

Rijnconsult

23 april 2015

Sturen in het sociale domein

Ciska Scheidel

Programmamanager Decentralisatie

Jeugdzorg/ Nieuw Rotterdams Jeugdstelsel



23 april 2015



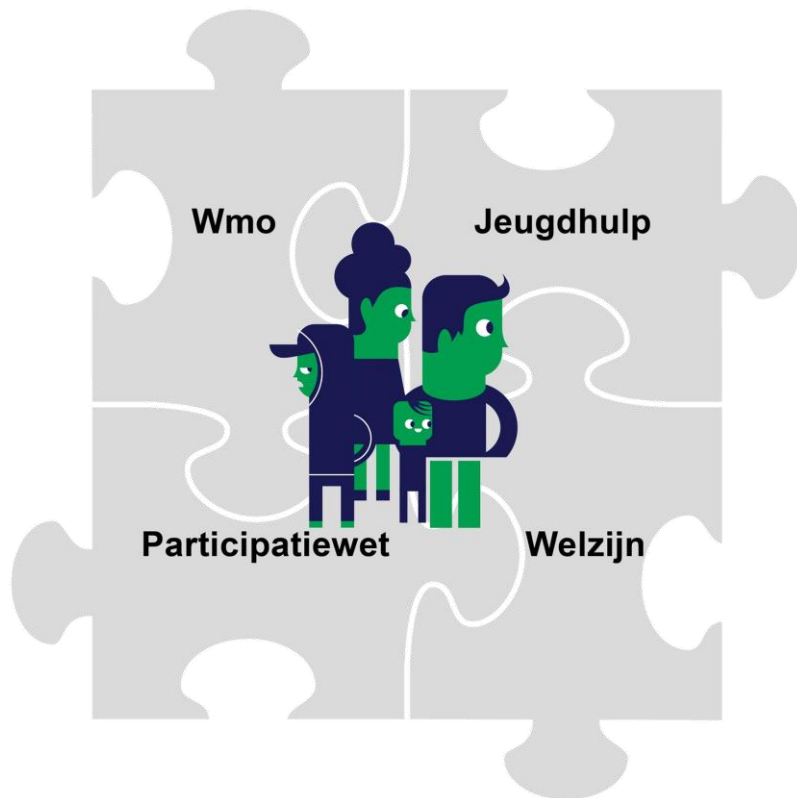
DE DECENTRALISATIES: de context



Hulp dichtbij Hoe werkt dat in Rotterdam?



De decentralisaties



Mijn specifieke context: decentralisatie jeugdzorg

<i>vormen van zorg</i>	<i>verantwoordelijkheid (instelling)</i>	<i>wettelijk kader</i>
jeugdgezondheidszorg	gemeente (CJG)	WPG
(preventieve) ondersteuning jeugd (signalering, advies en lichte opgroei en opvoedondersteuning)	(deel)gemeente (CJG)	WMO
provinciale (geïndiceerde) jeugdzorg	provincie / stadsregio (BJZ)	Wet op de jeugdzorg
uitvoering jeugdbescherming en jeugdreclassering	Provincie / stadsregio (BJZ)	Wet op de jeugdzorg
gesloten jeugdzorg (jeugdzorg plus)	Rijk	Wet op de jeugdzorg
jeugd-vb	zorgkantoren (CIZ)	AWBZ
Verzorging, begeleiding (incl. vervoer), kortdurend verblijf,	zorgkantoren (CIZ)	AWBZ
jeugd-ggz (langdurig met verblijf)	zorgkantoren (CIZ)	AWBZ
jeugd-ggz (geneeskundig)	zorgverzekeraars	Zorgverzekeringswet





HOE PAK JE DAT AAN? HOE GA JE TE WERK?



Fasering

Vol overgave gewerkt aan
verandering en overgang

beheerste
overgang

de basis staat,
maar enkele knelpunten in
uitvoering en verandering

Hoe
verder?

2014

2015 jan

februari/maart

april

Verrichten

Richten



Inrichten



2012 / 13

• Richten

2013 / 14

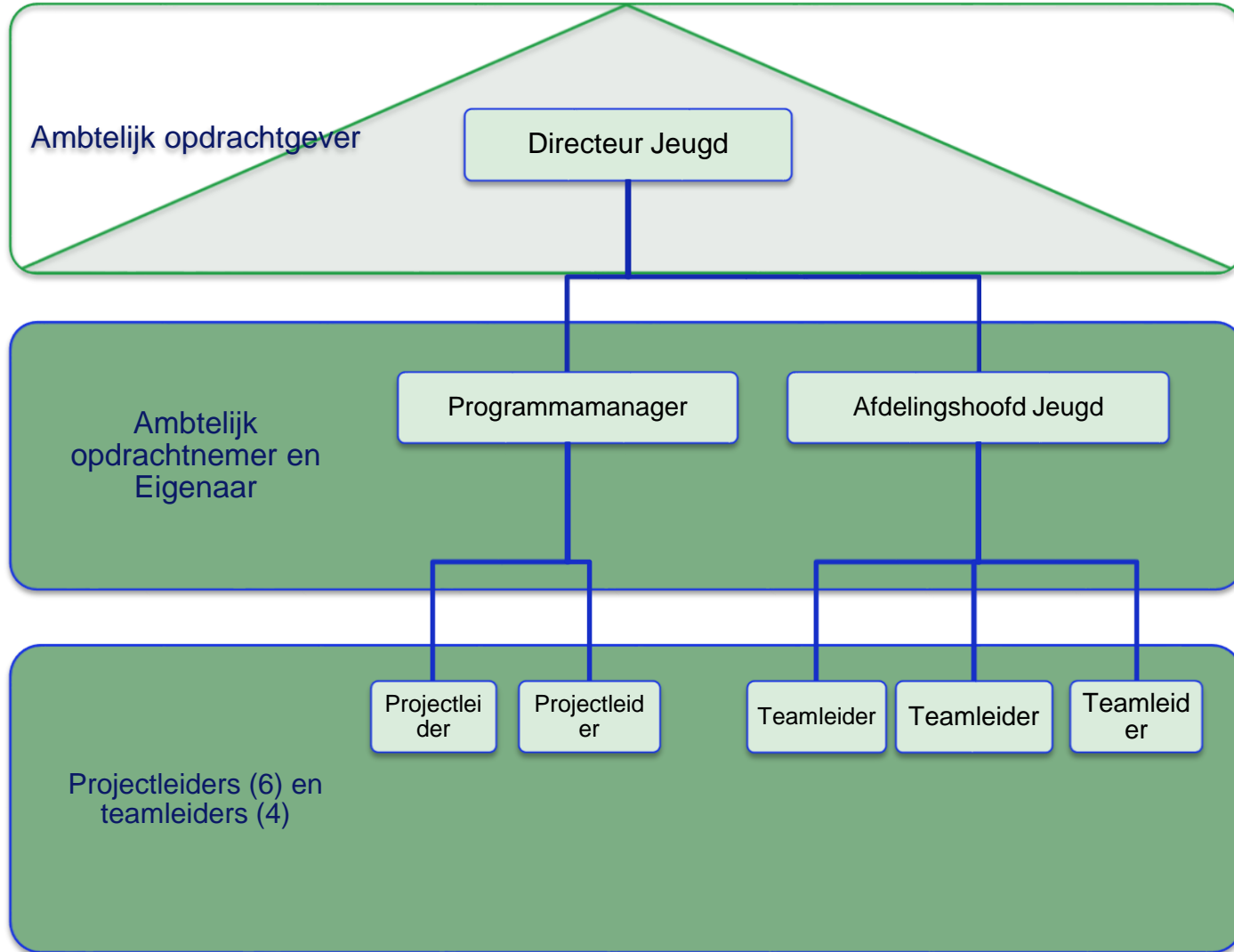
• Verrichten

2014 / 15

• Inrichten



Sturing intern: programmastructuur en lijn



Maar ook: meerdere programma's / projecten

één
informatie-
platform

Directeur samenhang



Nieuw
Rotterdams
Jeugdstelsel

Wmo

Samenhang in
vernieuwing /
3D's

Wijkteams en
VraagWijzer



Sturing extern: Veel stakeholders

- Gemeenten incl. G4, G32, VNG en de regiogemeenten
- Ministeries: VWS, VenJ, maar ook AZ, BZK en Financiën
- Jeugdhulpaanbieders / instellingen
- Onderwijsinstellingen
- Overig



VEILIGHEIDSHUIS
Rotterdam Rijnmond



stichting humanitas



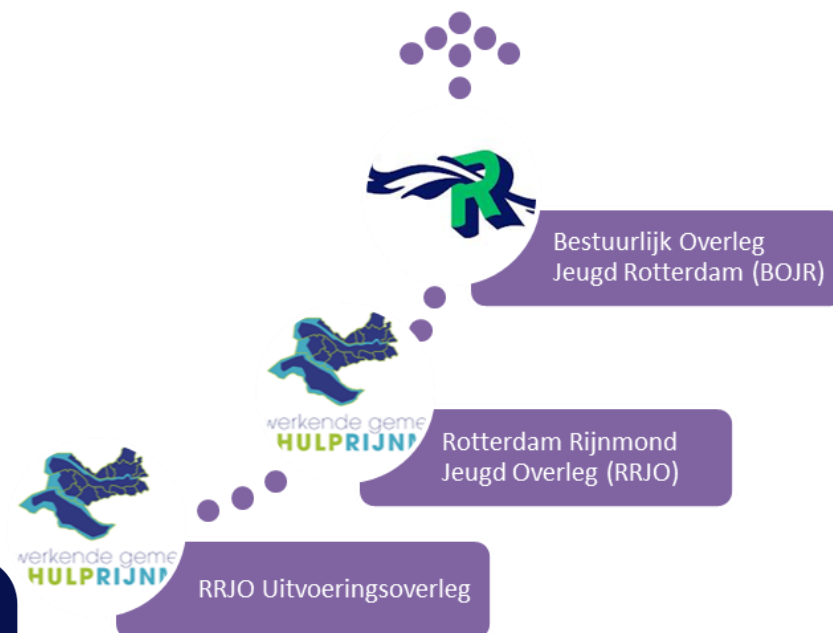
pameijer



PerSaldo



Goede overlegstructuur



Bestuurlijk niveau

AB GR
Jeugdhulp
RR

Bestuurlijk

DB GR
Jeugdhulp
RR

Ambtelijk

AOJ

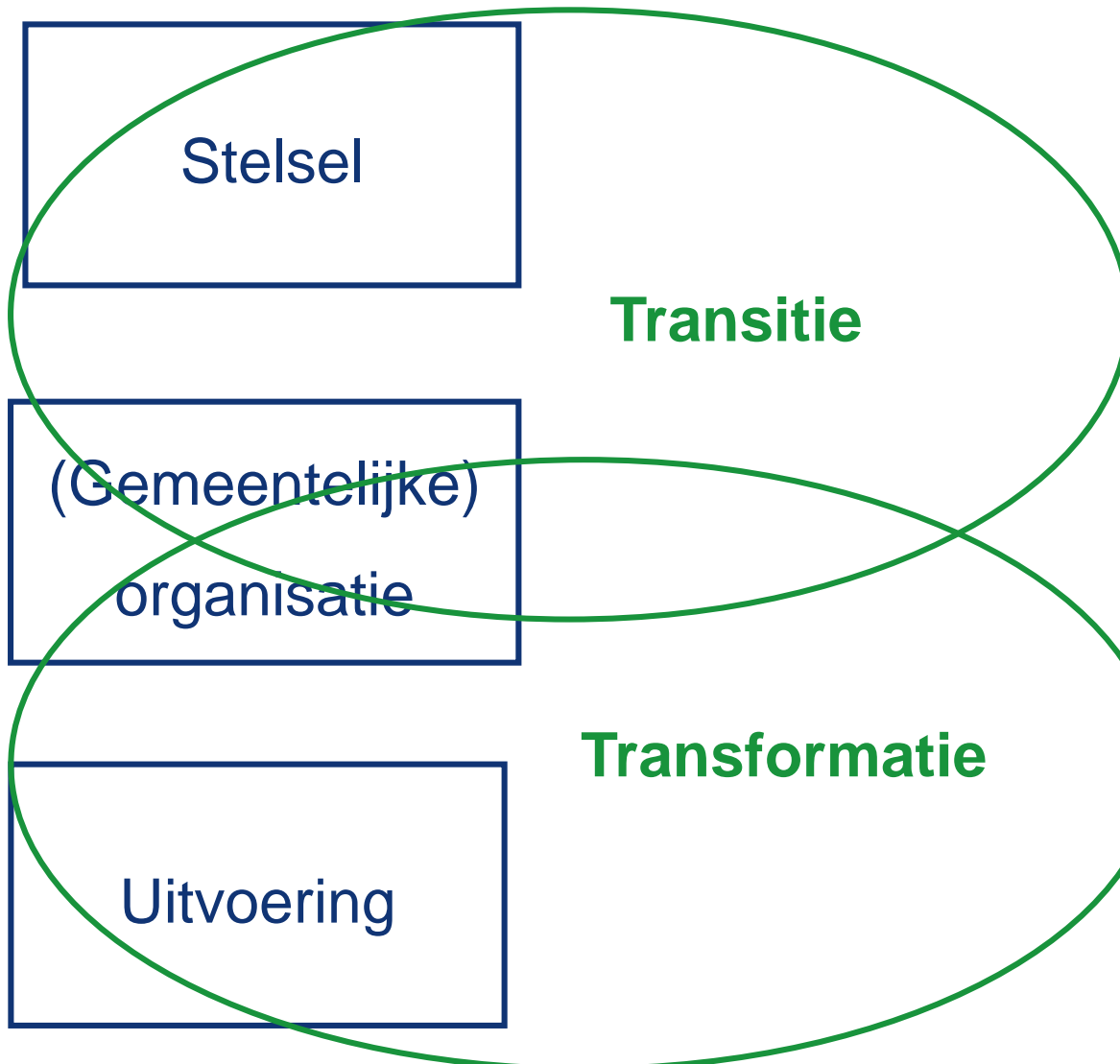
Kerngroep



kader
financiën context
jongeren zorginkoop
diagnose CJG zorgcoördinatie
toeleiding Decentralisatie Jeugdzorg ketenregie
gemeenten sociale tweedelijnszorg
VNG verwijzing justitieel
sturing

DAT IS PROCES MAAR NU DE INHOUD





doorontwikkeling

Transitie:

de overgang van verantwoordelijkheden (rijk > gemeente)

Transformatie:

het opnieuw inrichten van processen



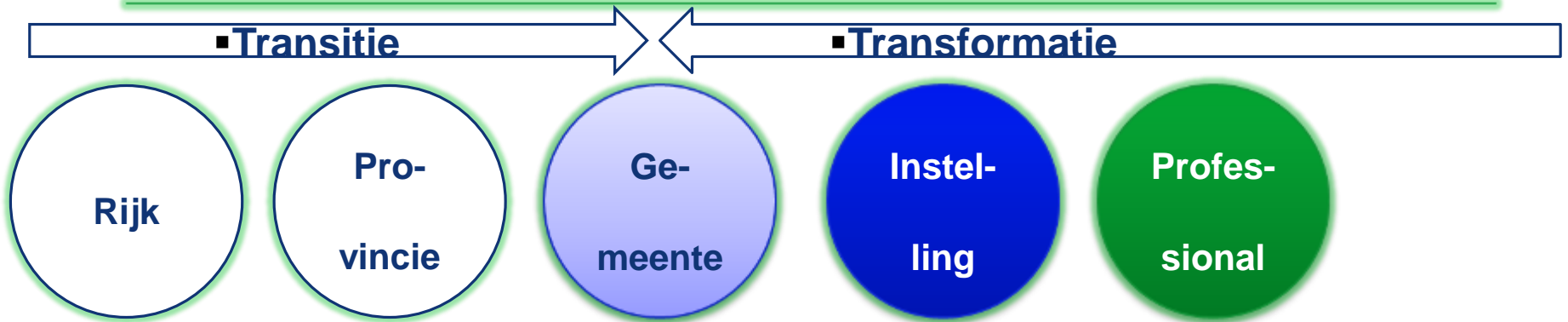
Transformatie: Inhoudelijke wijziging of vernieuwing

- **Andere filosofie / principes:** nieuwe verhouding overheid en samenleving; eigen kracht burgers / actief burgerschap, pedagogische civil society, zelfredzaamheid, sociaal netwerk, participatie
- **Andere verantwoordelijkheidsverdeling** tussen burgers, professionals, instellingen en overheden: ruimte professionals maar ook: 'op handen zitten'
- **Ander gedrag en manier van handelen:** integraal, generalist, T-professional, preventief, naar voren
- **Uitkomst:** beter en goedkoper



Samen met overheden en instellingen

- Ambities stelselwijziging alleen te realiseren met professionals / zorgaanbieders en -instellingen.

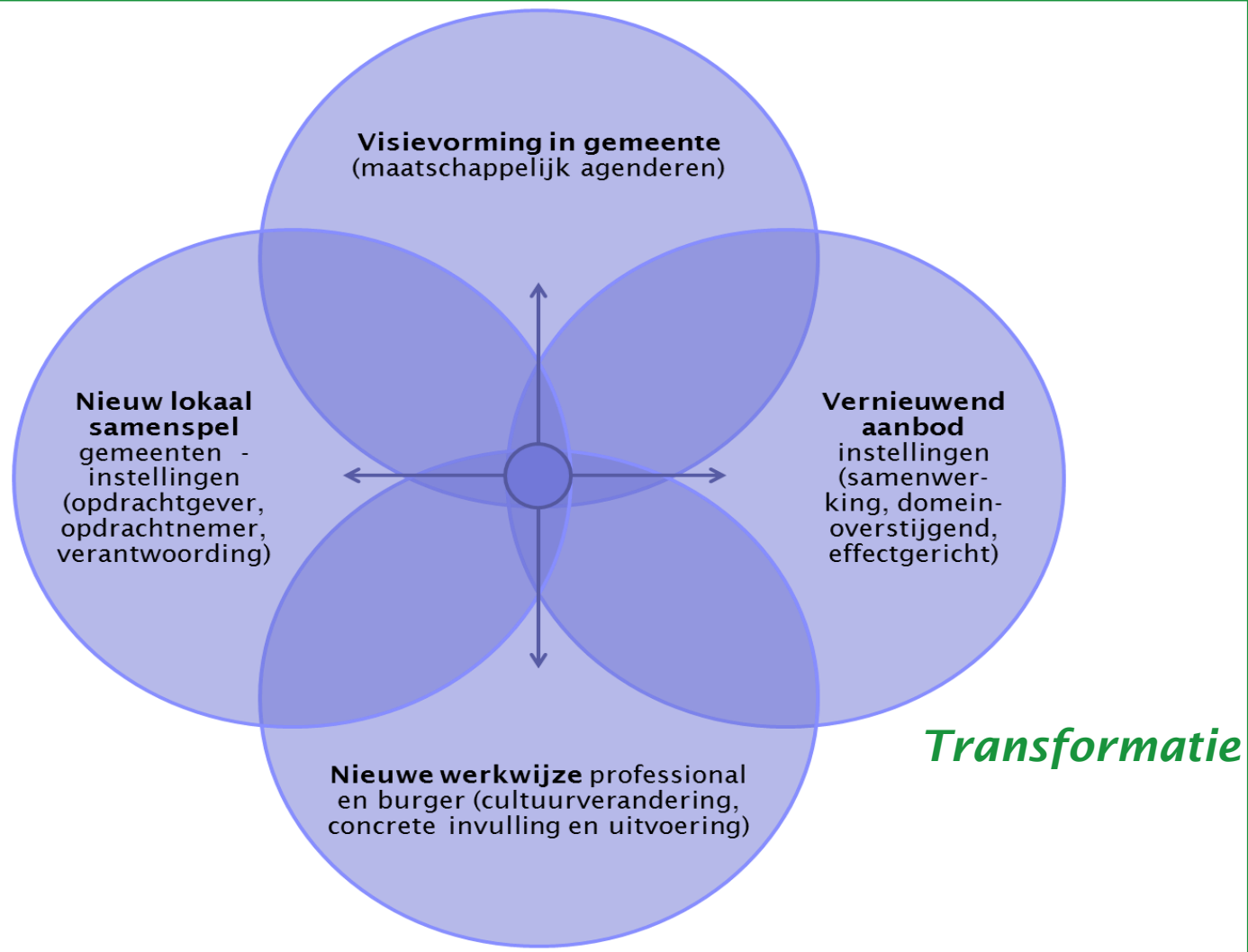


- Nieuwe werkwijze vraagt om andere rol overheid én zorgaanbieders/instellingen: invulling partnerschap
- Samenwerking / sturing in ketens / netwerken
- Andere wijze van verantwoording: sturen op resultaten



Decentralisatie: vier opgaven

Transitie





WELKE ROLLEN EN WELKE STURING?



Andere rol overheid / verandering verhoudingen

- Nieuwe werkwijze vraagt om andere rol van overheid
 - Nadenken over sturing in ketens / netwerken
 - Nadenken over wijze van verantwoording (verticaal en horizontaal)
 - Sturen op resultaten en verantwoording
 - Invullen partnerschap
- 
- Sturing overdenken op verschillend niveau:
 - Bestuurlijk niveau: doelen, werkwijze, bijdrage, resultaat
 - Instellingenniveau: doorvertaling naar organisatie (procesregie)
 - Uitvoerend niveau: niveau van de professional (casusregie)



Mogelijke rollen overheid

- Opdrachtgever
- Regisseur keten / netwerk
- Marktmeester
- Uitvoerder
- Toezichthouder / handhaver
- Partner



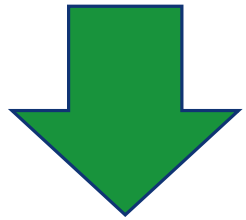
Mogelijke rollen / taken partners

- Jeugdgezondheidszorg: CJG
- Frontoffice: CJG
- Aanbieder jeugdhulp
- Formeel werkgever
- Rol in methodieken en leerhuis
- Clientondersteuning: MEE
- Helpen ouders onderwijs (consulenten): MEE
- Uitvoering beschermings- en reclasseringsmaatregelen
- Partner in veiligheid
- Onderzoek kindermishandeling
- Onderzoek beschermingsmaatregel
- Kenniscentrum
- Belangenbehartiger
- Onafhankelijk Meldpunt



Maar je hebt wel wat te overwinnen

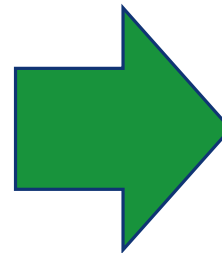
Veronderstellingen / vooroordelen gemeente



ver
voor oordelen?!



Veronderstellingen / vooroordelen
zorgaanbieders



Zo maar een greep uit de vooroordelen

Veronderstellingen / vooroordelen gemeente

- Directeuren van instellingen zijn uit op behoud van de eigen organisatie
- Als we strakker sturen dan komt het veld vanzelf in beweging
- Financiële prikkels leiden tot ander gedrag
- Een andere structuur zorgt voor verandering



ver
voor oordelen?!

Veronderstellingen / vooroordelen zorgaanbieders

- Er is geen interesse in kwaliteit
- Afkalving van het vak van professional in de zorg
- Gemeenteambtenaar weet niets van de zorg
- Het is de taak van onze organisatie om een centrale rol te spelen

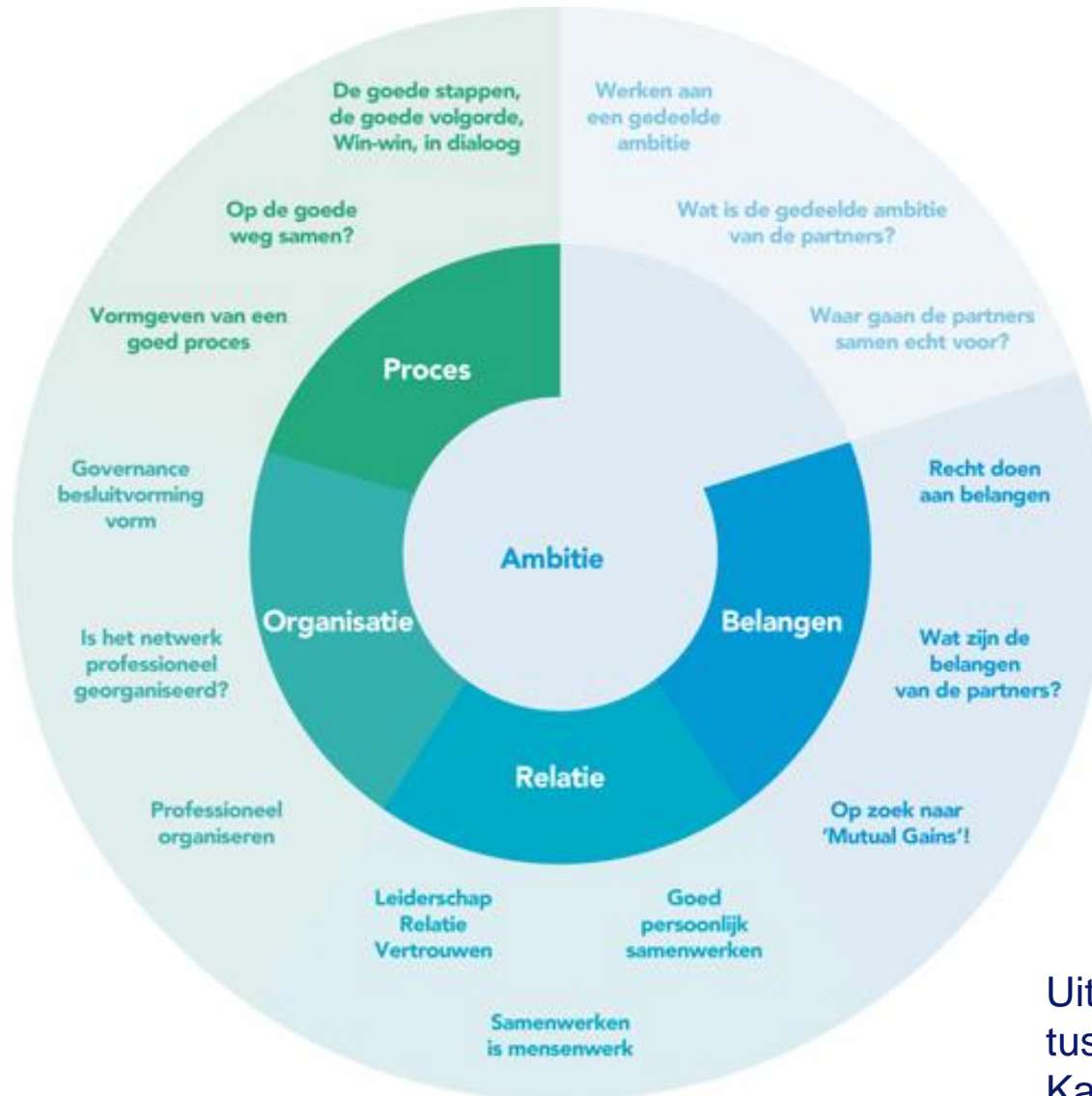




DE STAP NAAR VOREN



Kijk breed: samenwerking tussen organisaties



Uit: Leren samenwerken tussen organisaties, Kaats / Opheij



Dus per fase opnieuw bekijken verhouding

Richten

- Stip aan de horizon

Inrichten

- Samen, soms tot op detailniveau

Inrichten

- Nieuwe verhoudingen, governance



Afspraken verschillen per rol. Pas op voor rolvermenging

Afspraken in kader van opdrachtgever / opdrachtnemerschap:

- Verwoord in de beschikkingen / contracten
- Toetsing in bestuurlijke en ambtelijke overleggen (Q-gesprekken)
- Ook: marktmeester

Afspraken in kader van ketenpartnerschap / regisseur:

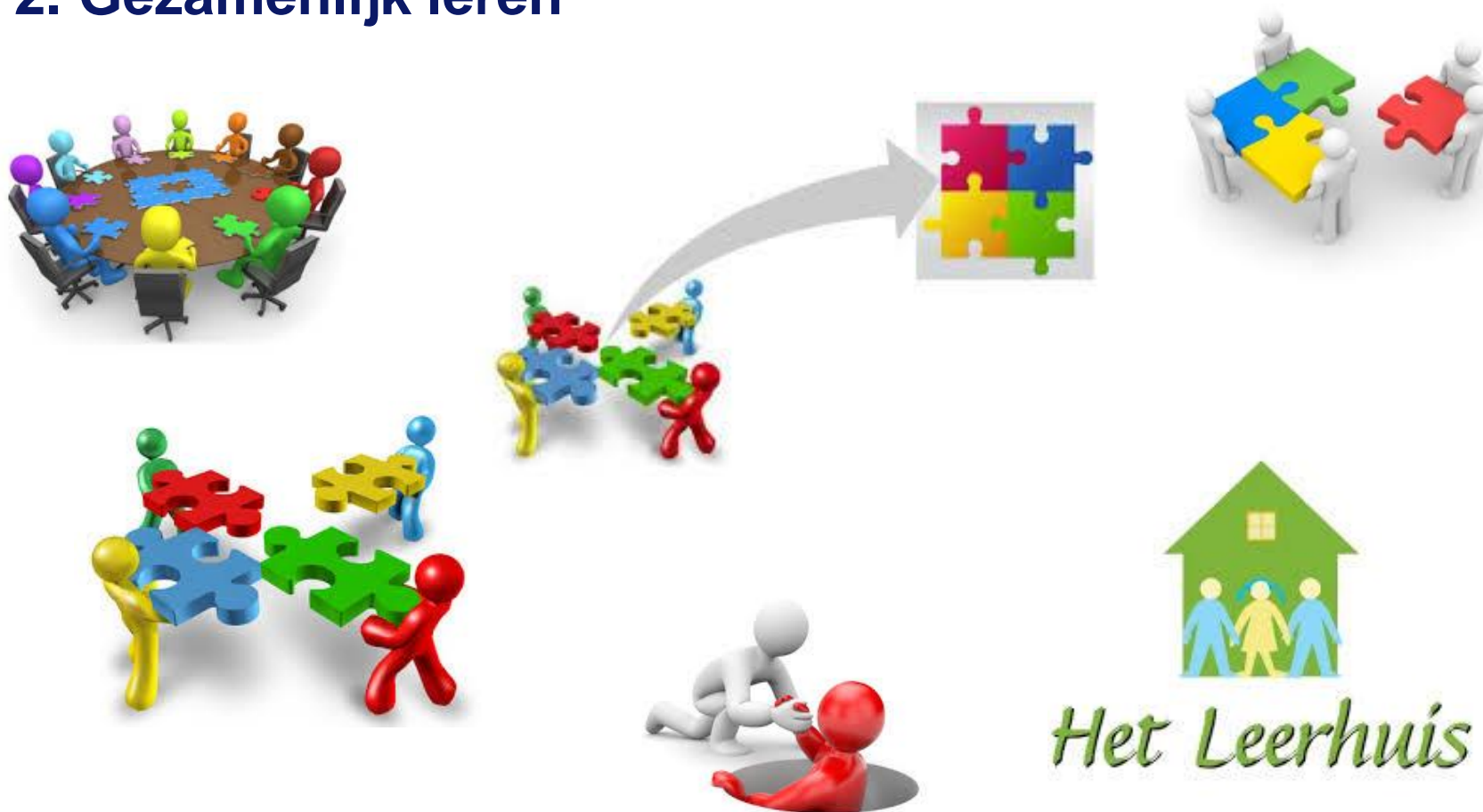
- Verwoord in convenanten
- Consultatie officiële documenten
- Brainstormen, geen besluitvorming
- NB: andere informatie-uitwisseling



Voor vernieuwing / transformatie is samenwerken nodig

1. Betrekken bestuurders / professionals

2. Gezamenlijk leren



1. Betrekken bestuurders / professionals (cruciale rol)

- Als expert / materiedeskundige bij de projecten (inhoudelijke kennis en ervaring, methodieken)
- Om vernieuwing te initiëren en invulling te geven aan nieuwe manieren van werken door professionals / ambtenaren / bestuurders bijv. door ze trekker te maken van projecten / proeftuinen.



2. Gezamenlijk leren

- Over inhoudelijke onderwerpen
- Gericht op professionals, samen met instellingen, samen vormgeven, samen leren



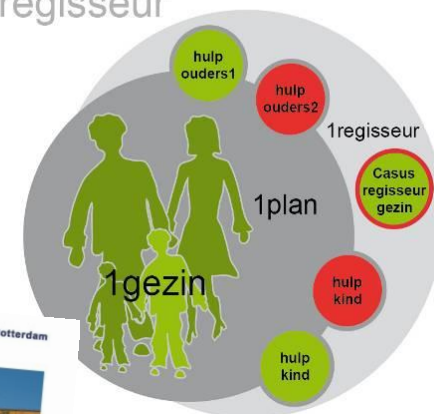
Het Leerhuis

Maar ook

- Overeenstemming doelstellingen / resultaten / KPI's
- Overeenstemming visie en handelswijze
- Onderbouwing via onderzoek
- Goede instrumenten



1 gezin
plan
regisseur



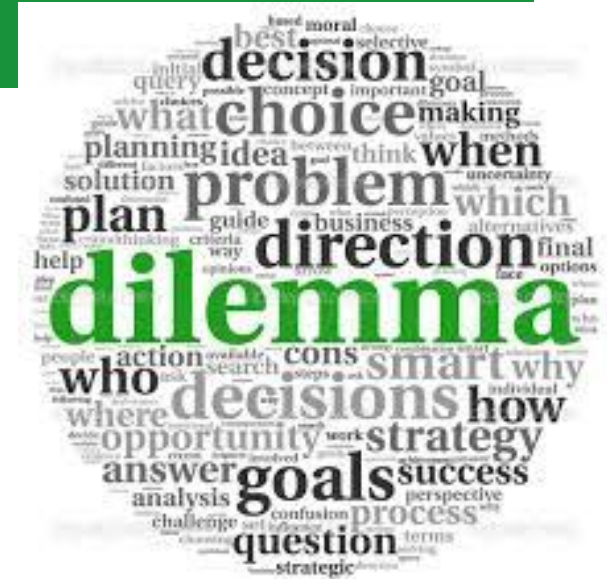


AFRONDING



Wat kom je tegen? Welke dilemma's?

- Rolvastheid vs roldifferentiatie:
Regisseur vs opdrachtgever
- Wat vs hoe
- Sturen op innovatie: loslaten vs voorschrijven en ruimte geven vs protocollen
- Organisch / incrementeel werken vs stip ad horizon (bottum up vs top down)
- Kwaliteit vs kwantiteit



Conclusies / tips

- Samenwerking vraagt commitment, elkaar leren kennen (ook aanbieders onderling)
- Belangen, problematiek, tempo en kennisniveau verschillen
- Vooroordelen kunnen kop op blijven steken



1. Voldoende overlegmomenten, bijeenkomsten
2. Heldere planning
3. Aanstellen trekkers / ambassadeurs (wissel hierin)
4. Er is geen juiste weg: het kost altijd tijd
5. Betrek veld intensief, geef aan waar gemeente bepaalt
6. Betrek nieuwe spelers
7. Proeftuinen
8. Kijk breed!

tips





@jeugd010

www.rotterdam.nl/nieuwjeugdtsel





VRAGEN

