijn (komen te vervallen).