

Centrum voor Jeugd en Gezin in model

KEUZEN EN DILEMMA'S

Veel gemeenten geven momenteel samen met betrokken zorginstellingen vorm en inhoud aan de Centra voor Jeugd en Gezin (CJG). Soms wordt reeds bestaande samenwerking onder het mom van 'CJG' in een nieuw jasje gehesen, soms kiezen gemeenten voor een totaal nieuwe integrale benadering en opzet. Een aantal uitgangspunten en doelstellingen waaraan de centra moeten voldoen, blijkt in de praktijk soms lastig verenigbaar. Gemeenten zien zich daardoor geplaagd voor een aantal keuzes en dilemma's. Deze worden in dit artikel besproken, alsmede de veelal praktische wijze waarop hiermee wordt omgegaan.

Door: J.E. Hiemstra en E. Rigter



Han Hiemstra



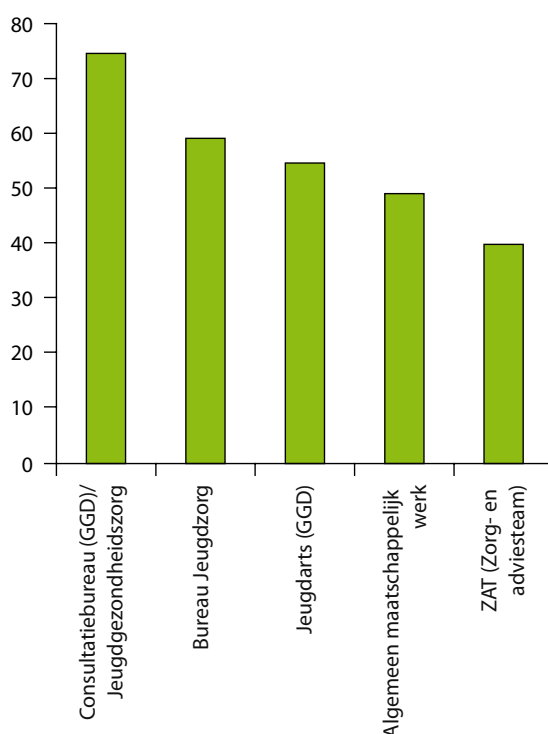
Elsbeth Rigter

In het bestuursakkoord tussen rijk en gemeenten 'Samen aan de slag' van 4 juni 2007 is afgesproken dat er in 2011 een landelijk dekkend netwerk van CJG's is gerealiseerd. De doelstelling van het kabinet is dat snel en goed gecoördineerd advies en hulp op maat een vanzelfsprekendheid worden. Het CJG moet een laagdrempelig inlooppunt worden waar kinderen, jongeren en (aanstaande) ouders terecht kunnen. De realisering van en de regie op het CJG zijn een verantwoordelijkheid van de gemeenten. Met betrekking tot het opzetten van een CJG is een aantal beleidskaders vastgesteld (zie kader). Hierbij blijft veel ruimte voor gemeenten om zelf invulling te geven aan het CJG. Dit is prettig, omdat elke gemeente kan aansluiten bij wat er al bestaat. De keerzijde is dat gemeenten zich geplaagd zien voor een aantal keuzes en dilemma's waarbij er niet één goed of fout is. Leeuwendaal heeft onderzoek gedaan naar de keuzes die zijn gemaakt bij en de stand van zaken van het oprichten van CJG's in meer dan 100 gemeenten. Dilemma's waarvoor gemeenten zich gesteld zien, komen in dit artikel aan de orde.

Smalle of brede samenwerking?

Het aantal partijen dat in de opbouwfase van het CJG wordt betrokken verschilt per gemeente. Het kan gaan om slechts enkele kernpartijen, maar soms is er sprake van een zo breed mogelijke basis.

In ruim 75% van de onderzochte gemeenten vormen de consultatiebureaus (GGD en jeugdgezondheidszorg) de kernpartij in het gerealiseerde CJG. Andere organisaties die regelmatig worden betrokken als kernpartij zijn Bureau Jeugdzorg (60%), Jeugdarts (GGD) (55%), het algemeen maatschappelijk werk (50%) en Zorg- en adviesteams (42%) (zie figuur 1).



Figuur 1. Wie zijn kernpartij in het CJG (%)?

Verder worden er verscheidene andere organisaties betrokken bij het bedenken van het CJG, zoals lokale welzijnsorganisaties en organisaties daar direct omheen, bijvoorbeeld scholen, politie en justitie, kinderopvang, verloskundigen en eerstelijnszorg. Uit de interviews komt naar voren dat het betrekken van partijen in het CJG een voortschrijdend proces is. Gemeenten kiezen doorgaans voor een opbouwmodel: starten met een klein aantal kernorganisaties en dan geleidelijk aan meer verbreding bewerkstelligen. Welke partijen worden toegevoegd, is afhankelijk van de problemen die in de gemeente spelen (bijvoorbeeld de bereikbaarheid van allochtone ouders of probleemkinderen die een opleiding buiten de gemeentegrenzen volgen).

De gemeente als regisseur

Gemeenten – en meer in bijzonder de wethouders met jeugd in de portefeuille – hebben de regie als het gaat om de vorming van het CJG. Uit figuur 2 blijkt dat in ruim 70% van de onderzochte gemeenten het inderdaad de wethouder jeugd is die de regierol oppakt. De regierol wordt veelal samen met een verantwoordelijk beleidsmedewerker of projectleider, als er sprake is van samenwerking tussen (kleine) gemeenten binnen een regio, ingevuld. Opvallend is dat in ruim 20 gemeenten (nog) geen bestuurlijke regie wordt gevoerd. Bij deze gemeenten zijn óf de rollen nog niet duidelijk vastgelegd of neemt de GGD het voortouw.

Wie coördineert de zorg?

De verantwoordelijkheid van de zorgcoördinatie kan op verschillende manieren worden geregeld. Het vastleggen ervan is een heikel punt. Dit raakt immers direct aan de taakverdeling van en verhoudingen tussen de deelnemende partijen. Als dit niet goed geregeld is, ontstaan witte vlekken (waardoor hulpvragers tussen wal en schip dreigen te vallen) of juist grijze gebieden (waardoor hulpvragers met meerdere organisaties en soms tegengestelde adviezen te maken krijgen). Uit de interviews blijkt dat gemeenten de coördinatie op verschillende manieren vastleggen.

- 1 De zorgcoördinatie wordt belegd bij álle kernorganisaties gezamenlijk. Hiervoor zijn diverse methodes:
 - een eerste methode gaat ervan uit dat in principe elke organisatie de coördinatie van elke zorgvraag moet kunnen organiseren. Dit vraagt veel kennis van

Wat is een Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG)?

Minister Rouvoet wil per 2011 een landelijk dekkend netwerk van CJG's. Een CJG is bedoeld om vroegtijdig problemen op het gebied van opvoeden en opgroeien te signaleren en de ketensamenwerking tussen zorginstellingen te verbeteren. Met de ontwikkeling van een CJG wil het kabinet dat snel en goed gecoördineerd advies en hulp op maat vanzelfsprekend worden, vanuit het principe 'één gezin, één plan'. Een CJG moet een laagdrempelig (fysiek) inlooppunt worden waar (aanstaande) ouders, kinderen en jongeren voor alles met betrekking tot opvoeden en opgroeien terecht kunnen. Om de naam CJG te mogen gebruiken moeten er verschillende functies (c.q. organisaties) worden gebundeld: jeugdgezondheidszorg, het consultatiebureau, de GGD en de 5 betrokken WMO-functies (informatie & advies, signalering, toeleiding naar hulp, licht pedagogische hulp en coördinatie van zorg). Daarnaast moet er een schakel met Bureau Jeugdzorg en de Zorg- en advies-teams (ZAT's) worden gerealiseerd. Behalve genoemde partijen zijn er tal van andere organisaties die op basis van lokaal maatwerk kunnen worden gekoppeld aan het CJG. De realisering van en de regie op het CJG is een verantwoordelijkheid van de gemeenten.

(Gebaseerd op het 'Landelijk basismodel' dat door het Rijk samen met de Vereniging van Nederlandse gemeenten (VNG) en het Interprovinciaal Overleg (IPO), GGD Nederland, Actiz en de MOgroep is vastgesteld.)

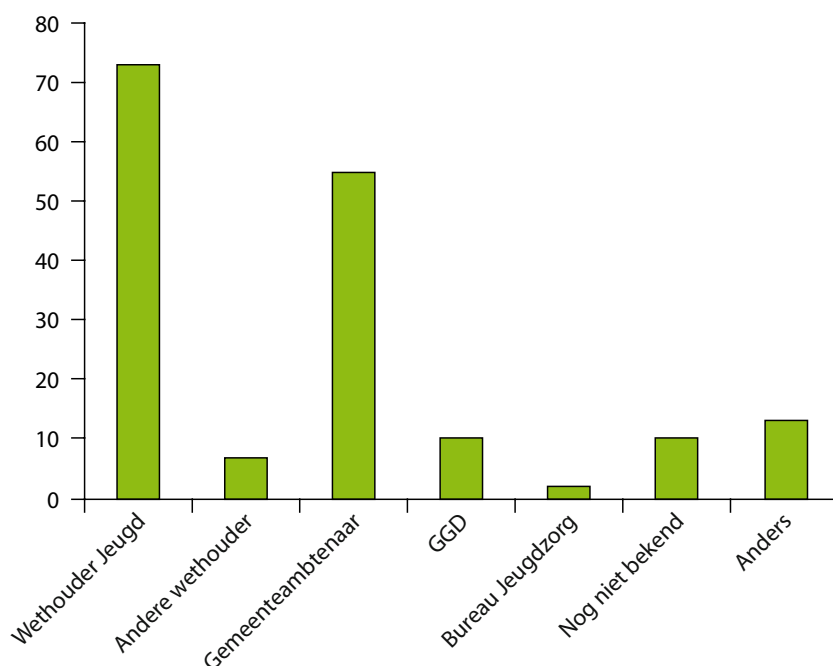
en inzicht in de deelnemende organisaties en in de werkwijze en expertise van elkaars organisatie;

- bij een andere methode wordt de zorgcoördinatie bepaald door de aard van de casus, waarvoor een zogenaamde escalatieladder wordt gehanteerd. Dit is een lijst met zorginstellingen op volgorde van zwaarte. Aan de hand van deze ladder krijgt bijvoorbeeld het Bureau Jeugdzorg altijd de coördinatie over de zwaarste gevallen.
- 2 De coördinatie van de zorg wordt volledig bij één van de betrokken kernorganisaties neergelegd.
 - 3 De zorgcoördinatierol wordt vervuld door iemand die geen deel uitmaakt van één van de betrokken zorgorganisaties, bijvoorbeeld door een zorgcoördinator in dienst van de gemeente. Het voordeel hiervan is dat deze persoon onafhankelijk is en makkelijk benaderbaar is voor alle organisaties.

Hoe de coördinatie ook wordt geregeld, de rol van de gemeente bestaat eruit dat zij ervoor zorgt dat er een beslissing wordt genomen over wie verantwoordelijk is én dat die knopen worden doorgehakt om te komen tot een goed functionerend CJG.

Eerst de vorm of eerst de inhoud?

Vaak komt de gekozen werkwijze voor de totstandkoming van een CJG voort uit pragmatische beweegredenen en is het afhankelijk van wat er al is in een gemeente. Zo kan eerst aandacht worden besteed aan het



Figuur 2. Wie geeft of geven vorm aan de regierol bij de realisatie van het CJG (%)?

vormgeven van een fysiek centrum. Van daaruit wordt getracht de betrokken organisaties vanuit de dagelijkse praktijk tot één gezamenlijk gedeeld beleid en gedeelde werkwijze te laten komen. In deze gemeenten is er meestal al een gebouw beschikbaar dat zich perfect leent voor het huisvesten van het CJG.

Andere gemeenten kiezen er bewust voor om eerst alle randvoorwaarden en afspraken in een projectorganisatie gezamenlijk te benoemen en vast te leggen, alvorens het bord 'CJG' aan de gevel te spijkeren.

Fysiek loket

In de meeste gemeenten waren, al voordat over 'CJG' werd gesproken, ontwikkelingen gaande om bepaalde zorginstellingen beter met elkaar te laten samenwerken. Soms werden deze dan ook fysiek bij elkaar gepositioneerd in bijvoorbeeld 'welzijnboulevards' of Brede Scholen. Deze trend wordt versterkt als gevolg van het creëren van het CJG. In gemeenten waar organisaties al fysiek achter één ingang zaten, wordt er dikwijls voor gekozen om hier ook het CJG-loket (of inlooppunt) onder te brengen.

In kleinere en middelgrote gemeenten ligt de focus in de ontwikkelfase meer op het opzetten van een netwerkplatform – de zogenaamde backoffice die bestaande organisaties en activiteiten met elkaar verbindt – dan op het inrichten van een fysiek inlooppunt. Als dan vervolgens het inlooppunt concreet moet

worden ingevuld, wordt aansluiting gezocht bij locaties waar regelmatig jongeren komen. Vanwege deze verbindingen worden de eerste CJG's dan ook in veel gemeenten niet in de stadscentra gepositioneerd, maar in wijken vlak tegen het centrum aan. Veelal zijn dit wijken met een grote (jongeren)problematiek en/of veel jonge gezinnen. Afhankelijk van de schaalgrootte wordt ervoor gekozen meerdere fysieke CJG's te openen, maar de uiteindelijke keuze laat men afhangen van het succes van het eerste CJG. Dit duidt erop dat er in het veld twijfels bestaan of alle doelgroepen kunnen worden bereikt, maar nog meer of de doelstellingen kunnen worden gerealiseerd!

Virtueel loket

Dit dilemma is ook terug te vinden als het gaat om de keuze van een internetsite. Jongeren en ouders komen steeds vaker 'binnen' via internet (het virtuele loket). Lokale onderzoeken laten zien dat vragende of hulpzoekende jongeren eerder de neiging hebben websites waarop het etiket 'CJG' is geplakt links te laten liggen dan vragende of hulpzoekende (en in sommige gevallen: 'zorgshoppende') ouders. Er zijn dan ook gemeenten die verschillende websites voor verschillende doelgroepen opzetten, met als doel het CJG te ontdoen van het etiket 'zorg en probleem' en de laagdrempeligheid te vergroten.

Toekomst

Menig gemeente worstelt met de invulling van haar rol in de vorming van het CJG. Dit kan te maken hebben met onvoldoende specifieke en specialistische kennis en kunde op de werkkterreinen van de samenwerkende instanties. Maar het heeft zeker ook te maken met het feit dat de uitgangspunten, zoals die door het kabinet zijn geformuleerd, in de praktijk lastig te verenigen zijn. De eerste centra hebben de deuren geopend. Sommige van die CJG's functioneren zoals het bedoeld is, bij andere zijn de kenmerken van een pioniersfase herkenbaar, waarbij de organisaties al werkende tot een gezamenlijke beleidsuitvoering komen. Weer andere gemeenten werken eerst aan het vooraf duidelijk stellen van alle randvoorwaarden waarbinnen het CJG gestalte moet krijgen. De grootste uitdaging de komende tijd is het effectief bereiken van de zeer brede doelgroep: jeugdigen van -9 maanden tot 23 jaar en de ouders. Uit de interviews met de wethouders blijkt dat zij stoeien met de breedte

van de doelgroep. Jongeren van 12 jaar en ouder zullen waarschijnlijk niet zomaar een CJG-inlooppunt binnenwandelen, 'je kunt er je buurvrouw, oom of nog "erger", je moeder tegen het lijf lopen...!' Een mooi of goed gesitueerd inlooppunt of een aansprekende en goed bereikbare website is niet voldoende. De sleutel om jongeren écht en vroegtijdig te bereiken, ligt uiteindelijk in handen van de professionals die in (en achter) het CJG gaan werken.

Dé uitdaging voor gemeenten is dus om de betrokken partijen (pro)actief te laten samenwerken en echt effectief functionerende teams te laten vormen.

Voor meer informatie: www.leeuwendaal.nl, elsbeth.rigter@leeuwendaal.nl.

Informatie over de auteurs:

Drs. J.E. Hiemstra is senior organisatieadviseur bij Leeuwendaal. **Drs. E. Rigter** is adviseur bij Leeuwendaal.

Samenvatting

- Veel gemeenten geven momenteel samen met betrokken zorginstellingen vorm en inhoud aan de CJG's. Soms wordt reeds bestaande samenwerking onder het mom van 'CJG' in een nieuw jasje gehesen, soms kiezen gemeenten voor een totaal nieuwe integrale benadering en opzet.
- In ruim 70% van de onderzochte gemeenten is het de wethouder jeugd die de regierol oppakt.
- Met betrekking tot het opzetten van een CJG heeft het kabinet een aantal beleidskaders en uitgangspunten vastgesteld. Hierbij blijft veel ruimte over voor gemeenten om zelf invulling te geven aan het CJG. Dit is prettig, omdat elke gemeente kan aansluiten bij wat er al bestaat. De keerzijde is dat gemeenten zich geplaatst zien voor een aantal lastige keuzen en dilemma's.

Economisch moeilijke tijden? Úw team kan het aan.

Linkpower, meetbaar beter!
Teamcoaching en
organisatieontwikkeling



LINKPOWER
PASSIE RESULTAAT
EVENWICHT VISIE
POWERED BY KLUWER

WWW.LINKPOWER.NL



Kluwer
a Wolters Kluwer business

webiso[®]

Intranet

Kwaliteits-, Arbo- en Milieumanagement

Bezoek www.webiso.be voor meer info

