

Verlag bijeenkomsten “Patronen doorbreken: een gezamenlijke werkagenda voor de transformatie van de jeugdhulp”

Aanleiding voor de bijeenkomst

De kwaliteit en betaalbaarheid van de jeugdhulp staat onder druk. Daarom is het nodig een omslag in de zorg voor jeugd te realiseren: de transformatie opgave. De afgelopen periode organiseerde Divosa een aantal regionale bijeenkomsten. Hieruit kwam naar voren dat veel gemeenten binnen deze transformatie werken aan dezelfde thema's, zoals preventie, slimmer organiseren van de toegang, beter samenwerken in de keten, slimmer organiseren van de inkoop en het verminderen van de regeldruk.

Hoewel er lokaal al mooie stappen zijn gezet, zijn er ook nog een boel uitdagingen, want: Op welke thema's binnen het brede jeugddomein moeten we ons de komende jaren focussen? Hoe organiseer je binnen het huidige systeem daadwerkelijk een *omslag* in de zorg voor jeugd? Hoe voorkom je dat het blijft bij mooie beleidsvoorstellen en kom je als samenwerkende organisaties tot actie? Welke barrières moeten we overbruggen om echt patronen te doorbreken? Wat hebben gemeente professionals nodig om een stap verder te komen in de transformatieagenda? En hoe kan Divosa gemeenten daarin het beste ondersteunen? Om deze vragen te beantwoorden hebben we twee online bijeenkomsten georganiseerd.

Doelstellingen van de bijeenkomsten

- Op basis van de ervaringen vanuit de uitvoeringspraktijk van gemeenten gezamenlijk komen tot de belangrijkste uitdagingen bij de transformatie jeugdhulp.
- Te komen tot eerste ideeën over hoe we als netwerk samen aan deze uitdagingen kunnen werken;
- Inzicht in hoe Divosa kan ondersteunen bij dit netwerk en het samen leren.

Deelnemers:

De bijeenkomsten vonden plaats op 1 en 6 september 2021. Deelnemers waren leidinggevenden in het sociaal domein en programmaleiders / beleidsmedewerkers jeugd van diverse gemeenten in Nederland. In totaal hebben ongeveer 21 mensen aan de bijeenkomsten deelgenomen.

Werkwijze

Tijdens deze interactieve bijeenkomsten zijn we in een klein gezelschap actief aan de

slag gegaan in vier rondes/stappen. Tijdens al deze stappen/gespreksrondes stonden de ervaringen uit de uitvoeringspraktijk van de deelnemende gemeenten centraal. De vier stappen/rondes waren:

1. **De gezamenlijke droom:** Hoe willen we dat de jeugdhulp er in 2025 concreet uitziet? Wat zijn de belangrijkste uitgangspunten en idealen?
2. **Identificeren kansen en obstakels:** Welke zaken die nu al goed gaan willen we daarvoor versterken en welke belemmeringen moeten we juist wegnemen?
3. **Onze rol:** Wat kunnen wij - als directeur sociaal domein, programmamanager of beleidsmedewerker jeugd - doen om deze droom te verwezenlijken?
4. **Gezamenlijke actie agenda:** op welke thema's kunnen we als netwerk samenwerken om van elkaar te leren en hoe kan Divosa daarbij ondersteunen?

Opbrengsten

1: Gezamenlijke droom

Hoe willen we dat de jeugdhulp er in 2025 concreet uitziet? Wat zijn de belangrijkste uitgangspunten en idealen?

Uitkomsten:

- De samenleving biedt meer ruimte aan diversiteit van kinderen.
- Gemeenten streven naar een goed opvoed- en opgroei-klimaat als stabiele basis. Dit opvoed- en opgroei-klimaat wordt gevormd door de gemeenschap waarin gezinnen elkaar ondersteunen en ook organisaties als sportverenigingen, bibliotheken, welzijns- en jongerenwerk een rol hebben.
- Idealiter moeten kinderen en ouders met opvoedvragen dit in hun eigen omgeving of met lichte (preventieve) ondersteuning kunnen oplossen.
- De druk op jeugdhulp zou door idealiter moeten afnemen; dus minder gebruik van niet-vrij toegankelijke zorg.
- Het is wel belangrijk om zo vroeg mogelijk te signaleren wanneer hulp of ondersteuning echt nodig is. Er zijn altijd kinderen en gezinnen die een langdurige of intensieve vorm van jeugdhulp nodig hebben; voor hen is het van belang om gewoon tijdig goede hulp te krijgen.
- Het is belangrijk de daadwerkelijke oorzaken van de problematiek aan te pakken. jeugdhulpvragen komen vaak voort uit een gezinssituatie waarin andere problematiek speelt, bijvoorbeeld bij ouders: denk aan psychische problematiek, armoede of stress. Pak deze fundamentele problemen aan!
- Om bovenstaande punten te bereiken is het belangrijk dat er integraal wordt samengewerkt. Samenwerking met onderwijs, met zorgaanbieders, tussen wetten en binnen de gemeente. Binnen de gemeente, breder dan alleen binnen het jeugddomein; juist de aansluiting met andere beleidsvelden (sport, WMO, participatie) en het werken vanuit een brede gezamenlijke visie is belangrijk.
- De meeste deelnemers zien daarvoor voldoende mogelijkheden binnen het bestaande stelsel; de roep van gemeenten is dus niet om opnieuw het stelsel te wijzigen, maar om binnen het huidige stelsel de juiste condities te scheppen voor professionals. En als het nodig is om daarvoor buiten de lijntjes te kleuren moeten we dat niet nalaten.

Quote:

"Mijn droom: een samenleving waarin je goed kan opgroeien/opvoeden en waarin er om je heen fijne hulp en ondersteuning is wanneer je dat nodig hebt."

Ronde 2. Identificeren kansen en obstakels: *Welke zaken die nu al goed gaan willen we daarvoor versterken en welke belemmeringen moeten we juist wegnemen?*

Uitkomsten:

Belemmeringen:

- Praktisch gezien lopen instanties tegen een systematisch tekort aan personeel aan. Er is ook een tekort aan bekwame professionals: de lichtste professionals worden ingezet op de moeilijkste plekken.
- Er zijn flinke wachttijden voor specialistische jeugdhulp waardoor situaties niet op tijd opgevangen worden en verder escaleren.
- Er is te weinig budget, tijd en ruimte om te werken aan transformatie/innovatie. We zouden ons moeten focussen op innovatieve projecten gericht op het versterken van het opvoed- en opgroeiklimaat en preventie, maar daarvoor moet de basis op orde zijn (tijdig passende jeugdhulp). Omdat dit nu niet het geval is, gaat daar alle aandacht naar uit, in plaats van naar de transformatie opgave.
- Bestuurders en beleidsbepalers zijn altijd op zoek naar bewijslast, wanneer er keuzes gemaakt moeten worden over vernieuwende interventies. In het sociaal domein is dat soms echter lastig aan te tonen. Een te grote focus hierop remt innovatie en experiment.
- Het huidige systeem van inkoop / concurrentie zorgt er voor dat instellingen de complexere en daarmee meer tijdrovende gevallen niet willen of kunnen oppakken. (iedereen trekt zijn handen ervan af). Hierdoor krijgen kinderen met complexe hulpvragen niet tijdig de hulp die ze nodig hebben.
- Er is te weinig samenwerking tussen partijen en organisaties om domein- en organisatieoverstijgende effectieve oplossingen te vinden.
- Er is al heel veel onderzoek gedaan naar wat wel en niet werkt, en ook is er al veel geleerd in de praktijk. Deze (praktijk)kennis wordt echter onvoldoende gedeeld. We komen onvoldoende toe aan het 'doen'.
- Ook is er te weinig samenwerking en gemeenschappelijkheid tussen de verschillende lagen (gemeenten, regio, rijk). De wirwar van verantwoordelijkheden op verschillende niveaus (Lokaal, regionaal, centrumgemeente, bovenregionaal, landelijk) vanuit verschillende wetten (jeugdwet, WMO, participatie, onderwijs) is daarbij niet helpend.
- Er is te weinig eigenaarschap bij het Rijk. Jeugdhulp is gedecentraliseerd zodat gemeenten lokaal gepaste oplossingen kunnen arrangeren, maar voor een deel van de problemen zijn oplossingen op rijksniveau nodig. Dit gaat zowel om wetwijziging en financiering, maar ook om het faciliteren van een dialoog over wat men van de overheid (jeugdhulpsector) kan verwachten en wat we als inwoners zelf moeten kunnen oplossen.
- We lopen steeds tegen regels aan. Het is regel op regel op regel.
- Te veel partijen bemoeien zich met gemeenten: Rijk, Inspectie, provincie
- De verplichte regionalisering kan tot effect hebben dat lokale transformatie wordt belemmerd; regionalisering is vooral een bestuurlijke oplossing voor een probleem dat in de praktijk in de uitvoering blijft.

Quote:

"Het lerend vermogen van het hele systeem moet verbeterd worden om te leren van onderzoek en de ervaringen van jeugdigen."

Kansen:

- Beter leren samenwerken in netwerken, over de grenzen van organisatiebelang

- heen.
- Meer werken aan gezinsgerichte interventies door kleine teams met verschillende expertises en bevoegdheden. Hier zijn al goede voorbeelden van!
- Langdurige samenwerking met jeugdhulporganisaties in regionale of lokale teams, dichtbij de gezinnen. Hiervoor kan het helpend zijn om met een beperkt aantal aanbieders te werken bij de inkoop en met deze aanbieders goede afspraken te maken op basis van een gezamenlijke visie en een organisatie overstijgend belang.
- Door in interdisciplinaire teams (van uitvoerders en beleidsmakers vanuit verschillende organisaties) te werken kunnen nieuwe experimenten opgezet en getoetst worden en ontstaat er draagvlak bij de partijen die nodig zijn om dergelijke innovaties duurzaam te implementeren.
- Hoe vertaal je regionale inkoop/organisatie naar het lokale. Er zijn verschillen tussen gemeenten en dat geeft spanning. Lokale toegang is cruciaal voor de regio. Hoe transformeer je samen?
- Naar de voorkant bewegen dwingt tot normaliseren.

Quote:

"De wil, ambitie en kennis bij zorgaanbieders om hulp anders in te richten, is er!"

Ronde 3

Wat kunnen wij - als directeur sociaal domein, programmamanager of beleidsmedewerker jeugd - doen om deze droom te verwezenlijken?

Uitkomsten

- Men ziet voor zichzelf vooral een rol in het organiseren van de samenwerking: intern binnen de gemeente, tussen gemeente en jeugdhulpaanbieders, tussen gemeente en regio, etc.
- Men ziet voor zichzelf en voor Divosa een rol in het faciliteren van leerruimte en het stimuleren van lerende organisaties / netwerken.
- Men wil graag de goede voorbeelden delen in de vorm van best practices en wil ook graag leren van anderen.
- Deelnemers noemen ook het belang van ruimte voor maatwerk door uitvoerende organisaties. niet te veel vastleggen dus! Het is daarbij belangrijk om back up te organiseren voor uitvoerend professionals, zodat zij hun expertise ten volle kunnen inzetten.
- Men wil graag de participatie van cliënten bevorderen zodat de professionals goed kunnen aansluiten op de behoeften van inwoners.
- Men wil graag investeren in normalisering, het 'voorportaal', preventie of 'het gewone opvoeden'.
- Er is behoefte aan meer zicht en grip op het effect/de impact van het gevoerde beleid en de inkoopstrategie.
- Het is zaak goed om te gaan met de spanning dat bestuurders cijfers willen zien van veranderingen die niet altijd op die manier inzichtelijk te maken zijn.
- Een aantal deelnemers benoemt het belang van het luisteren naar de uitvoering, dus meebewegen / luisteren naar signalen uit het veld.
- In het jeugddomein is de governancestructuur vaak complex georganiseerd. Het is daarom zaak om niet altijd de beste oplossing, maar de oplossing met het breedste draagvlak te realiseren.

Quote:

"Pak de ruimte die je ziet en ervaart, tot het anarchistische toe".

Ronde 4 Gezamenlijke actie agenda:

Op welke thema's kunnen we als netwerk samenwerken om van elkaar te leren en hoe

kan Divosa daarbij ondersteunen?

Uitkomsten:

- Men heeft de behoefte om te leren van elkaar en goede voorbeelden uit te wisselen. Maar het delen van best practices alleen is onvoldoende. Meer diepgang is gewenst: waarom werkt een bepaalde aanpak? Het zou goed zijn wanneer een onafhankelijke partij ook wat meer zou standaardiseren: wat werkt bijvoorbeeld goed bij de inkoop van jeugdhulp: wat zijn criteria om dit op een goede manier te organiseren? Hier ligt mogelijk een rol bij Divosa.
- Divosa kan ook een rol spelen in het faciliteren van het gesprek en samenwerkingen tussen verschillende partijen en regio's. De vraag zit met name op 'hoe voer of faciliteer je zo'n gesprek met andere partijen?'
- Thema's waarop men graag zou samenwerken en waar men ook een rol ziet voor Divosa zijn:
 - het organiseren van de inkoop + goede samenwerking met aanbieders vooral gericht op hoe je het partnerschap vormgeeft;
 - regionale samenwerking (idem);
 - het beter leren sturen op basis van data;
 - ontschotting sociaal domein; relatie jeugd met andere domeinen;
 - landelijke dialoog over wat we als samenleving wel en niet van jeugdhulp kunnen verwachten.
- Gemeenten zijn zoekende naar de rol van Divosa. Het is belangrijk om de positie van Divosa ten opzichte van andere partijen als NJI en de VNG te bepalen. Werk samen waar het kan en trek met elkaar op. Maar maak ook duidelijk waar je meerwaarde zit ten opzichte van de andere partijen. Het unieke van Divosa ligt in het versterken van de uitvoeringspraktijk. Breng uitvoeringsprofessionals, leidinggevenden en beleidsmakers van verschillende gemeente dus bij elkaar in lerende netwerken.
- Divosa is in de positie om zowel lokaal te zoeken naar specifieke knelpunten als vanuit een helikopter positie het grotere plaatje te bekijken. Deze kennis over het grotere plaatje en de domeinoverstijgende belangen kan Divosa gebruiken om (samen met andere partijen) richting het Rijk te lobbyen. Dit kan het eigenaarschap bij het Rijk vergroten.
- Divosa kan helpen om de discussie over geld om te buigen naar debat over maatschappelijke problemen die gemeente & jeugdhulp overstijgen. Verbreden en agenderen.
- Aandacht vragen voor lokale politieke spanning waarin directeuren verkeren. Goedkopere jeugdzorg en een taakstelling op preventie gaan niet samen.

Quote:

"Faciliteer dat het gesprek gevoerd en mensen van hun eilandje afstappen."