



‘We moeten ons eigen verhaal vertellen’

Leon Noorlander over de nieuwe visie van Jeugdzorg Nederland

De jeugdzorg staat onder druk en dat vraagt om scherpe keuzes. In het nieuwe visiedocument *Versterk en beperk* maakt Jeugdzorg Nederland die keuzes: voor en namens de sector. Directeur Leon Noorlander vertelt waarom deze visie nodig is en wat die concreet betekent voor de vereniging Jeugdzorg Nederland.

Toen Leon Noorlander twee jaar geleden bij Jeugdzorg Nederland binnenkwam als directeur, lag er een heldere visie op hoe we als vereniging wilden samenwerken. Maar er was geen gedeeld verhaal over de richting waarin de zorg voor de jeugd zich verder zou moeten ontwikkelen. “Dat was destijds ook logisch”, zegt hij. “Na de decentralisaties en de introductie van marktwerking waren de verschillende jeugdzorgorganisaties eigenlijk elkaars concurrenten geworden. We hadden als sector dus even de tijd nodig om met elkaar samen te werken zonder elkaar als concurrent te zien.”

Inmiddels lukt dat aardig goed, stelt Noorlander vast. “Alle credits daarvoor gaan naar mijn voorganger, Olaf Prinsen”, zegt hij. “Met deze visie bouwen we verder aan de professionalisering van onze organisatie als vereniging. Want met alle kennis die wij hebben over het ondersteunen van kwetsbare jongeren en gezinnen moeten we daar ook zelf een visie op hebben. Hoe

vinden wij dat de zorg voor de jeugd er over vijf of tien jaar uit zou moeten zien? Al onze leden hebben daar wel ideeën over, en er waren hier en daar al wel wat stukken over deelonderwerpen, maar we waren nog nooit tot een eenduidige visie gekomen.”

De kracht van de sector

Zo’n visie is broodnodig. Noorlander: “We vinden allemaal dat het huidige systeem niet houdbaar is. We moeten veel te veel kinderen helpen en hebben daarvoor te weinig middelen. Het gevolg daarvan is helaas dat de groep met de meest complexe problematiek nu vaak het moeilijkst goede zorg krijgt. Terwijl juist daar de kracht van onze sector, van onze leden ligt.”

Met een externe partij doorliep Jeugdzorg Nederland een visietraject, waarbij ook verschillende leden waren aangehaakt.

Dat leidde tot het document *Versterk en beperk*, dat afgelopen najaar ook door de ALV werd omarmd. “Versterken en beperken is onlosmakelijk met elkaar verbonden”, zegt Noorlander. “We kunnen pas beperken als we ook versterken, en we kunnen pas versterken als we ook beperken.”

Concreet betekent deze visie dat de jeugdzorg zich wil richten op wat zij het beste kan: aanvullende, specialistische hulp bieden aan kinderen en gezinnen met de meest complexe problematiek. Daar zijn middelen voor nodig en die hebben we alleen als we als sector veel minder licht-ambulante hulp gaan verlenen. “De vraag is ook of we die jongeren en gezinnen een dienst bewijzen door hen op een individueel jeugdzorgtraject te zetten. Alleen al voor een kind is dat stigmatiserend: het gegeven dat je ‘in de jeugdzorg’ zit, doet iets met je.”

‘Wij willen niets liever dan met gemeenten in de regio afspraken maken om tot zo’n goed zorglandschap te komen’

Verschuiven

Als het aan Jeugdzorg Nederland ligt worden kleine problemen sneller aangepakt, door wijkteams en scholen. “Daarmee kunnen we denk ik een groot deel van de licht-ambulante zorg voorkomen.” Hij haast zich te zeggen dat hij hiermee problemen niet wil afschuiven. “Het geldt dat we in onze sector besparen en de mensen die er bij ons dan niet meer nodig zijn, kunnen wat ons betreft dan naar de voorkant. We zeggen dus niet alleen: beperk de jeugdzorg en versterk de specialistische jeugdzorg. We zeggen ook: versterk de wijkteams, de scholen, de pedagogische basis. Zorg dat een goed gesprek op school of bij een wijkteam een kind kan opvangen, zonder dat er meteen een individueel traject van wordt gemaakt. Dat is geen jeugdzorg meer. Dat is gewoon goede pedagogische ondersteuning van gezinnen en kinderen. Hiermee wordt de jeugdzorg dus kleiner.”

Ook de ouders, jongeren en samenwerkingspartners die we voor dit visietraject spraken moedigen deze beweging aan. Noorlander: “Ouders en kinderen zeggen: kom nou naar ons toe. Problemen ontstaan immers vaak niet per se door het kind zelf, maar doordat het in een omgeving leeft waar veel stress en onrust is. We kunnen problemen dus veel beter oplossen op de plek waar dat kind woont, dan een kind uit een situatie te halen en hopen dat je het probleem zo hebt opgelost.”

Daarmee raakt Noorlander aan een tweede grote omslag die de sector met deze visie maakt. “De jeugdzorg is veel te lang een soort afgescheiden zorgsector geweest. Als je als kind in de jeugdzorg kwam, was je op dat moment even helemaal van de jeugdzorg. Dat was je label.” Al langer werken we er als sector aan om als jeugdzorg niet langer een gezin over te nemen, maar om juist zoveel mogelijk in de eigen omgeving toe te voegen aan wat een gezin nodig heeft. Dat is ook waarom we al enige tijd inzetten op het afbouwen van residentiële en zeker ook gesloten jeugdzorg. Noorlander: “We halen kinderen alleen nog uit hun context als het écht niet anders kan.”

Tonnen over de balk

We nemen met onze visie ook stelling over de marktwerking in de sector. Als het aan ons ligt is de specialistische jeugdzorg geen markt, maar een publieke dienstverlening. Noorlander: “Zeker waar het gaat om specialistische jeugdzorg, waar soms een wettelijke maatregel geldt en kinderen onder toezicht staan of uit huis worden geplaatst. Dat leent zich niet voor de markt. Dat moet je als publieke dienstverlening goed regelen.”

De gesprekken hierover waren niet eenvoudig, erkent Noorlander. “Sommige van onze leden hebben minder moeite met kortdurende contracten of vrezende dat we de innovatie doodslaan als we de marktwerking beteugelen. Maar het oorspronkelijke idee was: marktwerking leidt tot betere en goedkopere zorg. Beide is niet gelukt. Er gaan tonnen naar die aanbestedingen. Tonnen die we niet aan de zorg zelf kunnen besteden. Uiteindelijk werden we het erover eens dat de aanbestedingen vooral hebben geleid tot heel veel onrust in organisaties, waardoor er veel te weinig is geïnvesteerd in het binden van personeel en in kwaliteitsontwikkeling. Je kunt mensen niet voor de lange termijn aan je binden als je niet weet of je over vier jaar de opdracht nog hebt.” Hij wijst op gemeenten als Utrecht en Den Haag, die al kiezen voor langjarige subsidierelaties met een beperkt aantal aanbieders.



“Dat kan dus al, ook binnen de huidige wetgeving. Maar dat vraagt wel om regie van een gemeente. Wij willen niets liever dan met gemeenten in de regio afspraken maken om tot zo’n goed zorglandschap te komen.”

Beter maken

Met de heldere keuzes in deze visie geven we onszelf als sector een belangrijke opdracht. “Als je de jeugdzorg beperkt, krijg je meer ruimte om de zorg voor de meest kwetsbare kinderen en gezinnen beter te doen. Maar daarmee komt ook de verantwoordelijkheid om die zorg dan écht steeds beter te maken.

‘Als je de jeugdzorg beperkt, krijg je meer ruimte om de zorg voor de meest kwetsbare kinderen beter te doen’



Een lerende sector, zoals de curatieve zorg dat ook is: dat als je vandaag in de jeugdzorg komt, je weet dat je betere zorg krijgt dan vijf jaar geleden en dat over vijf jaar de zorg weer beter is dan nu."

Dat vraagt meer dan binnen een organisatie leren, zegt Noorlander. "Er zijn weinig sectoren waar zoveel geleerd wordt als in de jeugdzorg. Alleen we leren vooral op het niveau van de eigen organisatie. Echt sámen leren op het niveau van de sector, daar hebben we nog een stap te zetten." Daarom staat in het visiedocument ook nadrukkelijk dat de sector meer evidence-based moet gaan werken, op basis van wetenschappelijke kennis, praktijkkennis én ervaringskennis.

Ook professionals moeten meer ruimte krijgen. Noorlander: "Mensen zijn ooit aan een (jeugd)zorg- of welzijnsopleiding begonnen omdat ze het verschil wilden maken voor kinderen en gezinnen. Het is onze verantwoordelijkheid als werkgevers om hen die ruimte ook te geven. In de jeugdbescherming zijn jaren geleden landelijke afspraken gemaakt over tarieven en caseload. Je ziet daar dat de uitstroom meetbaar lager wordt, omdat de professional het gevoel heeft: ik heb meer ruimte om mijn werk goed te doen. Dat soort afspraken zou ik graag sectorbreed willen maken."

Niet revolutionair

Toen je de visie las, werd je misschien niet direct van je sokken geblazen door een revolutionair andere kijk op jouw vak. Sommige dingen doe jij misschien al lang binnen jouw organisatie of draag je al langer uit in de gesprekken met stakeholders. Maar dat van-je-sokken-

'We boeken echt vooruitgang als we dit als collectief aanpakken'

blazen is volgens Noorlander ook helemaal niet de bedoeling. "Deze visie is voor een groot deel de optelsom van bewegingen in het veld die al lang bezig zijn. Maar we denken dat we echt vooruitgang boeken als we dit als collectief aanpakken. Zodat we in de maatschappij draagvlak kunnen creëren voor dit verhaal en jouw organisatie uiteindelijk tegen minder obstakels aanloopt."

Oliemannetje

Nu de visie er ligt en is goedgekeurd, is het tijd voor de volgende stap: een werkagenda. Daarin krijgen organisaties handvatten om bijvoorbeeld te werken aan het verbeteren van de kwaliteit van de zorgproducten, het terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen, gelijkwaardigheid met en transparantie richting ouders en kinderen en een sterkere positie als werkgever. "En dan is er ook nog een deel dat we met onze partners moeten afstemmen", zegt Noorlander. "Daarbij zie ik voor ons als sectororganisatie een verbindende, faciliterende rol. Wij zijn niet de experts van goede zorg. Dat zijn onze leden. Wij zijn de verbinder, de ontwikkelaar, het oliemannetje. De inhoudelijke vernieuwing moet uit het veld komen. Wij kunnen die verder brengen, en we kunnen zorgen dat Den Haag en bijvoorbeeld de VNG ruimte creëren zodat onze leden deze ontwikkeling kunnen doormaken."

Wat Noorlander maar wil zeggen: we hebben elkaar nodig. Daarom een oproep: "Als je als jeugdzorgorganisatie ergens tegenaan loopt, als wetten of financiering vernieuwing in de weg zitten, als je ziet dat het ergens anders in het land beter lukt: neem contact met ons op. Ga in gesprek met jouw gemeente. Dan kunnen we elkaar verder helpen. Want uiteindelijk willen we allemaal hetzelfde: ervoor zorgen dat de kinderen en gezinnen die ons het hardst nodig hebben, ook écht de beste zorg krijgen." 🍋