

Snellere, betere jeugdhulp door samenwerking en innovatie

Sinds gemeenten in 2015 verantwoordelijk zijn voor jeugdhulp, zijn er lange wachttijden en steeds hogere kosten. De toename van het aantal jeugdhulpaanbieders van zo'n 1.000 in 2015 naar meer dan 8.000 nu, zorgt daarnaast voor concurrentie en versnippering, waardoor het lastiger wordt om kinderen écht goed en geïntegreerd te helpen. De kwaliteit van de hulp komt door de wachttijden, financiële druk en moeizame samenwerking onder druk te staan. En ook de jeugdhulpprofessionals zelf krijgen te maken met een hogere werkdruk en minder plezier in hun werk, wat weer bijdraagt aan het relatief hoge verloop in de sector.

Gemeente Veendam constateerde dat er wel voldoende inhoudelijke kennis was om het beter aan te pakken, maar dat ze het zelf niet voor elkaar kreeg om die kennis goed op te halen en toe te passen. Ook was het aantal aanbieders te groot om goed te kunnen samenwerken, zowel onderling als met de andere domeinen, en werd de hulp te weinig in de leefwereld van de gezinnen aangeboden. Daarom besloot Veendam het anders te doen: via een aanbesteding droeg ze de verantwoordelijkheid voor de ambulante jeugdhulp over aan de aanbieders zelf – inclusief de financiële verantwoordelijkheid. Met als gevolg meer werkplezier, ruimte en minder regeldruk voor de professionals.

Kleiner, beter, leuker

De aanbesteding was het startpunt van de samenwerking tussen Coöperatie Dichtbij, Teamo50, KOEN, Barkema&de Haan, Leger des Heils en Molendrift. Alle kennis die de partijen zelf al hadden en landelijk konden vinden werd gelinkt aan succesvolle verbeteringen in de jeugdhulp. Dat ging zowel om zorginhoudelijke innovaties als om organisatorische keuzes in verandermanagement. Op basis daarvan werden ontwikkellijnen geschetst. De samenwerkende partijen vonden elkaar echt op verbetermodel en op de onderliggende gezamenlijk verwoorde missie *'kleiner, beter, leuker voor gezinnen én professionals'*.

Plan van aanpak

In verschillende bijeenkomsten tussen de samenwerkende partijen werd een inhoudelijke plan van aanpak opgesteld. Vervolgens is een samenwerkingsovereenkomst gemaakt met de rolverdeling en financiële afspraken. De zorginhoudelijke ambities van de deelnemers waren daarbij belangrijk, maar ook het verdelen van de financiële risico's naar draagkracht en het verdelen van 'het corvee' (ondersteunende functies) zijn vastgelegd.

JEP Veendam

Om maximaal gebruik te maken van de kracht en naamsbekendheid van elke partner, kozen ze er nadrukkelijk voor om géén nieuwe organisatie op te richten, maar hielden ze hun eigen naam en bedrijfsvoering. Dat bevorderde de overgang voor medewerkers omdat zij bleven werken bij de werkgever en cultuur waarvoor zij kozen en geen nieuwe werkgever kregen. En het bevorderde ook de overgang voor cliënten, omdat bestaande hulpverleningsrelaties in stand zijn gehouden. Dit diversiteitsbehoud was ook belangrijk voor de cliënten: *er bleef voldoende te kiezen*.

Om toch naam te geven aan het de samenwerking werd er wel een gezamenlijke merknaam bedacht: JEP Veendam.

Kennis delen en de samenwerking uitbreiden

De zes samenwerkingspartners deelden hun ideeën en aanpak met andere partijen. Jeugdhulpaanbieders die ook mee wilden doen in dit nieuwe model, konden gewoon instappen. Er werden duidelijke afspraken gemaakt met bijvoorbeeld huisartsen, scholen en organisaties binnen de Wmo en Zvw/Wlz. Plannen werden openlijk gedeeld en verbeterd als dat op grond van specialistische kennis nodig bleek.

“Doordat ik zonder indicatie op de school samenwerk met de leerkracht, IB-er en schoolmaatschappelijk werk, kan ik flexibel meedenken en direct hulp inzetten als dat nodig is.”

- Medewerker JEP -

Voorin het systeem, dus geen verwijsbrief, geen indicatie, geen wachttijden

JEP plaatste de specialisten uit de tweede lijn voorin het systeem, dichterbij de gezinnen en jongeren: op alle scholen en in alle huisartspraktijken en in de hulpverlening komt ze aanvankelijk ook bij de gezinnen of gewoon thuis. Er is daarvoor geen verwijsbrief of indicatie nodig, ouders kunnen zelf aanmelden. Er zijn geen wachttijden waardoor hulpvragen vaak heel klein kunnen blijven. Door in de context van school of thuis aan te bieden kan meer probleemgericht gewerkt worden, er kan geoefend worden in de context waar de problemen zich voordoen. Inmiddels wordt de helft van alle jeugdhulpvragen door deze professionals voorin zelfstandig opgelost, meestal in een heel beperkt aantal contacten. Doordat het JEP lukt een groot deel van de hulpvragen met weinig inzet te

verhelpen kan ze álle hulpvragen serieus nemen, zonder discussies meer of een probleem nu wel of niet binnen scope van het jeugdhulpbudget valt. De hele reikwijdte discussie (hervormingsagenda jeugd) is daarmee niet meer relevant en de huidige triageloketten bleken eigenlijk een hinderlijke tijdrovende en dure extra schakel in het proces.

Meldpunt ‘gedoe’

Bij ingewikkelder vragen kan het voorkomen dat de hulp niet ineens goed lukt. Dan gaat JEP terug naar de basis: de analyse wordt herzien en zo nodig wordt extra kennis toegevoegd aan de hulpverlener die al betrokken is. Dat voorkomt dat een jongere weer helemaal opnieuw moet beginnen bij een andere aanbieder met een nieuw product. Dus aanpassen en bijsturen in plaats van opnieuw beginnen. Dan lukt het veel vaker om het in één keer goed te doen. Dit is heel belangrijke systeemverbetering aangezien uit landelijke analyses blijkt dat aan uithuisplaatsingen gemiddeld 7 verschillende jeugdhulpproducten worden ingezet. Alle zonder het gewenste resultaat. Ook in minder zware gevallen heeft dat telkens opnieuw proberen voor de jongeren en gezinnen negatieve consequenties en maakt het de hulp voor de gemeenten onnodig duur.

Het betrekken van de juiste expertise zoals het onderwijs of de huisarts is essentieel, maar daar komen regels en papierwerk bij kijken. JEP schrapt alle regels en administratie die inhoudelijk niks toevoegen of juist in de weg zitten en richtte een ‘meldpunt gedoe’ op voor als een medewerker of cliënt of huisarts of school toch nog onnodige administratie tegenkomt.

Innovatief: geen wachttijden en lagere kosten

Binnen zes maanden na de start van JEP waren de wachttijden helemaal verdwenen. In het derde jaar – 2025 – lagen de kosten 10% lager dan in 2021, en ze blijven dalen. Die combinatie van géén wachttijden én lagere kosten is uniek in Nederland. Daarnaast is het gebruik van crisiszorg flink afgenomen, en zijn er veel minder thuiszitters. Voor de komende jaren worden ook minder ondertoezichtstellingen (OTS'en) en uithuisplaatsingen verwacht.

Het samenwerkingsverband JEP benut de waarde van de verschillende organisatieculturen. De zes samenwerkende partijen zorgden alle zes voor eindverantwoordelijk management op de werkvloer, tussen de mensen, managers die zelf uitvoerend deskundig zijn en in staat hun collega's daarin mee te nemen. Op die manier is JEP in staat kort cyclisch te evalueren, te leren en bij te sturen.

‘Ik kreeg een compliment van ouders dat de verklarende analyse hen veel kennis en inzichten over henzelf en de onderlinge interactie had gegeven, waardoor ze direct al dingen anders konden doen en ook anders beleefde.’

- Medewerker JEP -

Impact op de werkuloer

Medewerkers hebben ruimte om te doen wat nodig is om de gewenste resultaten te halen. Zij worden minder geconfronteerd met overdracht en wachttijden. Zij worden uitgedaagd om hun eigen expertise volop in te zetten als ook om die van collega's er dremelloos bij te vragen. De uitvoerende collega's zijn actief betrokken bij de ontwikkeling van de werkwijze. Regels en afspraken zijn alleen bedoeld om hen te faciliteren in die rol. Hierdoor wordt hun werk leuker en voor velen ook uitdagender. Het uitgebreide contact en samenwerking met collega's van de samenwerkingspartners is verbeterd. Medewerkers kunnen door het samenwerkingsverband ook op domeinen buiten de jeugdhulp impact maken. Jeugdhulp Op School is daar een goed voorbeeld van. Daarbij is een gedragswetenschapper vanuit JEP een dag in de week op de school aanwezig om jeugdhulp & advies te bieden. Hierdoor kan de professional veel beter beoordelen of dat wat zij inzet ook past en werkt binnen de context. Dit levert sneller en beter resultaten op en vergroot de binding en motivatie van de professional. Alle betrokken medewerkers begrijpen op welke ontwikkelingen JEP probeert te werken en wat hun rol daarin is. Ze begrijpen hoe belangrijk hun opdracht is en dat ze onderdeel uitmaken van een grote verbetering. Dit vergroot het werkplezier en de binding, waardoor er minder uitstroom wordt verwacht.

Verwachte resultaten

Tips voor een succesvol verandertraject

Ontregelen

JEP wilde af van onnodige administratie en regels die in de weg zitten van het beoogde resultaat:

Afies aan veranderaars

Het succes van JEP zit in de combinatie van mensen en hun kennis. Eenvoudig organiseren in de zorg is complexer dan het lijkt, maar met brede samenwerkingen en wat lef komt je een eind. De inzichten uit JEP zijn breed toepasbaar, ook in andere gemeenten en in de volwassen-ggz.

Meer weten?

Wil je meer weten of heb je vragen over dit

Koploperinitiatief? Neem contact op met Nienke Kuiper

Nienke Kuiper

Directeur Teamo50

06 - 23 45 39 89

n.kuiper@teamo50.nl