

Regiovisie jeugdhulp IJmond en Zuid-Kennemerland

1. Inleiding

1.1 Doel en samenwerking

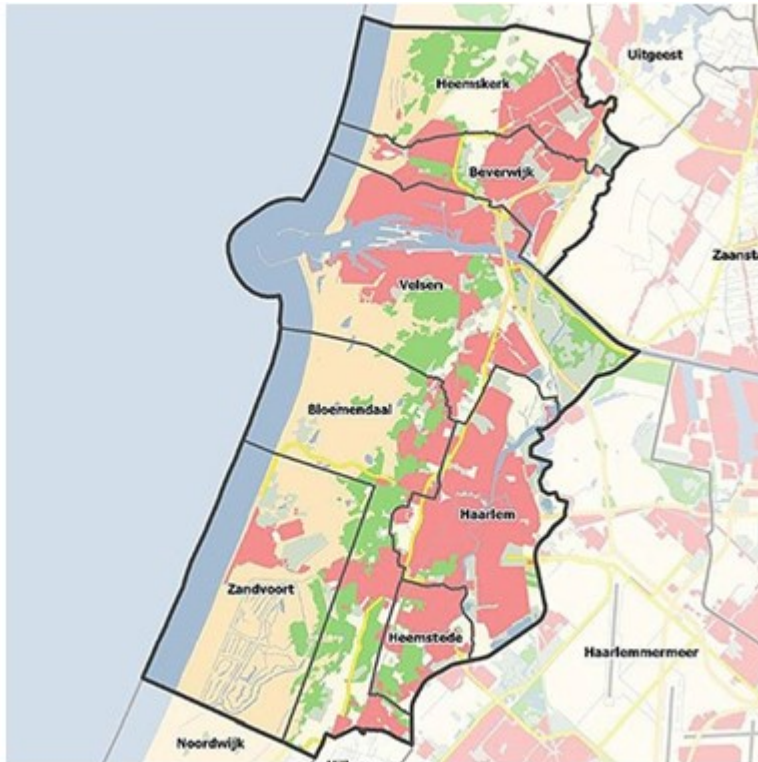
Vanaf de voorbereiding van de decentralisatie van de jeugdhulp in 2015 werken de twee jeugdhulpregio's Zuid-Kennemerland en IJmond samen aan de inkoop van deze hulp. Samen staan we voor de opgave te zorgen voor goede jeugdhulp die aansluit bij de behoeften en mogelijkheden van jeugdigen, ouders en gezin én die betaalbaar is, nu en in de toekomst.

Zuid-Kennemerland wordt gevormd door:

- Bloemendaal
- Haarlem
- Heemstede
- Zandvoort

IJmond door:

- Beverwijk
- Heemskerk
- Velsen



Deze regiovisie geeft richting aan de samenwerking tussen deze gemeenten en aan de inhoudelijke opgaven en ambities waar de regio's aan werken. De Regiovisie vormt dan ook het gezamenlijke inhoudelijke kader waarop regionaal gestuurd gaat worden.

Met het opstellen van de regiovisie wordt, voor dit onderdeel, ook gehoor gegeven aan de Resolutie Norm voor Opdrachtgeverschap (NvO) Jeugd die door de gemeenten in VNG-verband is opgesteld en in juni 2020 is aangenomen.

1.2 Samenhang met en uitwerking tijdens de verwerving jeugdhulp

Het opstellen van deze regiovisie jeugdhulp valt samen met de start van de nieuwe verwerving van de jeugdhulp. Om hier goed bij aan te sluiten worden twee stappen genomen:

- Stap één de kaders: in deze regiovisie worden de kaders vastgesteld. Op basis van gesprekken met aanbieders, jeugdigen en ouders, samenwerkingspartners, lokale en regionale projecten en programma's en landelijke ontwikkelingen wordt het 'wat' omschreven. Waar gaan we ons hard voor maken de komende periode.
- Stap twee het uitvoeringsprogramma: Er is gekozen voor een dialooggerichte aanbesteding. In de dialoofase wordt samen met jeugdhulpaanbieders, samenwerkingspartners, jeugdigen en ouders concrete invulling gegeven aan het 'hoe'; hoe bereiken we de in deze regiovisie opgestelde doelen voor de jeugdhulp. Er wordt ingegaan op vragen als:
 - Wat is (boven)regionaal nodig voor het bereiken van de beleidsdoelen en zetten van de transformatiestappen?
 - Welk hulpaanbod is in de regio nodig om jeugdigen en ouders met uiteenlopende vragen en problemen tijdig en passend te kunnen helpen?
 - Welke hulp is effectief, wat moeten we niet meer doen?
 - Hoe wordt (tenminste voor de looptijd van de regiovisie) in regioverband de beschikbaarheid en continuïteit van jeugdfuncties geborgd?

Ook wordt in deze fase concrete invulling gegeven aan de monitoring en sturing op basis van het gekozen sturingsmodel (zie paragraaf 8.2).

1.3 Lokaal versus (boven)regionaal

De transformatie van de jeugdhulp vraagt om inzet op meerdere schaalniveaus. Deze regiovisie richt zich op de (boven)regionale inzet van jeugdhulp en is daarmee aanvullend op het lokale jeugd beleid. De volgende schaalniveaus kunnen onderscheiden worden:

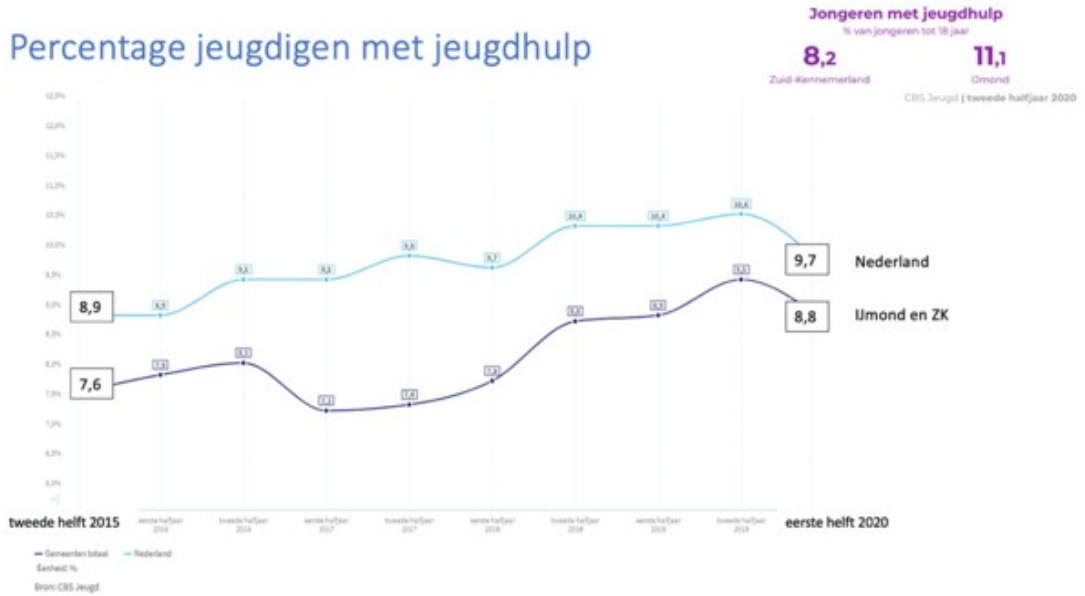
- Individuele gemeenten: Wat lokaal kan, gebeurt lokaal. Gemeenten zetten zich in voor het versterken van de sociale basis (welzijn, onderwijs, sport, cultuur, JGZ, etc.), informele hulp en vrijwillige inzet en ook voor een sterke toegang die de verbinding met jeugdhulp, volwassenzorg en het brede sociaal domein kan leggen en ook zelf hulp kan bieden.
- Zuid-Kennemerland en IJmond: Er wordt samengewerkt om aanvullende jeugdhulp in te kunnen zetten daar waar dit nodig is. Om beschikbaarheid en kwaliteit te borgen is dit grotere schaalniveau van belang. Ook hier is verbinding met de leefomgeving van jeugdigen en ouders het uitgangspunt. In deze leefomgeving speelt het onderwijs een grote rol
- Samenwerking in Noord-Holland en landelijk: sommige problematiek komt zeer weinig voor en de expertise is te schaars om goed regionaal te organiseren. Hiervoor wordt in Noord-Holland en landelijk samengewerkt.

2. Jeugdhulp in IJmond en Zuid-Kennemerland in cijfers

In dit hoofdstuk worden ontwikkelingen in de jeugdhulp in Zuid-Kennemerland en IJmond op basis van de huidige gegevens in een aantal grafieken aangegeven. Het gaat om trends op hoofdlijnen, en is een eerste aanzet voor een diepere analyse die samen met partners, jeugdigen en ouders gemaakt wordt en die de cijfermatige basis vormt voor monitoring en sturing. In dit hoofdstuk is een aantal trends weergegeven, in bijlage 1 is een uitgebreider overzicht toegevoegd.

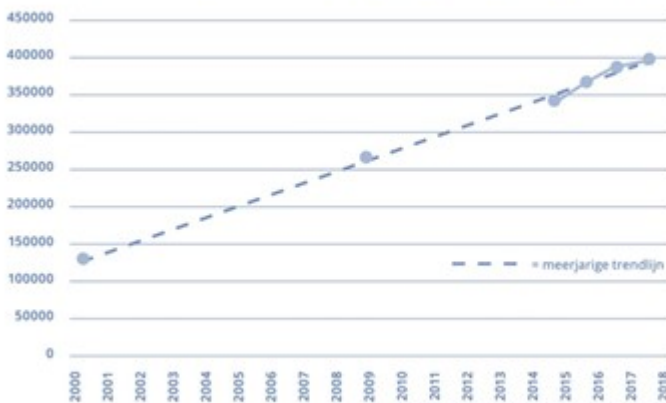
Het aantal jeugdigen dat jeugdhulp krijgt in Zuid-Kennemerland en IJmond is sinds 2015 met schommelingen toegenomen van 7,6 naar 8,8% in de eerste helft van 2020. Wanneer we naar Zuid-Kennemerland en IJmond apart kijken zien we da in de tweede helft van 2020 Zuid-Kennemerland met een percentage van 8,2% net onder het landelijk gemiddelde van 10,3% zat en IJmond met 11,1% er net boven.

Percentage jeugdigen met jeugdhulp



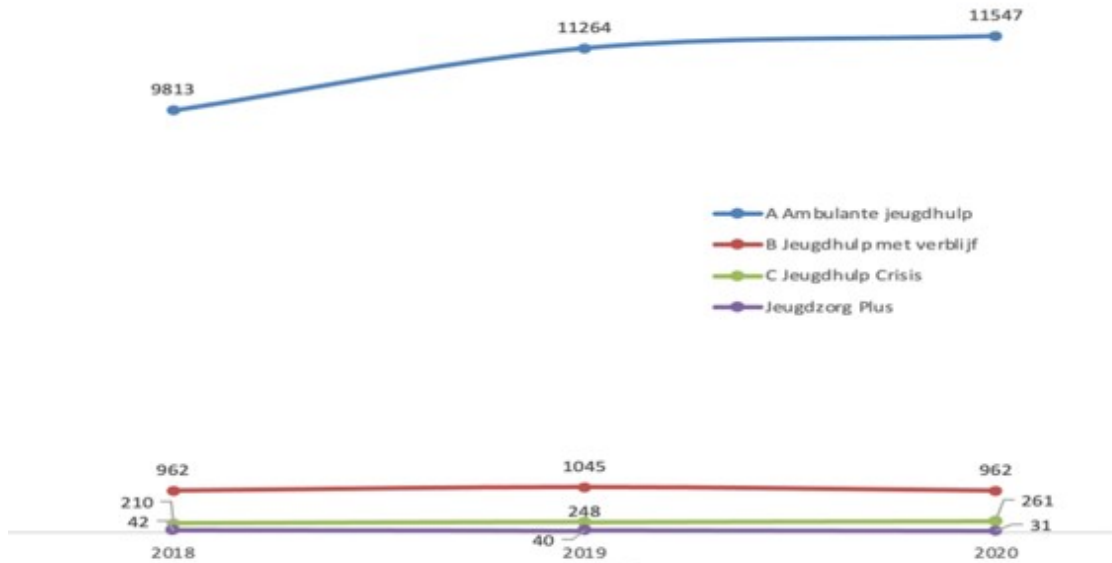
Met de decentralisatie is het nog niet gelukt een jarenlange trend van stijging van het aantal kinderen met jeugdhulp te keren. In de afbeelding hiernaast laat het NJi met een trendlijn de stijging van jeugdigen in jeugdhulp sinds 2000 zien.

Landelijke trendlijn aantal jeugdigen in jeugdhulp (bron: NJi)

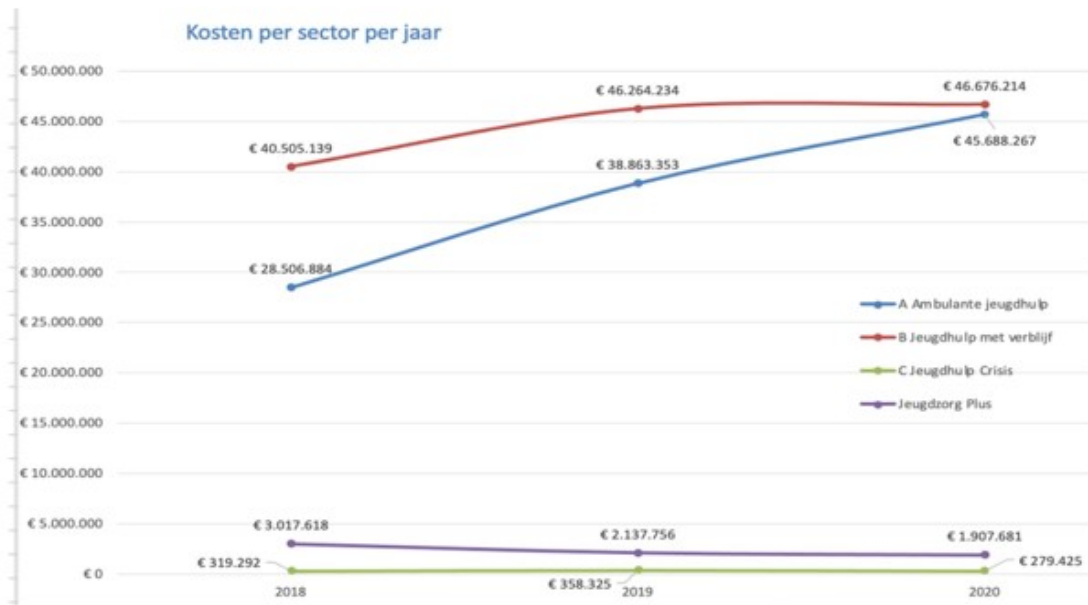


Kijkend naar de ontwikkelingen in de jeugdhulpregio's zien we **in de verschillende sectoren** onderstaand beeld. Het totaal aantal cliënten is tussen 2018 en 2020 gestegen met bijna 16%. Per sector zijn de ontwikkelingen verschillend. Met name de ambulante jeugdhulp laat een stijging in het aantal cliënten zien, ruim 18% (zie bijlage 1 voor een opsplitsing binnen dit perceel). Een stijging van het aantal kinderen met ambulante jeugdhulp kan gewenst zijn indien de ambulante hulp de jeugdhulp met verblijf vervangt. Het aantal kinderen in jeugdhulp met verblijf is na een stijging in 2019 weer op het niveau van 2018 (zie bijlage 1 voor een opsplitsing binnen dit perceel). Dit verklaart dus niet de stijging die we zien in de ambulante jeugdhulp. Het aantal kinderen in de jeugdzorg Plus neemt af met 26%, dit is in lijn met de gewenste beweging naar zo min mogelijk kinderen, bij voorkeur 0, in deze vorm van hulp.

Aantal jeugdigen per sector per jaar

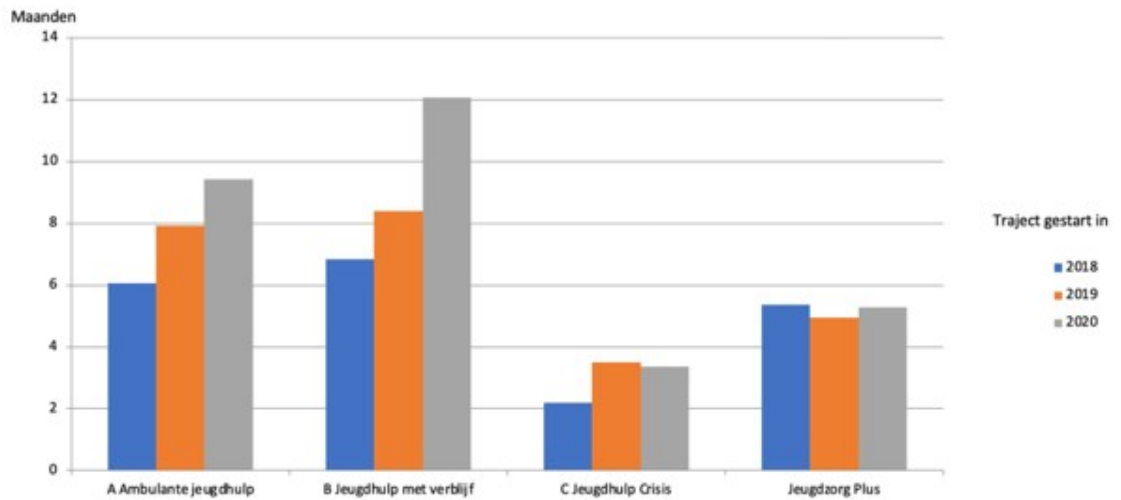


De totale **kosten voor de jeugdhulp** stegen in de periode van 2018 tot en met 2020 harder dan het aantal cliënten, de stijging van de kosten is 31%. Dit komt overeen met het landelijke beeld. Verdieping op onderdelen is nodig voor een goede analyse van de oorzaken. De kosten voor ambulante jeugdhulp zijn met bijna 60% gestegen. De kosten voor jeugdhulp met verblijf stegen ruim 14% in 2019 en zijn daarna bijna niet verder gestegen. De kosten voor Crisis zijn gedaald met 12% evenals de kosten voor jeugdzorg Plus, deze daalden met 37%. In bijlage 1 zijn de kosten voor verblijf en ambulante opgesplitst in subonderdelen en de gemiddelde bedragen per traject.



In de **gemiddelde looptijd van trajecten** zien we zowel bij ambulante jeugdhulp als bij jeugdhulp met verblijf een stijging. De intensiteit en duur van trajecten en de duur zijn elementen die deels de hogere kosten kunnen verklaren. Landelijk wordt geconstateerd dat de instroom redelijk gelijk blijft maar de uitstroom stagneert.

Gemiddelde looptijd trajecten per sector



In bovenstaand overzicht zijn de gegevens van Zuid-Kennemerland en IJmond samengevoegd. Voor een vervolg analyse kan een opsplitsing per regio en per gemeente gemaakt worden. Dit is van belang omdat de omstandigheden per gemeente verschillend zijn. Dit blijkt ook uit gegevens over eenouder huishoudens en kinderen die opgroeien in een gezin met een uitkering, beide voorspellers voor een mogelijk beroep op jeugdhulp, in de verschillende gemeenten (zie bijlage 1).

3. Visie en uitgangspunten

3.1 Visie

We willen dat kinderen en jongeren in Zuid-Kennemerland en IJmond een goede start maken in het leven, dat zij gezond, gelukkig en veilig opgroeien tot zelfredzame volwassenen die volwaardig in de samenleving kunnen meedoen. Een goede start van het leven en een stabiele opgroei- en onderwijssituatie maakt de kans op een goede startpositie als jongvolwassene groter. Bij jeugdigen en gezinnen waar de opgroei- en onderwijssituatie verstoord is, zetten we tijdig passende jeugdhulp in. Eerst wordt gekeken wat jeugdigen en ouders, samen met hun netwerk, wel kunnen en welke steun de sociale basis kan bieden. Waar nodig ondersteunen we jeugdigen en gezinnen tijdig en op maat met de inzet van jeugdhulp.

De kansencirkel als 'onderlegger' in gesprekken

De kansencirkel bestaat uit acht samenhangende elementen die ieder kind nodig heeft om goed te kunnen opgroeien. Elementen waar ieder kind volgens het VN-kinderrechtenverdrag recht op heeft. De elementen zijn gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek naar beschermende factoren in de ontwikkeling van kinderen.

De kansencirkel doet recht aan de wens om niet alleen naar problemen te kijken, maar vooral naar talenten en naar manieren om mee te kunnen doen. De cirkel stimuleert alle betrokken om naar het hele kind te kijken, niet naar een stukje van het leven van een kind. Daarom vormt deze cirkel een goede basis voor het gesprek over de transformatie, over het elke dag een beetje beter maken van de jeugdhulp.



De kansencirkel is ontwikkeld als onderdeel van het Schotse model 'Getting it right for every child' (GIRFEC). Het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) heeft de Nederlandse variant – de kansencirkel – ingebracht.

3.2 Inhoudelijke uitgangspunten

Gemeenten hebben in samenwerking met aanbieders, samenwerkingsverbanden onderwijs, andere stakeholders uit het veld van jeugdhulp en ervaringsdeskundigen, een aantal inhoudelijke uitgangspunten gedefinieerd:

- Normaliseren
- Partnerschap met jeugdige/gezin
- Vindplaatsen versterken
- Vroegsignaleren
- Jeugdhulp bieden in de leefwereld van de jeugdige
- Veiligheid staat voorop
- Verbinden van informele en formele zorg
- Integraal samenwerken

Deze uitgangspunten worden in het volgende hoofdstuk uitgewerkt en maken onderdeel uit van de verwervingsstrategie jeugdhulp.

4. Beleidsdoelen

De regio's Zuid-Kennemerland en IJmond willen de volgende doelen realiseren:

1. Ouders en jeugdigen kunnen, met steun van hun omgeving, omgaan met de gewone hobbels in het opvoeden en opgroeien
2. Kinderen en jongeren krijgen tijdig de best passende hulp (zo licht als mogelijk, zo zwaar als nodig)
3. Kinderen en jongeren groeien zo thuis mogelijk op
4. Kinderen en jongeren groeien veilig op
5. Jeugdhulp en onderwijs zetten zich in samenhang in voor de ontwikkeling van jeugdigen

In veel gevallen kunnen deze doelen niet los van elkaar gezien worden. Hieronder per doel een korte uitwerking in de wetenschap dat er samenhang en overlap is.

4.1 Ouders en jeugdigen kunnen, met steun van hun omgeving, omgaan met de gewone hobbels in het opvoeden en opgroeien

Eigen verantwoordelijkheid van ouders aanspreken en ouderschap versterken

Ouders zijn primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling en opvoeding van hun kinderen. Ook zijn ze verantwoordelijk voor het bieden van een gezonde en kansrijke toekomst. Daarnaast dragen ook jongeren de verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling. Als jeugdigen opgroeien in kwetsbare omstandigheden is het belangrijk om de jeugdigen en ouders steun en hulp te bieden, zodat ze daarna zo veel mogelijk op eigen kracht of met hulp van het eigen netwerk verder kunnen.

Normaliseren

We moeten weer meer accepteren dat opvoeden en opgroeien met hobbels gepaard gaat. De lichamelijke, mentale, emotionele en cognitieve ontwikkeling van kinderen en jongeren verloopt in fasen, met ups en downs. Vaak is dat gedrag of een gevoel weliswaar lastig of naar, maar niet abnormaal. Inzicht in wat normaal is bij het opvoeden en opgroeien, delen van ervaringen, steun uit eigen omgeving, vrijwillige inzet of welzijnswerk kan voldoende zijn. Ondersteuning hoeft niet altijd jeugdhulp te zijn. Er zijn echter ook problemen die verergeren of onherstelbaar worden als hulpverlening te laat komt. Voor veel van de jeugdigen in de zwaardere jeugdhulp gaat normaliseren en preventie niet om het voorkomen van de inzet van jeugdhulp maar om het voorkomen van erger. Ook hier blijft het uitgangspunt dat voortgebouwd wordt op wat de jeugdige en het gezin, samen met de omgeving, wel kan, dat hun kracht gezien en benut wordt.

De toegang tot de jeugdhulp speelt een belangrijke rol in het maken van de, soms lastige, afweging welke steun en hulp wanneer nodig is. Ook van jeugdhulpverleners en hun organisaties vraagt dit om een kritische en brede blik.

Rol mede-opvoeders

'It takes a village to raise a child', zo luidt het bekende gezegde. Verschillende professionals zoals leerkrachten, pedagogisch medewerkers in de kinderopvang, trainers en coaches spelen als mede-opvoeder een belangrijke rol in de ontwikkeling van kinderen. Zij zijn gebaat bij inzichten en kennis om hun handelingsperspectief te vergroten. Waar nodig kunnen zij ook versterkt worden door tijdelijk ondersteuning van een jeugdhulpprofessional.

4.2 Kinderen en jongeren krijgen tijdig de best passende hulp (zo licht als mogelijk, zo zwaar als nodig)

De juiste hulp op het juiste moment

Het is van belang dat er bij kinderen die jeugdhulp nodig hebben wordt gekeken wat de juiste mix van inzet is - vanuit eigen netwerk, sociale basis, hulp en steun door CJG én aanvullende hulp.

Streven is dat ieders inzet elkaar aanvult en versterkt en opgeteld tot het meest passende antwoord op die specifieke hulpvraag in die specifieke context leidt.

Door eerder en systeemgerichter hulp in te zetten verwachten we dat minder vaak een beroep op zwaardere (en duurdere) zorg nodig zal zijn. Tegelijkertijd hebben we nadrukkelijk geen 'stepped care' maar een 'matched care' model voor ogen. Oftewel zwaardere vormen van hulp worden niet pas ingezet als het met lichtere vormen niet lukt. Uit de praktijk is gebleken dat dit niet goed werkt. Waar nodig wordt specialistische deskundigheid al in een vroeg stadium betrokken om tot een goede weging te komen voor wat de meest passende hulp op dit moment bij deze vraag is, met als uitgangspunt 'zo licht en normaal als mogelijk'. Altijd geldt dat de hulp in samenhang met de omgeving en het netwerk van de jeugdige en het gezin wordt georganiseerd.

Regie en eigenaarschap ligt bij de gezinsleden en direct betrokkenen, er wordt gewerkt met hun plan.

Maatwerk voor jeugdigen en gezinnen met complexe problemen

Bij complexe problemen van jeugdigen en gezinnen is meer maatwerk vereist. Hierbij is het nodig om samen met de ouders en jeugdigen een goede analyse te maken en soms out-of-the-box oplossingen in te zetten die breder reiken dan het jeugd(hulp) domein en die beoordeeld worden op rendement. Complexe problemen zijn er niet zomaar, het is er vaak ook omdat de gebaande paden niet gewerkt hebben.

Inzet binnen het juiste wettelijk kader

Soms worden jeugdigen (nog) binnen de jeugdwet geholpen terwijl hulp vanuit een ander wettelijk kader geëigend is. Dit speelt met name in de afbakening met de Wet Langdurige Zorg. Inzet vanuit het juiste kader heeft zowel financiële gevolgen als inhoudelijke, zoals een meer passende plek en stabiliteit voor een jeugdige.

Problematiek van ouders

Een deel van de problematiek van de jeugdigen die een beroep doen op jeugdhulp, vindt zijn oorsprong in problematiek van de ouders. Wanneer dit het geval is, is het van belang bij de steun en hulp de focus op de volwassenen te leggen, om patronen te doorbreken. Zo kunnen we voorkomen dat we jeugdigen onnodig met jeugdhulp belasten en dat onterecht jeugdhulpbudget wordt aangewend voor volwassenenproblematiek. Hulp en steun voor de schadelijke gevolgen die jeugdigen ondervinden van de volwassenenproblematiek, is wél van belang.

De laatste jaren neemt de problematiek rond complexe echtscheidingen toe. Vanwege de schade die deze echtscheidingen veroorzaken bij de betrokken kinderen én de oplopende kosten, is het van belang om de ondersteuning zodanig in te zetten dat we voorkomen dat een echtscheiding in een vechtscheiding ontaardt. We willen de schade aan kinderen ten gevolge van dergelijke echtscheidingen zo veel mogelijk beperken. Een deel van de inzet valt niet onder jeugdhulp. Toch is preventieve inzet hier gewenst, omdat dit ernstige schade (en hogere kosten) voorkomt.

ECHTSCHIEDINGSPROBLEMATIEK

Pilot samenwerking rechtspraak

Op arrondissementaal niveau van de rechtbank Noord-Holland (Alkmaar en Haarlem) vindt samenwerking over de inzet van hulp bij echtscheidingen plaats, de pilot uniform hulpaanbod. De rechter verwijst naar het lokale team (CJG). Het lokale team gaat met ouders in gesprek en verwijst op basis hiervan en van de door de rechter aangegeven doelen naar passend aanbod. Door strakke samenwerking tussen de betrokken partners, het opleggen van een voorwaardelijk raadsonderzoek bij de eerste zitting en strakke termijnen ontstaat een versnelling in het proces met als doel ouders en/of kinderen snel de juiste hulp te bieden om erger te voorkomen. Er zijn strakke termijnen afgesproken voor de inzet van iedere partner. Aandachtspunt is de invloed van wachtlijsten op het behalen van deze termijnen. Een discussiepunt is of trajecten die ouders doorlopen ten behoeve van de kinderen uit jeugdhulp budget betaald moeten worden of op een andere wijze gefinancierd kunnen worden.

Project 'Daar waar het hoort'

Uit onderzoek blijkt dat in 80% van de zaken in de jeugdbescherming en jeugdreclassering scheidingsproblematiek speelt. Het doel van het project is om de scheidingsproblematiek terug te dringen uit gedwongen jeugdzorg en onderzoeken of er andere mogelijkheden zijn om met deze problematiek om te gaan. Het project bestaat uit 3 fasen:

- Fase 1: Ontwikkeling van een digitaal informatieloket. Sinds 1 januari 2021 is het scheidingsplein.nl online. Deze is samen met de 18 gemeenten in Noord-Hollands en de samenwerkende partners ontwikkeld.
- Fase 2: Nieuwe aanpak met meer informatie, training en begeleiding.
- Fase 3: Evaluatie en voorstel implementatie en eventueel wetsvoorstel om kinderen in vechtscheidingen te beschermen.

In dit project wordt samengewerkt met 18 gemeenten in Noord-Holland, de GI'en, advocatuur en jeugdhulp. In de komende fase 2 worden hier ervaringsdeskundigen, juridisch loket en de rechtbank aan toegevoegd en vindt de verbinding met de wijkteams plaats. De aanpak is niet ongemerkt gebleven. Ministerie van Justitie en Veiligheid betreft de projectgroep bij landelijke problemen rondom (v)echtscheiding. Recent is de gemeente Hollands Kroon uitgeroepen tot de top 24 gemeenten als het gaat om de dienstverlening bij scheiding.

Inzet bij een crisis

Door tijdig passende hulp te bieden is het streven crisissituaties zo veel mogelijk te voorkomen en zowel de inzet van crisisbeoordeling als spoedhulp te verminderen. Een goede crisisdienst voor de beoordeling van acute crisissituaties bij jeugdigen zowel tijdens als buiten kantoortijden blijft echter nodig. Voor het organiseren van de crisisdienst buiten kantoortijden werken de regio's Zuid-Kennemerland en IJmond nauw samen met de regio Haarlemmermeer.

Na beoordeling van een crisis dient tijdig passende jeugdhulp geboden te worden. Hiervoor is het onder andere van belang dat er voldoende ambulante spoedhulp is en er voldoende crisisbedden zijn.

4.3 Kinderen en jongeren groeien zo thuis mogelijk op

Leidende principes uit 'Een thuis voor Noordje' (zie bijlage 2)

1. Wij nemen (gezamenlijk) de verantwoordelijkheid voor een jeugdige
2. Wij luisteren en sluiten aan bij behoefte van de vraagsteller, oplossingen ontwikkelen we samen
3. Wij kijken vanuit verschillende leefdomeinen (een integraal plan voor meerdere leefdomeinen zorg/onderwijs/vrije tijd)
4. Wij werken aan een on-onderbroken (continue) leer- en ontwikkelijn voor iedere jeugdige
5. Wij zorgen ervoor dat ouders en jeugdige goed worden ondersteund zodat hij/zij thuis kan blijven
6. Wij plaatsen een jeugdige in een keer in een nieuw thuis waar hij/zij mag blijven wonen, als het thuis wonen niet langer mogelijk is
7. Bij crisis zijn we er in de thuissituatie en brengen we de zorg naar het gezin i.p.v. jeugdige zorg
8. Wij separeren niet, dus 0% separaties en eveneens 0% dwang en drang
9. Wij werken (zorg & onderwijs) ontwikkelingsgericht
10. Wij handelen vanuit kostenbewustzijn en kiezen consequent voor de meest effectieve passende oplossing

Inzet is dat alle kinderen thuis opgroeien

We streven naar nul uithuisplaatsingen. Een uithuisplaatsing heeft grote impact en is nooit eerste keus. Bijna altijd is het ook een symptoom van eerder ervaren onmacht om passende hulp te realiseren en het resultaat van een traject met veel schakels. Kinderen zelf geven bijna onveranderlijk aan dat ze het liefst 'zo normaal mogelijk' willen opgroeien, met een vaste opvoeder die om hen geeft. Alle zorg en ondersteuning is er daarom op gericht dat een kind of jongere (in het vrijwillig kader) thuis kan blijven wonen.

Apart is aandacht nodig voor de ondersteuning van jongeren op weg naar volwassenheid (18-23) die niet (meer) thuis kunnen wonen en (nog) niet zelfstandig kunnen wonen omdat zij nog begeleiding nodig hebben en/of geen huisvesting hebben.

Wanneer thuis opgroeien (tijdelijk) niet kan

Wanneer thuis opgroeien echt niet goed voor een kind is, zorgen we voor het beste alternatief. Bij voorkeur binnen het eigen netwerk en in de eigen buurt zodat kinderen in hun vertrouwde omgeving kunnen blijven en naar hun eigen school en sportclub kunnen gaan. Voor jeugdigen die tijdelijk niet thuis kunnen opgroeien, wordt gezocht naar een vervangend (gezins)huis waar de jeugdige zich veilig en gekoesterd voelt.

Jeugdhulp met verblijf als onderdeel van een ambulante traject

Als jeugdhulp met verblijf (tijdelijk) nodig is, vormt dit zo veel mogelijk onderdeel van een ambulante traject. Een traject gericht op het weer thuis of zo thuis mogelijk kunnen wonen. Streven is dat jeugdhulp met verblijf niet meer of alleen bij hoge uitzondering nodig is. Wanneer langdurige verblijf nodig is, is dit in een gezinssituatie (pleeggezin of gezinshuis) of bij uitzondering in een kleinschalige voorziening.

Afbouw jeugdhulpPlus en opbouw alternatieven

Uiteindelijk streven is nul jeugdigen in de jeugdhulpPlus te plaatsen, eerste stap is zo min mogelijk jeugdigen in deze vorm van verblijf. Om dit te kunnen bewerkstelligen, is het nodig op alternatieven op te bouwen, zoals intensieve ambulante ondersteuning aan jeugdigen en gezinnen en kleinschalige woonvoorzieningen.

Voor de jeugdigen voor wie jeugdhulpPlus wel nodig is, is het verblijf voor de duur van de behandeling zo kort mogelijk. Daarnaast streven we ernaar om binnen 2 jaar geen enkel jeugdige die een beroep doet op het JeugdhulpPlus aanbod buiten de provincie Noord-Holland te plaatsen.

Aan deze beweging, en bredere afbouw van jeugdhulp met verblijf, werken we samen op schaal van Noord-Holland in 'Een thuis voor Noordje' (zie bijlage 2).

Scheiden van wonen en hulp

Voor een heel klein aantal jeugdigen met meervoudige problematiek met een verblijfsbehoefte voorzien (bovenregionaal georganiseerde) open voorzieningen die de mogelijkheid bieden om er langere tijd te wonen in een behoefte. Het scheiden van wonen en hulp maakt de inzet van hulp op maat mogelijk en voorkomt doorplaatsingen. De aanwezigheid van dergelijke kleinschalige woonvoorzieningen, waar hulp bijgehaald wordt, levert ook een bijdrage aan de uitstroom uit de jeugdhulpPlus en draagt eraan bij dat jeugdigen ten onrechte in een gesloten voorziening verblijven.

4.4 Kinderen en jongeren groeien veilig op

Veiligheid als ondergrens

We willen dat jeugdigen veilig kunnen opgroeien. Onveiligheid in de opvoedsituatie moet tijdig herkend worden en directe veiligheid geborgd worden. Zo nodig wordt er acuut ingegrepen waarna gewerkt wordt aan duurzame veiligheid bij voorkeur thuis. Hierbij is aandacht voor de achterliggende oorzaken van de onveiligheid en wordt ingezet op het doorbreken van patronen.

Gesprek over (on)veiligheid

Onveiligheid is een diffuus begrip. Het is lastig om objectief te maken wat veilig en wat onveilig is. Wel is er de realiteit dat daar zorgen over kunnen zijn. Het gesprek hierover moet open gevoerd worden, ook met ouders. Het maken van de afweging of al dan niet ingegrepen moet worden in een mogelijk onveilige situatie is een beladen vraagstuk dat veel maatschappelijke discussie oproept. Besproken moet worden wat professionals nodig hebben in dergelijke situaties.

Bovenregionale samenwerking jeugdbescherming en jeugdreclassering

Jeugdbescherming en jeugdreclassering (jbr) zijn wettelijke taken binnen de Jeugdwet die worden uitgevoerd door Gecertificeerde Instellingen (GI) en. De regio's Zuid-Kennemerland, IJmond, Alkmaar en de Kop Noord-Holland (in totaal 18 gemeenten) hebben dit in 2018 gezamenlijk ingekocht. Daarnaast heeft elke regio afspraken gemaakt over de inzet van regionale producten. De huidige overeenkomsten lopen tot 2026 (inclusief 2x2 jaar verlenging). De gecontracteerde GI'en zijn De Jeugd en gezinsbeschermers, William Schrikker Stichting en het Leger des Heils.

Het doel van de gezamenlijke inkoop en samenwerking is te komen tot uniforme en reële tarieven voor de uitvoering, het verminderen van administratieve lasten en het tijdig signaleren van kwetsbaarheden in de jbjr ten behoeve van de zorgcontinuïteit, idem voor regionale beleidskeuzes met gevolgen voor andere regio's.

Op inhoud wordt gewerkt aan bovenregionaal beleid ter verbetering van de jeugdbescherming passend bij de transformatie en landelijke ontwikkelingen. Hieraan nemen ook de regio West Friesland deel en deels de regio Gooi en Vechtstreek.

Doorontwikkeling van jeugdhulp in strafrechtelijk kader

In het kader van het jeugdstrafrecht wordt forensische zorg geboden. Dit betreft een verplichte ggz-behandeling op grond van een strafrechtelijke beslissing of de uitvoering van jeugdreclassering. Het gaat bij forensische jeugdhulp in de eerste plaats om veiligheid en het voorkomen van recidive. Samen met verwijzers (RvdK, GI'en en reclasseringsorganisaties) zal de visie op en de monitoring van dit type hulp verder uitgewerkt worden.

4.5 Onderwijs en jeugdhulp zetten zich in samenhang in voor de ontwikkeling van jeugdigen

Ieder kind heeft recht op optimale kansen om zich te ontwikkelen, thuis, op school en in de vrije tijd. Ook heeft ieder kind het recht erbij te horen (inclusie). Die kansen stijgen als gemeenten, onderwijs en jeugdhulp elkaar gemakkelijk vinden. Een goede samenwerking tussen jeugdhulp en het onderwijs en de daarin aanwezige zorgstructuur is cruciaal. Nauwe samenwerking biedt de kans om problemen bij jeugdigen en gezinnen vroeg te signaleren en op tijd de juiste ondersteuning te bieden en schooluitval en thuiszitterproblematiek te voorkomen.

Verbinding CJG en onderwijs

Het verder versterken van het werken met vaste CJG-medewerkers per school, biedt mogelijkheden om nog beter samenhang aan te brengen met hulp thuis en na school (waaronder naschoolse opvang). Daarnaast adviseert het CJG de leerkrachten, ouders en jeugdigen tijdig wanneer er zorgen zijn over de ontwikkeling van een jeugdige.

Onderwijs-zorgarrangementen

Er zijn jeugdigen die alleen naar school kunnen met een beetje extra jeugdhulp en jeugdigen in jeugdhulp die maar een beetje onderwijs kunnen volgen en alle varianten daartussenin. We willen voor deze jeugdigen een dekkend netwerk onderwijs-jeugd in onze regio's ontwikkelen, vanuit een gezamenlijke visie en pedagogisch raamwerk. Hiervoor worden sommige bestaande onderwijs-zorgarrangementen (OZA's) verbeterd en waar nodig nieuwe OZA's ontwikkeld.

Jeugdhulp in onderwijstijd

Binnen het onderwijs in cluster 3 en 4¹ en de Integrale Kindcentra (IKC) wordt jeugdhulp verleend binnen onderwijstijd. Om tot een betere aansluiting tussen jeugdhulp en onderwijs en een efficiëntere organisatie te komen wordt een ontwikkeling in gang gezet naar een andere manier van organiseren en bekostigen, collectieve bekostiging, van deze jeugdhulp. Het streven is dat er meer ruimte komt voor innovatie van het aanbod van onderwijs en jeugdhulp op de gespecialiseerde scholen en om flexibel hulp in te zetten waar nodig.

Onderwijs bij jeugdhulp met verblijf

Naar school gaan betekent meedoen, doen waar je goed in bent, bezig zijn. Om deze reden is het belangrijk om te zorgen dat alle jongeren, ook wanneer zij bijvoorbeeld tijdelijk in de jeugdhulpPlus verblijven, naar school gaan. En dat het niveau hiervan aansluit bij hun capaciteiten en ambities en de omgeving zo georganiseerd is dat zij tot leren komen. Onderwijs dient dan op een zo normaal mogelijke manier doorgang te vinden, bij voorkeur op de school van herkomst. Jongeren worden hierbij ondersteund door begeleiders van de woonvorm. Het onderwijs moet zich kunnen aanpassen aan het kind en niet andersom. Bij problemen in de schoolgang is het doel om hulp en ondersteuning toe te voegen zodat de jongere niet van onderwijsvoorziening hoeft te wisselen.

5. De lokale toegang

5.1 De organisatie van de toegang

Het toegangsmanagement is voor gemeenten een belangrijk sturingsmiddel om enerzijds te zorgen dat direct passende hulp wordt geboden en anderzijds meer grip te krijgen op de instroom in de jeugdhulp.

1) Cluster 3: het onderwijs voor kinderen met een verstandelijke beperking, een lichamelijke beperking of een chronische ziekte.
Cluster 4: het onderwijs voor kinderen met gedragsstoornissen, ontwikkelingsstoornissen of een psychiatrisch probleem.

Het Centrum voor Jeugd en Gezin

Het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) biedt advies en ondersteuning aan ouders, opvoeders, kinderen en jongeren. Het bestaat uit:

- Informatie- & Adviesteam dat het eerste aanspreekpunt vormt.
- Gezinscoaching, wanneer er meer nodig is wordt samen een plan gemaakt. Er wordt gekeken wat er goed gaat, waar ondersteuning bij nodig is en wie dat kan bieden.

Aanvullend heeft CJG Kennemerland ook een:

- Jongerenteam: Het jongerenteam is er voor jongeren tussen de 15 en 23 die vastlopen (Haarlem, Bloemendaal, Zandvoort). En in de IJmond voor jongeren tussen de 18 en 23 jaar die dakloos zijn.

Het CJG Kennemerland werkt, op Heemstede na, voor alle gemeenten in de regio's IJmond en Zuid-Kennemerland. De gemeenten sluiten ieder afzonderlijk jaarlijks een prestatieovereenkomst af met het CJG. De prestatieafspraken vormen de basis voor de subsidiebeschikking. Het CJG Kennemerland heeft het mandaat om de besluitvorming, herziening en intrekking van jeugdhulp uit te voeren. Het CJG is verantwoordelijk voor (een deel van) deze toegang. In Heemstede adviseert het CJG Heemstede en neemt de gemeente op basis hiervan de beslissing.

Naast het CJG mogen ook de huisarts, medisch specialist, de jeugdrechter, de JGZ-artsen en de gecertificeerde instellingen beslissen over de inzet van jeugdhulp.

Huisarts

De huisarts kan bepalen of de inzet van jeugdhulp nodig is en verwijzen. Volgens de jeugdwet is het niet mogelijk om te bepalen hoe de huisarts verwijst. In de praktijk is er door middel van een goede dialoog met de huisartsen of door de inzet van praktijkondersteuners bij de huisarts wel veel mogelijk. In Zuid-Kennemerland en IJmond is in 2017 gestart met de CJG Praktijkondersteuner Jeugd (POH-jeugd). Deze praktijkondersteuner brengt jeugd-expertise naar de huisartsenpraktijk en draagt daarmee bij aan een integrale en effectieve aanpak en inzet van passende hulp en daarmee aan kostenbeheersing. Ze bieden laagdrempelige en kortdurende steun en hulp aan jeugdigen en ouders.

Gecertificeerde Instellingen (GI'en)

GI'en zijn net als de huisarts in formele zin een vorm van toegang en kunnen eigenstandig verwijzen naar jeugdhulp. Het gaat hierbij doorgaans om de zwaardere (en kostbaardere) vormen van jeugdhulp. Het creëren van een goede verbinding tussen GI en het lokale veld is zowel in kwalitatieve als ook in financiële zin zeer relevant voor de gemeente.

Voor deze (zwaardere) doelgroep is een goed functionerende relatie tussen gemeenten, CJG, aanbieders en GI'en cruciaal. Bij deze doelgroep is vaak sprake van meerdere hulpvormen, meerdere aanbieders en ook sprake van inzet van de gemeentelijke voorzieningen en andere onderdelen uit het sociaal domein (Wmo, Participatiewet). Daarnaast geldt dat hierbij ook nog andere partijen betrokken zijn (Veilig Thuis, politie, aanbod volwassenen, andere gemeentelijke voorzieningen etc.).

De afspraken over de rol van GI'en in de keten zijn:

- integratie van werkzaamheden met anderen bij de het gezin betrokken partijen. Waarbij blijvend aandacht nodig is voor wie de regie heeft en wat dit inhoudt.
- preventie en het vermindering van sociaal maatschappelijke problematiek zoals uithuisplaatsingen en vechtscheidingen zijn van belang.

De regio's Zuid-Kennemerland en IJmond werken aan het versterken van de lokale toegang op het gebied van veiligheid in het project 'Samen werken aan veiligheid' en sluiten aan op de landelijke ontwikkeling van de versterking van de jeugdbeschermingsketen. Ook wordt een onderzoek uitgevoerd naar de werking van de jeugdbeschermingsketen vanuit het cliëntperspectief. Deze informatie en de landelijke input worden gebruikt om de jeugdbeschermingsketen te vereenvoudigen.

5.2 De 5 basisfuncties voor lokale teams als leidraad

In de Norm voor Opdrachtgeverschap wordt de rol van het CJG gedefinieerd aan de hand van vijf basisfuncties. Het is de lokale verantwoordelijkheid van iedere gemeente om te zorgen dat deze functies geborgd zijn in het eigen CJG/lokale team. Dit vormt een belangrijke basis voor de transformatie van de jeugdhulp. Het gaat om de volgende functies:

1. Houd altijd oog voor een veilige leefomgeving van de inwoner: Professionals moeten de meldcode toepassen en vaardigheden hebben om onveilige situaties te signaleren en bespreekbaar te maken met alle betrokkenen (kinderen en volwassenen).
2. Wees aanwezig (zichtbaar, aanspreekbaar) daar waar de doelgroep is zodat vragen gezien worden. Maak verbinding met de wijk en werk 'outreaching'. Professionals ondersteunen bij het inzetten op vroegsignalering en preventie, waardoor hulpvragen tijdig worden gesignaleerd en ofwel 'lichtere' voorliggende voorzieningen (o.a. rondom preventie) nog afdoende zijn, ofwel aan de

voorkant zwaarder ingezet kan worden, zodat er uiteindelijk minder verwijzingen naar specialistische hulp nodig zijn.

3. Wees toegankelijk en benaderbaar op veel manieren (o.a. fysiek, digitaal). Toegankelijkheid gaat om fysieke vindbaarheid en laagdrempelige toegang. Alle inwoners moeten informatie kunnen vinden over waar ze hun vraag kunnen stellen.
4. Verhelder de vraag met een brede blik op alle levensdomeinen en mensen in het huishouden en verleen ondersteuning, beleg de regie, maak duidelijke afspraken en houd een vinger aan de pols. Zorgprofessionals moeten kennis hebben van multiproblematiek en integrale vraagverheldering om expertise aan de voorkant te borgen en over meerdere leefdomeinen (en 'schotten') heen een plan op te stellen.
5. Verzamel inzichten in hoe het gaat: over de uitkomsten voor de inwoner, de samenwerking en hoe het proces loopt. Deel ze, ga erover in gesprek en durf te veranderen. Leren en verbeteren door professionals, op basis van open reflectie door inwoners, professionals en collega's.

5.3 Verbinding toegang en gecontracteerde jeugdhulp

Het is van groot belang dat er een goede verbinding bestaat tussen de leefomgeving in de wijk en de gecontracteerde hulp en ondersteuning. De toegang speelt hier een belangrijke rol. Deze is lokaal georganiseerd, dicht bij de leefomgeving van de inwoners. Het contracteren en aansturen van gespecialiseerde aanbieders gebeurt (boven)regionaal. Verbinding tussen deze functies vraagt dus aandacht en op een aantal punten moeten afspraken gemaakt worden. Hierbij gaat het over de volgende onderwerpen:

- Informatie over welke partijen gecontracteerd zijn en wat de eisen en voorwaarden zijn.
- Voor jeugdigen, ouders en jeugdhulpaanbieders is het goed als er sprake is van een zekere mate van eenduidigheid in de werkwijze en de afwegingen die in de Centra voor Jeugd en Gezin in de regio worden gemaakt. Daar waar nodig en mogelijk wordt gewerkt aan harmonisatie.
- Beschikbaarheid en inzet van professionals van gespecialiseerde partijen als het gaat om preventie, signalering, consultatie en advies.
- Duidelijkheid over waar de rol van de toegang eindigt en die van de gespecialiseerde hulp begint in geval van overdracht.
- Afspraken over welke stappen genomen worden en waar bijvoorbeeld het onderwijs terecht kan als het systeem vast loopt.
- Afstemmen van specifieke werkzaamheden waarin toegang en gecontracteerde aanbieders moeten samenwerken. Denk daarbij aan complexe casuïstiek, waarbij naast gespecialiseerde aanbieders ook gemeentelijke voorzieningen betrokken zijn.
- Terugkoppelen van ervaringen van de medewerkers van de toegang aan contract/accountmanagement en beleid.
- Van elkaar leren en verbeteren.

6. Gevolgen voor het zorglandschap

De in hoofdstuk 4 beschreven beleidsdoelen hebben consequenties voor de inrichting van het zorglandschap: het netwerk van de in onze regio's aanwezige jeugdhulp en de samenhang van deze hulp met de lokale sociale basis, het brede sociaal domein en de volwassenzorg. Van belang is:

- Een stevig lokaal fundament
- Verbondenheid van flexibele jeugdhulp aan wijken/gemeenten
- Specialistische jeugdhulp in de regio

6.1 Fundament op lokaal niveau

Waar mogelijk worden problemen in het opvoeden en opgroeien in het eigen gezin, netwerk en omgeving opgelost. De gemeenten zijn daarnaast ieder verantwoordelijk voor het inrichten van hun aanbod van vrij-toegankelijke voorzieningen. Jeugdigen en gezinnen met een hulpvraag waarvoor geen jeugdhulp nodig is, kunnen (eventueel via de lokale teams) bij deze voorzieningen terecht.

Het CJG vormt de spil tussen de mogelijkheden die er zijn om jeugdigen en ouders in hun eigen netwerk en in de sociale basis steun te bieden, zelf lichte hulp te geven en jeugdhulp erbij te halen. Zij hebben een belangrijke rol in het klein houden van gewone opvoed- en opgroevragen en het tijdig passende hulp bieden als dit nodig is.

Wanneer jeugdhulp nodig is wordt dit er (tijdelijk) bijgehaald en waar mogelijk ingezet in de leefomgeving van kinderen, jongeren en ouders, daar waar zij wonen, hun vrije tijd doorbrengen werken en naar school gaan.

6.2 Verbondenheid van flexibele jeugdhulp aan wijken en gemeenten

De ingezette beweging vraagt een andere manier van werken en van het organiseren van de jeugdhulp. Het vraagt:

- **Verbondenheid met wijk of gemeente:** Van meer jeugdhulpverleners wordt verwacht dat zij bekend zijn met de wijk of gemeente waarin zij werken. Dat zij verbinding zoeken met informele steun

(zoals Jouw Ingebrachte Mentor (JIM) en buurtgezinnen) en samenwerking met professionals of vrijwilligers in de basisvoorzieningen (waaronder onderwijs, kinderopvang, sport, vrijetijdsbesteding, jongerenwerk), jeugdgezondheidszorg, en functies in het brede sociale domein (zoals maatschappelijk werk en schuldhulpverlening).

- **Specialistische jeugdhulp inzetten ter versterking van de basis:** Niet alleen tijdig signaleren en jeugdhulp vragen ophalen maar ook professionals in de sociale basis (op scholen, bij sportverenigingen, jongerenwerk) handvaten geven om om te gaan met normale hobbels in het opvoeden en opgroeien en lichte vragen en problemen.
Lichte (psychische) problematiek ook als dusdanig te behandelen, met lichte trajecten. En tegelijk de expertise beschikbaar hebben om problematiek die om de inzet van specialistische jeugdhulp vraagt vroegtijdig te herkennen.
- **Netwerken van specialistische hulpverleners:** Wanneer nodig wordt verwacht dat hulpverleners flexibel en in de eigen leefomgeving kunnen aansluiten bij hulpvragen, vanuit beschikbare expertise in plaats vanuit vaste producten. Dit vraagt om het creëren en/of versterken van regionale netwerken van specialistische hulpverleners die flexibel kunnen inspelen op hulpvragen en die dat bij meervoudige en complexe problemen doen in tijdelijke teams, in de eigen woon- en leefomgeving van kinderen en hun gezinnen.

6.3 (Boven)regionale inzet op beschikbaarheid jeugdhulp

Diverse vormen van specialistische jeugdhulp waarvoor (boven) regionale afspraken gemaakt moeten worden blijven hard nodig. Deze zorgvormen zullen als functie terugkomen in de wet 'verbetering beschikbaarheid zorg' die momenteel in voorbereiding is door het Rijk. Met elkaar zullen we de komende jaren moeten ontdekken welk schaalniveau voor welke zorg het beste past:

landelijk, bovenregionaal, regio, subregio, gemeente of wijk. Zuid-Kennemerland en IJmond zetten in ieder geval in op de volgende bewegingen:

- Voor huidige aanbieders van grootschalige residentiele voorzieningen en gesloten jeugdhulp moeten bovenregionale afspraken worden gemaakt om de afbouw van bedden op een goede manier te laten verlopen.
- Scheiden van woon- en behandel functie: de opbouw en ontwikkeling van kleinschalige woonvoorzieningen waar nodig aangevuld met ambulante hulp en verbonden met voorzieningen voor onderwijs en vrijetijds- en dagbesteding.
- Verder versterken van pleegzorg en gezinshuizen en vergroten van het aantal gezinnen dat pleegzorg en verblijf in een gezinshuis aanbiedt.
- Het (verder) opheffen van de (strikte) scheidslijnen tussen JGGZ (jeugd geestelijke gezondheidszorg) en de JOH (Jeugd- en Opvoed Hulp) en waar mogelijk ook LVB (Licht Verstandelijk Beperkten) en ontwikkelen van nieuwe hulpvormen die het goede van de verschillende zorgsoorten in zich verenigen.
- Het verder versterken van de samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp. Met aandacht voor de (door)ontwikkeling van onderwijs-zorgarrangementen waaronder ook intensieve combinaties van dagopvang-behandeling-onderwijs ter voorkoming van uithuisplaatsingen.
- Bij sommige zeer ernstige stoornissen, zoals anorexia, kan opname in een kliniek een noodzakelijk onderdeel van een behandeling zijn. Meestal gaat het dan om een combinatie van psychische en medische aandoeningen. Ook crisisopvang, forensische jeugdzorg of gedwongen opnames in het kader van de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg of de Wet zorg en dwang (voorheen BOPZ) behouden hun functie. Deze beschikbaarheid wordt gegarandeerd door een beperkt aantal bovenregionale of landelijke functies

Accounthoudende regio voor Kenter

De regio Zuid-Kennemerland is voor de jeugdhulpaanbieder Kenter de accounthoudende regio. Als grootste regio van deze jeugdhulpaanbieder acteert Zuid-Kennemerland naar andere regio's bij risico's van discontinuïteit.

Er vindt intensiever contractmanagement plaats en er is er een structuur opgezet om het regionale accounthouderschap vorm te geven: een overleg van gemeentelijke controllers, een ambtelijke werkgroep en een (bestuurlijke) stuurgroep.

Bovenregionale samenwerking op zeer weinig voorkomende jeugdhulp

Voor het behoud van een aantal hoog-specialistische vormen van jeugdhulp is ook de regionale schaal te beperkt om de beschikbaarheid ervan te kunnen garanderen. Om de continuïteit van deze functies te waarborgen is er daarom bovenregionale samenwerking tussen jeugdregio's nodig. Dit gaat verder dan alleen productieafspraken. De samenwerking is ook strategisch van aard en gericht op de toekomst en continuïteit van functies. De verbinding met het lokale veld blijft cruciaal. Voor Zuid-Kennemerland en IJmond gaat het om:

- De samenwerking in het kader van een Thuis voor Noordje met betrekking tot de transformatie van de jeugdhulpPlus en jeugdhulp met verblijf.
- De samenwerking rond de GI'en.

- Doorontwikkeling van de gezamenlijke crisisaanpak in de Veiligheidsregio (IJmond, Zuid-Kennemerland en Haarlemmermeer).
- De ontwikkeling van bovenregionale expertisenetwerken.

Expertisenetwerken

Er zijn verschillende expertisenetwerken. In het regionale expertisenetwerk worden de regio-specifieke vraagstukken opgepakt; via het bovenregionale expertisenetwerk worden de specialistische vraagstukken rond co-morbide problematiek beantwoord en belegd; en in K-eeet wordt een populatie-specifieke aanpak uitgewerkt. Hieronder wordt op de drie netwerken ingegaan.

Zuid-Kennemerland en IJmond werken samen aan de ontwikkeling van het regionale expertise netwerk (RET). Het RET krijgt als belangrijkste taken: consultatie en advies, procesregie, signalering en leren. Zij bieden een plek waar ingewikkelde zorg- en ondersteuningsvragen van jeugdigen en ouders worden opgepakt, die niet vanzelfsprekend beantwoord kunnen worden. Soms is consultatie en advies voldoende, vaak is echter ook procesregie nodig. Het RET levert ook een bijdrage aan een lerend jeugdstelsel en het signaleren van problematiek, bijvoorbeeld lacunes in het gecontracteerde aanbod.

Het bovenregionaal expertisenetwerk Noord-Holland (BEN NH) is er voor een kleine groep jeugdigen in Zuid-Kennemerland en IJmond met complexe, meervoudige (co-morbide) en weinig voorkomende problematiek, waarbij het niet altijd lukt de passende jeugdhulp en begeleiding te bieden. Dit vraagt om samenwerking op bovenregionale schaal. Het bieden van passende hulp voor deze jeugdigen is een belangrijke opgave waar overheden, uitvoerders en belanghebbenden gezamenlijk voor staan. Door de inrichting van het bovenregionale expertisenetwerk willen de gemeenten in Noord-Holland dit met elkaar realiseren. De gemeente Amsterdam is penvoerder.

Het RET en BEN NH zijn (deels) communicerende vaten die elkaar kunnen versterken om tot passende oplossingen te komen in complexe situaties.

Vanuit het BEN NH kan een financiële impuls worden gegeven aan een efficiënt ingericht lerend jeugdstelsel.

De Ketenaanpak eetstoornissen (K-EET) is een verbijzondering en voorloper van een expertisenetwerk specifiek gericht op co-morbiditeit rond eetstoornissen en verbindt somatische en psychiatrische behandelexpertise aan de lokale eerste lijns-gezondheidszorg en de regionale specialistische jeugdhulp en aan medisch specialistische zorg.

7. Samen lerend doen wat werkt

7.1 Leren op verschillende niveaus

Om te bouwen aan een effectief jeugdstelsel moeten we gezamenlijk lerend werken met gebruik van bestaande en zich ontwikkelende kennis. Dat maakt het mogelijk om steeds door te bouwen op onze kennis over wat werkt en wat niet; zonder de nieuwe ontwikkelingen te laten afremmen doordat kennis onvoldoende toepasbaar of beschikbaar is.

Het belang van blijven leren en voortbouwen op de kennis die we hebben speelt zowel op casus niveau, organisatie- en gemeenteniveau als op het niveau van het stelsel.

Leren van casuïstiek en samen omdenken

Het leren van casuïstiek biedt een kans om inzicht te krijgen in de verbetermogelijkheden in de hulp die wordt geboden aan kinderen, jongeren en gezinnen. Samen met de ouders, jongeren en professionals wordt geleerd van het (levens)verhaal en het hulpverleningstraject van een jeugdige en/of gezin. We vinden het gestructureerd delen van ervaringen om toekomstige hulp te verbeteren van belang evenals het hierbij actief 'omdenken' met aandacht voor normaliseren en de kracht van het gezin en de omgeving.

Samen deskundig voor jeugd: van elkaar leren als professionals

Door samen, over organisatiegrenzen heen, aan scholingen deel te nemen, klantreizen te maken en casuïstiek te bespreken leren professionals elkaar en elkaars expertise steeds beter kennen. Daarnaast kan binnen de scholing meer gebruik gemaakt worden van elkaars deskundigheid.

Monitoren, evalueren en sturen op de ontwikkelingen in het zorglandschap

Monitoring van de jeugdhulp is belangrijk om te zien wat de maatschappelijke effecten van de jeugdhulp zijn en in hoeverre de beoogde beleidsdoelstellingen worden behaald binnen het financieel kader. Het gaat hierbij om monitoring op verschillende niveaus; monitoring van het sociaal domein als geheel tot monitoring op het niveau van professionals en casuïstiek. Goede monitoring geeft jeugdhulpaanbieders en gemeenten de gelegenheid om tussentijds bij te sturen waar dat nodig is. Hierbij speelt zowel het tellen, de cijfers, als het vertellen, de verhalen en ervaringen, een rol.

De strategische partners en gemeenten ontwikkelen een monitoringssysteem om periodiek informatie te hebben over de voortgang van de transformatie jeugdhulp en de realisatie van specialistische jeugdhulp. We maken afspraken met elkaar op welke wijze we sturen op de jeugdhulp zodat we de

beleidsdoelstellingen behalen en binnen het budgettaire kader blijven. Om goed te monitoren en sturen is samenwerking met partners uit de toegang en het onderwijs van belang. In paragraaf 8.2 wordt dieper ingegaan op de wijze van sturen en de link met data/informatie en leren.

7.2 Evidence-based werken in de jeugdhulp

Om de best mogelijke zorg en begeleiding te bieden aan jeugdigen en gezinnen en hen zo goed mogelijk te helpen zich te ontwikkelen, is het van belang kennis te gebruiken over bijvoorbeeld de normale ontwikkeling van jeugdigen, aard en oorzaak van problemen bij jeugdigen en in gezinnen en het effectief aanpakken van die problemen. Daarom vinden we het belangrijk dat er zo veel mogelijk evidence-based gewerkt wordt.

Bij evidence-based werken worden drie soorten kennis en ervaring geïntegreerd:

- Kennis en ervaring uit opleiding en beroepspraktijk van professionals.
- Ervaringskennis en voorkeuren van cliënten of burgers.
- De beschikbare wetenschappelijke kennis.

Die integratie van kennis en ervaring vindt plaats binnen de context van het probleem of het doel waaraan gewerkt wordt. Het resultaat is dat er in de praktijk een aanpak wordt gebruikt die het beste werkt voor jeugdigen en gezinnen.

7.3 Samenwerking met kenniswerkplaats jeugd

In een regionale kenniswerkplaats jeugd (RKJ) werken professionals uit de praktijk, beleid, onderzoek en opleidingen samen met ouders en jongeren. De werkplaats in Noord-Holland richt zich op gelijkwaardige samenwerking tussen de formele en informele zorg rondom een kind of jongere. Dat gebeurt via vier leernetwerken waarbij empowerment centraal staat. Elk leernetwerk wordt vanuit een andere werkveldpartner 'getrokken', in nauwe samenwerking met het lectoraat Empowerment van de Hogeschool Inholland. De leernetwerken in Noord-Holland zijn:

- Leren over empowerment.
- Samenwerken met informele hulpbronnen.
- Samenwerken met ouders rondom de meldcode.
- Zo licht als kan.

Het is van belang dat de lessen uit deze leernetwerken, evenals de lessen van andere kenniswerkplaatsen, hun weg vinden naar de praktijk in Zuid-Kennemerland en IJmond.

8. Governance

Zuid-Kennemerland en IJmond vormen ieder een eigen jeugdhulpregio. In de aanloop naar 2015 zijn in het land 42 regio's gevormd. Deze regiovisie betreft beiden regio's. Bestuurlijk en ambtelijk wordt intensief samengewerkt binnen en tussen Zuid-Kennemerland en IJmond. De wijze waarop dit gebeurt is organisch gegroeid. In dit hoofdstuk wordt aangegeven op welke wijze de samenwerking geformaliseerd wordt. De samenwerking en eenduidig opdrachtgeverschap is van belang voor het kunnen bieden van voldoende en goede jeugdhulp.

Onderstaand voorstel is gebaseerd op de huidige Norm voor Opdrachtgeverschap en de huidige wetgeving. Het traject van het wetsvoorstel voor de herziene jeugdwet wordt goed gevolgd. Mocht de wetgeving, en/of veranderende wensen vanuit de regio's, het alsnog noodzakelijk maken om een de samenwerking vorm te geven in een Gemeenschappelijke Regeling (GR) dan kan de gelegde basis gebruikt worden voor deze volgende stap. Op dat moment zal de keus gemaakt worden uit een van de varianten in bijlage 4.

Naast de samenwerking binnen en tussen de twee jeugdhulpregio's is ook de bovenregionale samenwerking van belang. Ook op dit niveau moet de governance versterkt worden, temeer daar op dit schaalniveau goede samenwerking nodig is en middelen vanuit het Rijk belegd worden voor bijvoorbeeld het opzetten van expertise netwerken en de afbouw van jeugdhulpPlus.

8.1 Keuze voor niet-vrijblijvende governance

Er worden voor de looptijd van de nieuwe contracten (9 jaar) afspraken gemaakt over:

- De organisatie van de regiofuncties (inkoop, contractmanagement, monitoring, handhaving en regionale transformatie en helderheid over de taakverdeling.
- Eén bestuurlijk aanspreekpunt per jeugdhulpregio dat intern en extern op kan treden namens de regio.
- Bestuurlijk overleg wethouders Zuid-Kennemerland en IJmond
 - Portefeuillehouders overleg (PHO)
 - Thematische bijeenkomsten
- Bestuurlijk overleg met jeugdhulpaanbieders (strategische partners)

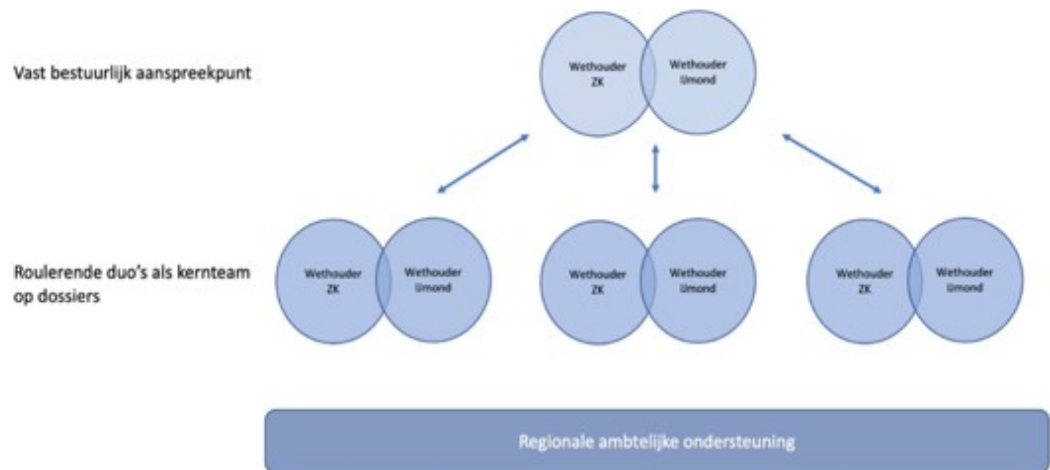
- Gericht op de transformatie, verbindingen leggen en bouwen aan vertrouwen
- Voorstel is om dit overleg 3x per jaar in te plannen op regionaal niveau (Zuid-Kennemerland en IJmond).

Het Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO) vormt in deze structuur het gremium waarin de afstemming tussen onderwijs en jeugdhulp plaatsvindt en waar het versterken en/of bijsturen van de inzet besproken wordt. Hierbij is ook inbreng van en afstemming met de toegang cruciaal.

We verstaan in dit kader onder **governance** het gezamenlijk sturen op de uitkomsten/resultaten van de inzet van jeugdhulpaanbieders en gemeenten. Zowel kwalitatief (levert eenieder wat hij moet leveren, en wordt de inwoner daar ook daadwerkelijk beter van) als financieel (blijven we in zijn totaliteit binnen het eerder gestelde financiële kader) is er een gedeelde verantwoordelijkheid en wordt er actief gemonitord en bijgestuurd.

De uitwerking van de governance afspraken gebeurt in de volgende stap op basis van onderstaande richtinggevende uitspraken:

- Er is nauwe samenwerking tussen de twee separate jeugdhulp regio's IJmond en Zuid-Kennemerland.
- Zuid-Kennemerland en IJmond hebben ieder één wethouder als bestuurlijk aanspreekpunt. Deze wethouders vormen samen een duo.
- Voor inhoudelijke dossiers vormen wethouders kernteams, een duo uit ZK en IJmond. Voorstel is dat de bezetting van deze kernteams rouleert.
- Kernteams hebben mandaat richting te geven en keuzes te maken ter bevordering van de voortgang, waarbij de uiteindelijke besluiten in het PHO ZK/IJmond gemaakt worden.



- Er wordt op dit moment gekozen voor een lichte samenwerkingsvariant. Afspraken worden uitgewerkt en formeel vastgelegd.
- De samenwerkingsafspraken gelden voor dezelfde periode als de verwerving (9 jaar). Met tussentijdse evaluatie en mogelijkheid tot aanpassingen na 3 en na 6 jaar. Met de kanttekening dat tussentijdse aanpassing/opwaardering van de afspraken ook nodig kan zijn naar aanleiding van aangepaste wetgeving, zie ook de inleiding.
- De positie van de gemeenteraden is een belangrijk aandachtspunt in de verdere uitwerking. Daar waar besluiten over governance hun positie raakt informeren en betrekken we hen.

Relatie met jeugdhulpaanbieders

We kiezen voor meerjarige samenwerkingsrelaties met strategisch partners die medeverantwoordelijkheid nemen voor de inhoudelijke en financiële vraagstukken binnen de Jeugdhulp. We organiseren dit op regionale schaal in nauwe samenwerking met de gemeenten in Zuid-Kennemerland en IJmond. En daarnaast in bovenregionale afstemming als het om weinig voorkomende specialistisch aanbod gaat.

8.2 Sturingsmodel

Om samen met aanbieders en belangrijke partners te kunnen sturen op onze ambities en doelen gebruiken we als uitgangspunt het 'Levers of Control model' van Simons². Verschillende gemeenten hebben dit model vertaald voor toepassing in het sociaal domein hier bouwen wij op voort. Het model bevat vier elementen die als hefboom kunnen dienen bij het sturen op het behalen van het doel en het gedrag dat daaraan bijdraagt. Een belangrijk uitgangspunt is dat iedereen wil en kan bijdragen aan de ambitie, in de samenwerking kunnen echter blokkades voorkomen die ertoe leiden dat dit niet optimaal gebeurt. Zo kunnen partners (onbewust) verschillende waarden hanteren of is er angst om fouten te maken. Ook kan het zijn dat er onvoldoende informatie is om met elkaar te constateren of we ons richting de ambities bewegen, of de kaders zijn onvoldoende helder. In onderstaand figuur zijn de door Simons geïdentificeerde blokkades opgenomen en zijn vertaling ervan naar de 'hefbomen' die handelingsperspectief bieden.

| Potentieel | Blokkade | Oplossing | Hefboom |
|----------------|--|---|---------------------------|
| Bijdragen | Doel om aan bij te dragen is niet helder/gedeeld | Communiceren van kernwaarden en missie | Gedeelde waarden |
| Het goede doen | Druk of verleiding | Specificeren en handhaven van de spelregels | Kaders en randvoorwaarden |
| Bereiken | Gebrek aan focus of middelen om doelen te bereiken | Duidelijke doelen opstellen | Data en informatie |
| Creëren | Gebrek aan kansen /mogelijkheden of de angst voor risico | Dialogoog starten om het leerproces aan te moedigen | Interactie en dialoog |

In de vertaling naar de sturing bij de inzet van jeugdhulp staat de ambitie/de opgave centraal. Daarom staan de 'hefbomen': de gedeelde waarden, kaders en randvoorwaarden, data en informatie, interactie en dialoog. Zie een voorbeeld in het kader.

2) Simons, R. (1995). Control in an Age of Empowerment. Harvard business review, 73(2), 80-88.



De vier hefboomen worden voor Zuid-Kennemerland en IJmond, op basis van de in deze regiovisie geformuleerde ambitie en doelen, samen met de belangrijke partners, ouders en jeugdigen ingevuld en/of aangescherpt. In het bereiken van de ambities spelen zowel jeugdhulpaanbieders een rol als partners in het onderwijs en de toegang. Als netwerk werken we samen aan het iedere dag een beetje beter maken van de jeugdhulp. Gezamenlijk geven we invulling aan de 'hefboomen'. Hierbij vinden we het belangrijk dat:

- De leidende principes die de verschillende gemeenten al met partners geformuleerd hebben de basis vormen voor en vertaald worden naar regionaal gedeelde en gedragen leidende principes. Deze geven richting aan het handelen, en zijn sturend zijn in de besluitvorming. Ze helpen bij het maken van keuzes voor de inrichting van het zorglandschap en het realiseren van de transformatie. Ze zijn dynamisch en continu onderwerp van gesprek. Want, ze zijn pas waardevol als ze leiden tot inzicht, betrokkenheid en motivatie en als we ze ook echt toepassen in de praktijk.
- Bij alle onderdelen de inbreng van jeugdigen, ouders en hun netwerk een passende plek krijgt. Zowel bij het in kaart brengen van de beweging als bij het leren zijn hun verhalen en ervaringen van belang.
- Het verzamelen van data en informatie is altijd gekoppeld aan de ambitie, de beweging die we in gang willen zetten en de doelen die we daarvoor geformuleerd hebben. In het uitvoeringsprogramma worden de doelen verder geconcretiseerd en worden er kritieke prestatie indicatoren (kpi's) aan gekoppeld. De eerste basis voor een regionaal databestand IJmond en Zuid-Kennemerland is in aanloop naar deze regiovisie gelegd. In het kader van de gezamenlijke sturing op de jeugdhulp vindt verdere verdieping plaats.
- Vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid zullen gemeenten, jeugdhulpaanbieders en de toegangsorganisaties structureel de actuele monitoringsgegevens duiden. Hierbij komen vragen aan bod als: Waardoor is een resultaat wel of niet behaald? Hebben we hier invloed op en zo ja, hoe gaan we hier vanuit de verschillende rollen op sturen?

Onderstaande sturingsuitgangspunten zijn eerder gedefinieerd en worden meegenomen in de verdere uitwerking (zie omschrijving in bijlage 3).

- Minder administratieve lasten.
- Uitvoering binnen het voor jeugdhulp beschikbare budget.
- Partnerschap tussen gemeenten, toegang, cliënten en jeugdhulpaanbieders en onderwijs om de transformatie vorm te geven en te vertalen naar doelstellingen, KPI's en monitoring.
- Partnerschap tussen jeugdige/gezin, toegang en de hulpverlener bij het vormgeven van de in te zetten jeugdhulp.
- De strategisch partners nemen verantwoordelijkheid voor passende en tijdige jeugdhulp.
- Monitoren of de jeugdhulp aanbieders voldoen aan de vastgestelde kwaliteitseisen.

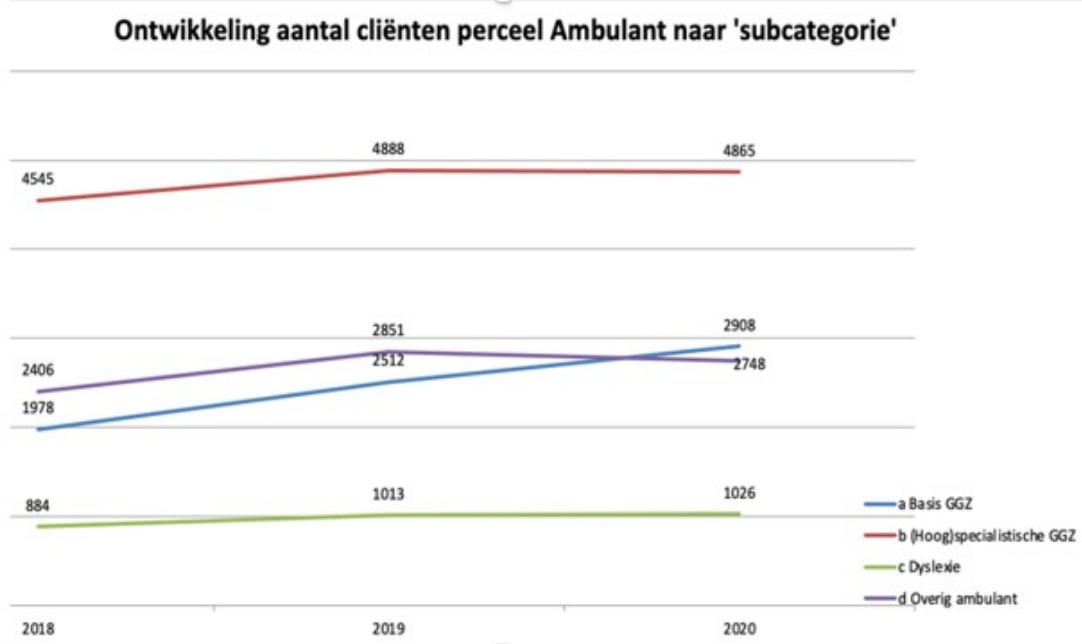
Vastgesteld door de gemeenteraad van Heemstede in de vergadering van 30 september 2021

1. Jeugdhulp in Zuid-Kennemerland en IJmond in cijfers

Aanvullend op de gegevens in hoofdstuk 2 gaan we hier op een aantal onderdelen verder in vooruitlopend op de verdiepende analyse die in de volgende fase met aanbieders, samenwerkingspartners, ouders en jeugdigen gemaakt wordt.

Wanneer we inzoomen op de stijging van 2020 ten opzichte van 2018 van het aantal jeugdigen met jeugdhulp zien we dat met name **het aantal jeugdigen met ambulante jeugdhulp** stijgt.

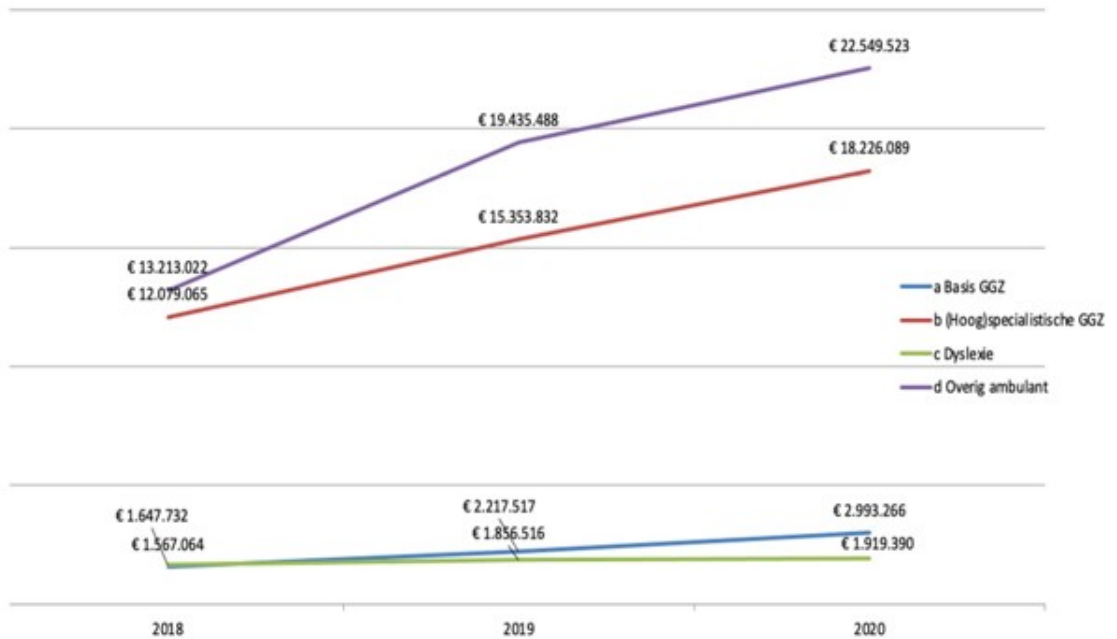
- Stijging 47% van de basis GGZ
- Stijging 7% van de specialistische GGZ
- Stijging bijna 16% dyslexie zorg
- Stijging van 14% van overig ambulant, na stijging in 2019 daling in 2020



Wanneer we kijken naar de ontwikkeling van de **kosten binnen het perceel Ambulant** zien we het volgende beeld:

- Stijging kosten basis GGZ 91%
- Stijging kosten specialistische GGZ bijna 51%
- Stijging kosten dyslexie 16%
- Stijging kosten overig ambulant 71%

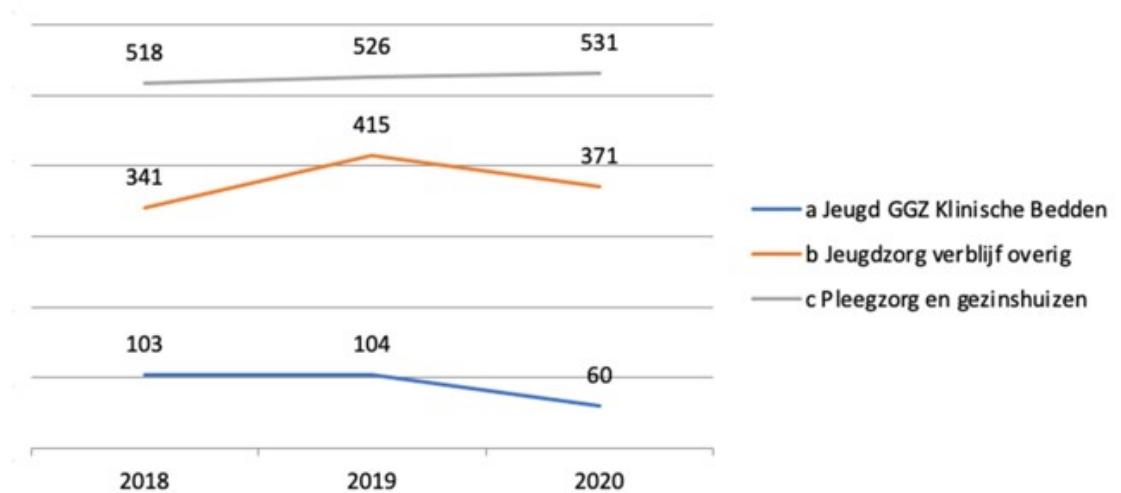
Ontwikkeling jeugdhulpkosten perceel Ambulant naar subcategorie



Wanneer we inzoomen **aantal jeugdige in jeugdhulp met verblijf** zien we de volgende ontwikkeling:

- Afname van 42% in 2020 ten opzichte van 2018 van klinische GGZ-bedden na lichte stijging in 2019.
- Stijging van jeugdzorg verblijf overig in 2019 met bijna 22%, daling in 2020 van bijna 11%. Totale stijging over 2018-2020 van 9%.
- Lichte stijging van het aantal jeugdigen in pleegzorg en gezinshuizen, 3% over 2018-2020.

Ontwikkeling aantal cliënten perceel verblijf naar 'subcategorie'



De ontwikkeling van de **kosten van jeugdhulp met verblijf** geeft het volgende beeld:

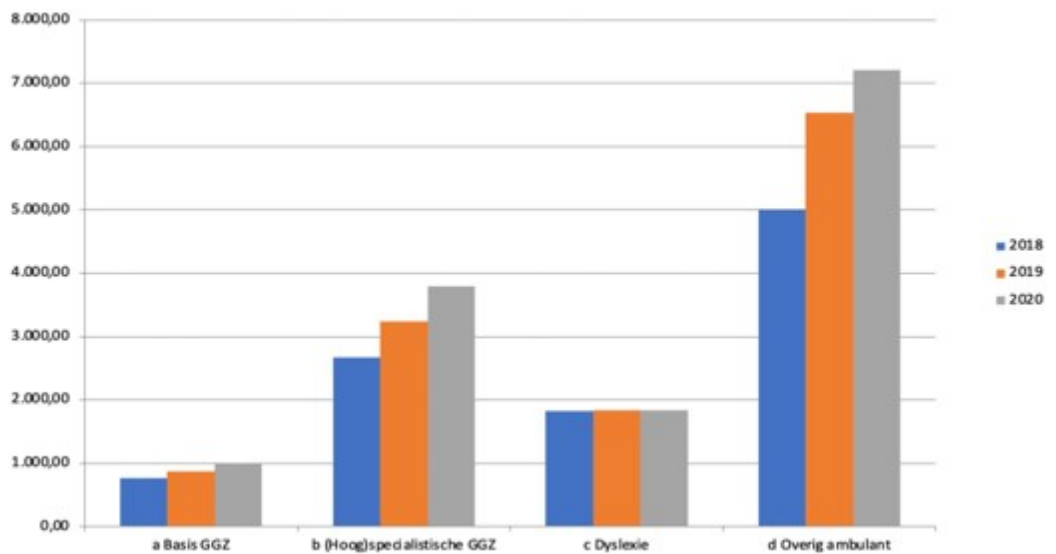
- De kosten van jeugd GGZ klinische bedden dalen met bijna 59% over periode 2018-2020.
- De kosten van jeugdzorg met verblijf overig stijgt met bijna 18% in dezelfde periode. Deze stijging vond vooral plaats in 2018.
- De kosten voor pleegzorg en gezinshuizen zijn met 22% gestegen van 2018-2020.

Ontwikkeling jeugdhulpkosten perceel verblijf naar subcategorie



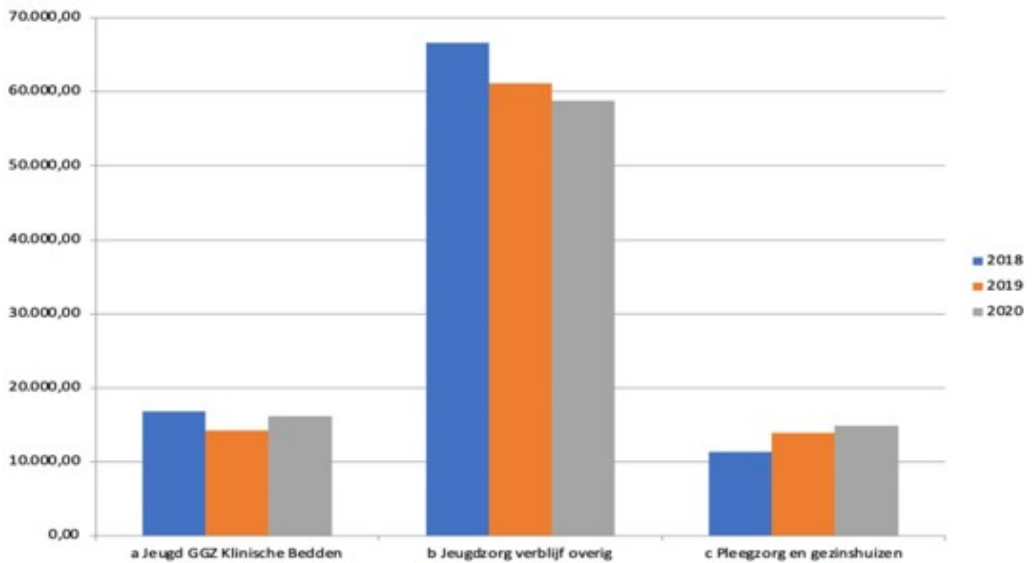
Wanneer we kijken naar **het gemiddelde bedrag per traject voor een jeugdige met ambulante jeugdhulp** zien we behalve bij dyslexie zorg overal een stijging.

Gemiddelde bedrag trajecten per jeugdige ambulant



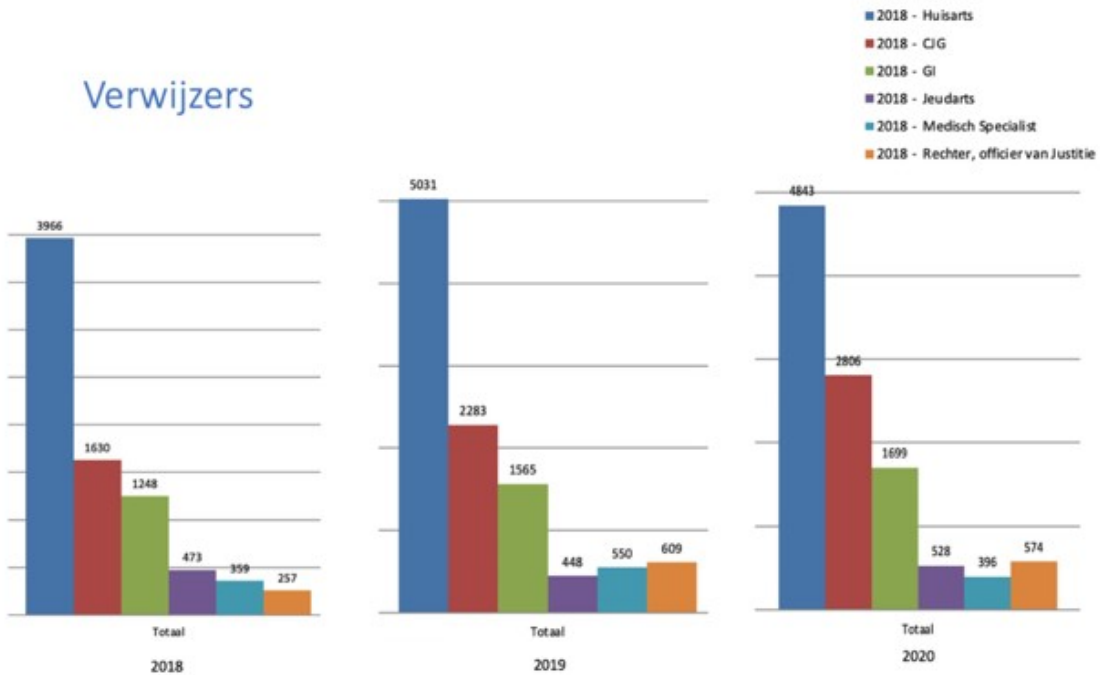
Wanneer we kijken naar **het gemiddelde bedrag per traject voor een jeugdige met jeugdhulp met verblijf** zien we een daling van de kosten van een traject jeugdhulp met verblijf.

Gemiddelde bedrag trajecten per jeugdige met verblijf



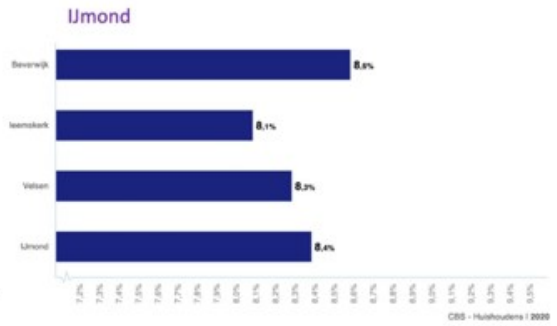
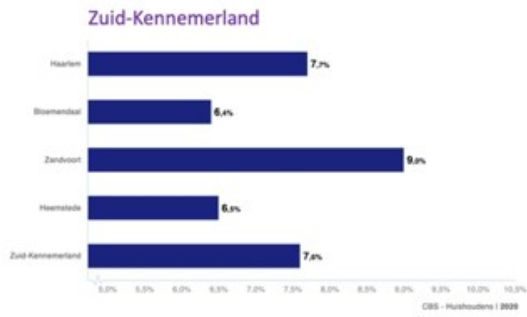
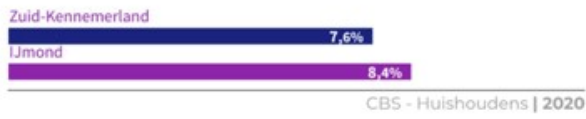
Hieronder een overzicht van het aantal jeugdigen en **de verwijzer** die jeugdhulp heeft ingezet. Hierbij moet opgemerkt worden dat de verwijzingen die door de praktijkondersteuner jeugd van het CJG zijn gedaan zijn opgenomen in het aantal verwijzingen door de huisarts.

Verwijzers

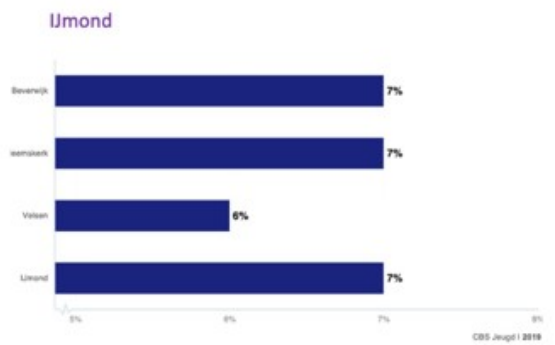
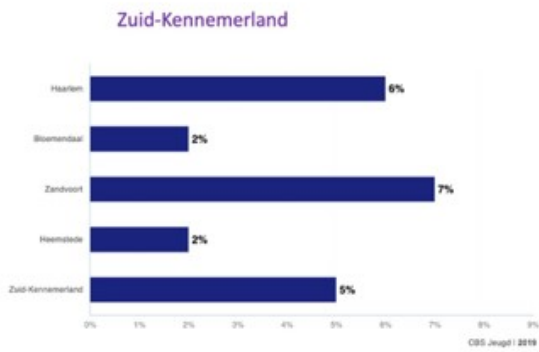
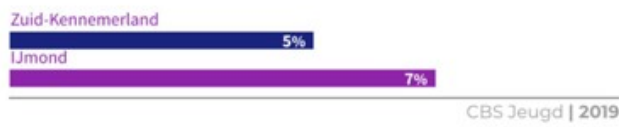


Tot slot twee afbeeldingen die bevestigen dat de uitgangssituatie per regio en per gemeente verschilt en dat in het vervolg analyse op regio en gemeenteniveau noodzakelijk is.

Eenouder huishouden



Kinderen in uitkeringsgezin



2. Een thuis voor Noordje

In Noord-Holland hebben betrokken jeugdhulpregio's samen met aanbieders, samenwerkingsverbanden VO en ervaringsdeskundigen gewerkt aan een bovenregionaal plan voor specialistische jeugdhulp 'een thuis voor Noordje'. De ambitie is het aantal jeugdigen met een machtiging gesloten jeugdhulp zo veel als mogelijk terug te brengen. Is dit toch nodig dan wordt passende hulp en verblijf in Noord-Holland geboden.

Er is geïnventariseerd wat nodig is om deze resultaten te bereiken en aan wat voor voorwaarden deze middelen zouden moeten voldoen:

- Netwerkoverleg
 - Voor opschaling van de zorgvraag, waarbij sprake lijkt van behandeling in combinatie met een verblijfsvraag
 - Het gezin/jeugdige en de expertises van onderwijs en zorg (volwassenen/jeugd) aan tafel zitten
 - Geïnitieerd door degene die nu al rondom zorgvraag actief zijn
- Ambulante intensieve begeleiding
 - Opstellen van een integraal plan rondom jeugdige en het gezin
 - Verbinding met regulier onderwijs zodat jeugdige daar naar school kan
 - Ondersteuning bieden op school aan docenten
 - Expertise van speciaal onderwijs in regulier onderwijs inzetten
- Als thuis wonen echt niet gaat, dan goede plaatsing in pleegzorg of een gezinshuis
- Woonvoorzieningen (kleinschalig) voor zeer kleine unieke doelgroep waar wonen centraal staat
 - Pedagogisch medewerkers die jeugdigen op hun niveau aanspreken en begeleiden
 - Behandeling vindt plaats buiten wonen, scheiden van wonen en zorg
- Kortdurende behandeling die op ieder moment kan worden ingezet voor deze doelgroep en waarbij soms verblijf noodzakelijk is.

3. Uitwerking sturingsprincipes

Verminderde administratieve lasten

Er is bij aanbieders een grote behoefte aan het reduceren van de administratieve lasten. Zowel tijdens de aanbesteding, als tijdens de uitvoering van de overeenkomst. Belangrijk aspect hierin is de keuze voor een ander, meer passend bekostigingsmodel. Overigens hebben gemeenten al sterk ingezet op verminderde administratieve lasten, onder meer door het gestandaardiseerde berichtenverkeer.

Gemeenten blijven binnen het voor jeugdhulp beschikbare budget

Uitgangspunt van de verwerving is het door de gemeenteraad bepaalde budgettair kader in de meerjaren programmabegroting.

Monitoring en data-analyse van de jeugdhulp is belangrijk om te zien wat de maatschappelijke effecten van de jeugdhulp zijn en in hoeverre de beoogde beleidsdoelstellingen worden behaald binnen het financieel kader. Het gaat hierbij om monitoring en dataverzameling op verschillende niveaus; monitoring van het sociaal domein als geheel tot monitoring op het niveau van professionals en casuïstiek. Goede monitoring en data-gestuurd werken geeft gemeenten gelegenheid om tussentijds bij te sturen waar dat nodig is. Daarbij is het belangrijk dat de systematiek van monitoring goed in elkaar zit. En dat het bijdraagt aan een lerend stelsel, zodat we met elkaar blijvend verbeteren.

Creëren van strategisch partnerschap tussen gemeenten en jeugdhulpaanbieders

We koersen op een versnelling van de realisatie van onze transformatiedoelen. Hierin willen we samen optrekken met een aantal strategisch partners die zich committeren aan de opdracht. De concreter invulling van deze opdracht geven we vorm in partnerschap en dialoog.

Verantwoording nemen voor passende zorg

Wij vereisen van onze strategisch partners dat ze verantwoording nemen voor passende zorg. Zij zorgen dat jeugdigen die jeugdhulp nodig hebben niet tussen wal en schap vallen, voorkomen wordt dat kinderen met lichtere problematiek wel jeugdhulp ontvangen en kinderen met complexe problematiek niet (acceptatieplicht). We creëren hiervoor de randvoorwaarden door middel van een bekostigingsmodel dat ruimte biedt voor flexibiliteit en door het formuleren van een integrale opdracht.

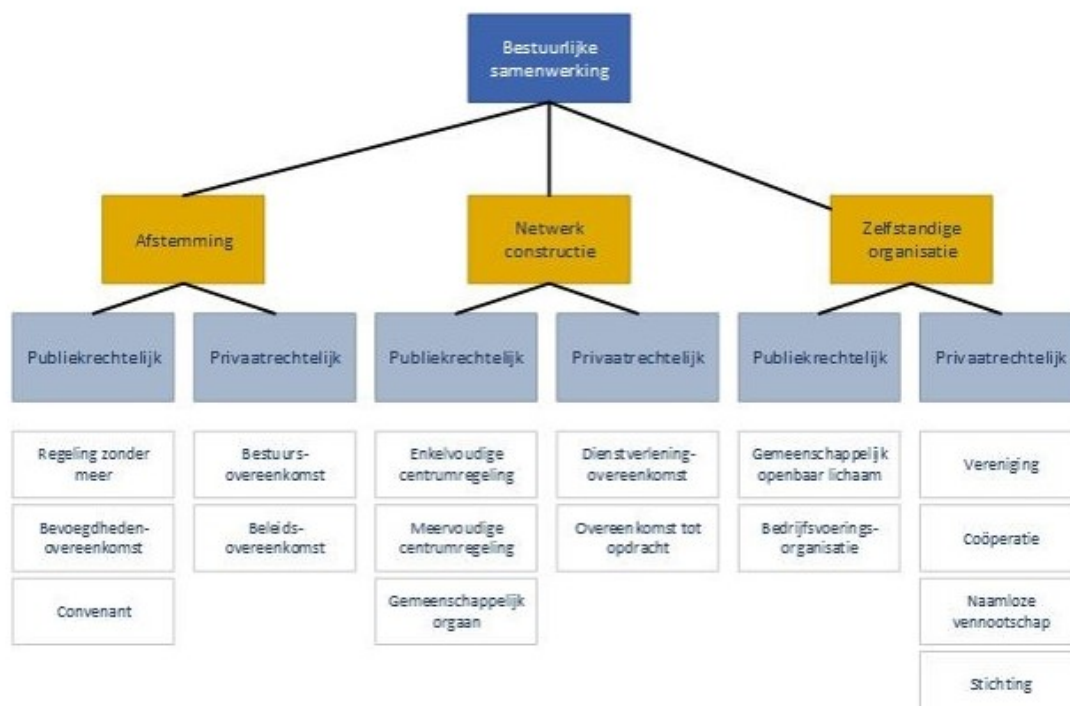
Transformatie op zorginhoud verder concretiseren en vertalen naar doelstellingen

We verwachten van onze strategisch partners dat zij zich committeren aan de transformatiedoelen en dat zij deze in dialoog met de gemeente verder concretiseren en vertalen naar doelstellingen en resultaten.

Vaststellen kwaliteitseisen jeugdhulpaanbieders.

Voor de kwaliteitseisen sluiten wij aan bij de eisen zoals die gelden in de Jeugdwet. De eisen in de Jeugdwet zijn gedetailleerd beschreven. Kwaliteit gaat ook over cliëntervaring en cliënttevredenheid. Daarnaast willen we meer sturen op effectiviteit van zorg. Wij gaan daarbij uit van evidenced based methodieken.

4. Juridische samenwerkingsvormen binnen een GR



Drie hoofdopties

- **Afstemming:** Bij Afstemming gaat het om lichtere vormen van samenwerking. De eigen gemeentelijke organisatie en verantwoordelijkheden blijven volledig intact, delegeren en mandateren is niet aan de orde. Taken worden door de eigen organisatie uitgevoerd en er vinden geen (structurele) betalingen aan elkaar plaats. In de samenwerkingsafspraken wordt de intentie om samen te werken vastgelegd en daarnaast het doel, de inhoud en de manier van samenwerken. Samenwerkingsvormen die vallen onder afstemming zijn de Regeling zonder meer, de Bevoegdhedenovereenkomst en een convenant.
- **Netwerkconstructie:** In een Netwerkconstructie voert één van de samenwerkingspartners de taak uit voor en namens de andere partners. De andere gemeenten dragen hun bevoegdheden over, via mandatering en/of via contractuele afspraken. De sturing is belegd bij de gemeente die de taken uitvoert. Samenwerkingsvormen die vallen onder netwerkconstructie zijn de Centrumgemeente en het Gemeenschappelijk Orgaan.
- **Zelfstandige organisatie:** Een andere mogelijkheid is dat de samenwerkingspartners een Zelfstandige organisatie oprichten, die de taak voor en namens alle partners uitvoert. Kenmerkend voor samenwerking in een zelfstandige organisatie is het bestaan van een bevoegd orgaan (algemeen of dagelijks bestuur) waarin deelnemers vertegenwoordigd zijn. Samenwerkingsvormen die vallen onder 'Zelfstandige organisatie' zijn een gemeenschappelijk orgaan, een gemeenschappelijk openbaar lichaam en een bedrijfsvoeringsorganisatie.