



## Reactie op de hervormingsplannen van staatssecretaris Van Ooijen<sup>1</sup>, vanuit het manifest van Denktank Jeugdsprong<sup>2</sup>

We zijn verheugd dat de nieuwe staatssecretaris zijn tijd niet verdaan heeft. Hij komt nu, kort na zijn benoeming, met integrale plannen rond de zeer noodzakelijke hervorming van de Nederlandse jeugdzorg, al lift hij daarmee wel mee op wat zijn voorganger al vanaf medio december 2019 klaar had liggen.

De Denktank Jeugdsprong, een initiatief van FNV Jeugdzorg en Stichting Beroepseer, onder voorzitterschap van dr. Steven P.M. de Waal, voorzitter van Public Space Foundation, heeft daar al een even veelomvattend en vanuit de praktijk doordacht manifest over gemaakt en in mei 2021 gepubliceerd. Het is toen al in juli per motorfiets aangeboden aan de Haagsche onderhandelaars voor een nieuw kabinet<sup>3</sup>. We hebben dat daarbovenop op 15 maart j.l. nog eens opnieuw mogen aanbieden aan deze nieuwe staatssecretaris, op het Malieveld tijdens een grote staking van medewerkers en professionals uit de jeugdzorg.

Kortom: deze staatssecretaris ziet dat er veel moet veranderen in de Nederlandse jeugdzorg en heeft ook goed door dat het zeker niet alleen een kwestie van geld is, maar ook van doordachte en veelomvattende plannen, liefst vanuit kennis van en ervaringen met de praktijk van jeugdzorg.

Toch hebben wij ook kritische noten bij deze plannen vanuit ons eerder manifest. We geven deze nu tijdig mee, zodat ook in het politieke debat over deze plannen de wijsheid uit de praktijk meegewogen kan worden.

### INHOUD

#### Elementen uit het manifest die worden overgenomen:

- Aansluiting civil society
- Sterke 1<sup>e</sup> lijns jeugdzorg
- Nationale kennis en richtlijnen rond inhoud jeugdzorg (Raad voor Jeugdzorg)
- Regionale organisatie zorginkoop gespecialiseerde jeugdzorg
- Scherpere markering jeugdzorgplicht en publiek gefinancierde jeugdzorg (ook maatschappelijk)

---

<sup>1</sup> Brief van Ministerie van VWS aan tweede kamer dd. 13 mei 2022 'Hervormingen jeugdzorg'

<sup>2</sup> Uitgebracht September 2021, zie voor samenvatting in 10 punten: <https://publicspace.nl/denktank-jeugdsprong-jeugdzorg-moet-fundamenteel-anders/> en ook <https://beroepseer.nl/actueel-in-beroepseer/manifest-de-jeugdsprong-feestelijk-gepresenteerd/>

<sup>3</sup> Zie o.a.: <https://publicspace.nl/denktank-jeugdsprong-de-oogst/>

- Betere rechtsbescherming in jeugdbeschermingsketen
- Betere lokale zorginkoop met scherper eisen aan zorgaanbieders

#### **Elementen die worden weggelaten of geheel gemist:**

- Ontkoking financiële stromen
- Private (non-profit) onafhankelijke 1<sup>e</sup> lijns jeugdzorg
- Minder bureaucratische en juridische kwaliteitsbewaking jeugdzorgprofessionals
- De impact van de revolutie van de digitalisering
- De politiek en ambtenarij gaan niet over de juiste zorg voor deze patiënt
- Ook systemen nodig voor kwaliteitsmonitoring en bewaking van besturen van zorginstellingen
- Regionaal vergroten van deskundigheid bij de zorginkoop van gespecialiseerde jeugdzorg via zorgcoöperaties
- Vasthouden en bevorderen van succesvolle innovaties en maatschappelijk ondernemerschap door decentralisatie

#### **Grote fouten:**

- Opnieuw inboeken bezuiniging vooraf, terwijl plannen vaag en 'opbrengsten' zeer onduidelijk
- Systematische en concrete aandacht ontbreekt voor goed werkgeverschap en goede inrichting jeugdzorgorganisaties met ruimte en zeggenschap voor professionals
- De polder en politiek sluiten zich af voor afwijkende en kritische geluiden en partijen

#### **Elementen uit manifest die worden overgenomen**

We zien dat de staatssecretaris onze ideeën heeft overgenomen als het gaat om:

- Een stevige en professionele aansluiting op de **civil society** rond de jongere en zijn/haar ouders en dus ook aanpalende voorzieningen zoals onderwijs, buurtwerk, sport. Ons uitgangspunt in het manifest was immers eveneens: 'It takes a village to raise a child'.  
KRITISCHE AANVULLING: Wij denken echter dat dit een veel fundamentele omslag vergt in financiering van veel van deze publieke en publiek gefinancierde voorzieningen. We moeten af van de verkoking, die ook sterk zit in veel van de financieringssystemen, die vaak maximalisatie binnen het eigen domein en van eigen productie bevordert in plaats van de ook hier weer opnieuw beoogde cliëntgerichte samenwerking. Tegelijk is dit ook een fors politiek debat, omdat er verschillen zijn in de diverse politieke ideologische stromingen in de inschatting in hoeverre je als overheid de civil society 'met rust mag laten' als het gaat om kansenongelijkheid, discriminatie en maakbaarheid van je eigen leven als jongere.
- Dat leidt er ook toe, net als in het manifest, dat de staatssecretaris inzet op **een sterke 1<sup>e</sup> lijns jeugdzorg**, die de jongeren en hun context van het eigen leven, dus gezin, buurt, vriendengroep, school, sport, goed kent, maar ook een krachtige en duidelijke diagnose stelt van de problemen en mogelijke oplossingen.  
KRITISCHE AANVULLING: Wij hebben alleen meer dan hij benadrukt dat deze 1<sup>e</sup> lijns jeugdzorg ook bevoegdheden moet krijgen door de hele keten heen als de jongere meer

gespecialiseerde hulp nodig heeft. Deze bevoegdheden gaan zelfs verder dan wat we nu kennen uit de curatieve 1<sup>e</sup> lijnszorg.

Tevens hebben wij sterk benadrukt dat de professionele onafhankelijkheid (en dus niet de ambtelijke gehoorzaamheid of de druk van overheidsfinanciën) alleen gewaarborgd kan worden in een private professionele context. Uiteraard bedoelen we dat hier als privaat non-profit, zoals we dat ook kennen van professionele praktijken in de curatieve 1<sup>e</sup> lijnszorg.

- Net als wij constateert de staatssecretaris een zwakte in de **centrale kennis, research en richtlijnen rond gespecialiseerde jeugdzorg**, iets wat in medische kringen wordt aangeduid met 'evidence based werken'. Wij steunen dan ook zijn inzet daarop.

Wij hebben in ons manifest ook gepleit voor een onafhankelijke, nationale instantie, net als de Gezondheidsraad, noem het een **Raad voor de Jeugdzorg**, die daar gezaghebbend en zelfs met formele bevoegdheden richtlijnen over kan uitvaardigen en sommige interventies kan promoten en andere (sterk) afraden. Op dit vlak had juist de decentralisatie naar gemeenten indertijd moeten worden 'gecompenseerd' door een sterkere inzet op een nationale, onafhankelijke en deskundige rol wat betreft zorg-interventies en hun kwaliteit. Dit is dus aan onze kant wel een pleidooi om de goede nationale krachten, deskundigheden en instanties in te richten die juist moeten horen bij een sterk op decentralisatie gericht stelsel, maar dus niet een klakkeloos alleen maar kijken naar de rijksoverheid zelf. Het gaat hier om vormgeving van onafhankelijkheid van onderzoek en oordeelsvorming, dat is cruciaal. Kwaliteitscriteria, kwaliteitsbewaking en kwaliteitsresearch verschillen immers niet tussen gemeenten en het is ook onwenselijk als er wel grote en evidente kwaliteitsverschillen tussen de ene gemeente en de andere zijn. Indirect behandelt de staatssecretaris hetzelfde punt door te pleiten voor een betere monitoring van werking van het hele jeugdzorgstelsel en de financiën ervan. Ook een dergelijk centraal instrument is 'vergeten' bij de decentralisatie, waar men dus nu pas achter komt. Wij missen in dat voornemen wel de concreetheid: om welke factoren gaat het, welke prestaties en dus ook welke data? Er dreigt hierdoor namelijk opnieuw meer administratieve lastendruk, vooral als het gebaseerd is op alleen maar 'meten om te weten', in plaats van 'weten waarom je wat wil meten'.

KRITISCHE AANVULLING: Wij hebben veel meer twijfel over de wijze waarop de **kwaliteit van professionals** nu al is gereguleerd en wordt bewaakt en ook zoals dat nu in deze plannen staat. Het leidt nu tot veel, ook juridische vanwege streng tuchtrecht, onzekerheid bij professionals en ook tot afwachten en zelfs verschuilen bij werkgevers op het gebied van hun eigen kwaliteitsbevordering en -bewaking.

De staatssecretaris verwijst hierbij naar 'net als in andere sectoren van de zorg'. Hij dreigt hierbij te vergeten dat de grote slag die daar al langer plaatsvindt, gaat om de nieuwe macht van patiënten (die veel research en behandelingen op het web kunnen vinden, maar ook in digitale platforms van patiëntenverenigingen wijzer worden gemaakt)<sup>4</sup>. Vanwege onze kennis van wat er in die andere sectoren van zorg plaatsvindt, hebben we in ons manifest een apart speerpunt benoemd rond **digitalisering**. Dat bedoelen we daar uitdrukkelijk niet technisch, maar vanwege de zorggerichte en menselijke impact: het leidt tot andere interactie, andere

---

<sup>4</sup> Waarover dr. Steven P.M. de Waal vanuit Public Space vele internationale lezingen heeft gegeven, zie o.a.: <https://publicspace.eu/how-the-new-power-of-patients-will-change-health-care-video/>

manieren van op afstand informatie uitwisselen, anders omgaan met dossiers en diagnoses etc. Die slag missen we nu geheel in de plannen. Dit alles leidt tot een fundamentele verandering in de verhouding zorgprofessional en patiënt onder titels als 'shared decision making' (dit stond zelfs als na te streven in het vorige regeerakkoord) en 'praktische wijsheid' van professionals. Daarin loopt dus de curatieve sector voorop, maar is nog maar net begonnen met het wennen aan deze nieuwe verhoudingen en daar moet de jeugdzorg dan nu nog achteraan.

Dit is ook voor ministeries het moeilijkste issue bij hun bemoeienis met gezondheidszorg, waar we ook in corona tijd al heel veel zagen misgaan: vanuit politiek en bureaucratie (en helaas dus soms ook vanuit zorgbestuur) wordt slecht begrepen waar je zorgprofessionals voor nodig hebt, welke afwegingen de politiek nooit kan en mag maken, maar professionals juist wel en dat er dus maximaal ruimte moet zijn voor een professioneel oordeel (**'praktische wijsheid binnen professionele kaders'**) rond deze concrete patiënten en hun specifieke omstandigheden en context. Niet alleen zijn zorgprofessionals geen ambtenaren, zoals deze brief al constateert, ze doen en beoordelen en mogen iets dat ambtenaren en politici absoluut niet mogen en ook niet kunnen. Beiden zijn erg slecht in onderkennen wat de grenzen van hun bevoegdheden en hun kennis en vaardigheden zijn.

We zagen dat helaas ook opnieuw terug in de uitspraken van de staatssecretaris in sommige interviews rond deze brief, waarin hij ineens suggereert dat hij ook verstand heeft van het behandelen van examenstress, depressies en zelfs omgaan met trauma's. Hij geeft daarmee een slecht voorbeeld.

Ook het meer formele en financieel zeker relevante onderscheid in lichte en zware zorg is niet iets waar politici of ambtenaren verstand van hebben. Ze kunnen de wenselijkheid van zo'n onderscheid en zelfs van hun voorkeur ('liever licht dan zwaar') (wat vaak ook zeker zal aansluiten bij de wensen van patiënten!) en zelfs sommige criteria voor dat onderscheid wettelijk vastleggen, maar er zal altijd een onafhankelijk, professioneel oordeel nodig zijn om in concrete zorgsituaties te kijken wat echt nodig is. Die geborgde onafhankelijkheid, ook van bureaucratische of politieke wensen en voorkeuren, is precies de reden dat wij (zie verderop) pleiten voor de organisatie van een sterke 1<sup>e</sup> lijns jeugdzorg in een private (non-profit) praktijkorganisatie, omdat daar het eerste oordeel en diagnose plaatsvinden en dat dus volstrekt integer, patiëntgericht en professioneel onafhankelijk moet gebeuren. De professionele vrijheid bepleitten wij dus ook sterk in ons manifest, niet alleen in macro-regels en protocollen, maar ook in de meso-praktijk van hoe jeugdzorg organisaties in elkaar zitten.

In reactie op deze plannen pleiten wij dan ook eerder voor een kwaliteitssysteem van duidelijke strenge diploma's met professionele categorieën qua 'voorbehouden handelingen' en dan een periodieke peer-review (zoals overigens nu ook al gebruikelijk bij medisch specialisten), dan het huidige veel te juridische, te formele en teveel op klachten gebaseerde systeem. Een dergelijk systeem maakt ook beter duidelijk dat je niet zomaar de ene jeugdzorg professional kunt 'doorschuiven' naar een geheel andere sector van jeugdzorg, dat kan jaren kosten aan bijtraining en aanvullende opleidingen.

Bij deze beschouwing is het goed mee te nemen dat wij in het manifest het wel aandurfden om zo'n zelfde kwaliteitsborgings- en peerreview regime te bepleiten voor het bestuur van zorginstellingen. Dus ook daar heldere eisen aan stellen, meenemen in de al geldende governance regels en periodiek peer review opnemen inzake de kwaliteit van het (zittende)

bestuur. Vreemd en opvallend dan ook dat de staatssecretaris dat niet aandurft en zelfs niet noemt. Ook die beweging loopt al langer in de curatieve sector, misschien daar toch ook eens gaan praten?

- De staatssecretaris onderkent, net als wij, dat een deel van de inkoop van jeugdzorg door gemeenten te **gespecialiseerde zorg** betreft om goed op lokaal niveau te verankeren of expertise op te hebben. Dat leidt nu tot 'domme' of 'verkeerde' inkoop van dit type zorg die gemeenten onvoldoende kennen of begrijpen en tevens tot een grote administratieve lastendruk bij deze boven-lokaal georganiseerde specialistische zorgaanbieders. Voor een deel komt dat voort uit het probleem zoals hiervoor al aangegeven: er is nu geen goede nationale en goed onderbouwde kennis van en voorschriften over goede of slechte (of minstens twijfelachtige) jeugdzorg.

KRITISCHE AANVULLING: Zijn 'oplossing' om dit te gaan bundelen op regionaal gemeentelijk niveau (hij gaat gemeenten verplichten tot nieuwe verbanden volgens de WGR), vinden wij absoluut niet adequaat. Er zijn al enige jaren vele studies, vanuit bestuurskundige hoek, die aantonen dat de huidige regionale structuren en coördinatie niet goed werken en vertragend en ondoorzichtig zijn, zelfs voor de wethouders die eraan deelnemen. Er is inmiddels een brij van regionale structuren ontstaan, waar het betreffende Ministerie van Binnenlandse Zaken al zeker 10 jaar probeert enige orde in te krijgen. Hiermee dreigt dus de zoveelste regionale structuur aan die brij toegevoegd te worden. Het is ook absoluut niet democratie verhogend, zoals de staatssecretaris wel claimt ('borgen van democratische legitimiteit'). Laat hij naast naar het ministerie van BiZa, ook eens luisteren naar de klachten van vrijwel alle gemeenteraadsleden over hun gebrek aan grip op of zelfs inzicht in wat daar precies gebeurt. In ons voorstel stelden we voor deze **meer specialistische zorginkoop via nog op te richten regiocoöperaties** voor. Dit zijn juist geen bestuurlijke verbanden waar alleen wethouders en hun ambtenaren bepalen welke zorginkoop noodzakelijk is. Dat doet namelijk niets aan hun gebrek aan kennis van dat soort zorg en voorziet ook niet in de zorginzichten uit de dagelijkse praktijk van hun goede en slechte kanten of de bijzondere aard van hun zorgverlening. Het is dus op regioniveau voortzetting van het huidige gebrek aan kennis en inzicht. Wij stellen voor deze coöperaties vooral te bemensen vanuit zorgprofessionals en jongeren zelf. De inbreng van jeugdzorgprofessionals is hard nodig, waaronder dus ook casemanagers van die nieuwe, belangrijke 1<sup>e</sup> lijns jeugdzorg, en ook ervaringskennis van jongeren zelf, omdat deze zo kan worden gebruikt bij de beoordeling en selectie van deze gespecialiseerde zorgaanbieders. Die kennis, ervaring en inzichten in de kwaliteit van zorgaanbieders ontbreekt in zijn voorstel volledig. Qua regioschaal hebben we daarbij best vrede met de huidige trend in de polder om daarvoor te kijken naar een aansluiting op de indeling in veiligheidsregio's.

Een fundamenteel, politiek en wettelijk, punt dat de staatssecretaris terecht aansnijdt, is dat van de **markering van wat de publieke voorziening 'jeugdzorg'** is. Het is al pure winst dat hij in de brief probeert het jeugdzorgdomein af te bakenen, dus dat hij probeert te beschrijven over welk domein deze brief gaat. Dat gaat alleen dan wel in de typische overheidstermen van de formele wettelijke kokers van voorzieningen voor vormen van jeugdzorg. Dat blijken dus nu al 8 soorten te zijn, waarvan sommige dan nog per provincie of per gemeente verder verschillen. Realistischer vanuit publieks- en burgerperspectief had dit moeten gebeuren in termen van specifieke doelgroepen, onder bepaalde omstandigheden en van bepaalde jeugdzorgdiensten en interventies. Sommige aanduidingen zijn ook verwarrend, zo is de vraag of onder 'gemeentelijke preventieve jeugdvoorzieningen' ook de

taken van jeugdgezondheidszorg, die cruciaal is voor een goede kennis van de staat van gezondheid van de jeugd in gemeente en regio, zijn opgenomen.

Een van de grote problemen is dat het recht op jeugdzorg niet goed wettelijk is gedefinieerd. In de brief wordt er terecht op gewezen dat het nu is vormgegeven als een – aanvullende – zorgplicht, maar dat laat onverlet dat noch voor burgers noch voor de gemeentelijke politiek noch voor zorgaanbieders duidelijk is waar de publiek gefinancierde en georganiseerde jeugdzorg voor dient, waar deze aan de orde is of moet zijn en waar de burger recht heeft op het inroepen van deze zorgplicht. De brief staat wel uitvoerig stil bij waar die formele rechten ontbreken in de jeugdbeschermingsketen ('de rechtsbescherming binnen de jeugdbeschermingsketen'), dus dat is pure winst qua terechte aandacht. Ook wij hebben tijdens ons werk aan het manifest daar vele schrijnende verhalen over gehoord.

Die – wettelijke en publieke – onduidelijkheid maakt dus ook sturing op effectiviteit van jeugdzorginterventies, op rechten en plichten van jongeren, hun ouders en zorgprofessionals en op leveringsplicht en -zekerheid zeer onduidelijk en mistig. De huidige jeugdzorg is voor alle betrokkenen, zeker als ze verantwoordelijkheden hebben, een sturen in de mist. De invulling en vormgeving van deze scherpere markering van jeugdzorg kan de politiek niet alleen, zoals ook de staatssecretaris terecht constateert, dat moet immers gebaseerd zijn op redelijke maatschappelijke consensus. Dat vergt een maatschappelijke discussie over de grenzen van ieders verantwoordelijkheid, zoals in gezin, school of buurt, voor jongeren, ook moeilijke jongeren met problemen, en waar die aanvullende, publiek gefinancierde, jeugdzorg dan vervolgens nodig, nuttig en wenselijk is of zelfs verplicht geleverd zou moeten worden. Het is inderdaad cruciaal dat dit gesprek op gang komt.

Een ander fundamenteel probleem dat de staatssecretaris behandelt, en waar al een tijdje een publiek en af en toe ook politiek debat over opduikt, is dat van **marktwerking**. Het betreft hier, net als in andere delen van de zorg, door de overheid gereguleerde en georganiseerde 'kunstmatige' marktwerking, o.a. via stimuleren van concurrentie en inbouwen van marktprikkels, zoals het belang van cliëntentrouw, goede reputatie en winstuitkering. Deze wordt hier in hoge mate vormgegeven door inkoop door gemeenten, die nu een zeer grote vrijheid hebben in welke eisen ze stellen, welke aanbieders ze contracteren en welke zorg en structuur van zorgaanbod ze willen regelen en organiseren. In deze plannen worden onderdelen van die zorginkoop wel onder curatele gesteld, maar verder intact gelaten en zelfs naar vage en slecht georganiseerde en intransparante regionale samenwerkingsverbanden van gemeenten verlegd. Allerlei zaken die zijn misgegaan, zoals opkomst van vele (kleine) aanbieders voor lichte zorg, grote winstuitkeringen en gebrek aan heldere loketten en continuïteit in zorgrelaties, zijn zeker ook te wijten aan gebrek aan lokale regie. Alleen is ook dit onderdeel niet goed vormgegeven en dus zijn ook niet al deze misstanden te wijten aan de rol van gemeenten. De staatssecretaris noemt wel de drie routes van toegang tot jeugdzorg, namelijk de route wijkteams, de medische route en de route gerechtelijke uitspraak, maar biedt verder geen oplossing voor de ook dan noodzakelijke eenheid van regie. Voor twee van die routes gaat regie van gemeenten qua toegang niet op, maar ze moeten ook daarvoor het jeugdzorg aanbod regelen en vaak ook betalen en dus is hun inkoop daar wel van groot belang en organiseren zij ook daar 'de markt' van het zorgaanbod. In het manifest hebben we al deze kanttekeningen, ook degenen die wij hebben over slecht werkgeverschap en verkeerde governance van professionals, meegenomen in een waslijst aan criteria die gemeenten in hun zorginkoop hadden kunnen aanleggen naar

zorgaanbieders. Dan wordt dus de grote vraag, alvorens opnieuw in te zetten op hun zorginkoop rol: waarom niet?

KRITISCHE AANVULLING: In ons manifest bepleiten we strenger en vaak ook deskundiger zorginkoop door gemeenten om deze misstanden tegen te gaan. Die oproep missen we bij de staatssecretaris, al worden er vele zaken genoemd (zoals eenvoudige uitvoeringspraktijk, stevige lokale teams, vereenvoudigen inkoop, begrenzing open house, aanpak hoge winsten, standaardisatie, standaard productcodes) die volgens ons toch allemaal op het bordje van de zorginkoop door gemeenten lagen en die ze ook allemaal beter hadden kunnen aanpakken?

Tegelijk roepen we wel op om de innovatieve en maatschappelijk ondernemende nieuwe zorgaanbieders of nieuw zorgaanbod, die we links en rechts tegenkwamen, wel te blijven stimuleren. Ten dele helpt daarbij al het eerdergenoemde steviger nationaal onafhankelijk kwaliteitsinstituut dat de kwaliteit van dergelijke nieuwe zorgaanbieders goed gaat monitoren en vooral helpen verspreiden en ondersteunen. Ook op dit terrein is er grote noodzaak van 'praktische wijsheid': het gaat niet alleen om algemene en abstracte richtlijnen, kaders en wetgeving, maar ook om een scherper beoordelen en inkopen van de individuele voorbeelden van goede nieuwe jeugdzorg en bijzondere maatschappelijk ondernemende partijen, dat vergt dus - tegelijk - een goed oog en lef om in te kopen van dergelijke concrete, aantrekkelijke, bijzondere diensten en partijen! Met alleen betere bureaucratie komt de jeugdzorg er niet, al lijkt daar wel oog voor te zijn met een pleidooi om te gaan 'leren van individuele casuïstiek'.

### Fundamentele omissies

Er zitten ook wat fundamentele omissies in de plannen die nu voorliggen. Die omissies vallen alleen op als je de praktijk van jongeren en professionals in de jeugdzorg, maar ook de politieke- en polderdiscussies van de afgelopen 6 jaar, sinds de decentralisatie, goed kent, die de basis is onder ons manifest.

- a. Alle grote decentralisaties, ook binnen grote concerns in het bedrijfsleven, leren dat het vervolgens, paradoxalerwijs, cruciaal is dat juist heel goed wordt omschreven en vormgegeven wat er per se in die nieuwe, meer decentrale situatie **centraal, in dit geval dus nationaal, nodig is**, nodig als tegenwicht tegen de toegenomen decentrale krachten. We zagen dat hiervoor al langskomen in de noodzaak dat een beter, onafhankelijker en deskundiger instantie moet worden vormgegeven die de evidence onder jeugdzorg interventies bewaakt, test en voorschrijft. Juist die inhoudelijke expertise en toetsing had dus nationaal versterkt moeten worden.

AANBEVELING: Het is goed dat er nu zonder taboes en verder systematisch wordt gekeken naar wat achteraf gezien beter nationaal als functie, taak, expertise of rol versterkt had moeten worden, juist omdat er veel werd gedecentraliseerd. We weten nu immers beter wat bij deze decentralisatie te veel heeft ontbroken. Alle nu sterke decentrale krachten zullen er tegelijk, maar helaas dus even amateuristisch, op blijven wijzen dat daarmee de decentralisatie dreigt te worden teruggedraaid. Neen, het was een enorme omissie om dat op dat moment niet te voorzien en niet in te bouwen.

- b. Iedereen met ervaring met grote reorganisaties, of het nu in bedrijfsleven of overheid of publieke sectoren is, weet dat de '**cost gaet voor de baet uit**'. Grote reorganisaties gaan eerst gepaard met grote kosten, alvorens ze – hopelijk – de meerwaarde gaan opleveren die ze beogen. Deze kosten zijn niet alleen die van (externe) project- en

veranderingsmanagement en reshuffling en begeleiding van mensen (en ook de eventuele kosten van mensen die daarbij buiten de 'nieuwe boot' vallen), maar ook van nieuwe instrumenten, nieuwe kaders en richtlijnen, nieuwe infrastructuur, zoals huisvesting en ICT, en de kosten van de selectie van de juiste mensen op de juiste, nieuwe, plekken en teamvorming. Het was dus uiterst ondoordacht en naïef om vooraf aan de decentralisatie bij voorbaat een grote bezuiniging in te boeken. Dat was eigenlijk in zichzelf al de manier om de decentralisatie te laten mislukken, laat staan om tegelijk een goed functionerende jeugdzorg overeind te houden.

Wie schetst onze verbazing dat we in deze plannen opnieuw zo'n - toch inmiddels bewezen verkeerde - aanpak tegenkomen: er wordt bij voorbaat 1 miljard euro ingeboekt als bezuiniging die voort zou komen uit dit enorme pakket maatregelen, die ten dele ook nog erg vaag met veel overleg en verhoging van administratieve lastendruk zijn. De enige houdbare directe bezuinigingen die in dit soort systemen werken, zijn: de directe zorgproductie in zijn kosten te maximeren, dus de te leveren zorg maximeren en budgetteren en als dat budget midden in het jaar op is, deze zorg niet meer leveren of de te betalen tarieven verlagen (en dan voor lief nemen dat je geen aanbieders meer krijgt) of de te betalen salarissen van het directe personeel verlagen (en dan lopen ze dus nog harder weg dan nu). Dat soort harde, pijnlijke maatregelen zijn we nergens in de plannen tegengekomen. Dan komen de beoogde bezuinigingsmaatregelen dus allemaal neer op met goede bedoelingen onderbouwde reorganisaties, die zich eerst maar eens moeten bewijzen, zowel in hun impact op kwaliteit als op geld. Dit is dus een meerjarenplan en vergt dan ook een andere volgorde van aanpak. **AANBEVELING:** Allerlei verantwoordelijke mensen, zoals **bestuurders en professionals** hebben een enorme inspanning moeten doen om tegelijk bezuinigingen in te vullen en te verwerken, als een grote reorganisatie vorm te geven en in te vullen en tegelijk een goede jeugdzorg overeind te houden. De staatssecretaris constateert in deze brief dat wonder boven wonder dat laatste gelukt is. Dat heeft dus de afgelopen jaren een enorme druk en stress betekend voor deze mensen, temidden van een stelsel dat, zoals men dagelijks ervoer en ook deze brief constateert, nog steeds slecht functioneert. Het is goed als dat ook blijkt uit de waardering van kabinet en politieke partijen bij hun behandeling van deze nieuwe plannen. Nieuwe plannen zijn welkom en hard nodig, maar zijn geen compensatie voor wat er de afgelopen jaren misging, in aansturing, in organisatie, in financiën. Deze plannen bouwen te klakkeloos voort op wat er allemaal gepresteerd is, ten behoud van goede jeugdzorg voor jongeren. Dit gevoel van stress, moeheid en wanhoop was ook zichtbaar in de grote staking op 15 maart j.l. op het Malieveld. Meer **erkenning en waardering** en tegelijk toegeven van gemaakte fouten uit het politieke circuit bij de behandeling van deze plannen is niet meer dan medemenselijk.

- c. Naast deze waardering achteraf voor de genomen verantwoordelijkheden in de jeugdzorg zelf, geldt dat ook voor wat **gemeenten** gedaan hebben of moesten doen. Als we de decentralisatie van jeugdzorg, hoe slecht ook uitgevoerd, zien als een experiment, is de vraag wat we ervan geleerd hebben. We hebben nu 6 jaar ervaring met deze decentrale regie en inkoop door gemeenten van jeugdzorg. Wij missen in de brief het voornemen om daarvan te leren, om innovaties en innovatieve ervaringen op te halen, om te zien waar dat beter is gegaan dan de oude rijksregie. Terwijl er toch ook voornemens in de plannen zitten om sommige taken van gemeenten meer onder curatele te stellen, zoals kaders voor zorginkoop, evidence based research en kaders, regionale inkoop van gespecialiseerde zorg. Dus ook daar geldt: waar is de **waardering** voor wat gemeenten wel goed hebben gedaan, overeind



hebben gehouden, verbeterd hebben en maatschappelijk ondernemerschap hebben gestimuleerd? Wij hebben die inzichten natuurlijk ook gemist in de publieke lobby van de VNG zelf, die teveel ging over alleen maar meer geld en te weinig over hun - mogelijke - **innovatieve en maatschappelijke bijdrage aan de jeugdzorg** van de afgelopen jaren. Dat laat onverlet dat voor een werkelijk rationele doorstart van dit decentrale stelsel die kennis zeker nuttig en behulpzaam is.

- d. Hoewel de staatssecretaris zeker het meest actuele en dringende vraagstuk benoemt, namelijk het **personeelstekort**, ontbreken ook hier dringende plannen die verder gaan dan algemene kaders en opmerkingen. In het betreffende hoofdstuk over 'continuïteit' staan vooral vage overleg- en ondersteuningsplannen, dat ziet er dus vooral uit als veel gepraat en weinig wol. Datzelfde zien we ook in de lijst die staat als 'acties' bij leidend principe 5: betere samenwerking. In ons manifest benoemen we dit tekort, en het daaronder liggend grote verloop, juist niet als een algemeen probleem waar algemene maatregelen en ondersteuning op gaan helpen, maar als een probleem van - vaak en in klip en klare individuele gevallen - ontbrekend **goed werkgeverschap!** Terwijl de polder dus even braaf, net als de staatssecretaris, vaak in algemene richtlijnen en dus ook algemene oplossingen blijft hangen, zoals meer salaris over de volle breedte of andere CAO's, zien wij ook hier de noodzaak juist in beter onderscheid te gaan maken tussen individuele gevallen van goed en slecht werkgeverschap. Laat die gevallen zien, leer van de goede, straf de zwakke of slechte af, doe aan exposure en ook aan individuele ondersteuning. In de plannen zitten wel ondersteuningsteams voor verbetering van de kwaliteit van jeugdzorg (rond de proeftuinen in de jeugdbescherming), maar we missen die aanpak rond de kwaliteit van het werkgeverschap, inclusief het geven van ruimte in die organisaties, aan professionals.

We hadden in ons manifest twee majeure uitgangspunten, gebaseerd op veel ervaring uit de praktijk van de jeugdzorg. Dat was als eerste '**Flip the System**': bouw een stelsel op vanaf de cruciale basis: de interactie tussen jongere en professional. Geef dan ook die relatie en ook de professional daarbinnen de bevoegdheden, positie en ondersteuning om dat zo goed mogelijk waar te maken. De tweede was '**Aansluiting op de civil society**'. Die laatste werd door ons breed gedefinieerd, niet alleen burgers en burgerverbanden, maar ook de connectie met frontline workers in andere sectoren als onderwijs en sport, met buurtwerk en met preventieve activiteiten en met bedrijven in hun signalerende en ondersteunende rollen naar jongeren. Vanuit die criteria zien we nu vooral een waslijst aan plannen, met af en toe zelfs ook verbaal enige steun voor deze richting, maar veel nog onduidelijk en vaag.

Het is nog van belang stil te staan bij het proces van beleids- en besluitvorming tot nu toe. Het was niet voor niets dat we het manifest en onderliggend onderzoeks- en debat proces hebben vormgegeven vanuit de **private, onafhankelijke denktank Jeugdsprong**, bemenst met mensen uit de praktijk, zoals jongeren zelf, professionals uit allerlei delen van de jeugdzorg en bestuurders. Zoals ook zat achter de oprichting van Public Space Foundation als eerste denktank in Nederland en Stichting Beroepseer sinds 2006, menen wij dat men in Nederland nog moet wennen aan private denktanks. Men valt te gemakkelijk terug op de routine van staatsadviesorganen en staatscommissies, waarmee men ook te veel in het academische en bestuurlijke circuit blijft hangen en vooral, dat achter de schermen te veel ambtelijke en politieke invloed wordt uitgeoefend op het denken. Een private denktank kan veel meer dan staatsadviesorganen of poldercommissies open kijken naar een onzekere toekomst (er is geen noodzaak bestuurlijke belangen veilig te stellen), luisteren naar de werkvloer van patiënten en professionals (ook leidend tot onwelgevallige geluiden

voor de boardrooms) en het kan veel meer zelf onderdeel zijn van een inspirerende beweging in de samenleving en de sector zelf (voorbij het paternalistisch of academisch 'gelijk hebben')<sup>5</sup>. Hoe belangrijk dit is en tegelijk ook hoe revolutionair nog steeds, is gebleken nadat we ons manifest hebben uitgebracht: iedereen roemde de inhoud, ons voorwerk en de betrokkenheid van cliënten en professionals, maar daarna werd de FNV geweerd van de hervormingstafels en kwam het manifest als een van de vele rapporten op de stapel terecht. De ruzie tussen VNG en kabinet bleef alleen gaan om geld en ieders bevoegdheden en veel te weinig over jeugd, jeugdzorg en professionals. We menen dat de rijksoverheid inmiddels iets meer geleerd had moeten hebben van het falen in grote schandalen (een term die zelfs door de premier is overgenomen) van de afgelopen tijd. De polder ondergraaft juist het eigen bestaansrecht door afwijkende geluiden en bewegingen uit te sluiten. Die brede maatschappelijke discussie en verbindende werking naar vele perspectieven en belangen is immers juist het fundament onder 'de polder'. Ook de poging van de afgelopen jaren tot hervorming van de jeugdzorg en vooral de wijze waarop dat wordt aangepakt (of eigenlijk dus niet wordt aangepakt) toont aan dat er nog een lange weg te gaan is voor rijksoverheid en polder! De Denktank Jeugdsprong is blij en trots daaraan toch een beetje te hebben bijgedragen, hopelijk leidend tot een betere zorg voor jeugd!

Dr. Steven P.M. de Waal, voorzitter Public Space Foundation, tevens voorzitter van Denktank Jeugdsprong

Drs. Thijs Jansen, directeur Stichting Beroepseer, een van de initiatiefnemers van Denktank Jeugdsprong

Maike van der Aar, landelijk bestuurder FNV Jeugdzorg, tevens een van de initiatiefnemers van Denktank Jeugdsprong

---

<sup>5</sup> Zie voor de visie daarop en de redenen om Jeugdsprong op te richten: <https://publicspace.nl/over-psf/>