



Samen oplopen in de ontwikkeling van functiedifferentiatie in de Gecertificeerde Instellingen (GI's)

Adviezen en bevindingen	
Aan	Maaïke van der Aar en Joost van der Hulst ten behoeve van een advies aan het Arbeidsmarktplatform Jeugdzorg werkt!
Van	Marleen Nieuwsma
Datum	25 maart 2024

Inhoudsopgave

pagina

1.	Inleiding en advies	3
a.	Opdracht: Meekijken naar de ontwikkeling van het inzetten van ondersteunende functies in het primair proces	
b.	De belangrijkste vraag: draagt functiedifferentiatie bij aan het verlagen van de werkdruk van Jeugdbeschermers?	
2.	Werkwijze en informatieverzameling	5
3.	Bevindingen	6
a.	Algemeen beeld	
b.	De ervaringen van jeugdbeschermers en van de ondersteunende professionals: nog veel onduidelijkheid	8
c.	Welke taken worden overgenomen door ondersteunende professionals	
d.	Werkdrukverlaging voor jeugdbeschermers	10
e.	Het meten van workload en het effect daarvan op caseloadverlaging	11
f.	Adviezen van de deelnemers aan de Ervaringstafels en de HRM-professionals	
4.	Deskresearch: wat gebeurt er in aanpalende sectoren op het gebied van functiedifferentiatie	13

1 Inleiding en advies

De gecertificeerde instellingen (GI's) zijn gestart met het verlagen van de werkdruk van SKJ-geregistreerde professionals om daarmee de kwaliteit van het uitvoeren van jeugdbeschermingsmaatregelen op peil te houden en waar mogelijk te verbeteren. Dit door enerzijds extra SKJ-geregistreerde jeugdbeschermers te werven en anderzijds ook ondersteunende functies te werven met een inzet in het primair proces. Deze ondersteunende functies helpen de jeugdbeschermer als centrale spil naar de gezinnen.

In 2022 is deze werkwijze in een aantal regio's - waar de arbeidsmarkt erg beperkt is en gemeenten dit aanvullend hebben gefinancierd- gestart. Met de tijdelijke extra middelen eind 2022 (€ 10 milj.) en in 2023 (€ 20 milj.) hebben alle GI's nu de middelen om extra jeugdbeschermers aan te trekken of ondersteunende functies te realiseren in het primair proces.

Opdracht: Meekijken naar de ontwikkeling van het inzetten van ondersteunende functies in het primair proces

Het Platform Jeugdzorg Werkt! wil graag vanaf de start met de GI's meekijken naar de ontwikkeling rondom het inzetten van ondersteunende functies in het primair proces; om daarvan met elkaar te leren en te kijken of waar nodig in gezamenlijkheid zaken moeten worden opgepakt.

Wanneer daarbij zaken naar voren komen die op de cao-tafel of in het arbeidsmarktplatform Jeugdzorg werkt! verder uitgewerkt moeten worden, dan kan dat tijdig zodat bijgestuurd kan worden in het huidige traject waar de organisaties nu mee bezig zijn. Deze informatie zal worden vastgelegd en worden gedeeld met de leden van het arbeidsmarktplatform en de gecertificeerde instellingen. De leerervaringen en opbrengsten van dit project worden ook beschikbaar gesteld aan Jeugd & Opvoedhulp organisaties die ook met functiedifferentiatie aan de slag willen.

De behoefte bestaat om kennis te delen rondom de inzet en positionering van ondersteunende functies rondom de jeugdbeschermers en medewerkers een volwaardige stem te geven in dit proces. In het convenant tussen de FNV en GI's is dit aspect ook afgesproken en is afgesproken om dit uit te werken met het gezamenlijke Arbeidsmarktplatform Jeugdzorg werkt!

De belangrijkste vraag

Draagt functiedifferentiatie bij aan het verlagen van de werkdruk van Jeugdbeschermers?

Het antwoord op die vraag is: ja zeker, maar daar valt wel het een en ander over te zeggen.

Op basis van de bevindingen (zie daarvoor paragraaf 3) kan het volgende geadviseerd worden:

1. Zet naast de werving van nieuwe Jeugdbeschermers in op werving van ondersteunende professionals, die taken kunnen overnemen van jeugdbeschermers;
2. Bijna alle GI's werven ondersteunende professionals (teamondersteuners) en zij doen dat op een wijze passend bij de eigen organisatie en afgestemd op de regionale arbeidsmarkt. Het voordeel is een maattraject, en het nadeel is een veelheid aan teamondersteunende functies (zie bijlage 5). Deel de verschillende mogelijkheden in de GI's;
3. Er lijkt een causaal verband te zitten tussen de mate van investeren in ondersteunende professionals en de ervaren resultaten, zonder dat daar cijfers over beschikbaar zijn. In de GI's waar al langere tijd (op een serieuze manier, met visie) ondersteunende professionals worden geworven zijn zij en hun collega's enthousiast(er) over de inzet. Dat pleit ervoor dat alle GI's starten met het werven en inzetten van ondersteunende professionals, en dat pleit voor onderlinge afstemming, het uitwisselen van expertise en leren van elkaars fouten en successen;
4. Het moet volstrekt helder zijn wat de ondersteunende professional kan en mag doen. En iedereen in de organisatie moet dat weten. Dus: geef op basis van de ervaringen duidelijkheid

over de taakafbakening van ondersteunende professionals versus jeugdbeschermers/ gezinsmanagers, en vervat dat zo nodig in afspraken een (instellingseigen) functiebeschrijving;

5. Zie ondersteunende professionals als een waardevolle structurele toevoeging in GI's. De 'ondersteuners' kunnen administratieve- en kwalitatieve taken en soms ook taken in de directe hulpverlening overnemen van jeugdbeschermers. Denk niet altijd in termen van 'stroom (snel) door naar een functie als jeugdbeschermer';
6. Jeugdbeschermers moeten gesteund worden bij de 'omslag' dat zij niet alles zelf hoeven te doen, maar taken kunnen en moeten delegeren aan hun collega ondersteuners;
7. De pilots met nieuwe ondersteunende functies zoals Jurist, Archivaris, Expert Ouderrelaties kunnen mogelijk interessante resultaten opleveren voor functiedifferentiatie, die in meerdere GI's een vervolg kunnen krijgen;
8. Positieve ervaringen m.b.t. de functie zorgcoördinator/zorgbemiddelaar/zorgmakelaar zou een vervolg moeten krijgen in alle GI's (voor zover de functie nog niet aanwezig is). De functie lijkt zich te hebben bewezen, maar is desondanks in Overijssel na een pilot-periode weer komen te vervallen;
9. Licht in een (digitale) informatieronde of folder de verschillen tussen organisatie-workload en de individuele-caseload van een Jeugdbeschermer toe, en geef aan op welke wijze er effecten te realiseren zijn in zowel de workload- als de caseload-verlaging;
10. Blijf met elkaar in gesprek, informeer elkaar, stem af en werk samen. Het lijkt aan communicatie en afstemming te schorten, waardoor het potentieel onbenut blijft. Dat geldt voor alle jeugdbeschermers en alle ondersteunende professionals, voor alle teams, en voor alle GI's (dus in en tussen organisaties);
11. De ondersteunende professionals willen graag een positie krijgen in hun organisaties maar ook bij de landelijke ontwikkelingen worden betrokken. Betrek hen bij het project en het mogelijke vervolg;
12. *Inzetten van functiedifferentiatie is niet altijd effectief. Functies moeten aantrekkelijk blijven voor de medewerkers die de functie vervullen (wat betreft de inhoud en het niveau);*
13. In korte tijd is al veel bereikt. Met de huidige inzet kan nog veel bereikt worden. Dus: ondanks de forse tegenwind doorgaan met functiedifferentiatie! Pak het wel serieus op en geef het tijd.

En tot slot:

14. Nieuwe medewerkers werven is een intensief traject (zowel energie, tijd als geld). Zet ook extra in op boeien, binden en behouden van medewerkers voor de eigen organisatie en/of voor de sector.

2 Werkwijze en informatieverzameling

De keuze is gemaakt om gefaseerd informatie te verzamelen, door middel van gesprekken en door deskresearch.

1. De gesprekken met professionals (jeugdbeschermers en 'ondersteuners') vinden plaats aan zogenaamde ervaringstafels. Het gaat daarbij om:
 - a. Twee Ervaringstafels voor Jeugdbeschermers; en
 - b. Eén Ervaringstafel voor Professionals in een ondersteunende functie in het primair proces.
2. Daarnaast zijn HR-functionarissen die in hun GI betrokken zijn bij de zij-instroomregeling bevraagd naar hun ervaringen m.b.t. functiedifferentiatie.
3. Aanvullend is gekeken wat er gebeurt in aanpalende sectoren op het gebied van Functiedifferentiatie.

Ervaringstafels

Aan de ervaringstafels komen professionals zelf aan het woord in een open gesprek met de vertegenwoordigers van werknemers en werkgevers. De professionals kunnen aangeven hoe zij aankijken tegen functiedifferentiatie in hun organisatie, en in het bijzonder wat zij in hun eigen functie van de functiedifferentiatie ervaren.

3 Bevindingen

A. Algemeen beeld

De GI's hebben de wind stevig tegen. De arbeidsmarkt is krap en het verloop in de meest GI's is groot (rond de 20%). En dat terwijl extra moet worden ingezet op het verlagen van de werkdruk door extra jeugdbeschermers en nieuwe ondersteunende professionals te werven.

Het uitgangspunt van het convenant tussen de Gecertificeerde Instellingen en FNV Zorg en Welzijn is: het verlagen van de werkdruk van SKJ-geregistreerde professionals om daarmee de kwaliteit van het uitvoeren van jeugdbeschermingsmaatregelen op peil te houden en waar mogelijk te verbeteren. Dit moet gerealiseerd worden door enerzijds extra SKJ-geregistreerde jeugdbeschermers te werven en anderzijds ook ondersteunende professionals te werven, die de jeugdbeschermer helpen bij hun taak als centrale spil naar de gezinnen.

Arbeidsmarktprognose voor jeugdzorg: Tekort aan professionals binnen jeugdzorg

Tussen 2021 en 2031 neemt de vraag naar jeugdhulp zonder verblijf toe. Dit leidt tot een grotere vraag naar jeugdzorgprofessionals. Naar verwachting lukt het niet om deze vraag helemaal te vervullen. Dit komt doordat de vraag en het arbeidsaanbod niet op elkaar aansluiten. Er is een kwalitatieve mismatch. Deze mismatch verduidelijken we op basis van eerder onderzoek van TNO en Bureau HHM:

Er zijn voldoende mensen met een diploma, maar niet iedereen staat geregistreerd in het register van de Stichting Registratie Jeugd (SKJ-register).

Sommige sollicitanten hebben niet de juiste competenties. De branche vraagt veel van haar medewerkers. Het accent verschuift vaker naar 'regievoering op veiligheid' in plaats van hulpverlening.

Gebrek aan werkervaring in jeugdzorg. Dit geldt vooral voor ambulante functies, omdat daarin veel individualistisch wordt gewerkt. Sollicitanten hebben soms onvoldoende beeld van wat het vraagt om in jeugdzorg te werken. De onderzoekers zien in de praktijk dat enthousiaste jonge professionals, die graag in jeugdzorg aan de slag willen, vaak nog niet een realistisch beeld hebben van wat het vak inhoudt en welke competenties nodig zijn.

<https://www.jeugdzorg-werkt.nl/werkgevers/arbeidsmarktprognose-voor-jeugdzorg-personeelstekort-neemt-toe>

Werven van professionals (zowel SKJ geregistreeerde als ondersteunende professionals) om de werkdruk te verlagen is de meest voor de hand liggende optie om de werkdruk van Jeugdbeschermers te verminderen. Met meer collega's hetzelfde werk kunnen doen.

Maar dat blijkt een pittige opdracht in een krappere wordende arbeidsmarkt. Uit de gesprekken met de HR-professionals in de GI's (najaar 2023) komt naar voren dat de GI's in de Randstad (JB Regio Amsterdam en JB West) moeite hebben met het aantrekken van voldoende Jeugdbeschermers. Zij hebben al vroeg een keuze gemaakt om ook te investeren in het werven van professionals in ondersteunende functies (teamondersteuners, ondersteunend jeugdbeschermers) en lopen daarmee voorop. In de beide GI's zijn Jeugdbeschermers tevreden met de inzet van ondersteunende professionals.

Weliswaar is er geen eenduidig beeld van 'de ondersteuner', sommigen zijn SKJ-geregistreerd, hebben als Jeugdbeschermer gewerkt, re-integreren als Jeugdbeschermer na een periode van ziekte, maken zelf de keuze om als Jeugdbeschermer een stapje terug te doen. Maar er zijn ook ondersteunende professionals die bewust gekozen hebben voor de functie en zij zijn niet SKJ-geregistreerd, daarbij varieert hun achtergrond (zij-instromers), werkervaring, en het niveau van de functie. Aangegeven wordt dat vooral de competenties van de ondersteunende professionals (zoals assertief, initiatiefrijk en zelfstandig) bepalend zijn voor het slagen in de functie.

Ondersteunende professionals met diverse functiebeschrijvingen op diverse niveaus

Uit de gesprekken met de HRM-functionarissen uit de GI's blijkt dat er ondersteunende professionals in diverse functies en op meerdere niveaus in de GI's werkzaam zijn. Voor de duidelijkheid staan bij de functienamen van de betreffende functies ook de schalen. Het gaat om de volgende ondersteunende functies:

- Teamondersteuner in schaal 6, 7 en 8,
- Ondersteuner JB/JR in schaal 7,
- Jeugdzorgwerker C,D,E in respectievelijk schaal 6, 7 of 8,
- Ondersteunend Jeugdzorgwerker in schaal 8,
- Ondersteunend Jeugdbeschermer in schaal 9,
- Jeugdbeschermer in opleiding in schaal 9,
- Junior Jeugdbeschermer in schaal 9,
- Jeugdbeschermer in- en doorstroom in schaal 10,

- Jeugdzorgwerker 2.0 in schaal 10.
[Zie voor het hele overzicht bijlage V.](#)

Bij JB Amsterdam is de caseload van de Gezinsmanagers (jeugdbeschermers) daadwerkelijk gedaald, een fulltimer heeft nu een caseload van 9 gezinnen, en dat was tot voor kort 10 gezinnen. In de rest van het land zijn de GI's vanaf 2022 in meer of mindere mate aan de slag met projecten zij-instroom, waarbij zij zij-instromers werven en begeleiden naar een SKJ-registratie, zodat zij als Jeugdbeschermers aan de slag kunnen.

Hoe meer en hoe langer G.I.'s investeren in ondersteunende functies, hoe meer resultaat ze boeken. Van belang is maatwerk te bieden aan de ondersteunende professionals, vaak gekoppeld aan de optie om een leertraject in te gaan voor een SKJ-registratie. Daar waar de ondersteunende professional die ambitie niet heeft, is ook een functie beschikbaar die past of die passend gemaakt wordt.

Binnen de wet- en regelgeving is voldoende ruimte om zij-instromers op te leiden tot bekwame professionals die taken uitvoeren waarvoor SKJ-bevoegdheid niet direct noodzakelijk is. Zij kunnen ook ingezet worden voor taken uitgevoerd worden onder verantwoordelijkheid van een SKJ-geregistreerde jeugdzorgwerker/jeugdbeschermer.

Dat betekent dat ook (zij-)instromers die geen HBO-opleiding hebben gevolgd en hebben afgerond aan het werk kunnen in het primair proces van GI's. En dat gebeurt ook bijna bij alle GI's.

Ondersteunende professionals zijn overigens niet alleen in de administratief ondersteunende taken te vinden, JB West en JB regio Amsterdam draaien pilots met functies als HBO-jurist, archivaris, zorgcoördinator en expert ouderrelaties. De vraag doet zich voor of dit functies zijn die de kwaliteit van de zorg vergroten, of betekent de komst van deze functies ook daadwerkelijk werkdrukvermindering voor de jeugdbeschermers/gezinsmanagers. Vooral nog valt over de uitkomsten van de pilots (nog) niet te zeggen.

Om zij-instroom te faciliteren is het programma AlleKansenBenut! ingesteld, met begeleidingssubsidie van het ministerie van J&V.

Alle Kansen Benut! geeft werkgevers en werkzoekenden in de Jeugdzorg inzicht in de mogelijkheden van (nog) niet-geregistreerde professionals. Jeugdzorgorganisaties weten vaak niet hoe ze deze groep potentiële werknemers met levenservaring maar (nog) zonder SKJ-registratie effectief kunnen inzetten. Met AlleKansenBenut! zet Jeugdzorg werkt! zich in om werkgevers inzichten en tools te bieden om deze groeiende groep zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten voor hun organisatie. Zo krijgen de (nog) niet SKJ-geregistreerde professionals de kans om zich binnen een organisatie optimaal te ontwikkelen én op de lange termijn een duurzame bijdrage te blijven leveren.

[Wat kan AlleKansenBenut! voor mij doen? | Jeugdzorg werkt! \(jeugdzorg-werkt.nl\)](#)

De inspanningen van de GI's om nieuwe SKJ-geregistreerde- en ondersteunende professionals en zij-instromers te werven is groot. Heel groot.

Naast deze tijdrovende, energie-etende en daardoor kostbare wervingstrajecten, is inzet op het binden en het behouden van medewerkers voor de eigen organisatie en voor de sector noodzakelijk. Dat is een open deur, maar het zou goed zijn gezamenlijk meer energie te steken en concreet in te zetten op binden, boeien en daarmee en behouden van (alle) medewerkers.

Zoals één van de deelnemers aan de Ervaringstafel Jeugdbeschermers aangaf: Creëer doorgroeimogelijkheden voor ervaren jeugdbeschermers en benut en waardeer hun expertise met een investering in hun kennis en kunde (bijv. advies- en databank zodat mensen kunnen worden ingehuurd ook door andere organisaties), waardoor ervaren krachten voor de sector worden behouden.

Uitstroompercentage GI's in 2022 19,6%

Het gemiddelde uitstroompercentage bij GI's in de periode van 30 juni 2021 tot en met 30 juni 2022 is met 19,6 procent lager dan het landelijk gemiddelde uitstroompercentage binnen de jeugdzorg in dezelfde periode, wat ligt op 25,0 procent. Ook het gemiddelde uitstroompercentage bij de fte's in cliëntgebonden functies in deze periode is met 20,7 procent lager dan het landelijk gemiddelde uitstroompercentage binnen de jeugdzorg. Bij de kleinere GI's is het gemiddelde uitstroompercentage lager dan bij de grotere GI's. Dit geldt zowel voor alle fte's als voor de selectie fte's in het primair proces

(gegevens FCB, monitor verzuim en uitstroom GI's , februari 2023).

B. De ervaringen van jeugdbeschermers en van de ondersteunende professionals: nog veel onduidelijkheid

De ervaringen van jeugdbeschermers en de (team)ondersteunende professionals zijn wisselend (zie ook de gespreksverslagen in de bijlage). Dat houdt verband met:

- Onduidelijkheid over de inhoud van de functie: wat kan de teamondersteuner voor de jeugdbeschermers doen en wat kan hij overnemen;
- Is het een functie op HBO- of MBO-niveau;
- Is de ondersteuner SKJ-geregistreerd of niet, of in opleiding voor de SKJ-registratie;
- Is de ondersteuner tijdelijk ondersteuner met als doel door te stromen naar de functie jeugdbeschermers of dat het is bedoeld als blijvende functie.

Er is een veelheid aan 'soorten' ondersteuners (MBO/HBO, wel dan wel geen kennis van de sector, wel of geen SKJ-registratie etc.). De functieafbakening is in meerdere organisaties niet geheel duidelijk, en niet goed afgestemd met de collega's in het primair proces. Wie doet wat? En wie is waar verantwoordelijk voor? Er is behoefte aan duidelijkheid en eenduidige functiebeschrijvingen. Overigens zijn de functies in de betreffende GI's wel beschreven, maar niet alle beschrijvingen zijn formeel vastgesteld.

C. Welke taken worden overgenomen door ondersteunende professionals?

Er wordt een groot aantal taken over genomen, dat betreft met name **administratieve taken** zoals:

- afspraken, overleggen en vergaderingen plannen, en de contacten hierbij met cliënten en ketenpartners (bijv. rechtbank, raad voor de kinderbescherming);
- formulieren en dossiers aanvragen;
- notuleren en het uitwerken van audio's;
- het administratief inzetten van hulpverlening;
- uitzoekwerk;
- documenten opvragen;
- vraagstukken rondom verwijzingen oplossen;
- ketenpartners bij elkaar brengen;
- beantwoorden eerstelijns juridische vragen;
- aanmeldingen en verwijzingen; en
- verwachtingsmanagement: wat kunnen ondersteuners doen en wanneer.

Ook administratieve taken gekoppeld aan **cliëntendossiers (kwalitatieve taken)** worden overgenomen, zoals:

- verwerken van informatie in dossiers;
- screenen dossiers;
- (gezins)plannen schrijven;
- schrijven van verzoekschriften;

- schrijven van bepalingen en verwijzingen;
- opstellen brieven en documenten;
- plannen van aanpak (PvA) actualiseren; en
- draaien en ondersteunen van bureaudienst.

Maar ook in de **directe hulpverlening** worden taken overgenomen, zoals:

- ondersteunen bij verwijzingen;
- ketenpartners bij elkaar brengen en daardoor zorg bespoedigen;
- begeleiden omgangsregeling;
- notuleren bij begeleide bezoeken, MDO's en groot overleg; en
- ondersteunen in de casuïstiek.

Het gaat in alle gevallen om het uit handen nemen van taken van jeugdbeschermers.

Er is verschil in welke taken dat zijn en kunnen en mogen zijn. Een aantal ondersteunend jeugdzorgwerkers is SKJ-geregistreerd met als gevolg dat ze meer taken kunnen oppakken en overnemen. Er is ook een ondersteuner die bewust de stap heeft gezet om van jeugdbeschermer ondersteunend-jeugdzorgwerker te worden, en geen gebruik meer te maken van hetgeen de SKJ-registratie biedt.

Voor ondersteunende professionals geldt zoals een van de deelnemers aan de Ervaringstafel voor Professionals in ondersteunende functies aangeeft: 'De jeugdbeschermer is altijd eindverantwoordelijk is mij verteld'.



Tegen welke obstakels en barrières loop jij aan?

36 responses



Fig.1 : Respons deelnemers Ervaringstafel Ondersteuners op 9 november 2023

Van belang is te melden dat veel jeugdbeschermers moeten wennen aan delegatie van taken uit hun takenpakket aan andere professionals. Dat geldt zeker wanneer er in een GI gestart wordt met functiedifferentiatie ('eerst zien en dan geloven'), en 'het meer tijd kost, om aan de ondersteunende professional uit te leggen wat de taak die overgenomen gaat worden precies behelst' en de betreffende jeugdzorgwerker de taak 'dan zelf al lang zelf heeft gedaan'.

E. Het meten van workload en het effect daarvan op caseloadverlaging

Organisatie-workload en individuele caseload liggen in elkaars verlengde, maar worden verschillend gedefinieerd. Zo is in Overijssel is de workload lager geworden, maar in de caseload van Jeugdbeschermers is daar niets van te merken. Daarover is uitleg nodig. Licht in een (digitale) informatieronde of folder de verschillen tussen organisatie workload en de individuele caseload van een Jeugdbeschermers toe, en geef aan hoe en wanneer er effecten te realiseren zijn in zowel de workload- als de caseload-verlaging.

F. Adviezen van de deelnemers aan de Ervaringstafels en van de HRM-professionals

Aan de deelnemers aan de Ervaringstafels en in alle gesprekken met de HRM-professionals is gevraagd of zij tips hebben voor cao-partijen. En tips hebben zij voldoende. De belangrijkste tips: **Blijf niet te lang overleggen, maar ga aan de slag. En neem iedereen mee in en creëer draagvlak.**

• Jeugdbeschermers:

- Werkdruk lijkt een gegeven, aan de slag met werklust en dan met name de reductie van de individuele caseload. Daar heeft de gezinsmanager/jeugdzorgwerker zelf ook een taak in.
- Ondersteuning kan veel breder worden ingezet dan teamondersteuners;
- Stoppen met workload en het hebben over caseload-reductie van de jeugdbeschermers.
- De functie van jeugdbeschermers verdiepen door het mogelijk te maken neventaken te vervullen (met aan de neventaken ook tijd gekoppeld);
- Waarom rennen we in de sector maar door, waarom besteden we niet meer tijd om samen als professionals te bepalen wat we wel en niet doen. Er is veel ingeregeld, maar middels begeleide intervisie kan stem gegeven worden aan de professionals zelf;
- Creëren van doorgroeimogelijkheden voor ervaren jeugdbeschermers en benutten en waarderen van hun expertise, met een investering in kennis en kunde (bijv. advies-databank zodat mensen kunnen worden ingehuurd ook door andere organisaties) en daarmee zorg dragen voor behoud van ervaren krachten;
- Jeugdbescherming nu is nodig, zeker gezien de toename van armoede. We moeten behouden wat wij al doen;
- Zorg voor elkaar (elkaar zien en spreken) in de sector.

Welke taken hebben het meeste effect op de verlaging van jouw werkdruk?



Fig. 3: : Respons deelnemers Ervaringstafel Jeugdbeschermers op 30 januari 2024

- **Ondersteunende professionals:**

- Zorg voor een goed inwerkproces en supervisie, en daarmee een zachte landing voor nieuwe ondersteuners;
- Bestendig de functie van ondersteuner, zodat de focus van jeugdbeschermers ligt daar waar hun kracht ligt;
- Een duidelijk en eenduidig functieprofiel voor ondersteuners, met mogelijk een andere functienaam, dat voor alle GI's geldt;
- Omarm het convenant en verlaag de werkdruk;
- Blijf met ons als ondersteuners in gesprek en laat onze stem horen bij de GI's;
- Wat gebeurt er met de functie van ondersteuner in de (nabije) toekomst, omdat de functie niet is meegenomen in de proeftuinen die nu zijn opgestart.

- **Adviezen van HRM-functionarissen:**

- Blijf niet te lang overleggen, ga aan de slag;
- Ondersteun medewerkers zodat zij krachtig in hun werk staan en maximaal gestimuleerd worden om het beste uit zichzelf en het werk te halen. Geef ruimte aan het vergroten van professionele ruimte, eigen verantwoordelijkheid en het met elkaar verbinden en samenwerken;
- Het onderwerp functiedifferentiatie heeft de aandacht, maar daarnaast behoeven tal van andere onderwerpen de aandacht, zoals bijv. ongenoegen onder medewerkers, medewerkers in hun kracht zetten, lean en mean werken;
- Maak van tevoren geen al te uitgebreide plannen, dat kost veel tijd en levert vrijwel niets op, maar ga aan de slag. Al doende leer je;
- Bedenk welke taken van Jeugdbeschermers overgedragen kunnen worden en stem dat intern ook met de Jeugdbeschermers af. De wegingstabel om het werk verantwoord toe te delen wordt hiervoor gebruikt;
- Wees alert op het verantwoordelijkheidsgevoel van de Jeugdbeschermers, en misschien ook de cultuur onder Jeugdbeschermers om het werk zelf te willen doen. Stem met de Jeugdbeschermers af en creëer daarmee draagvlak;
- Zorg voor een zo passend mogelijk inwerkprogramma, zeker omdat nieuwe medewerkers met heel verschillende achtergronden (zoals bijv. politie) instromen in de sector en ieder een andere leerbehoefte heeft;
- Organiseer verschillende evaluatiemomenten zodat je weet wat er speelt en daar tijdig op in kunt spelen;
- Belangrijkste tip: neem iedereen mee en creëer daarmee draagvlak.

4 Deskresearch: wat gebeurt er in aanpalende sectoren op het gebied van Functiedifferentiatie

Bij een aantal aanpalende branches is gekeken naar ontwikkelingen op het terrein van functiedifferentiatie. Die ontwikkelingen zijn beperkt.

In het **onderwijs** wordt functiedifferentiatie opgevat als 'doorgroeimogelijkheden voor leraren'. Het is belangrijk dat leraren zich blijven ontwikkelen. Dat maakt het beroep van leraar aantrekkelijker en het bevordert de kwaliteit van het onderwijs. Leerkrachten kunnen carrière maken voor de klas en in de school. Dit kan met de functiemix. Daarvoor hebben de sociale partners verschillende functieschalen met doorgroei- en salarismogelijkheden afgesproken. Er bestaan streefpercentages voor het aantal LC- of LD-functies. In de Randstadregio's zijn de streefpercentages hoger dan daarbuiten, vanwege het lerarentekort en de grootstedelijke problematiek. Scholen in deze regio's krijgen hier extra geld voor. Deze functieschalen kunnen de ambities van leraren concreet maken. En met een invulling die past bij het lerarenteam en de visie van de school. Zo kan elke leraar doen waar hij of zij goed in is, met meer tevredenheid en een effectievere taakverdeling.

In de **zorgsectoren** gaat het bij functiedifferentiatie om het creëren van verschillende functies binnen hetzelfde beroep, met verschillende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De inhoud van het beroep ligt vast in de wet (Wet BIG). In 2019 is het voorstel Wet BIG II gedaan, waarin de behoefte aan verdere professionalisering en het creëren van extra loopbaanmogelijkheden werd vormgegeven. Er werd een nieuwe functie geïntroduceerd van regie-verpleegkundige. Er ontstond zoveel beroering in de sector, dat het wetsvoorstel werd ingetrokken en in plaats daarvan heeft Alexander Rinnooy bemedeld tussen partijen. Hij adviseerde: laat partijen samen tot een breed gedragen oplossing komen. Resultaat hiervan is de verklaring Functiedifferentiatie waarover overeenstemming is bereikt tussen FNV Zorg & Welzijn, NU'91, CNV zorg en welzijn, V&VN, ActiZ, de Nederlandse ggz, NFU, NVZ en VGN.

In de verklaring Functiedifferentiatie worden 3 aandachtspunten verwoord, te weten:

1. Processen van functiedifferentiatie, taakherschikking en/of een gedifferentieerde inzet van verpleegkundigen (en andere beroepsgroepen), zijn transparant voor medewerkers. Zij zullen bij de uitvoering van de organisatie inrichting voor verantwoorde kwaliteit van zorg worden betrokken;
2. Alleen met een stevig draagvlak onder de betrokken verpleegkundigen kan functiedifferentiatie een succes worden. Draagvlak daarvoor kan alleen ontstaan als verpleegkundigen zijn betrokken en voldoende directe zeggenschap hebben op team- of afdelingsniveau en indirect op organisatieniveau via VAR, OR1, Stafconvent etc.;
3. Iedere verpleegkundige, ongeacht het diploma heeft recht op loopbaan- en ontwikkelingskansen. Bij de toegang tot functies van verschillend werk- en denkniveau wordt gekeken naar competenties, bekwaamheden, ervaring, talenten, wensen, ambities, motivatie, en niet alleen naar de diploma's van betrokken verpleegkundigen.

Functiedifferentiatie is géén oplossing voor personeelstekort

[Blog: Functiedifferentiatie is géén oplossing voor personeelstekort - Zorgvisie](#)

Waar komt het idee vandaan dat (verticale) functiedifferentiatie een oplossing is voor de huidige personeelstekorten in de zorg? Dat vroeg Lineke Verkooijen zich af nadat ze de zoveelste aanbeveling las voor deze oplossing. Een oplossing die bestaat uit het opdelen van werk in meer of minder complexe taken. "Hoe complexer de taak, hoe hoger opgeleid de medewerker moet zijn."

Onder invloed van grote werkloosheid (jaren tachtig en negentig vorige eeuw) werden, ook in de zorg, banen gecreëerd. De helpende deed z'n intrede. Dat paste destijds ook goed bij de roep om 'meer handen' aan het bed om de werkdruk te verlagen. Onduidelijke taakafbakening en afnemende waardering resulteerden in demotivatie en toenemende uitstroom.



'Meer handen' betekent vaak ook 'meer mensen'. Verticale functiedifferentiatie leidt zo niet alleen tot een aanslag op de zorgkwaliteit en demotivatatie van zorgmedewerkers, maar ook tot meer mensen voor hetzelfde werk. Uit eigen en ander (promotie)onderzoek in de langdurige zorg blijkt: *voor hetzelfde werk en onder dezelfde condities zijn bij één functieniveau (niveau 3) 13-25 procent minder mensen nodig dan bij twee functieniveaus (niveau 3 en 2).*