

# Anders denken, anders doen

## Wat is dit?

Dit is een sterk verkorte weergave van het essay 'Veerkracht als gezamenlijke ambitie en gezamenlijk verantwoordingsprincipe' door Geert Teisman, die met Jitske Popering in samenwerking met Team Aanpak Wachtijden onderzoek deed naar veerkracht van jeugdzorgregio's. Het is gemaakt als handreiking voor gesprek, met vier stappen van anders denken, anders doen.

Het complete essay is [hier](#) te vinden.

## Inhoud

1. Focus niet langer op de wachtijden zelf
2. Durf anders te denken: de systemische benadering
3. Durf anders te doen: nieuwe maatstaven
4. Bouw veerkrachtige jeugdzorg in regio's

## Voor wie is dit interessant?

Alle professionals in de brede keten rondom jongeren en hun welzijn en ontwikkeling, zoals het jeugdzorgdomein, het onderwijs en overheden.

## Wat betoogt het essay?

Ons gezamenlijke doel is betere ontwikkeling van kinderen en jongeren en afname van wachtijden. De crux is een systemische benadering met veerkracht centraal: het vermogen van jongeren om klappen op te vangen en mee te veranderen, in combinatie met veerkracht in het jeugdstelsel.

Stop met de gefragmenteerde aanpak en verschuif de nadruk naar wat partners er samen van maken. Ondersteun partijen in hun kracht en spreek ze aan op de waarde die zij aan de ontwikkeling van jongeren toevoegen.

Succesfactoren zijn: regio's als natuurlijke habitat voor samenwerking met een gezamenlijke agenda en sterke interactie tussen alle actoren.

# 1. Focus niet langer op de wachttijden zelf

In een complexe wereld loopt er van alles mis voor opgroeiende kinderen waardoor zij schade oplopen of hun ontwikkeling stagneert.

Jeugdzorg krijgt alle problemen op het bord maar kan de omstandigheden waarin die problemen zich voordoen, nauwelijks beïnvloeden.

Verschillende soorten ondersteuning en zorg frustreren elkaar en de manier van financieren en verantwoorden geeft organisaties nauwelijks prikkels en ruimte voor samenwerking en

betere preventie, doorstroom en uitstroom.

Dat resulteert in wachttijden en ineffectieve doorverwijzing en behandeling, met als gevolg meer schade voor onze kinderen.

Iedereen in de jeugdzorg wil oprecht het goede doen, maar de opgetelde zorg waarin iedereen zich aan de eigen afgebakende opdracht houdt, levert geen gezond systeem op dat ontwikkeling van jongeren goed ondersteunt.

Aan een of enkele knoppen draaien in het zorgstelsel heeft nauwelijks positief effect op de wachttijden

voor jeugdzorg. Veel politieke besluiten leveren nieuwe problemen op omdat ze processen elders verstoren of complexiteit vergroten.

**Wachttijden in de jeugdzorg zijn het gevolg van verstoringen in ons stelsel en in de samenleving. Durf naar dat geheel te kijken. Dan kunnen we de focus verleggen naar innovatiekracht en bewegen van problemen naar veerkracht bij jongeren en veerkracht in het jeugdstelsel.**

## 2. Durf anders te denken: de systemische benadering

De scherpe grenzen tussen jeugdzorg en andere domeinen met invloed op jongeren helpen niet bij de ontwikkeling van hun veerkracht. Problemen raken ook onderwijs, sport, justitie, huisvesting, werk en inkomen. Jongeren helpen op de plek waar en op het moment dat zij ondersteuning en hulp nodig hebben, kan de behoefte aan zorg beperken. Het stelsel is nu echter te gefragmenteerd om zo effectief te zijn. We weten niet meer hoe we als keten moeten samenwerken.

In de systemische benadering draait het om álle actoren: om wat ze nastreven, of ze samen in beeld hebben wat ze aan het doen zijn, of

ze elkaar daarbij sterker maken en wat effecten zijn van gezamenlijke interacties en interventies in het stelsel.

Deze benadering begint met erkennen van complexiteit en aanvaarden van het gegeven dat je als individuele actor het geheel niet overziet.

Vervolgens kun je het samen hanteerbaar maken vanuit een gelijkgericht doel: wij willen jongeren die vastlopen in hun ontwikkeling helpen en grotere problemen voorkomen. Daar nemen we gezamenlijk verantwoordelijkheid voor.

Centraal moet niet langer staan welke output jij levert en of je daarmee aan je opdracht hebt voldaan, maar welke impact je samen hebt op de veerkracht van jongeren.

**Deze systemische insteek is nodig om het publieke systeem ter ondersteuning van jongeren gezonder, sterker en effectiever te maken. Voor het hanteerbaar maken van het geheel ligt de sleutel bij samenwerking in sterke regionale platforms.**

### 3. Durf anders te doen: nieuwe maatstaven

Voor een veerkrachtig systeem dat waarde toevoegt aan het leven van jongeren en dat zorgt voor minder druk op de jeugdzorg, moeten we niet alleen anders denken, ook anders doen. Dat lukt met nieuwe maatstaven.

We willen het jeugdstelsel meer laten werken vanuit de bedoeling: als partijen betrokken bij de ontwikkeling van jongeren, vergroten we samen hun veerkracht. In dit ecosysteem moet de veerkrachtvraag bovenaan op de agenda staan. De aandacht verschuift van taakuitvoering per organisatie naar het gezamenlijke resultaat van het netwerk en impact op de ontwikkeling van jongeren.

We nemen minder over van jongeren en hun omgeving, stimuleren zelforganiserend vermogen en de impact van positieve krachten zoals inspirerende voorbeeldfiguren.

We gaan anders om met verantwoording en gaan organisaties niet meer apart afrekenen op alleen meetbare doelen. We kantelen van beloning voor solistisch gedrag naar belonen van het samen nemen van verantwoordelijkheid. Uitstroom met meerwaarde wordt het kerncriterium voor de beloningssystemen van zorginstanties.

De rijksoverheid kan zich anders opstellen. Minder als bron van nieuwe opdrachten en regels, meer als partner die ruimte geeft en aan regio's vraagt wat zij op nationaal niveau geregeld willen zien.

**Vastpakken van het ideaal van een veerkrachtig jeugdzorgsysteem met snelle uitstroom waarin jongeren en hun omgeving een boost ervaren, vraagt om loslaten van bestaande zekerheden.**

# 4. Bouw veerkrachtige jeugdzorg in regio's

Verandering van denken en doen kost tijd, geld en energie om te leren en investeren in elkaar.

Regionale platforms zijn ideaal om hiermee aan de slag te gaan. Hier zoeken partijen elkaar op om helder te krijgen wie wat doet en hoe dat optelt tot een gunstige aanpak voor jongeren.

**Team Aanpak Wachtijden ondersteunt regio's bij deze systemische benadering. Met een beproefde methodiek, in co-creatie met de regio's, werken we aan een duurzaam beter stelsel en daardoor minder wachttijd.**

Samen sleutelen ze aan een gezonder netwerk waar zorg en ontwikkeling elkaar versterken. Dit netwerk maakt een narratief,

een gezamenlijk verhaal van en over jongeren, hun omgeving, overheden, zorgaanbieders en toezichthouders over wat nodig is. Als dit verhaal deugt en wordt gedeeld, grijpen partijen daar telkens op terug: zijn we op de goede weg? Wat vinden jeugd en samenleving van de aanpak?

Cruciaal is een gezamenlijke agenda met de gedeelde opgave prominent bovenaan. De fragmentatie vermindert doordat alle actoren samen verantwoording afleggen of en hoe ze bijdragen aan de ontwikkeling van de jeugd en niet of ze x jongeren behandeling y gaven. Door te blijven evalueren

en leren stimuleren zij hun opgave samen telkens krachtiger en overtuigender.

Regio's kunnen elkaar stimuleren. Een vergelijkende nationale instantie of programma helpt hierbij. Regio's die het goed doen krijgen ruimte voor een volgende stap. Dit versterkt de energie en gezamenlijkheid. Regio's die achterblijven krijgen ondersteuning om stappen in de goede richting te zetten.

**We willen voortbouwen op wat al goed werkt. Een gezamenlijk ontwikkelde agenda met veerkracht als kernpunt wordt de basis voor ieders inbreng in de versterking van ons stelsel.**



## Wie is Geert Teisman?

Prof. dr. ing. Geert Teisman is emeritus hoogleraar Complexe Besluitvorming en Procesmanagement aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en adviseert over aanpakken die werken bij complexe opgaven.

## Colofon

Team Aanpak Wachtijden  
Oktober 2024

*Anders denken, anders doen* - verkorte weergave 'Veerkracht als gezamenlijke ambitie en gezamenlijk verantwoordingsprincipe', essay door Geert Teisman en Jitske van Popering.

Wilt u reageren?  
Stuur Team Aanpak Wachtijden een [e-mail](#) of bezoek de [website](#).

Klik [hier](#) om het volledige essay te lezen.

VOOR  
JEUGD &  
GEZIN

OZJ

Aanpak Wachtijden