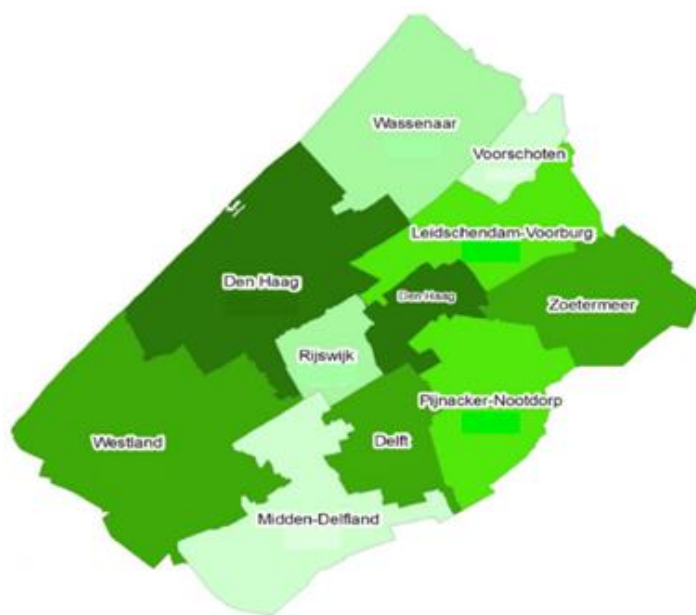


Jeugdhulpregio Haaglanden



Voorstel voor besteding Transformatiefonds Jeugdhulp

2019-2021

Inhoud

1. Inleiding: een grote verantwoordelijkheid	3
1.1. Consequent in de uitgangspunten	3
1.2. Regionaal samenwerken, ook al ligt de opgave lokaal.....	4
1.3. Stem van de jongere en ouders voor effectieve jeugdhulp	4
2. Jeugdhulp in Haaglanden: visie en doelen.....	6
2.1. Doelen van de jeugdhulp.....	6
2.2. Visie op het stelsel.....	6
3. Transformatieopgaven en prioriteiten	7
3.1. Landelijk Actieprogramma Zorg voor de Jeugd.....	7
3.2. Betekenis van het landelijk programma voor de gemeenten in Haaglanden.....	7
3.3. Lopende projecten en programma's die bijdragen aan transformatie.....	8
3.4. Samen inkopen aan de basis van transformeren	8
4. Wat gaan we vanuit het Transformatiefonds doen?	10
4.1. Twee prioritaire actielijnen	10
4.2. Investeren in Actielijn 6.....	10
4.3. Investeren in Actielijn 2.....	13
4.4. Lerend stelsel, onderzoek en monitoring.....	14
5. De organisatie en financiering van de aanpak	16
5.1. De transformatieopgaven in schema	16
5.2. Gemeentelijke projectstructuur.....	16
5.3. Voorlopige verdeling van het budget.....	17
Bijlage 1: Activiteiten in Haaglanden op de zes actielijnen uit het Actieprogramma Zorg voor de Jeugd	19
Bijlage 2: Proces totstandkoming aanvraag Transformatiefonds	22

1. Inleiding: een grote verantwoordelijkheid

Gemeenten dragen van oudsher verantwoordelijkheden in het sociaal domein bij de ondersteuning van burgers die dat om uiteenlopende redenen (tijdelijk) nodig hebben. De recente decentralisaties Wmo 2015 en Jeugdwet hebben deze verantwoordelijkheden aanzienlijk uitgebreid. De rijksoverheid heeft met de decentralisaties daarbij nadrukkelijk beoogd dat in het sociaal domein wordt getransformeerd naar meer passend bij de kenmerken van een participatiemaatschappij¹ en een toenemend belang bij de stem van de burger in planvorming en uitvoering.

De gemeenten in de regio Haaglanden hebben in 2014 gekozen voor een ‘zachte landing’ van de jeugdzorg in het gemeentelijk domein. Dat betekende een keuze voor én continuïteit van zorg, én stabiliteit voor het stelsel, én een met de grotere jeugdhulpaanbieders vooraf afgesproken veranderagenda (innovatieagenda) voor een periode van drie jaar². De stabiliteit heeft in belangrijke mate bijgedragen aan continuïteit van zorg en bleek daarom in 2015 op zichzelf een verstandige keuze. Maar de gemeenten ervoeren echter dat veranderingen om inhoudelijke en financiële redenen sneller gewenst zijn. Bij de contractering voor 2018 is daarom onder andere radicaal gebroken met de 1600 product-tariefcombinaties uit het oude stelsel die vernieuwingen in de weg stonden en werd mede daardoor bijvoorbeeld terugdringen van administratieve lasten mogelijk.

Vernieuwingen vragen ontwikkeltijd. Dat zien we aan de ambitieuze visies die in Haaglanden zijn ontwikkeld en in uitvoering genomen rond onder andere de samenwerking tussen lokale teams en de jeugdbeschermings-organisaties, de vernieuwing van de gesloten jeugdhulp en het actieplan rond pleegzorg. We zijn er daarom nog lang niet en alle reden dus om samen met cliëntorganisaties, de jeugdhulpaanbieders en partners uit de aanpalende sectoren (gezondheid, onderwijs, veiligheid) transformatie een impuls te geven. Dat doen we primair lokaal, in de context van de leefomgeving van ouders en jongeren. Naast het ontwikkelen van visie op allerlei onderwerpen en sturen op implementatie daarvan, vraagt versnelling van de transformatie vooral inbedding en verankering van de veranderdoelen in de primaire processen. Deze worden op hun beurt weer voor een belangrijk deel bepaald door wat met inkoop geregeld en met jeugdhulpaanbieders overeengekomen wordt. Daarom was er ook aanleiding voor een nieuwe regionale inkoopstrategie voor de periode 2020-2024 die medio zomer 2018 bij de raden ter besluitvorming heeft voorgelegen. Deze inkoopstrategie en het voorliggende Plan Transformatiefonds Jeugdhulp 2019-2021 zijn complementair aan elkaar.

De vraag kan worden gesteld waarom er binnen het brede sociale domein een apart programma voor jeugdhulp is? De reden daarvoor is dat jeugdhulp zich kenmerkt door een geheel eigen complexiteit van diverse uitvoeringsschalen (van lokaal tot landelijk) en inhoud (ondersteuning, medische behandeling, justitieel ingrijpen). De beoogde veranderingen in het jeugdveld hebben om die reden veelal een eigen plek binnen de transformatie van het brede sociaal domein, maar kennen uiteraard wel dezelfde basisprincipes van nabije zorg, de relevantie van de leefwereld en eigen kracht.

1.1. Consequent in de uitgangspunten

Hoog over zijn de doelen van het voorgenomen beleid voor de komende periode niet wezenlijk anders dan in de afgelopen jaren³. De beleidsdoelen zijn immers rechtstreeks ontleend aan de

¹ “Van iedereen die dat kan, wordt gevraagd verantwoordelijkheid te nemen voor zijn of haar eigen leven en omgeving. Wanneer mensen zelf vorm geven aan hun toekomst, voegen zij niet alleen waarde toe aan hun eigen leven, maar ook aan de samenleving als geheel”; Troonrede 2013.

² Regionaal Transitiearrangement 2015-2017, Regio Haaglanden, oktober 2014

³ Zie nota Mogelijk maken wat nodig is..... (2016)

transformatiedoelen die in de Jeugdwet staan. Maar deze zijn abstract, vragen steeds weer operationalisering en soms een andere aanpak om deze doelen te kunnen bereiken. Dat is ook wat in de Tussenevaluatie van de Jeugdwet wordt geconcludeerd⁴: er is vooralsnog geen aanleiding om de wet aan te passen, maar er moeten wel meters gemaakt worden met het realiseren van de transformatiedoelen. Dat is ook wat de gemeenten met de vernieuwde inkoop en dit -aanvullend op de lokale innovaties- regionale transformatieplan beogen.

1.2. Regionaal samenwerken, ook al ligt de opgave lokaal

Iedere gemeente legt, onder andere met het lokaal preventief jeugdbeleid, zelf de basis voor de inrichting van het gemeentelijk sociaal domein, waaronder de jeugdhulp. De lokale verantwoordelijkheid richt zich op de integrale zorg die gemeenten willen bieden, het inrichten van de lokale infrastructuur in de vorm van lokale (jeugd)teams, de samenwerking met scholen en de wijze waarop gespecialiseerde jeugdhulp wordt ingeschakeld (verwijzen, overdragen, samenwerken). Daarbij zorgt de gemeente voor samenhang met uiteenlopende beleidsterreinen zoals welzijn, volksgezondheid, onderwijs, werk- en inkomen, overig sociaal domein en participatie. De veronderstelling is dat hoe beter de aansluiting van de basisvoorzieningen (welzijn, onderwijs, sport, jeugdgezondheidszorg) en de voorzieningen in het sociaal domein is en hoe beter lokale teams functioneren, hoe effectiever de ondersteuning en hoe minder het beroep op specialistische jeugdhulp nodig zal zijn.

Per gemeente verschilt hoe hier invulling aan wordt gegeven. De ene gemeente gaat bij het zelf uitvoeren van de jeugdhulp in het lokale team verder dan de andere en ook de samenstelling en de opdracht van de lokale teams in de gemeenten verschillen. Dit is logisch en goed en kan verklaard worden vanuit lokale visies en door de variëteit aan gemeenten in onze regio: van (zeer) groot tot klein.

Regionale samenwerking rond jeugdhulp impliceert niet vanzelfsprekend op alle fronten gezamenlijk en uniform beleid. Vanuit het beginsel van subsidiariteit organiseren we lokaal wat mogelijk is en regionaal waar nuttig en nodig. Samenwerking is er ook op deeltherreinen en soms tussen enkele gemeenten. Regionale samenwerking staat niet in de weg dat gemeenten in voorkomende gevallen, uit oogpunt van gewenst maatwerk, ook zelfstandig vormen van jeugdhulp contracteren zoals al bij inzet in lokale teams gebeurt.

De noodzaak tot regionale samenwerking vindt grond in o.a. schaal en of schaarste van de jeugdhulp, efficiency en krachtig opdrachtgeverschap. In de praktijk richt de regionale samenwerking in onze regio zich vooral op de aansluiting op de veiligheidsketen (bovenregionaal/arrondissement), de voorbereiding en feitelijke inkoop van de gespecialiseerde jeugdhulp, contractbeheer en contractmanagement, administratieve verwerking van declaraties, evenals het hieraan verbonden informatiebeheer. Een deel van deze samenwerking kan in de toekomst op basis van wetgeving door de minister zo nodig worden afgedwongen.

1.3. Stem van de jongere en ouders voor effectieve jeugdhulp

Passend bij de transformatiedoelen en de kenmerken van de participatiemaatschappij is het voor de gemeenten in Haaglanden vanzelfsprekend om in dit voorstel aandacht te besteden aan participatie. Daarbij gaat het om gezin, de jeugdigen (en netwerk), professionals, hun managers en waar het om beleid gaat met bestuurders van jeugdhulpaanbieders en gemeenten.

In de praktijk van ondersteuning en hulp wordt zichtbaar waar verbeteringen mogelijk zijn. Het gezin en netwerk en de uitvoerende professionals ervaren de belemmeringen en zien waar kansen zijn die

⁴ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/01/30/rapport-eerste-evaluatie-jeugdwet>

nu onbenut blijven. Voor effectieve jeugdhulp is het daarom noodzakelijk om ouders, jeugdigen en hun netwerk als partner te zien in de jeugdhulp: vanaf de beleidsontwikkeling tot aan de evaluatie van beleid en hulpverlening. Zij ervaren wat er in de jeugdhulp werkt en wat niet, en kunnen daarmee bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit. Het gaat daarbij zowel om participatie bij hun eigen hulp, als ook om deelname aan de ontwikkeling van beleid en kwaliteitsbewaking of -verbetering bij jeugdhulporganisaties.

In alle gemeenten worden in meer of mindere mate op diverse manieren ouders, jeugdigen (en netwerk) betrokken. Veelal vanuit een duidelijke (vaak lokale) visie en vertaald in diverse inspraak en participatievormen, zoals adviesraden Sociaal Domein, Jong doet Mee, cliëntenraden, cliëntvertegenwoordigers en ervaringsdeskundigen. Tegelijkertijd is de ervaring dat participatie van ouders en jeugdigen en het realiseren van effectieve jeugdhulp niet een tijdelijke inspanning vraagt en zich ook niet onmiddellijk laat vangen in een vaste structuur of vorm. Op verschillende niveaus, van richting geven, inrichten tot uitvoering van jeugdhulp vraagt het realiseren van participatie van betrokkenen om andere vormen en aanpak.

Dwars door alle plannen en voorstellen, zoals deze verder in dit voorstel beschreven worden, willen we aandacht hebben voor de stem van alle partijen. Werkbare vormen daarvoor vinden is onderdeel van de aanpak in de diverse projecten.

2. Jeugdhulp in Haaglanden: visie en doelen

2.1. Doelen van de jeugdhulp

De jeugdhulp in Haaglanden heeft tot doel bij te dragen aan het gezond en veilig opgroeien van de jeugdigen en is gericht –daar waar deze in het gedrang zijn gekomen- aan het voldoen aan de afspraken in het internationale kinderrechtenverdrag. Ondersteuning, begeleiding en behandeling is er op gericht dat de jeugdigen naar vermogen kunnen meedoen, in het gezin, op school, bij vrijetijdsbesteding en werk en daarbij wordt altijd de stem van de jongere en ouders betrokken.

2.2. Visie op het stelsel

Kinderrechten

De gemeenten werken met de inkoop 2020-2024 toe naar een resultaatgericht stelsel (zie ook hoofdstuk 3.1). Voor de definitie van resultaat kunnen in veel gevallen de kinderrechten uit het Internationale Kinderrechtenverdrag als kompas worden benut. Dit verdrag regelt kinderrechten zoals veiligheid, de rol van de stem van de jeugdige, opgroeien in gezinsverband, scholing en toewerken naar participatie.

Eigen verantwoordelijkheid, eigen kracht

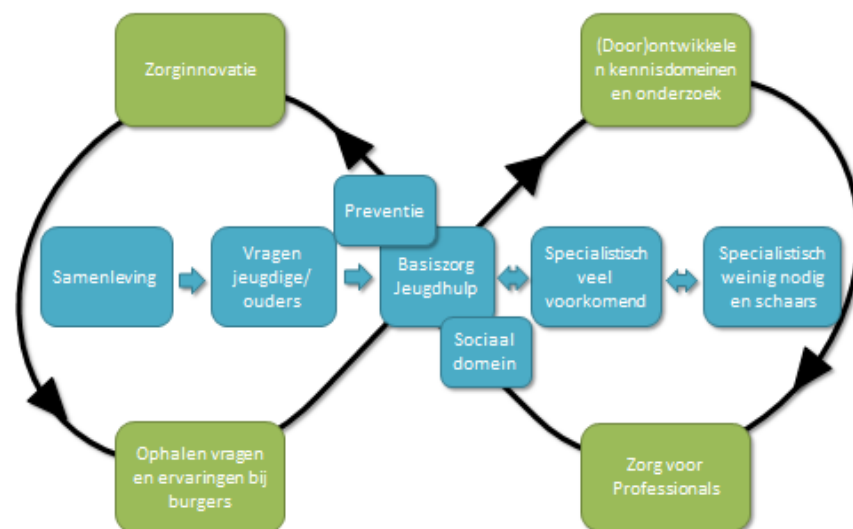
Het jeugdhulpstelsel is er op gericht om jeugdigen, ouders, medeopvoeders en andere betrokken professionals laagdrempelig te ondersteunen bij de opgroei- en opvoedvragen die er kunnen zijn. Uitgangspunt is de overtuiging dat ouders/jeugdigen, waar nodig met steun en inzet van een professional (vrijwilliger of beroepskracht), zelf problemen kunnen analyseren en vertellen wat ze nodig hebben en de mate waarin dat resultaat is behaald. Hulpverlening zonder daarbij de stem van ouders/jongeren te betrekken is in feite ondenkbaar, ook in dwangsituaties.

Professional

De professional heeft en neemt de ruimte, maar ook de verantwoordelijkheid om het behalen van de resultaten mogelijk te maken, doet wat nodig is. De autonomie is noodzakelijk, maar begrensd. Binnen het transformatieplan is aandacht voor het gegeven dat autonomie van professionals op gespannen voet kan staan met de internationale kinderrechten, protocol-afspraken en/of het werken in het publieke domein.

Lerend stelsel

De afspraken tussen de gemeenten en jeugdhulp-aanbieders beogen een goede analyse van de verzoeken om hulp, de positie van ouders/ jongeren daarin, passende inzet van (jeugd)hulp en het doelgericht werken naar resultaat. Gestructureerde registratie op verschillende niveaus en op verschillende domeinen moet de mate waarin de resultaten worden bereikt transparant maken, wat weer bijdraagt aan het bouwen van een lerend stelsel (zie ook hoofdstuk 5.3).



3. Transformatieopgaven en prioriteiten

3.1. Landelijk Actieprogramma Zorg voor de Jeugd

Recentelijk heeft het Rijk in nauwe samenwerking met gemeenten, branches en cliëntenorganisaties, naar aanleiding van de Tussenevaluatie van de Jeugdwet, het Actieprogramma Zorg voor de Jeugd⁵ uitgebracht.

In dit Actieprogramma worden zes actielijnen geformuleerd die moeten helpen bij het versterken en versnellen van transformatie van de jeugdhulp. Want de Tussenevaluatie van de Jeugdwet leert onder meer dat gezinnen die de hulp het hardst nodig hebben, nog grote moeite hebben om die hulp te vinden, dat het belang van het kind nog onvoldoende vaak voorop staat en dat jeugdprofessionals nog onvoldoende ruimte hebben om hun werk goed te doen. Duidelijk is wel dat de transformatieopgave, gelet op de budgettaire druk in de gemeenten, naast inhoudelijke doelen ook financiële doelen zal moeten faciliteren: het moet niet alleen beter, het moet ook beduidend efficiënter!

6 actielijnen:

1. Beter toegang tot jeugdhulp voor kinderen en gezinnen
2. Meer kinderen zo thuis mogelijk laten opgroeien
3. Alle kinderen de kans bieden zich te ontwikkelen
4. Kwetsbare jongeren beter op weg helpen zelfstandig te worden
5. Jeugdigen beter beschermen als hun ontwikkeling gevaar loopt
6. Investeren in vakmanschap

- Lerend jeugdhulpstelsel



3.2. Betekenis van het landelijk programma voor de gemeenten in Haaglanden

Op basis van de Tussenevaluatie van de Jeugdwet constateert het landelijk Actieprogramma dat de gewenste transformatie een extra impuls nodig heeft. Hiervoor hebben het Rijk en de gemeenten gezamenlijk een Transformatiefonds gecreëerd. Het doel van dit fonds en het Actieprogramma is – binnen de transformatiedoelen uit de Jeugdwet- met zes actielijnen extra te investeren “om de jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering merkbaar en meetbaar steeds beter te maken voor kinderen, jongeren en gezinnen, zodat ze op tijd passende hulp ontvangen.”

Samengevat noemt het Actieprogramma de volgende verantwoordelijkheden -lees de gezamenlijke opdracht- voor gemeenten en aanbieders:

- i. regionale aanpak van wachttijden en wachtlijsten
- ii. in 2021 is de vraag naar weinig voorkomend specialistisch residentieel aanbod gedaald en naar ambulante specialistische toegenomen
- iii. in 2020 is er sprake van professioneel (collectief) opdrachtgever- en opdrachtnemerschap
- iv. in 2020 zijn er geen vermijdbare administratieve lasten bij de samenwerking tussen jeugdhulpaanbieders en gemeenten.

Van deze vier opdrachten hebben de laatste twee (iii en iv) hun plek in het lopende inkooptraject 2020-2024 (zie hoofdstuk 3.4) en krijgen de eerste twee (i en ii) aandacht in de acties in het kader van het transformatiefonds.

In Bijlage 1 is een overzicht opgenomen (op hoofdlijnen) van wat er in de regio gebeurt op de zes actielijnen. We kiezen daarbij om in het kader van het Transformatiefonds gericht extra in te zetten op de actielijnen 2 en 6. Actielijn 5 heeft in Haaglanden al een lopend traject dat waar nodig van het transformatiefonds wordt geborgd zodat de doelen ervan kunnen worden bereikt (zie hoofdstuk 3.3 en Bijlage 1).

⁵ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/04/01/actieprogramma-zorg-voor-de-jeugd>

3.3. Lopende projecten en programma's die bijdragen aan transformatie

De transformatieopgave is groot. De afgelopen jaren zijn in en door de gemeenten in Haaglanden tal van trajecten en projecten gestart om transformatie te stimuleren, zoals de vormgeving van de lokale teams, invoering van een screeningsinstrument⁶, scholingsprogramma's voor medewerkers, herinrichting van de gesloten jeugdhulp⁷, de vorming van integraal ambulante teams en tal van innovatieve projecten op kleinere schaal⁸. Deze innovatieve projecten hebben de bestuurlijke besluitvorming al doorlopen en zijn in uitvoering.

Een van de grotere projecten, onderdeel van de landelijke Actielijn 2 en aansluitend op de kinderrechten rond thuis wonen en pleeggezinnen, is het Regionale actieplan "Jeugdhulp in gezinsvormen"⁹. Dit plan, met uiteenlopende deelprojecten, is door alle colleges vastgesteld en wordt in 2018 en 2019 onder leiding van een projectleider samen met de aanbieders van pleegzorg uitgevoerd met daarvoor door gemeenten vrijgemaakte middelen. Voorbehoud daarbij is dat het realiseren van alternatieve woonvormen voor en begeleiding van kwetsbare jongeren duurzame investeringen vraagt waarvoor momenteel nog maar beperkt dekking is. De aanvullende dekking wordt primair gezocht in substitutie van residentiële zorgvragen.

Een andere lopende grotere innovatie in de regio is het programma 'Beter samenspel voor veilig opgroeien'¹⁰. In dit programma werken lokale teams en de jeugdbeschermingsorganisaties (GI's) samen in de wijk in lokale teams aan een betere afstemming van de werkzaamheden, integratie van werkprocessen, continuïteit bij regievoering en gezamenlijke verantwoordelijkheid bij inzet van jeugdhulp. Financiering van dit programma is in opzet onderdeel van de begroting van de regionale jeugdbeschermingsorganisatie, maar blijkt door de financiële druk op de GI's kwetsbaar en zal waar nodig (deels) worden aangevuld vanuit het Transformatiefonds.

3.4. Samen inkopen aan de basis van transformeren

Lopend is de inkoopronde voor de periode 2020-2024. Met deze inkoopronde wordt een belangrijke transformatieslag beoogd. Doelen van de vernieuwde inkoop zijn onder andere:

- *sturen op resultaat (inhoudelijk en financieel)*
- *duidelijkheid over de verantwoordelijkheidsverdeling bij samenwerking tussen professionals*
- *het vereenvoudigen van het administratief proces¹¹.*

Dit inkooptraject impliceert tevens een verdere ontwikkeling van het opdrachtgeverschap van gemeenten. De gemeentelijke investering bestaat uit een gezamenlijke programmaorganisatie van gemeenten en het Inkoopbureau die in de periode 2018/2019 de contractering van jeugdhulpaanbieders voor 2020-2024 voorbereidt en uitvoert.

Leidraad voor de invulling van dit proces is de Inkoopstrategie 2020-2024. In de Inkoopstrategie 2020-2024 staat beschreven wat de 10 samenwerkende gemeenten met de organisatie van de jeugdhulp willen bereiken, inhoudelijk en financieel. De Inkoopstrategie is tot stand gekomen met behulp van input van jeugdhulpaanbieders en cliëntenorganisaties. Medio zomer 2018 heeft de Inkoopstrategie een traject van gemeentelijke besluitvorming doorlopen. Op basis van de inkoopstrategie worden inkoopdocumenten samengesteld en het regionale implementatieplan

⁶ GIZ: gezamenlijk inschatten zorgbehoefte

⁷ Inrichting Zorglandschap JeugdzorgPLUS Zuid-west, 2016; Visiedocument 5 regio's en 3 jeugdhulpaanbieders

⁸ Eindrapportage innovatieve projecten 2015-2018, Regio Haaglanden, juli 2018; Evaluatie pilots trajectfinanciering, IAT, Complexe zorg, BMC, september 2017

⁹ "Samen sterk voor jeugdigen in gezinnen", Regionaal Actieplan Jeugdhulp in gezinsvormen, januari 2018

¹⁰ "Beter samenspel voor veilig opgroeien! Transformeren naar een nieuwe samenwerking tussen Gecertificeerde Instellingen en de Lokale Teams; Regio Haaglanden, juli 2017

¹¹ Inkoopstrategie jeugdhulp, 2020-2024, Regio Haaglanden, augustus 2018

voorbereid. Daarnaast stellen alle 10 samenwerkende gemeenten en het H10 Inkoopbureau een lokaal implementatieplan op.

Voor een eenduidige aansluiting op de gespecialiseerde jeugdhulp wordt in het kader van de vernieuwde inkoop de werkwijze van de lokale teams geharmoniseerd. Het gaat daarbij vooral om de uitvoering van coördinatie- en regietaken in gezinnen en de wijze waarop specialistische jeugdhulp wordt ingeschakeld (toeleiden/verwijzen). De harmonisatie versterkt het sturen op de transformatie, draagt bij aan continuïteit van zorg binnen de regio en is de basis door eenduidige definities en eisen voor lagere administratieve lasten. Zie hiervoor verder hoofdstuk 4.2.

4. Wat gaan we vanuit het Transformatiefonds doen?

4.1. Twee prioritaire actielijnen

In de afgelopen jaren zijn op lokaal en regioniveau met aanbieders tal van activiteiten en projecten uitgevoerd met het oog op transformatie van de jeugdhulp, waaronder versterking van de samenwerking tussen huisartsen en lokale teams. Aanvullend op deze acties kiezen de gemeenten in Haaglanden er voor om vanuit het transformatiefonds extra te investeren op de actielijnen 6¹² en 2, alsmede om continuïteit te borgen van het lopende traject rond jeugdbescherming en lokale teams (lees: zeker stellen dat we het project kunnen voortzetten en afmaken en kunnen implementeren wat we geleerd hebben).

Met deze keuze investeren de gemeenten in de regio in (niet uitputtend):

versterken van de toegangsfunctie

- het vakmanschap van de professionals, vooral in relatie tot de implementatie van de resultaatgerichte inkoop, oplossen van knelpunten met betrekking tot regie in complexe gezinnen
- samenspel tussen lokaal team en GI

kwaliteit

- kinderen zo thuis mogelijk opgroeien alsmede invulling 1 gezin, 1 plan
- het ook in complexe situaties vaker oplossingen creëren in de eigen leefwereld en daarmee het gebruik van residentiële voorzieningen terugdringen

kosteneffectiviteit

- verlagen van de uitgaven door kosteneffectieve inzet van de jeugdhulp.

De extra middelen uit het transformatiefonds worden voornamelijk besteed aan uitvoering van primair proces en daarnaast aan facilitering door monitoring en tijdelijke projectcapaciteit voor de aansturing.

Verder kiezen de regiogemeenten voor een iteratief proces, dat wil zeggen dat niet alles aan de voorkant van de driejarige periode wordt vastgelegd en dat lopende de uitvoering er ruimte is voor bijstelling en andere accenten. Dit alles wel binnen de afgesproken pijlers en als het kader geldt ook dat de ingezette vernieuwingen duurzaam moeten zijn. Eventuele bijstellingen zijn uiteindelijk een bestuurlijk besluit. Afwegingen zijn onder meer het kunnen waarborgen van de continuïteit van de al lopende innovaties en de vorderingen en ervaringen van de nieuw gestarte innovaties.

4.2. Investeren in Actielijn 6

De gemeenten in Haaglanden onderschrijven de noodzaak van Actielijn 6 uit het landelijke Actieprogramma Zorg voor Jeugd: Investeren in vakmanschap. Met het concreet invulling geven¹³

¹² impliceert overigens ook Actielijn 1

¹³ dat professionals:

- adequaat zijn opgeleid
- zonder vooroordeel een aantal basiswaarden uitdragen: respect, betrokkenheid en transparantie
- dat ze naast de kinderen, jongeren en opvoeders staan en vanuit hun behoefte samenwerken met andere betrokkenen die een bijdrage leveren
- trots zijn op hun vak en de bijdrage die ze vanuit hun specifieke expertise leveren in verbinding met anderen
- lerende professionals zijn die elke dag beter willen worden in hun vak en steeds beter worden in de hulp aan kinderen, voldoende ruimte ervaren door minder verantwoordings- en regeldruk om autonoom te kunnen handelen in het belang van het kind en gezin

aan deze actielijn willen we bereiken dat kind en gezin meer op maat en vanuit hun vraag worden geholpen. Dit vraagt niet alleen aandacht voor opleiden van uitvoerende professionals en verwijzers, maar ook voor samen leren door professional en leidinggevende en professional en burger/zorgvrager.

Om deze ambities te kunnen verwezenlijken, in een sterk veranderende samenleving waarin de zorg voor jeugd in de schijnwerpers en altijd onder druk staat, zijn door jeugdhulpaanbieders, opleiders en gemeenten gezamenlijk investeren in kennis, tijd, ruimte, een lerende omgeving voor professionals en een veilige omgeving randvoorwaarden.

Daarbij is het volgende van belang voor de inrichting van de programma's:

- Het sociale domein kampt met een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Het is moeilijk nieuwe professionals te werven, er is sprake van een hoge uitstroom
- Er is sprake van veranderende maatschappelijke opvattingen, zoals benutting van de eigen kracht en die van eigen netwerken en bijvoorbeeld vaker vinden van oplossingen in de thuissituatie voor kinderen die nu nog uit huis worden geplaatst
- De grootstedelijke omgeving herbergt inwoners vanuit veel verschillende culturen en nationaliteiten; deze vinden nog te weinig hun weg naar opleiding en werk in het sociaal domein
- De budgettaire druk bij de gemeenten in het sociaal domein neemt fors toe. Dit stelt nieuwe eisen aan de professionals met betrekking tot kosten en kostenbewustzijn.

De monitoring van deze actielijn zal primair kwalitatief van aard zijn en bestaan uit verhalen en ervaringen van jeugdigen, ouders, professionals en management.

4.2.1. 2019/2020: Implementatie 'resultaatgericht werken'

De lokale teams hebben een nog korte geschiedenis, maar in die periode is er al veel van de professionals in die teams gevraagd, zoals nieuwe samenwerkingsrelaties, nieuwe methodieken, keuzes ten aanzien van generalisme en specialisme en dat alles in periode met een groeiende aanwas van aanvragen en hoge werkdruk. Onder dit gesternte wordt in 2020 het resultaatgericht werken in de regio Haaglanden ingevoerd, waarbij het denken in en verwijzen naar producten plaats maakt voor profielen, intensiteiten en resultaten en waarbij nieuwe afspraken over rollen en regie intrede doen, met daarbij een op basis van de kinderrechten bepaalde rol voor de stem van de ouders en jongeren. Ook kostenbewustzijn is een belangrijk aspect bij de nieuwe systematiek. Willen de lokale teams daadwerkelijk kunnen bijdragen aan een grotere kosteneffectiviteit, is hierop investeren voorwaardelijk.

Lokale teams dienen hierop intensief te zijn voorbereid. Tevens kun je niet eenzijdig veranderen. Het is van groot belang dat er wordt geoefend via werkbijeenkomsten met jeugdigen en ouders, verwijzers zoals scholen, huisartsen/praktijkondersteuners en jeugdhulpaanbieders. Dit proces faciliteren we vanuit het Transformatiefonds, omdat dit intensieve programma niet binnen de reguliere opleidingsuren passen en dit tevens gedeeltelijk bijdraagt aan de dekking van de implementatiekosten.

4.2.2. 2020/2021: Implementatie 'ruimte voor de professional'

De gemeenten in de regio Haaglanden zijn met een werkgroep van professionals in het voorjaar van 2016 gestart met een inventarisatie van wat gemeenten, instellingen en professionals kunnen doen en nodig hebben om ruimte voor professionals te creëren. Dit leverde op dat ruimte voor professionals te maken heeft met:

-
- zich aangetrokken voelen door dit werkveld in een gezonde arbeidsmarkt.

- *Autonomie*
- *Leren en ontwikkelen*
- *Vakbekwaamheid en vakmanschap*
- *Aansluiten bij de cliënt*
- *Ruimte voor reflectie*
- *Verandermogelijkheden*

Lopende onderzoeken zoomden al in op de vraag hoe professionals goede hulp kunnen bieden en wat daarvoor nodig is. De onderzoeken zijn gebruikt om handvatten te geven voor hoe gemeenten, instellingen en professionals ruimte voor professionals kunnen creëren. Het rapport ¹⁴ is begin 2018 beschikbaar gekomen en ook gepubliceerd op de landelijke site van het Programma PPJJ¹⁵. Aansluitend aan het programma rond de implementatie van het resultaatgericht werken (2019, deels 2020) kunnen gemeenten vanuit het transformatiefonds op eigen maat met deze handvatten aan de slag ter verdere versterking van de professionals in lokale teams en samenwerkingsrelaties met jeugdhulpaanbieders.

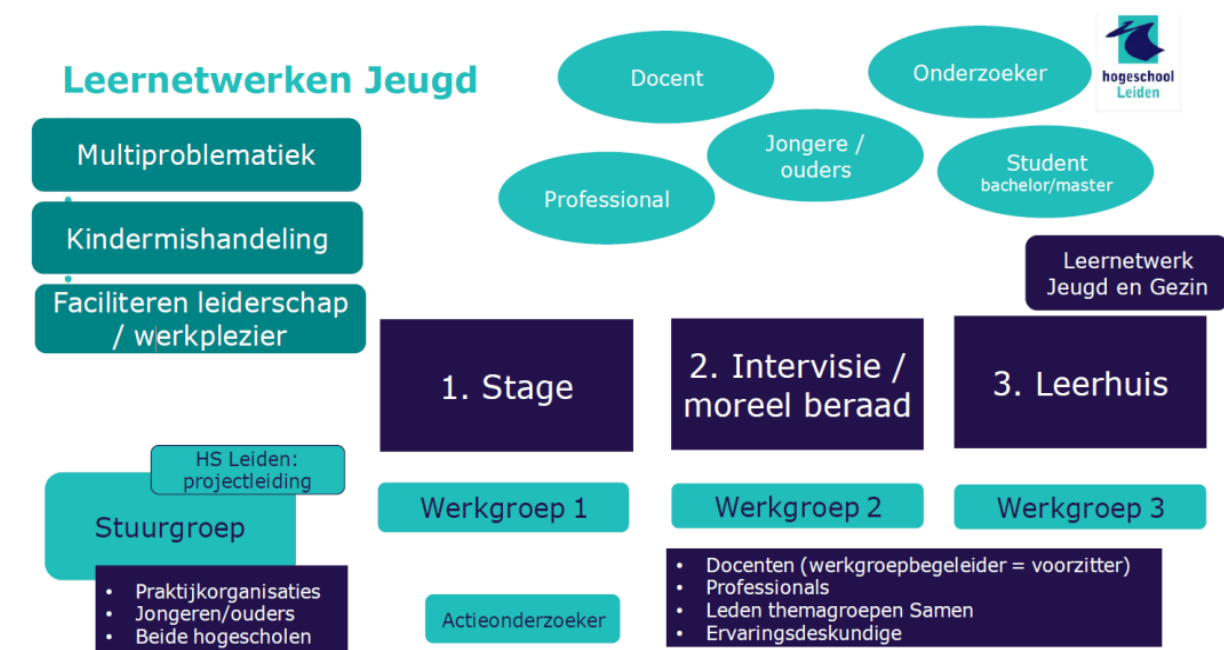
4.2.3. Een duurzaam curriculum

Het is belangrijk dat de opleidingen, zowel aan de basis als in (bijscholings)modules, qua inhoud en in het tempo van de maatschappelijke ontwikkelingen mee veranderen aan de nieuwe vragen en rekening houden met regio-specifieke zaken. Hiervoor rust de verantwoordelijkheid niet alleen bij de opleidingsinstellingen, maar ook bij de jeugdhulpaanbieders en de gemeenten¹⁶.

De gemeenten in Haaglanden beogen met deze derde activiteit binnen Actielijn 6 bij te dragen aan: gezamenlijke verantwoordelijkheid van opleiders, jeugdhulpaanbieders en gemeenten voor

- inhoud van de curricula
- regio-specifieke aspecten
- het adequaat opleiden van nieuwe professionals en bijscholen van al actieve professionals of zij-instromers
- verbinding van docenten aan de steeds veranderende praktijk en voor studenten brede stagemogelijkheden en carrièreperspectief binnen het brede sociale domein.

In eerste instantie (2019) wordt hieraan vorm gegeven door het door ZonMw gehonoreerde project “Samen-werken, Samen-leren”. Dit project wordt in samenwerking met de Academische Werkplaats SAMEN uitgevoerd door een consortium bestaande uit jeugdhulpaanbieders en de hogescholen Leiden en Den Haag.



¹⁴ “Meer ruimte voor professionals, Handvatten voor gemeenten”, maart 2018, Gemeenten Haaglanden

¹⁵ Programma Professionalisering Jeugdhulp en Jeugdbescherming.

¹⁶ Primair als werkgever van lokale teams, maar ook deels vanuit stelselverantwoordelijkheid

Het consortium bouwt voort op regionaal bestaande verbindingen in de driehoek onderwijs-werkveld-onderzoek. Het wil deze verbindingen verstevigen. Maar daarnaast zet het consortium zich ook in om deze driehoek om te vormen tot een vijfhoek, door nadrukkelijk ook zowel de jongere en hun ouders; als studenten en docenten een prominente plaats te geven in de werkprocessen en leernetwerken.

Op basis van de opgedane ervaring kan vervolgens in 2020 de werkwijze worden uitgebouwd en de rol van het consortium worden overgenomen door een regionaal netwerk. Dit netwerk is een vehikel voor gestructureerd en periodiek werken aan zowel de inhoud van de opleiding, passende minors en een doelgericht stageprogramma. Bedoeling is dat jongeren/studenten zelf meedenken. Het Transformatiefonds wordt benut voor inrichtings- en/of frictiekosten.

Dit actiepunt wordt vormgegeven met de genoemde hogescholen, het recent aan de Haagse Hogeschool gestarte lectoraat Jeugdhulp in Transformatie en de Academische Werkplaats SAMEN.

4.3. Investeren in Actielijn 2

Jeugdigen hebben recht op veilig opgroeien, bij voorkeur in het eigen gezin en 'thuis'. Hiervoor hebben de gemeenten in Haaglanden het regionale actieplan 'Samen sterk voor jeugdigen in gezinnen' ontwikkeld en in uitvoering genomen. Het plan beoogt dat wanneer hulp nodig is, die primair thuis wordt geboden zodat de jeugdige in het eigen gezin op een veilige manier kan opgroeien. Wanneer dit niet kan en het kind buiten het eigen gezin moet worden opgevangen, wordt primair de hulp ingezet van een ander gezin, bijvoorbeeld via deeltijdpleegzorg, een steungezin of een maatjesproject, een pleeggezin of een gezinshuis.

Om uiteenlopende redenen lukt ook dit niet altijd of is een omgeving nodig waar opvang samen gaat met intensieve behandeling. Dan kan residentiële jeugdhulp aangewezen zijn. Vanuit veel onderzoek is bekend dat residentiële opname, zeker als deze gepaard gaat met veelvuldige herhaling en/of overplaatsingen, ernstige negatieve bijwerkingen voor de jeugdige kan hebben.

Daarom willen de gemeenten in Haaglanden het gebruik van residentiele zorg in huidige vorm sterk terugdringen. Dit is geen nieuwe opvatting van de gemeenten, maar de beweging de afgelopen jaren laat nog geen structurele daling van het residentieel gebruik zien. Eerder het tegenovergestelde. Dit is overigens een landelijk beeld.

Om deze redenen willen de gemeenten in Haaglanden maximaal inzetten op andere vormen van verblijf (kortdurend, gezinsinterventies etc.) en waar mogelijk ook het fors terugdringen van het gebruik van residentiële voorzieningen. Voor kinderen jonger dan 12 jaar zou residentiële opname een uitzondering moeten zijn.

De monitoring van deze Actielijn zal zowel kwalitatief als kwantitatief zijn.

4.3.1. Versterken integrale specialistische teams

De afgelopen jaren is door de gemeenten in Haaglanden en door combinaties van jeugdhulpaanbieders ingezet op integrale ambulante zorg met diverse vormen van ambulante teams¹⁷. Deze blijken succesvol en kunnen zeer complexe problematiek in de thuissituatie aan¹⁸. Ze leveren daarmee een belangrijke bijdrage aan oplossingen zonder uithuisplaatsing of verkorting van de opnametijd.

Met de uitbreiding van deze teams in het kader van het Transformatiefonds wordt beoogd deze teams vaker te kunnen inzetten door meer continuïteit te borgen (bereikbaarheid buiten kantooruren) en knelpunten t.a.v. beperkingen van hulp in de thuissituatie aan te pakken, bijvoorbeeld ten aanzien van veiligheid. Tevens wordt de aanbieders gevraagd in te zetten op het

¹⁷ In het nieuwe stelsel zullen hier nadere afspraken moeten komen, bijvoorbeeld rond hoofdaannemerschap en verantwoordelijkheden

¹⁸ Evaluatie 'pilots trajectfinanciering, IAT, Complexe zorg, BMC september 2017

vaker benutten van ervaringsdeskundigheid en specifieke deskundigheid voor ouderproblematiek (GGZ). De verwachting is dat inzet van dit soort samenwerking/teams in het plaatsingsproces voor residentiële voorzieningen en vooral bij crisisplaatsingen fors kan bijdragen aan het vaker creëren van oplossingen in de thuissituatie en opname kan worden voorkomen. Met alle voordelen van dien als behoud van het gezinsverband, continuïteit van school, deelname aan verenigingsleven etc. Integrale teams werken vanuit een hands-on mentaliteit en werken vanuit presentie op momenten dat het nodig is.

De nieuwe inkoopssystematiek staat deze werkvorm niet in de weg. Mogelijk zijn er voor de betrokken aanbieders wel organisatorische consequenties als formeel hoofdaannemerschap etc.

4.3.2. Versterken regie op wachtlijsten

Hoewel ongewenst, is er ook in de regio Haaglanden op bepaalde momenten sprake van wachtlijsten en wachttijden. De aanpak daarvan vereist meer dan contractuele afspraken en toezicht en handhaving. Daarvoor zijn de oorzaken en definities van wachtlijsten en wachttijden soms te complex.

Om meer grip op wachtlijsten te krijgen is in de regio in 2017 gestart met een onderzoek naar de in-, door- en uitstroom bij in eerste instantie residentiële voorzieningen en trajecten. Gebaseerd op de positieve ervaringen met de plaatsingscoördinatie gesloten jeugdhulp is tevens een plan ontwikkeld en een pilot gestart voor wachtlijstbeheer met een regionale coördinatiefunctie (bij het Expertiseteam¹⁹). De bestaande plaatsingscoördinatie gesloten jeugdzorg is hiervoor uitgebreid met plaatsingscoördinatie voor open residentiële plekken. Deze regionale coördinatiefunctie werkt complementair aan de lokale teams en draagt bij aan een effectieve toeleiding. Het doel is tweeledig:

- *Inzicht in in-, door- en uitstroom van complexe hulpvragen waarbij residentiële jeugdhulp hulp veelal een belangrijke interventie is*
- *regie op wachtlijsten, vraag en het aanbod beter op elkaar te laten aansluiten.*

In het kader van het Transformatiefonds is het de bedoeling deze regionale coördinatiefunctie onder verantwoordelijkheid van aanbieders van residentiele zorg bij het regionale Expertiseteam te continueren en door te ontwikkelen. Daarbij is een aandachtspunt dat in het nieuwe stelsel de jeugdhulpaanbieders resultaatverantwoordelijk worden voor individuele trajecten en dat residentieel aanbod bij complexe jeugdhulpvragen valt binnen de definities van profielen en intensiteiten. De afbakening residentieel en intensief ambulant wordt daardoor mogelijk minder scherp.

Ook bij de ambulante zorg zijn er soms wachtlijsten. Vooralsnog wordt hier nog niet aangesloten bij de regionale coördinatiefunctie bij het Expertiseteam, maar uitgewerkt binnen de afspraken voor contractmanagement op lokaal c.q. subregionaal niveau. Het Inkoopbureau verzamelt periodiek informatie over de wachttijden en wachtlijsten in de ambulante zorg en stemt af met het Expertiseteam waar de scheidslijn ambulant en residentieel niet altijd even duidelijk is.

4.4. Lerend stelsel, onderzoek en monitoring

Voorstudie

Samen met het inrichten van projecten willen de gemeenten in Haaglanden ten aanzien van Actielijn 2 een nadere en aanvullende analyse uitvoeren. Deze is gericht op het begrijpen van de verwijsstromen, waarom jeugdigen waar terecht komen, welke factoren daarop van invloed zijn en welke kenmerken van gezin en jongeren daarbij te herkennen zijn. Hoe en welke factoren kunnen we

¹⁹ Bestaande samenwerkingsovereenkomst tussen aanbieders van residentiële jeugdhulp en Jeugdbescherming-West in het Expertiseteam (Experttafel, zorgbemiddeling, plaatsingscoördinatie)

beleidsmatig of professioneel beïnvloeden? Wat hebben professionals nodig om kinderen ‘zo thuis mogelijk te laten opgroeien’ (verbinding met actielijn 6)? En als jeugdigen uit huis gaan (gezinsvervangend of residentieel), hoe kan het aantal overplaatsingen beperkt worden?

Monitoring

Het is de bedoeling beide Actielijnen op effect te monitoren, actielijn 2 zowel kwalitatief als kwantitatief en actielijn 6 primair kwalitatief.

Beide Actielijnen hebben vooral kwalitatieve (transformatie)doelen, maar beogen tevens financiële resultaten. In Actielijn 6 worden met een module ‘kostenbewustzijn’ doelmatiger verwijzingen nagestreefd en met Actielijn 2 wordt tevens een ‘hefboom’ gecreëerd: extra investeren om uiteindelijk ook toename van doelmatigheid bereiken. Bij de uitwerking van de projecten worden de beoogde effecten vooraf ingeschat, waardoor de monitor een referentiekader heeft.

Voor het uitvoeren van dit onderzoek alsmede voor de monitoring van de activiteiten in Actielijnen 2 en 6 wordt rond de inhoud samenwerking gezocht met het Lectoraat Jeugd en Transformatie van de Haagse Hogeschool en de Academische Werkplaats SAMEN. Rond de beoogde financiële effecten moeten voorafgaand aan de monitoring nog doelstellingen worden geformuleerd. Dit vindt plaats in de projecten. Voor de monitoring of de beoogde financiële effecten daadwerkelijk optreden kan specialistische expertise worden ingeschakeld.

Samen leren

Conform de spelregels rond het Transformatieplan zal de regio actief de opgedane kennis en ervaring beschikbaar stellen.

Een punt van nadere besluitvorming is het inrichten van een leeromgeving. Overwogen wordt om dit via een Community of Practice (CoP)-structuur te doen, op verschillende niveaus. Een CoP kan bijvoorbeeld een groep van professionals zijn die een bepaalde uitdaging (een formele taak, bezorgdheid of passie) delen en van elkaar (willen) leren hoe zij (beter) met deze uitdaging om kunnen gaan, door regelmatig met elkaar van gedachten te wisselen en elkaars nabijheid op te zoeken. Een CoP is een effectieve werkvorm wanneer professionals in verschillende organisaties een verandering tot stand moeten brengen. CoP's kunnen ook meerwaarde hebben voor professionals die weliswaar ‘op afstand’ van elkaar staan, maar die wél vergelijkbare ervaringen hebben.

In het kader van het Transformatiefonds kan een bovenregionale CoP worden ingericht (bijvoorbeeld met regio's die een soortgelijke inkoopstrategie hebben), maar ook een CoP op het niveau van aanbieders. Cliënten hebben hier vanzelfsprekend ook een rol in.

De Academische Werkplaats SAMEN kan al beschouwd worden als een CoP-structuur, die benut kan worden voor deze doeleinden.

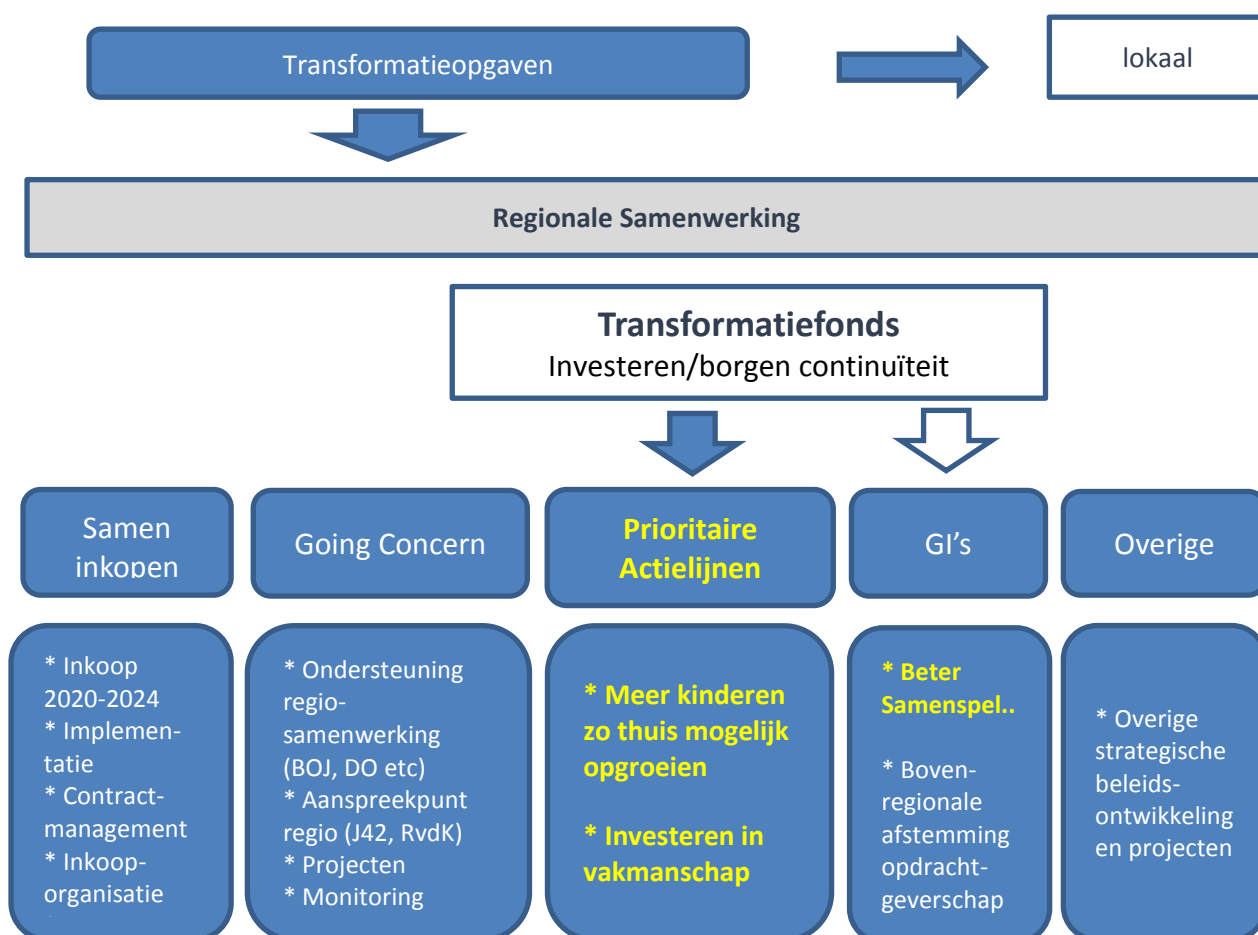
Daarnaast is samenwerking besproken met de Regio's Midden Holland (Gouda e.o.) en Holland Rijnland (Leiden e.o.) rond de thema's Expertiseteam en wachtlijstbeheer (Actielijn 2). Dit aanvullend op de bestaande samenwerking rond de gecertificeerde instellingen en jeugdhulp-plus.

Vooralsnog is het voornemen een eindverslag in een inspirerende vorm te maken. De uitwerking krijgt tijdens de projecten verder vorm.

5. De organisatie en financiering van de aanpak

5.1. De transformatieopgaven in schema

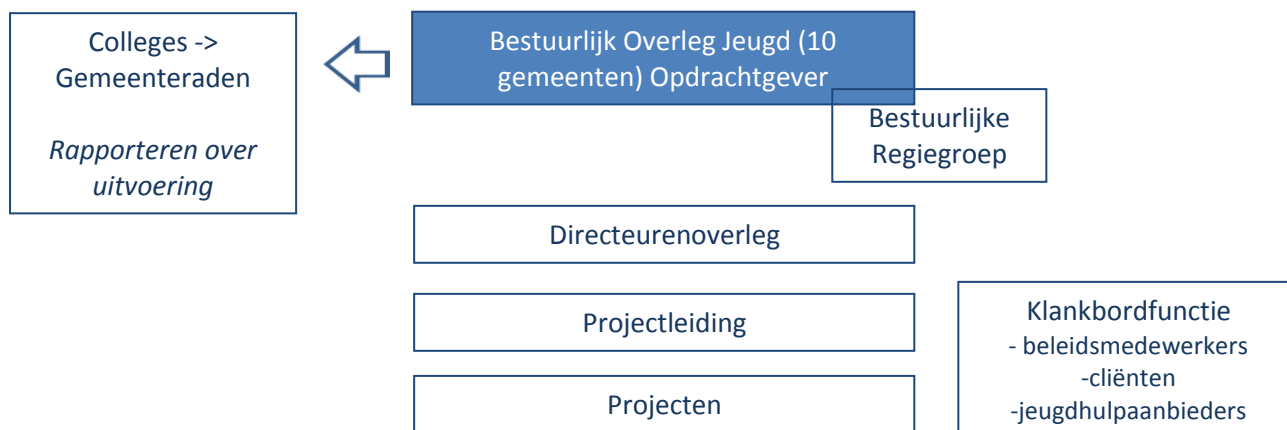
Transformatie en regie daarop behoren tot de bestaande afspraken in de regio Haaglanden en omvatten een veelheid aan opgaven (activiteiten en projecten), zowel op niveau van de regiosamenwerking als lokaal. In onderstaande afbeelding is schematisch weergegeven waar binnen het geheel van de opgaven in de regio het Transformatiefonds wordt benut:



5.2. Gemeentelijke projectstructuur

De samenwerking tussen de gemeenten in Haaglanden is ten aanzien van beleidsontwikkeling een beperkt geformaliseerde netwerksamenwerking, waarbij (clusters van) gemeenten op een of meer onderdelen samenwerken en waar veelal een van de gemeenten een trekkende rol heeft. Kosten worden per project volgens nadere afspraken tussen de gemeenten verdeeld. De inkoopfunctie is vormgegeven met een gemeenschappelijke regeling (bedrijfsvoeringsorganisatie) en een zelfstandig inkoopbureau.

De sturing op de uitvoering van de projecten in het kader van het transformatiefonds wordt conform het besluit van het BOJ van 4 juli ingebed binnen deze structuur, waarbij het Bestuurlijk Overleg Jeugd optreedt als opdrachtgever en het directeurenoverleg als opdrachtnemer:



5.3. Voorlopige verdeling van het budget

Om een juiste richting te geven aan het ambitieniveau wordt in deze fase van de planvorming gewerkt met voorlopige werkbudgetten. De komende maanden worden de diverse geplande activiteiten uitgewerkt en samen met de uitvoeringsorganisaties verder begroot. Dit kan leiden tot verschuivingen.

De regio kan naar verwachting drie jaar²⁰ beschikken over € 2,4 mln. per jaar. Plan van aanpak is dat niet voor de volle drie jaar alles al wordt gepland en vastgelegd, maar dat -binnen de twee prioritaire actielijnen 2 en 6 en continuïteit binnen actielijn 5- per jaar de concrete invulling plaatsvindt.

	2019	2020	2021
Centrale uitgaven			
Transformatiemanager en projectleiding	0,1	0,1	0,1
Onderzoek en monitoring, inhoud, financieel	0,30	0,30	0,30
Out-of-the-pocketkosten	0,05	0,05	0,05
werkbudget vakbekwaamheid			
* training lokale teams en bijeenkomsten met aanbieders + coördinatie	0,75	0,75	0,6
* Curriculum + stageprogramma	0,2	0,3	
werkbudget kinderen zo thuis mogelijk			
* wachtlijstbeheer en zorglogistiek	0,3	0,3	0,3
* integrale teams, uitvoeringscapaciteit	0,65	0,65	regulier
continuïteit actielijn 5 beter beschermd		PM	PM
alternatieve woonvormen		PM	PM
	2,35	2,45	1,2

²⁰ 2019, 2020, 2021

Samengevate prioriteiten	
'Investeren in vakbekwaamheid'	'Kinderen groeien zo thuis mogelijk op'
<p>Training professionals (budget naar rato verdelen over de gemeenten):</p> <p>2019: Implementatie resultaatgericht verwijzen en regievoering 2020: Implementatie resultaatgericht verwijzen en regievoering plus Handreiking Haaglanden 'ruimte voor de professional' 2021: Handreiking Haaglanden 'ruimte voor de professional' plus aanvullende activiteiten, bijvoorbeeld t.a.v. kinderrechten, verbinding preventie etc.</p> <p>Duurzaam curriculum: infrastructuur voor eigenaarschap inhoud curricula bij jeugdhulpaanbieders, gemeenten en opleiders (naar voorbeeld PABO) alsmede creëren module 'sociaal werk in het publieke domein' (lokale teams) in de vorm van minors, stages en werkbezoeken.</p> <p>Sluitende afspraken over stages verdeeld over de hele opleiding, werkbezoeken voor docenten, mogelijkheden voor carrièrereizen, uitwisseling modules.</p>	<p>Informatiebeheer en coördinatie op door- en uitstroom: effectieve benutting residentiële zorg door continueren en intensiveren project zorg-logistiek (monitor)+ plaatsingscoördinatie (regie op uitstroom), i.c grip op wachtlijsten.</p> <p>Analyse van en regie op in- door- uitstroom' Gestructureerde analyse welke kinderen en waarom nog niet uitgeplaatst terwijl dat qua behandelresultaat wel kan. Verder bestandsanalyse afgelopen jaren. Deze is gericht op het begrijpen van de verwijzstromen, waarom jeugdigen waar terecht komen, welke factoren daarop van invloed zijn en welke kenmerken van gezin en jongeren daarbij te herkennen zijn. Hoe en welke factoren kunnen we beleidsmatig of professioneel beïnvloeden? Wat hebben professionals nodig om kinderen 'zo thuis mogelijk te laten opgroeien' (verbinding met actielijn 6)? En als jeugdigen uit huis gaan (gezinsvervangend of residentieel), hoe kan het aantal overplaatsingen beperkt worden?</p> <p>Integrale teams uitbreiden Meerdere pilots met bestaande of nieuwe integrale teams, met als opdracht 'geen kind de wijk uit, tenzij...'; eventueel verbinden met projecten Citydeal in Delft en Den Haag (multiprobleem); Doel: vaker hulp thuis; over 2 jaar worden kinderen <12 vanuit de Haaglandse gemeenten in principe niet meer in instellingen opgenomen omdat betere voorzieningen zijn gerealiseerd.</p>

Bijlage 1: Activiteiten in Haaglanden op de zes actielijnen uit het Actieprogramma Zorg voor de Jeugd

Onderstaand in hoofdlijnen wat er in de regio Haaglanden rond de zes actielijnen al gebeurt en motivatie van de keus voor extra investeren in twee actielijnen.

Per actielijn		Relevantie voor regionale samenwerking
1	Betere toegang tot jeugdhulp voor kinderen en gezinnen, door o.a. betere informatievoorziening, helderheid over basiszorg en cliëntondersteuning.	Deze actielijn valt primair binnen de lokale opgaven van de gemeenten en betreft naast de inrichting van de lokale en integrale infrastructuur ook samenwerkingsafspraken met lokale partners als huisartsen, jeugdgezondheidszorg, welzijn, sport etc. De lokale uitwerking wordt regionaal gedeeld en waar nodig (vanuit burgerbelang, doelrealisatie en/of efficiency) afgestemd. Op regionaal niveau worden sowieso afspraken gemaakt over reproduceerbaar en gevalideerd verwijzen (wat bijdraagt aan uniformiteit), over standaardisering van administratieve processen doorontwikkeling van de lokale teams. Dit laatste wordt deels vanuit het transformatiefonds gefaciliteerd (zie actielijn 6).
2	Meer kinderen zo thuis mogelijk laten opgroeien.	Hierop is de afgelopen jaren al door de regiogemeenten geïnvesteerd door aan aantal innovatieve projecten ²¹ , zoals nieuwe vormen van Intensieve Ambulante Zorg, reductie van residentiële capaciteit, een nieuwe visie op gesloten jeugdhulp, nieuwe vormen van (tijdelijk) verblijf alsmede het actieplan 'Jeugdhulp in gezinsvormen'. Toch lijkt het doel om meer kinderen 'zo thuis mogelijk te laten opgroeien' vooralsnog niet veel dichterbij te zijn gekomen, getuige de toenemende druk op residentiële capaciteit en worden kinderen nog te vaak overgeplaatst. Tezamen met het inrichten van projecten willen de gemeenten daarom een nadere analyse uitvoeren. Gericht op het begrijpen waarom jeugdigen waar terecht komen en welke factoren daarop van invloed zijn. Hoe en welke factoren kunnen we beleidsmatig of professioneel beïnvloeden? Wat hebben professionals nodig om kinderen 'zo thuis mogelijk te laten opgroeien' (verbinding met actielijn 6)? En als jeugdigen uit huis gaan (gezinsvervangend of residentieel), hoe kan het aantal overplaatsingen beperkt worden? Er is dus alle reden om vanuit het transformatiefonds de komende periode extra op deze actielijn in te zetten. Naast de hiervoor genoemde analyse gaat het onder andere om een betere informatievoorziening en centrale coördinatie op residentieel gebruik (cq profielen met hoge complexiteit t.g.v. component verblijf), alsmede intensivering van ambulante teams voor inzet in crisissituaties en modernisering, verrijking van het aanbod met bijvoorbeeld informele zorg (constructies als JIM ²²). Gezien de aard van het onderwerp is het regioniveau (soms bovenregionaal) hiervoor het meest passend. Primair gaat het hier om het kindbelang, maar de overtuiging is ook dat extra inzet op deze actielijn bedraagt aan doelmatiger uitgaven (zie ook Actielijn 6).

²¹ Eindrapportage innovatieve projecten Regio Haaglanden 2015-2018; pilots complexe zorg: BMC 2017

²² Jouw ingebrachte mentor, <http://www.jimwerkt.nl>

Per actielijn		Relevantie voor regionale samenwerking
3	Alle kinderen de kans om zich optimaal te ontwikkelen	Deze actielijn gaat over samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp. Het realiseren van flexibele onderwijs-jeugdhulp-arrangementen is een onderwerp dat primair afspraken en organisatie vraagt op lokaal cq samenwerkingsverbandniveau. Bij de inkoop moet de inzet van gespecialiseerde jeugd op scholen en binnen onderwijs-jeugdhulparrangementen mogelijk maken. Dit is geborgd in het Inkoopprogramma 2020-2024, maar vraagt (boven)lokaal op niveau van de samenwerkingsverbanden in het onderwijs nog veel inzet.
4	Kwetsbare jongeren beter op weg helpen zelfstandig te worden	Deze actielijn vraagt zowel van het Rijk als van gemeenten extra inzet. Voor de gemeenten betreft dit primair lokale onderwerpen als afstemming van beleid binnen het sociaal domein en –waar deze bestaan- contraproductieve grenzen slechten tussen beleidsvelden, continuïteit van zorg voor kwetsbare jongeren bieden (bijvoorbeeld met coaches) en het creëren van meer mogelijkheden voor zelfstandig wonen met begeleiding. Op 4 september 2018 is voor partners en met jongeren een werkconferentie 18-23/27 gehouden met als doel te komen tot lokale en waar nodig regionale werkagenda's op dit onderwerp.
5	Jeugdigen beter beschermen als hun ontwikkeling gevaar loopt.	Op deze actielijn is de afgelopen jaren door de gemeenten in Haaglanden geïnvesteerd door onder andere de versterkte organisatie van het (nu integrale) Crisis Interventie Team (CIT) en de inrichting van jeugdbeschermingstafels, waar met name de rechtspositie van ouders en jongeren is versterkt. Lopend is het project 'Beter samenspel voor veilig opgroeien', waarbij de samenwerking tussen de gecertificeerde instelling en de lokale teams op wijkniveau wordt versterkt, door afspraken over regie, over inzet van jeugdhulp en het inzetten van gespecialiseerde expertise. Voor dit programma zijn regionaal reeds middelen vrijgemaakt. Indien deze ontoereikend blijken worden deze vanuit het Transformatiefonds aangevuld. Mede op basis van landelijke initiatieven zullen de gemeenten in Haaglanden meewerken aan het verkorten van de veiligheids- en jeugdbeschermingsketen, wat zowel inhoudelijk zeer gewenst is als om redenen van efficiency (vermijden dubbel werk).
6	Investeren in vakmanschap	Deze actielijn betreft scholing van professionals, maatregelen tegen regeldruk en een gezonde arbeidsmarkt. Bij de professional komt de kern van de gewenste transformatie samen: aansluiten op de nieuwe resultaatgerichte inkoopvisie, 'zorgen dat' in plaats van 'zorgen voor', keuzes t.a.v. specialist vs. generalist, wijkgericht werken, onvoorwaardelijk kiezen voor het kindbelang. Er is de afgelopen jaren al veel ingezet op scholing van de medewerkers en is het inkoopprogramma mede gericht op beperken van administratieve lasten. Ook is er samenwerking met universiteiten en hogescholen. De overtuiging dat transformatie primair via de professional verloopt, is reden om vanuit het transformatiefonds extra te investeren op deze actielijn. Omdat we er nog niet zijn. Daarom wordt een substantieel deel van het transformatiefonds

Per actielijn	Relevantie voor regionale samenwerking
	<p>vrijgemaakt voor het toerusten van medewerkers op hun rol in het getransformeerde stelsel, op de nieuwe inkoopstrategie en op de door professionals zelf geformuleerde acties²³ en op regioniveau: ontwikkelingen rond de curricula en stageprogramma's.</p> <p>Net als bij Actielijn 2 zijn naast inhoud ook hier kosten een factor van belang. Daarom maakt kostenbewustzijn van de professionals onderdeel uit van het scholingsprogramma. In de evaluatie van de Citydeal 'Inclusieve stad' is naar voren gekomen dat dit heel goed mogelijk is en door professionals ook als helpend wordt ervaren.</p>

²³ Meer ruimte voor professionals, Handvatten voor gemeenten, Maart 2018, Hanneke van Noort/Gemeenten Haaglanden

Bijlage 2: Proces totstandkoming aanvraag Transformatiefonds

Deze aanvraag voor een bijdrage uit het Transformatiefonds is als volgt tot stand gekomen.

Aan de hand van het landelijke Actieprogramma Zorg voor de Jeugd is een inventarisatie gemaakt van de lopende activiteiten in Haaglanden (zie bijlage 1).

Aan de basis van de gemaakte prioritering liggen de lopende innovatietrajecten in Haaglanden, alsmede het voorliggende inkooptraject, waarin wordt overgestapt van producten naar profielen en trajecten en het beoogde in samenspraak met de burger/zorgvrager geformuleerde resultaat leidend wordt. Daarbij ontstaan er nieuwe verhoudingen tussen lokaal team en gespecialiseerde jeugdhulpaanbieder. Dit is een majeur verandertraject waarop een forse investering met name richting individuele professional en diens interacties met cliënt en specialist nodig is (pijler 6). De beoogde effecten zijn een kwaliteitsimpuls die primair ten goede komt aan de burger/zorgvrager en meer sturing op het stelsel mogelijk maakt vanuit de lokale overheid.

Daarnaast zijn aan de in de afgelopen jaren uitgevoerde innovatieagenda en de studie naar zorgpaden waar residentiële zorg aan de orde was, de voorstellen rond pijler 2 ontleend.

Dit plan is in het regionale Programmateam Jeugd (beleidsmedewerkers van de deelnemende gemeenten) afgestemd op de reguliere regionale werkagenda.

In het regionale Directeurenoverleg Sociaal Domein heeft de afweging tussen diverse losse projecten versus investeren in twee actielijnen plaatsgevonden. Deze afweging en keus zijn bekrachtigd in het Bestuurlijk Overleg Jeugd van 4 juli 2018.

De conceptaanvraag is voorts besproken met:

- kennisinstututen: lectoraat Haagse Hogeschool en Academische Werkplaats SAMEN
- opleidingsfunctionaris CJG Den Haag
- implementatiemanager lokale teams van het inkoopproces 2020-2024
- een delegatie van zorgaanbieders met residentiële capaciteit
- een van de gecertificeerde instellingen / Expertiseteam Complexe Zorg
- ondersteuners van JONGdoetmee!
- jongeren van JONGdoetmee!
- vertegenwoordigers van het landelijke ondersteuningsteam Zorglandschap .

Op basis van de input van de gesprekspartners zijn de concept teksten aangescherpt ten aanzien van:

- onderzoek en monitoring
- implementatievraagstukken
- rol voor burgers/zorgvragers en benutten ervaringsdeskundigheid
- bovenregionale samenwerking
- er zijn diverse redactionele suggesties in algemene zin verwerkt.

Op de voornemens is voornamelijk positief gereageerd en partijen zien uit naar grote betrokkenheid bij de verdere uitwerking en uitvoering van de plannen.

De aanvraag is op 20 september 2018 vastgesteld door het Bestuurlijk Overleg Jeugd. Tevens zijn de hoofdlijnen van de governance op het programma vastgesteld.

Den Haag dient de aanvraag namens de regio in.

De raden van de 10 gemeenten worden via de colleges geïnformeerd.