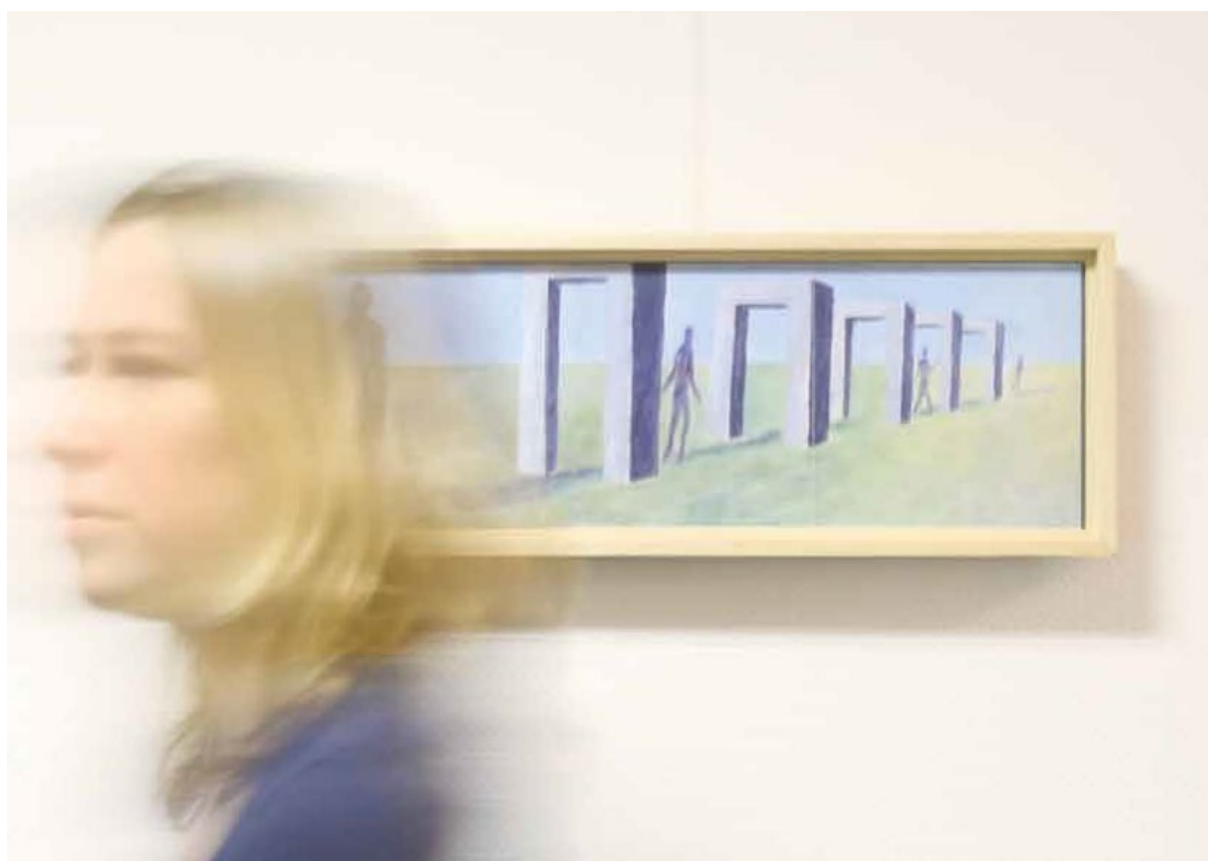




Gateway Review™

Gateway Reviewrapport Van Begin tot Bloei



Naar een beleidsmatige inbedding van programma Kansrijke Start

Colofon

Gateway Review Classificatie

Titel

Kenmerk

Opleverdatum rapport

Van Begin tot Bloei 2024-
RO-029

Bijlage(n)

A. Doelen Gateway Review 3 – Realisatie
B. Geraadpleegde documenten

Opdrachtgever
SRO

Ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Florien van der Windt

Datum/Periode review

Datum

Versie

Status

18-09-2025

1.0

Informatie

Bureau Gateway
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Postbus 20011 | 2500 EA | Den Haag
T: 06 50738585
M: postbusgateway@minbzk.nl
W: www.gatewayreview.nl

Bureau Gateway is door de Britse overheid geaccrediteerd voor het gebruik van de Gateway Review™ methodiek en licentiehouders van de methodiek in Nederland. De naam Gateway Review is een geregistreerd woord- en beeldmerk, gedeponeerd bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE).

Context

Inhoudelijke achtergrond, brede ontwikkelingen die relevant zijn voor de beweging die we willen maken met Kansrijke Start

Om de beweging van zorg naar gezondheid te kunnen maken, is het belangrijk om de samenwerking en verbinding tussen medisch en sociaal domein te versterken, evenals een betere verbinding *binnen* het sociaal domein en met de informele zorg. Om het resultaat van de brede inzet op preventie goed te kunnen meten wordt gewerkt aan een investeringsmodel preventie, waarbij gekeken gaat worden naar gezondheidseffecten en ook naar b.v. zorginstroom.

Inhoudelijke achtergrond, Kansrijke Start

Het huidige landelijke actieprogramma Kansrijke Start is een goed voorbeeld van domein overstijgende en integrale samenwerking en kent een aantal belangrijke bouwstenen die ook breder binnen de Publieke Gezondheid/ Integraal Zorgakkoord (IZA) kunnen dienen als inspiratie en lessons learned.

Voor Kansrijke Start zijn voor gemeenten structurele middelen beschikbaar. Deze middelen worden momenteel via de brede SPUK behorende bij het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) beschikbaar gesteld aan gemeenten. Daarnaast wordt gewerkt aan het wettelijk verankeren van een aantal onderdelen van de ketenaanpak Kansrijke Start in de Wet Publieke Gezondheid, als onderdeel van een basispakket gezondheid voor gemeenten.

Het vanuit het ministerie van VWS geïnitieerde landelijk actieprogramma Kansrijke Start loopt eind 2025 af. In dit kader is de projectleider 'Verankering Kansrijke Start' samen met betrokken partners bezig het vervolg na 2025 te verkennen. Ingezet wordt het met elkaar aanbrengen van een goede inhoudelijke focus op punten die echt nog aandacht behoeven in de Kansrijke Start aanpak, acties waar we elkaar als partners voor nodig hebben en elkaars kwaliteiten kunnen benutten. Dit moet leiden tot een inhoudelijke werkagenda voor 2026 e.v. Tegelijkertijd wordt vanuit VWS ingezet op het verder vergroten van het eigenaarschap van betrokken partijen: lokaal & regionaal (coalities), en landelijk (kennisinstituten, beroeps- en branche organisaties en andere samenwerkingspartners). Waarbij VWS tevens wil komen tot een heldere en dienende Governance die bijdraagt aan het boeken van resultaat op de inhoudelijke actiepunten én aan een duurzame en structurele domein overstijgende samenwerking rondom Kansrijke Start.

Met ingang van 2026 zal het landelijk actieprogramma Kansrijke Start overgaan in een beleidsdossier bij VWS. De rol van VWS gaat daarbij veranderen van aanjagend en uitvoerend, naar meer faciliterend en coördinerend richting initiatieven vanuit het veld. Het stimuleringsprogramma van Pharos voor gemeenten en regio's zal op datzelfde moment overgaan in een landelijke leerinfrastructuur, waarbij het accent zal verschuiven van 1 op 1 ondersteuning naar meer onderlinge uitwisseling tussen gemeenten en regio's.

De aanleiding voor de Gateway review is enerzijds de overgang van het Kansrijke Start programma naar een inhoudelijk beleidsdossier en de bijbehorende inhoudelijk focus voor de komende jaren en de verandering van rol van VWS ten opzichte van het programma vanaf 2026 (van programma naar

beleidsdirectie); en anderzijds de actuele ontwikkelingen rondom de bredere beweging van zorg naar gezondheid en de toekomst van de Publieke Gezondheid en hoe de inzet op KS voor de komende jaren hierin past.

Vraagstelling

Bij het programma Kansrijke Start vervult de directeur Publieke Gezondheid Florian van der Windt de rol van Senior Responsible Owner (SRO). In die hoedanigheid vraagt zij een Gateway Review aan op eerdergenoemd programma.

Aan de Gateway Review ligt de volgende vraagstelling ten grondslag:

In hoeverre draagt de voorgestelde inzet en governance op Kansrijke Start vanaf 2026 bij aan het bereiken van de inhoudelijke doelen en het succesvol maken van Kansrijke Start in de komende tijd?

Hierbij kunnen de volgende aspecten/ deelvragen aan bod komen:

- In hoeverre is de uitwerking van het plan concreet genoeg en op de juiste aandachtspunten voor het veld om in gezamenlijkheid verder te gaan (veranderopgave)?
- In hoeverre hebben betrokken partijen een helder beeld bij welke rol deze verankering van hen vraagt en kunnen zij zich hieraan committeren? (En/ of: Waar liggen wat hen betreft (nog) de kansen?)
- Welke verbeterpunten zien betrokken partijen om de faseovergang (van programma naar een beleidsdossier) succesvol te laten verlopen?
- Welke lessen zijn er te leren vanuit andere ketenaanpakken (als onderdeel van het GALA/IZA) en/of vergelijkbare programma's die inzetten op het versterken van domein overstijgende samenwerking

Gegeven de context waarbinnen het geheel zich afspeelt, zal gekeken worden naar aspecten zoals de opgave, eigenaarschap, ontwerp, samenwerking, instrumenten en methoden, en de benodigde facilitering.

Leeswijzer

In de volgende paragraaf wordt de eindconclusie door het Gateway Reviewteam in de vorm van een Delivery Confidence gepresenteerd. De toegekende statuskleur wordt hierin nader toegelicht.

Aansluitend worden de aanbevelingen die bedoeld zijn om de slaagkans van het programma te vergroten weergegeven. Per aanbeveling wordt de urgentie aangegeven. In de laatste paragraaf worden de belangrijkste bevindingen uit de Gateway Review beschreven. Deze dienen voor beeldvorming en tevens als onderbouwing voor de aanbevelingen. Het rapport wordt afgesloten met een drietal bijlagen, namelijk:

Bijlage A geeft een volledige opsomming van de doeleinden van een Gateway Review 3.
Bijlage B bevat de lijst van documenten die voor de Gateway Review zijn bestudeerd.

Dankwoord

Het Review Team spreekt zijn dank uit aan iedereen die heeft bijgedragen aan deze Gateway Review. De betrokkenheid en inzet van alle deelnemers worden zeer gewaardeerd. Dankzij hun inspanningen kon deze review succesvol worden uitgevoerd.

Delivery Confidence

Status:

ORANJE

Een Gateway Review is een collegiale reflectie die wordt uitgevoerd op verzoek van de eigenaar van een programma/project. Het is een voor de eigenaar persoonlijk uitgebracht collegiaal advies voorafgaand aan belangrijk besluit of start van een volgende fase. Hierbij wordt, rekening houdend met de actuele situatie, bekeken in hoeverre het voorgenomen besluit realistisch en realiseerbaar is en wordt een beperkt aantal aanbevelingen gedaan om de slaagkans te vergroten.

Het Gateway Reviewteam is op basis van de bevindingen in de Gateway Review van oordeel dat nut en noodzaak van de ketenaanpak Kansrijke Start duidelijk herkend en onderschreven worden. De Why is helder bij alle betrokkenen.

Om de inhoudelijke doelen te bereiken en Kansrijke Start succesvol te maken in de komende tijd, ziet het Review Team dat in de transitie van programma naar lijn inspanningen nodig zijn om de ketenaanpak structureel succesvol te laten zijn.

In deze Gateway-rapportage wordt een aantal aanbevelingen gedaan om de kans op succes te vergroten.

Bij de bepaling van de Status van de Delivery Confidence dienen de volgende definities gebruikt te worden.

Kleur	Toelichting status
	GROEN Een geslaagde implementatie van het programma (binnen tijds-, begrotings- en kwaliteitseisen) is zeer waarschijnlijk; er zijn in dit stadium geen grote problemen die de uitvoering ernstig lijken te bedreigen.
	ORANJEGROEN Een geslaagde implementatie lijkt zeer waarschijnlijk, maar er zal voortdurend voor moeten worden gewaakt dat risico's niet omslaan in grote problemen die de implementatie bedreigen.
	ORANJE Een geslaagde implementatie lijkt waarschijnlijk, maar er zijn reeds aanzienlijke problemen waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar, als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of de deadline niet te worden overschreden.
	ORANJEROOD Een geslaagde implementatie van het programma is onzeker. In meerdere essentiële opzichten zijn er grote risico's of problemen. Er zijn dringende maatregelen nodig om te zorgen dat deze worden aangepakt en om vast te stellen of het haalbaar is om ze op te lossen.
	ROOD Een geslaagde implementatie van het programma lijkt onhaalbaar. Er zijn grote problemen (met de programmdefinities, tijdsplanning, begroting of op te leveren opbrengsten) die in dit stadium niet beheersbaar of oplosbaar lijken. Het kan nodig zijn het programma te herstructureren en/of de algehele levensvatbaarheid opnieuw te beoordelen.

Aanbevelingen Gateway Reviewteam

Het Reviewteam doet de volgende aanbevelingen met bijbehorende urgentie volgens onderstaande definities.

Aanbeveling	Urgentie
1. Creëer ruimte voor het eigenaarschap van (regionale en lokale) ketenpartners door terughoudend te zijn in de centraal geformuleerde inhoudelijke ambities bij de Structurele Aanpak.	Essentieel
2. Maak bij de Structurele Aanpak concreet hoe VWS haar stelselverantwoordelijkheid in gaat vullen, onder meer door in te zetten op een aantal door het veld gewenste doorbraken.	Kritiek
3. Zorg voor gedeeld eigenaarschap voor Kansrijke Start binnen het kerndepartement. Beleg dit expliciet en niet-vrijblijvend en geef daarmee het goede voorbeeld aan de ketenpartners in het veld.	Kritiek
4. Faciliteer het eigenaarschap van ketenpartners (met name op landelijk niveau) door te bespreken en te beschrijven wat ieders rol en verantwoordelijkheden zijn.	Kritiek
5. Faciliteer de regionale en lokale ketenpartners bij de coördinatie- en afstemmingslast die de (zorg)akkoorden en ketenaanpakken met zich meebrengen uit te voeren.	Aanbevolen
6. Leg bij de Structurele Aanpak Kansrijke Start de verbinding met het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid.	Aanbevolen
7. Organiseer vanuit de stelselverantwoordelijkheid een degelijke informatie-uitwisseling tussen (keten)partners.	Essentieel
8. Behoud de monitor Kansrijke start en vul deze aan.	Essentieel
9. Organiseer dat de beroepsverenigingen de taken en verantwoordelijkheden van zorgprofessionals voor Kansrijke Start uitwerken en faciliteer de randvoorwaarden.	Essentieel

Kleur aanbeveling	Toelichting
Kritiek Doe onmiddellijk	Om de kans op een succesvolle uitkomst te vergroten, is het van het grootste belang dat het programma onmiddellijk actie onderneemt.
Essentieel Doe binnenkort	Om de kans op een succesvolle uitkomst te vergroten, is het van het grootste belang dat het programma binnenkort actie onderneemt.
Aanbevolen	Het programma kan zijn voordeel doen met het opvolgen van deze aanbeveling.

Bevindingen en aanbevelingen

Inleiding

Voor de totstandkoming van deze Gateway review heeft het onderzoeksteam twintig gesprekken gevoerd met stakeholders die op verschillende wijzen bij het programma Kansrijke Start betrokken zijn. Onder de gesprekpartners waren zorgprofessionals, beleidsmakers, bestuurders en vertegenwoordigers van verschillende doelgroepen. Opvallend in de gesprekken was de positieve grondhouding ten aanzien van de ketenaanpak Kansrijke Start. Nut en noodzaak worden door alle geïnterviewden herkend en onderschreven. Er is brede waardering voor de aanpak en de behaalde resultaten van het programma in de afgelopen periode. Een grote succesfactor, naast groot persoonlijk commitment van alle betrokkenen, is dat het programma over de grenzen van domeinen (zorg en welzijn), beleidskolommen en bestuurslagen vorm heeft gekregen en samenwerking tot uitgangspunt maakt.

Deze overstijgende aanpak laat zich echter niet altijd plooiën binnen de huidige stelsels en financieringsstromen. Sterker, deze zitten een succesvolle uitvoering soms in de weg. De meeste aanbevelingen die in dit rapport worden gedaan hebben betrekking op het wegnemen van de belemmeringen die nu worden ervaren.

Eigenaarschap

Inherent aan een ketenaanpak is dat er sprake moet zijn van gedeeld eigenaarschap. Op regionaal en lokaal niveau is daar een flinke slag mee gemaakt door de coalities die gevormd zijn. Tegelijkertijd stellen de ketenpartners die het Review Team gesproken hebben dat op landelijk niveau VWS eenduidig de verantwoordelijkheid draagt voor het stelsel waarbinnen de keten zich verder kan ontwikkelen. Men ervaart dat VWS deze verantwoordelijkheid in de eerste twee fases van de Kansrijke Start goed heeft ingevuld door de bewustwording over nut en noodzaak van de ketenaanpak (het wat en waarom) te stimuleren en door de ketenaanpak (financieel) te borgen in landelijke akkoorden (IZA, GALA, AZWA).

Alle gesproken ketenpartners en faciliterende partijen geven aan dat Kansrijke Start als lokale en regionale ketenaanpak, mede door de programmatische inzet vanuit VWS, meer volwassen is dan veel andere ketenaanpakken. Het werken met basisfunctionaliteiten biedt bovendien een handvat om te zorgen dat de keten in de verschillende regio's en wijken met een zekere uniformiteit kan worden ingevuld en het geeft tegelijkertijd voldoende ruimte voor lokaal maatwerk.

Ketenpartners en faciliterende partijen geven aan dat de nadere invulling van de regionale en lokale ketens op basis van basisfunctionaliteiten moeten plaatsvinden onder eigenaarschap van diezelfde lokale en regionale ketenpartners. Daarbij bepalen zij hun eigen focus (wijken, subdoelgroepen en problematiek) en tot op zekere hoogte hun eigen tempo. De actieagenda in de Structurele Aanpak zoals nu beschreven, wordt in die zin als flink inhoudelijk en ambitieus ervaren: van digitale zorgpaden, leerinfrastructuur tot e-learnings. Hoewel het met name acties op landelijk niveau betreft

zullen deze hun weerslag vinden in het regionale en lokale. De paradox lijkt dat VWS moeite heeft om het stimuleren van het 'wat en waarom' los te laten, uit angst dat de energie op lokaal en regionaal niveau verdwijnt. Dit terwijl juist bij Kansrijke Start de ruimte het vertrouwen om lokaal en regionaal invulling te geven aan de opgave tot energie leidt.

Essentieel ***Aanbeveling 1: Creëer ruimte voor het eigenaarschap van (regionale en lokale) ketenpartners door terughoudend te zijn in de centraal geformuleerde inhoudelijke ambities bij de Structurele Aanpak.***

De ketenpartners geven aan VWS in de volgende fase nadrukkelijker nodig te hebben om doorbraken binnen het stelsel te organiseren. Het gaat dan bijvoorbeeld om het op landelijk niveau wegnemen van de ervaren knelpunten rond de eigen bijdrage van verzekerden aan de kraamverzorging, gratis anticonceptie, het gebrek aan ruimte van geboortezorgverleners voor vroegsignalering en afstemming binnen de keten. En ook om doorbraken met betrekking tot het beschikbaar maken van data vanuit de Jeugdgezondheidszorg voor de keten. Uit de gesprekken blijkt dat over deze thema's ongeduld en soms zelfs frustratie bestaat omdat men niet goed begrijpt waarom doorbraken uitblijven.

Kritiek ***Aanbeveling 2: Maak bij de Structurele Aanpak concreet hoe VWS haar stelselverantwoordelijkheid in gaat vullen, onder meer door in te zetten op een aantal door het veld gewenste doorbraken.***

De ketenpartners vrezen dat borging van de ketenaanpak Kansrijke Start in de landelijke akkoorden geen garantie biedt dat de aanpak lokaal en regionaal succesvol wordt geïmplementeerd als noodzakelijke doorbraken op landelijk niveau niet worden aangepakt. Het gaat daarbij niet alleen om de inhoudelijke doorwerking van deze doorbraken, maar om ook het commitment dat VWS hiermee toont om als stelselverantwoordelijke door te pakken. Ketenpartners geven aan dat het belangrijk is dat wordt nagedacht over hoe en waar Kansrijke Start als beleidsdossier binnen het kerndepartement wordt opgehangen. Hoewel transitie van een programma naar een structureel beleidsdossier over het algemeen wordt gedragen, maken ketenpartners zich zorgen of daarmee de verkokering, die ook voorkomt binnen VWS, niet vanzelf wordt beslecht. Mede-eigenaarschap van onder meer DG CZ en de directie zorgverzekeringen wordt in de volgende fase als cruciaal gezien. Ook is belangrijk dat iemand op directeursniveau zich binnen VWS hard blijft maken voor Kansrijke Start te midden van de vele andere prioriteiten.

Kritiek ***Aanbeveling 3. Zorg voor gedeeld eigenaarschap voor Kansrijke Start binnen het kerndepartement. Beleg dit expliciet en niet-vrijblijvend en geef daarmee het goede voorbeeld aan de ketenpartners in het veld.***

De landelijke ketenpartners geven aan dat zij behoefte hebben aan duidelijk gedefinieerde taken en verantwoordelijkheden binnen de ketenaanpak. Zij geven aan dat de ketenaanpak Kansrijke start hierin achterloopt op andere ketenaanpakken, die centraal zijn opgestart. Dit is goed te verklaren vanuit het feit dat wortels van Kansrijke start gelegen zijn in het lokale.

Kritiek

Aanbeveling 4: Faciliteer het eigenaarschap van ketenpartners (met name op landelijk niveau) door te bespreken en te beschrijven wat ieders rol en verantwoordelijkheden zijn.

Voor regionaal en lokaal opererende ketenpartners is het belangrijk dat goed wordt beschreven op welke faciliteiten zij kunnen rekenen om het eigenaarschap goed in te vullen. Extra faciliteiten kunnen betrekking hebben op bijvoorbeeld ruimte (geld) voor coördinerende taken gericht op het betrekken van ervaringsdeskundigheid en het beleidsmatig aan elkaar knopen van alle ketenaanpakken en zorgakkoorden (beleidsmedewerkers bij de gemeenten lopen over). Ketenpartners hebben te maken met meerdere ketenaanpakken die opgeteld tot een grote afstemmingslast kunnen leiden. Te denken valt aan de gemeentelijke beleidsadviseur zorg die te maken krijgt met meerdere opgaven.

Aanbevelen

Aanbeveling 5: Faciliteer de regionale en lokale ketenpartners bij de coördinatie- en afstemmingslast die de (zorg)akkoorden en ketenaanpakken met zich meebrengen uit te voeren.

Verbinding met andere aanpakken en programma's

De door het Review Team gesproken stakeholders geven aan dat bij de Structurele Aanpak Kansrijke Start de behoeften en de belastbaarheid van de doelgroep en de zorgverleners centraal moet blijven staan. Het betrekken van ervaringsdeskundigen en zorgverleners wordt cruciaal geacht bij de keuze om aanpalende domeinen (wonen, werk & inkomen, energie) wel of niet aan te haken.

Over welke interdepartementale verbindingen gelegd of versterkt zouden moeten worden bij de faseovergang van Kansrijke Start lopen de beelden uiteen. De uitzondering hierop wordt gevormd door het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV). De uitgangspunten van Kansrijke Start en NPLV sluiten goed op elkaar aan. Beide aanpakken richten zich op het verkleinen van kansongelijkheid door het aan elkaar verbinden van verschillende domeinen. Stakeholders geven aan dat het leggen van een verbinding op rijksniveau de verbinding op regionaal niveau zal bevorderen. Dit zal er enerzijds voor zorgen het medisch domein op een meer gestructureerde manier in de 20 NPLV gebieden betrokken wordt. Anderzijds kan de NPLV aanpak aanknopingspunten bieden voor een gedifferentieerde benadering van doelgroepen. Schaarste maakt differentiatie in bepaalde gevallen gewenst, maar institutionele beperkingen maken dit ingewikkeld. Het NPLV kan kader en legitimiteit geven aan differentiatie binnen de ketenaanpak Kansrijke Start.

Op de vraag welke lessen zijn te leren vanuit andere ketenaanpakken en/of vergelijkbare programma's is op basis van de Gateway gesprekken geen eenduidig antwoord voortgekomen. Kansrijke Start heeft een eigen dynamiek en eigen stakeholders en is qua fase en ontwikkelpad in beperkte mate vergelijkbaar met andere ketenaanpakken en programma's. Verdiepende analyse zou nodig zijn om te bepalen in hoeverre best practices effectief kunnen zijn bij de Structurele Aanpak Kansrijke Start en andersom: welke best practices van Kansrijke Start effectief kunnen zijn bij andere ketenaanpakken.

Aanbevolen ***Aanbeveling 6: Leg bij de Structurele Aanpak Kansrijke Start de verbinding met het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid.***

Informatievoorziening

De verschillende partijen die kwetsbaren ondersteunen zijn niet georganiseerd in een keten met volgordelijkheid in de uitvoering. Bij het doorverwijzen van (toekomstige) ouder(s) in een kwetsbare situatie met aanvullende ondersteuningsbehoefte is informatie-uitwisseling van de ene naar de andere organisatie noodzakelijk. Ook om (toekomstige)ouders in kwetsbare situaties niet te belasten met aanmeldprocedures van organisaties, is het advies om vanuit VWS zorg te dragen voor de inrichting van degelijke informatie-uitwisseling. Hierdoor zullen ook administratieve lasten worden beperkt bij de uitvoerende partijen en worden betrokkenen meer gefaciliteerd.

Essentieel ***Aanbeveling 7: Organiseer vanuit de stelselverantwoordelijkheid een degelijke informatie-uitwisseling tussen (keten)partners.***

De Kansrijke Start monitor van het RIVM bestaat uit een indicatorenset, tot stand gekomen via een Delphi-methode. Experts uit de praktijk, beleid en wetenschap hebben hierbij consensus bereikt over een basisset van indicatoren, een keuzeset helpend om ook de lokale voortgang van Kansrijke Start te kunnen monitoren, en een ontwikkelagenda voor gewenste indicatoren waarvoor geen data zijn of die onvoldoende uitgewerkt zijn. Regiobeeld en de lerende lokale monitor Kansrijke Start helpt coalities bij het vormgeven en evalueren van hun Kansrijke Start aanpak. De kwantitatieve rapportage in de jaarlijkse monitor Kansrijke Start geeft informatie over de stand van zaken coalitevorming en indicatoren die betrekking hebben op de eerste 1000 dagen (o.a. kinderen geboren in moeilijke omstandigheden in relatie tot gebruik kraamzorg, overgewicht en spraak-taalontwikkeling jonge kinderen, en psychische problemen ouders). De jaarlijkse monitor bevat ook een kwalitatieve analyse van de ervaringen met Kansrijke Start volgens verschillende betrokkenen.

Het is nodig om de relevante indicatoren voor gezondheid en welzijnswinst die met Kansrijke Start verwacht worden te behalen, vanuit de structurele aanpak vanaf 2026 (opnieuw) vast te stellen. VWS kan dit doen door zich te laten voeden door partijen in het veld, in zowel het sociaal als medisch domein, de doelgroep van Kansrijke Start en de professionals in data-analyses. Deze indicatoren kunnen vervolgens gebruikt worden om stuurinformatie te krijgen op verschillende lagen: lokaal, regionaal en landelijk. Voor de ketenaanpak, maar ook om te identificeren waar de huidige stelsels aanpassing behoeven.

Op basis van de vastgestelde indicatoren moeten partijen verplicht worden data te verzamelen en te leveren ten behoeve van de monitor. Het nu deels nog ontbreken van kwantitatieve data is een belangrijk aandachtspunt, mede waardoor de cijfermatige onderbouwing van wat door de inzet van Kansrijke Start wordt bereikt slechts beperkt aanwezig is. Daarbij geldt in zijn algemeenheid dat voor preventieve programma's die zich inzetten op maatschappelijke winst op de (midden)lange termijn de causaliteit tussen input en outcome altijd lastig is vast te stellen. Zo ook bij Kansrijke Start: een directe koppeling tussen de mate van coalitevorming en invulling ketenaanpak Kansrijke Start (inputindicatoren) en de outcome aan gezondheid en welzijnswinst is nog onvoldoende te maken.

Essentieel ***Aanbeveling 8: Behoud de monitor Kansrijke start en vul deze aan.***

De zorgprofessional

In een aantal interviews ervaarde het Review Team handelingsverlegenheid bij zorgprofessionals richting de client. Met name in het geval van cliënten in kwetsbare situaties. De vraag rijst tot waar de zorgprofessional zaken durft de benoemen die buiten het eigen taakveld vallen. Deze handelingsverlegenheid zit de integrale werkwijze die het programma Kansrijke Start voorstaat in de weg. VWS zou de beroepsverenigingen aan moeten spreken op het uitwerken van zowel de rol van de zorgprofessional op dit thema als de randvoorwaarden waaraan voldoen moet worden om dit mogelijk te maken, in termen van tijd, scholing en financiering. Wanneer hierbij randvoorwaarden vanuit het stelsel nodig zijn, is het aan VWS om te zorgen dat hieraan wordt voldaan.

Essentieel ***Aanbeveling 9: Organiseer dat de beroepsverenigingen de taken en verantwoordelijkheden van zorgprofessionals voor Kansrijke Start uitwerken en faciliteer de randvoorwaarden.***

Dialloogtafel

De geplande dialloogtafel kan benut worden om met name de partijen in huis mede verantwoordelijk te maken voor de stevige inbedding van Kansrijke Start in het beleidsveld van VWS.

Volgende Gateway Review

Te bepalen tijdens dialloogtafel.

Bijlage A

Doelen Gateway Review 3: Realisatie

De Gateway Review 3 wordt uitgevoerd in de realisatiefase van een project. Gateway Review 3 wordt uitgevoerd voordat een opdracht wordt verleend aan een leverancier. Het reviewteam onderzoekt of de uitvoering gestart kan worden. Ook wordt gekeken of de bestaansgrond voor het project nog steeds aanwezig is. Tijdens deze review wordt tevens bekeken in hoeverre het project nog steeds op planning ligt en het beoogde resultaat op het geplande tijdstip bereikt gaat worden. Evenals bij de overige Gateway Reviews is het uitgangspunt dat het goed gaat en dat bekeken wordt in hoeverre de opdrachtgever nog succesvoller kan zijn. Dit betekent dat de focus bij de Gateway Review 3 ligt op de realisatie van het project en het aanbestedingsproces in het bijzonder.

In dit type Gateway Review kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is de volledige Business Case en de haalbaarheid van de resultaten te bevestigen nu relevante informatie van mogelijke leveranciers bekend is?
- Zijn de doelstellingen van het project nog altijd afgestemd op die van het programma en de organisatie?
- Wordt er binnen het gestelde tijdspad en budget de afgesproken kwaliteit opgeleverd?
- Biedt de aanpak waarde voor het geld en zijn de juiste middelen voor de uitvoering beschikbaar?
- Is de uitvoeringsstrategie bekend binnen de betrokken organisatie(s)?
- Is er draagvlak voor de uitvoering bij de belanghebbenden van het project en bereiden zij zich voor op de verandering?
- Bij verwerving: is de voorgenomen strategie gevolgd en is er expertise beschikbaar om de leverancierrelatie te beheren?
- Is er een passende governance- en projectstructuur voor deze projectfase?
- Werkt het risicomanagement in de praktijk?
- Wat is er nog nodig om de implementatiefase in te kunnen gaan?
- Beschikt het programmateam over de juiste kennis en ervaring?
- Wat is er nog nodig om de volgende fase in te kunnen gaan?

Bijlage B

Geraadpleegde documenten

- Kennissynthese Kansrijke Start | Publicatie | Kansrijke Start
- Handreiking ketenaanpak Kansrijke Start | Publicatie | Kansrijke Start
- GALA - Gezond en Actief Leven Akkoord | Rapport | Rijksoverheid.nl
- Mid-term review GALA | Rapport | Rijksoverheid.nl
- Vervolgaanpak Kansrijke Start 2022-2025 | Publicatie | Kansrijke Start
- Actieprogramma Kansrijke Start | Publicatie | Rijksoverheid.nl
- Verhalenbundel toont kracht van samenwerking voor een kansrijke start | Nieuwsbericht | Kansrijke Start
- Het Kansrijke Start verhaal | Publicatie | Kansrijke Start
- 7e voortgangsrapportage - Kansrijke Start | Rapport | Rijksoverheid.nl
- Zesde voortgangsrapportage Kansrijke Start | Publicatie | Kansrijke Start
- Landelijke Monitor Kansrijke Start | RIVM
- Monitor Kansrijke Start 2024 | RIVM
- Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord | Rapport | Rijksoverheid.nl
- Terugblik-op-Stimuleringsprogramma-Kansrijke-start-2019-2022.pdf
- <https://www.pharos.nl/kennisbank/bouwstenen-en-succesfactoren-van-de-aanpak-kansrijke-start/>
- Samenwerken aan een kansrijke start
- <https://www.pharos.nl/infosheets/kansrijke-start-regionaal-samenwerken/>
- Checklist basisprincipes lokale coalitie Kansrijke Start | Publicatie | Kansrijke Start
- Checklist Basisprincipes regionaal samenwerkingsverband Kansrijke Start | Publicatie | Kansrijke Start
- Wegwijzer Kansrijke Ontmoetingen | CPZ
- Leerinfrastructuur
- Terugblik+Netwerkbijeenkomst+Kansrijke+Start+13+september.pdf
- Kansrijke Start Tafel
- Landelijke Coalitie KS
- Programmteam Plus
- Prenatale-Huisbezoeken-Jeugdgezondheidszorg.pdf
- Rapportage Drijfveren, obstakels en kansrijke aanknopingspunten bij het signaleren van kwetsbare gezinnen | Nieuwsbericht | Kansrijke Start
- Changing midwifery professional responsibilities: the provision of care to women and families in vulnerable circumstances and the position, tasks, and responsibilities of clinical midwives in the Dutch health care system - Hogeschool Rotterdam
- Integrale domeinoverstijgende samenwerking voor zwangere vrouwen en (aanstaande) ouders in een kwetsbare situatie: Basisstructuur Kansrijke Start Zuid-Limburg | TSG - Tijdschrift voor gezondheidswetenschappen
- Leertraject Sociale geboortezorg in het ziekenhuis (en eruit!) | CPZ
- Vroegsignalering en interventies | CPZ
- Selecteer uw gemeente | Pharos - Kansrijke Start
- Kansrijke Start biedt de huisarts handelingsopties bij (aanstaande) gezinnen in kwetsbare omstandigheden | Publicatie | Kansrijke Start

- Sterke ouders Kansrijke Jeugd
- <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/06/20/hervormingsagenda-jeugd-2023-2028>
- Visiedocument OOK in Balans | Publicatie | voor Jeugd & Gezin
- Kansrijke Start & Samenwerken met informele ondersteuning – Pharos
- De oorzakenboom