

KokxDeVoogd

TOEKOMSTBESTENDIG CJG RAALTE

Presentatie gemeenteraad 12 december 2024

De staat van morgen. Start vandaag.

Agenda

- Aanleiding & vraagstelling
- Plan van aanpak
- IST situatie
- Van samenwerkingsvorm naar organisatievorm
- Financiering
- Advies
- Verdiepende analyse

Even voorstellen…



Guido Lafeber

Sr. adviseur Bestuur & Organisatie

- Oprichten, evalueren en doorontwikkelen van samenwerkingsverbanden
- Samenwerking en verzelfstandiging
- Waarderend onderzoeker
- Procesbegeleider in samenwerkingen
- Creatief in oplossingen voor complexe casussen



Matthias Blankesteijn

Adviseur Bestuur & Organisatie

- Bestuurskundig onderzoeker en adviseur
- Governance- en inrichtingsvraagstukken, veelal binnen het sociaal domein
- Publiek- en privaatrechtelijke samenwerking en verzelfstandiging
- Betrokken bij diverse lokale ‘heroverwegingen’ in de jeugdhulp

Aanleiding

Behandeling begroting 2024

- Aangenomen motie ‘verzoek tot opdracht toekomstbestendig plan CJG

Concrete oproep:

- Samen met het CJG een toekomstbestendig plan te maken;
- Te onderbouwen wat er nodig is om continuïteit en kwaliteit te waarborgen en doelmatigheid en efficiency te realiseren voor na 2025.

CDA BurgerBelangen VVD PvdA D66 GroenLinks Gemeentebelangen

Motie

Naar aanleiding van agendapunt nr. 5 vaststellen Programmabegroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027

Onderwerp: verzoek tot opdracht voor toekomstbestendig plan CJG

De raad van de gemeente Raalte, in vergadering bijeen op 9 november 2023

Constaterende dat:

- In programma 4 Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdzorg van de programmabegroting 2024 voor twee jaar, nl. in 2024 en 2025, éénmalige gelden zijn opgenomen om het CJG naast de basisbegroting op de huidige sterkte te houden. Na 2025 zijn geen éénmalige bedragen begroot.
- In de hervormingsagenda Jeugd 2023-2028 is in paragraaf 2.3.1, pagina 28, een Convenant ‘stevige lokale teams’ opgenomen. Door middel van deze convenant wordt ingezet op een beweging richting stevige lokale teams. Ook wordt in de hervormingsagenda Jeugd o.a. gesproken over jeugdhulp zo thuis mogelijk en over kwaliteitsverbetering.
- Uit navraag in de ambtelijke organisatie blijkt:
  CJG heeft een basisformatie en een stevig vast team. Vanwege incidentele middelen moet CJG ook formatie inhuren. Dat brengt ook wisseling en discontinuïteit en hogere lasten. Met incidentele gelden is het lastig om medewerkers een perspectief te bieden naar de toekomst.

Overwegende dat:
Om een beeld te krijgen wat er in Raalte nodig is om continuïteit en kwaliteit te bieden voor een stevig lokaal team Jeugd is het CJG gebaat bij een opdracht voor het maken van een toekomstbestendig plan.

Roept het college op:

1. 1, Samen met het CJG een toekomst bestendig plan te maken gericht en te onderbouwen wat er nodig is om continuïteit en kwaliteit te waarborgen en doelmatigheid en efficiency te realiseren voor na 2025.
2. Terug te komen naar de gemeenteraad in 2024 om de gemeenteraad te informeren en met een voorstel van plan te komen.

en gaat over tot de orde van de dag.

CDA	BB	VVD	PvdA
Martine Scholten	Peter van Savoijen	Dennis Melenhorst	Arie van der Wilt
D66	GroenLinks	GB	
Niels Folgers	Ralph Mulders	Jan Schokker	

Vraagstelling

1. Stel een toekomstbestendig plan op voor de doorontwikkeling van het CJG. Betrek in dit plan de volgende aspecten:
    a) Een passende organisatievorm, die bijdraagt aan:
        i. het voldoen aan geldende wet- en regelgeving (o.a. AVG);
        ii. de doelen uit de Hervormingsagenda Jeugd, de Jeugdwet en het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming;
        iii. een efficiënte en kwalitatief goede uitvoering van de taken.
    b) Een onderbouwing van de (structurele) middelen die benodigd zijn om een efficiënte en kwalitatief goede uitvoering van de dienstverlening te borgen.

2. Werk dit toekomstbestendige plan uit aan de hand van drie scenario's, waarbij de scenario's verschillen op:
    a) organisatorische inrichting;
    b) financiële dekking;

Hoe hebben we dit onderzoek uitgevoerd?

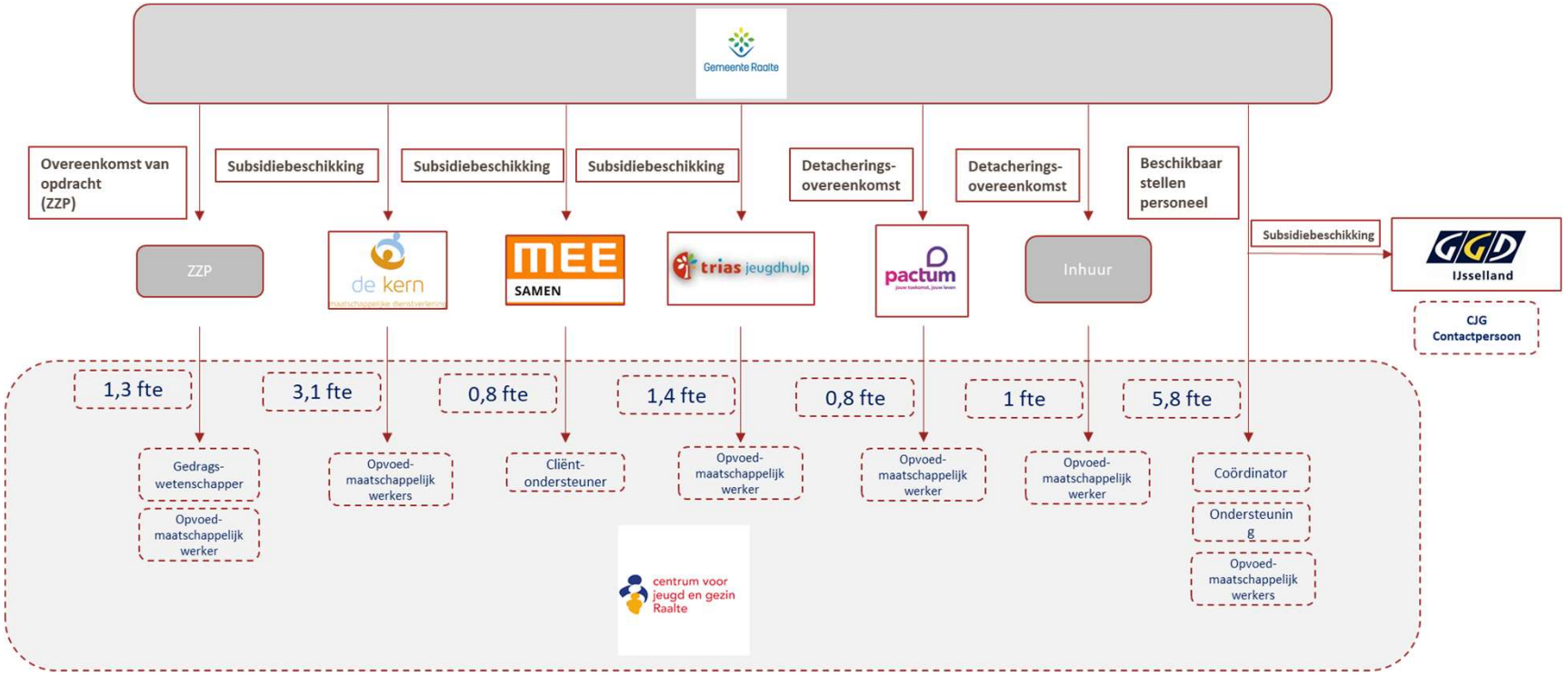


IST-situatie (1)

Rol, doelen en taken

- Binnen het jeugdhulpstelsel in de gemeente Raalte **een prominente rol**;
- Nadrukkelijk voorliggend gepositioneerd: het **vroegtijdig signaleren** van hulpvragen bij opvoeden en opgroeien, psychische problemen en stoornissen;
- Het realiseren van een **vraaggericht en samenhangend** pakket aan activiteiten en voorzieningen gericht op het **tijdig signaleren of voorkomen van problemen** bij opvoeden en opgroeien, psychische problemen en stoornissen;
- **Verantwoordelijkheid van ouders centraal**. Het CJG levert slechts ondersteuning waar en zolang dit strikt noodzakelijk is.
- Ook na verwijzing betrokken: borgen dat **casusregie** duidelijk belegd is en dat de **ondersteuning van gezinnen** vanuit verschillende domeinen op elkaar is afgestemd (regiefunctie).

IST situatie – organisatorische inrichting



IST situatie – Knelpunten (1)

Aansturing

- Coördinator van het CJG is voor een deel van de medewerkers een manager zonder bevoegdheden om te managen.
  - Ontwikkeling van medewerkers
  - Functioneringsgesprekken
  - Moeizaam contact met moederorganisaties
- Ook logisch: subsidiebeschikkingen zien (juridisch) niet op personeel, maar op activiteiten.

Negatieve consequenties voor het personeel

- Medewerkers die via subsidie zijn aangetrokken zijn in de praktijk ‘van het CJG’, meerjarig betrokken
  - Geen volledig onderdeel van een ‘team’, medewerkers vallen tussen wal en schip.
  - Uiteenlopende arbeidsvoorwaarden in hetzelfde team.

‘Ze staan op de loonstrook, halen 1 keer per jaar een kerstpakket op en ik spreek ze 1x per jaar’ – Manager zorgpartner

IST situatie – Knelpunten (2)

> *'Het (de personele constructie red.) is niet meer van deze tijd. CJG-medewerker is een professie geworden.'* – Zorgpartner

Netwerksamenwerking heeft geen meerwaarde

- Niet voor de gemeente Raalte, maar ook niet voor de betrokken zorgorganisaties.
- Voeding met expertise van de moederorganisatie vindt in de praktijk niet of nauwelijks plaats.
- Professie van CJG-medewerker zodanig doorontwikkeld dat de expertise van de moederorganisatie hier niet altijd meer 1-op-1 op aansluit.
- Er is de facto al geen netwerkorganisatie meer: CJG functioneert al zelfstandig.

Financiering

- 40% van de financiering is incidenteel.
- Gevolg: een deel van het personeel kan niet langdurig aangetrokken worden.
- Ingehuurde medewerkers vertrekken vaak vroegtijdig, dus ook binnen de looptijd van inhuur sprake van discontinuïteit.
- Kwetsbaar ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.
- Terwijl: continuïteit bij personeel is een cruciale succesfactor voor het functioneren van een CJG

Intermezzo – relevante context



Hervormingsagenda jeugd
- ‘Beweging naar de voorkant’
- Versterken lokale teams (lees: in Raalte het CJG)
- Lokale teams bieden zelf ook hulp, en beschikken over specialistische kennis

→ Conclusie: een verzwaarde rol voor de lokale teams

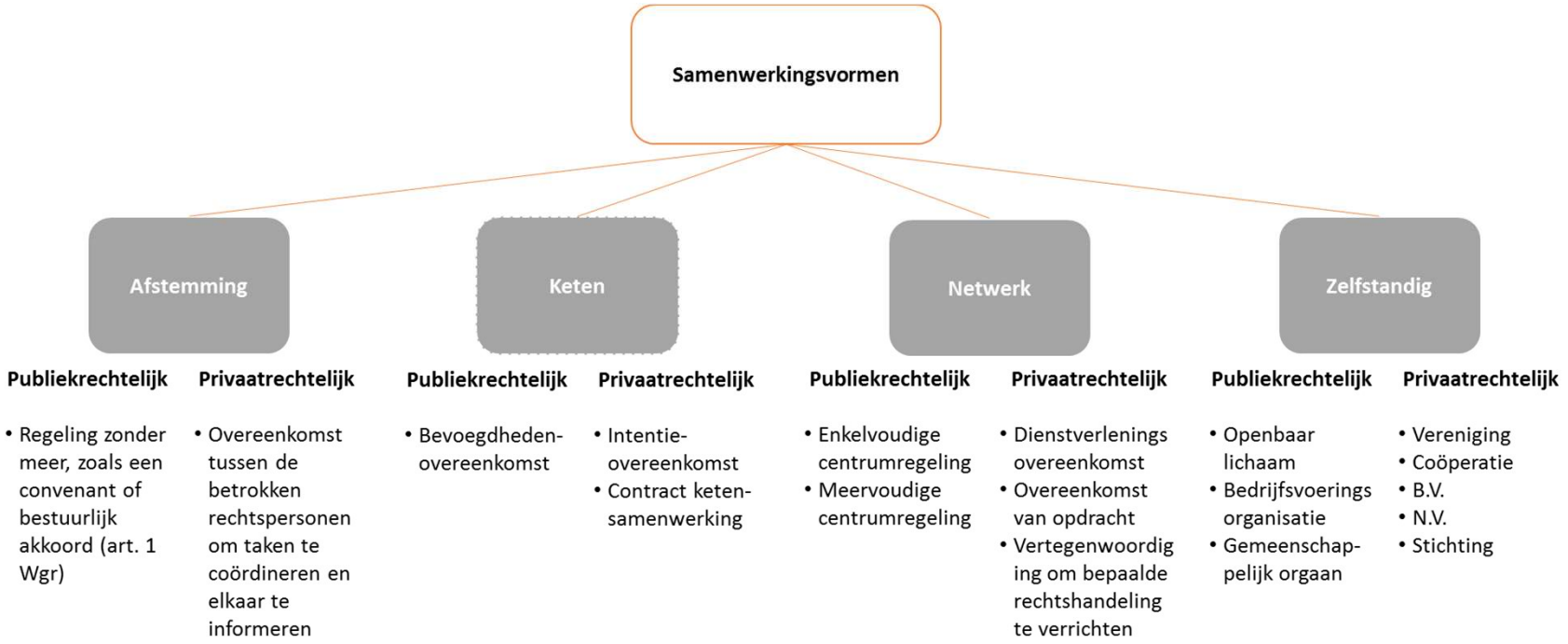
Grip op de jeugdhulp in gemeenten
- Veel gemeenten hebben moeite ‘grip’ te krijgen op jeugdhulp uitgaven
- In veel gemeenten stijging aantal jeugdigen met jeugdhulp
- Lokale teams een belangrijke ‘knop’ voor gemeenten om jeugdhulpuitgaven te controleren

→ Meer behoefte aan directe sturing op lokale teams door gemeenten

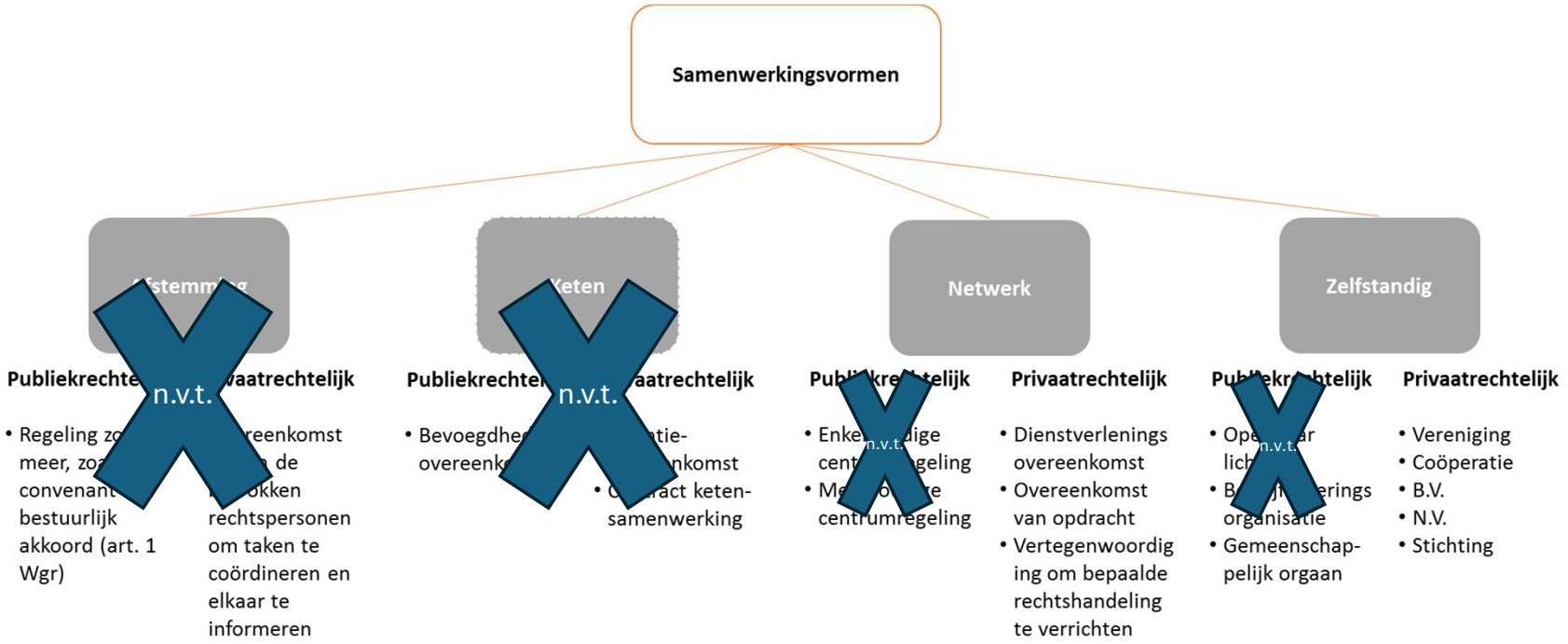
Rapport ‘Zicht op verbeter- en besparingspotentieel Raalte’
- Besparingsmaatregel: breidt voorliggende specialistische inzet CJG uit.
- O.a. diagnostiek, systeemtherapie, spoedzorg.

→ Mogelijke uitbreiding caseload CJG

SOLL – Naar een passende organisatievorm



SOLL – Naar een passende organisatievorm



SOLL – Naar een passende organisatievorm

Twee samenwerkingsvormen:
1. Netwerk
2. Zelfstandig

Drie organisatievormen:
1. Optimalisatie huidige netwerksamenwerking
2. Stichting CJG Raalte
3. CJG als onderdeel van de gemeente Raalte

Afwegingskader
1. Sturing en governance
2. Juridisch kader
3. Organisatie
4. Personeel
5. Financiën
6. Effect op inwoners

Afwegingskader

Uitgangspunt	A Netwerk	B Stichting	C Onderdeel gemeente Raalte
Sturing en governance			
Gewenste vorm van sturing (bestuurlijk)			
Gewenste vorm van sturing (ambtelijk)			
Complexiteit van de governance			
Juridisch kader			
Vereisten Jeugdwet			
Privacy en persoonsgegevens			
Generieke juridische vereisten			
Organisatie			
Mogelijkheid inrichten organisatie			
Personeel			
Borging specialisme			
Personeelsbeleid			
Cultuur			
Heldere positionering medewerkers			
Personele transitie-uitdaging			
Relatie verbonden partijen			
Financiën			
(Europese) aanbestedingsgrens			
Belastbare overhead			
Transitiekosten			
Effect op inwoners en cliënten			
Totaalafweging	**A**	**B**	**C**
Score op de afwegingspunten			

Toelichting - onderbrengen bij gemeente of bij stichting?

Onderbrengen bij gemeente

- Directe bestuurlijke (bij)sturing mogelijk op het *wat* (te behalen doelen en eisen daaraan)
- Directe ambtelijke (bij)sturing mogelijk op het *hoe* (wijze waarop medewerkers taken uitvoeren en eisen daaraan). Denk aan wijze waarop 'normaliseren' in praktijk wordt gebracht of de keuze voor inzet van typen medewerkers.

Onderbrengen in een stichting

- Vorm van *verzelfstandiging,* waarmee taak *op afstand* wordt gezet.
- Zelfstandige entiteit met een zelfstandig bestuur.
- Motief: aparte entiteit kan zelfstandig de uitvoering professionaliseren, minder onderworpen aan directe politieke en ambtelijke sturing.
- Sturing gaat *indirect*, via subsidieovereenkomsten of DVO's.

Toelichting – onderbrengen bij gemeente of bij stichting? (2)

Centrale vraag
Is de behoefte de taak *op afstand* te zetten en de wijze van taakuitoefening te *verzelfstandigen?*

Of is de behoefte om de taak *dichtbij* te houden, en de wijze van taakuitoefening te kunnen *bijsturen* en *beïnvloeden?*

Conclusie:
Het *dichtbij* houden van de taak, met mogelijkheid tot *bijsturen* en *beïnvloeden* ligt voor het CJG Raalte meer voor de hand.

- Gezien de belangrijke rol die het CJG speelt in relatie tot 'grip' op de jeugdhulp;
- Gezien de gewenste ambtelijke en bestuurlijke sturing op het CJG, en de flexibiliteit hierin;
- Gezien ervaringen met verzelfstandigingen elders in het land, en de beweging die gaande is naar *meer grip* en *meer sturing* op de 'toegang'.

Financiering

Vier scenario's

A. Behoud status quo
B. Gemeentelijke financiering structureel
C. Structurele financiering
D. Uitbreiding financiering

Drie aspecten per scenario

1. Consequenties voor het CJG;
2. Verhouding Hervormingsagenda Jeugd en Toekomstscenario;
3. Verhouding rapport 'Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte'.

A - Behoud status quo

Beschrijving
- 40% van de financiering is incidenteel van aard.
- Vanaf 2026: nieuwe incidentele middelen moeten worden gevonden.

Voordelen
- Er hoeven geen nieuwe structurele middelen te worden gevonden voor het CJG.

Nadelen
- Gebrek aan personele continuïteit met kwetsbaarheid t.a.v. kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.
- *Succesfactor* continuïteit onder druk.
- Indien de incidentele financiering wegvalt, betekent dit dat het CJG fte (fors) moet afschalen → wachtlijsten en meer doorverwijzingen naar specialistische jeugdhulp.
- Afschaling contrair aan Hervormingsagenda Jeugd.
- Besparingsmaatregel 'breid CJG-inzet uit' niet goed te realiseren.

B – Gemeentelijke financiering structureel

Beschrijving
- Gemeentelijke financiering wordt structureel gemaakt.
- Incidentele rijksmiddelen worden niet structureel voortgezet. Deze financiering valt dus weg (14%).

Voordelen
- Er moeten nieuwe structurele middelen worden gevonden, maar niet de volledige 40% van de huidige financiering.
- Knelpunten m.b.t. continuïteit deels opgelost, maar niet volledig.

Nadelen
- 14% van de financiering (rijksmiddelen) valt weg.
- Dit betekent concreet dat het CJG fte moet afschalen.
- Gevolg: wachtlijsten en meer doorverwijzingen naar specialistische jeugdhulp.
- Afschaling contrair aan Hervormingsagenda Jeugd.
- Besparingsmaatregel ‘breid CJG-inzet uit’ niet goed te realiseren.

C – Structurele financiering

Beschrijving
- Financiering CJG blijft gelijk, maar wordt volledig structureel gemaakt.

Voordelen
- Bestaande knelpunten m.b.t. continuïteit worden volledig opgelost.
- Medewerkers hoeven niet langer tegen relatief hoge kosten worden ingehuurd.
- Positief effect ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.
- CJG blijft structureel in staat om bestaande caseload op te pakken. Risico op wachtlijsten gemitigeerd.
- Sluit aan op Hervormingsagenda en Toekomstscenario: taakverzwaring lokale teams en een ‘vast gezicht’ (continuïteit).
- Sluit aan op advies over continuïteit CJG van Berenschot.

Nadelen
- Wanneer opvolging wordt gegeven aan de besparingsmaatregel ‘breid CJG-inzet uit’ ontstaat het risico op wachtlijsten. De toename in het voorliggend oppakken van jeugdhulpvragen wordt niet gerealiseerd.
- Vraagt op korte termijn investeren met als doel om op lange termijn te besparen op de specialistische jeugdhulp.

D – Uitbreiding financiering

Beschrijving

- Financiering wordt uitgebreid om invulling te kunnen geven aan besparingsmaatregel ‘breid voorliggende inzet CJG uit’.

Voordelen

- Bestaande knelpunten m.b.t. continuïteit worden volledig opgelost.
- Medewerkers hoeven niet langer tegen relatief hoge kosten worden ingehuurd.
- Positief effect ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.
- CJG blijft structureel in staat om bestaande caseload op te pakken. Risico op wachtlijsten gemitigeerd.
- Sluit aan op Hervormingsagenda en Toekomstscenario: taakverzwaring lokale teams en een ‘vast gezicht’ (continuïteit).
- Sluit aan op advies over continuïteit CJG van Berenschot.
- Stelt de gemeente Raalte in staat om opvolging te geven aan besparingsmaatregel ‘breid CJG-inzet uit’.

Nadelen

- Vraagt op korte termijn investeren met als doel om op lange termijn te besparen op de specialistische jeugdhulp.

Advies

Organisatievorm

- Positioneer het CJG als onderdeel van de gemeente Raalte.
  - Huidige knelpunten in de personele organisatie opgelost;
  - Gewenste ambtelijke en bestuurlijke sturing mogelijk. Gezien toenemend belang van CJG is dit gewenst.
  - CJG kan zich naar inwoners toe blijven uiten als zelfstandige organisatie.

Financieringsvorm

- Investering in de uitbreiding van het CJG, om op die manier beoogde besparingen (o.b.v. rapport Berenschot) te realiseren en bestaande knelpunten weg te nemen.
  - Huidige situatie onwenselijk: met incidentele middelen taken dekken die niet incidenteel van aard zijn (bestaande caseload).
  - Knelpunten als gevolg van incidentele financiering worden opgelost.
  - Sluit aan op de 'beweging naar de voorkant' (Hervormingsagenda).
  - Investeringen in het CJG dragen bij aan verminderen tweedelijns jeugdhulp en daarmee aan vermindering van kosten.

Vragen?

KokxDeVoogd

Verdiepende analyse – doelmatigheid inzet CJG / Wijkteams (1)

Helpt de inzet van hulpverlening door het CJG / Wijkteams?

- Inzet van wijkteamhulp leidt tot minder kinderen in tweedelijns jeugdhulp;
  - In gemeenten met veel wijkteamhulp is het aantal kinderen dat hulp met verblijf ontvangt lager. Hulp met verblijf is daarbij een van de meest dure jeugdhulpvormen.
  - Ook inzet ambulante specialistische jeugdhulp minder en korter in gemeenten waar CJG/wijkteam zelf hulp biedt.
- Aandeel trajecten wat start vanuit een crisissituatie lager in gemeenten waar CJG/Wijkteam zelf hulp bieden.

Wijkteamintensiteit

- Wijkteamintensiteit = de mate waarin een CJG/Wijkteam hulp verleend.
- Hoge wijkteamintensiteit leidt tot minder gebruik van tweedelijns jeugdhulp.

Conclusie

- Wanneer het CJG/het wijkteam zelf hulp verleent, leidt dit tot minder specialistische jeugdhulp. Dit effect wordt versterkt naarmate de hoeveelheid hulp die het CJG/wijkteam levert toeneemt.
- Een afname van de kosten als gevolg hiervan is zeer aannemelijk, maar een harde wetenschappelijke analyse op dit vlak ontbreekt.

Verdiepende analyse – doelmatigheid inzet CJG / Wijkteams (2)

Aantal jeugdigen met jeugdhulp
Het aantal jeugdigen met jeugdhulp wijkt significant af van referentiegemeenten. De gemeente Raalte heeft relatief weinig jeugdigen die gespecialiseerde jeugdhulp ontvangen.

Vertaalt dit zich naar de kosten?
Ondanks dat in de gemeente Raalte minder jeugdigen jeugdhulp ontvangen, vertaalt zich dit niet 1-op-1 naar een afwijking in de kosten voor jeugdhulp.

Gemeente	Percentage jeugdigen met jeugdhulp
Raalte	7.3%
Hof van Twente	11,2%
Rijssen-Holten	11,8%
Hellendoorn	11,6%
Gemiddeld gemeenten met vergelijkbare grootte	13,5%
Gemiddeld Overijssel	12,2%
Gemiddeld Nederland	13,5%

Percentage jeugdigen met jeugdhulp

Gemeente	Uitgaven totaal	Uitgaven per jeugdige
Raalte	€ 12.639.000	€ 1.751
Hof van Twente	€ 12.255.000	€ 1.979
Rijssen-Holten	€ 11.814.000	€ 1.310
Hellendoorn	€ 8.511.000	€ 1.224

Uitgaven jeugdhulp