



DE JUISTE EN DE BESTE HULP
VOOR DE JEUGDIGE,
ZO DICHTBIJ MOGELIJK



REGIOVISIE



Strategieplan Regiovisie Jeugd

Versie 0.6
10-03-2023

DEBESTEHULP
VOORONZE
JEUGDIGEN

Opbouw strategieplan

1. Inleiding

- Doel van de strategiefase
 - Inhoud strategieplan
 - Regiovisie
 - Kern van de visie

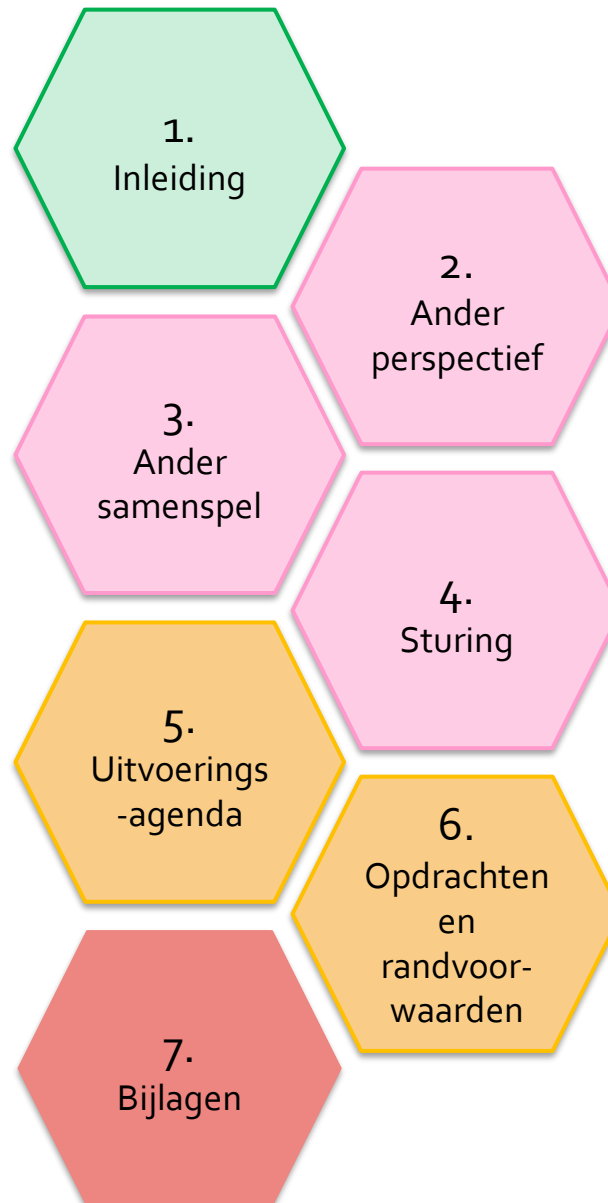
3. Ander samenspel

- Verandering in het samenspel
- Versterking en verrijking sociale basis
- Aanpassing en versterking lokale teams
- Contractering op basis van partnerschap
 - Veranderende rol van de gemeente
 - Strategisch partnership

5. Strategische uitvoeringsagenda

- Naar een consistente inrichting
 - Veranderstrategie
- Strategie per bouwsteen

7. Bijlagen



2. Een ander perspectief op het landschap

- Strategische doelen
- Hobbels horen bij het leven
- Leefwereld en sociale basis

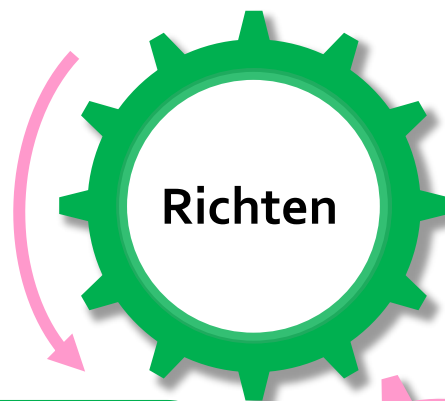
4. Sturing

- Gezamenlijk doel en gezamenlijke verantwoordelijkheid
- Kiezen voor een uitvoeringsvariant
- Sturing in balans

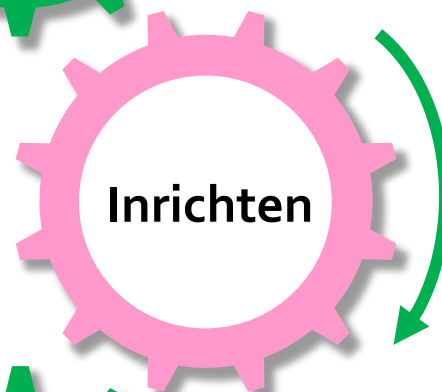
6. Opdrachten en randvoorwaarden

- Naar een werkend programma
- Projectopdrachten
- Randvoorwaarden
- Risico's

Opzet en doel strategieplan



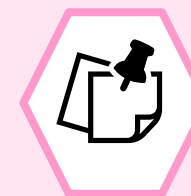
- Vastgestelde **Regiovisie** WBO
 - De juiste en de beste hulp voor de **jeugdige**, zo dichtbij mogelijk.
 - Acht **leidende principes**
 - Zes **ontwikkelopgaven**
- **Keuzes** maken (prioriteren, categoriseren)
- Opzetten **governance**: sturen en besluitvorming
- Een nadere **aanscherping** van de koers

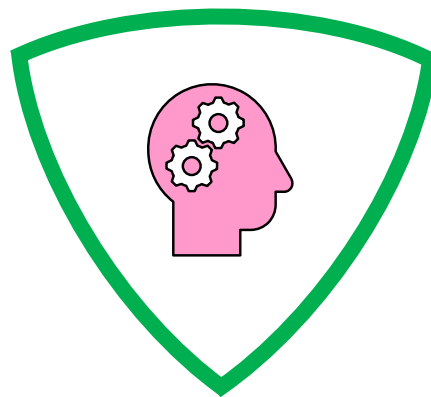


- **Stevig fundament** leggen voor de beoogde transformatie, uitvoering regiovisie en de weg daar naar toe.
- **Consequenties** uitvoeringskeuzes in onderlinge afhankelijkheid in beeld krijgen
- **Bestuurlijk en ambtelijk** doorleefde uitgangspunten die voldoende duidelijk en richtinggevend zijn
- Contouren van het **toekomstig Jeugdhulplandschap**



- **Regionale uitvoeringsagenda** voor 2023 en 2024
- **Projectopdrachten** voor de verschillende werkgroepen
- Planning vd op te leveren **resultaten** en onderlinge afhankelijkheden
- Creëren van **samenhang** in het programma.
- Monitoren en rapporteren over **voortgang** projecten en behalen doelstellingen.



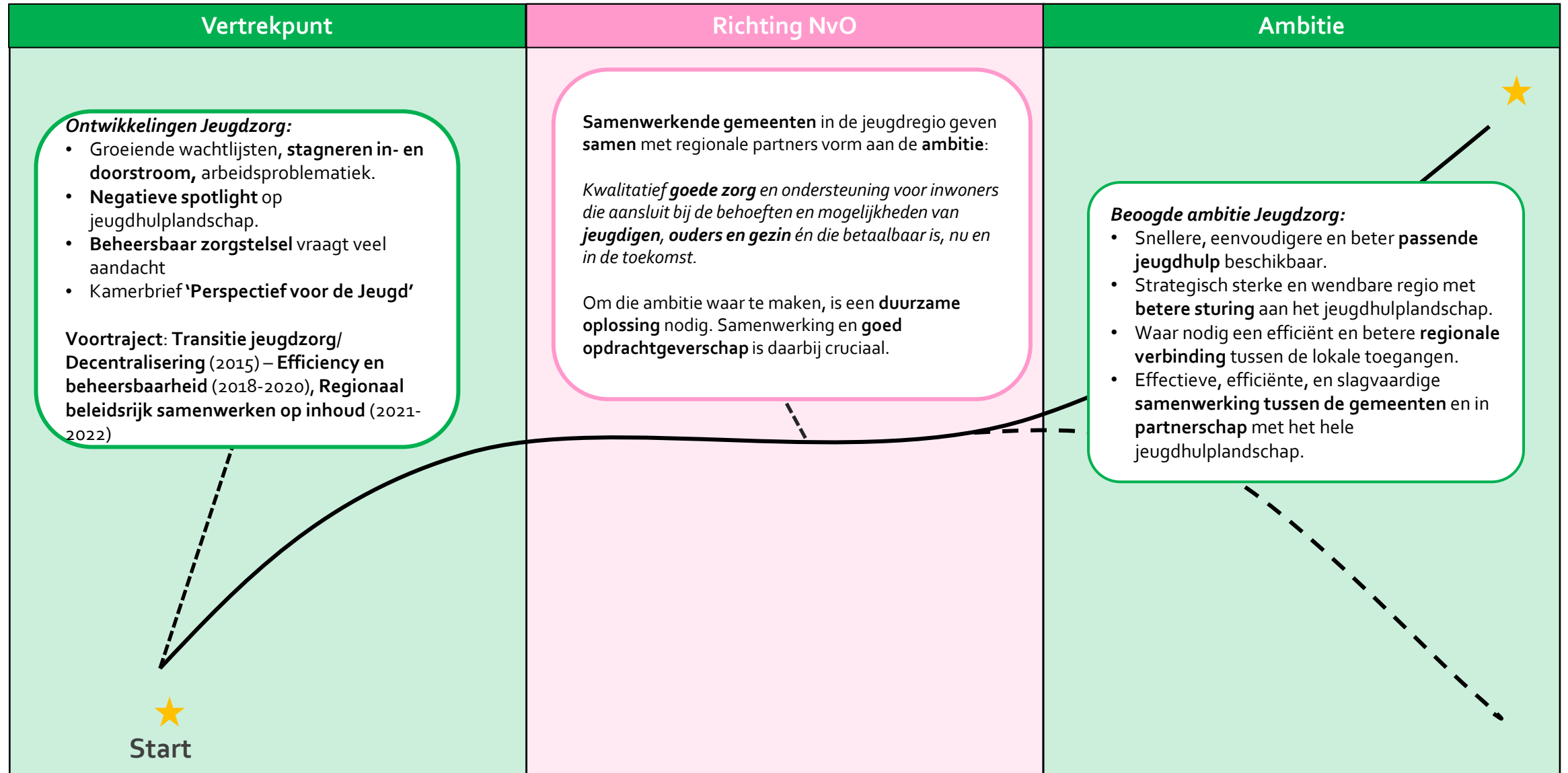


Richten: Regionale ambitie

Aanleiding, Context en Ambitie

DEBESTEHULP
VOORONZE
JEUGDIGEN

Aanleiding en Context **Norm voor Opdrachtgeverschap**



Visie en leidende principes

Regiovisie WBO



Ontwikkelopgaven

Leidende principes vertaald naar ontwikkelopgaven voor de toekomst



Zo thuis mogelijk

- Thuis is de **basis**. Maar thuis is **niet altijd** de veilige of stabiele haven waar jeugdigen zo'n behoefte aan hebben.
- Kind- en/of omgevingsfactoren kunnen het gezin **overbelasten**.
- Als de hulp die wordt geboden **niet toereikend** is om een veilige basis te bieden, kan een (tijdelijke) plek **elders** een oplossing zijn. Hierin werken wij **zo thuis mogelijk**.

- De wereld om ons heen **verandert continu** en daarmee ook de hulpvragen van jeugdigen en hun ouders.
- Goed kunnen blijven inspelen op de hulpvragen en de grote thema's die spelen, vraagt om **wendbaarheid en om innovatiekracht** van het gehele jeugdhulplandschap.



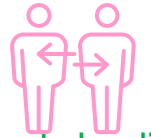
Innovatiekracht



Participatie jeugdigen

- We kunnen geen jeugdhulp bieden zonder te weten wat jeugdigen **nodig hebben**. De inbreng van en **samenwerking met** de jeugdigen (en hun systeem) is ontzettend belangrijk.
- Door te luisteren naar hun **zorgen, adviezen en ideeën** kan de hulp verbeterd worden. Vóór de hulpvraag, tijdens de hulp en erna.

- Een **klik** tussen de jeugdige en de jeugdhulpprofessional is enorm belangrijk. Iemand die **écht snapt** wat ze hebben meegemaakt, kan voor jeugdigen en/of ouders een **wereld van verschil** maken.
- Naast jeugdhulpprofessionals zijn ook **ervaringsdeskundigen** in veel gevallen **onmisbaar**. Jeugdigen en ouders die de routes in het jeugdhulplandschap hebben gelopen en hebben **ervaren** hoe het daadwerkelijk is om jeugdhulp te ontvangen. Ze zijn van **grote waarde** voor de jeugdhulp in onze regio.



Ervaringsdeskundigheid als expertise



Onderwijs en Jeugdhulp in verbinding

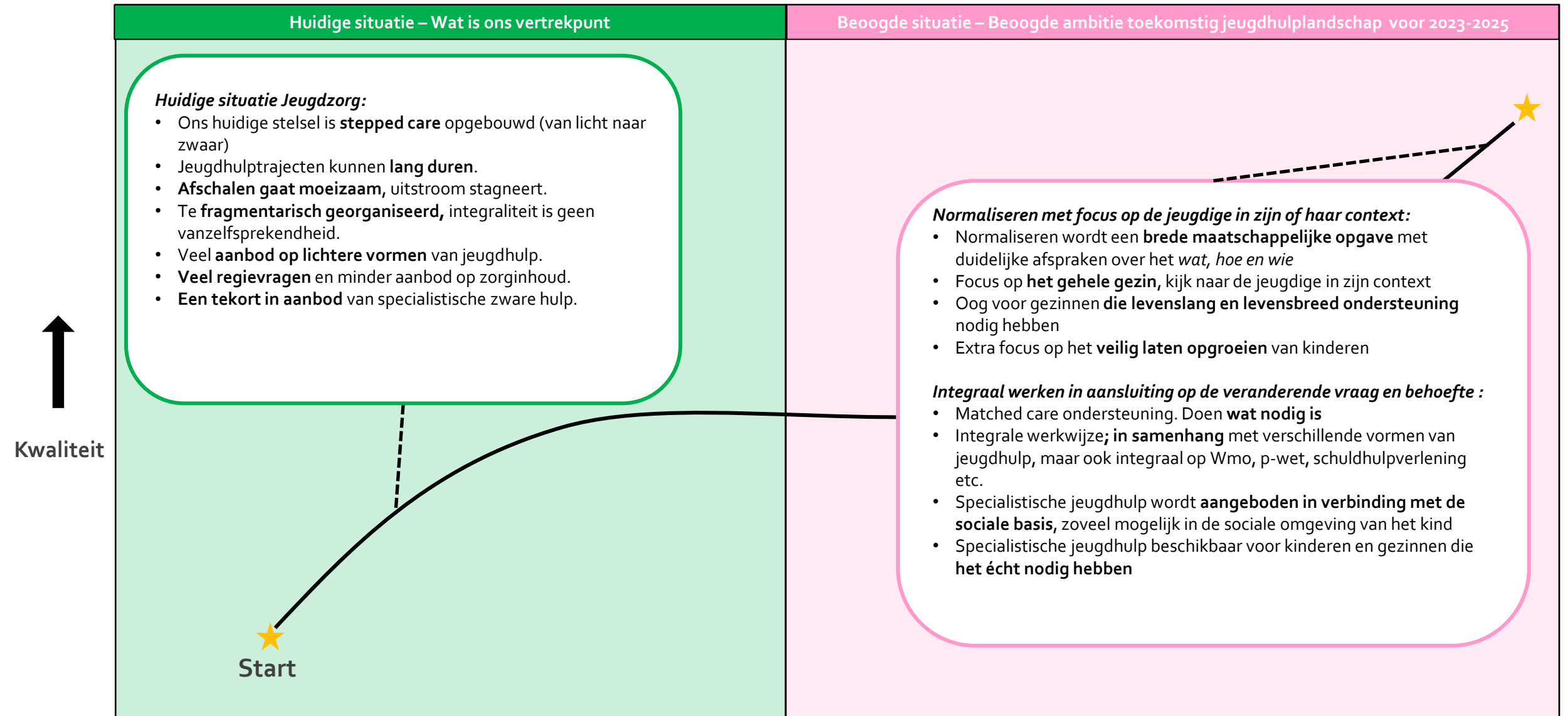
- Goed en **inclusief onderwijs** is voor jeugdigen cruciaal. School beslaat voor de meeste jeugdigen een groot en invloedrijk deel van hun leven. Het is de omgeving waar zij zich **ontwikkelen, leren leven en leeftijdgenoten ontmoeten**.
- Alle jeugdigen horen hier de **kans te krijgen** zich optimaal te ontwikkelen, ook wanneer ze daarbij extra hulp of ondersteuning nodig hebben.
- Daarnaast kunnen problemen van jeugdigen op school vaak **vroegtijdig gesignaleerd** worden.
- Om die reden moeten we onderwijs en jeugdhulp beter **met elkaar verbinden** en samen met elkaar laten optrekken. Op die manier wordt de jeugdige beter **ondersteund** binnen en buiten de klas.

- Jeugdigen kunnen gebruik maken van **ondersteuning bij jeugdhulpverlener(s)** als ze worden doorverwezen door o.a. de huisarts, jeugdarts of professionals uit het gemeentelijk team.
- Een goede verwijzing is **cruciaal** voor het verlenen van **tijdige en passende** jeugdhulp.
- Hierna volgt de **triage** bij de jeugdhulporganisatie zelf. Ook dit heeft grote invloed op of de jeugdige **passende hulp** zal krijgen.



Samenwerken, triage en verwijzen

Huidige situatie vs Ambities NvO Jeugd WBO





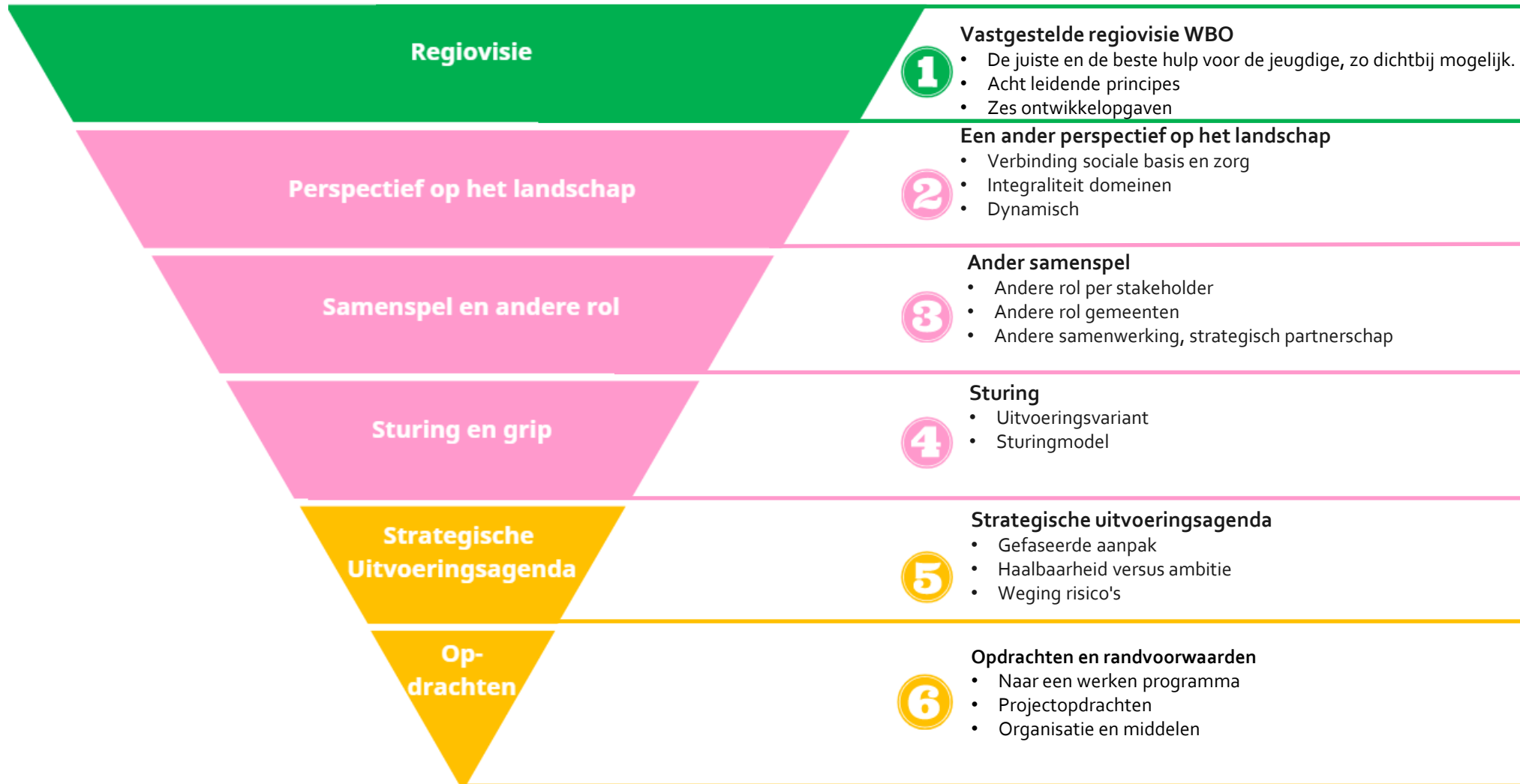
INRICHTEN: Strategieplan

Een stevig fundament voor de beoogde transformatie,
uitvoering regiovisie en de weg daar naar toe

DEBESTEHULP
VOORONZE
JEUGDIGEN

Opbouw strategieplan

De weg naar een strategische uitvoeringsagenda



**DEBESTEHULP
VOORONZE
JEUGDIGEN**

Redeneerlijn strategieplan

1 Regiovisie

Alle jeugdigen gelijke kansen bieden om zo stabiel en veilig mogelijk op te groeien. Opvoeden gaat met vallen en opstaan:

- Hobbels horen bij het leven
- Thuis is de basis

2 Perspectief op de jeugdhulp

- De meeste hulp is op te vangen in de sociale basis
- Professionele hulp ondersteunt gezin en sociale basis
- Professional doet wat nodig is

3 Samenspel en andere rol

- Aanbieders moeten de ruimte/stimulans hebben om de beste hulp in te zetten, niet meer en minder dan nodig, en die verder te optimaliseren
- Gemeenten moeten vooral zorgen dat het (regionale én lokale) samenspel gaat werken (qua uitvoering én ontwikkeling, en de feitelijke (toegang tot) hulp in het veld leggen
- Dat doen we door het aangaan van strategisch partnership op basis van gezamenlijke verantwoordelijkheid/ambitie met een heldere rol- en taakverdeling

4 Sturing en grip

- Dat de gemeente stuurt op taken voor groepen kinderen, maakt daar afspraken over met jeugdhulpaanbieders (strategische partners)
- De gemeente stuurt niet meer op microniveau (individuele kind/zorgproduct),
- De gemeenten maken beheersafspraken op taak-niveau (balans ziel – zakelijkheid, Simons)

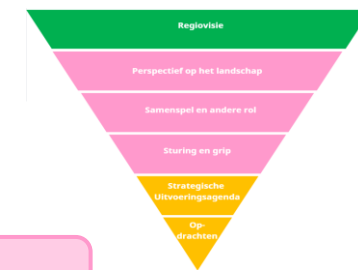
5 Uitvoeringsagenda

- Flinke omschakeling voor veel partijen
- Die we alleen gezamenlijk aan kunnen gaan
- in gefaseerde stappen
- Regierol gemeenten
- Dat leren en ontwikkelen expliciet aandacht nodig heeft, en dus een extra opdracht is toegevoegd om ons, letterlijk, bij de les te houden

6 Opdrachten

En dat we nu moeten **besluiten**:

- Dat we richting en uitgangspunten (vh beslispunten) in het strategieplan omarmen



Een ander perspectief op het landschap

Om ons toekomstig jeugdhulplandschap mogelijk te maken, hebben we strategische doelen gedefinieerd, op basis van onze visie. Deze leiden tot een nieuw perspectief op het jeugdhulplandschap

2.

Een ander
perspectief

Strategisch vraagstuk

Toelichting

Strategische doelen

Normaliseren met focus op de jeugdige in zijn of haar context

- We willen dat 'normaliseren' een brede maatschappelijke opgave wordt, waarbij we duidelijke afspraken moeten maken over het *wat, hoe* en *wie*;
- We willen een focus op het gehele gezin, we kijken naar de jeugdige in zijn context. Problemen van kinderen ontstaan soms door problemen bij ouders. Enkel het kind helpen lost het probleem dan niet (of deels) op;
- We hebben oog voor gezinnen en kinderen die levenslang en levensbreed ondersteuning nodig hebben;
- We hebben extra focus op het veilig laten opgroeien van kinderen.

Integraal werken in aansluiting op de, veranderende vraag en behoefte

- We willen matched care ondersteuning, doen wat nodig is. Dit vraagt om ruimte en flexibiliteit voor onze professionals zodat altijd aanpassingen mogelijk zijn als hernieuwde inzichten hierom vragen;
- We werken integraal; in samenhang met verschillende vormen van jeugdhulp, maar ook integraal op Wmo, participatiewet, schuldhulpverlening etc.;
- We willen dat specialistische jeugdhulp wordt aangeboden in verbinding met de (institutionele) sociale basis en zoveel mogelijk in de sociale omgeving van het kind;
- We willen dat specialistische jeugdhulp beschikbaar is voor de kinderen en gezinnen die het écht nodig hebben.

Hobbels horen bij het leven

Bij het leren omgaan met hobbels richten we ons op wat wel kan, in plaats van op wat niet kan. Daar hoort bij leren accepteren, dat het leven uitdagingen of tegenslagen kent. Soms is een hobbel te groot om zelf en/of met hulp van ouders en bekenden te nemen. Dan wordt gezamenlijk bekeken welke hulpverlening nodig is om hobbels te verkleinen of om deze weg te nemen

Leefwereld en sociale basis

Rondom de jeugdige en het gezin is de sociale basis. Dit is waar het gezin woont, waar de leefwereld van kinderen en jeugdigen, maar ook die van de volwassenen, is. De opgave is om de sociale basis zo te versterken dat iedereen de kans krijgt om mee te doen in de maatschappij, dat kinderen een goede start krijgen en dat problematiek waar dat kan voorkomen wordt.

Samenspel en andere rol

De focus verschuift van het inkopen en leveren van specialistische hulp aan een individueel kind naar gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het opvoeden, opgroeien en deelnemen in de eigen leefomgeving.

3.
Ander
samenspel

Strategisch vraagstuk

Toelichting

Verandering in het samenspel

Door de veranderende rollen veranderen hun verantwoordelijkheden, opdracht en positie in het nieuwe stelsel, en daarmee hun samenspel. De focus verschuift van het inkopen en leveren van specialistische hulp aan een individueel kind naar gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het opvoeden, opgroeien en deelnemen in de eigen leefomgeving. Dit vraagt andere afspraken en stelt andere eisen aan de samenwerking.

Versterking en verrijking sociale basis

De jeugdige en het eigen netwerk zijn het vertrekpunt voor de hulpvraag en de thuisbasis voor de oplossing; het gezin, de gemeenschap en de instituties nemen een bredere en continue verantwoordelijkheid. Belangrijk in het realiseren van de ontwikkelopgaven is het versterken en verrijken van de sociale basis. Hiermee bedoelen we dat we jeugdigen en het netwerk ondersteunen om zelf vragen op te pakken.

Aanpassing en versterking lokale teams

Lokale teams krijgen een adviserende en procesregisserende rol om de integraliteit binnen de gezinscontext te borgen. Het lokaal team is verantwoordelijk voor het samenbrengen van partijen voor het leidinggeven aan gezamenlijke besluitvorming.

Contractering op basis van partnerschap

Aanbieders van specialistisch aanbod zijn er voor de jeugdige en/of het gezin als zij hulp nodig hebben. Dat kan tijdelijk zijn, maar soms ook langdurig. Aanbieders van specialistisch aanbod nemen als strategisch partner verantwoordelijkheid door de institutionele sociale basis te versterken met consultatie en advies, en door hun hulpaanbod te blijven aanpassen aan wat de samenleving nodig heeft.

Veranderende rol van gemeenten

Van opdrachtgever naar facilitator. De gemeente is niet langer de beoordelaar die bepaalt of een gezin recht heeft op hulp, maar is facilitator van de samenwerking tussen partijen en partner in deze samenwerking.
Minder vrijblijvende samenwerking: nieuwe governance. Minder vrijblijvende regionale samenwerking tussen de gemeenten is nodig om de kwaliteit en de continuïteit van de jeugdhulp aan kinderen te verbeteren

Strategisch partnerschap

Strategisch partnership, waarin we,

- De gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen voor het opvoeden/opgroeien van kinderen
- Een heldere rolverdeling hebben en werken vanuit dezelfde kernwaarden (eigenaarschap, wederkerigheid, risicoverdeling, win-win) en daadwerkelijk doen wat we zeggen
- De jeugdhulp doorontwikkelen op basis van een gedeelde inhoudelijke agenda, die voortkomt uit een gezamenlijke analyse van data (data-gedreven werken)
- Een (binnen de financiële kaders) passende bekostiging toepassen, die aansluit bij de context van onze regio en de gegeven en genomen verantwoordelijkheid

Sturing en grip

We moeten op zoek naar een sturing die invulling geeft aan het strategische partnerschap. Een wijze van sturen waarin de focus verschuift van wat we willen meten naar wat we willen bereiken als partners met een gezamenlijk doel en een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

4.
Sturing

Strategisch vraagstuk

Toelichting

Gezamenlijk doel en gezamenlijke verantwoordelijkheid

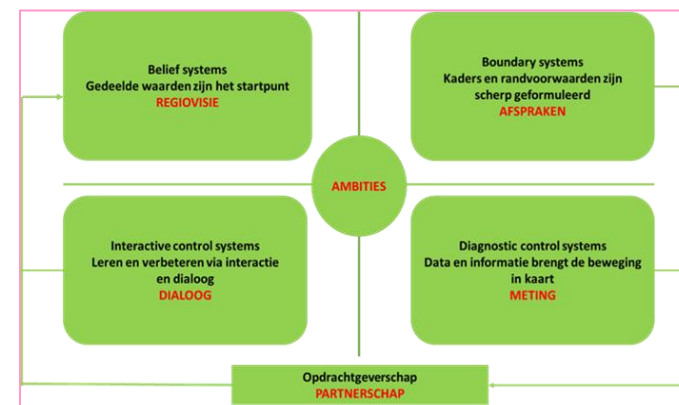
We moeten dus op zoek naar een sturing die invulling geeft aan strategisch partnerschap. Een wijze van sturen waarin de focus verschuift van wat we willen opdragen en meten, naar wat we willen bereiken als partners met een gezamenlijk doel en een gezamenlijke verantwoordelijkheid en hoe we dat doen op basis van vertrouwen en heldere afspraken.

Kiezen voor een uitvoeringsvariant

Landelijk zijn er door gemeenten en aanbieders op basis van ervaringen uit de gedecentraliseerde praktijk drie uitvoeringsvarianten voor jeugdhulpstelsels ontwikkeld: output/resultaatgericht, inspanningsgericht en taakgericht. Het stelsel wat de meeste kansen biedt om onze Regiovisie tot uitvoer te brengen en onze ambities te realiseren is de Taakgerichte uitvoeringsvariant. We kiezen voor de taakgerichte uitvoeringsvariant, omdat de essentie van deze variant is dat de jeugdige en het gezin met een ondersteuningsvraag het vertrekpunt zijn. Een extra toelichting in de keuze hierop is te vinden in bijlage 2.

Sturing in balans

Kijkend naar de keuze voor partnerschap en onze kernwaarden, is vormgegeven van de juiste balans tussen ontwikkeling en beheersing belangrijk. Het sturingsmodel 'Levers of Control' van Simons biedt een goed houvast om die balans vorm te geven en de eerder gemaakte keuzes daarin te verwerken. De 'Levers of Control' vormen vier hefboomen om de spanning te managen tussen beheersing van de huidige organisatie van de jeugdhulp en bijbehorende processen enerzijds, en de benodigde ruimte voor creëren van succesvolle initiatieven anderzijds..



Strategische uitvoeringsagenda

De taakgerichte uitvoeringsvariant kan op meerdere manieren succesvol worden toegepast. Het succes zit hem in de mate van consistentie waar het de inrichting betreft. De inrichtingskeuzes moeten in samenhang en vanuit partnerschap worden vormgegeven.

5.
Strategische
uitvoerings-
agenda

Strategisch vraagstuk

Toelichting

Beslispunten

Naar een consistente inrichting

De taakgerichte uitvoeringsvariant kan op meerdere manieren succesvol worden toegepast. Het succes zit hem in de mate van consistentie van de inrichting. De inrichtingskeuzes moeten in samenhang en vanuit partnerschap worden vormgegeven. Het operationaliseren van deze keuzes moet bovendien leiden tot een consistente inrichting in lijn met de gezamenlijke Regiovisie en (strategische) doelen

Veranderstrategie

We hebben uitgewerkt waar we heen willen met het zorglandschap voor de jeugdhulp, wat dat voor verschillende betrokkenen betekent en hoe het nieuwe samenspel eruit komt te zien. Het is ook zaak om te bepalen hoe we daar gaan komen. Wat wordt de veranderstrategie die we met elkaar gaan volgen? We gaan voor een gefaseerde aanpak. In dat scenario groeien we stapsgewijs naar de beoogde eindsituatie toe via vooraf gedefinieerde fasen die, samen met betrokken partners, per fase verder worden geconcretiseerd. De eerste belangrijke stap daarin is het creëren van een onomkeerbaar proces in de juiste richting. De datum van 1 januari 2025 is daarbij een belangrijke mijlpaal. Op dat moment moeten alle partijen dusdanig zijn gepositioneerd, gecommitteerd en verbonden, dat de uitvoering zoals we die voor ogen hebben mogelijk wordt en doorontwikkeling gestructureerd plaatsvindt.

Strategie per bouwsteen

1. **Uitwerking naar de sociale basis.** Onze veranderopgave is dat we de sociale basis als vertrekpunt en eindbestemming een prominente plek willen geven in het gehele zorglandschap in relatie tot de beweging die we voorstellen met het jeugdhulpstelsel.
2. **Van toegang naar stevige lokale teams.** De uitwerking naar de lokale teams is primair een lokale opgave. Het gaat in essentie over de wijze waarop jeugdigen en hun ouders met een hulpvraag de institutionele sociale basis en het stevig lokale team weten te vinden en de wijze waarop deze inwoners vervolgens worden geholpen.
3. **Uitwerking van de nieuwe contractering.** De inhoudelijke keuzes, zoals beschreven in de Regiovisie en in dit strategieplan worden verder geconcretiseerd in de inkoopopdracht, de inkoopdocumentatie en het inkoopproces. Ook is de inkoop gehouden aan wettelijke eisen en tijdslijnen. Hierdoor is het inkoopproces vaak de hoeder van en druk gevend op het behalen van deadlines en de tijdlijn.
4. **Uitwerking naar de governance.** Minder vrijblijvende regionale samenwerking is nodig om de kwaliteit en de continuïteit van de jeugdhulp aan kinderen te verbeteren. We willen kwaliteit bieden door het bundelen van krachten om antwoorden op vragen te vinden, vragen die vaak niet stoppen bij de gemeentegrenzen.
5. **Leren & Ontwikkelen.** Om de ambitie van regio WBO 'de juiste en de beste hulp voor de jeugdige, zo dichtbij mogelijk' te realiseren is het van belang de hulp en het samenspel continue te ontwikkelen. We leren van elkaar en vooral ook van de jeugdigen en zijn omgeving.

Opdrachten en randvoorwaarden

Heldere 'kaders en randvoorwaarden' (bijvoorbeeld beleidskaders, de verordening en de financiële afspraken) en de 'data en informatie' (bijvoorbeeld de wijze van registreren, monitoren en dialoog tussen partners) richten de aandacht op de strategische doelen en bestaande initiatieven

6.

Opdrachten
en rand-
voorwaarden

Strategisch vraagstuk

Toelichting

Naar een werkend programma

Door een gefaseerde aanpak te volgen waarbij het eindbeeld helder is, maar we onderweg met elkaar, gemeenten én partners, moeten blijven bepalen wat in een volgende fase haalbaar is.

Daarbij focussen we in eerste instantie op 1-1-2025 als moment waarop de randvoorwaarden voor de beoogde verandering in het jeugdhulplandschap zijn gerealiseerd en er een onomkeerbare stap is gezet. Dit betekent dat er voor de geschetste bouwstenen duidelijke opdrachten moeten worden uitgezet die in samenhang moeten worden gerealiseerd. We willen deze ambitie realiseren in een andere onderlinge verhouding met partners dan voorheen.

Dit vraagt extra ruimte voor reflectie en leren, en ook aanpassing van de werkorganisatie zodat strategische partners volwaardig kunnen participeren.

Projectopdrachten

Projectopdrachten per deelproject zijn opgenomen in de bijlagen van het strategieplan. De projectopdrachten omvatten onder andere resultaten, randvoorwaarden, risico's, verschillen met nu en een eerste planning.

Randvoorwaarden

De dingen die we willen gaan doen vragen veel van onze gemeentelijke organisaties. Er moeten zaken worden veranderd, opnieuw worden ingericht en het vergt andere dingen van ons als organisaties, als regio dan het nu doet.

Dat betekent dat we zullen investeren. In eerste instantie in de verandering die nodig is. We zullen ook langjarig kijken naar wat we nodig hebben in het nieuwe stelsel.

Risico's

- Onvoldoende politiek draagvlak
- Onvoldoende draagvlak bij strategische partners
- Onvoldoende consequent doorvoeren taakgerichte uitvoeringsvariant
- Cultuur is te weerbarstig om te veranderen naar de gevraagde nieuwe rol
- Te weinig invloed op de ontwikkeling van bouwsteen 'sociale basis'
- Krapte op de arbeidsmarkt
- Door veranderende omstandigheden kiezen gemeenten tóch een andere koers dan regionaal afgesproken
- Onvoldoende uitvoerings- en ontwikkelkracht bij lokale teams
- Koers van Hervormingsagenda Jeugd wijzigt



VERRICHTEN: De strategische uitvoeringsagenda

Een stevig fundament voor de beoogde transformatie,
uitvoering regiovisie en de weg daar naar toe

DEBESTEHULP
VOORONZE
JEUGDIGEN

De Strategische verandering – een iteratief proces

Stevig fundament

Samen een stevig fundament leggen voor de beoogde transformatie, uitvoering regiovisie en de weg daar naar toe.



Draagvlak

Het verhaal komt tot stand door een intensief traject met de interne organisaties, zorgaanbieders, reflectiegroepen, jeugdigen en de betrokken beleidsadviseurs binnen het vakgebied.



Co-creatie

De regiegroep heeft wekelijks intensieve besprekingen en staat in verbinding met de lopende initiatieven/projecten vanuit het programma NvO. Zij nemen eigenaarschap voor het resultaat



Betrokkenheid

Bestuurlijk en ambtelijke uitgangspunten samen doorleven. Samen de contouren van het toekomstig jeugdhulpstelsel uitwerken, met de onderlinge afhankelijkheden van de verschillende organisaties scherp krijgen.



Inspiratie

Er wordt geput uit uitgebreide landelijke ervaringen buiten de bestaande organisatie. Met inspiratiebezoeken bij andere gemeenten, verrijkt met ondersteuning en expertise vanuit landelijke experts, en documentatie





Einde

Strategieplan Regiovisie Jeugd

Versie o.6

10-03-2023

DE JUISTE EN DE BESTE HULP
VOOR DE JEUGDIGE,
ZO DICHTBIJ MOGELIJK