

PERSOONLIJK EN NABIJ

MANIFEST KLEINSCHALIGE ZORG

# Manifest Kleinschalige Zorg

---

## ACHTERGROND

Het overhevelen van de verantwoordelijkheid voor jeugdigen en volwassenen met een zorgvraag – binnen de kaders van Jeugdwet en Wmo – is een grote verantwoordelijkheid die het Rijk naar gemeenten geschoven heeft. Dit bovenop de taken die gemeenten al hadden in preventief lokaal jeugdbeleid, de jeugdgezondheidszorg en ondersteuning bij (lichte) opvoedingsvragen. Wij beamen dat dit – in het licht van de hiermee gepaard gaande grote financiële zorgen op dit moment – voor gemeenten een relatief nieuwe verantwoordelijkheid is, een grote uitdaging, en tegelijkertijd een zware last. We realiseren ons terdege dat de oplopende tekorten in de jeugdzorg de gemeentelijke huishoudboekjes diep raken. Met de verkiezingen in 2022 wil niemand ‘de schuld’ krijgen van het moeten sluiten van zwembaden of het moeten korten op gemeentelijke voorzieningen. Deze voorzieningen zijn er immers voor de inwoners van úw gemeente.

We horen geluiden dat er nieuwe plannen gesmeed worden om het zorglandschap voor de jeugdige inwoners van uw gemeenten anders in te richten. Dit baart ons zorgen en heeft geleid tot het gezamenlijk schrijven van een **Manifest Kleinschalige Zorg**. Graag bieden wij alle wethouders der Groninger gemeenten dit **Manifest Kleinschalige Zorg** aan. Om onze visie kenbaar te maken, om onze kracht te benadrukken, en om aan te geven dat wij dit zorglandschap graag met alle betrokken partijen gezamenlijk verder vorm willen geven. Dit vanuit uw Norm voor Opdrachtgeverschap en vanuit ons als professionals, met als basis onderstaande vijf uitgangspunten.

---

## TRANSITIE EN TRANSFORMATIE

De transitie Jeugdzorg heeft vijf uitgangspunten:

1. Preventie en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk;
2. De-medicaliseren, ontzorgen en normaliseren door onder meer het opvoedkundig klimaat te versterken in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen;
3. Eerder de juiste hulp op maat te bieden om jeugdigen en gezinnen zo snel mogelijk, zo dichtbij mogelijk en zo effectief mogelijk hulp te bieden met aandacht voor de (kosten)effectiviteit van de geboden hulp;
4. Integrale hulp aan gezinnen volgens het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur;
5. Meer ruimte voor professionals om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk.

Gemeenten hebben met deze transitie een enorme opgave gekregen waarbij de beoogde ‘transformatie’ van het Rijk gepaard ging met tegelijkertijd forse bezuinigingen. De transitie is in gang gezet, maar deze nieuwe wettelijke taak en nieuwe focus, namelijk *zorg*, betekent nogal wat: een visie en een koers ontwikkelen, het moeten inrichten van een toegang, en het werven van tot dan toe onbekende expertise. Door deze kennismaking met een zorglandschap dat tot 2015 voor gemeenten zo goed als onbekend was, zijn gemeenten tot nu toe onvoldoende toegekomen aan de beoogde transformatie die het Rijk in gedachten had.



## Manifest Kleinschalige Zorg

Het woord **Transformatie** kent velerlei definities. Wat ons betreft gaat het om een diepgaand en duurzaam veranderingsproces waar meer bij komt kijken dan vooral een andere (of goedkopere) uitvoering van de zorg. Wanneer niemand bezig is de kraan dicht te draaien, kun je ‘anders gaan dweilen’, maar vragen we ons af of dit de juiste oplossing is. Voor ons voelt transformatie stuurloos als nog niemand exact weet wat het gewenste einddoel is.



Wij, als kleinschalige jeugdhulpaanbieders, hebben meerdere malen aangegeven dat de problematiek van jeugdigen veel breder gezien moet worden dan alleen door een **zorgbril**. Juist een gemeente, met haar **brede verantwoordelijkheid** op onder andere het terrein van **werk en inkomen, huisvesting, armoedebestrijding én zorg**, heeft de mogelijkheid om het totaal van de problemen **integraal** aan te pakken. De tekorten veroorzaken, zo constateren we, helaas de omgekeerde reflex, maar daarover straks meer.

Dit **Manifest Kleinschalige Zorg** wil onze visie weergeven, de intentie tot samenwerking op meerdere fronten benadrukken en de kracht van kleinschalige zorg voor jeugdigen voor het voetlicht brengen.

---

### HET DNA VAN DE KLEINSCHALIGE JEUGDZORG

Vaak horen we als kleinschalige zorgaanbieders van jeugdigen of hun ouders: *‘Wat fijn dat we iedere keer hetzelfde gezicht zien en niet steeds opnieuw het verhaal hoeven te vertellen’*.

De meeste kleinschalige jeugdhulpaanbieders onder ons hebben, voordat zij voor zichzelf begonnen, bij grotere zorgorganisaties gewerkt. De overstap van de meesten onder ons naar een eigen bedrijf is vaak een bewuste keuze geweest. Op deze manier kunnen we onze eigen beslissingen nemen en onze eigen tijd indelen om aan de zorgvraag van de cliënt te voldoen. We hebben amper tot **geen overhead** en **werken kostenefficiënt én kosteneffectief**.

Als een cliënt 's avonds een keer zorg nodig heeft, of in het weekend tegen ons aan wil praten, zijn we vaak **beschikbaar**. Ook is het dan dezelfde persoon die ondersteunt. Cliënten worden niet verdeeld onder collega's en navenante caseloads. Liever kijken we naar welke cliënt en problematiek het best passend is bij welke begeleider, zijn of haar expertise en persoonlijkheid en of er een klik aanwezig is. Immers kan er alleen zo een **vertrouwensband** opgebouwd worden, die voor de hulpverlening en het bereiken van doelen zo cruciaal is en daarmee **sneller tot resultaten leidt**.

Een **negen tot vijf mentaliteit is ons vreemd**. Een pilot, die inmiddels uitgegroeid is tot een stevig neergezette 24/7 bereikbaarheidsdienst, leert ons bijvoorbeeld dat er in twee jaar tijd slechts twee keer gebruikgemaakt is van de geregelde achterwacht ten tijde van een crisis. Een evaluatie van deze pilot geeft aan dat we, omdat de cliënt een vast gezicht kent en we de cliënt door en door kennen, **snel kunnen inspelen** op een verslechtering van de situatie waardoor we een crisis voor zijn.

Waar nodig zetten we **expertise** in binnen ons netwerk. De kleinschalige jeugdhulpaanbieder kent over het algemeen **geen wachtlijst**, en zeker geen lange. Wanneer deze wel ontstaat, maken we graag gebruik van ons **netwerk** en kijken we wie er wel beschikbaar is om zorg te leveren. We willen

## Manifest Kleinschalige Zorg

niet starten met gefrustreerde ouders, die na een intake zes maanden moeten wachten op zorg. Concurrentie is ons vreemd, het belang van de cliënt en diens zorgvraag staan voorop.

Kleinschalige zorgaanbieders **bundelen krachten** en zijn **innovatief**. Volledig vastgelopen jongeren (verstoorde thuissituaties, middelengebruik, 'thuiszitters') nemen we bijvoorbeeld een week of langer mee naar het buitenland om ze uit een voor hun ongezonde omgeving te halen. We geven ze op een confronterende manier inzicht in hun eigen gedrag, krachten en beperkingen om van daaruit nieuwe, haalbare perspectieven te ontwikkelen. Samen met ouders op de achtergrond.

We hebben **korte lijnen met onze cliënt, zijn of haar netwerk, met andere aanbieders, onderwijsinstellingen en casemanagers** van gemeenten. Daardoor kunnen we snel schakelen en inspelen op een veranderende zorgvraag. Dit omdat we basis én specialistische zorg bieden, binnen onze organisaties of in ons netwerk, waardoor we blijvend kunnen aansluiten bij wat een cliënt nodig heeft. **We schalen op én we schalen af**. We doen het **vooral samen**: we hebben een groot netwerk waarin we kunnen zoeken naar de juiste aanbieder voor de juiste zorg, in of nabij de juiste gemeente. Ook casemanagers en andere verwijzers maken gebruik van dit netwerk.

Ook constateren we dat er een groeiend probleem aan 'thuiszitters' ontstaat. **Samenwerking met gemeentelijke toegang en onderwijsinstellingen** is voor ons een **must** om deze doelgroep te begeleiden in combinatie met het leveren van onderwijs. We creëren in eerste instantie rust voor de cliënt, en leveren binnen de dagbesteding een vorm van **(praktijk)onderwijs**. We houden het lijntje met school kort en zetten ons in om te werken aan terugkeer naar het onderwijs. We nemen docenten in dienst om aan deze schrijnende doelgroep onderwijs te kunnen blijven geven, ongeacht het niveau.

We leveren nooit zorg alléén aan de jeugdige, maar **betrekken ook diens netwerk**. We verkennen met ouders en jeugdigen het sociale netwerk en kijken samen wie er binnen dat netwerk kan stutten en steunen. De problematiek van de jeugdige is immers niet op te lossen zonder óók naar de problemen van het gezinssysteem te kijken. We kijken met ouders naar mogelijkheden om de hulpverlening te laten slagen. We helpen, daar waar nodig, ook **op andere gebieden dan zorg alleen**.

We onderzoeken **onderliggende problematiek** als schulden en (gebrek aan) opleiding. We ondersteunen bij de helaas ingewikkelde (en onnodig dure) schuldhulpverleningstrajecten. We maken een ouder wegwijs in een woud aan instanties, aanvragen en formulieren. We **stimuleren opvoedingsvaardigheden, eigen verantwoordelijkheid en eigen kracht van ouders**.

Ook praten we over wat 'goed genoeg (ouderschap)' is en kijken we naar wat reëel is. Zo willen we **uithuisplaatsingen voorkomen**. Dit is immers een traumatische gebeurtenis voor een kind, want een kind blijft altijd loyaal aan zijn ouders, ongeacht de situatie. We **begeleiden vechtscheidingen**, komen tot omgangsregelingen en begeleiden het proces zonder partij te kiezen voor de ene of de andere ouder.

Zo heeft iedere aanbieder zijn of haar eigen expertise(s), werken we aanvullend op elkaar, en dat maakt ons netwerk krachtig.



# Manifest Kleinschalige Zorg

Resumerend:

- **doen we wat werkt voor een kind.** We leveren maatwerk. We zijn professionals, we zijn flexibel, bereikbaar, persoonlijk én dichtbij. Zo ontstaat vertrouwen: kind en ouders durven (tijdelijk) te leunen, om daarna, hopelijk zelfstandig, vanuit eigen kracht weer verder te gaan.
- **hebben we tezamen een groot professioneel netwerk met diverse expertises.** We bieden velerlei vormen van zorg, basis en specialistisch. Variërend van ambulante begeleiding (op locatie van de aanbieder, school of thuis) tot dagbesteding en wonen (gezinshuis of kleinschalige woongroep).
- **leveren we deze zorg lokaal** binnen de gemeente (of omliggende gemeenten) waar we gevestigd zijn. We kennen de mogelijkheden, we kennen de scholen, we kennen andere zorgaanbieders.
- **hebben we korte lijnen met de cliënt en zijn of haar systeem en werken we integraal** binnen dit systeem. We doen dit met casemanagers, onderwijsinstellingen en verwijzers. We werken oplossingsgericht en werken samen aan één plan.
- **werken we kosteneffectief, doeltreffend en kostenefficiënt.** We kennen immers weinig tot geen overhead. We schalen op waar noodzakelijk en schalen af wanneer dit kan.

Wij, kleinschalige zorgaanbieders, kunnen niet alles alleen. We werken daarom graag samen met andere aanbieders en vormen inmiddels een groot en stevig netwerk. Een netwerk dat continuïteit biedt, kennis deelt, intervisie levert en continu bezig is met nog verder professionaliseren of specialiseren.

Wij zijn van mening dat de professionele kleinschalige zorg, aanvullend op het 'traditionele' aanbod, een stevige plaats verdient in het Groninger jeugdhulplandschap. We denken daarin graag met u mee over hoe we dit als aanbieders, 'groot en klein' met andere betrokken (keten)partners gezamenlijk, nóg beter vorm kunnen geven.

Onze diepste drijfveer is de jeugdigen in Groningen die zorg te bieden die ze nodig hebben en breder te kijken dan dat. Licht waar dit kan, zwaar waar noodzakelijk, en niet waar dat niet nodig is of anders ingericht kan worden. In het belang van de jeugdige: **dichtbij, effectief, normaliserend, integraal en op maat.** Vertrouwen is daarbij altijd ons uitgangspunt. Sterker nog: vertrouwen is de basis van de ondersteuning die wij geven aan jeugdigen en hun systeem. Net als vertrouwen wat ons betreft ook de basis is voor samenwerking.

## DE OMGEKEERDE REFLEX



De problematiek van jeugdigen zou, zoals gezegd, veel integraler (werk en inkomen, huisvesting, armoedebestrijding én zorg) gezien moeten worden dan alleen door een zorgbril.

De tekorten veroorzaken, zo constateren we, helaas de omgekeerde reflex. Wij, als kleinschalige zorgaanbieders, maken ons zorgen over de geluiden dat meer en meer gemeenten hun taken aan één of aan een paar grote partijen willen uitbesteden. De gemeente Groningen heeft de stad in vier gebieden verdeeld voor de Wmo, met grofweg vier hoofdaanemers. Onze ervaring in 'de stad' – en in andere gemeenten die voor een dergelijke oplossing hebben

gekozen – leert ons dat gecontracteerde partijen die zorg bij voorkeur graag zelf willen uitvoeren. Wat ons betreft leidt dit tot een verschraling van het zorgaanbod, nog los van vaak trage, administratieve processen waar een jeugdige met een prangende zorgvraag niet bij gebaat is.

Daarnaast zijn wij van mening dat wij als kleinschalige zorgaanbieders – in de rol van onderaannemer van een hoofdaannemer die wel gecontracteerd is – het risico lopen dat wij zorg moeten leveren binnen dezelfde kaders en eisen die er nu liggen, maar tegen lagere tarieven. Dit komt onze professionaliteit en de kwaliteit van zorg die we willen leveren niet ten goede. Wij willen juist graag investeren in kwalitatief goede (jeugd)zorg. Daarnaast vermoeden we dat het onze flexibiliteit gaat inperken daar waar we moeten werken binnen de gestelde kaders van een hoofdaannemer. Snel schakelen is in mindere mate aan de orde en dit komt de cliënt niet altijd ten goede.

De grootste zorg die wij echter hebben, is de inperking van de **keuzevrijheid** van de cliënt en de **verschraling** die op gaat treden. We vrezen dat wij als aanbieders onbereikbaar worden voor de jeugdigen en dat we de zorg niet meer kunnen laten aansluiten op de behoefte van de jeugdige.

## KEUZEVRIJHEID VAN DE JEUGDIGE EN DIENS OUDERS

De Jeugdwet stelt in artikel 2.3 lid 5 *'Voor zover redelijkerwijs mogelijk, wordt de jeugdige en zijn ouders keuzevrijheid geboden met betrekking tot de activiteiten van jeugdhulp.'*

Het idee om de uitvoering van de Jeugdwet dus aan één of een aantal grote organisaties (en/of een algemene voorziening of een stichting die tussen gemeente en aanbieders in staat) uit te besteden, is wat ons betreft een bedreiging van deze keuzevrijheid van de cliënt. Keuzevrijheid binnen de huidige 'Open House'-constructie staat vooralsnog voorop. Deze keuzevrijheid lijkt binnen de – door wethouders en raden eerder breed omarmde – constructie niet langer heilig te zijn.

## Manifest Kleinschalige Zorg

Daarbij vermoeden wij dat de regie, met de beoogde richting, in de nabije toekomst komt te liggen bij een op zorg gerichte organisatie. Dit terwijl onze gedachte bij transformatie is dat gemeenten op meerdere terreinen dan alleen de zorg een gezin kan ondersteunen. Vanuit de kleinschalige zorg zien we een groeiende behoefte aan goede casusregisseurs, die ook binnen andere gemeentelijke domeinen acties kunnen uitzetten. Een op zorg gerichte ‘hoofdaannemer’ heeft die regiefunctie niet.

Een casusregisseur van een gemeente die in staat is om een bij de casus passende (‘grote of kleine’) zorgaanbieder te vinden, gevestigd in de nabijheid van de cliënt, is goud waard, zo weten we. Wij zijn van mening dat een **sterke opdrachtgeversrol** van de gemeenten en een **stevige regie aan de voorkant** de beste waarborg vormen voor een **domeinoverstijgende ondersteuning** van het gezin, mét respect voor de keuzevrijheid van dat gezin. Een andere vorm van inkoop en eventuele plannen om ‘het systeem’ te veranderen is ons inziens niet de oplossing.



---

### WAAR VOOR UW GELD

We zijn het er meestal over eens dat voor hetzelfde werk hetzelfde betaald dient te worden. Maar wat is ‘hetzelfde’?

Steeds vaker horen wij, als kleinschalige zorgaanbieders, dat het niet reëel is: wij kennen immers geen managementlagen, hebben geen gebouwen en zijn niet bezig met reorganisatietrajecten. Onze tarieven zouden dus lager moeten zijn. Met de oplopende kosten van de jeugdhulp lijkt dit een redelijke gedachte, maar we zien ook dat de kosten van de zorg niet alleen door het tarief bepaald worden. De kosten worden óók bepaald door de hoeveelheid zorg die geleverd wordt over een bepaalde periode tót het gewenste resultaat behaald is.

Tegelijkertijd constateren we dat er in toenemende mate (meer) eisen gesteld worden aan zorgaanbieders. Naast het feit dat deze eisen zorgen voor een, al dan niet administratieve, lastenverzwaring, vragen wij ons soms af of zij werkelijk iets toevoegen of bijdragen aan het borgen van de kwaliteit of het beperken van risico's. In elk geval leidt deze lastenverzwaring van de door gemeenten ingekochte zorg tot een kostenstijging bij zorgaanbieders, die de zorg ons inziens duurder maakt.

Wij zijn van mening dat wij als kleinschalige aanbieders ‘waar leveren voor ons geld’ en **zetten zorggelden efficiënt én effectief** in. We zijn bereikbaar, werken samen en zetten het netwerk rondom de cliënt in. We innoveren, hoe groot of klein ons project ook is. We investeren in continu verbeteren en in scholingen voor ons personeel om de jeugdige nóg beter te kunnen ondersteunen. We zijn flexibel, we leveren soms meer zorg dan dat er binnen een indicatie past, we investeren in kwaliteit en kwaliteitssystemen. We huren expertise in waar nodig en dragen zorg voor en investeren in inhoudelijke kwaliteit. We nemen onze verantwoordelijkheid en voldoen aan de eisen die uw gemeenten stellen, en die wet- en regelgeving én toetsingskaders aan ons stellen. Dit doen we omdat we onze kwaliteit van zorg continu willen borgen en omdat we willen leren, professionaliseren en continu verbeteren.



# Manifest Kleinschalige Zorg

## DE TOEKOMST

We zijn er na zes jaar met z'n allen nog lang niet, maar wij, als kleinschalige jeugdzorgprofessionals, zijn ervan overtuigd een belangrijke rol in het zorglandschap te kunnen spelen. Omwille van de keuzevrijheid van de cliënt en de bijdrage die we leveren aan de toekomst van de jeugd in Groningen. Feitelijk, doordat we doen wat we doen, raken we de vijf uitgangspunten op meerdere fronten. Samenwerken en versterken, dat is altijd ons uitgangspunt. Alleen samen komen we verder.



Graag willen we samen optrekken om te komen tot een nog betere kwaliteit van ondersteuning en zorg, aansluitend bij de behoefte van uw inwoners en dichtbij georganiseerd. En daarnaast om te onderzoeken waar we kunnen innoveren en gezamenlijk kunnen kijken naar een betere financiële beheersbaarheid en beperking van de administratieve lasten. Levensbreed, over domeinen heen en aansluitend op de leefwereld van uw inwoners. Die leefwereld van de jeugdige en zijn of haar ouders kennen we immers heel goed. Als zelfstandig en onafhankelijk gesprekspartner, niet onder de paraplu van enkele grote zorgorganisaties. Wij zijn van mening dat onze kracht (innovatief, persoonlijk, dichtbij en flexibel) dan verloren gaat.

We geloven in de kracht van kleinschaligheid. We zijn stellig van mening dat onze professionele en effectieve zorg, in samenwerking met een gemeentelijke aanpak op andere domeinen zoals werk en inkomen en schuldhulpverlening, de kosten van de jeugdhulp onder de streep op termijn zal drukken.

“Graag willen we, met Bureau Lagro als onze vertegenwoordiger, tezamen met gemeenten en andere (keten)partners en betrokkenen, het zorglandschap in Groningen verder vormgeven en meedenken in een gezamenlijke visie in het licht van de Uitvoeringsagenda en de Norm voor Opdrachtgeverschap, met als uitgangspunt het bieden van de juiste hulp op maat om jeugdigen en gezinnen zo snel mogelijk, zo dichtbij mogelijk en zo effectief mogelijk hulp te bieden met aandacht voor de (kosten)effectiviteit van de geboden hulp.

Vertrouwen is hierbij ons toverwoord. Vertrouwen in elkaars professie, durven varen op elkaars expertise en samen durven bouwen aan een toekomst voor de jeugd in de provincie Groningen.”



# Manifest Kleinschalige Zorg

---

## ONDERTEKENAARS

De **48 ondertekenaars** van dit manifest leveren in 2020 (tot nu toe) zorg aan **1.049 Groningse jeugdigen en gezinnen**:

Aikochi	Noorderkompas
Amannij - Zorg voor jou	Orthopedagogische praktijk 't Nijland
A-MeZo	Ouders & Co
Basic Trust Noord - Caroline Visser	Personal Care for You
De Beukenhorst BV	Praktijk de Toverlantaarn
De Heemen	Praktijk Opvoedrijk
De Slingertuin	Praktijk voor Speltherapie De Rotonde
Family Works	ProTalent Coaching & Gezinsbegeleiding
Gedragswetenschappelijke Praktijk Evenwicht	Psychologenpraktijk Ad-RM
Het Mosterdzaad	Psychologenpraktijk Uniek
Ik ben een regenboog	Psychologische Zorg Noord Nederland
iQBegrijp	Roccohoeve/Nicolien Kuiper
Yadeborg	Safe Haven
Janette Kuipers	SamenAmbulant
Jemalupe	Speltherapie Groningen
Kind en Jeugd Centraal	Speltherapie Louter Goud
Kindercoachpraktijk Leersaam	Stichting Klein Voorhout
Kinderpraktijk Groningen - Dik Kolkman	Stichting Plekzat
Kinderpraktijk Wortel	Studio Stap
Kindertherapie Anouk Endevelde	Tjeenz
Kindertherapie Haren	Viverè Coaching
LieversHoes	Zizo Zorg
Meet BV	Zorg Anders BV
MINDCARE Assen	Zorggroep 't Noaberhuus

Voor meer informatie over deze en andere kleinschalige zorgaanbieders verwijzen wij u graag naar:

[zorgkracht12.nl/de-zorgaanbieders/](https://zorgkracht12.nl/de-zorgaanbieders/)

**Bureau Lagro** ondersteunt een honderdtal professionele, kleinschalige zorgaanbieders in Groningen, Friesland en Drenthe.