

Inrichting, positionering en doorontwikkeling jeugdteams

Een kwalitatief onderzoek in opdracht van Stichting SPRING naar de inrichting, positionering en doorontwikkeling van jeugdteams binnen zes jeugdregio's

Openbaar rapport | februari 2017

Inleiding

Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de (toeleiding tot de) jeugdzorg. Iedere gemeente is vrij om deze toeleiding naar eigen inzicht te organiseren. Dit heeft geresulteerd in verschillen in de inrichting en positionering van de jeugdteams.

In opdracht van Stichting SPRING is een onderzoek uitgevoerd naar deze verschillen. Onder inrichting wordt de wijze verstaan waarop gemeenten de jeugdteams hebben vormgegeven. De focus ligt hierbij op samenstelling, taken, mandaat en bereikbaarheid. De positionering betreft het soort dienstverband van de jeugdprofessional en de juridische status van de teams.

Het onderzoek richt zich echter niet enkel op de huidige situatie; er is ook nadrukkelijk naar de toekomst gekeken. Daarom zijn ook de verwachtingen van gemeenten ten aanzien van de doorontwikkeling van de jeugdteams in kaart gebracht. Zullen de jeugdteams de komende jaren nog veel veranderen? En wordt er bijvoorbeeld nagedacht over een integrale toegang tot het sociaal domein?

Dit rapport is als volgt onderverdeeld: allereerst wordt beschreven hoe gemeenten hun jeugdteams hebben ingericht. Vervolgens wordt ingegaan op de positionering van de jeugdteams. Tot slot wordt beschreven hoe gemeenten de doorontwikkeling van de jeugdteams voor zich zien.

Methode

Dit onderzoek is verricht onder 23 gemeenten in de jeugdregio's Zeeland, Zuid-Holland Zuid, West-Brabant Oost, Midden-Brabant, Noordoost Brabant en Zuidoost Brabant. De gemeenten zijn geselecteerd op basis van de grootte en de ligging ten opzichte van het huidige werkgebied van Stichting SPRING, de opdrachtgever van dit rapport. Er is gekozen voor een kwalitatieve aanpak. Als doelgroep is gekozen voor beleidsmedewerkers jeugd, omdat zij over het algemeen zicht hebben op zowel het beleid als de uitvoering. Van de geselecteerde gemeenten zijn de beleidsmedewerkers geïnterviewd aan de hand van een semigestructureerde vragenlijst. De interviews zijn getranscribeerd. Na coderen, extraheren en analyseren van de data is dit onderzoeksrapport geschreven.

Leeswijzer

Dit rapport is een openbare versie van het onderzoek dat is opgeleverd aan Stichting SPRING. De geselecteerde gemeenten worden niet bij naam genoemd om anonimiteit te garanderen.

Dit onderzoek is uitgevoerd onder beleidsmedewerkers van gemeenten in zes van de 42 jeugdregio's in Nederland. Waar veralgemeniseerd wordt gesproken over gemeenten in dit rapport moet dus rekening worden gehouden met de scope van dit onderzoek. Daarnaast is dit rapport gebaseerd op de bevindingen en ervaringen van beleidsmedewerkers van gemeenten. Andere actoren in het sociaal domein zijn niet betrokken geweest bij dit onderzoek.

Inhoudsopgave

1. Inrichting van de jeugdteams	4
1.1 Samenstelling, taken en mandaat	4
1.2 Bereikbaarheid.....	4
1.3 Conclusie inrichting.....	5
2. Positionering van de jeugdteams.....	6
2.1 Jeugdprofessionals in dienst van moederorganisaties, gedetacheerd in jeugdteam.....	6
2.2 Jeugdprofessionals in dienst van stichting, gedetacheerd in jeugdteam	7
2.3 Het in dienst nemen van de professionals door de gemeente	8
2.4 Conclusie positionering.....	8
3. Doorontwikkeling van de jeugdteams	9
3.1 Profiel van de jeugdprofessional	9
3.2 Deskundigheidsbevordering	9
3.3 Positionering	10
3.4 Integraal sociaal domein.....	11
3.5 Conclusie doorontwikkeling	12
4. Conclusie	13

1. Inrichting van de jeugdteams

Geen jeugdteam is hetzelfde. Jeugdteams werken onder verschillende namen en verschillen in grootte en samenstelling. Toch zijn er overeenkomsten wat betreft de inrichting van de jeugdteams. Onder de inrichting van de jeugdteams wordt hier verstaan de bezetting, taken en verantwoordelijkheden en de bereikbaarheid van jeugdteams.

1.1 Samenstelling, taken en mandaat

Sinds de transitie werken jeugdprofessionals in jeugdteams. Deze jeugdteams zijn verantwoordelijk voor de gemeentelijke toegangstaak tot de jeugdhulp. Het jeugdteam kan een apart functionerend team zijn of onderdeel uitmaken van een 'sociaal domein'-team van de gemeente. Een aantal gemeenten heeft het jeugdteam opgesplitst in een basisjeugdteam en een team voor complexere casuïstiek. Kleinere gemeenten werken vaak samen en delen bijvoorbeeld één 'plusteam' voor de gemeenten in een regionaal verband. Opvallend is dat gemeenten in veel gevallen niet hebben gekozen voor een grote omslag in inrichting. Ze hebben er vaak voor gekozen om de structuren van voor de transitie als basis te gebruiken.

Jeugdteams zijn samengesteld uit meerdere disciplines en achtergronden. De jeugdprofessionals hebben veelal achtergronden als Bureau Jeugdzorgprofessional, maatschappelijk werker of hulpverlener bij moederorganisaties als MEE, Juvans, Vivent, Intervent, Juzt, GGD en RIVAS. De jeugdprofessionals worden vaak aangevuld in het jeugdteam door andere disciplines, zoals een jeugdverpleegkundige, jeugdarts, GGZ-specialist, jongerenwerker en welzijnswerker. In enkele gevallen behoort ook de politie of de leerplichtambtenaar structureel tot het jeugdteam. De diversiteit aan achtergronden en disciplines in een jeugdteam heeft voordelen voor gemeenten. Professionals vullen elkaar aan en kunnen van elkaar leren. Door alle kennis onder één dak te brengen, kunnen veel verschillende soorten problematieken worden opgepakt. Een aantal gemeenten geeft aan dat verdere uitbreiding van het team met een GZ-psycholoog, orthopedagoog of gedragswetenschapper de kwaliteit van de jeugdhulp heeft bevorderd.

De jeugdprofessional heeft een nieuwe rol gekregen, wat nieuwe taken met zich meebrengt en een nieuwe manier van werken vereist. De jeugdprofessional is primair regievoerder en toegangsverlener. Dit vraagt om een andere houding:

“Vroeger kon [de jeugdprofessional] meer naast de cliënt gaan staan en zeggen van “ik ga met je mee naar de gemeente en ik ga het regelen”. En dan was het altijd een ander die het afwees. [...] De maatschappelijk werker die gewend is naast de cliënt te staan [...], die moet ineens nee verkopen soms. Een beetje vervelend, hebben ze echt moeten leren.”

Naast deze rol, is de jeugdprofessional in het merendeel van de gemeenten naast regievoerder ook nog hulpverlener. Er zijn echter wel verschillen geconstateerd in de mate waarin jeugdprofessionals hulpverleningstrajecten aangaan: van korte trajecten met betrekking tot lichte ambulante zorg tot intensievere zorg. Deze nieuwe rol vraagt veel van het analytisch vermogen van de jeugdprofessional. De inschatting om door te verwijzen of een casus zelf op te pakken is niet altijd eenvoudig. Een bijbehorend risico is dat caseloads hierdoor snel kunnen oplopen. Verder heeft de jeugdprofessional ook meer administratieve taken gekregen. De benodigde kennis van het administratieve proces bij het verstrekken van een maatwerkvoorziening blijkt vaak nog onvoldoende aanwezig te zijn. Jeugdprofessionals die ook het mandaat hebben om te beschikken, moeten verstand hebben van de productcodes en prijzen die horen bij de in te zetten zorgvormen.

Naast artsen en gecertificeerde instellingen is nu dus ook de gemeente een officiële verwijzer voor jeugdhulp en heeft zij dus het mandaat om maatwerkvoorzieningen af te geven. In de uitvoering zijn hier verschillende vormen voor bedacht. In veruit de meeste gemeenten hebben jeugdprofessionals in het jeugdteam het mandaat om een beschikking af te geven. Gemeenten kiezen er ook wel voor om jeugdprofessionals alleen functioneel het mandaat geven om te beschikken. Het uiteindelijke mandaat ligt dan bij een coördinator of manager, die meestal in dienst is van de gemeente. Bij PGB-beschikkingen vindt er vaak nog een inhoudelijke toetsing plaats door een gemeentemedewerker buiten het jeugdteam.

1.2 Bereikbaarheid

Een burger met een hulpvraag kan het jeugdteam op verschillende manieren bereiken. Over het algemeen kan het jeugdteam telefonisch of via de gemeentewebsite bereikt worden voor het maken

van een afspraak. Jeugdteams hebben ook wel fysieke inlooppunten waar jeugdigen en ouders direct in contact kunnen komen met de professionals. In een enkele gemeente wordt gewerkt met innovatieve manieren om het jeugdteam te bereiken, bijvoorbeeld via Whatsapp. Volgens beleidsmedewerkers weten cliënten de jeugdteams goed te vinden.

Laagdrempelige en toegankelijke jeugdhulp zijn het uitgangspunt geweest voor de inrichting van de bereikbaarheid van de jeugdteams. Beleidsmedewerkers menen dat het imago van jeugdhulp hiermee ook veranderd is:

“Dus nu kom je er niet omdat je ellende hebt, maar omdat je kinderen hebt. Het is geen ellendeloket. En als je echt iets hebt, dan kun je hier ook naadloos terecht.”

Om dit nog meer te bevorderen zijn jeugdteams vaak bewust op afstand gezet van de gemeente. De professional bekleedt hierdoor een onafhankelijke adviespositie en heeft niets van doen met het gemeentelijk bezuinigingsvraagstuk:

“Het is geen ‘geüpgraded ambtenaar’, maar een professional.”

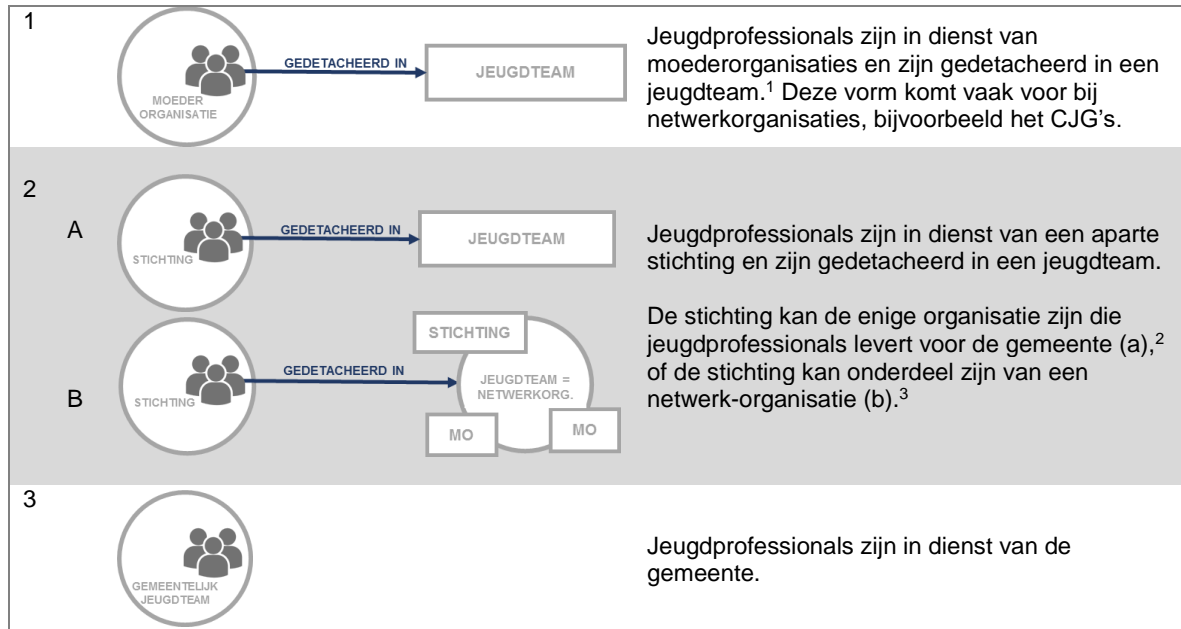
Hoewel jeugdteams ook nog vanuit gemeentehuizen werken, zijn jeugdprofessionals vaak aanwezig op zogenaamde vindplaatsen. Jeugdprofessionals hebben bijvoorbeeld werkplekken op scholen en kinderdagverblijven. Naast dat de zorg op deze manier dichtbij kan worden georganiseerd, wordt ook de relatie met het voorliggend veld versterkt. Het voorliggend veld heeft hoofdzakelijk een signalerende rol. Dat beide partijen gemakkelijk met elkaar in contact kunnen komen (korte lijntjes) wordt als zeer positief ervaren. Een enkele gemeente geeft aan dat een fysiek inlooppunt voor burgers overbodig is geworden, maar dat het voor de professionals des te belangrijker is geworden om elkaar te ontmoeten op een centrale locatie, en niet enkel verspreid van elkaar te werken.

1.3 Conclusie inrichting

Gemeenten hebben de jeugdteams op verschillende manieren vormgegeven en de toeleiding tot de jeugdteams op verschillende manieren georganiseerd. Toch zijn veelal dezelfde achtergronden en disciplines vertegenwoordigd in een jeugdteam en hebben de jeugdprofessionals in ieder geval functioneel het mandaat om beschikkingen af te geven. De primaire rol van de jeugdprofessional als regievoerder wordt veelal aangevuld met een taak in de hulpverlening, al verschilt de zwaarte van de hulpverleningsrol van gemeente tot gemeente. De intentie van gemeenten om de jeugdteams zo laagdrempelig en toegankelijk mogelijk in te richten uit zich in de verschillende mogelijkheden om jeugdteams te bereiken en de jeugdteams op afstand te zetten van de gemeenten. Daarmee draagt de inrichting bij aan het professionele karakter van het jeugdteam.

2. Positionering van de jeugdteams

Naast de verschillen in inrichting van de jeugdteams, zijn er ook grote verschillen in positionering. Onder positionering wordt het type dienstverband en de juridische entiteit van de jeugdteams verstaan. Op hoofdlijnen kan er onderscheid worden gemaakt tussen drie veelvoorkomende constructen:



Behalve deze drie hoofdvormen, zijn combinaties ervan of variaties erop ook mogelijk. Aan elk van deze constructen kleven verschillende voor- en nadelen. Per construct zal de impact worden omschreven.

2.1 Jeugdprofessionals in dienst van moederorganisaties, gedetacheerd in jeugdteam

Binnen dit construct heeft een aantal gemeenten het CJG behouden. Opvallend is dat sommige gemeenten met dit construct integrale teams hebben waarin niet alleen jeugdprofessionals, maar ook Wmo-consulenten en Werk- en Inkomensconsulenten zijn vertegenwoordigd.

Voordelen

Met dit construct oefenen gemeenten invloed uit op de toeleiding indien ze nauw contact onderhouden met de coördinator of als ze de coördinator zelf in dienst nemen. Gemeenten dragen de inhoudelijke verantwoordelijkheid echter niet in dit construct. De gemeente hoeft zelf geen jeugdprofessionals in dienst te nemen of te ontslaan. De moederorganisaties zijn bijvoorbeeld verantwoordelijk voor vervanging bij ziekte, waardoor de bezetting van het jeugdteam structureel geborgd is. Daarnaast blijft het ambtenarenapparaat slank. Het construct brengt tevens een stukje flexibiliteit, gemak en continuïteit. Een ander groot voordeel waarmee met de keuze voor dit construct rekening is gehouden, is dat het kennisniveau op peil wordt gehouden door de moederorganisaties:

“Door medewerkers in dienst te houden bij moederorganisaties blijven het op inhoud gevoede medewerkers. Als medewerkers in dienst zouden zijn [van de gemeente], is dat lastiger. Deskundigheidsbevordering blijft een verantwoordelijkheid vanuit de moederorganisatie.”

¹ Onder detachering verstaat dit rapport alle vormen waarbij een professional in loondienst is van een moederorganisatie, maar functioneel werkzaam is in een jeugd- of wijkteam.

² Zoals Stichting SPRING

³ In deze netwerkorganisatie zijn geen andere organisaties vertegenwoordigd die specifiek jeugdprofessionals verantwoordelijk voor de gemeentelijke toegangstaak in het jeugd- of sociaal team wegzetten. Het gaat hier met name om organisaties uit het voorliggend veld.

Nadelen

Omdat de professionals zijn gedetacheerd vanuit verschillende moederorganisaties is het niet altijd eenvoudig om van het jeugdteam een hechte groep te maken. Daarnaast is het met dit construct lastig om een gemeenschappelijke training voor de jeugdprofessionals te organiseren, omdat het budget bij meerdere partijen vandaan moet komen.

Het construct heeft niet alleen impact op de gemeenten, maar ook op de jeugdprofessionals. Het detacheren van de jeugdprofessionals vanuit de moederorganisaties kan voor de professionals bijvoorbeeld leiden tot onduidelijkheid. Er zijn twee managers die de professionals aansturen:

“Dat is lastig voor die opvoedondersteuners die hebben twee managers die baas zijn, een vanuit gemeente of CJG-coördinator en daarnaast vanuit manager die verantwoordelijk is bij de moederorganisatie voor die subsidie.”

Een ander nadeel voor de professionals is dat zij vanuit verschillende functies worden ingezet in het jeugdteam, waardoor ze mogelijk een verschillend salaris krijgen vanuit de moederorganisaties, maar wel in de basis dezelfde werkzaamheden verrichten. En hoewel de intentie is dat de jeugdprofessionals qua kennis worden gevoed door de moederorganisaties, lijken de professionals het contact met de moederorganisaties (en daarmee hun specialistische kennis) toch kwijt te raken. Het blijkt niet altijd gemakkelijk voor de jeugdprofessionals om op frequente basis contact te onderhouden met de moederorganisatie.

2.2 Jeugdprofessionals in dienst van stichting, gedetacheerd in jeugdteam

Binnen dit construct zijn jeugdprofessionals in dienst van een aparte stichting.⁴ De jeugdprofessionals zijn gedetacheerd in een gemeentelijk jeugdteam. Een aantal gemeenten heeft ervoor gekozen alle professionals in het jeugdteam te detacheren vanuit één stichting. Bij andere gemeenten maakt de detacherende stichting onderdeel uit van een netwerkorganisatie waar ook andere organisaties, bijvoorbeeld uit het voorliggend veld, deel van uit maken. Er zijn ook variaties op dit construct. Een voorbeeld is een stichting die het mandaat heeft gekregen zelf de keuze te maken voor indienstneming van professionals of voor detachering.

Voordelen

De detacheringconstructie via een stichting wordt door de gemeenten voornamelijk als positief ervaren. Een voordeel ten opzichte van het vorige construct is dat de gemeente de stichting direct kan aansturen. In dit geval hoeft de gemeente niet diverse moederorganisaties te benaderen en heeft ze dus één aanspreekpunt:

“De gemeente heeft de verantwoordelijkheid volledig uitbesteed, maar kan blijven sturen door afspraken die zijn vastgelegd in een overeenkomst.”

Een voordeel van detachering vanuit een *grote* stichting heeft daarnaast als voordeel dat een stevige positie ontstaat richting zorgaanbieders. Daarnaast worden ook bij dit construct het borgen van de kwaliteit van de professionals door een externe partij en de onafhankelijke positie van de professional als voordelen ervaren.

Nadelen

Gemeenten geven aan minder grip te ervaren op het toeleidingsproces door het uitbesteden aan een stichting. Door met de coördinator te overleggen, is de grip meestal toch te organiseren. Net als bij het vorige construct wordt ook hier de aanwezigheid van zowel een hiërarchisch als een functioneel leidinggevende van de jeugdprofessionals als nadeel ervaren. Daarnaast is het voor medewerkers niet altijd eenvoudig geweest om te wennen aan het werken voor de nieuwe organisatie. Een ander nadeel dat wordt genoemd, is dat het in drang en dwang zaken moeilijk is om als stichting te communiceren met de rechtbank:

“Het grootste knelpunt gaat om het juridisch kader: de rechtbank wil eigenlijk alleen met de gemeente communiceren. [De stichting] mag de aanvraag [voor gesloten plaatsing of VTO's] niet indienen, dit moet via de gemeente.”

⁴ Deze stichting is een andere dan een moederorganisatie (zorgaanbieder), welke uiteraard ook een stichting kan zijn. Aan de stichting in deze context is de gemeentelijke toegangstaak tot de jeugdhulp uitbesteed.

2.3 Het in dienst nemen van de professionals door de gemeente

Het komt zelden voor dat gemeenten jeugdprofessionals in dienst nemen. Het overheersende beeld is dat de vereiste specialistische kennis door gemeenten moeilijk op peil zou kunnen worden gehouden. Daarnaast zou het ambtenarenapparaat uitdijen en zou de gemeente inhoudelijk verantwoordelijk worden voor de toeleiding. Een aantal gemeenten geeft echter wel aan dat professionals zelf mogelijk wel de voorkeur geven aan indiensttreding bij de gemeente. Dit zou met name de relatie tussen werkgever en werknemer duidelijker maken. Bij gemeenten die werken met een integraal team is vaak een deel van de professionals wel in dienst van de gemeenten – met name de consultants voor Wmo en participatie. De jeugdprofessionals zijn doorgaans de medewerkers in het team die niet in dienst zijn getreden.

2.4 Conclusie positionering

Bij de keuze voor de positionering van het jeugdteam blijken aan een aantal aspecten van belang. Zo geven veel gemeenten aan dat de uitbesteding van de expertise zeer belangrijk is. Daarnaast willen gemeenten graag kwetsbaarheid verminderen, een slank ambtenarenapparaat behouden, flexibel zijn, deskundigheid van de professionals borgen en grip houden op de uitvoerende professionals. Uiteindelijk zoeken gemeenten, welk construct ze ook hebben gekozen, naar manieren om bovengenoemde voordelen te versterken en nadelen op te vangen. Een voorbeeld hiervan is dat netwerkorganisaties een coördinator in dienst nemen van de gemeente om toch sturing te geven aan een CJG (dat geen juridische entiteit is).

3. Doorontwikkeling van de jeugdteams

De afgelopen twee jaar is er veel veranderd voor gemeenten, jeugdprofessionals en burgers. In de regel zijn gemeenten tevreden met de stand van zaken en beoordelen ze de kwaliteit van de jeugdteams als goed tot zeer goed. Als redenen hiervoor worden de taakvolwassenheid van medewerkers en de gezamenlijke kennis binnen het jeugdteam genoemd. Gemeenten werken hard om deze kwaliteit te behouden. Ze geven aan betrokken te zijn bij de selectie, stellen faciliteiten beschikbaar, houden zicht op klachten en schakelen regionale adviesteams in bij complexe casuïstiek.

“We hebben het regionaal expertiseteam waar alle gedragswetenschappers zitten en waar regelmatig ook ingewikkelde casussen voorgelegd worden. Dat wordt nu ook wel gestimuleerd om te zorgen dat je geen blinde vlek hebt met z'n allen.”

Verbeterslagen kunnen nog worden gemaakt op het gebied van het op- en afschalen van de zorg. Zo valt er nog winst te behalen in de communicatie met het voorliggend veld en de gespecialiseerde zorg. De matige communicatie met zorgaanbieders over het beëindigen van de zorg is bijvoorbeeld een lastig punt. Ook moet het financiële verantwoordelijkheidsgevoel bij het afgeven van maatwerkvoorzieningen nog groeien. Kennis van productcodes en de daaraan verbonden kosten is hierbij noodzakelijk.

Naast deze aandachtsgebieden, staan gemeenten nu voor de doorontwikkeling van de jeugdteams. Uit dit onderzoek is gebleken dat er op dit moment vier grote thema's zijn die de gemeenten bezighouden, te weten: (1) het profiel van de jeugdprofessional, (2) deskundigheidsbevordering, (3) positionering van de jeugdteams en (4) een integraal sociaal domein.

3.1 Profiel van de jeugdprofessional

De rol van de jeugdprofessional is door de transitie enorm veranderd. Namens de gemeenten zijn jeugdprofessionals verantwoordelijk voor het verlenen van toegang tot maatwerkvoorzieningen. Daarnaast zijn taken veelal uitgebreid met een deel preventie en samenwerking met het voorliggend veld en met uitvoering van de hulpverlening. De discussie over de rol van de jeugdprofessional als deze uitvoerende hulpverlener is nog niet beslecht. Een aantal gemeenten zet actief in op de groei van de jeugdteams, meer hulpverlening door professionals en daarmee een afname van verwijzingen naar specialistische jeugdzorg:

Het uiteindelijke idee is om de [jeugdteams] te laten groeien en het aantal beschikkingen af te laten nemen. We zitten nu in een proces waarin we kijken of we meer zelf kunnen doen en minder hoeven uit te besteden, bijvoorbeeld door op te plussen binnen het team”.

Andere gemeenten heroverwegen juist de keuze voor de hulpverlenende rol van de professional en zien de hulpverlenende taken eerder afnemen. In een enkele gemeente is de jeugdprofessional alleen berust met de publiekrechtelijke taak tot toegang verlenen als regisseur of 'poortwachter'.

Naast de discussie over de jeugdprofessional in een hulpverlenende rol, speelt ook de discussie over generalisten of specialisten. Met name de visie op het integraal werken heeft hier een grote impact op. Gemeenten die een integraal toegangsproces toejuichen, zullen gaan verwachten dat medewerkers op alle leefgebieden ingezet kunnen worden. Dit betekent echter niet dat ze domeinoverstijgend alles moeten kunnen en weten, maar dat ze een vraagverkenning kunnen uitvoeren op alle leefgebieden en weten wat de mogelijkheden zijn binnen het sociaal domein. Hiervoor moeten kennis en vaardigheden worden uitgebreid.

3.2 Deskundigheidsbevordering

Deskundigheidsbevordering wordt door gemeenten op verschillende manieren aangevlogen. Casusoverleg en intervisie, methodisch werken en scholing en training zijn veelvoorkomende vormen.

Casusoverleg en intervisie

Casusoverleg en intervisie zijn voor gemeenten middelen om (uniforme) kwaliteit in de jeugdteams te borgen. Alle gemeenten geven aan dat er casusoverleg plaatsvindt onder de medewerkers van de teams. Casusoverleg vindt ook plaats met externe partners, zoals zorgaanbieders. Het casusoverleg dient vooral om complexe casuïstiek goed op te pakken. De verantwoordelijkheid voor intervisie is

veelal geheel belegd bij het team en als gevolg zijn gemeenten niet altijd op de hoogte of de intervisie werkelijk is georganiseerd. Waar intervisie wordt georganiseerd, wordt dit ook wel begeleid door een externe partij:

“Ja, we hebben intervisie extern ingehuurd, zodat we ze daarop ingewerkt krijgen. Het is de bedoeling dat ze dat later zelf kunnen en daar krijgen ze begeleiding in.”

Methodisch werken

In het merendeel van de gemeenten wordt methodisch gewerkt. Er wordt met name ingezet op de volgende methodieken:

Veelvuldig gebruikte methodieken:	Signs of safety Oplossingsgericht werken Triple P Sociale Netwerkversterking (SNV) Zelfredzaamheidsmatrix
In mindere mate gebruikte methodieken:	Methode A en B Quicksan GIS-methodiek

Tabel 1: Methodieken gehanteerd door gemeenten

Als kanttekening bij dit overzicht dient te worden vermeld dat binnen een jeugdteam, meerdere methodieken gebruikt kunnen worden, door dezelfde of door verschillende professionals. Daarnaast moet worden opgemerkt dat beleidsmedewerkers niet altijd zicht hadden op de gehanteerde methodieken, met name wanneer de toeleiding was uitbesteed aan een stichting of netwerkorganisatie. Hierdoor is dit overzicht mogelijk niet compleet.

Scholing en training

Bij het merendeel van de gemeenten is de verantwoordelijkheid voor scholing en training verdeeld tussen de gemeenten enerzijds en de stichting of moederorganisaties anderzijds.

“In subsidieafspraken is vastgelegd dat de moederorganisaties verantwoordelijk blijven voor de expertise van de medewerkers. [Bepaalde] trainingen zijn vanuit de gemeente georganiseerd. Als een medewerker niet SNV-getraind is en de moederorganisatie kan dit niet bieden, speelt de gemeente hierin een rol. Een leerpunt voor de gemeente is wel dat ze concreter moet zijn in subsidieafspraken over deskundigheidsbevordering. Nu is de afspraak globaal, we hebben nog niet gekeken naar de behoefte binnen het CJG.”

De vakinhoudelijke trainingen en scholing voor certificering worden dus veelal door de moederorganisaties georganiseerd. De gemeenten faciliteren doorgaans de algemene trainingen en themabijeenkomsten, bijvoorbeeld over thema's als 'omdenken', maar ook wel over veelvoorkomende inhoudelijke vraagstukken zoals vechtscheidingen.

Professionals zijn in de regel enthousiast over het volgen van trainingen als ze inzien wat de toegevoegde waarde is. Omdat de werkdruk als vrij hoog wordt ervaren, geven medewerkers er niet altijd prioriteit aan. Of gemeenten de professionals verplichten om trainingen te volgen verschilt: niet alle gemeenten kunnen trainingen verplichten omdat ze zelf niet de werkgever zijn, andere gemeenten verplichten professionals juist expliciet. Er zijn ook gemeenten die bewust kiezen voor facultatieve trainingen.

Gemeenschappelijke deskundigheidsbevordering onder alle professionals van het jeugdteam blijkt een middel om teamvorming te versterken. De gedeelde verantwoordelijkheid maakt dit vaak lastig. Dat daarnaast de binding tussen de jeugdprofessionals en moederorganisaties afneemt is een toenemende zorg. Kennisoverdracht vanuit de moederorganisaties wordt hierdoor minder vanzelfsprekend. Er zijn veelal nog geen alternatieven voor deskundigheidsbevordering in de plaats gekomen.

3.3 Positionering

De positionering van de jeugdteams verschilt per gemeente. Zoals eerder beschreven, zijn jeugdprofessionals meestal gedetacheerd vanuit moederorganisaties of vanuit een centrale stichting. In de regel zijn gemeenten tevreden met de huidige positionering van de jeugdteams. Met name

gemeenten die bestaande structuren ten tijde van de transitie, zoals het CJG, hebben uitgebreid, geven aan de positionering te heroverwegen:

“Dit construct was goed voor deze periode. Het logische vervolg komt nu. [...] De gemeente wil met één partij afspraken maken, die verantwoordelijk wordt voor de resultaten van het hele team. Die wordt aanspreekpunt voor de gemeente. Deze partij zal afspraken gaan maken met onderliggende partijen.”

Verschillende aspecten spelen mee in deze overweging. Het belang van een goede werkomgeving en inhoudelijke voeding voor de jeugdprofessionals vormen een argument om van construct te veranderen. Zo ondervinden professionals last van het hebben van twee werkgevers en ervaren professionals steeds minder binding met de moederorganisaties. Deze punten zijn deels aan te pakken door de professionals vanuit een centrale stichting in het jeugdteam te detacheren. Een tweede aspect betreft gemeentelijke herindelingen. Dergelijke grote veranderingen bieden gemeenten de kans om het huidige construct te evalueren en eventueel het roer om te gooien. Verder is ook de behoefte aan meer grip en sturing bepalend voor de heroverweging van de positionering. Waar gemeenten weinig grip hebben ervaren, worden andere vormen overwogen. De visie op integraal werken heeft tot slot ook een plaats in het positioneringsvraagstuk. Het werken met één aanspreekpunt lijkt het integreren van processen en domeinen te faciliteren.

3.4 Integraal sociaal domein

De drie decentralisaties hebben de domeinen dichter bij elkaar gebracht. Veel gemeenten zien de meerwaarde van een integraal sociaal domein en zien deze ontwikkeling dan ook doorzetten de komende tijd. De inrichting van een dergelijk integraal sociaal domein is echter divers. Van informele samenwerking, tot een integrale toegang, tot zelf een compleet integraal team van generalisten. De meest genoemde vorm is een integrale toegang tot het sociaal domein. De ‘voorkant’ wordt dan nadrukkelijk integraal georganiseerd, zodat de burger met een hulpvraag deze maar op één plek hoeft te stellen. In deze vorm is de professional generalist in het verlenen van toegang tot het sociaal domein en behoudt de professional zijn expertise. De professional heeft dus veel kennis van het sociaal domein, maar is geen expert op alle vakgebieden. In een enkele gemeente is gekozen voor een compleet integraal team, waarin generalisten werken die alle hulpvragen op kunnen pakken. In dergelijke teams, zijn de professionals regisseurs en veel minder of geen hulpverlener.

In de discussie over integraal werken, wordt er ook gewaarschuwd dat de domeinen niet altijd verbonden hoeven te zijn:

“Niet iedereen is een multiprobleem. Niet meteen een hele lijst met vragen als je je met een simpele vraag meldt. Burger weet prima wat er loos is. Niet vissen naar problemen.”

“1D wat 1D kan en 3D wat 3D moet.”

In deze gedachtenlijn kiezen gemeenten er ook wel voor de domeinen jeugdhulp, Wmo en participatie gescheiden te houden. Hoewel de samenwerking kan worden gestimuleerd, wordt integratie van de teams onnodig of onwenselijk geacht:

“Ik vind zelf dat [jeugd en Wmo] toch echt wel aparte takken van sport zijn en ik ben ook geen voorstander van een groot team. ... Het is wel belangrijk dat de verbinding heel goed is dus daar zijn we druk mee bezig om dat nog beter te maken.”

“Er is bewust gekozen voor jeugdteams voor jeugdigen van 0-23 jaar en wijkteams van 23-100 jaar. Er is specifieke expertise nodig voor jeugd.”

Hoofdzakelijk in deze discussie blijft dat er geen beste of verkeerde opties zijn. Toch lijkt de verschuiving naar een integraal sociaal domein door te zetten. De meeste gemeenten geven de voorkeur aan een integrale toegang waarbij de professional een generalistische taak heeft aan de voorkant en ook specialist blijft op een specifiek gebied.

3.5 Conclusie doorontwikkeling

In de doorontwikkeling van de wijkteams spelen vier grote thema's voor gemeenten. De mate en organisatie van een integraal sociaal domein variëren enorm: van informele samenwerking tot een integrale toegang of zelf een integraal team. De visie van een gemeente op een integraal sociaal domein heeft impact op de rol en verwachtingen ten aanzien van de jeugdprofessionals. Daarnaast is de discussie over de hulpverlenende rol van de jeugdprofessional nog gaande. De positionering van het jeugdteam kan bepalend zijn voor het gemak waarmee scholing en training kan worden ingezet als teamversterking. Op dit moment zijn moederorganisaties vaak nog verantwoordelijk voor het inhoudelijk voeden van de jeugdprofessionals. Omdat professionals zich steeds minder betrokken voelen bij hun moederorganisatie, moet dit worden gezien als een toenemende zorg.

4. Conclusie

Gemeenten hebben op diverse manieren invulling gegeven aan de transitie. Sommige gemeenten hebben de structuren die al voor de transitie bestonden verder uitgebouwd, terwijl andere gemeenten het roer juist hebben omgegooid en nieuwe juridische entiteiten hebben opgericht. Gemeenten hebben de transitie veelal vanuit dezelfde zienswijze ingezet. Zo willen de gemeenten de beste zorg voor hun burgers en deze zo dicht mogelijk bij huis organiseren. Daarnaast willen gemeenten grip houden op de financiën en kunnen sturen op de uitvoering van de jeugdhulp.

De manieren waarop gemeenten de jeugdteams hebben ingericht zijn uiterst divers. Jeugdteams staan bekend onder verschillende benamingen en zijn op verschillende manieren te bereiken. In de basis vertonen de jeugdteams wel overeenkomsten in de samenstelling van disciplines en achtergronden. Ook het takenpakket komt in de meeste gevallen overeen. Waar jeugdprofessionals primair regievoerder en toegangsverlener zijn, hebben ze in het merendeel van de gemeenten ook een hulpverleningstaak. Wat betreft het mandaat is er een opvallend verschil. Waar in sommige gemeenten jeugdprofessionals zelf beschikkingen voor maatvoorzieningen mogen afgeven, worden in andere gemeenten beschikkingen formeel getekend en gecontroleerd door een coördinator of manager. Bereikbaarheid wordt op verschillende manieren georganiseerd. Gemeentelijke jeugdteams vertonen grote overeenkomsten in het feit dat ze werkzaam zijn buiten het gemeentehuis. Naar huidige inzichten lijken de vormgeving en de bereikbaarheid van de jeugdteams bij te dragen aan een laagdrempelige en toegankelijke jeugdhulp.

Betreft de positionering van de jeugdteams zijn er twee veelvoorkomende hoofdconstructen. (1) Het construct waarbij de jeugdprofessionals in dienst zijn van moederorganisaties en gedetacheerd zijn binnen het jeugdteam is een veelvoorkomende vorm bij CJG's en integrale teams. (2) Het construct waarin jeugdprofessionals in dienst zijn van een stichting die jeugdprofessionals detacheert in het jeugdteam biedt gemeenten het gemak van het hebben van één aanspreekpunt. Voor alle constructen gebaseerd op detachering geldt dat de professionals mogelijk last ondervinden van het dubbele werkgeverschap: ze hebben zowel een functioneel- als een hiërarchisch leidinggevende wiens belangen of wensen kunnen botsen. De jeugdprofessionals zijn vrijwel nooit in dienst bij de gemeenten.

In de doorontwikkeling van de jeugdteams zijn vier grote thema's te herkennen waarbinnen veranderingen plaatsvinden. Hoewel jeugdteams vaste vormen hebben aangenomen, is er nog beweging met betrekking tot de rol van de jeugdprofessional als hulpverlener. Daarnaast ontstaat een nieuwe uitdaging in het inhoudelijk gevoed houden van de jeugdprofessionals. Uitgangspunt in veel gemeenten is dat moederorganisaties verantwoordelijk zijn voor het op peil houden van het kennisniveau van de jeugdprofessionals. Door afnemende binding met deze moederorganisaties moeten gemeenten op zoek naar andere manieren om de jeugdprofessionals kundig te houden. Het lijkt er daarnaast op dat het construct bijdraagt aan de manier waarop gemeenten deze training en scholing kunnen organiseren. De positionering van de jeugdteams wordt hierdoor ook wel heroverwogen door gemeenten.

De wens en mogelijkheid tot verandering in inrichting of positionering lijkt verder te worden beïnvloed door de visie van de gemeente op integraal werken. Het blijkt dat gemeenten een integrale toegang tot het sociaal domein soms bewust wel en soms bewust niet omarmen. De voorstanders van het integraal werken benadrukken dat de gemeente verantwoordelijk is voor het gehele sociaal domein en dat een integrale aanpak aansluit bij de visie 'één gezin, één plan, één regisseur'. Andere gemeenten geven juist aan dat jeugdhulp dusdanig specifiek is, dat men de aansluiting met andere domeinen niet gauw op organisatorisch niveau zal inregelen. Al deze ontwikkelingen raken elkaar en zullen bepalend zijn in de doorontwikkeling van de jeugdteams.