

SPEUREN NAAR GELD

Als de jeugdzorg straks door gemeenten wordt gefinancierd, komt er een eind aan de automatische inkomstenbron vanuit de provincies. Dat betekent hard werken om subsidies binnen te slepen. En wellicht een beroep doen op fondsen. "Jammer dat we dat niet eerder hebben gedaan."

DOOR MARIA VAN ROOIJEN BEELD AAD GOUDAPPEL

"Een gigantische klus", zegt bestuurder Wim Spierings van Flexus Jeugdplein in Rotterdam. Deze organisatie krijgt weliswaar 60 procent van haar totale budget van 46 miljoen euro van de stadsregio Rotterdam. Maar het overige geld haalt ze binnen door diensten te leveren aan (deel)gemeenten en scholen. "Het gaat altijd om kortlopende projecten. Je hebt met allerlei subsidiegevers te maken, met eigen visies, verschillende afrekenmethodes en subsidievoorwaarden. Het kost veel tijd om die te leren kennen en daarop in te spelen."

Slechts 60 procent basissubsidie is nu nog ongebruikelijk in jeugdzorgland. De meeste instellingen krijgen al gauw 90 procent van hun budget van provincies of grootstedelijke regio's. Met de transitie naar gemeenten komt aan die comfortabele positie een eind. Gemeenten hebben minder geld voor jeugdzorg en zullen scherper letten op wat ze bij wie inkopen. Jeugdzorgaanbieders gaan dus een spannende toekomst tegemoet.

Flexus Jeugdplein ondervindt dat al aan den lijve. Spierings: "Vanwege de onvoorspelbaarheid van lokale financiering zijn onze inkomsten vorig jaar met 8,5 miljoen euro gekrompen. We moesten 150 mensen ontslaan, dit jaar zijn dat er nog eens honderd. Gemeenten willen dat we

steeds goedkoper leveren, sommige willen alleen nog mbo-salarissen uitkeren. Sommige scholen willen contracten met tarieven onder de kostprijs."

Hoe kunnen jeugdzorgaanbieders hun inkomsten veilig blijven stellen?

1. MAAK JE BEKEND

Flexus Jeugdplein ging zich al acht jaar geleden richten op gemeenten. Spierings: "Wij kozen ervoor prioriteit te geven aan preventie en hulpverlening in de wijk. We hebben geïnvesteerd in ambulante zorg en onze residentieële capaciteit teruggebracht. Niet alleen om zo vroeg mogelijk contact te krijgen met cliënten, maar ook uit strategische overwegingen. We weten al heel lang dat gemeenten belangrijk gaan worden in de financiering van de jeugdzorg. Dan moeten we voor hen een bekende partner zijn. We nodigen ze uit voor werkbezoeken en participeren in ambtelijke stuurgroepen."

Zandbergen Jeugdzorg in de Gooi en Vechtstreek wordt vrijwel geheel door de provincie gefinancierd: 95 procent van haar budget is structureel. Maar met het oog op de transitie is regiomanager Henri Gritter al vier jaar geleden begonnen zijn organisatie onder aandacht van gemeenten te brengen. "Ik ging deelnemen aan allerlei regionale en gemeentelijke overlegverbanden,

"Dit jaar moeten we nog eens honderd mensen ontslaan"



zoals het Platform Jeugd en het Vangnet Jeugd (dat kwetsbare jongeren helpt die onvoldoende worden bereikt door de reguliere hulpverlening, mvr). Eerst mocht ik alleen als toehoorder aanschuiven. Inmiddels ben ik volwaardig deelnemer, net als onze afdelingshoofden.”

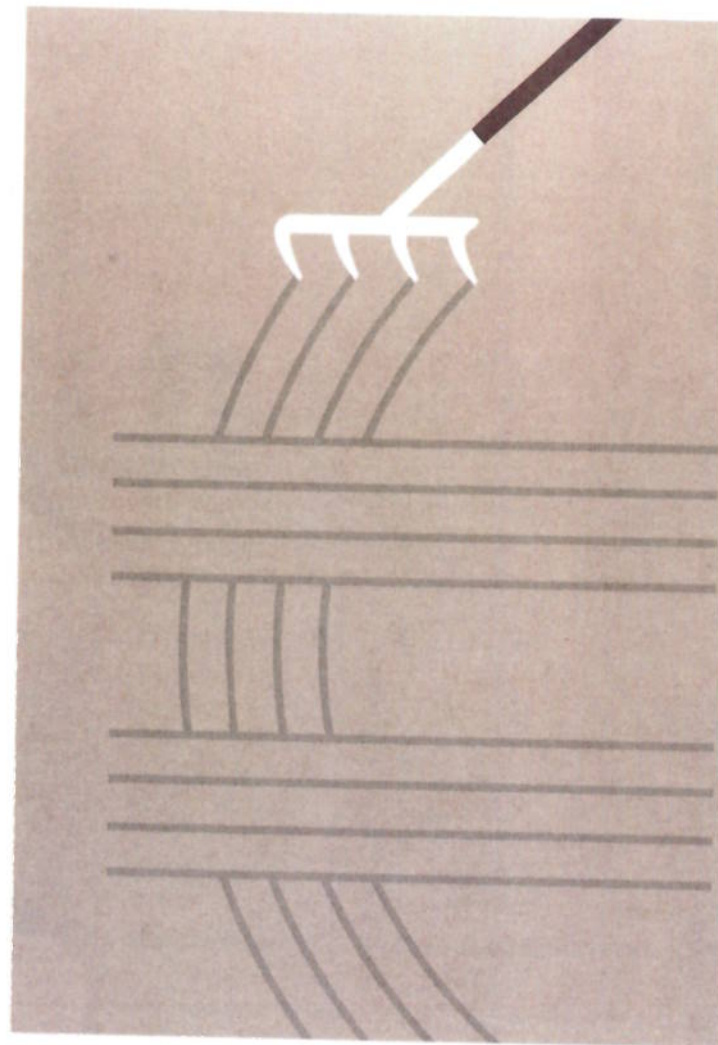
Om goede relaties aan te knopen met lokale overheden heeft Timon Jeugdzorg in Utrecht een transitie-manager aangesteld. Directeur Hannie Olij: “In plaats van met één provincie hebben we straks met 26 gemeenten te maken. Wij moeten weten wat voor jeugdhulp die gemeenten willen en zij moeten weten wat wij te bieden hebben. Het kost veel tijd en vereist deskundigheid om gemeenten van goede informatie te voorzien, contacten te leggen en gesprekken te voeren. We hebben ook geïnvesteerd in onze marketing. Zo hebben we een bureau in de arm genomen dat ons helpt het zorgaanbod te beschrijven in de taal van gemeenten. De jeugdzorg spreekt bijvoorbeeld over de zorg voor kinderen, gemeenten gaat het om veiligheid en afname van overlast.”

2. SLUIT COALITIES

Flexus Jeugdplein zocht ook al vroeg samenwerking met lokale organisaties. Zo fuseerde ze met het schoolmaatschappelijk werk. Spierings: “Daarmee zullen alle jeugdzorgaanbieders bezig zijn. Instellingen die hun prioriteiten leggen bij ambulante hulpverlening zullen zoeken naar partners in de welzijnssector en maatschappelijke dienstverlening. Instellingen die zich toeleggen op zware jeugdzorg en verblijf zullen zoeken naar samenwerking met bijvoorbeeld de jeugd-ggz.” In Utrecht zijn jeugdzorgaanbieders bezig met elkaar coalities te sluiten. Olij van Timon: “Gemeenten willen geïntegreerde zorg. In Utrecht zijn negen jeugdzorgaanbieders, met ieder hun eigen specialisatie. Wij zijn bijvoorbeeld gespecialiseerd in de zorg voor de oudere jeugd, anderen in de zorg voor jonge kinderen. Wij gaan nu samenwerken met twee jeugdzorgaanbieders, een jeugd-ggz-instelling en een instelling voor jeugd met een licht verstandelijke beperking. Zo zijn er straks twee of drie coalities, waarmee gemeenten graag in zee zullen gaan omdat ze alles kunnen bieden waaraan gemeenten behoefte hebben.”

Of dat zal leiden tot scherpe concurrentie? Dat zal, zeggen Spierings en Olij, afhangen van hoe gemeenten straks

“We hebben een speciale transitie-manager aangesteld”



jeugdzorg gaan inkopen. Spierings: “Kiezen ze voor stabiele partners die ze kennen en vertrouwen, of zijn ze nieuwsgierig naar wat nieuwe partners kunnen bieden voor wellicht een lagere prijs?” Olij: “Het maakt mij niet zoveel uit hoe gemeenten gaan inkopen, als ze maar transparant zijn, duidelijke spelregels hanteren en alle aanbieders gelijke kansen bieden.”

3. MAAK KOSTENPLAATJES

Afhankelijk worden van gemeentelijke subsidies betekent ook een drastische verandering van de wijze waarop rekeningen worden ingediend en uitgekeerd. Want gemeenten werken met heel andere subsidievoorzwaarden en afrekeningsystemen dan provincies, waarschuwt Spierings. “Provincies vragen een vrij globale afrekening. Gemeenten zijn daarin soms preciezer en elke gemeente doet dat weer anders. Ze kopen bijvoorbeeld zorgtrajecten in voor twaalf kinderen. Als ze een training financieren, willen ze zeker weten dat alle cliënten er tevreden over zijn. Of ze willen alleen hulp voor Antilliaanse kinderen betalen als wij kunnen bewijzen dat die groep van die hulp gebruik heeft gemaakt. Dat vergt een hoop onderzoekwerk. We hebben twee accountmanagers benoemd die daarmee, en met relatiebeheer, fulltime bezig zijn.” Volgens Olij van Timon is het daarnaast belangrijk inzicht te hebben in je kostprijzen. “Instellingen die alleen provinciale

Er zijn
duizenden
fondsen waarop
je een beroep
kunt doen'

subsidies krijgen, weten niet altijd wat hun aanbod werkelijk kost. Die subsidies zijn historisch bepaald, gebaseerd op het budget van het jaar daarvoor. Maar gemeenten willen precies weten wat de zorg kost per uur, per medewerker. Omdat wij naast provinciale subsidies ook geld krijgen uit de AWBZ (Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten) en de Wet maatschappelijke ondersteuning, die wel met exacte kosten werken, zijn wij daarop voorbereid."

4. TOON INITIATIEF

Vernieuwende projecten aanbieden en daarin vasthoudend te zijn is ook slim. Gritter van Zandbergen: "Drie jaar geleden wilde ik in onze regio beginnen met de nieuwe methodiek Wraparound Care. Daarbij bieden multidisciplinaire teams aan gezinnen met complexe problemen hulp dichtbij huis. In Amersfoort en Utrecht had Zandbergen daarmee al ervaring opgedaan. Ik heb de projectleider van Amersfoort meegenomen naar de wethouder van Huizen. In de regio probeerde ik andere organisaties warm te krijgen. Alleen de welzijnsorganisatie was enthousiast; gemeenten vonden het niet iets echt nieuws. Ik bleef erop terugkomen. Ondertussen was het politieke klimaat gunstiger: wijkgericht werken is nu de norm. We hebben een projectplan ingediend en nu gaat het toch beginnen. Het gewest Gooi en Vechtstreek wil zelfs trekker zijn. Zij betaalt de projectleider en de scholing van de hulpverleners."

Ook Olij geeft een voorbeeld van hoe ze probeert in te spelen op behoeftes van gemeenten. "Wij hebben het afgelopen jaar met subsidie van enkele fondsen een concept ontwikkeld voor een buurtgerichte aanpak, U-Turn. Zwerfjongeren en tienermoeders bieden wij begeleid wonen aan in een wijk waar we ze in contact brengen met vrijwilligers, bedrijven en het ROC. De gemeente financiert de specialistische zorg die wij leveren. Zo verbinden we onze expertise aan lokaal welzijn en vrijwilligerswerk. Dat past precies in het gemeentelijke beleid."

5. WERF FONDSEN

Timon krijgt zo'n 4 procent van haar budget uit fondsen en particuliere bijdragen. In 2011 ging het om ruim vier ton. Het jaar daarvoor ontving ze zelfs een legaat van 400.000 euro. "Dat was uniek", zegt Olij. "We hebben er een deel van een voormalig klooster mee gefinancierd dat huisvesting biedt aan zwerfjongeren." Timon investeert behoorlijk

in fondsenwerving. Ze heeft daarvoor een aparte medewerker, die uitzoekt bij welk fonds de aanvraag kan worden ingediend. Er zijn namelijk duizenden fondsen, met ieder hun eigen doelstellingen. Toch doen jeugdzorgorganisa-

TIPS VAN DE WETHOUDER

Marieke Moorman is PvdA-wethouder in Tilburg voor jeugdzorg en lid van de subcommissie Jeugdzorg van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Wat moeten jeugdzorginstellingen volgens haar doen om verzekerd te blijven van voldoende inkomsten?

"Wij moeten hen kennen en zij ons. Wij zijn bezig duurzame relaties op te bouwen met jeugdzorgaanbieders. Wij vertellen hen wat voor jeugdzorg wij willen. Dat zijn landelijke uitgangspunten zoals één gezin, één plan, één regisseur, wijkgericht, nadruk op preventie, geen overbodige medicalisering, aanspreken op eigen kracht. Hoe jeugdzorgorganisaties dat willen organiseren is aan hen, als er maar geen versnippering is. Ze doen er goed aan coalities te sluiten. Natuurlijk letten we scherp op de prijs, maar de kwaliteit staat voorop. Waarschijnlijk valt er te besparen door te schrappen in overlappend werk, zowel tussen jeugdzorgaanbieders als tussen hen en gemeentelijke voorzieningen. Vooralsnog gaan we niet grootschalig openbaar aanbesteden, daarmee hebben we in andere sectoren slechte ervaringen. Juist voor jeugdzorgwerkers is het belangrijk om de lokale cultuur te kennen. Bovendien werkt de jeugdzorg vaak al jaren met bepaalde gezinnen, dat willen we niet abrupt overboord gooien. Wel staan we open voor nieuwe aanbieders, die innovatief werken. We gaan heel graag in op uitnodigingen voor werkbezoeken. Die zijn voor ons uitermate zinvol, vooral als het gaat om de gespecialiseerde jeugdzorg."

ties maar weinig aan fondsenwerving. Zandbergen deed het vorig jaar voor het eerst. Gritter diende bij het Oranjefonds en Stichting Kinderpostzegels een aanvraag in voor een maatjes-project. "We hebben zo'n 10.000 euro gekregen! Jammer dat we dit niet eerder hebben gedaan, want daar liggen echt mogelijkheden."

Dat beaamt Annelies Kanis, hoofd projecten en programma's van de Stichting Kinderpostzegels Nederland. Fondsen subsidiëren weliswaar nooit jeugdzorgactiviteiten die de overheid moet financieren, maar er blijft nog veel over. Kanis: "Wij subsidiëren activiteiten die kinderen een extra steuntje in de rug geven, bijvoorbeeld een vakantie of een maatjesproject. En ook activiteiten die een vliegwieleffect hebben, zoals een startsubsidie voor de ontwikkeling van een nieuwe methode. Die activiteiten moeten vallen binnen een van onze vier speerpunten: voorkoming van kindermishandeling, asielzoekers- en ongedocumenteerde kinderen, pleegzorg en zorgleerlingen. We hebben bijvoorbeeld subsidie gegeven voor een betere toerusting van pleegouders, voor extra pleegzorgplaatsen en voor een opvoeddebat voor Marokkaanse vaders." Jeugdzorgaanbieders die fondsen willen werven, doen er volgens haar goed aan eerst goed te kijken naar de doelstelling van het fonds. Lobbyen, relaties aanknopen en eerst even bellen heeft volgens haar geen zin. "Zeker niet bellen. Dat kost ons alleen maar extra tijd. Instellingen kunnen op onze website een aanvraag indienen. Ze vinden er een uitgebreid aanvraagformulier waaruit vanzelf blijkt aan welke criteria de aanvraag moet voldoen. Maar voordat ze daaraan beginnen raad ik ze sterk aan eerst een vooraanvraagformulier in te vullen. Dat is maar één velletje. Wij kijken dan of de aanvraag past binnen onze doelstellingen. Als dat al niet zo is, kunnen we ons allemaal heel wat werk besparen." ●