

Ingeleverd post

Gemeente Bloemendaal
De Raadsgriffier
t.a.v. mevrouw drs. K.A. van der Pas
Postbus 201
2050 AE OVERVEEN



Datum
3 december 2009

Onderwerp;
Rapport onderzoek samenwerking in het Centrum voor Jeugd en Gezin


Geachte mevrouw Van der Pas,

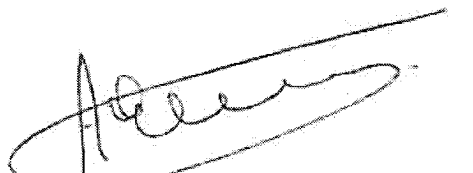
Deloitte heeft onlangs onderzoek uitgevoerd naar de ontwikkelingen rondom het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). Met veel genoegen bieden we u hierbij de resultaten van het onderzoek aan.

Waar staat u op de meetlat richting 2011? Het onderzoek geeft een mooi overzicht hoe ver gemeenten zijn gevorderd met het opzetten van hun CJG en welke ervaringen gemeenten hebben met het inrichten ervan. Zo blijkt uit het onderzoek dat 84% van de gemeenten actief is met de invoering van het CJG, maar dat het nog niet operationeel is. Veelal zijn de contouren van het CJG beschreven, maar zijn deze nog niet in concrete gezamenlijke doelstellingen met de CJG-partners vertaald. Als belangrijk knelpunt ervaren gemeenten dat de partijen hun eigen identiteit willen behouden waardoor het lastig is processen op elkaar aan te sluiten. Wederzijdse betrokkenheid en vertrouwen tussen de verschillende partijen in het CJG is dan ook een belangrijke succesfactor voor het CJG. Aan het onderzoek participeerden 86 gemeenten en dat is een vertegenwoordiging van zo'n drie miljoen burgers uit Nederlandse gemeenten.

Leest u meer in het volledige rapport dat is bijgesloten en wanneer u verder wilt praten over het rapport of over andere zaken rondom het CJG, dan staan we u graag te woord. We zijn bereikbaar via telefoonnummer 088-288 9310 en e-mailadres samenwerkenaanjeugd@deloitte.nl.

Met vriendelijke groet,


Adriaan Liefstuck,
Voorzitter Branchegroep Zorg


Arie Elsenaar,
Voorzitter Branchegroep Lokaal Bestuur

Samenwerken in het Centrum voor Jeugd en Gezin



Voorwoord

De inrichting van het Centrum Jeugd en Gezin (CJG) staat hoog op de agenda bij gemeenten. Dat is een van de conclusies uit het onderzoek dat Deloitte onlangs uitvoerde onder gemeenten. Het Jeugdteam van Deloitte presenteert met veel genoegen de resultaten van het onderzoek, waarbij we gemeenten vroegen naar de stand van zaken ten aanzien van de inrichting van het CJG. Een groot aantal gemeenten heeft meegewerkt en we willen hen bedanken voor hun inzet.

De ambitie van de minister is dat elke gemeente in Nederland in 2011 een Centrum voor Jeugd en Gezin heeft. Deze plicht wordt vastgelegd in de Wet op de Jeugdzorg. Minister Rouvoet heeft de Centra voor Jeugd en Gezin in het leven geroepen om de hulp voor de jeugd en hun ouders te coördineren. De gemeente heeft hierin de regie. In het centrum bundelt de gemeente de lokale functies en taken op het gebied van gezondheidszorg, opgroeien en opvoeden. Het moet een laagdrempelig inlooppunt zijn waar de jeugd en hun ouders in een vertrouwde omgeving vragen kunnen stellen. Ook heeft het CJG een actieve rol in het signaleren van problemen, waarna ze de betrokkenen kunnen doorverwijzen naar de juiste hulpinstanties.

Gemeenten staan voor de uitdaging om samen met de CJG-partners een samenwerkingsverband op te zetten waardoor zorg, ondersteuning en diensten aansluiten op de vragen van jeugdigen en gezinnen. De juiste voorzieningen moeten op het juiste moment en in onderlinge samenhang worden aangeboden. De kracht en meerwaarde van het CJG moet absoluut voortkomen uit de synergie die de gemeente en haar CJG-partners weten te bereiken.

Dit rapport laat de stand van zaken zien rondom de invoering van het CJG. Het geeft een overzicht hoe ver gemeenten zijn gevorderd met het opzetten van hun CJG. Aan het onderzoek hebben 86 gemeenten mee gedaan, een vertegenwoordiging van 3 miljoen burgers uit Nederlandse gemeenten. De vragen uit het onderzoek gaan achtereenvolgens in op de stand van zaken rondom de invoering van het CJG en de ervaringen met het inrichten en operationaliseren

van het CJG. Het merendeel van de gemeenten heeft nog geen operationeel CJG en bevindt zich in de opstartfase. In de overige vragen geven gemeenten hun mening over knelpunten en mogelijke risico's met als belangrijkste knelpunt dat de partijen in het CJG hun eigen identiteit willen behouden, waardoor het lastig is processen op elkaar aan te sluiten.

Het is noodzakelijk dat de betrokken partijen eerst een gezamenlijke visie over het CJG vaststellen, gezamenlijke doelstellingen formuleren over wat men wil bereiken met het jeugdbeleid en een gezamenlijk gevoel voor urgentie hebben om de jeugdzorg te verbeteren. De resultaten van het onderzoek bieden daarnaast een doorkijkje naar de specifieke ervaringen van gemeenten en bieden hiermee handvatten voor de ontwikkeling van het CJG.

'Jeugd' staat ook bij Deloitte hoog op de agenda. In ons rapport leest u onze interpretatie van de belangrijkste resultaten van het onderzoek en in de daarop volgende hoofdstukken kunt u de onderzoeksresultaten nalezen. We zijn benieuwd naar uw reactie en praten er met u graag over verder. Natuurlijk wisselen we desgewenst met u van gedachten over de inrichting van uw CJG. Hiervoor kunt u uiteraard contact met ons opnemen. Wij wensen u veel succes met uw Centrum voor Jeugd en Gezin!

Adriaan Liefstinck
Voorzitter Branche-groep Lokaal Bestuur

Arie Elsenaar
Voorzitter Branche-groep Zorg

'Samenwerken aan jeugd in het Centrum voor Jeugd en Gezin slaagt alleen als een gezamenlijke visie en doelen worden afgesproken waarbij de vraag van het kind en gezin centraal staan'

Is er voldoende commitment en vertrouwen?

Het Centrum voor Jeugd en Gezin kent veel uiteenlopende partners waarmee samenwerking wordt gezocht. Al deze partijen kennen hun eigen identiteit, cultuur, doelen en processen. Het is dan lastig om een gezamenlijke strategie en visie te bepalen waarin 'alle neuzen dezelfde kant op staan'. CJG-partners hebben (nog) geen overkoepelende prikkels waardoor zij als vanzelf gaan samenwerken. Met dit als startpunt is het logisch dat gemeenten onderkennen dat in het operationele CJG problemen in de afstemming worden ervaren. Ook de diversiteit van de verschillende CJG-partners speelt hierbij een rol. Daarnaast heeft het CJG - naast lokale partijen - ook te maken met regionale partners. Als de gezamenlijke visie is geformuleerd, kan de vertaalslag naar concrete afspraken en werkprocessen worden gemaakt. Wederzijds commitment en vertrouwen tussen de CJG-partners, beginnend met een gedeelde visie en doelen, is een belangrijke succesfactor.

Hoe moet de coördinatie en regierol worden belegd?

Bijna 60% van de respondenten geeft aan dat gebrek aan zorgcoördinatie een belangrijke oorzaak is van de huidige problemen in het jeugddomein. Hoewel gemeenten unaniem aangeven zelf de regie te moeten voeren in het samenwerkingsvraagstuk, is er toch onzekerheid over de uitkomsten bij de invoering. Deloitte onderschrijft de spanning tussen enerzijds sturing binnen één schakel van de keten en anderzijds samenwerking in een ketennetwerk waarin handelingsvrijheid en vertrouwen van belang is. Belangrijk is daarom dat de verantwoordelijkheden bij de samenwerking eerst worden vastgelegd met bijbehorende visie over de aansturing van het netwerk, alvorens te gaan kijken naar sturingsvragen en prestatie-indicatoren. Hoewel alle partijen in het CJG hetzelfde doel voor ogen hebben, namelijk het helpen van kind en gezin, betekent dit niet dat de verschillende partijen vanzelfsprekend een gezamenlijke visie delen en op gezamenlijke doelen en prestatie-indicatoren worden afgerekend. Daarnaast zijn er

meerdere voorwaarden die in de afspraken tussen partijen moeten worden vastgelegd. We hebben het dan over zogenoemde 'bouwstenen' waaruit een netwerkorganisatie bestaat. Het invullen van deze bouwstenen, denk hierbij aan bijvoorbeeld 'strategie', 'sturingsinstrumenten' en 'werkprocessen', is bepalend voor succesvolle dienstverlening. Als de afspraken tussen partijen zijn ingevuld en vastgelegd en de uitwerking van de bouwstenen helder is, zal er tussen partijen het vertrouwen ontstaan dat nodig is om de voordelen van samenwerking te realiseren.

Hoe zorgt u dat de inhoud leidend blijft?

Onder gemeenten leeft het gevoel dat het CJG voornamelijk over de vorm gaat, terwijl juist de aandacht moet liggen bij inhoud en de vraag van de doelgroep. Als risico wordt daarom 'bureaucratie' genoemd. Gemeenten zijn bang dat een nieuwe bureaucratische laag wordt toegevoegd. Het CJG is een logisch vervolg op alle stappen die de afgelopen jaren zijn genomen op het gebied van jeugdbeleid en preventie. Er wordt al op allerlei fronten samengewerkt. De uitdaging is nu deze samenwerking te beklinken in een stevig fundament waar inhoudelijke uitgangspunten centraal staan, waar sprake is van een gezamenlijke visie en doelen. Alleen als de gemeente en de CJG-partners gezamenlijk helder hebben geformuleerd wat zij willen bereiken op het gebied van de jeugd en wat het Centrum voor Jeugd en Gezin moet bereiken, staat er een stevig fundament om verder op te bouwen. Er moet een omslag komen van aanbodgericht redeneren naar maatwerkoplossingen die breder zijn dan het eigen zorgaanbod. Het CJG is niet alleen het fysiek samenbrengen van verschillende partijen. De essentie is dat de expertises van deze partijen elkaar versterken om betere maatwerkoplossingen te bieden voor de problemen waar jeugdigen en hun ouders tegenaan lopen. De uitkomsten van het onderzoek laten zien dat het CJG een kans is om met de inhoudelijke expertises van de verschillende ketenpartners, het jeugdbeleid naar een hoger ambitieniveau te tillen. Als de partijen als losse eenheden blijven functioneren vanuit hun eigen aanbod, is dit een gemiste kans. Belangrijke succesfactor hierin is om klein te beginnen en om ambitieuze, maar realistische stappen te benoemen. Wanneer de eerste successen van het CJG geboekt zijn, kunnen eventueel andere organisaties worden toegevoegd in het CJG en kunnen bredere doelstellingen gerealiseerd worden.

‘De gemeenten bevinden zich in verschillende fasen van invoering, 16% heeft een operationeel CJG, van de overige 84% heeft de helft een visie ontwikkeld’

De gemeenten zijn gestart met de ontwikkeling, opzet en realisatie van één of meer CJG's. De fase waarin gemeenten zich bevinden met het opzetten van een CJG verschilt per gemeente. Zoals bekend dient elke gemeente in 2011 een Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) te hebben.

Status invoering CJG

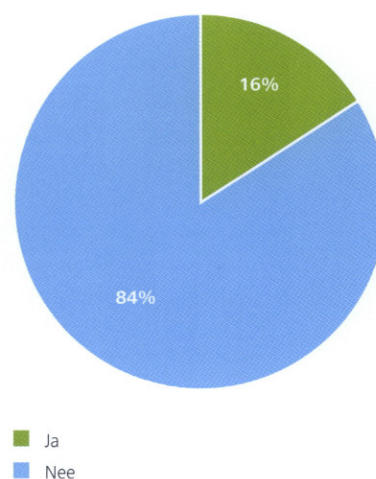
84% van de respondenten geeft aan actief te zijn met de invoering van het CJG, maar dat het CJG nog niet operationeel is, zie figuur 1. Hiervan is driekwart een gemeente met minder dan 40.000 inwoners. Van de kleine groep (16%) die wel een operationeel CJG heeft (de helft bestaat uit gemeenten met minder dan 40.000 inwoners) heeft 45% deze CJG in het afgelopen half jaar geopend. Veelal heeft de gemeente één centrum voor alle burgers.

Interessant is het te weten hoe ver de gemeenten zonder operationeel CJG zijn. Meer dan de helft van deze groep heeft de visie dan wel het beleidskader voor het CJG vastgesteld. Een kleine groep (14%) is in de brainstormfase, wat inhoudt dat er wordt nagedacht over de contouren van het CJG. Andere gemeenten (16%) zijn al zover dat het plan van aanpak gereed is, zie ook figuur 2.

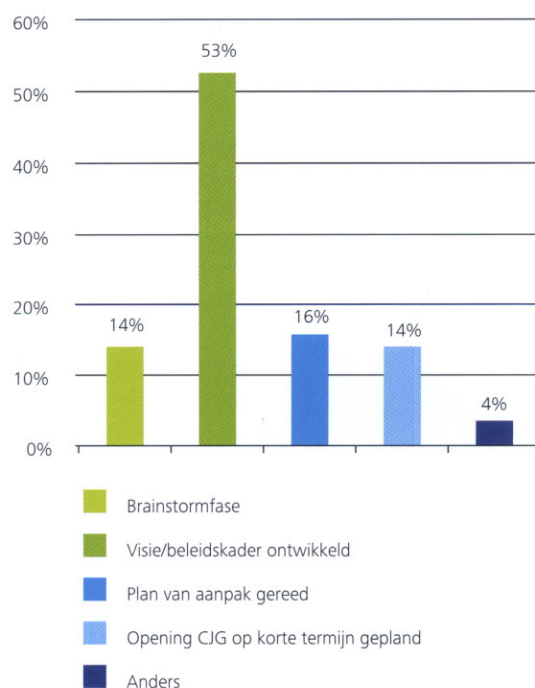
In de opstartfase van het CJG is het noodzakelijk dat er eerst een gezamenlijke visie is en dat de gezamenlijke doelstellingen worden vertaald in concrete afspraken. Vervolgens moeten de verschillende processen worden beschreven en vastgelegd. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden moeten expliciet gemaakt worden en besproken worden met de betrokkenen. Andere concrete aspecten die in de opstartfase geregeld moeten worden zijn onder meer:

- Beschrijven en vastleggen van de afspraken met de CJG-partners (o.a. over informatieuitwisseling, verwachte output en maatstaven per proces, frequentie werkoverleggen).
- Instrumenten benoemen om de uitvoering, het succes, de middeleninzet en de risico's te monitoren.

Figuur 1
Heeft u een operationeel CJG?



Figuur 2
In welke fase van invoering CJG bevindt u zich?



‘Meer dan driekwart van de gemeenten werkt bij de invoering van het CJG samen met andere gemeenten’

Samenwerking met andere gemeenten

Bij het CJG staat de samenwerking tussen de verschillende partijen centraal. Naast deze samenwerking is er ook sprake van regionale samenwerking tussen de gemeenten. Meer dan driekwart van de gemeenten (78%) werkt bij de invoering van het CJG samen met andere gemeenten. Als regiehouder van de jeugdketen is het nodig dat gemeenten over de grenzen heen afspraken maken. Potentiële ketenpartners kunnen zowel lokaal als regionaal werkzaam zijn. Door onderling het beleid af te stemmen kunnen gemeenten gezamenlijk optrekken ten opzichte van partijen en instellingen die op regionale schaal werken.

Door de voorbereidingen samen met andere gemeenten te treffen, zijn er veel voordelen zoals informatie-uitwisseling en delen van ervaringen. Daarnaast kan het tijdsuwinst opleveren wanneer gemeenten zich gezamenlijk voorbereiden. Bij regionale samenwerking tussen gemeenten kan het bijvoorbeeld gaan om een periodiek overleg waarin ervaringen en ontwikkelde documenten worden uitgewisseld. De samenwerking tussen gemeenten kan ook verder gaan, namelijk als samenwerkingsverband de voorbereidingen initiëren. Afhankelijk van de bestaande samenwerkingsverbanden en de omvang van de gemeente kan bijvoorbeeld worden gekozen voor een regionale aanpak. Gemeenten kunnen kiezen om een projectgroep op te zetten waarin de individuele gemeenten worden vertegenwoordigd. In de projectgroep kunnen dan afspraken worden gemaakt over het jeugdbeleid op hoofdlijnen en resultaten die de regio gezamenlijk wil bereiken. Deze afspraken worden vervolgens lokaal ingevuld waar gemeenten maatwerk bieden aan hun burgers.

Omdat er ook partners in het CJG zijn die regionaal werken, is het voor hen handig om op regioniveau afspraken te maken. Hierdoor worden zij niet geconfronteerd met de verschillende werkwijzen bij de verschillende gemeenten.

Samenstelling partijen in het Centrum voor Jeugd en Gezin

Het programmaministerie voor Jeugd en Gezin heeft voor het vormen van een CJG een basismodel opgesteld waarin elementen van advies, ondersteuning en hulp zijn opgenomen die binnen een CJG minimaal moeten worden aangeboden. Deze bestaat uit:

- Jeugdgezondheidszorg (consultatiebureau en jeugdarts)
- 5 Preventieve Wmo-taken op het terrein van opvoed- en opgroei-ondersteuning:
 - informatie en advies geven
 - (vroeg)signaleren van problemen
 - mensen verwijzen naar het lokale en regionale hulpaanbod
 - licht pedagogische hulp bieden
 - de zorg voor jongeren en gezinnen coördineren
- Schakel met Bureau Jeugdzorg
- Schakel met de zorg- en adviesteams

De doelstellingen van het CJG worden door het ministerie omschreven als:

- voldoende laagdrempelige fysieke inlooppunten realiseren voor de vragen van ouders en jongeren over opvoeden en opgroeien;
- laagdrempelig advies en ondersteuning geven, zodat de gezinnen zichzelf kunnen redden;
- jeugdigen en gezinnen met risico's en problemen in beeld brengen;
- op tijd hulp bieden aan gezinnen om het ontstaan (of het uit de hand lopen) van problemen te voorkomen;
- de zorg aan een gezin coördineren volgens het principe 'één gezin, één plan': als meer leden van één gezin hulp (nodig) hebben, moet de zorg op elkaar afgestemd zijn.

'Het CJG is een groeimodel. Gemeenten starten met het basismodel, daarnaast wordt in de meeste gevallen een schakel gezocht met zorg en welzijn'

Samenstelling partijen in het Centrum voor Jeugd en Gezin

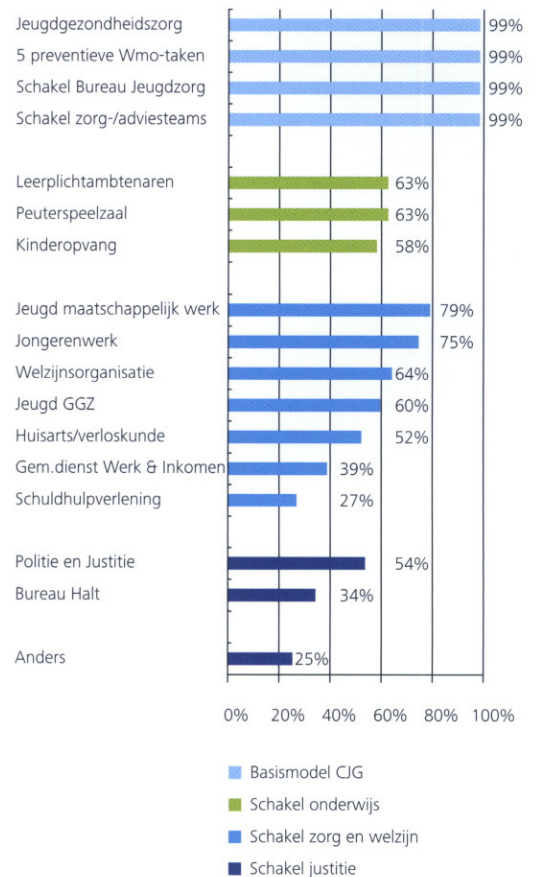
Gemeenten zijn vrij om naast het basismodel het aanbod van diensten in een CJG uit te breiden. Hierdoor zijn gemeenten in staat lokaal maatwerk te bieden. Figuur 3 laat zien dat nagenoeg alle gemeenten het basismodel voor het CJG omarmd hebben. Interessant is te kijken naar de gewenste samenwerking met andere schakels van dienstverlening rondom jeugd.

Scholen hebben een belangrijke signaalfunctie. Bijna tweederde van de respondenten breidt de schakel met onderwijs in het CJG graag uit via de leerplichtambtenaren en de peuterspeelzaal. De (vaak commerciële) kinderopvang volgt met 58%.

Veel gemeenten willen in het CJG een schakel met zorg en welzijn en dan wordt met name gedacht aan de link met het jeugdmaatschappelijk werk en het jongerenwerk. Ook het aanhaken van de eerstelijnsgezondheidszorg (huisarts, verloskunde) wordt door meer dan de helft van de respondenten als uitbreidingsoptie genoemd. Meer dan de helft (54%) wil ook graag een schakel met justitie.

In de categorie 'Anders' worden onder andere jeugdpreventieteams en MEE genoemd. MEE is een landelijke organisatie die ondersteuning biedt aan iedereen met een handicap en/of chronische ziekte. De meeste gemeenten geven aan te starten met het basismodel, maar dit duidelijk als groeimodel te zien. Evaluatie van de samenwerking zal uit moeten wijzen welke partijen nog meer betrokken moeten worden.

Figuur 3
Wensen samenstelling in het CJG



'Als belangrijkste knelpunt ervaren gemeenten dat partijen hun eigen identiteit willen behouden waardoor het lastig is processen op elkaar aan te sluiten'

Eén van de prioriteiten voor de gemeente bij het inrichten van een CJG is het samenbrengen van verschillende partijen zoals de GGD, consultatiebureaus, zorg- en adviesteams, Bureau Jeugdzorg, kinderopvang en het algemeen maatschappelijk werk. De ervaring leert echter dat het samenbrengen van genoemde partijen in een netwerkorganisatie als het CJG een gemeente voor flinke uitdagingen stelt.

Werkprocessen

De belangrijkste knelpunten rondom de invoering van het CJG houden verband met de werkprocessen, zie figuur 4 op de volgende bladzijde. 61% noemt het op elkaar laten aansluiten van de werkprocessen als knelpunt. Van groot belang is om de overdrachtsmomenten tussen de verschillende CJG-partners inzichtelijk te maken. Als de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voldoende zijn uitgekristalliseerd, kunnen duidelijke afspraken gemaakt worden over onder meer de overdrachtsmomenten.

De helft heeft moeite (gehad) met de ontwikkeling van duidelijke werkprocessen. Verder geven gemeenten aan dat het integreren van reeds bestaande werkprocessen moeizaam verloopt. Het blijkt lastig bestaande werkprocessen en patronen los te laten. Ook in het operationele CJG geven gemeenten aan dat het afstemmen van processen en het overdragen van informatie belangrijke knelpunten zijn.

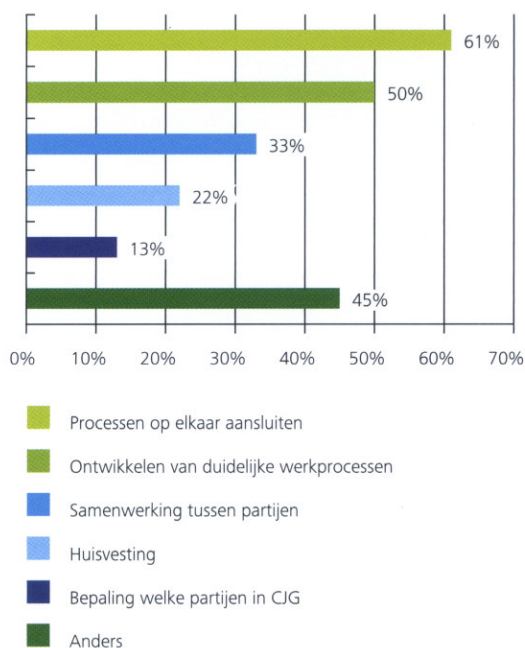
Belangrijk is om te beginnen bij het begin: hoe willen wij in de gemeente zorg en ondersteuning bieden aan onze jeugdigen en gezinnen? Alleen als er een gedeelde visie is waarin de gemeente en de CJG-partners helder geformuleerd hebben wat het CJG moet bereiken, kunnen de operationele uitdagingen aangegaan worden, zoals het aansluiten van processen en het ontwikkelen van werkprocessen.

Samenwerking

Het veld is complex, elke partij heeft een eigen cultuur, eigen doelstellingen (waar ze op worden afgerekend), werkwijzen en werkprocessen. Partijen willen wel samenwerken, maar ook hun eigen identiteit behouden. Dit veroorzaakt een spanning tussen de organisatie- en de gezamenlijke doelstellingen. Eén derde ervaart de samenwerking met de CJG-partners dan ook als knelpunt. Op zichzelf lijkt dit zorgwekkend aangezien het in het CJG juist draait om de samenwerking tussen de verschillende organisaties in de keten. Aan de andere kant is het te verwachten dat bij de start wanneer partijen voor het eerst samen werkafspraken maken, knelpunten naar boven komen en deze samenwerking niet als vanzelf soepel loopt.

'Voor een goede aansluiting van werkprocessen en coördinatie van zorg dienen de betrokken organisaties bereid te zijn het organisatiebelang ondergeschikt te maken aan het primair belang: 1 kind, 1 plan, 1 dossier.' Quote respondent

Figuur 4
Wat zijn de belangrijkste knelpunten (geweest) bij de invoering van het CJG?



Overige knelpunten

In de categorie 'Anders' worden ook zaken genoemd die te maken hebben met samenwerking: bijvoorbeeld organisaties die een andere cultuur hebben of niet dezelfde taal spreken. Verder wordt door de respondenten de zorg geuit dat organisaties niet boven hun eigen organisatiebelang uit zullen stijgen en daadwerkelijk met andere instellingen gaan samenwerken vanuit het gezamenlijke standpunt dat het kind en het gezin centraal staan.

Andere knelpunten in de categorie 'Anders' lopen uiteen van algemene knelpunten als het bepalen van een gezamenlijk visie en creëren van draagvlak tot specifieke knelpunten zoals het beschrijven van de coördinatiefunctie. De overige knelpunten kunnen als volgt geclusterd worden:

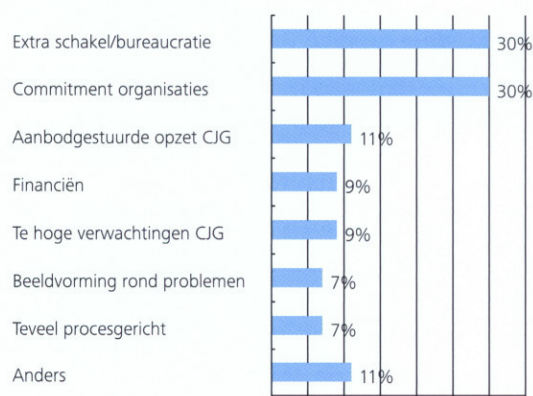
- Regionale en lokale ontwikkelingen en samenwerking: omgaan met verschillende politieke belangen in de regio en de afstemming tussen regionale en lokale partners
- Beleggen van de coördinerende functie
- Het beschikbaar hebben van voldoende capaciteit: ambtelijke ondersteuning en financiële ondersteuning
- De wijze van informatie-uitwisseling tussen de verschillende partijen: bijvoorbeeld het integreren van back- en frontoffices en het synchroniseren van verschillende ICT-systemen

‘Als belangrijkste risico’s voorzien gemeenten het ontstaan van een bureaucratische bestuurslaag en het gebrek aan bereidheid tot operationele samenwerking’

Van het Centrum voor Jeugd en Gezin wordt verwacht samenwerking te bewerkstelligen. Gemeenten wordt gevraagd zorg te dragen dat alle betrokken partijen in het jeugddomein efficiënt en effectief met elkaar samenwerken.

In een open vraag hebben gemeenten antwoord gegeven op de vraag wat zij als grootste risico zien bij de invoering van het CJG, zie figuur 5.

Figuur 5
Grootste risico bij de invoering van het CJG?



Het CJG is bedoeld als laagdrempelig inlooppunt in de buurt, waar in een vertrouwde omgeving vragen gesteld kunnen worden. De respondenten vinden het belangrijk dat bij het CJG niet het beeld ontstaat van ‘zware geïndiceerde jeugdzorg’. Het imago van het CJG is dus een aandachtspunt. Het probleem van het imago heeft ook te maken met de uitdaging in te spelen op de vraag vanuit de jeugd en het gezin.

Sommige gemeenten geven aan het inlooppunt te zien als logisch vervolg op het consultatiebureau of reeds bestaande gezondheidspunten of buurthuizen.

Grootste risico's bij invoering CJG

Gemeenten zijn bang dat het CJG een extra bestuurslaag wordt, wat tot meer bureaucratie zal leiden. Daarnaast wordt als risico het gebrek aan bereidheid tot operationele samenwerking van de diverse organisaties genoemd. In het verlengde daarvan geven gemeenten aan dat de regierol vaak onduidelijk is. Als organisaties blijven werken vanuit hun eigen organisatiebelang of te weinig aanpassingsvermogen tonen naar de andere CJG-partners toe, is men bang dat de gemeenten te weinig instrumenten hebben om hun regierol goed uit te voeren.

‘Gemeenten hebben niet voldoende instrumenten om regie te voeren; bovendien is wet- en regelgeving diffuus.’ Quote respondent

Bovenstaande risico's worden beheersbaar door de te starten met het formuleren van de zogenoemde bouwstenen van netwerkmanagement, zoals strategie, sturingsinstrumenten en de werkprocessen. Zoals eerder beschreven zorgen deze ‘bouwstenen’ ervoor dat vooraf duidelijk is aan welke criteria een succesvol CJG voldoet. Een gedeeld gevoel van urgentie bij alle CJG-partners zorgt voor een goed vertrekpunt om het CJG vorm te geven.

‘Met het oog op de toekomst vinden gemeenten het moeilijk de regierol te nemen in het complexe veld waarin organisaties met verschillende belangen moeten samenwerken. Hier ligt de valkuil, maar tevens de kans voor het slagen van het CJG’

Gemeenten zien het CJG niet als tovermiddel om de meeste problemen in het jeugddomein op te lossen, zie figuur 6. Er is meer nodig om alle problemen op te lossen.

‘Er zullen in enige mate altijd problemen blijven bestaan.’ Quote respondent

De meerderheid van de respondenten (58%) ziet het gebrek aan zorgcoördinatie als een van de hoofdoorzaken van de huidige problemen in het jeugddomein. Organisaties opereren nu nog te veel vanuit hun eigen aanbod en er ontbreekt dus ook een gezamenlijk zorgaanbod (55%).

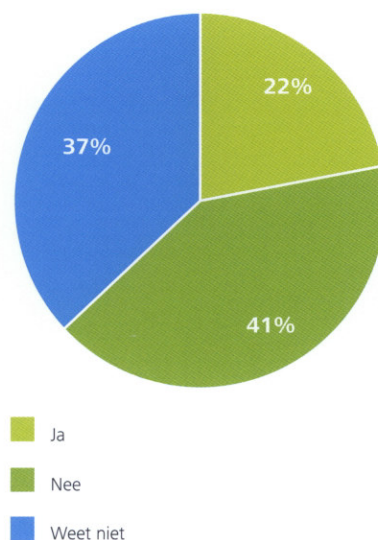
Met het CJG wil het ministerie een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid op het terrein van de jeugd, met de gemeente als regievoerder. Veruit de meerderheid van de respondenten (88%) is het eens met de wettelijk toebedeelde rol van regievoerder, wat een geruststellende uitkomst is. Binnen het CJG wordt de zorgcoördinatie belegd bij de meest logische partij voor de problematiek van de jeugdige of het gezin.

CJG een valkuil of een kans?

Het CJG is een kans en een uitdaging voor alle partijen om één strategie te bepalen en één gestructureerd aanbod van zorg te presenteren waarbij het kind en het gezin centraal staan. Er zijn veel verbetermogelijkheden op het terrein van jeugdzorg. Aan het begin van dit rapport hebben we een interpretatie gegeven van de resultaten. We hebben het gehad over vertrouwen en commitment, de coördinatie en de aandacht voor de vraag van de jeugd en het gezin. Deze uitdagingen komen in elke professionele keten aan de orde. Het is daarom heel belangrijk een grondig voortraject te doorlopen

waarin alle verwachtingen helder worden gesteld, doelen worden besproken en vastgelegd, tijdspaden worden afgestemd en voor alle partijen helder is welk traject wordt genomen en welke resultaten men wil behalen. Deloitte is een partner op het gebied van het organiseren van ketens en netwerkorganisaties. Met de juiste mensen, middelen en beproefde methoden helpen wij u graag vorm te geven aan een CJG dat excelleert.

Figuur 6
Het CJG zal de meeste problemen in het jeugddomein oplossen



Onderzoeksverantwoording

De respondenten die mee hebben gewerkt aan dit onderzoek vertegenwoordigen 86 Nederlandse gemeenten, 20% van alle Nederlandse gemeenten. Deze gemeenten vertegenwoordigen ruim 2,9 miljoen Nederlandse inwoners.

Vanaf juni 2009 zijn verschillende gemeenten telefonisch uitgenodigd om mee te doen aan dit onderzoek via het invullen van een online vragenlijst. De respondenten zijn met name werkzaam als projectleider of beleidsambtenaar met het CJG in hun portefeuille.

Getallen en percentages zijn afgerond op gehele getallen. Hierdoor is het soms mogelijk dat de percentages in de figuren niet optellen tot 100%, maar bijvoorbeeld uitkomen op 99% of 101%.

Aantal inwoners	Aantal Nederlandse gemeenten	Aantal gemeenten in het onderzoek
<15.000	123 gemeenten	18 gemeenten (15%)
15.000 – 39.999	219 gemeenten	48 gemeenten (22%)
40.000 – 99.999	74 gemeenten	13 gemeenten (18%)
> 100.000	25 gemeenten	4 gemeenten (16%)
Onbekend		3 gemeenten
Totaal	441 gemeenten	86 gemeenten (20%)

Het % geeft het aantal gemeenten aan in het segment dat heeft meegedaan aan het onderzoek.

Contact

Heeft u vragen, neem dan gerust contact op met ons via:
Samenwerkenaanjeugd@deloitte.nl of 088 288 9310

Het jeugdteam van Deloitte
'Samenwerken aan Jeugd'

Arie Elsenaar
aelsenaar@deloitte.nl

Adriaan Lief tinck
alief tinck@deloitte.nl

Els Aarts
eaarts@deloitte.nl

Marijke Ploegman
mploegman@deloitte.nl

Karen van Monsjou
kvanmonsjou@deloitte.nl

Deloitte Marketing Research
Liesbeth Bax
lbax@deloitte.nl

www.deloitte.nl/jeugdengazin

Deloitte verwijst naar Deloitte Touche Tohmatsu, een Swiss Verein, en haar netwerk van memberfirms. Elke memberfirm is een zelfstandige juridische eenheid. Zie www.deloitte.com/about voor een gedetailleerde beschrijving van de juridische structuur van Deloitte Touche Tohmatsu en haar memberfirms.

Deloitte is met ongeveer 5.000 medewerkers en kantoren in heel Nederland de grootste organisatie op het gebied van accountancy, belastingadvies, consultancy en financiële advisering. Deloitte Nederland is een onafhankelijke memberfirm van Deloitte Touche Tohmatsu, met meer dan 168.000 medewerkers en vestigingen in meer dan 140 landen.

De medewerkers van Deloitte zijn verbonden in een samenwerkingscultuur waarin integriteit, uitmuntende waarde voor markten en cliënten, betrokkenheid bij elkaar en kracht door culturele diversiteit worden aangemoedigd. Hierin staan permanente educatie, uitdagende ervaringen en verrijkende carrièremogelijkheden centraal. De medewerkers van Deloitte zetten zich met volle overtuiging in om maatschappelijk verantwoord ondernemen te versterken, publiek vertrouwen op te bouwen en hun gemeenschappen positief te beïnvloeden.

© 2009 Deloitte, Member of Deloitte Touche Tohmatsu

Designed and produced by MCBBD at Deloitte, Rotterdam.