



V.l.n.r.: Timo van Doremalen, Sandra Folkerts, Anita Mikulić, Ingrid van der Meer en Natalie Jonkers

# Stresstest voor het nieuwe jeugdstelsel

## Oefening in coöperatie en transparantie

De kaders zijn ontwikkeld, het beleid opgesteld en de afspraken met zorgaanbieders gemaakt. Maar papier is geduldig en de werkelijkheid weerbarstig. Zeker waar het de decentralisatie van de jeugdzorg betreft. Alle reden voor Transitiebureau Jeugd (VWS/VenJ/VNG) om Deloitte te vragen een stresstest te ontwerpen waarmee gemeenten, samen met zorginstellingen en overige betrokkenen, realtime kunnen oefenen met de nieuwe realiteit. Een mooie kans om de papieren werkelijkheid te toetsen aan de praktijk, vinden de gemeenten Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel.

Tekst: Vincent Peeters | Fotografie: Tom Pilzecker

Gezien de druk vanuit het ministerie om op tijd klaar te zijn, was het al knap om alle transitieplannen op papier te krijgen. Gemeenten maakten hectische tijden door. De stresstest, waarbij het gemeentelijk jeugdstelsel procesmatig wordt doorgelicht, is daarom een welkom hulpmiddel, zegt Natalie Jonkers, projectleider transitie jeugd ministerie van VWS. "Het is een praktische tool voor gemeenten om te kijken hoe ver ze zijn in de voorbereiding. Een soort zelftest waar je van kunt leren en die je in staat stelt bij te sturen. De oorspronkelijke insteek was breder en betrof het totale nieuwe jeugdstelsel in al zijn gelaagdheid. Dat bleek echter te hoog gegrepen voor de tijd die beschikbaar was. Later is de test teruggebracht tot de basis, namelijk dat de continuïteit van zorg geregeld is, cliënten weten waar ze naartoe moeten en de toegang op orde is."

### Client journey

"Een omvattende praktijktest is nog steeds het perspectief, maar om te beginnen hebben we de simulatie toegespitst op de client journey", vertelt Anita Mikulić, manager Public Strategy Deloitte. "Daarbij wordt niet naar de zorginhoud gekeken, maar naar het primaire proces. Is de toegang goed geregeld? Hoe bepaal je welke interventies er nodig zijn en of je andere partijen moet inschakelen? Sluiten alle stappen op elkaar en op de klantvraag aan? Zijn de professionals voldoende geëquipeerd en weten zij wat ze moeten doen? Met alle betrokken partijen – alleen de cliënt is gefingeerd – doorloop je de processen, zowel voor het vrijwillige en gedwongen kader als bij crisissituaties. Dit traject neemt een dag in beslag en wordt afgerond met een kritische rapportage."



### Collectieve stresstest

Diemen, Uithoorn, Ouder-Amstel, drie naburige gemeenten van vergelijkbare omvang die de transitie deels gezamenlijk aanpakken, kozen ervoor de stresstest collectief te doen. Niet alleen om hun minimumvoorzieningen te toetsen, maar ook hun samenwerking hierbij. 15 maart werd geprikt als testdag. “Juist omdat het na 1 januari was en het nieuwe stelsel dus al in werking was, verliep de test aanzienlijk makkelijker”, constateert Mikulić. “Vorig jaar waren we nog gedwongen vanuit de toenmalige processen te denken; het kostte toen veel verbeeldingskracht om je te verplaatsen in de nieuwe situatie, waardoor de conclusies de nodige onzekerheden bevatten. Nu kun je refereren aan de feitelijke situatie en elkaar echt bevragen op procedures en verantwoordelijkheden. Je kunt meer de diepte in.”

“Om die reden zou het goed zijn de test alsnog uit te breiden tot de brede transformatietest zoals aanvankelijk bedoeld”, betoogt Timo van Doremalen, projectleider transitie jeugdzorg gemeente Uithoorn. “Tenslotte hebben de meeste gemeenten de basisvoorzieningen staan en zijn ze bezig een transformatieagenda op te stellen. Zoiets essentieels als cultuur van werken in de gemeentelijke organisatie was op een laag pitje gezet omdat veel aandacht nodig was voor de procedurele kant. Maar het is een aspect dat je niet kunt laten lopen. Hier moet je vol mee door wil je de beoogde efficiencydoelstellingen halen.” Ingrid van der Meer, beleidsmedewerker jeugd gemeente Ouder-Amstel,

beaamt dit: “Je kunt niet zeggen: ‘we hebben de transitie gehad, nu gaan we transformeren’. Er is geen harde grens. Natuurlijk, in de transitie kijk je naar wat je structureel hebt veranderd en waar je nu staat, terwijl het bij transformeren gaat om vooruitkijken, een plan trekken voor verdere verbetering, innoveren. Maar die innovatie is niet iets wat er vanzelfsprekend achteraan komt; een brede transformatietest kan dat bevorderen.” Jonkers: “Toch moet je transitie en transformatie niet door elkaar halen. Hoewel ze samenhangen, zijn het processen met een verschillende focus. Wil de transformatietest succesvol zijn, dan moeten we een heel scherpe doelstelling hanteren.”

### Casuïstiek

Wat heeft de test de drie gemeenten tot nu toe opgeleverd? Sandra Folkerts, projectleider transitie jeugdzorg gemeente Diemen: “Wij hebben nu beter zicht op wat goed loopt en wat minder. Vooraf dachten we bijvoorbeeld dat het handig is als een kind met een hulpvraag vanuit diverse professionals – school, huisarts, gecertificeerde instellingen – kan worden doorverwezen naar hulp. Maar dat blijken voor het lokale veld toch wel veel ingangen te zijn; daarmee wordt het ondoorzichtig. Door de verwijzingsfunctie scherper te omlijnen, is het voor cliënten en de professionals duidelijker wie ze kunnen bellen en verhoog je de snelheid van zorgverlening.” Van der Meer: “Wij vonden bevestiging van de richting die we al hadden uitgezet. In Ouder-Amstel hebben wij een kernteam van eerste- en tweedelijnsaanbieders met daaromheen een



schil van professionals uit de kinderopvang, medische wereld, verslavingszorg, het onderwijs en dergelijke. Deze professionals hadden aangegeven dichter op het primaire proces te willen functioneren. De gemeente dacht daar een antwoord op te hebben, maar de vraag bleef bestaan, zo bleek uit de test. Daar hebben we nu concreet actie op genomen, waaronder een verbreding van het overlegplatform, waardoor die partijen meer betrokken worden bij de casuïstiek.”

### Signaleringskracht

Van Doremalen: “In Uithoorn hebben we heel concreet kunnen vaststellen dat de culturen van de gemeente, als toegangspoort voor jeugdzorg, de gespecialiseerde zorginstellingen en het preventieve veld behoorlijk verschillen. Binnen het onderwijs, waar problemen vaak gesignaleerd worden, kijkt men heel anders naar een kind en hoe je de gewenste ondersteuning realiseert, dan vanuit de gemeente of specialistische jeugdhulp. Dat hun modi operandi nog niet optimaal aansluiten, werd na de testdag nog eens duidelijk. Het feit dat dit ter tafel komt, biedt al handvatten voor verbetering. Dat gaat niet ineens, maar door intensief met elkaar in contact te staan, realiseer je gaandeweg progressie.” Ingrid: “Het is overigens niet het streven om tot één cultuur te komen. Iedere partij heeft zijn eigen begrippenkader en karakteristiek van werken. Laat die verschillen maar bestaan; dat maakt je signaleringskracht alleen maar groter. Als je maar weet wanneer je de ander nodig hebt.”

## De stresstest is op zich een oefening in coöperatie en transparantie.

### Open houding

Van Doremalen: “Juist omdat de partijen het nooit volledig eens zullen zijn met elkaar, is een vruchtbare discussie zo belangrijk. Ook in de test: zoek de scherpte op, want achterover leunen ‘omdat je zo’n goede uitslag hebt’, daar schiet niemand iets mee op. Dit is het moment om kritisch te zijn. Goed ook dat de rapportage focust op de verbeterpunten.” Jonkers: “De stresstest is op zich een oefening in coöperatie en transparantie. Gemeentes die zich aanmelden stellen zich per definitie kwetsbaar en lerend op. Dat is ook precies waar we in de transformatie naartoe moeten: een open houding. Je moet op dit domein echt bereid zijn gegevens te delen met elkaar. Je wilt samen verder om het beter te doen. Dus iedereen die heeft meegedaan, verdient een compliment – ongeacht de uitslag.”

### Voor meer informatie

Anita Mikulić

amikulic@deloitte.nl of 06 1099 9121