

De kracht van samen voor jeugd 3Noord

Uitvoeringsagenda Schaarse voorzieningen Jeugd 3Noord

CONCEPT | 25 september 2023



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Aanleiding	4
3.	Ambitie 3Noord	5
4.	De uitvoeringsagenda jeugd 3Noord	6
4.1	Essentiële functies en prioritering	6
4.2	Wat is hiervoor nodig?	7
4.3	Verbinding met het Jeugd Expertisenetwerk Noord Nederland (JENN)	8
4.4	Verbinding met aanbieders	8
5.	De Uitvoeringsagenda	9
5.1	Hoofdlijn	9
5.2	Samenhang en regie	9
5.3	Deelopdrachten	10
6.	Totstandkoming en uitvoering Uitvoeringsagenda	16
6.1	Lopende samenwerking	16
6.2	Fasering uitvoering	17
7.	Communicatie	18
8.	Risico's	19
9.	Governance	20
9.1	Besluitvormingsstructuur	20
9.2	Organisatie en inrichting projectstructuur uitvoeringsagenda	21
9.3	Aanbieders	21

1. Inleiding

Een toekomstbestendig en dekkend zorglandschap is cruciaal voor het kunnen bieden van de meest passende hulp en ondersteuning aan de jeugdigen en gezinnen voor wie dat nodig is. De drie noordelijke jeugdhulpregio's – Drenthe, Friesland en Groningen; gezamenlijk aangeduid als 3Noord – willen dat de jeugdhulp aan onze jeugdigen en gezinnen, zoveel mogelijk thuis en in de eigen sociale context wordt aangeboden. Als dit niet mogelijk is, dan willen we dat de noodzakelijke jeugdhulp zo dichtbij mogelijk beschikbaar is, 'zo thuis mogelijk' wordt geboden en dat er geen Groningse, Friese of Drentse kinderen meer buiten onze regio's worden geplaatst.

In Noord-Nederland is een grote druk ontstaan op de verblijfsvoorzieningen en dreigt er sluiting of afbouw van zeer specialistische voorzieningen. Het wordt daarmee voor jeugdigen en gezinnen, steeds moeilijker om zoveel mogelijk in de eigen context, dan wel zo dichtbij mogelijk, jeugdhulp te ontvangen. Oorzaken liggen onder meer in bewegingen in (delen van) de keten met consequenties voor andere delen van de keten zonder dat daar afstemming over is geweest, verregaande ambulantisering, onvoldoende zicht op de vraag, de beweging naar kleinere groepen en hierbij benodigde financiering, versnippering van het landschap, gebrek aan regie (rondom verwijzen) en de toenemende arbeidsmarkt-problematiek.

Op 3Noord niveau willen de jeugdhulpregio's gezamenlijk werken op een schaal die daarvoor noodzakelijk is. De bovenregionale samenwerking past in de landelijke ontwikkelingen, zoals die van de Hervormingsagenda, de bovenregionale Toekomstvisie Open 3 Milieus voorzieningen, de bovenregionale Visie Jeugdhulp met een Plus en de Regiovisies van de drie jeugdhulpregio's.

Er ligt een forse transformatieopdracht, zowel regionaal als bovenregionaal, die ook een financiële opgave met zich mee brengt. We werken onder meer toe naar kleinschaligheid, we gaan (vroegtijdig) ambulante hulp ter voorkoming of verkorting van uithuisplaatsingen inzetten, we willen onderwijs van buiten de drie milieus voorzieningen betrekken en inzetten en zetten in op het naar voren brengen van kennis en expertise door consultatie aanvullend op en als onderdeel van de basishulp. Dit alles met als doel de hulp aan jeugdigen zo optimaal mogelijk vorm en inhoud te geven. Om dit doel te kunnen bereiken moeten we samenwerken. Alleen door samen te werken op alle niveau's met alle keten-partners en nadrukkelijk de aanbieders kunnen we de beschreven complexe problematiek het hoofd bieden.

Het realiseren van transformatie én het behouden van een sluitend zorglandschap voor onze – meest kwetsbare – jeugdigen, kan alleen stapsgewijs en op bovenregionaal niveau, om zo te voorkomen dat essentiële voorzieningen weg gaan vallen. Ook is de opgave groot, het vraagt om een verandering van de hele jeugdketen en om een cultuuromslag bij alle in de jeugdhulp betrokken partijen. Dit vraagt tijd en geduld. Bestuurlijk is opdracht gegeven

in beeld te brengen welke voorzieningen op bovenregionaal niveau moeten worden georganiseerd om een toekomstbestendig en dekkend zorglandschap te organiseren en behouden voor onze jeugdigen. Hierbij zijn de volgende voorzieningen als cruciaal benoemd:

- Jeugdhulp Plus (afbouw en ombouw)
- Gezinspsychiatrie Beilen GGZ Drenthe
- Klinische functie Accare
- Open 3 Milieus Voorzieningen
- Multidisciplinaire voorzieningen LVB
- Forensische zorg (behandeling en begeleiding binnen justitieel kader)
- Overige klinische functies

De inventarisatie is voorts aanleiding geweest de gewenste samenwerking en prioritering van de gezamenlijk te ondernemen stappen uit te werken in een uitvoeringsagenda voor de jaren 2023 – 2026; dit document ligt nu voor u.

Met het werken aan de instandhouding van deze voorzieningen faciliteren we de gewenste transformatie en willen we een cultuurverandering tot stand brengen. Een cultuurverandering komt tot stand door in gezamenlijkheid dingen te doen. Het gaat zowel om een verandering binnen onze eigen organisaties en in de bestaande manieren van (samen) werken, maar we moeten de keten hierin ook meenemen om gezamenlijk een verandering door te maken en jeugdigen de juiste hulp op het juiste moment te bieden. Dit kunnen en willen we niet alleen. We gaan hiervoor in gelijkwaardigheid en partnerschap het gesprek aan met onze aanbieders, en onze andere partners als de GI's, jeugdigen en gezinnen, ervaringsdeskundigen en het onderwijs. Dit vraagt dat we in onze communicatie hieraan ook aandacht en invulling gaan geven.

Het zal een reis zijn waarin we met elkaar nog veel gaan ontdekken, maar wel met een duidelijk doel: **Duurzaam passende jeugdhulp voor die jeugdigen en gezinnen die dat in 3Noord nodig hebben!**

2. Aanleiding

De afgelopen jaren zijn er veel initiatieven genomen in Noord-Nederland om de jeugdhulp beter te organiseren. Van betere crisisinterventies tot reizende teams en van afbouw en ombouw in de JeugdhulpPlus en het realiseren van kleinschalige voorzieningen tot betere ambulante voorzieningen. Desondanks zijn we nog niet voldoende in staat kwetsbare jeugdigen en gezinnen de meest passende jeugdhulp te bieden. We zien daartoe verbetermogelijkheden.

Gezien de (toenemende) complexiteit van hulpvragen, versnippering van aanbod en tekortschietende financiële stromen staan we voor een grote opgave. De ervaringen vanuit de casuïstiek van de verschillende expertteams, onderzoeken als de rode draden analyse, het rapport ketenbreed leren en andere landelijke en regionale onderzoeken en analyses bevestigen dit. Belangrijke problemen die hierbij een hoofdrol spelen zijn:

- Toenemende complexiteit van vraag en versnippering van aanbod.
- De hele jeugdhulpketen moet meebewegen wat het extra ingewikkeld maakt om veranderingen door te voeren.
- Minder professionals – mede door negatieve publiciteit – die daarbij een rol kunnen spelen door een steeds knappere arbeidsmarkt (komende jaren wordt Noord-Nederland hierdoor extra zwaar getroffen).
- Gewenste schaalverkleining leidt tot hogere kosten en frictiekosten op bestaande structuren.
- Naast deze inhoudelijke punten komen daar ook nog tekortschietende financiële stromen bij.

Anders dan voorheen merken we dat het steeds lastiger wordt om bepaalde vormen van jeugdhulp op lokaal of regionaal niveau te organiseren en ook kunnen we dit niet meer afzonderlijk oplossen. Uit analyses van de Regionale Expertteams komt naar voren dat inbreng van verschillende partijen nodig is om een beeld te krijgen van de problematiek, maar ook om tot goede en gedragen oplossingen te komen. Grip krijgen en houden op het zorglandschap lokaal en regionaal is gezien voorgaande problematiek en context erg lastig.

Daarnaast weten we ook dat het anders moet en dat we het in 3Noord anders kunnen wanneer we elkaar weten te vinden. We merken dat er op bestuurlijk niveau momentum is om samen te werken aan oplossingen voor de problemen en samen met aanbieders, die eenzelfde momentum ervaren, te werken aan een duurzaam dekkend zorglandschap.

Er is de afgelopen jaren gewerkt aan de afbouw van de Jeugdhulp Plus naar 36 plekken en ombouw van Jeugdhulp Plus plekken naar kleinschalige voorzieningen. We zien dat we met die 36 plekken momenteel een minimaal aantal plaatsen bereikt hebben met betrekking tot de afbouw. Voor verdere afbouw en ombouw is een beweging in het voorliggende veld noodzakelijk en dit vraagt om aanpassingen op verschillende onderdelen in de keten. Ombouw en opbouw van alternatieven zijn voorwaardelijk voor verdere afbouw, hiervoor is tijd nodig. De samenhang tussen verschillende bewegingen, inspanningen en opdrachten wordt hierdoor extra geïllustreerd.

Inmiddels hebben we op een aantal belangrijke onderwerpen goed uitgewerkt hoe we de zorg voor onze jeugdigen die dat nodig hebben, willen organiseren. Samen met zorgaanbieders hebben we o.a. de bovenregionale Visie op de Jeugdhulp met een Plus opgesteld (2021) en is er een gezamenlijk Toekomstplan O3M (2022) gemaakt. Ook landelijk zijn er bewegingen gaande die moeten leiden tot een meer duurzame inrichting van het zorglandschap, de belangrijkste zijn de Hervormingsagenda en het Toekomstscenario Kind – en gezinsbescherming. Vandaaruit ontstaat ook druk en noodzaak om regionaal en bovenregionaal goed samen te werken. Faciliteren en verbeteren van de toegangsteams en een brede samenwerking met partners als aanbieders, het lokale veld, het onderwijs en de gecertificeerde instellingen (en daarmee het betrekken van ieders ervaringskennis en deskundigheid) zijn van belang voor het bereiken van onze doelen en ambities.

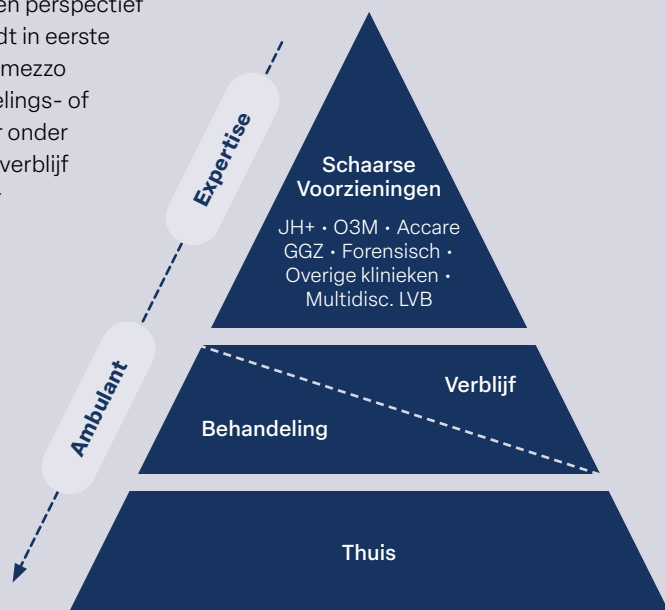
Kortom: we hebben het één en ander te organiseren. En dat willen we ook. En inmiddels kunnen we zeggen dat we elkaar weten te vinden! Er ligt een gezamenlijke bestuurlijke opdracht tot samenwerking in 3Noord die met deze uitvoeringsagenda verder handen en voeten krijgt.

3. Ambitie 3Noord

Onze ambities zijn groot, zoals ambities mogen en moeten zijn. We willen de meest passende hulp voor jeugdigen en gezinnen die dat nodig hebben. Dit betekent onder meer dat:

- We willen dat jeugdigen onvoorwaardelijk en 'zo thuis mogelijk' kunnen wonen.
- We willen dat jeugdigen niet meer geplaatst worden bij voorzieningen buiten onze drie regio's omdat deze op 3Noord niveau onvoldoende beschikbaar of geborgd zijn.
- We expertise toevoegen aan de woonplek van de jeugdige.
- We (vroegtijdig) ambulante hulp inzetten ter voorkoming of verkorting van uithuisplaatsingen.
- We toewerken naar een situatie waarin we geen jeugdigen meer gesloten plaatsen
- We leren van casuïstiek en de opgedane kennis toepassen in de toekomst.

Als uitgangspunt willen we dat jeugdigen zo 'thuis mogelijk' kunnen opgroeien. De jeugdhulp wordt zoveel mogelijk ingezet in de eigen omgeving en binnen de eigen context. Wanneer het niet mogelijk is de jeugdhulp aan de eigen omgeving toe te voegen en het niet gelukt is met een ambulante interventie de benodigde hulp te bieden, dan bieden we een verblijfsplek met perspectief of kan een residentiele behandeling noodzakelijk zijn. Een dergelijk verblijf, wanneer nog geen sprake is van een perspectief biedende woonplek, wordt in eerste instantie ingezet als intermezzo in een ambulant behandlings- of begeleidingstraject. Voor onder andere deze vormen van verblijf willen we toewerken naar kleinschaligheid.



Wat we willen bereiken met elkaar is het keren van de beweging van opwaartse druk richting verblijf met behandeling naar een beweging van enerzijds toevoeging van kennis uit zeer gespecialiseerde voorzieningen naar de voorkant en anderzijds stabilisatie van het aantal bedden.

Het keren van deze beweging gaat bijdragen aan het bereiken van onze ambities voor de jeugdigen en gezinnen waarvoor we het doen. Door te werken aan het organiseren en in stand houden van cruciale voorzieningen creëren we rust, stabiliteit en continuïteit. Hiermee faciliteren we de randvoorwaarden om met aanbieders en stakeholders als ervaringsdeskundigen, verwijzers en onderwijs het gesprek aan te gaan over wat er nodig is om te kunnen werken aan ombouw tot en/of opbouw van (ambulante) alternatieven.

De opgave waar we met de inzet op 3Noord aan bijdragen is groot en breed. Er moet op alle lagen inzet gepleegd worden om onze ambities te bereiken. Dit begint niet alleen aan de voorkant in de keten waar toegangsteams en GI's een sleutelpositie hebben, maar ook wanneer we vanaf de achterkant van de keten (top van de piramide) verandering teweeg willen brengen - zij het door afbouw, ombouw, meer inzet van specialistische ambulante interventies of het toevoegen van voorliggende voorzieningen of de thuissituatie - heeft dit automatisch gevolgen voor de rest van de jeugdhulp en alle betrokkenen. De transformatie moet daarom plaatsvinden op meerdere niveau's van jeugdhulp, zowel bovenregionaal, regionaal als lokaal. Met de uitwerking van de deelopdrachten faciliteren we deze noodzakelijke transformatie en cultuurverandering voor het bereiken van onze ambities.

Samen kunnen we dit met het in stand houden van schaarse voorzieningen en met een heldere en strakke regie realiseren. Door gezamenlijk aan deze opdrachten te werken zetten we tevens 3Noord en de onderliggende regio's en gemeenten als samenwerkingspartner voor aanbieders en verwijzers steviger neer.

De wens om samen te werken strekt zich nadrukkelijk ook uit tot de aanbieders. We gaan op basis van gelijkwaardigheid en partnerschap samen werken aan de opgaven, met respect voor ieders rol, taken en bevoegdheden. We willen zoveel mogelijk ruimte creëren voor co-creatie en partnerschap in de vertaling van uitgangspunten en de bestuursopdracht, waarbij de uitwerking plaatsvindt binnen de door drie jeugdhulpregio's gezamenlijk vast te stellen en reeds vastgestelde kaders vanuit hun regierol.

4. De uitvoeringsagenda jeugd 3Noord

In de uitvoeringsagenda Jeugd 3Noord wordt invulling gegeven aan de bestuurlijke opdracht 3Noord om een toekomstbestendig en dekkend zorglandschap te organiseren en behouden voor onze jeugdigen. Het gaat hierbij specifiek om die vormen van zorg die we op 3Noord niveau nodig hebben en kunnen organiseren en alleen in stand kunnen houden als we samenwerken als jeugdhulpregio's.

Deze uitvoeringsagenda spitst zich vooral in de eerste fase primair toe op de instandhouding en/of het behoud van bepaalde voorzieningen en functies. Dit is randvoorwaardelijk om onze overstijgende visie en hieruit voortvloeiende inhoudelijke ambities te kunnen verwezenlijken voor onze jeugdigen en gezinnen (hoofdstuk 3). We willen hiermee namelijk de nodige rust en ruimte creëren om vanuit een stabiele situatie de volgende stappen te kunnen zetten.

In deze uitvoeringsagenda komen onder meer de volgende onderwerpen aan bod: de uitgangspunten en aangewezen cruciale voorzieningen en functies op 3Noord, de gewenste cultuurverandering, de aansluiting bij de doelen van het Jeugd Expertisenetwerk Noord-Nederland (JENN), fasering, samenhang, communicatie, mogelijke risico's, regie en governance. Daarnaast is een praktische uitwerking van de geformuleerde deelopdrachten opgenomen en een overall planning.

4.1 Essentiële functies en prioritering

Op basis van de uitgangspunten voor het realiseren van een toekomstbestendig en dekkend zorglandschap, zijn een aantal essentiële voorzieningen en functies op 3Noord benoemd, die weinig voorkomen en passen in de ontwikkelrichting zoals die is vastgelegd in o.a. de bovenregionale visie op de JeugdhulpPlus en het toekomstplan O3M.¹

Deze 'schaarse' voorzieningen willen we in stand houden als essentieel onderdeel van een dekkend zorglandschap in 3Noord. Ook in de Hervormingsagenda Jeugd is afgesproken dat jeugdhulpregio's op dergelijke essentiële functies van het zorglandschap meer samenwerken.

De voorzieningen die als cruciaal benoemd zijn in het startdocument, zijn:

- Jeugdhulp Plus (afbouw en ombouw)
- Gezinspsychiatrie Beilen GGZ Drenthe
- Klinische functie Accare
- Open 3 Milieus Voorzieningen
- Multidisciplinaire voorzieningen LVB
- Forensische zorg (behandeling en begeleiding van jongeren binnen een justitieel kader)
- Overige klinische functies

De eerste vier voorzieningen hebben daarbij een hogere prioriteit gekregen; gesprekken hierover zijn gaande of op handen.² Ook de andere voorzieningen willen we de komende jaren behouden voor een dekkend zorglandschap, maar zullen op een later moment verder uitgewerkt en opgepakt worden. De eerste stap in het behouden van voorzieningen is dat er rust, stabiliteit en continuïteit wordt geboden voor deze cruciale functies binnen de infrastructuur en de jeugdhulpaanbieders die deze voorzieningen uitvoeren.

Voor het kunnen realiseren van alternatieven en verandering ten aanzien van de inzet van jeugdhulp is het randvoorwaardelijk dat deze specialistische vormen van jeugdhulp beschikbaar zijn voor de jeugdigen die dit nodig hebben. Het is belangrijk dat er een basis infrastructuur (gebouwen), behandelaanbod (functies) en personeel behouden en beschikbaar blijft om heel gespecialiseerde jeugdhulp aan te kunnen blijven bieden voor de middellange en lange termijn (5 tot 10 jaar).

¹ De uitgangspunten voor het realiseren van een toekomstbestendig en dekkend zorglandschap zijn vastgelegd in het startdocument 'Bovenregionale samenwerking voor behoud van een dekkend zorglandschap'. Definitieve versie 17 april 2023. De uitgangspunten zijn verwerkt in de uitvoeringsagenda.

² We zien een toename van de vraag naar en schaarste van multidisciplinaire voorzieningen LVB. Daarom kijken we of we in de andere deelopdrachten meer specifiek aandacht kunnen hebben voor deze doelgroep.

4.2 Wat is hiervoor nodig?

De transformatie die ten aanzien van de genoemde functies noodzakelijk is, heeft directe gevolgen voor de rest van de jeugdhulpketen. Zowel voor wat betreft de schaarse voorzieningen als voor de rest van de jeugdhulpketen, gaan we de **dialogo aan met de jeugdhulpaanbieders** over de bedoelingen, de noodzaak tot transformatie en de wens om die voorziening in stand te houden of in het geval van JeugdhulpPlus juist af te bouwen. Aan de aanbieders wordt gevraagd wat er nodig is om die doelstelling te kunnen realiseren. We doen dit met respect voor ieders rol en vanuit het besef dat we elkaar nodig hebben om de gewenste verandering te kunnen bereiken.

De acties die noodzakelijk zijn om dit te bewerkstelligen, spelen zich op meerdere fronten af en blijven niet beperkt tot de direct betrokken aanbieders. Ook met de aanbieders van minder specialistische jeugdhulp zijn er stappen te zetten zodat er **verbinding met het normale leven** is; het gezin, wonen en onderwijs. Daarnaast spelen ook de verwijzers (toegangsteams gemeenten, GI's en huisarts) en andere stakeholders als onderwijs en de raad voor de kindbescherming een belangrijke rol. Niet op de laatste plaats willen en moeten we ook altijd gebruik maken van ervaringsdeskundige kennis om het perspectief van de jeugdigen en het gezin centraal te blijven stellen.

We willen **regie op capaciteit en sturing op instroom, doorstroom en uitstroom**. Welke vorm we hiervoor gaan benutten zal zich aan de hand van de ontwikkelingen moeten uitkristalliseren. Begin 2023 is opdracht gegeven aan de aanbieders Jeugdhulp Plus, om een centrale toegang tot de voorziening Jeugdhulp Plus te organiseren. Hoe de toegang tot andere schaarse voorzieningen op 3Noord zich hiertoe kan verhouden en welke wensen er vanuit de regio's zijn, mede in relatie tot de eigen inrichtingen, maakt welke keuzes we hierin gaan maken op 3Noord niveau.

De drie jeugdzorgregio's vinden het belangrijk **gezamenlijke regie** te nemen. Regie over onder meer de op-, om- en afbouw van residentiële voorzieningen die in een schaars en uniek aanbod voorzien. De afbouw van die voorzieningen moet gecontroleerd plaatsvinden, niet op ongewenste plekken en moet tevens worden voorafgegaan door de opbouw van alternatieven. Hiervoor is het ook nodig dat de jeugdhulpregio's doorgaan met met elkaar het gesprek voeren over onder meer hun rol als opdrachtgever en de visie op (de voortgang van de) transformatie.

Ten einde op 3Noord-niveau regie te kunnen voeren en afhankelijkheden te kunnen afstemmen is er een goede **communicatie-strategie** en **governance-structuur** nodig. Aan beide zal aandacht worden besteed in deze uitvoeringsagenda. De benodigde personele **capaciteit**, die nodig is om met elkaar invulling te geven aan deze opdracht, komt ook aan de orde. Daarbij willen we zoveel mogelijk (duurzaam) aansluiten bij de bestaande structuren en reeds betrokken mensen.

De drie regio's en de daarin vertegenwoordigde gemeenten hebben ook een belangrijke **eigen rol en opgave** te vervullen. Binnen verschillende lagen van onze organisaties (beleid, uitvoering en toegang, maar ook op managementniveau) werken we vanuit onze taken en verantwoordelijkheden aan deze opgave, dragen we bij aan de transformatie en vraagt de gewenste cultuurverandering inzet vanuit gemeenten en de jeugdhulpregio's. Er ligt een grote opgave en we zijn ons er van bewust dat we geen verandering en inzet van aanbieders kunnen verwachten, als wij niet zelf ook hard aan deze opgave (blijven) werken.

We hebben geconstateerd dat een deel van de oplossing ligt in een **cultuurverandering bij de voorkant van de keten**. We moeten als keten leren hoe we ons beroep op de inzet van de schaarse voorzieningen kunnen verminderen. Het is bijvoorbeeld niet voldoende om oplossingen te vinden ter vervanging van een plaatsing in de jeugdhulp plus, maar dat we oplossingen bedenken alsof er geen jeugdhulp plus meer bestaat. Om de ambities van dit uitvoeringsplan te kunnen bewerkstelligen is het belangrijk dat alle schakels in de keten gaan handelen volgens de afspraken die in gezamenlijkheid worden gemaakt en waarvan vastgesteld is dat deze zullen bijdragen aan de gewenste transformatie.

Het betrekken van **kennis** (ervaringskennis, de kennis vanuit de kenniswerkplaatsen en kennis met betrekking tot kleinschalige voorzieningen) neemt een belangrijke positie in bij de uitvoering van onze plannen. Bij de uitwerking van de verschillende deelopdrachten, maar ook bij de dialoog tussen regio's, aanbieders en andere stakeholder is de inbreng van ervaringskennis noodzakelijk om het perspectief van de jeugdigen en het gezin centraal te stellen. We willen tevens de beschikbare kennis benutten uit de reeds uitgevoerde (rode draden) analyses en onderzoeken. Vanuit de uitvoeringsagenda willen we daarnaast de kenniswerkplaatsen inzetten en de vanuit hun beschikbare kennis benutten bij de uitwerking van de deelopdrachten of de monitoring. In Groningen is dit C4Youth, in Friesland de Kenniswerkplaats Friesland en vanuit Drenthe wordt aansluiting gezocht bij bestaande kennisorganisaties/onderzoekswerkplaatsen (recent: Envedder).

4.3 Verbinding met het Jeugd Expertisenetwerk Noord Nederland (JENN)

Het JENN vormt sinds eind 2020 voor de jeugdhulpregio's Groningen, Friesland en Drenthe een bovenregionaal netwerk dat bijdraagt aan de doelstelling: 'O zoekende jeugdigen, ouders en professionals met een vraag naar expertise en passende zorg'. Het doel van dit expertisenetwerk is om ervoor te zorgen dat jongeren op tijd de hulp krijgen die ze nodig hebben. Het gaat vaak om zeer kwetsbare kinderen en jongeren die meerdere en complexe problemen hebben of problemen die weinig voorkomen en die nu vast (dreigen te) lopen in de zorg. Voor deze doelgroep wil het JENN in 3Noord goed samenwerken en expertteams inzetten die consultatie en advies bieden bij casuïstiek.

Het JENN is bewust als netwerk georganiseerd. Vanuit de visie dat het gezamenlijke netwerk een resultaat wil bewerkstelligen dat geen van de organisaties afzonderlijk tot stand kan brengen. Gemeenten, ketenorganisaties, aanbieders, ervaringsdeskundigen kennisorganisaties etc. zijn onder meer door netwerkgroepen verbonden en delen informatie, middelen, activiteiten en brengen competenties in om samen het doel te realiseren. Uiteindelijk gaat het om monitoren en leren zodat een beter passend aanbod voor deze doelgroep gerealiseerd kan worden. Ook hierbij is het inbrengen en optimaliseren van ervaringskennis vanuit de doelgroep ouders en jongeren een belangrijk onderwerp.

Het JENN coördineert de maandelijkse afstemming tussen de regionale expertteams in Noord-Nederland. In de casuïstiek van deze jeugdigen (en gezin) met complexe vragen staat het helpen ordenen centraal. Hierbij wordt vaak gebruik gemaakt van de gedragen verklarende analyse waarbij hulpverlening, jeugdige en ouders samen betrokken zijn. Een belangrijke opgave binnen het Expertisenetwerk is ook om professionele en wetenschappelijke kennis en ervaring te verbinden met vragen rondom meervoudige en complexe casuïstiek, zoals die binnenkomen bij de regionale expertteams (via verwijzers, aanbieders, onderwijs). Het JENN kan waar nodig ook budgettair ondersteunen, zoals bij het realiseren van passend aanbod, of projectkosten voor een zorginnovatie financieren.

De samenwerking op 3Noord niveau sluit, zoals beschreven in deze uitvoeringsagenda, aan op de drie Noord samenwerking in het JENN. De betrokken bestuurders hebben vanuit hun positie en verschillende rollen al een betrokkenheid bij zowel het JENN als de bovenregionale samenwerkingsopdracht waar dit de uitvoeringsagenda van is. Ook inhoudelijk sluiten we aan bij de doelstellingen van het JENN: 'O zoekende jeugdigen, ouders en professionals met een vraag naar expertise en passende zorg'.

De drie thema's die het JENN heeft gekozen om aan de O-doelstelling te werken komen in de Uitvoeringsagenda op de volgende wijze terug:

- *Altijd een gedeelde, verklarende analyse*
De verklarende analyse biedt op casusniveau inzicht in de hulpvraag en de meest passende jeugdhulp. Ook bieden de uitkomsten van de verklarende analyses inzicht in het ontbrekende of gewenste aanbod, al dan niet gelegen in de samenwerking tussen verschillende partijen. Door doorgaande analyses uit te voeren en te leren van het proces kunnen we beter de dialoog voeren en regie voeren op 3Noord ten aanzien van de benodigde capaciteit en het beschikbare hulpaanbod.
- *Ervaringsdeskundigheid: begrijpelijke taal en benut ervaringskennis*
Door de wens om ervaringsdeskundigheid te betrekken bij de uitwerking van de verschillende deelopdrachten, maar ook bij de dialoog tussen regio's, aanbieders en andere stakeholder is de inbreng van ervaringskennis noodzakelijk om het perspectief van de jeugdigen en het gezin centraal te stellen
- *Organisaties betrokken bij jeugdige/gezin: kleinschalige woonvoorzieningen*
Onze inspanningen zijn zowel gericht op de instandhouding van schaarse specialistische voorzieningen alsook de beweging naar kleinschaligheid en kleinschalige alternatieven. De afbouw van de Jeugdhulp Plus draagt bij aan de noodzaak voor ombouw en opbouw en dit vraagt om regie en samenwerking. We willen gezamenlijk werken aan het definiëren en onderzoeken van de vraagstukken die komen kijken bij het vormgeven van kleinschaligheid. Daarbij kijken we ook naar de inhoudelijke achtergronden van de brede beweging naar kleinschaligheid en van hieruit naar wat de jeugdige nodig heeft als passend aanbod.

We willen samen met het JENN leren van de ingezette verandering, deze delen met onze netwerkpartners en vertalen naar nieuwe praktijk.

4.4 Verbinding met aanbieders

Op meerdere plekken in deze uitvoeringsagenda is het belang van de samenwerking met aanbieders belicht. Hiervoor is het noodzakelijk dat we elkaar (leren) kennen en onze wederzijdse kennis uitwisselen. Dit kan kennis zijn van de inhoud, maar ook kennis van de bestuurlijke kant; we zijn door alle facetten en op alle lagen met elkaar verbonden.

De vraagstukken die voor ons liggen zijn dusdanig complex dat wij op een gelijkwaardige manier aan deze vraagstukken willen werken. Hierbij nemen we uiteraard ieders rol in acht. Het vormgeven van de dialoog willen we in gezamenlijkheid oppakken. In deze uitvoeringsagenda is dan ook t.a.v. bijvoorbeeld de governance geen vooraf ingevulde inrichting opgenomen. Wij willen met aanbieders in gesprek over hoe we komen tot de juiste vormen van afstemming en de totstandkoming van het goede gesprek over welke lessen we de laatste jaren hebben geleerd en hoe we op basis hiervan verder gaan werken aan een toekomstbestendig jeugdhulplandschap in 3Noord. De vorm die we hiervoor gaan kiezen, waarbij gedacht kan worden aan een denktank of platform, wordt gezamenlijk met aanbieders nader ingevuld.

5. De Uitvoeringsagenda

5.1 Hoofdlijn

In de uitvoeringsagenda dragen we door middel van de uitwerking van deelopdrachten bij aan het steeds beter realiseren van de 3Noord ambities. Aan de deelopdrachten zijn doelen en activiteiten gekoppeld, zodat we de uitvoering tot stand kunnen brengen.

Voor het bereiken van onze ambities zijn de uitkomsten van alle deelopdrachten van belang, zowel afzonderlijk als in hun onderlinge samenhang. Daarbij gaat het ook over regie en sturing. Regie op een getransformeerd en dekkend zorglandschap op 3Noord niveau ten aanzien van de meest schaarse voorzieningen en sturing op de ontwikkelingen. We kijken dus niet alleen naar de afzonderlijke deelopdrachten, maar ook naar de impact op de beweging en de inrichting van het zorglandschap.

Alle deelopdrachten en mogelijke vervolgstappen hebben een aantal gemeenschappelijke grondslagen:

- We zijn koersvast, maar creëren ruimte om mee te bewegen met ontwikkelingen in de drie regio's en het landschap.
- De uitwerking van de (deel)opdrachten gebeurt in co-creatie met aanbieders, verwijzers, ervaringsdeskundigen en kenniswerkplaatsen.
- Gezamenlijke inkoop en contractering is geen opzichzelfstaand doel, maar een middel wanneer dit noodzakelijk is om onze doelstellingen te kunnen bereiken.
- Bovenregionaal oriënteren is niet altijd bovenregionaal contracteren.
- Betrouwbaar opdrachtgeverschap.
- De uitvoeringsagenda werkt vanuit een lerend principe (op basis van een adaptieve aanpak, waarin we stap voor stap meebewegen met ontwikkelingen, onzekerheden en kansen en deze transparant meenemen in besluitvorming): de voorgaande stappen of uitwerking van deelopdrachten geeft input en mogelijke bijsturing voor het vervolg.
- Wanneer op het niveau van 3Noord wordt ingekocht staan de regio's voor uniformiteit in voorwaarden en tarieven.

De uitvoeringsagenda omvat in beginsel de uitwerking en uitvoering van een zevental deelopdrachten die in samenhang bijdragen aan het bereiken van onze ambities. Gedurende 2023 zijn vanuit verschillende gremia en organisaties signalen afgegeven over ontwikkelingen die aanleiding geven tot een verbinding of actie die onder de uitvoeringsagenda geschaard kan worden. Dergelijke signalen en ontwikkelingen worden in eerste aanleg besproken in de regiegroep. De regiegroep bereidt waar nodig een advies voor aan de stuurgroep, waarin wordt opgenomen of en zo ja, hoe de ontwikkeling een plek krijgt in de uitvoeringsagenda. De stuurgroep stemt vervolgens bestuurlijk af en legt de aanpassing in

de uitwerking van de uitvoeringsagenda ter accordering voor. Na accordering of afwijzing volgt via de regiegroep een inhoudelijke terugkoppeling. De coördinatoren van de uitvoeringsagenda beschrijven vervolgens de impact en eventueel noodzakelijke activiteiten.

5.2 Samenhang en regie

Belangrijk is dat de drie jeugdzorgregio's gezamenlijke regie nemen. Regie over de op-, om- en afbouw van voorzieningen die in een schaars en uniek aanbod voorzien. Dit moet gecontroleerd plaatsvinden, niet op ongewenste plekken en niet zonder voorafgaande opbouw van alternatieven.

Ons uitgangspunt is dat we een dekkend zorglandschap in stand willen houden: zowel regionaal als bovenregionaal. Bovenregionaal nemen we als drie betrokken jeugdhulpregio's onze verantwoordelijkheid en verkennen we op 3Noord niveau de ontbrekende functies of voorzieningen als dat voor een, twee of elk van de betrokken jeugdhulpregio's belangrijk is. Dit betekent dat we ons niet alleen beperken tot het gesloten deel (Jeugdhulp Plus) maar dat de jeugdzorgregio's ook de regie nemen waar het de Open 3 Milieusvoorzieningen en de klinische functies betreft. De doelgroep van de O3M verandert immers omdat de gesloten jeugdzorg afgebouwd gaat worden.

Een heldere en strakke regie houdt in dat we niet af moeten wachten, maar het tempo moeten bepalen en richting moeten geven. De invulling van een dergelijke regierol heeft invloed op de verhouding met jeugdhulpaanbieders: uiteraard blijft er sprake van partnerschap in de vertaling van uitgangspunten en de bestuursopdracht, maar die uitwerking vindt plaats binnen door de drie jeugdhulpregio's gezamenlijk vastgestelde kaders. Hoe ver deze kaders strekken is afhankelijk van de samenwerking rondom de vraagstukken per schaarse voorziening en kan zich uitstrekken van een strategische samenwerking tot afgestemde regie met betrekking tot contract- en accountmanagement in het geval van gezamenlijke of individuele contractering onder gelijke voorwaarden.

De gezamenlijke regie maakt ook dat we slim kunnen omgaan met de inzet van capaciteit, tijd en middelen. We bundelen hiervoor kennis, kunde en zetten onze mensen gezamenlijk in waar hun kennis en kunde de meeste toegevoegde waarde kan creëren in de verschillende processtappen. Op diverse onderdelen hebben we gezamenlijk nog een pad te doorlopen. We willen gezamenlijk, maar vanuit de eigen identiteit, verkennen hoever de samenwerking tussen de drie jeugdhulpregio's strekt. Voor een aantal voorzieningen (zie uitwerking deelopdrachten) is reeds helder dat we op 3Noord niveau gezamenlijk willen optrekken, maar voor een aantal deelopdrachten verwachten we dat de verkenning mogelijk kan leiden tot een discussie over begrenzing en afbakening.

5.3 Deelopdrachten

Algemene inrichting van de projectstructuur (in hoofdstuk 9 is de organisatie en inrichting van de beoogde projectstructuur van de uitvoeringsagenda nader uitgewerkt):

- Voor elke opdracht wordt een projectgroep samengesteld. De ambtelijke inzet wordt gevormd door medewerkers vanuit de gemeenten of jeugdhulpregio's en door de medewerkers van de inkooporganisaties. Per projectgroep wordt ook op basis van benodigde expertise gekeken welke samenstelling van de bemensing vanuit jeugdhulpaanbieders, verwijzers en ervaringsdeskundigen noodzakelijk is.
- Iedere regio is in elke projectgroep vertegenwoordigd.
- Per opdracht wordt afgesproken welke regio initieel aanspreekpunt is voor afstemming, voortgang en terugkoppeling, contact onderhoudt met de betrokken aanbieders en zorgdraagt voor samenhang met de andere 3Noord opgaven en de bijdrage aan de gezamenlijke ambities.

De deelopdrachten vragen allemaal om een andere aanpak. De activiteiten van de deelopdrachten lopen in tijd parallel aan elkaar of beïnvloeden elkaar onderling op basis van de uitkomsten binnen één van de deelopdrachten. De beoogde uitwerking van de deelopdrachten is niet altijd in logische volgorde in tijd te plaatsen. Ook is het mogelijk dat de planningen aangepast worden naar aanleiding van de uitkomsten en voortgang van een andere deelopdracht. Wij realiseren ons dat specifieke expertise uit één deelopdracht noodzakelijk kan zijn voor het realiseren van de doelen uit een andere deelopdracht. Het zorglandschap is continu in beweging, flexibiliteit is nodig om onze doelen te behalen.

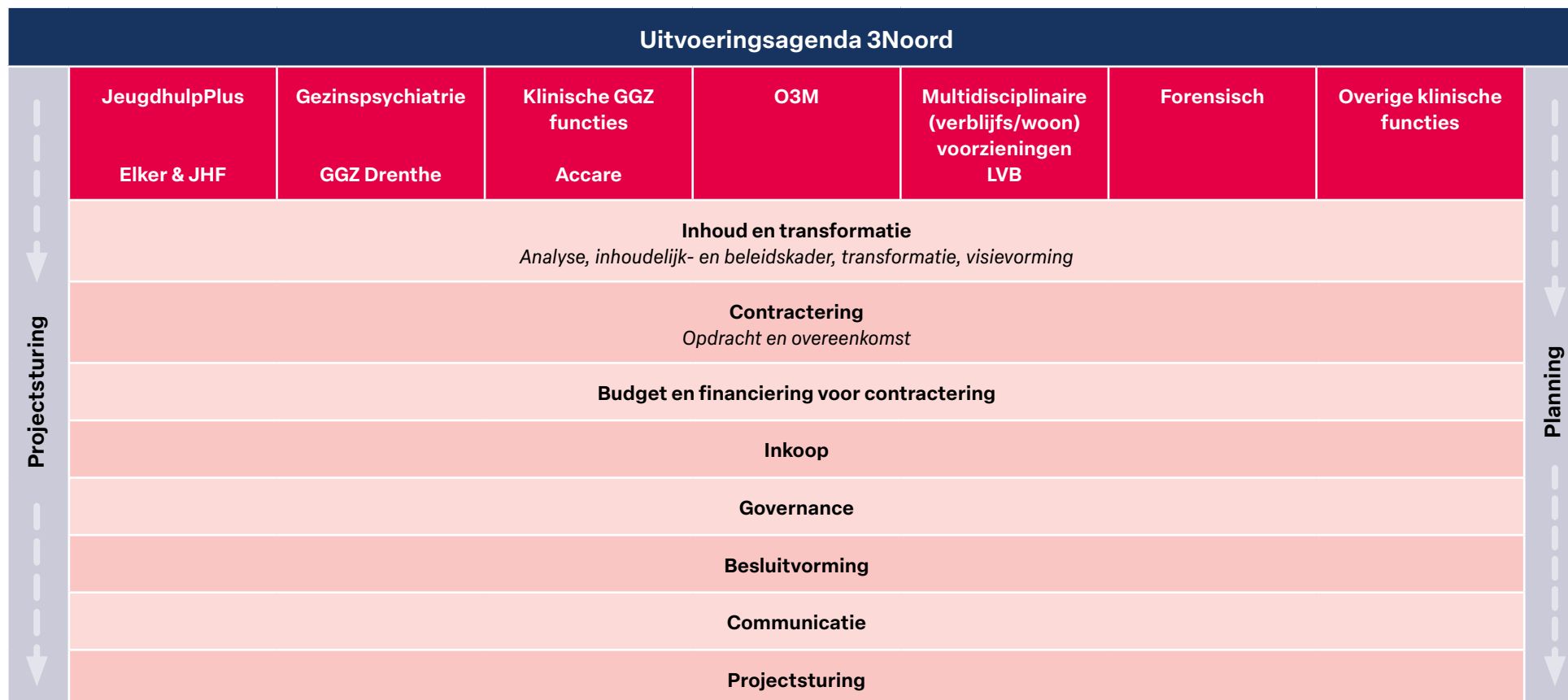
Per deelopdracht kan de uitwerking verschillen. Om de ene schaarse voorziening te kunnen behouden zou het noodzakelijk kunnen zijn gezamenlijk de inkoop te organiseren, maar separaat te contracteren onder gelijke voorwaarden, uitgangspunten en tarieven en voor een andere voorziening zou het wenselijk kunnen zijn gezamenlijk te sturen op de gewenste transformatie en als het passend is de inkoop en contractering te beleggen in de lopende inkoopprocedures van de drie regio's. In sommige gevallen is het wellicht wenselijk gezamenlijk middels één contract het aanbod te contracteren en te financieren. In deze uitvoeringsagenda stellen we daarom voor een aantal gezamenlijke uitgangspunten vast te stellen, zodat de uitwerking van de opdrachten vanuit dezelfde kaders kan worden opgepakt.

We realiseren ons dat we vanuit ons eigen perspectief invulling geven aan deze uitvoeringsagenda, de aangewezen schaarse voorzieningen, de prioritering hierbinnen en de communicatie hierover. Dit heeft op onderdelen geleid tot een vergaande detaillering of kaderstelling, die als vaststaand kunnen overkomen, maar voor nu vanuit ons perspectief noodzakelijk zijn voor het bewaken van de gewenste structuur en voortgang. Bij de verdere uitwerking betrekken we nadrukkelijk de aanbieders en zullen we hen consulteren op diverse onderdelen van deze uitvoeringsagenda en vragen we specifiek hun input.

De deelopdrachten hebben een vergelijkbare inrichting, structuur en een aantal gemene delers. In aanvulling op de grondslagen vinden wij het bij alle deelopdrachten van belang:

- Ervaringsdeskundigheid te betrekken, zodat de behoefte en hulpvraag van de jeugdige en het gezin centraal blijft staan.
- De ervaringen en inzichten van de drie expertteams uit Friesland, Drenthe en Groningen te betrekken en benutten.
- Inzicht te hebben in welke (wetenschappelijke) kennis beschikbaar is vanuit het JENN en Kenniswerkplaatsen, zodat beschikbare kennis efficiënt wordt ingezet en geen herhaald onderzoek hoeft te worden gedaan.
- Stabiliteit in contractering te bieden.

In onderstaande schematische voorstelling zijn op hoofdlijnen de stappen en mogelijk benodigde disciplines per deelopdracht opgenomen. In de volgende paragraaf zijn de deelopdrachten in detail uitgewerkt aan de hand van te doorlopen fasen. Hierbij zijn de resultaten en activiteiten benoemd die per fase moeten worden afgerond om de doelstellingen te bereiken. Daarnaast is aangegeven welke disciplines betrokken moeten worden om het resultaat te bereiken en welke mijlpalen de planning vormen.



JeugdhulpPlus

Sinds 2015 is het aantal JeugdhulpPlus 'bedden' in de drie noordelijke regio's fors afgebouwd naar 36. In de 'Visie op Jeugdhulp met een Plus' wordt een beeld geschetst van de gewenste beweging tot 2030. In 2023 constateren wij dat stabiliteit en continuïteit in een dekkend JeugdhulpPlus aanbod nodig is om de volgende stap te kunnen zetten in de transformatie. De toegang tot deze plaatsen moet hierbij herkenbaar en centraal worden vormgegeven

We onderscheiden een tweetal fasen:

Fase 1

Inrichting van een stabiele JeugdhulpPlus voor 36 plekken voor de komende twee jaar. Daarbij wordt ook een centrale 'toegang' georganiseerd, die niet alleen de instroom beheert, maar ook meekijkt naar alternatieve (ambulante) oplossingen in het voorliggende veld (consultatie en expertise functie).

Fase 2

Verdere om- en opbouw van (ambulante) alternatieven in het voorliggende veld, waardoor afbouw tot 0 plekken/ volledige ombouw naar kleinschalige voorzieningen in 2030 (of eerder) mogelijk wordt (verbinding deelopdracht O3M - kleinschalige voorzieningen).

Beide fasen lopen in elkaar over (we wachten niet met stap 2 tot 2026), waarbij fase 1 randvoorwaardelijk is voor fase 2. Gesprekken hierover³ zijn – bestuurlijk en ambtelijk – al gaande tussen de twee noordelijke aanbieders (Elker en JHF) en met de 3 jeugdhulp-regio's (vertegenwoordigt door SD Fryslan, RIGG en JHRD). In de eerste fase zijn twee werkgroepen belegd op het gebied van financiering & contractering en centrale 'toegang' met ambtelijke bemensing en bemensing vanuit de aanbieders.

- Rekening houden met de voorwaarden die aan de SPUK Vastgoedtransitie gekoppeld zijn en de afspraken die tussen Elker en de gemeente Groningen daarover gemaakt. De aan de Jeugdhulp Plus aanbieders beschikbaar gestelde middelen moeten uiterlijk 31 december 2026 besteed zijn.
- Aandacht voor de bewegingen ten aanzien van residentieel onderwijs, vanuit de samenwerkingsverbanden. De subsidieregeling onderwijscoalities tijdens af- en ombouw gesloten jeugdzorg speelt hierin een belangrijke rol.

³ Frictiekosten bij JHF worden met SD Fryslan besproken en vallen buiten de uitvoeringsagenda.

Gezinspsychiatrie Beilen – GGZ Drenthe

Gezinspsychiatrie Beilen is aangemerkt als zeldzame en hoog specialistische jeugdhulp die bovenregionaal moet worden georganiseerd, om gezamenlijk te kunnen sturen op de geschetste ambities. Daarmee kan toekomstperspectief voor de kliniek worden gegeven en kan de benodigde ruimte gecreëerd worden om te transformeren. De afgelopen jaren is in gemeenschappelijkheid tussen GGZ Drenthe en ambtelijke vertegenwoordiging vanuit 3Noord gewerkt aan het opstellen van een visie en kaders voor de toekomst en uitvoering van de gezinspsychiatrie in Beilen. De visie op gezinspsychiatrie Beilen is in de drie regio's vastgesteld.

Het creëren van toekomstperspectief voor de kliniek en daarmee het creëren van de benodigde ruimte om te transformeren vraagt een aanpak in twee fasen:

Fase 1

Contractering en borging functie Gezinspsychiatrie Beilen GGZ Drenthe voor (minimaal) 5 jaar.

Fase 2

Start transformatieopdracht: kennisoverdracht, ambulantisering, samenwerking, effectiever op- en afschalen, vroeg(er) erbij. Afhankelijk van ontwikkelingen in de vraag van de doelgroep: doorontwikkeling ambulante alternatieven ter voorkoming van de inzet van gezinspsychiatrie.

Beide fasen lopen in elkaar over. Middels twee werkgroepen, waar alle drie de regio's in vertegenwoordigd zijn, wordt uitvoering gegeven aan de uitwerking van de transformatieopdracht en de contractering. Na afronding van de contractering wordt op basis van gezamenlijk geformuleerde taken en diensten voor GGZ Drenthe, in de drie regio's de transformatie gestart.

Klinische GGZ functies - Accare

De klinische GGZ-functies van Accare zijn op 3Noord niveau aangemerkt als cruciaal. We willen voor de volgende functies de bovenregionale organisatie verkennen om de beschikbaarheid van de functie te waarborgen en van daaruit te starten met de uitrol van een gemeenschappelijke visie en transformatie: KINGS (Kind In Gezond Systeem), Adolescenten psychiatrie en Intermezzo.

De verkenning van de borging van de functies met aansluitend stappen vanuit visie en transformatie doen we in twee fasen:

Fase 1

Contractering en borging klinische functies.

Fase 2

Nader in te vullen afhankelijk van vraag Accare. Het is van belang in de tweede fase van deze deelopdracht de inhoudelijke uitkomsten van andere deelopdrachten mee te wegen bij het opstellen van plannen en ambities rondom transformatie, maar ook praktische inrichting en invulling van de opdracht. Denk hierbij aan de vraag- en aanbod analyse van deelopdracht Forensisch en de eerste uitkomsten van de dataverzameling (spoed)machtigingen in deelopdracht Jeugdhulp Plus.

De eerste verkenning/bespreking is geweest. Accare heeft uitgesproken een vraag bij 3Noord neer te leggen in Q3 2023. Voor de uitwerking van de vraag aan de hand van de visie en het toekomstperspectief van Accare is het noodzakelijk een op basis van de gepresenteerde visie van Accare en de aanpalende vraag op 3-Noord niveau een nadere verdieping te maken naar de huidige positionering in het landschap, de inhoudelijke visie, het gebruik en doelgroep (de IST). Vervolgens kan een beeld beschreven worden van de toekomstig benodigde voorziening (de SOLL).

** Er bestaan logischerwijs kruisverbanden tussen de deelopdrachten Klinische GGZ functies, Forensisch en Overige klinische functies. De te definiëren opdrachten, scope en mogelijke visievorming binnen de deelopdrachten hangen samen en beïnvloeden elkaar onderling.*

Transformatie residentieel – kleinschaligheid (O3M / O2M)

Een fors aantal aanbieders is bezig met het vormgeven van de beweging van residentiele voorzieningen naar kleinschaligheid. We zien dat er geen sprake is van afstemming, sturing of regie. Op dit proces willen we als 3Noord meer regie voeren en sturen op de wijze waarop wordt getransformeerd en capaciteit wordt af-om of opgebouwd en op welke inhoudelijke grondslagen dit gebeurt. Voor de uitwerking van deze deelopdracht sluiten we aan bij het Toekomstplan open driemilieuvoorzieningen (verder: O3M) uit 2022. Dit plan is met de zeven grootste O3M aanbieders in het noorden opgesteld. Het gaat ook om kleinschalige voorzieningen die als alternatief voor JeugdhulpPlus zijn/worden gerealiseerd. En belangrijkste punt: goede definitie van dit type schaarse voorzieningen 3Noord.

Aandachtspunten voor deze deelopdracht zijn:

- Verbinding met onderwijs.
- Vrijheidsbeperkende maatregelen in kleinschalige voorziening en regie op ontstaan van het aantal vormen van verblijf met vrijheidsbeperkende maatregelen
- Scope (verblijf met behandeling in een specialistische kleinschalige voorziening vs. langdurig woonperspectief in een specialistische kleinschalige voorziening).

Fase 1

Inzicht en analyse vraag en aanbod en typering beschikbare voorzieningen. Beeld bij bestaande vraag is stap 1. Daarnaast moet een stappenplan worden opgesteld waaruit inzichtelijk blijkt welke stappen we op welk moment moeten zetten, zodat ruimte ontstaat het goede gesprek te voeren en te sturen vanuit 3Noord.

Fase 2

Regie op beweging richting dekkend zorglandschap schaarse O3M voorzieningen op 3Noord niveau vanuit vraaganalyse.

De opdracht zou toezien op het onderzoeken en beschrijven van de vraag, het bestaande aanbod en een beschrijving/voorstel hoe vanuit het bestaande aanbod toegewerkt kan worden naar de vraag.

Multidisciplinaire voorzieningen LVB

Uit meerdere analyses, signalen en casuïstiek komt naar voren dat het aanbod voor jeugdigen met meervoudig complexe problematiek in combinatie met LVB onvoldoende toereikend, vindbaar, inzetbaar, passend of helder lijkt te zijn. De jeugdigen worden nu geplaatst in voorzieningen als JeugdhulpPlus, zorgboerderijen, zeer intensieve behandelvoorzieningen of kunnen geen passende woon- of verblijfplaats vinden. Aanbieders met een multidisciplinaire voorziening LVB zijn: Alliade, Cosis, Ambiq, De Zijlen, 's Heerenloo.

Doelstelling deelopdracht: de vraag en het aanbod van verblijfsvoorzieningen voor jeugdigen met een licht verstandelijke beperking in combinatie met meervoudig complexe problematiek zijn inzichtelijk op 3Noord-niveau, zodat visievorming kan plaatsvinden en van daaruit regie kan worden gevoerd wanneer wenselijk of noodzakelijk.

We zien een toename van de vraag naar en schaarste van multidisciplinaire voorzieningen LVB. Daarom kijken we of we in de andere deelopdrachten meer specifiek aandacht kunnen hebben voor deze doelgroep.

We onderscheiden twee fasen om de doelstelling te kunnen verwezenlijken:

Fase 1

Onderzoeken en beschrijven van de vraag, het bestaande aanbod en een beschrijving/voorstel hoe vanuit het bestaande aanbod toegewerkt kan worden naar de vraag. Inzicht en analyse van de vraag en het bestaande aanbod, plus een typering van de beschikbare voorzieningen.

Fase 2

Afhankelijk van uitkomsten onderzoek fase 1. Mogelijke vervolgstappen: visievorming 3Noord, aanwijzen cruciaal aanbod, borging en contractering en sturing op transformatie.

Forensisch

Het aanbod van begeleiding en behandeling in het forensisch kader is onvoldoende duidelijk. Het is daarnaast onvoldoende helder welk hiaat er op 3Noord niveau is. Observatiediagnostiek en uitvoering van PIJ maatregelen in de context van een goeie forensische behandeling. Een deel van deze jeugdigen worden om moverende redenen niet geplaatst in de voorzieningen in Lelystad (JJI) en de KVJJ in Groningen en komen terecht op andere (open en gesloten) plekken in de drie regio's.

Op basis van de data kunnen we nu iets zeggen over wat er voor deze jeugdigen wordt ingezet. Maar een diepgaander onderzoek is noodzakelijk. Jeugdreclasseringsaanbieders en de Raad voor de Kinderbescherming hebben een beeld bij de bestaande vraag. Heldere duiding is nodig en willen we de bestaande vraag inventariseren en vergelijken met het (gewenste) aanbod.

De twee fasen waarin we de doelstellingen willen bereiken:

Fase 1

De opdracht ziet toe op het onderzoeken en beschrijven van de vraag, het bestaande aanbod en een beschrijving/voorstel hoe vanuit het bestaande aanbod toegewerkt kan worden naar de vraag. Gesprekken met aanbieders en andere stakeholders zijn onderdeel van de inventarisatie.

Fase 2

Afhankelijk van uitkomsten onderzoek fase 1. Mogelijke vervolgstappen: visievorming 3Noord, aanwijzen cruciaal aanbod, borging en contractering en sturing op transformatie.

** Er bestaan logischerwijs kruisverbanden tussen de deelopdrachten Klinische GGZ functies, Forensisch en Overige klinische functies. De te definiëren opdrachten, scope en mogelijke visievorming binnen de deelopdrachten hangen samen en beïnvloeden elkaar onderling.*

Overige klinische functies

Naast de aangewezen klinische functies belegd in de voorgaande deelopdrachten, zijn er overige klinische functies op 3Noord. Deze functies zijn nu niet specifiek benoemd. De regio's willen, deels op basis van de uitkomsten van de overige deelopdrachten, onderzoeken of er overige functies zijn die op 3Noord niveau besproken moeten worden.

De twee fasen waarin we de doelstellingen willen bereiken:

Fase 1

De opdracht ziet toe op het onderzoeken en beschrijven van de vraag, het bestaande aanbod en een beschrijving/voorstel hoe vanuit het bestaande aanbod toegewerkt kan worden naar de vraag. Gesprekken met aanbieders en andere stakeholders zijn onderdeel van de inventarisatie.

Fase 2

Afhankelijk van uitkomsten onderzoek fase 1. Mogelijke vervolgstappen: visievorming 3Noord, aanwijzen cruciaal aanbod, borging en contractering en sturing op transformatie.

** Er bestaan logischerwijs kruisverbanden tussen de deelopdrachten Klinische GGZ functies, Forensisch en Overige klinische functies. De te definiëren opdrachten, scope en mogelijke visievorming binnen de deelopdrachten hangen samen en beïnvloeden elkaar onderling.*

6. Totstandkoming en uitvoering Uitvoeringsagenda

Deze uitvoeringsagenda is een markering in de reeds lopende samenwerking. Door gezamenlijk als 3Noord de inhoud van de uitvoeringsagenda te onderschrijven, laten we naar onze samenwerkingspartners zien dat we samen willen werken aan onze gezamenlijke opgaven.

6.1 Lopende samenwerking

De uitvoeringsagenda biedt inzicht in de wijze van uitvoering, fasering en looptijd van de benoemde prioriteiten belegd in de deelopdrachten. Daarnaast creëert de uitvoeringsagenda helderheid over de betrokkenheid vanuit de drie regio's. Hieronder is kort weergegeven hoe tot dusver samengewerkt is, welke wensen invulling geven aan de gezamenlijke regiefunctie en hoe we om gaan met voorziene en onvoorziene ontwikkelingen. Ook geven we invulling aan hoe we opgedane ervaringen meenemen zodat we daaruit leren.

Aanloop

Al werkende weg is er door de drie regio's samen aan een aantal vraagstukken gewerkt; er is op een aantal deelopdrachten gestart met de uitwerking (de Jeugdhulp Plus, Gezinspsychiatrie Beilen GGZ Drenthe). Ook is een start gemaakt met een deel van de overige deelopdrachten (door bijvoorbeeld visievorming of verkennende gesprekken/signalen van aanbieders). De regio's hebben een startnotitie opgesteld voor de bestuurders om in samenhang een gezamenlijke opdracht te formuleren. Op basis van deze bestuurlijke samenwerkingsopdracht is overgegaan tot het uitwerken ervan in deze uitvoeringsagenda. Ondertussen is ook gezamenlijk doorgewerkt aan de lopende opdrachten.

Inrichting

In overeenstemming met de uitvoeringsagenda wordt aan de deelopdrachten gewerkt. Deze uitvoering dient te worden ondersteund door een passende wijze van sturing en financiering. De sturing dient daarnaast toe te zien op de ontwikkelingen die de uitvoering op 3Noord raken. Deze ontwikkelingen variëren van landelijke beleidskaders tot aanbieders die het signaal afgeven dat de continuïteit van de voorziening in gevaar komt. We willen vanuit de beoogde projectstructuur op een vooraf afgesproken wijze op invloeden kunnen anticiperen, de invloeden beoordelen en waar nodig kunnen schakelen en meebewegen.

Lerend landschap

We willen werken met een leercyclus, waarin we in alle fasen leren van het proces van uitvoering, toetsing en eventueel bijstellen en bijsturen. De uitkomsten van de eerste uitvoeringsfase kan bijvoorbeeld leiden tot het formuleren van nieuwe deelopdrachten of aanpassing in prioriteit. Vanuit het project worden waar noodzakelijk aanbevelingen aan de bestuurders gedaan. Hierbij is aandacht voor de lessen die we uit de doorlopen processen leren en kijken we welke werkzame factoren in welke mate en onder welke condities hebben bijgedragen aan het bereiken van het resultaat. We willen dus niet alleen het leren op casusniveau stimuleren, maar ook juist ten aanzien van het proces, de samenwerking en de te voeren interne en externe dialoog.

6.2 Fasering uitvoering

De activiteiten in de uitvoeringsagenda 3Noord beslaan vooralsnog een periode van minimaal 3 tot 5 jaar, waarmee wij bijdragen aan een cultuurverandering die zich uiteraard zal uitstrekken over een langere periode. Voor de eerste fase van de uitvoeringsagenda kunnen meer concreet de opdrachten en activiteiten worden benoemd; de inspanningen, mogelijke deelopdrachten en activiteiten in de tweede fase zijn (mede) afhankelijk van de uitkomsten uit fase 1. Het is op dit moment dan ook nog niet haalbaar een uitgewerkte planning voor de jaren erna te presenteren.

We beschrijven hieronder statisch de twee fasen; hier wordt nadrukkelijk bij opgemerkt dat de twee fasen elkaar overlappen en elkaar wederzijds beïnvloeden.

Fase 1: 2023 – 2025

Deze fase bestaat uit het verder werken aan en delen van onze visie en inrichting van het zorglandschap (iedereen weet waar we heen willen) en we werken naar het realiseren van een situatie van stabiliteit en continuïteit van schaarse voorzieningen (randvoorwaarde voor verdere transformatie). Hiermee creëren we ruimte voor aanbieders, gemeenten, GI's en verwijzers om – vanuit de inhoudelijk transformatie naar zo thuis mogelijk, kleinschalig, het versterken van de inzet van ambulante alternatieven voor residentiële plaatsingen en uithuisplaatsingen – te werken aan de beoogde transformatie. We voeren hiervoor gesprekken met jeugdhulpaanbieders en verwijzers (van schaarse functies) over de bedoelingen, noodzaak tot transformatie en wens om de specifieke voorziening in stand te houden. Met aanbieders en verwijzers wordt gesproken over wat er nodig is om die doelstellingen te kunnen realiseren.

In deze fase richten we ons tevens op het interne gesprek over onderwerpen als opdrachtgeverschap, regie en transformatie. Het uitwisselen van beelden, bestaande kaders en wensen en staande afspraken en structuren is belangrijk voor de vormgeving van de samenwerking.

Fase 2: 2024 – 2026

Vanuit een situatie van rust, stabiliteit, continuïteit en inzicht in de vraag naar capaciteit (meer specifiek de onderliggende hulpvragen) werken we aan sturing op vraag, aanbod en capaciteit en (door)ontwikkelingen van voorliggende voorzieningen. In deze fase (die op sommige onderdelen al gestart is of start gedurende de hierboven beschreven fase 1) willen we breder met jeugdhulpaanbieders in gesprek over de noodzaak tot transformatie, de bedoelingen en wat er nodig is om die doelstellingen te kunnen realiseren. Ook andere ketenpartners, zoals de verwijzers, worden hierbij betrokken.

Naast dat we met jeugdhulpaanbieders in gesprek gaan, hebben we ook een eigen opgave. Deze opgave speelt zich af op meerdere niveau's, zowel intern in de eigen regio als op 3Noord niveau. We moeten met elkaar het gesprek voeren over onze beelden bij bijvoorbeeld opdrachtgeverschap, transformatie en regie.

7. Communicatie

In het streven naar een succesvolle realisatie van de Uitvoeringsagenda 3Noord is het essentieel om onze partners zowel bij de totstandkoming als de uitvoering te betrekken. Samenwerking vormt de sleutel tot het verwezenlijken van onze doelstellingen. Met een gedeeld doel en ambitie gaan we samen op ontdekkingsreis om onze visie te realiseren. Hierbij ligt de focus op gerichte communicatie met diverse belanghebbenden (samenwerkingspartners, gemeenten en stakeholders). Door middel van transparante en inspirerende informatievoorziening willen we betrokkenheid creëren en co-creatie binnen vastgestelde kaders stimuleren.

Een cultuurverandering kan positief worden beïnvloed door goede communicatie en daarnaast het gezamenlijk ontplooiën van activiteiten gericht op transformatie. We willen alle betrokken partners passend en tijdig informeren, enthousiasmeren en betrekken bij de gewenste beweging.

We zien dat dit ook een cultuurverandering vraagt, we erkennen hierin dat dit niet alleen een verandering in en van de keten vraagt, maar ook een voor onszelf een relevante beweging is. Uit analyses van casuïstiek komt expliciet naar voren dat een deel van de oplossing ligt in een cultuurverandering bij de voorkant van de keten, waar dan ook in de communicatie nadrukkelijk aandacht voor moet zijn. Om de ambities van dit uitvoeringsplan te kunnen bewerkstelligen is het belangrijk dat alle schakels in de keten gaan handelen volgens de afspraken die in gezamenlijkheid worden gemaakt en waarvan vastgesteld is dat deze zullen bijdragen aan de gewenste transformatie. We beogen een gelijke start voor onze communicatie naar alle belanghebbenden (samenwerkingspartners, gemeenten en stakeholders).

8. Risico's

We signaleren de volgende risico's die van invloed kunnen zijn op de uitwerking en uitkomst van de inspanningen die wij leveren om de ambities van de uitvoeringsagenda te bereiken:

Commitment

- Blijvende gedeelde gezamenlijke visie ontbreekt nog en onderliggende gemeentelijke verschillen zorgen mogelijk voor behoefte aan extra afstemming en daardoor mogelijk stagnatie
- Er is nog geen langdurig commitment op gezamenlijke inspanningen en op samenwerking t.b.v. cultuurverandering in de keten
- Het gewenst draagvlak wordt negatief beïnvloed door de vele onzekerheden en daarvoor benodigde flexibiliteit en fluïde inrichting die we voorstaan in de gezamenlijke zoektocht hiernaar met de aanbieders.

Financiering

- Duurzame betaalbaarheid kleinschaligheid is onduidelijk
- Toenemende kosten en financieringsnoodzaak stroken niet met bezuinigingsopdrachten, waaronder die uit de Hervormingsagenda.

Bemensing

- De haalbaarheid van bemensing (zowel kwalitatief als kwantitatief) van de projecten uit eigen regio's, bij aanbieders en andere partners is onduidelijk
- Arbeidsmarktproblematiek: beschikking over voldoende (gekwaliceerd) personeel blijft achter bij uitvoering plannen

Complexiteit

- Communicatie is cruciaal, maar is ook onzeker en complex
- De veelheid aan ontwikkelingen die op aanbieders en gemeenten afkomen en de tijd die hier mee gemoeid is vraagt om een flexibele, proactieve en transparante benadering

Informatie en Inzicht

- Monitoring: afdoende informatie, eenduidige duiding. Naast inzicht ook nodig voor bepalen mogelijkheden tot afschalen

Toekomst

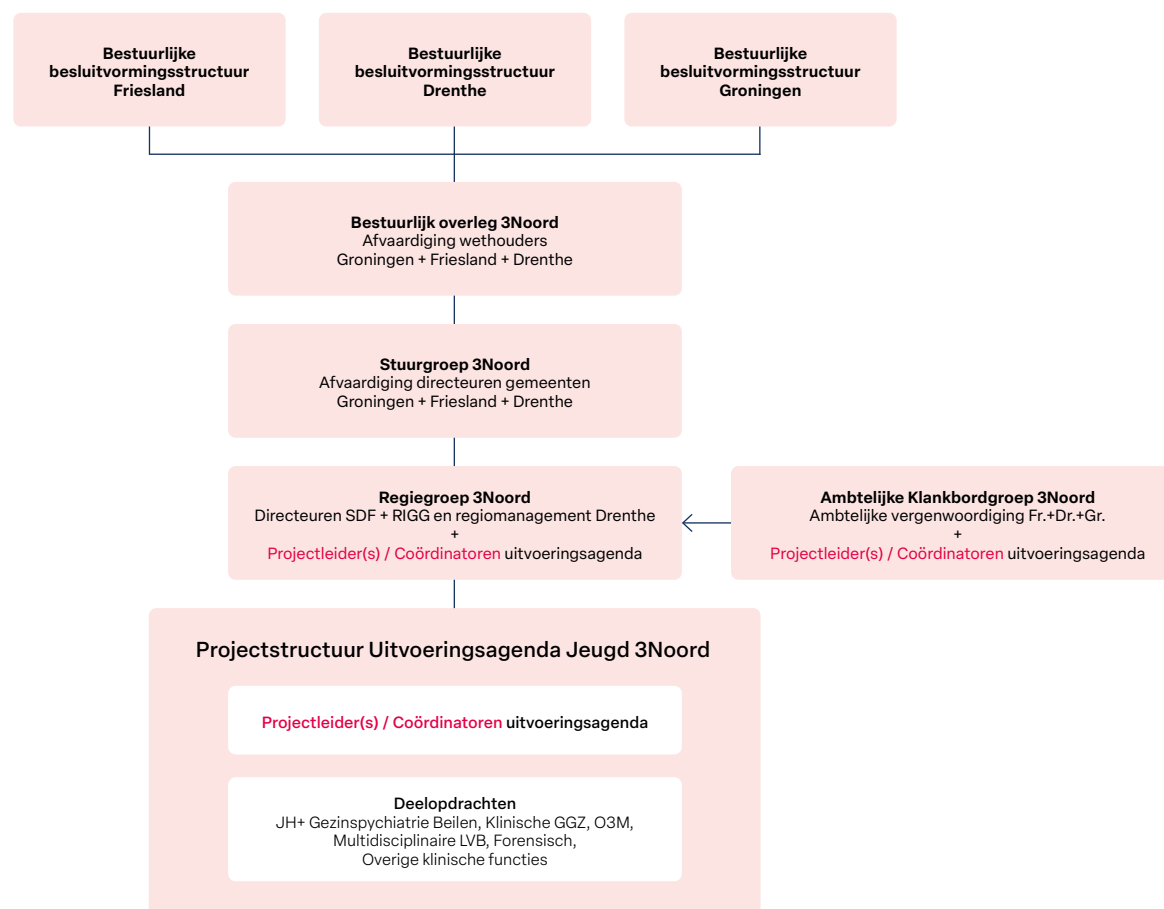
- Regionale en landelijke ontwikkelingen zorgen voor noodzakelijke bijstellingen van de plannen
- Discussie over begrenzing en afbakening reikwijdte 3Noord voor nog niet verkende deelopdrachten en de daarin vervatte voorzieningen
- Ontwikkelingen bij aanbieders van schaarse voorzieningen en de niet-vrijblijvendheid in het samenwerken in de uitvoeringsopdracht (vergelijkbaar met 'huwelijkse voorwaarden').

Deze risicoparagraaf is niet uitputtend en zal gedurende de uitvoering dienen als levend document. We zullen voorts tijdens de uitvoering beheersmaatregelen moeten invullen en zo nodig hieruit toetsingscriteria destilleren in relatie tot de vastgestelde projectkaders.

9. Governance

9.1 Besluitvormingsstructuur

Voor de gemeentelijke governance structuur van de uitvoeringsagenda sluiten we aan bij de bestaande besluitvormingsroutes van de drie regio's. Dit betekent dat elke regio verantwoordelijk blijft voor het doorlopen van de eigen besluitvormingsroutes en daaraan verbonden termijnen, zodra op 3Noord niveau overeenstemming is bereikt. In de planning en communicatie dient hier rekening mee gehouden te worden.



9.2 Organisatie en inrichting projectstructuur uitvoeringsagenda

In de uitvoering werken we met een projectstructuur bestaande uit bestuurlijke opdrachtgevers, een stuurgroep op directieniveau en vervolgens is een regiegroep belegd bij de directieuren van de twee inkooporganisaties (SDF en RIGG) en het regiomanagement van de regio Drenthe (JHRD) vanuit het principe van netwerkregie. De regiegroep wil op de inhoud van de dossiers nauw betrokken zijn. De regiegroep wordt aangevuld door de coördinator(en) van de uitvoeringsagenda. De projectgroep wordt gevormd door vaste ambtelijke afvaardiging vanuit de drie regio's, aangevuld met expertise vanuit bijvoorbeeld finance.

De uitwerking van de deelopdrachten vraagt om flexibiliteit in de fasering en in de aanpak. De doelstelling van elke deelopdracht is anders, maar allen dragen bij aan het verwezenlijken van de 3Noord ambities.

We werken met projectgroepen die opdrachten kunnen beleggen. Waar nodig worden werkgroepen rondom een thema gevormd. Deze werkgroepen worden bemenst met betrokkenen met diverse expertise. Leidend principe is dat de uitwerking tussen aanbieders en regio's in gezamenlijkheid plaatsvindt wanneer aanbieders betrokken zijn of een specifieke voorziening onderwerp is van de uitwerking van de deelopdracht.

De projectgroepen moeten waar nodig opdrachten kunnen beleggen bij regio's en/of met aanbieders om sub-opdrachten uit te werken en terug te brengen naar de projectgroep. Eindresultaten worden vervolgens besproken in de projectgroep.

Regio's kunnen binnen de projectstructuur afspreken dat één van de andere regio's op onderwerpen of deelonderwerpen namens de andere regio's de voorbereidingen treft, gesprekken voert en/of afstemming verzorgt. Dit kan wenselijk zijn in verband met de beschikbare capaciteit of benodigde expertise.

De regio's willen naast de inzet van gemeenten, tevens de inzet van aanbieders en ervaringsdeskundigen op onderdelen als bijvoorbeeld visievorming zoveel mogelijk faciliteren.

9.3 Aanbieders

In de hierboven beschreven projectstructuur, is de rol van de aanbieders voornamelijk uitgewerkt in de structuur zoals wij nu inschatten dat deze voor de jeugdhulpregio's minimaal beschikbaar moet zijn om te kunnen werken aan de deelopdracht en daarnaast de gewenste samenhang te kunnen realiseren. Zoals tevens beschreven in paragraaf 4.4 willen we in gezamenlijkheid met de aanbieders (en andere betrokkenen) nadenken over de gewenste structuur.