
Een stevige basis voor de uitvoering van de Jeugdwet

Versie 29mei2024

Inleiding

Vanwege een negatief meerjarenperspectief is in de meerjarenbegroting van Waadhoeke een taakstelling besloten om voor 2024 een structurele bezuinigingstaakstelling van € 600.000 en voor 2025 nogmaals € 600.000 op te leggen. De zoekrichting is het sociaal domein.

In 2023 werd een omvangrijke overschrijding van het taakveld van de Jeugdwet geconstateerd. Deze overschrijding wordt in de 'Analyse van de budgetoverschrijding jeugdzorg 2023' geanalyseerd en samen met 'een stevige basis voor de uitvoering van de Jeugdwet' aan het college voorgelegd.

Uit de prognose van de Dienst na het opstellen van de voorlopige cijfers 2023 blijkt een overschrijding van € 3.432.322.

Gemeente Waadhoeke - Programma Jeugdwet						
Taakveld	Voorlopige cijfers 2023 a.	Prognose 2023	Begroting na wijziging 2023 b.	Afwijking (a-b) c.	Afwijking (c/b) in %	Jaar 2022
Totale baten Jeugdwet	-	-	-	-	-	-
Dekking in euro's						
Gemeentelijke bijdragen structureel	16.321.318	14.482.000	12.919.813	3.401.504	26%	14.123.172
Gemeentelijke bijdragen incidenteel	30.818	-	-	30.818		29.891
Gemeentelijke bijdrage Jeugdwet	16.352.136	14.482.000	12.919.813	3.432.322	27%	14.153.063

Ten aanzien van de taakstelling voor het sociaal domein in 2025 heeft het college op 27 februari 2024 besloten dat de denkrichting over een nieuwe functie voor de jeugdwet binnen het gebiedsteam uitgewerkt moet worden met daarbij concrete alternatieven. Het gaat om een 'zorgcontroleur', die met name wordt ingezet op de onderhandelingen met de zorgaanbieders en zodoende hierin specialist is. Daarnaast zou deze medewerker binnen het gebiedsteam signalen opvangen en medewerkers kunnen ondersteunen bij de zakelijke kant van de zorg. Deze 'zorgcontroleur' wordt in het vervolg aangeduid als procesregisseur. Het gaat hier voornamelijk om het aanscherpen en verbeteren van bestaande processen. De basis moet verstevigd worden om een sterk, goed functionerend gebiedsteam te faciliteren. Dit is gericht op de toekomst en van groot belang voor een rechtmatige en uniforme uitvoering van de jeugdwet en de beheersing van de kosten.

Bij een taakstelling voor de Jeugdwet blijkt dat eerst geïnvesteerd moet worden, voordat de financiële vruchten kunnen worden geplukt. Een denkrichting hierbij is een nieuwe functie van kwaliteitsadviseur binnen het gebiedsteam voor de Jeugdwet. Het alternatief dat wordt aangegeven is de functie van procesregisseur. Voor een sneller en groter effect kunnen beide functies tegelijkertijd toegevoegd worden.

De opdracht voor de denkrichting voor de taakstelling voor het sociaal domein en de opdracht voor de budgetoverschrijding van de Jeugdwet raken elkaar en raken de taken en verantwoordelijkheden van zowel beleidsteam, gebiedsteam als de Dienst Noordwest Fryslân (NWF). Momenteel legt de

gemeente in een Samenwerkingsovereenkomst met de Dienst vast hoe vier gemeenten en de Dienst met elkaar samenwerken binnen de kaders van de gemeenschappelijke regeling. Dit draagt bij aan duidelijk afspraken over taken, rollen en verantwoordelijkheden wat weer bevorderlijk is voor de samenwerking. De analyse van de budgetoverschrijding heeft een financiële scope en de taakstelling is organisatorisch gericht. Beide onderzoeken betreffen de uitvoering van de Jeugdwet en worden dan ook in samenhang aan het college voorgesteld.

Mariëlle Blanken (Tilburg University) legt in haar promotie-onderzoek knelpunten in het huidige systeem bloot en laat zien wat er nodig is voor een toekomstbestendig jeugdzorgsysteem: *“Gemeenten moeten netwerksamenwerking serieus nemen en actief sturen op het samenspel van relaties tussen organisaties in het jeugddomein. Dit vraagt om stevig leiderschap.”* (Zie bijlage 1).

Dit onderzoek toont aan dat de regietaak van het gebiedsteam bij de jeugdzorg een belangrijke rol speelt. Dit maakt deel uit van onderstaande aanpak om te komen tot een uniforme werkwijze waarmee de kwaliteitsverbetering tot kostenbeheersing leidt.

Daar komt nog bij dat de Hervormingsagenda (opgesteld door het rijk o.a. in samenwerking met de VNG) bepaalt dat er stevige lokale teams ontwikkeld moeten worden. Dit zijn teams die zelf (vrij toegankelijke) ondersteuning en (jeugd)hulp bieden ook aan huishoudens en gezinnen waarin zorgen zijn over de veiligheid en/of ernstige ontwikkelachterstanden. Voor deze doorontwikkeling is het nodig dat er een stevige basis staat.

Bovenstaande is reden om de basis voor de uitvoering in het sociaal domein vast te leggen.

Samenvatting

Om de kwaliteit van de dienstverlening aan de inwoners te verbeteren en daarbij de uitvoering in het sociaal domein rechtmatig, doelmatig en efficiënt te laten zijn, is het nodig om de basis van de uitvoering te verstevigen. Hiervoor moeten kaders worden opgesteld. In deze notitie onderbouwen we hoe daarmee een betere beheersing van de uitgaven in het sociaal domein ten aanzien van de Jeugdwet kan worden gerealiseerd.

Te nemen besluiten

- Het tijdelijk aanstellen van een kwaliteitsadviseur voor 1 fte met de opdracht om de basis op voor de uitvoering in het sociaal domein te verstevigen.
- Het tijdelijk aanstellen van een procesregisseur voor 0,5 fte voor de zakelijke kant van de uitvoering ten aanzien van de in te zetten jeugdhulp.

Huidige situatie sociaal domein Waadhoeke

Gemeenten hebben een **jeugdhulpplicht** als er sprake is van opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen. Jeugdhulp kan daarbij noodzakelijk zijn om een jeugdige gezond en veilig te laten opgroeien, te laten groeien naar zelfstandigheid en/of voldoende zelfredzaam te zijn en maatschappelijk te participeren. De jeugdhulpplicht van de gemeente houdt niet op als er wachtlijsten zijn of als budgetten krap zijn. De jeugdhulpplicht van gemeentes maakt dat noodzakelijk bevonden jeugdhulp geboden moet worden. Kan een wachtlijst vanwege de aard of ernst van de problematiek niet worden afgewacht, dan moet er vanuit de gemeente (tijdelijk) een alternatieve oplossing komen. Deze zorgplicht betekent financieel gezien een opneemeregeling. Toch zijn er mogelijkheden om de kosten te beheersen.

De financiële omvang van de Jeugdwet is behoorlijk gegroeid sinds de overdracht van taken per 2015. Bij de invoering van de Jeugdwet in 2015 heeft het rijk de budgetten teruggebracht omdat de gemeente deze taak efficiënter zou kunnen uitvoeren. In Waadhoeke is dan ook stevig ingezet op beleid gericht op de **transformatie**. Hiermee worden verwijzingen naar de specialistische jeugdhulp voorkomen, waardoor de totale kosten afnemen. Met andere woorden: Waadhoeke is al enige jaren bezig met de beheersing van de kosten. Denk daarbij bijvoorbeeld aan transformaties zoals de

Buitenhuisaankpak, Einstein Class, Kindontwikkelingstimulering, de praktijkondersteuner GGZ-jeugd bij de huisarts en Gebiedsteam op School. Met deze nieuwe vormen van inzet van jeugdhulp worden de kosten beter beheerst. Waadhoeke investeert ook in de toeleiding naar de jeugdzorg. Hiervoor is het gebiedsteam bijvoorbeeld aanwezig op de scholen en zijn gebiedsteammedewerkers aangesteld als praktijkondersteuner bij de huisartsen. Met de uitsluiting van lichte, kortdurende hulp uit de provinciale inkoop wordt de eigen kracht van de inwoner ingezet.

De **nieuwe inkoop** 2024 door SDF¹ betreft niet meer de lichte, kortdurende hulp (complementaire jeugdhulp) en het college van Waadhoeke heeft besloten om dat niet te compenseren. Dit wordt overgelaten aan de eigen kracht van inwoners en het voorliggende (preventieve) veld. De implementatie van de nieuwe inkoopssystematiek moet worden geborgd in een uniforme werkwijze.

Het jeugdhulpgebruik blijft evenwel landelijk en ook in gemeente Waadhoeke groeien qua aantallen en qua budget. Het jeugdzorgsysteem in Nederland staat al tijden onder druk waardoor er wachtlijsten ontstaan en de kosten blijven stijgen. Om die reden is er een **hervormingsagenda** opgesteld. De Hervormingsagenda Jeugd bevat afspraken om de kwaliteit van de jeugdzorg te verbeteren en het systeem financieel houdbaar te maken. Vooruitlopend op de landelijke hervormingsagenda heeft gemeente Waadhoeke haar eigen lokale hervormingsagenda opgesteld met bijbehorend uitvoeringsprogramma. Dit is gericht op het verbeteren van de kwaliteit en de beheersing van de kosten. Van belang is dat de VNG heeft aangegeven dat:

- de causaliteit tussen maatregel en financieel effect lastig is vast te stellen
- de wachtlijsten bij aanbieders vrijgekomen ruimte vullen, waardoor de totale kosten niet afnemen
- de uitstroom uit specialistische jeugdhulp stopt, waardoor de kosten groeien.

Voorgestelde veranderingen

Het is geen eenvoudige taak om de kosten van de Jeugdwet te beheersen. De gemeente is namelijk afhankelijk van externe verwijzers, de samenwerking in de Gemeenschappelijke Regeling Sociaal Domein Fryslân en vele andere actoren binnen en buiten de gemeente. Bovendien is, zoals eerder benoemd, de Jeugdwet een opneemregeling in verband met de jeugdhulpplicht. Speerpunt van de gemeente Waadhoeke is een goede dienstverlening aan de inwoner. Verbetering van de dienstverlening aan de inwoner is mogelijk door een verbetering van de zorgtrajecten. Dit kan door een ‘zorgcontroleur’ in het gebiedsteam te plaatsen, maar dit kan zeker ook door het verstevigen van de basis. Hiermee verbetert de kwaliteit van de uitvoering en krijgt de gemeente meer grip op de kosten.

Om de gemeentelijke rol als regisseur van het lokale jeugdstelsel te versterken zijn er enkele stappen mogelijk:

a. Heldere taken, verantwoordelijkheden en opdrachtverstrekking vanuit de gemeente naar het sociaal domein (beleidsteam, gebiedsteam en de Dienst)

De gemeente moet een helder juridisch en organisatorisch kader hebben waarbinnen het gebiedsteam kan functioneren. Dit omvat onder andere het definiëren van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het gebiedsteam. De nieuwe Dienstverleningsovereenkomst en Samenwerkingsovereenkomst met de Dienst scheppen helderheid in taken en verantwoordelijkheden: de Dienst gaat over de rechtmatigheid van de uitgaven en het gebiedsteam is verantwoordelijk voor de inhoud van de casus. Onderdeel van het zorgtraject is de regievoering. Uit het eerdergenoemde onderzoek van Mariëlle Blanken blijkt dat de gemeente stevig leiderschap moet tonen in het jeugdzorgsysteem. Regievoering is niet vrijblijvend en kan niet persoonsafhankelijk zijn. De uitvoering

¹ Sociaal Domein Fryslân

van de regietaak (tijdens aanvraag, tussenevaluatie en eindevaluatie) kan betere zorg voor de inwoner, maar ook besparing van kosten opleveren.

De adviseur van de Dienst adviseert het gebiedsteam met kennis van de Jeugdwet en aanverwante wet- en regelgeving, informeert over (nieuwe) wet- en regelgeving en vertaalt ontwikkelingen in het sociaal domein naar de uitvoering. Om dit te benutten moet vastgelegd worden wanneer advies moet worden gevraagd en dat het advies niet vrijblijvend is. Het gebiedsteam kan het advies naast zich neerleggen, indien dit wordt onderbouwd. Voor de verbinding met het gebiedsteam is het nodig dat de adviseur tenminste 3 dagdelen deel uitmaakt van het team.

Verder is het voor bepaalde soorten aanvragen nodig om vast te leggen dat vooraf door de adviseur worden gezien om ervoor te zorgen dat de toekenningen rechtmatig zijn. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de verlengde jeugdwet en pleegzorg vanaf 18 jaar.

Ten aanzien van het regionaal uniform ondersteuningsplan wordt een onderdeel Verklarende Analyse toegevoegd. Deze analyse is nodig bij de complexe problematiek. Hiermee wordt de juiste zorg, de juiste aanbieder en de juiste plek beoogd om plaatsingsproblematiek te voorkomen.

Bovendien moet de besluitvorming in de mandateringslijst worden opgenomen.

Concrete acties

- De regietaak wordt een vast onderdeel van het werkproces en hierop wordt gestuurd in het kader van kwaliteit en kosten
- De adviseur van de dienst wordt tenminste 3 dagdelen gedetacheerd bij het gebiedsteam
- Afwijken van het advies van de adviseur wordt onderbouwd
- Er wordt een lijst opgesteld van besluiten die vooraf door de adviseur moeten worden gezien
- In de procedure voor de inzet van de verlengde jeugdwet en pleegzorg wordt vastgelegd dat:
 - tijdig geanticipeerd wordt op het bereiken van de 18-jarige leeftijd
 - voor elk kind vanaf 16,5 jaar een toekomstplan wordt opgesteld
 - een verplichte consultatie van een multidisciplinair team wordt ingesteld, zodat o.a. de inzet van voorliggende wetten wordt geborgd
- Gebiedsteammedewerkers volgen een training van SDF voor de Verklarende Analyse
- In de mandateringslijst wordt opgenomen wie bevoegd is om financiële besluiten te nemen.

b. sturen op effectieve en efficiënte hulpverlening.

Voor het gebiedsteam moeten de te nemen stappen helder vastgelegd zijn. Daarbij gaat het met name om normalisering, het benutten van de sociale basis, de inzet van voorliggende wetten en het preventieve voorveld, de bepaling van het kwadrant van het Ordeningsprincipe Kind in Friesland en de bijbehorende inzet. Waar mogelijk wordt een systemische aanpak, met aandacht voor bestaanszekerheid ingezet.

Het vastleggen van het werkproces bevordert de uniformiteit in de behandeling van aanvragen door het gebiedsteam en door de Dienst (externe verwijzers), zodat aanbieders op dezelfde manier worden benaderd.

Met het vastleggen van het werkproces wordt gerealiseerd dat elke gebiedsteammedewerker dezelfde aanpak, werkwijze, regievoering en dossiervorming heeft. Deels is dit beschikbaar, maar ook is

actualisatie nodig als gevolg van de nieuwe inkoop. Het normenkader en de procesafspraken van de nieuwe inkoop moeten daarin worden verankerd en ook thema's met inhoudelijk/financieel risico. Voorbeelden hiervan zijn lokale vaststellingsovereenkomsten, verlengde jeugdwet, versnelde procedures, buitengewone aanvragen en stapeling van zorg. Bovendien dient de beschikbaarheid van informatie en overdracht van kennis bij personeelsswisseling geborgd te worden. Een mogelijkheid daartoe is om de automatisering daarop in te richten.

Bij alle voorzieningen geldt het vier ogen principe en voor bepaalde voorzieningen is bijvoorbeeld een multidisciplinair overleg voor meervoudige en dure problematiek nodig, waarbij mogelijk de betrokken 4-ogenmedewerkers, een LVAK-medewerker en een gedragswetenschapper aansluiten. Aangezien de gemeente de gedragswetenschapper op factuurbasis inhuurt, is deze niet lijfelijk in het gebiedsteam aanwezig en moeilijk in te plannen. Het is dan ook aan te raden om het budget voor inhuur om te zetten in een budget voor het aanstellen van een 'eigen' gedragswetenschapper, die in staat is om de kwaliteit en slagkracht te bevorderen en t een waardevol netwerk te onderhouden.

Concrete acties

- De werkwijze van het gebiedsteam wordt in zijn totaal vastgelegd in processen waarbij ingezet wordt op een systemische aanpak, met aandacht voor bestaanszekerheid
- Het proces van periodieke kwaliteitsaudits wordt vastgelegd en uitgevoerd om de naleving van beleidsrichtlijnen, procedures en kwaliteitsnormen te beoordelen
- Kennis en informatie wordt geborgd en toegankelijk gemaakt
- Bij voorzieningen vanaf € 20.000 (om mee te beginnen) wordt voorafgaand aan de toekenning een multidisciplinair overleg gevoerd
- Er wordt een gedragswetenschapper in gemeentelijke dienst genomen

c. sturen op rechtmatigheid van uitgaven

Rechtmatigheid, doelmatigheid, doeltreffendheid en regievoering zijn leidend in de toegang naar de jeugdhulp. Gemeenten hebben veel aandacht voor doelmatigheid en rechtmatigheid. Op basis van een vooraf vastgesteld normenkader bepalen we of doelen worden bereikt en waar een efficiëncyslag mogelijk is ten aanzien van besteding van middelen.

Binnen onze gebiedsteams is een grote mate van zelfstandigheid. Verantwoordelijkheden zijn zo veel mogelijk rechtstreeks bij de medewerkers belegd. We zien ook dat de mate van regievoering, verslaglegging en de vastlegging in systemen per medewerker verschillend is. Dit is wel noodzakelijk als we willen kunnen sturen op rechtmatigheid en willen leren van casuïstiek.

Om te voldoen aan het rechtmatigheidscriterium dient een dossier met verslaglegging volledig aangeleverd te worden en zijn de noodzakelijke afwegingen onderbouwd. Ouders kunnen desgevraagd hun dossier ontvangen en de gebiedsteammedewerker heeft het inhoudelijke besluit voldoende vastgelegd om in een bezwarenprocedure gestand te doen.

Concrete acties

- Er wordt aangestuurd op de volledigheid van dossiers
- Dossiers worden steekproefsgewijs gecontroleerd en waar nodig aangepast.
- Bepaalde (nader te bepalen) dossiers worden vooraf ter controle aangeboden

d. sturen op de 'eigen' inzet van hulp door het gebiedsteam

Gebiedsteammedewerkers kunnen een eigen specialisme hebben, waarmee ze hulp aan kinderen kunnen bieden, bijv. Integrale Vroeghulp (IVH) of School Maatschappelijk Werk (SMW). Voor de inzet daarvan is meestal geen beleid vastgesteld en de tijd die ermee gemoeid is, wordt niet geïnventariseerd en is niet beschikbaar voor de aanmeldlijst. Deze specialismes worden naar eigen bevinden ingezet en er is geen afweging vastgelegd ten aanzien van de aanmeldlijst en concurrentie met commerciële aanbieders.

Concrete acties

- Monitoring van de eigen inzet van hulp ten aanzien van het behalen van vereiste uren voor accreditatie, de capaciteit voor de aanmeldlijst en beleidsrapportage
- Het vastleggen van het werkproces betreffende de inzet van het gebiedsteam dan wel een commerciële aanbieder
- Afweging van de kosten en omvang van eigen inzet ten opzichte van de commerciële aanbieders

e. lopende beleidszaken ter beheersing van de kosten

Momenteel wordt ingezet op een duurzame samenwerking van het gebiedsteam met het onderwijsveld. Provinciaal is een soepele uitwisseling van gegevens voorbereid door het opstellen van een provinciaal convenant op basis van de privacywetgeving. Hiermee kan tijd en moeite worden bespaard.

Gemeentelijk is een pilot 'Gebiedsteam op School' opgezet voor o.a. de laagdrempelige inzet van het gebiedsteam op de scholen en het betrekken van de ouders. Hiermee komt problematiek bij een kind vroegtijdig in beeld, zodat mogelijk jeugdhulp kan worden voorkomen.

Ook wordt onderzocht of er bij de Buitenhuisaanpak een goedkoper alternatief voor de kinderopvang mogelijk is en of een tweede locatie Kindontwikkelingstimulering gerealiseerd kan worden. Bovendien wordt gewerkt aan het afsluiten van een overeenkomst met de huisartsen bij wie een Praktijkondersteuner Huisarts GGZ-jeugd is ingezet.

Concrete acties:

- het afsluiten van een provinciaal convenant met het onderwijsveld, gericht op de privacywetgeving
- het evalueren en structureel voortzetten van de pilot 'Gebiedsteam op School'
- het onderzoeken van een convenant met het onderwijsveld waarin is vastgelegd wat ieders taken en verantwoordelijkheden zijn
- het onderzoeken van een alternatieve inzet bij de Buitenhuisaanpak
- het onderzoeken van een tweede locatie voor de Kindontwikkelingstimulering
- het afsluiten van een overeenkomst met de huisartsen voor de inzet van een Praktijkondersteuner Huisarts GGZ-jeugd.

Conclusie:

Ten aanzien van het onderdeel Jeugdwet van het sociaal domein zijn geen voorzieningen die kunnen worden geschrapt om te bezuinigen. Ten aanzien van de inzet van de Jeugdwet geldt, dat de kosten voor de baat gaan. Voor een goede dienstverlening aan de inwoner dient de basis stevig te staan. De gemeente maakt de basis beter op orde waarmee een uniforme aanpak door het gebiedsteam wordt

bevordert en verbeterpunten naar voren komen. Zodoende kan beter gestuurd worden op de inzet van goede zorg en beheersing van de kosten.

Genoemde acties scheppen helderheid ten aanzien van de verantwoordelijkheid van de gebiedsteammedewerkers en de van hen verwachte werkzaamheden conform gestelde kaders en regels. De acties bieden transparantie over de werkwijze, beschikbare voorzieningen en besluitvormingsprocessen.

Advies:

Een kwaliteitsadviseur op projectbasis aan te stellen.

Kwaliteitsadviseur

De opdracht is om de basis voor de uitvoering van de Jeugdwet te verstevigen en ervoor te zorgen dat de gemeente het gebiedsteam heldere kaders en regels biedt en deze levend houdt. De gebiedsteammedewerkers krijgen inhoudelijk vrijheid, maar er is geen vrijblijvendheid. Wanneer kaders en afspraken duidelijk gesteld zijn, is het helder hoe de medewerker zijn taak verricht en wat de kwaliteit van de dienstverlening is.

Deze kwaliteitsadviseur legt o.a. op basis van dit document de ontbrekende werkprocessen vast in adequate werkinstructies. Dit betreft met name de hantering van het ordeningsprincipe en de inzet van dure zorgtrajecten, verlengde jeugdwet, pleegzorg vanaf 18 jaar en voorliggende voorzieningen en wetten.

Na het vastleggen van de ontbrekende werkprocessen wordt nakoming van de uitvoering ten aanzien van de genoemde acties geborgd, bijvoorbeeld in het automatiseringssysteem.

Overigens kan in aanvulling op deze functie ook een procesregisseur worden ingezet.

Voorstel:

Kwaliteitsadviseur voor 2 jaar in het gebiedsteam aan te stellen voor 1 fte ad € 80.000 per jaar.

Procesregisseur uitvoering sociaal domein

De procesregisseur houdt scherp toezicht op de zorg van de aanbieder ten aanzien van o.a. te behalen resultaten, gestelde termijnen en stapeling van zorg en houdt de aanbieder aan de bij de inkoop gemaakte afspraken. Ook is er aandacht voor het scherp formuleren van resultaten en regievoering door het gebiedsteam. Daarbij betreft de Procesregisseur ook de zakelijke aspecten, bijv. samenwerkingsproblemen tussen instellingen, financiële onderhandelingsituaties met instellingen en de beoordeling of resultaten wel of niet voldoende zijn behaald. Uit ervaringen bij andere gemeenten is gebleken dat deze functie veel kosten kan besparen. Ook bij de Dienst NWF is een dergelijke functie ingericht; maar deze functie beperkt zich tot de uitvoering van ondersteuningsplannen die zijn ingezet door de externe verwijzers. Samen met de functionaris van de Dienst NWF kan de interne procesregisseur bijdragen aan het beperken van de meerkosten van de uitvoering van de Jeugdwet. Op basis van ervaringen in andere gemeenten kan worden aangenomen dat de besparing op de Jeugdwet de uitgaven aan de Procesregisseur compenseert.

Voorstel:

Procesregisseur voor 2 jaar aan te stellen voor 20-24 uur ad € 50.000 per jaar.

Bijlage 1

Proefschrift 'De logica van een samenhangend jeugdzorgsysteem'

Mariëlle Blanken (Tilburg University) legt in haar promotie onderzoek knelpunten in het huidige systeem bloot en laat zien wat er nodig is voor een toekomstbestendig jeugdzorgsysteem: **"Gemeenten moeten netwerksamenwerking serieus nemen en actief sturen op het samenspel van relaties tussen organisaties in het jeugddomein. Dit vraagt om stevig leiderschap."** Dit onderzoek toont aan dat de regietaak van het gebiedsteam hierin een belangrijke rol speelt.

Bevindingen van haar proefschrift, dat zij op 8 maart heeft verdedigd aan Tilburg University, tonen een aantal ernstige tekortkomingen van het huidige systeem aan. Zo zijn de sterke relaties tussen organisaties die nodig zijn voor integrale jeugdzorg, strijdig met de beperkte middelen, energie en tijd om deze relaties te onderhouden. Ook is het voor veel organisaties onduidelijk hoe het netwerk wordt aangestuurd en missen cruciale organisaties bij het verwijzen van cliënten een centrale positie in het netwerk. "Essentiële relaties binnen de jeugdhulpnetwerken blijken erg onstabiel. Dit is een probleem, omdat het kan leiden tot een verlies van sociaal kapitaal en een toename van de fragmentatie in zorgaanbod, wat uiteindelijk de toekomstbestendigheid van het systeem aantast," waarschuwt Blanken. "Instabiele relaties belemmeren professionals in de uitwisseling van informatie over hulpvragen en effectieve behandelingen, en in het zorgen voor een goede overdracht van cliënten. Wanneer er te weinig stabiele relaties zijn binnen jeugdhulpnetwerken, kan integrale zorg voor jeugd en gezin niet gegarandeerd worden".

Hoe kunnen gemeenten meer 'horizontaal' en op basis van vertrouwen sturen op de kwaliteit en opbrengsten van de zorg, in plaats van enkel op financiële verantwoording twee aparte informatiestromen bestaan. De eerste is inhoudelijk en gaat over casuïstiek, zoals hulpvragen van jongeren en gezinnen en welke interventies daarbij passen. De kennis over deze zaken zit bij de professionals. De tweede stroom betreft de administratieve zijde: welke zorg heeft de gemeente ingekocht? De Hervormingsagenda Jeugd deelt de conclusie dat marktwerking in de jeugdzorg is doorgeschoten. Het bemoeilijkt noodzakelijke samenwerking en heeft geleid tot een onoverzichtelijk zorglandschap. De twee bestuursystemen kunnen misschien naast elkaar bestaan, maar Blanken denkt dat het eerder verwarrend is.

Gemeente als actieve regisseur van het netwerk

Ondanks deze tekortkomingen ligt er een veelbelovende basis voor een goed functionerend jeugdzorgsysteem, zo stelt Blanken. Om daarop verder te kunnen bouwen en tegelijkertijd de gevonden tekortkomingen in het systeem aan te pakken, ziet zij een specifieke rol weggelegd voor de gemeente: "Gemeenten moeten netwerksamenwerking serieus nemen en actief sturen op het samenspel van relaties tussen organisaties in het jeugddomein. Dit vraagt om stevig leiderschap. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is: wie met elkaar moet samenwerken, doet dat - en wie dat niet hoeft, doet dat vooral ook niet."