



Jeugd
FoodValley



Verbinding netwerkorganisaties

Ervaringen met netwerksamenwerking ter versterking van de basisstructuur in de zorg voor jeugd



Deze brochure is tot stand gekomen in opdracht van:
Jeugd FoodValley 'Versterken Basisstructuur'

Auteurs:

Zefanja van der Kolk
Marian van Leeuwen

Vormgeving en eindredactie:

Sanae Smeets

Met medewerking van:

Rudy Bonnet- projectleider 'Verbinding netwerkorganisaties'
Ineke Legtenberg - gemeente Ede
Willem Buitenhuis - gemeente Scherpenzeel
Rudy Brandse - gemeente Barneveld
Elsa Rijssenbeek- gemeente Barneveld

Verbinding netwerkorganisaties

Ervaringen met netwerksamenwerking ter versterking van de basisstructuur in de zorg voor jeugd

Verbinding netwerkorganisaties: handen en voeten geven aan één gezin, één plan

In aanloop naar de transitie jeugdzorg is in de regio FoodValley het project 'Versterken Basisstructuur' gestart. Een van de deelprojecten is 'verbinding netwerkorganisaties'. Dit project houdt zich bezig met de vragen: Welke netwerken formeren zich rond het gezin en hoe zorg je voor een goede afstemming onderling? Dit vanuit de gedachte één gezin, één plan, één regisseur. Voor dit deelproject zijn meerdere pilots gestart, die allen een ander accent leggen in deze ontwikkeling.

De pilots zijn:

- 1) Verbinding Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) en de (huis)artsen (pilot Barneveld)
- 2) Verbinding CJG en het onderwijs (pilot Scherpenzeel)
- 3) Verbinding CJG en Sociaal Teams (pilot Ede)

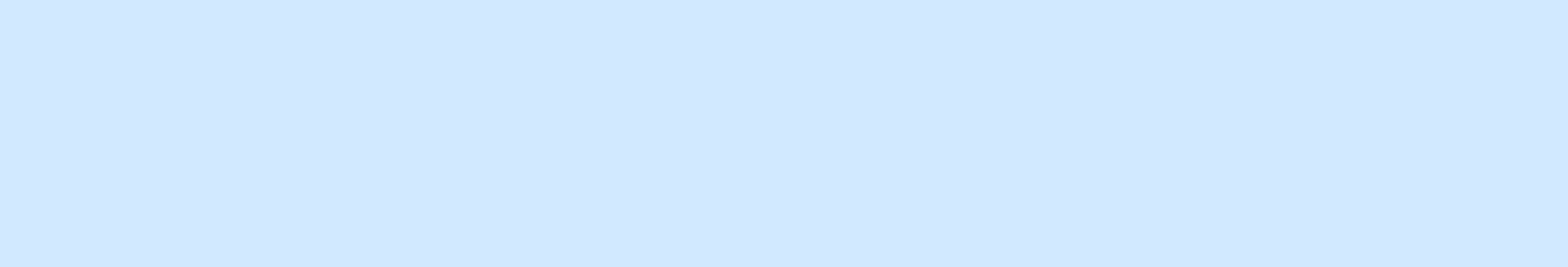
In deze brochure wordt dieper ingegaan op de betekenis van samenwerking binnen netwerken in de zorg voor jeugd en de voorwaarden voor effectieve samenwerking. De pilots zijn beschreven en opgedane kennis en ervaring worden gedeeld.

De jeugdige als vertrekpunt



Als gemeenten hebben we in de werkgroep 'verbinding netwerkorganisaties' de jeugdige zelf als vertrekpunt genomen en de kernvraag geformuleerd: Hoe kunnen we nu zorgen dat kinderen niet op meerdere plekken besproken worden? En dat bleek relevant te zijn voor elke gemeente. Vervolgens zijn we gaan kijken: welke netwerken zijn dat dan en hoe kunnen we ervoor zorgen dat er maar op één plek *met* ouders over een jeugdige wordt gesproken? Elke gemeente heeft een eigen accent gekozen aansluitend op de ontwikkelingen binnen de eigen gemeente. Vervolgens zijn de pilots opgezet. De uitwisseling binnen de werkgroep heeft z'n meerwaarde, omdat alle thema's ook relevant bleken voor andere gemeenten. Met deze brochure willen we die ervaringen ook breder delen met gemeenten en de partners in de netwerken in de zorg voor jeugd.

Rudy Bonnet - projectleider Verbinding Netwerkorganisaties



Voorwaarden voor effectieve samenwerking in de zorg voor jeugd

Gemeenten hebben de regiefunctie in de zorg voor jeugd. Dit betekent dat zij moeten zorgen dat er een *fit* is tussen de zorgvragen van ouders en jeugdigen binnen haar gemeente enerzijds en een goed aanbod preventie en jeugdhulp anderzijds. De zorgvragen van gezinnen kunnen verschillend van aard zijn. De ene zorgvraag is eenvoudig en gemakkelijk door één organisatie te beantwoorden, de andere vraag is complex en vraagt om inzet van meerdere organisaties. Daar is samenwerking voor nodig. Waarbij expertise van verschillende organisaties dient te worden ingebracht, zodat in gezamenlijkheid de organisaties voor een aanpak op maat zorgen. Soms is er hulp nodig die zo specifiek is dat de meeste gemeenten dit niet in hun eentje kunnen inkopen. Dan is samenwerking tussen gemeenten nodig, om gezamenlijk de inkoop te regelen. Binnen de zorg voor jeugd wordt veel samengewerkt tussen gemeenten, zorgaanbieders en basisvoorzieningen in netwerken.

Volgens prof. dr. Patrick Kenis¹ is samenwerking een weloverwogen keuze om iets specifiek en concreets te bereiken. Netwerken van verschillende organisaties hebben dus een gezamenlijk doel. Voor de pilots van FoodValley is het ook van belang geweest om die gezamenlijke doelstelling te formuleren, samen met een verandertheorie. Hierdoor wordt het scherp: wat is nu het vernieuwende en hoe gaat dit bijdragen aan het realiseren van de gestelde doelstelling?

Een eerste voorwaarde² voor effectieve samenwerking binnen netwerken is *volledigheid*. Dit betekent dat alle middelen en diensten aanwezig zijn binnen het netwerk en ter beschikking van de klant staan en dat alle klanten in beeld zijn. Zo bleek binnen de pilot 'verbinding CJG-huisartsen' dat het essentieel is om ook de verbinding te zoeken met scholen. Want scholen schakelen bij zorgvragen vaak de huisarts in.

¹ Provan, K.G. & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 18, pp. 229-252.

² Kenis, P. (2006). *Voorwaarden voor een goede dienstverlening in een dienstverlenend interorganisatorisch Coördinatiesysteem*. Universiteit van Tilburg.

De drie coördinatieaspecten - volledigheid, taakintegratie en coöperatie – bieden houvast bij het ontwikkelen van sterke netwerken

Binnen de pilot 'verbinding CJG-Sociaal Teams' is een gelijke werkwijze voor onder andere de screening en intake ontwikkeld - voor zowel het CJG als de Sociaal Teams - zodat vragen zo snel mogelijk op de juiste plek terecht komen. Hier bleek dat de verbinding met Werk, Participatie en Inkomen essentieel is, want hier worden ook zorgvragen gesteld.

Een tweede voorwaarde is *taakintegratie*, dit betekent dat er -vanuit het perspectief van ouders en jeugdigen- in een juiste aansluiting en volgorde van de diensten is voorzien. Is de werkwijze binnen de samenwerking efficiënt? Zijn er overlappende diensten of procedures of juist hiaten? En sluit de veronderstelde routing van het model aan bij de behoeften van ouders en jeugdigen? En hoe zit dat op het niveau van beleid en organisaties?

Een derde voorwaarde voor effectieve samenwerking binnen netwerken is dat er daadwerkelijk sprake is van een gemeenschappelijke aanpak oftewel *coöperatie*. Voor de samenwerking binnen de pilots is het essentieel dat er draagvlak is op alle niveaus voor de samenwerking. Dus ook bij de gezinnen zelf. Op het niveau van de professionals is het bijvoorbeeld essentieel dat zij de vernieuwing dragen. Dit krijgt vorm door rondom casussen van elkaar te leren. Dan komt teamwerk van de grond. Maar ook door scholing, zodat professionals van verschillende organisaties volgens dezelfde principes werken.



De gemeente Barneveld ontwikkelde samen met de huis- en jeugdartsen een afsprakenkader. Hierin staan afspraken over afwegingsprincipes en afstemming bij het inzetten van jeugdhulp voor jeugdigen en gezinnen.

Doelstelling

Een betere afstemming of 'fit' tussen zorgbehoeften en inzet van jeugdhulp voor jeugdigen en gezinnen en daarmee verantwoorde kostenreductie.

Verandertheorie

Samenwerking tussen huisartsen, jeugdartsen, onderwijs en het CJG leidt tot meer kennis over de ondersteunings- en hulpmogelijkheden bij verwijzers en daardoor tot een betere 'fit' tussen een zorgbehoefte of hulpvraag en de inzet van jeugdhulp. Doel van de pilot is het stimuleren van informatie- en kennisuitwisseling tussen verwijzers en zorgaanbieders.

De kern van de samenwerking wordt gevormd door:

- een vrijwillige binding aan te hanteren afwegingsprincipes bij verwijzing;
- het faciliteren van artsen met consultatiemogelijkheden;
- actieve bekendmaking van het hulpaanbod van het CJG;
- en het ontstaan van een reflectieve praktijk tussen CJG, huisartsen, jeugdartsen en medisch specialisten over de inzet van passende hulp.

"Wij zijn als gemeente de spin in het web voor de zorg voor jeugd. De huisartsen zijn dat voor de zorg. De samenwerking met de huisartsen is daarom van cruciaal belang."

Wethouder van Daalen- gemeente Barneveld

Pilotleider aan het woord - Roderick Brandse

We wilden oorspronkelijk eerst de verbinding tussen CJG en huisartsen leggen door de praktijkondersteuners voor (jeugd-)ggz van de huisartsen te verbinden aan het CJG. De praktijkondersteuners bleken echter een andere rol te spelen. We leerden daarvan dat we direct met de huisartsen een nieuw plan moesten maken. Dit is heel natuurlijk gegaan in overleg met de huisartsen. Huisartsen zien de winst van de samenwerking met het CJG. We hebben met een kleinere kerngroep van huisartsen bij elkaar gezeten om afspraken op te stellen. Vervolgens zijn de andere huisartsen in bredere lunchbijeenkomsten betrokken. Daarnaast hebben we geleerd dat scholen ouders vaak naar de huisarts verwijzen bij zorgvragen. De verbinding met de scholen bleek dus essentieel te zijn. Deze vernieuwing kunnen we realiseren door samen met huisartsen en schoolbesturen draagvlak te creëren. Maar ook door op casus niveau met professionals samen vast te stellen wat passende inzet is en wat ieders verantwoordelijkheid is.

Aandachtspunt binnen de samenwerking is om er voor te waken dat er verwachtingen worden gewekt over wat de partner aan ondersteuning en hulpverlening zal toekennen. Dat belemmert de samenwerking alleen maar. Schoenmaker, blijf bij je leest! De transformatie breekt nu volop aan. Je hebt de partners nodig en iedereen is ook bereidwillig. Dat gaat heel natuurlijk.

Neem de professionals mee in de vernieuwing door scholing, coproductie en multidisciplinaire intervisie

Scholing die aansluit bij de professionals en de gezamenlijke visie is een belangrijk instrument om professionals mee te krijgen in de vernieuwing. Hiermee kun je realiseren dat professionals met verschillende achtergronden volgens dezelfde principes werken. Een andere tip om professionals mee te nemen in de vernieuwing is het actief betrekken van uitvoerende professionals bij het ontwikkelen van een nieuwe werkwijze. Een laatste tip is gezamenlijke intervisie en casuïstiekbesprekingen: zo krijgt leren van elkaar en het inzetten van elkaars expertise praktisch vorm.

In Ede is een werkwijze ontwikkeld - voor zowel het CJG als de Sociaal Teams - voor de screening, intake, de benadering van het plan van aanpak en het inzetten van specialistische hulp.

Doelstelling

Uiterlijk eind 2014 staat er in Ede een sociale infrastructuur zodanig dat het voor inwoners en professionals duidelijk is waar je met vragen of problemen terecht kunt, dubbelingen zo min mogelijk optreden, de geboden ondersteuning zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig is en expertise zo efficiënt mogelijk wordt ingezet.

Verandertheorie

Het zoveel als mogelijk uniformeren van de werkwijzen, het afstemmen van taken en samenwerking tussen het Sociaal Team (ST) en het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), wat betreft de screening, intake, benadering van het plan van aanpak en de inzet naar 2^e lijnszorg, draagt bij aan een sociale infrastructuur in Ede zoals hierboven bedoeld.

Want:

- de werkwijze van het CJG en ST sluiten zo goed aan dat het erbij roepen van of overnemen door de andere organisatie geen gevolg heeft voor de continuïteit van de geboden zorg;
- dubbelingen in het bespreken van en met cliënten verdwijnen;
- het onnodig "leuren" met cliënten en zoekgedrag van professionals en cliënten wordt vermeden; en
- cliënten zijn eerder geholpen en er groeit vertrouwen bij het publiek en de basisvoorzieningen in het kunnen bieden van adequate zorg en hulp door de organisaties afzonderlijk en van hen samen als netwerk.

"Beter samenwerken heeft tijd nodig. Net als elkaar gewoon bellen en vinden. De gezamenlijke trainingen bevorderen het contact met elkaar."

Medewerker CJG Ede

Pilotleider aan het woord - Ineke Legtenberg

Integraal werken kun je alleen realiseren als je bij de intake ook breed uitvraagt. De zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) blijkt daarin een handzaam instrument. Ik merk dat professionals het ook fijn vinden dat ze breder mogen vragen. Juist als ze zien dat er meer aan de hand is. Dit betekent niet dat ze ook alles zelf moeten oplossen, maar dat ze wel regie nemen, zodat er iets mee gebeurt. En, dat is het mooiste: mensen leggen iets op tafel, dat je dan breed uitvraagt en er soms achter komt dat er iets anders zit dan de eerste vraag. Dat is wel de winst van deze werkwijze. Met deze verandering zijn we als gemeente ook breder bezig, zo passen we het ook toe binnen de afdelingen Werk, Inkomen en zorg. Daar is weer een hele andere dynamiek. Maar het is wel een logische stap als je als gemeente een brede intake wil doen. Als projectleider vorm je dan de linking-pin tussen CJG, Sociaal Team en Werk Participatie en Inkomen. Vervolgens rijst de vraag om een ondersteunend registratiesysteem te implementeren. We hebben de pilot vooral opgepakt met de coördinatoren van de teams en de professionals zelf. De vele wisselingen binnen de sociaal teams maakten dat soms lastig.

Professionals neem je mee in de vernieuwing door scholing. Zo was er een scholing voor medewerkers van het CJG in Signs of Safety. Maar zo'n scholing is ook relevant voor professionals in de Sociaal Teams. Als we een gezamenlijke werkwijze willen, dan moeten we professionals ook gezamenlijk opleiden. We begonnen ruim voor de transitie met deze ontwikkelingen. Een aantal zorgaanbieders speelt een rol bij de herindicaties van WMO voorzieningen. Ook zij passen de nieuwe werkwijze van de brede intake toe. Deze werkwijze is een stap in het hele transformatieproces.

Ontwikkel nieuwe werkwijzen samen met dragers van vernieuwing

Krijg de dragers van vernieuwing in beeld: mensen die openstaan voor samenwerking en het belang ervan erkennen. Verbindt hen met elkaar en ontwikkel samen met hen de nieuwe werkwijze.

In Scherpenzeel is een werkwijze ontwikkeld voor ondersteuningsteams op scholen, kinderopvang en peuterspeelzalen. Zodat het CJG en de toegang tot jeugdhulp dichterbij de vindplaatsen aansluiten.

Hogere doelstelling

In januari 2015 staat er in Scherpenzeel een sterk netwerk van het CJG en vindplaatsen (scholen, kinderopvang en peuterspeelzalen), verbonden met de klantmanager jeugd. Er is sprake van goede afstemming tussen de zorg op school en in het gezin. Dat leidt tot snelle inzet van passende hulp, waarbij ouders en kinderen die steun en hulp krijgen die nodig is om de regie weer in handen te krijgen.

Verandertheorie

Door het organiseren van een werkwijze voor ondersteuningsteams op de vindplaatsen in combinatie met een 'professional community' in de vorm van een Jeugd Netwerk Scherpenzeel-nieuwe stijl, ontstaat een efficiënte en effectieve structuur voor het - samen met ouders en jeugdigen - snel en adequaat oppakken van signalen, overleggen/beraadslagen over en inzetten van passende hulp.

Want:

- met deze nieuwe structuur is het voor professionals duidelijk waar zij met vragen/ problemen terecht kunnen;
- ontstaat er meer eenheid van taal en van aanpak;
- groeit vertrouwen bij de vindplaatsen (scholen, kinderopvang en peuterspeelzalen) en bij het CJG in het kunnen bieden van adequate zorg en hulp door de organisaties afzonderlijk en van hen samen als netwerk;
- zijn ouders en jeugdigen eerder geholpen;
- inzet van dure zorg in de eerste- of tweede lijn wordt voorkomen door tijdige hulp (preventie);
- er wordt meer gebruik gemaakt van expertise bij de ouders, jeugdigen en bij professionals van de andere organisaties;
- en er groeit vertrouwen bij de gemeente in het gezamenlijk professioneel oordeel van de ondersteuningsteams.

"Ik vind de werkwijze duidelijk en prettig. Ik merk dat als je preventief wilt inzetten, er eerder een overleg wordt gepland. Dit vraagt een tijdsinvestering van de school. We verwachten wel dat het op den duur tijd oplevert."

Intern begeleider van een basisschool

Pilotleider aan het woord - Willem Buitenhuis

We hebben gemerkt dat partners graag meewerken. We creëerden ook draagvlak door de pilot te bespreken op het zogenaamde 'op overeenstemmingsgericht overleg' tussen gemeente en schoolbesturen. We hadden achteraf de uitvoerende professionals van scholen en het CJG eerder kunnen betrekken bij de ontwikkeling van de werkwijze. Nu deden we dat achteraf, terwijl zij nog hele goede opmerkingen en suggesties hadden. Die hebben we toen uiteraard verwerkt. We merken wel verschillen tussen scholen. Bijvoorbeeld in het praten *met* ouders als er zorgen zijn, in plaats van *over*. We hebben deze scholen geadviseerd om gebruik te maken van de regionale scholingsmogelijkheden. Je neemt professionals ook mee in die vernieuwing door middel van scholing. Zodat zij handen en voeten kunnen geven aan de gezamenlijke visie. We merkten dat de transitie, gericht op alles regelen voor 1 januari 2015, veel aandacht kreeg, waardoor onze pilot, die een uitwerking is van het gedachtegoed van de transformatie, soms in het gedrang kwam.

Hoe realiseer je vernieuwing als er veel grote veranderingen zijn die ook veel aandacht vragen?

De grote veranderingen die elke gemeente op 1 januari 2015 geregeld moest hebben haalde vaak de vaart uit de pilots. Maar de pilotgemeenten gingen door met de gewenste vernieuwing. Juist omdat zij binnen de pilots ook aspecten van de transformatie in de lokale zorg voor jeugd willen realiseren. Een projectmatige aanpak of juist bredere inbedding van de pilot in de lokale ontwikkelingen kan als een motor werken.

Mede mogelijk gemaakt door:

