

Nog veel onzekerheid  
*hoe* jeugdzorg moet  
transformeren

Erna Hooghiemstra en Lisbeth Verharen

Al jarenlang kampt de jeugdzorg met het probleem dat teveel kinderen en hun gezinnen terecht komen in de zware hulpverlening (RMO, 2012). Dit probleem kent een financieel en een maatschappelijk aspect. Financieel is het niet meer haalbaar om deze kinderen en gezinnen tijdig de zorg te geven die zij nodig hebben. Maatschappelijk is het niet aanvaardbaar dat problemen niet in een eerder stadium door de gezinnen zelf of hun directe omgeving kunnen worden opgelost. Uit wetenschappelijke hoek is er een steeds hardere roep om versterking van de eigen kracht van jeugd en gezinnen en het aanboren van krachten in de directe omgeving van gezinnen. De opvatting is dat alleen versterking van het zelfoplossend vermogen een structurele oplossing kan bieden voor de ontstane problemen in de jeugdzorg (Van Regenmortel, 2010; De Winter, 2011). Inmiddels is dit ook uitgangspunt van het kabinetsbeleid geworden (Van Yperen, 2011). Het recht op jeugdzorg maakt plaats voor een plicht tot opvoeden.

De laatste jaren is geïnvesteerd in preventief beleid om de druk op zwaardere zorg te verminderen, onder andere sinds 2010 via de ontwikkeling van Centra voor Jeugd en Gezin (CJG). Vanaf 2015 zullen gemeenten verantwoordelijk voor alle zorg voor jeugd worden. Daarbij wordt getracht preventie en zwaardere vormen van hulpverlening nauwer bij elkaar te brengen en dichter bij de natuurlijke omgeving van jeugdigen en opvoeders aan te bieden. Dit alles onder de noemer 'transitie van de jeugdzorg'.

Deze organisatorische veranderingen

gaan gepaard met het doorvoeren van inhoudelijke veranderingen, de zogenaamde transformatie. Deze transformatie betekent een paradigmashift in het denken over de rol van professionals. Dit is te kenschetsen als van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat', minder problematiseren, versterken van eigen krachten en gebruikmaken van de mogelijkheden van het informele netwerk. Normaliseren en ontzorgen zijn daarbij sleutelwoorden (RMO, 2012).

### Onderzoeksopzet

Het lectoraat Jeugd, Gezin & Samenleving van Avans Hogeschool – gestart in november 2011 – richt zich op bovengenoemde ontwikkelingen in de hulp en zorg voor jeugd en de gevolgen daarvan voor professioneel handelen. Om te bepalen op welke vragen het lectoraat zich de komende jaren gaat richten zijn de lectoren samen met de kenniskringleden<sup>1</sup> (docenten) en studenten het veld ingetrokken. De leidende vraagstelling was: Welke vragen stellen bestuurders, managers, professionals, jeugdigen en opvoeders bij de transitie en transformatie jeugdzorg?

Doel van het project 'Wat is de vraag?' is het ontwikkelen van een onderzoeksprogramma voor het lectoraat. Dit programma moet aansluiten bij de actuele vragen van het veld, antwoorden bieden die direct bruikbaar zijn in de praktijk en het onderwijs aanknopingspunten bieden voor het opleiden van toekomstige professionals.

De zorg voor jeugd bestaat uit een grote hoeveelheid organisaties. In het project 'Wat is de vraag?' worden organisaties werkzaam in het voorveld tot en met de geïndiceerde vormen van hulpverlening

<sup>1</sup>. Het artikel is gebaseerd op een onderzoek waaraan alle leden van de kenniskring hebben gewerkt: Femke Gijsbers, Dieneke Wijn, Hans Opbroek, Joyce Koolen, Mario Claeijs, Jeanette Merks, Youssef Azghari en Annet Kapteijn.

aan jeugdigen en gezinnen betrokken als ook de indicatiestellende organisaties. We hebben onderscheid aangebracht tussen organisaties die specifiek gericht zijn op de LVB-jeugd, en gezinnen en organisaties die zich richten op kinderen en gezinnen zonder LVB-problematiek. In de achterliggende periode hebben deze onderdelen van de jeugdzorg zich ieder op hun eigen wijze grotendeels onafhankelijk van elkaar ontwikkeld. De transitie roept, naar wij aannamen, voor elk weer andere vragen op<sup>2</sup>. Het onderzoek heeft daarmee plaatsgevonden in de volgende 6 sectoren:

LVB (Licht Verstandelijk Beperkt) jeugd	1. Voorliggend veld: MEE	2. William Schrikker Groep (WSG)	3. Geïndiceerde Jeugdzorg LVB
Normaal begaafde jeugd	4. Voorliggend veld: CJG Welzijn Maatschappelijk werk	5. Bureau Jeugdzorg (BJZ)	6. Geïndiceerde Jeugdzorg LVB

Tabel 1: Zes onderzoeksectoren

Uit iedere sector zijn bestuurders, managers en professionals van meerdere organisaties of locaties geïnterviewd. Vanwege de regionale inbedding van het lectoraat bleef dit beperkt tot de provincie Noord-Brabant, en meer in het bijzonder de regio's Midden, Noord-Oost en West. Op basis van literatuurstudie naar de uitgangspunten in de transitie en transformatie werd een topiclijst ontwikkeld die als leidraad diende voor de interviews. Zo konden we in de interviews de vragen rondom deze uitgangspunten peilen.

De interviews zijn geanalyseerd door per sector en per groep (bestuurder, manager, professional, jeugd en opvoeders) de vragen per topic te inventariseren en vervolgens te vergelijken op overeenkomsten en

verschillen.

### Plek binnen onderzoekstraditie

Lectoraten houden zich bezig met praktijkgericht onderzoek. Voor ons lectoraat betekent dit dat het onderzoek moet aansluiten bij vragen uit de praktijk van de zorg voor jeugd en dat de resultaten van het onderzoek moeten bijdragen aan innovaties of verbeteringen van diezelfde praktijk. Door systematisch de vragen rondom de ontwikkelingen in de zorg voor jeugd vanuit meerdere perspectieven

(jeugdigen, opvoeders, professionals, managers en bestuurders) te verkennen, wil het lectoraat de aansluiting van haar onderzoeksprogramma bij de praktijk borgen.

Het lectoraat is verbonden aan de Academie voor Sociale Studies in 's Hertogenbosch en Breda, die de opleidingen Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, Sociaal Pedagogische Hulpverlening en Culturele en Maatschappelijke Vorming aanbieden. Hier worden de toekomstige professionals opgeleid voor de hulp en zorg voor jeugd. Voor de opleidingen is het van belang aan te sluiten bij de ontwikkelingen in deze hulp- en zorgverlening. Door samen met docenten en studenten de vragen uit het veld te halen vergroten we het inzicht

2. In de analyse van de gegevens hebben we de verschillen nader onderzocht. De resultaten zullen in het voorjaar van 2013 worden gepubliceerd.

in de veranderende rol van sociale professionals en de betekenis hiervan voor het onderwijs.

De resultaten van dit project gebruikt het lectoraat om in samenspraak met werkveld en onderwijs enkele onderzoeklijnen te kiezen, waarbinnen concrete projecten worden uitgevoerd. Deze projecten moeten direct of indirect bijdragen aan de verbetering van de zorg- en hulpverlening voor jeugdigen en opvoeders en concrete handreikingen bieden voor (toekomstige) professionals. Praktijk, onderwijs en onderzoek vervullen, ieder vanuit hun eigen expertise, een belangrijke rol in het verbeteren van die zorg- en hulpverlening. Het lectoraat wil daarom jeugdigen, opvoeders, professionals, docenten, studenten en onderzoekers samenbrengen in de opzet en uitvoering van die projecten.

## Resultaten

In totaal hebben we 158 personen gesproken over hun vragen bij de transitie en transformatie jeugdzorg: 15 bestuurders, 30 managers, 79 professionals, 25 opvoeders en 9 jeugdigen. Onderstaande tabel geeft een overzicht over de verdeling van de zes sectoren:

sector	bestuurders	managers	professionals
Voorliggend veld	6	8	15
Voorliggend veld LVB	1	1	9
BJZ	2	5	16
WSG	-	3	7
Geïndiceerde jeugdzorg	4	5	14
Geïndiceerde jeugdzorg LVB	4	8	18

Tabel 2: Drie soorten gesprekspartners in 6 sectoren

De resultaten zijn op basis van documentenstudie naar de uitgangspunten van de transformatie jeugdzorg (G32,

2011; Stam en Doodkorte, 2011; Van Yperen en Stam, 2010; Van Yperen en Van Woudenberg, 2011), geclusterd naar 5 thema's: integraal werken, zorg dicht bij huis, eigen kracht, sociaal netwerk en organisatie.

### 1. Integraal werken

Overall is er een besef dat het van belang is het aantal hulpverleners dat bij een gezin betrokken is te beperken. Een gezin moet kunnen terugvallen op één hulpverlener die het gezin op meerdere leefgebieden kan begeleiden en hierbij zo nodig de hulp van specialisten inroept. Veel vragen van bestuurders, managers en professionals gaan over die ene hulpverlener, die de generalist wordt genoemd. Deze term is blijkbaar behoorlijk ingeburgerd, maar er is onduidelijkheid over wie die generalist nu eigenlijk is. Wat doet de generalist en welke competenties heeft hij nodig?

Dat integraal werken ook samenwerken impliceert, komt eveneens bij alle groepen naar voren. Hoe moeten eerste en tweede lijn zich tot elkaar verhouden? En hoe moet de samenwerking met andere organisaties in integrale wijkteams eruit zien? Uitspraken als "Zijn we concurrenten of collega's?" geven goed de spanning weer die bij deze samenwerking wordt ervaren. De samenwerking tussen generalisten in de wijk en tussen de eerste en tweede lijn levert ook de vraag op wie waarvoor verantwoordelijk is. Daarnaast speelt de vraag hoe je voorkomt dat de expertise van specialisten verloren gaat. Aan de opleidingen voor sociaal werk, onderwijs en gezondheid wordt de vraag gesteld hoe zij kunnen bijdragen aan een

domeinoverstijgende focus op integraal werken. Tot slot zijn er vragen over de positie van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) bij het streven naar integraal werken. Welke rol gaat het CJG hierin vervullen?

## 2. Zorg dicht bij huis

Met de transitie wordt onder meer beoogd dat het aantal kinderen, dat specialistische hulp buiten hun eigen sociale context krijgt, wordt verminderd. Van exclusie naar inclusie. Zorg moet zo veel mogelijk in de eigen omgeving worden aangeboden. Dit geldt ook voor cliënten met zwaardere vormen van problematiek. Op alle niveaus (bestuurders, middenkader en professionals) blijkt dat dit vragen oproept rondom het thema veiligheid. Hoe kan de veiligheid van zowel de cliënt als de omgeving van de cliënt gewaarborgd worden, wanneer zorg dicht bij huis wordt georganiseerd? Tevens zien we bij alle drie de groepen vragen over hoe zij wijkbewoners met een zorgvraag kunnen bereiken, in het bijzonder doelgroepen als mensen met een verstandelijke beperking en multiprobleemgezinnen. Wat zijn effectieve manieren om hen te bereiken, welke voorzieningen zijn daarvoor nodig (sportverenigingen, buurthuizen) en hoe zorg je ervoor dat je als hulpverlening voldoende aansluiting op cliënten en deze voorzieningen krijgt?

Ook als het gaat om zorg dicht bij huis zijn er vragen over het competentieprofiel van de professional. Over welke specifieke competenties moet een dergelijk professional beschikken? Een aantal competenties wordt veelvuldig genoemd zoals het screenen op aanwezigheid van problematiek en/of de vraag achter de vraag en het inschatten van de zwaarte van de problematiek.

## 3. Eigen kracht

Belangrijk uitgangspunt van de transformatie is dat er veel meer moet worden uitgegaan van de eigen kracht van mensen. Hulpverleners moeten opvoeding en opvoedingsondersteuning niet overnemen, maar zo veel mogelijk versterken en waar nodig ouders versterken in hun eigen handelingsrepertoire om de ontwikkeling van jeugdigen in goede banen te leiden. Dit uitgangspunt wordt breed onderschreven, maar roept ook diverse vragen op.

Vooraf bestuurders en managers formuleren vragen over hoe professionals bijdragen aan de eigen kracht van mensen, welke competenties de professional daarvoor nodig heeft en op welke wijze zij professionals dienen aan te sturen om dit uitgangspunt te realiseren. Welke vormen van ondersteuning en scholing zijn hiervoor nodig? Zij noemen bijvoorbeeld dat er een cultuuromslag onder professionals nodig is: de beroepseer niet langer vinden in het helpen, maar in het stimuleren van mensen hun eigen kracht te ontdekken en in te zetten. Ook opleidingen voor toekomstige professionals zouden het helpen meer naar het inzetten van eigen kracht moeten relabelen.

Door zowel bestuurders, managers als professionals worden ook vragen gesteld over de beperkingen en grenzen van eigen kracht van burgers. Hoe schat je dit als professional juist in? Hoe borg je daarbij de veiligheid van jeugdigen en hun ouders? Wanneer grijp je in? Door respondenten uit de sector LVB wordt met name kritisch gekeken naar het ideaal van eigen kracht. Wat zijn de mogelijkheden van de doelgroep? Wat betekent het concept eigen kracht bij een doelgroep waarmee je niet op inzicht

kunt werken? Welke methoden zijn geschikt voor deze doelgroep om mensen in hun eigen kracht te zetten?

Eigen kracht roept ook de vraag op wat dit betekent voor de verantwoordelijkheid van professional en cliënt. Hoe verhoudt zich dat tot elkaar?

#### 4. Sociaal netwerk

Bij het versterken van de eigen kracht gaat het niet alleen om de individuele kracht, maar ook om het gebruikmaken van de krachten in de omgeving van ouders en jeugdigen: het sociaal netwerk. Ook hier doemen vragen over de grenzen op. Wat is de kracht van een sociaal netwerk of een wijk? Welke factoren van een netwerk zijn bevorderend en welke belemmerend? Wat kun je overlaten aan het sociaal netwerk, waarvoor is lichte hulp nodig en wanneer schakel je gespecialiseerde hulp in? Hoe voorkom je dat het sociaal netwerk niet overbelast raakt? Willen en kunnen burgers verantwoordelijkheid nemen voor elkaar? Opvallend veel vragen gaan over het 'hoe': Hoe krijg je aansluiting bij het sociaal netwerk, hoe betrek je ze bij de hulp, hoe ga je om met mensen die geen sociaal netwerk hebben, hoe ga je om met schaamte voor de eigen problematiek, hoe maak je het sociaal netwerk medeverantwoordelijk?

Respondenten vragen zich af in hoeverre methoden als sociale netwerkstrategieën en netwerkberaad effectief zijn, ook in vergelijking met de effectiviteit van bestaande werkwijzen. Verder zijn er vragen over de bruikbaarheid van dergelijke methoden voor de doelgroep LVB-jeugd. Ook dit thema roept vragen op over verantwoordelijkheid. Wat is de verantwoordelijkheid van de professional versus het sociaal netwerk? En hoe ziet de verantwoordelijkheid van de professional eruit als de uitvoering van

het plan bij het sociaal netwerk ligt?

#### 5. Organisatie

Daar waar de transformatie mikt op inhoudelijke veranderingen van de zorg en hulp voor jeugd, staan bij de transitie organisatorische veranderingen centraal. Op alle niveaus (bestuurders, middenkader en professionals) bestaat onduidelijkheid over wat na de transitie de verantwoordelijkheid van de gemeente zal zijn en wat van de organisatie. Ook is onduidelijk hoe de samenwerking tussen gemeenten en instellingen eruit zal zien en wat bijvoorbeeld de rol van het CJG is.

Bestuurders en managers vragen zich af hoe een instelling duidelijk maakt waar het goed in is, waarin een instelling zich van van andere onderscheidt. En hoe kunnen zij (betere) samenwerking organiseren zowel binnen als buiten de eigen organisatie? Tevens geven bestuurders en managers aan dat het lastig is professionals op de hoogte te brengen van de veranderingen binnen de jeugdzorg. Op diverse manieren brengen zij dit onder de aandacht, maar het blijkt dat medewerkers de informatie niet goed kunnen plaatsen. Zolang er nog zoveel onduidelijkheid over de uitvoering bestaat, is het moeilijk om te verhelderen wat de transitie betekent voor de praktijk van de professional. Organisaties zoeken manieren om professionals op de juiste manier te informeren en op de hoogte te brengen van de nieuwe ontwikkelingen, daarbij rekening houdend met het absorptievermogen van medewerkers.

#### **Consensus**

Samenvattend blijkt uit ons onderzoek dat vrijwel iedereen de achterliggende visie van de transitie en de transformatie van de jeugdzorg onderschrijft. De

vraag 'of' staat niet ter discussie. De praktijk is het erover eens dat meer integraal werken en vooral samenwerken onontkoombaar is, dat eigen kracht en het eigen netwerk in de eigen omgeving beter benut kunnen worden en dat dit vraagt om structurele, organisatorische veranderingen. Wel bestaat er veel onzekerheid over het 'hoe'.

Opvallend vaak vielen in de interviews de termen verantwoordelijkheid, veiligheid en vertrouwen. Het zoeken naar de eigen verantwoordelijkheid en die van de ander, de verantwoordelijkheid voelen en (willen) nemen voor de veiligheid van jeugdigen, opvoeders en hun omgeving en kunnen en durven vertrouwen op jezelf, de andere professional, de cliënt en zijn of haar omgeving zien wij als belangrijke vraagstukken binnen deze onderwerpen.

### Vertaling naar onderwijs en praktijk

Door het project 'Wat is de vraag' kreeg het lectoraat zicht op de meest prangende vragen die professionals, managers en bestuurders stellen bij de transitie en transformatie in de hulp en zorg voor jeugd. Het zijn vragen waarvan de geïnterviewden hebben aangegeven dat beantwoording hen zou helpen bij het in de praktijk brengen van de achterliggende doelen. Juist daarom neemt het lectoraat deze vragen als uitgangspunt voor haar vervolgprogramma.

In het onderzoeksprogramma van het lectoraat komen de eigen kracht en de kracht van de sociale omgeving van jeugdigen en opvoeders centraal te staan. Daarbinnen kunnen onderwerpen als grenzen (aan de eigen kracht en die van de omgeving), verantwoordelijkheid (van de burger, sociale omgeving,

professionals, organisaties, gemeenten) en samenwerking (tussen informele netwerk en professionals, tussen professionals in de eerste lijn en tussen de eerste en tweede lijn) aan de orde komen.

Rondom het thema de eigen kracht en de kracht van de sociale omgeving van jeugdigen en opvoeders richt het lectoraat projecten in, samen met werkveld en opleidingen. Binnen deze projecten gaan professionals, docenten, studenten en onderzoekers – zo mogelijk samen met jeugdigen en opvoeders – gezamenlijk al werkend en onderzoekend de vernieuwingen in de hulp en zorg voor jeugd vormgeven, testen, kritisch volgen, evalueren én vertalen naar consequenties voor het onderwijs. De studenten die hierin participeren komen op deze manier in aanraking met de actuele eisen die worden gesteld aan professionals. De docenten en lectoren zetten de inzichten die zij opdoen om in onderwijs voor de opleidingen van Sociale Studies, bijvoorbeeld over het werken met sociale netwerken en de kracht van samenwerken in de zorg voor jeugd. Zo dragen wij bij aan innovatie en vernieuwingen in het sociaal werk én de opleidingen.

### Literatuur

Conceptwetsvoorstel Jeugdwet.

Memorie van toelichting. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en Ministerie van Veiligheid en Justitie, 18 juli 2012.

G32 (2011). *Transitie van de Jeugdzorg. Strategisch visiedocument G32.*

Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2012). *Ontzorgen en normaliseren. Naar een sterke eerstelijns jeugd- en gezinszorg.* Den Haag: RMO.

- Regenmortel, T. van en Peeters, J. (red.) (2010). *Verbindend werken in de hulpverlening: bouwstenen voor een veerkrachtige samenleving*. Berchem: EPO.
- Stam, P.M., Doodkorte, P.P.J. (2011). *Van denken naar doen. Opvoeden versterken in de praktijk*.
- Yperen, T.A. van, Stam, P.M. (2010). *Opvoeden versterken. Onafhankelijk advies in opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten*.
- Yperen, T. van, Woudenberg, A. van (2011). *Werk in uitvoering. Bouwen aan het nieuwe jeugdstelsel*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- Winter, M. de (2011). *Verbeter de wereld, begin bij de opvoeding: van achter de voordeur naar democratie en verbinding*. Amsterdam: SWP Publishers.