

Concept Uitvoeringsplan Jeugdhulp Haaglanden 2023-2024

regionale samenwerking
Jeugdhulp Haaglanden



Inhoud

1. Inleiding: noodzaak tot meer focus 3

2. Onze context: actuele ontwikkelingen 5

3. Prioriteren en steeds beter samenwerken 9

4. De regionale prioriteiten 13

5. Overige regionale activiteiten 26

Bijlage 1 29

Bijlage 2 30



1 Inleiding: noodzaak tot meer focus

Voor u ligt het uitvoeringsplan 2023-2024 van de Regiovisie Jeugdhulp[1] Haaglanden. Het is het tweede uitvoeringsplan op basis van de in 2021 opgestelde gezamenlijke visie. In de regiovisie hebben wij, de tien gemeenten van Haaglanden, vijf gezamenlijke inhoudelijke ambities vastgelegd:

1. Versterken van het gewone opvoeden en opgroeien (normaliseren)
2. Kinderen en jongeren krijgen tijdig de best passende hulp
3. Kinderen en jongeren groeien zo thuis mogelijk op
4. Kinderen en jongeren groeien op in een duurzaam veilige situatie
5. Onderwijs en jeugdhulp werken effectief samen

Naast de inhoudelijke ambities hebben we de ambitie dat de jeugdhulp betaalbaar moet blijven, ook zodat het niet ten koste gaat van andere gemeentelijke voorzieningen voor álle jongeren en inwoners.

Wij werken aan deze ambities door een combinatie van individuele lokale en aanvullende gezamenlijke (boven)regionale inzet. In dit plan gaan we met name in op de gezamenlijke (boven)regionale inzet.

[1] De regio heeft, na het verschijnen van de regiovisie Jeugdzorg, gekozen om als overkoepelende term 'jeugdhulp' te gebruiken voor het geheel van (lichtere en ambulante) jeugd- en gezinshulp, jeugdzorg, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Deze term sluit aan bij de Wet op de Jeugdhulp, hoewel ook separate wetgeving bestaat op jeugdbescherming en jeugdreclassering, en de Hervormingsagenda Jeugdhulp. Tegelijkertijd gebruikt het Nederlands Jeugdinstituut juist het woord 'jeugdzorg' als overkoepelende term voor jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering, bijvoorbeeld omdat de jeugdbescherming ook vaak jeugdhulp organiseert. Als we de term jeugdhulp (of jeugdzorg) gebruiken, doelen we op het geheel van al deze werkvelden, tenzij expliciet anders vermeld.

Om te weten waar we als regio staan en welke voortgang we op onze ambities boeken, brengen we jaarlijks een monitor uit. De eerste was in 2022. We presenteren niet alleen kengetallen, maar duiden waar mogelijk ook de cijfers. Mede aan de hand van de eerste monitor hebben wij, de tien gemeenten, geconstateerd dat wij een aantal mooie resultaten boeken. Een goed voorbeeld is dat we regionaal zicht hebben gekregen op de schadelijk wachtenden in de verblijfszorg. Onder andere op basis hiervan kunnen we beter bepalen welk aanbod ontbreekt en realiseren we de eerste aanvullende kleinschalige voorzieningen. Andere goede voorbeelden zijn de doorbraakaanpak voor jongeren met een beschermingsmaatregel en de financiële impuls om in de jeugdbescherming de caseload te verlagen. Ook zijn we (boven) regionaal in gesprek met de aanbieders van JeugdzorgPlus over de verdere afbouw van geslotenheid, om tot alternatief aanbod te komen en hoe de organisaties deze transitieperiode doorkomen. Op een aantal andere ambities is het eerste uitvoeringsjaar vooral gebruikt om beter in beeld te brengen wat we regionaal, in aanvulling op bestaande lokale inzet, samen te doen hebben.

Op enkele voornemens zien we echter ook, dat de uitvoering stokt. Dit riep een aantal vragen op. Willen we, ondanks de vele uitdagingen in de jeugdzorg, niet op te veel fronten tegelijkertijd verbeteren en veranderen? Is de draagkracht van de sector in de huidige situatie, daar niet te beperkt voor? Moeten we wel alles met alle tien gemeenten doen of kan vaker in een kleinere groep van gemeenten gewerkt worden? Het proces dat tot dit concept uitvoeringsplan heeft geleid is dan ook meer geworden dan een actualisatie van onze inzet. We zijn tot meer focus gekomen in dat waarop we samen of in coalities inzetten. Omdat we de actualisatie heel grondig hebben aangepakt en de prioriteiten in dit plan meerjarige inzet vragen, is dit plan niet alleen bedoeld voor 2023, maar ook voor 2024.



2 Onze context: actuele ontwikkelingen



We willen ook tot meer focus komen waarop we inzetten vanwege een aantal impactvolle (externe) ontwikkelingen. Deze vragen al veel van de jeugdzorg, maar ook van ons als gemeenten. Deze ontwikkelingen schetsen we hier eerst kort, voordat we ingaan op hoe we werken (hoofdstuk 3) en waar we met prioriteit aan werken in 2023 en 2024 (hoofdstuk 4 en 5).

2.1 Een sector onder grote druk: vraag enigszins stabiel, personeelstekort loopt op

Het aantal jeugdigen met jeugdhulp is in de regio Haaglanden gemiddeld genomen de afgelopen jaren gestabiliseerd, hoewel dat niet voor elke gemeente opgaat, en is gemiddeld genomen vrijwel gelijk aan het landelijk gemiddelde. Gemiddelde stabiliteit is op zich niet verkeerd, na de corona-jaren, maar ook gegeven dat jeugdigen steeds meer druk ervaren in onze prestatiegerichte maatschappij. Tegelijkertijd blijft het aantal aanvragen, het aantal jeugdigen met jeugdhulp en (daarmee) de uitgaven aan jeugdhulp té hoog, ook als we dat afzetten tegen de beschikbare middelen.

Hiernaast heeft het oplopende personeelstekort steeds meer impact. Het is een probleem dat niet uniek is voor de zorg, maar ook speelt bij partners als het onderwijs en op veiligheid. Het zorgt voor lange wachttijden en een hogere caseload in de uitvoering, terwijl we die caseload juist willen en moeten verlagen. Dit alles speelt des te meer in de zorg voor de jeugdigen en gezinnen in de meest kwetsbare omstandigheden, waar de meerwaarde en focus van onze gezamenlijke regionale inzet ligt.

Het grote personeelstekort heeft ons er ook toe gebracht om met aanbieders in gesprek te gaan. Dit met de vraag wat wij als gemeenten hieraan kunnen bijdragen. Op gebied van werving en behoud van personeel gebeurt al veel met programma's als ZW-Connect en Alle Kansen Benut. Aanbieders wezen ons erop, dat wij als gemeenten ook werkgever zijn, bijvoorbeeld van lokale teams, en dat we moeten proberen te voorkomen dat we concurreren om schaars personeel. Tenslotte blijven aanbieders en hun professionals kritisch op de hoge administratieve belasting. De administratieve belasting is één van onze prioriteiten deze twee jaar.

2.2 De Landelijke Hervormingsagenda

De Landelijke Hervormingsagenda moet de jeugdhulp op de lange termijn beter en (financieel) houdbaar maken. Als Haaglanden doen we goed mee aan landelijke tafels via de G4 (vanuit Den Haag) en de VNG/J42 (via Zoetermeer). Onze inkoopstandaarden worden als landelijk voorbeeld uitgelicht.

Bij het schrijven van dit concept uitvoeringsplan is nog geen sprake van een akkoord tussen Rijk, VNG en andere landelijke partijen[2]. Het hangt vooral op de financiële afspraken, omdat het kabinet een bezuiniging heeft voorzien, die in de ogen van ge-

[2] De betreffende passages van dit concept uitvoeringsplan worden de komende maanden, wanneer het concept voorligt bij de gemeenteraden, zo nodig geactualiseerd.

In de concept hervormingsagenda staat bovendien, dat gemeenten moeten samenwerken in robuuste regio's, omdat bepaalde opgaven en bepaalde complexe zorg om een bepaalde schaal vragen.

meenten niet reëel is. De inhoudelijke richting van de landelijke agenda is bij het schrijven van dit concept uitvoeringsplan al wel zo goed als duidelijk, hoewel na een uiteindelijk akkoord nog veel zal moeten worden geconcretiseerd. Bijvoorbeeld als het gaat om de reikwijdte van de jeugdhulp(plicht).

De concept hervormingsagenda formuleert een veelheid aan opdrachten aan gemeenten, maar ook aan de jeugdzorgregio's. In de concept hervormingsagenda staat bovendien, dat gemeenten moeten samenwerken in 'robuuste regio's', omdat bepaalde opgaven en bepaalde complexe zorg om een bepaalde schaal vragen. De regio Haaglanden lijkt te voldoen aan de eisen die de concept hervormingsagenda aan regio's stelt. Ook legt de concept hervormingsagenda een opdracht neer om tussen gemeenten zoveel mogelijk te uniformeren en standaardiseren, om zo onnodige verschillen voor burgers en aanbieders tegen te gaan. Dit levert ook een belangrijke bijdrage aan de beperking van administratieve belasting. Op enkele dossiers wordt mogelijk toegewerkt naar meer landelijke regie, zoals bij de omvorming van de JeugdzorgPlus.



Of er nu wel of niet een akkoord komt, als regio zetten wij vraagtekens bij de mogelijke financiële opbrengsten, zoals deze door het Rijk zijn bedacht. Zo hebben we samen of individueel al een behoorlijk aantal van de geopperde bezuinigingsmogelijkheden in gang gezet of gerealiseerd. Ook moeten we investeren in verbetering en omvorming van de gespecialiseerde jeugdhulp. Hiernaast hangt veel af van een cultuuromslag in de samenleving om minder snel hulp te vragen bij zaken, die bij het normale opvoeden en opgroeien horen. Tenslotte vraagt het tijd om, met onze netwerkpartners, verdere stappen te zetten in integraal werken, opdat we de oorzaken van problemen aanpakken i.p.v. steeds jeugdhulp als antwoord zien. Denk hierbij aan mentale problematiek bij ouders of armoede en schulden in het gezin. Daarmee kunnen we op termijn in bepaalde situaties bereiken, dat we tot een beter en goedkoper integraal arrangement van ondersteuning en zorg komen, dan wanneer we een gezin vanuit alle voorzieningen afzonderlijk benaderen.

2.3 Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming

Naast de hervormingsagenda wil het kabinet versnellen met het in 2019 verschenen Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming. Dit omdat de situatie in de jeugdbescherming steeds kwetsbaarder wordt. Onder meer de gezamenlijke inspecties trekken de afgelopen jaren al stevig aan de bel. We hebben hier als regio intensief op ingezet middels de verbeterplannen voor gecertificeerde instellingen en de doorbraakaanpak voor jongeren met een beschermingsmaatregel. Bij onze prioriteiten komen we uitgebreid terug op de voortdurende crisis in de jeugdbescherming en welke zaken we daarin blijvend en nog meer oppakken. In voorbereiding op het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming werken we inmiddels ook goed samen met het regionale programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling.

2.4 Het Haags Toekomstperspectief en de uittreding van Voorschoten

Er zijn ook belangrijke ontwikkelingen binnen de regio. Iedere gemeente is bezig om te kijken hoe de toegang en de lokale teams versterkt kunnen worden. Het is hierbij cruciaal om problematieken vroegtijdig op het spoor te komen (voor ze erger worden), integraal naar het hele huishouden en alle leefdomeinen te kijken, waar nodig tijdig passende zorg te bieden en zo ook zwaardere (regionaal georganiseerde) zorg te voorkomen.

De concept Hervormingsagenda en het Toekomstscenario vragen ook dat de gemeente regie pakt en in de lokale teams eerstelijnshulp wordt verleend.

Den Haag zet in dit kader door op de eerder aangekondigde andere lokale organisatie van de jeugd- en gezinshulp. Het Haags Toekomstsperspectief Jeugd- en Gezinshulp dat per 1-1-2024 van start gaat, betekent verandering in en voor de regio. Den Haag is immers de grootste gemeente binnen de H10. Het vormt qua aantal jongeren in de jeugdhulp en qua budget ongeveer de helft van de regio. Het betekent dat circa 60% van de ingekochte tweedelijns hulp per 1-1-2024 lokaal ingekocht wordt in plaats van regionaal. Om de impact van mogelijke gevolgen en risico's voor de jeugdzorg, gemeenten en de regionale samenwerking proactief in kaart te brengen, wordt gedurende het traject een gezamenlijke impactanalyse uitgevoerd. We monitoren daarmee actief wat de impact is op (de rest van) de regio. Zo bereiden we ons samen en ieder voor zich voor op eventuele gevolgen van deze verandering in Den Haag. Waar nodig kunnen we proactief mitigerende maatregelen treffen.

Naast deze ontwikkeling in Den Haag heeft de gemeente Voorschoten besloten om zich per 2024 aan te sluiten bij de Leidse regio. De impact hiervan zal beperkt zijn, daar het een kleinere gemeente betreft en Voorschoten voorlopig niet met andere aanbieders gaat werken. Het vraagt uiteraard wel een zorgvuldige bestuurlijke en financiële afhechting, waarover goede afspraken zijn gemaakt. ■

> **Er zijn ook belangwekkende ontwikkelingen binnen de regio. Iedere gemeente is bezig om te kijken hoe de toegang en de lokale teams versterkt kunnen worden.**

3 Prioriteren en steeds beter samenwerken



3.1 Wat we niet, minder of anders doen

Wanneer we prioriteren, betekent het dat we op een aantal andere zaken minder, (nog) even niet of anders inzetten. Prioriteren en faseren betekent echter niet, dat andere thema's niet belangrijk of urgent kunnen zijn, maar we moeten focus aanbrengen gezien de beperkte capaciteit in de praktijk. Bovendien doen we liever samen en met onze partners een aantal zaken echt goed, met echte aandacht, in plaats van alles een beetje half. Liever een aantal plannen daadwerkelijk goed implementeren, dan steeds weer nieuwe plannen maken.

Ten eerste kiezen we er daarom voor om wat vaker niet met alle tien gemeenten op te trekken, maar met coalities te werken van een aantal gemeenten. Dit omdat, gegeven de lokale context, niet alles voor alle gemeenten even prioritair is. Een goed voorbeeld daarvan is de doorontwikkeling van het Richtinggevend Kader dat, zoals in deel 4 wordt beschreven, door een aantal gemeenten zal worden opgepakt. Ook gaan we steeds vaker compacte werkgroepen vormen, waarin een aantal gemeenten, met het programmabureau en Servicebureau, voor alle of een aantal gemeenten aan de slag gaan.

Een tweede keuze, die we vaker maken, is om niet samen beleid te ontwikkelen, maar wel van en met elkaar te blijven leren. Omdat het minder intensief is, maar ook omdat niet alles met elkaar ontwikkeld hoeft te worden. Dit vinden we bijvoorbeeld opgaan voor Normaliseren en Reikwijdte. Aan de ene kant wordt landelijk een standaard ontwikkeld wat wel en niet jeugdhulp is, waardoor in de toekomst mogelijk bepaalde vormen van (lichte) hulp categorisch uitgesloten worden van de zorgplicht van alle gemeenten. En aan de andere kant vinden we dat (nadere) invulling vooral is aan de lokale politiek, omdat het gaat over lichtere vormen van hulp en colleges en Raden andere samenstellingen kunnen hebben. Het is wel zaak om te blijven uitwisselen, om van elkaar te leren en om ervoor te zorgen dat de verschillen niet onnodig groot worden.

Ten derde trekken we in onze regionale programma's beter op, zoals met het programma Huiselijk Geweld en Kindermishandling, opdat we niet doublerend of net wat ander beleid maken. Bepaalde thema's worden ook reeds goed geadresseerd door andere lokale en regionale inzet. Bijvoorbeeld ten aanzien van vroeg- en voortijdig schoolverlaten of op terrein van voldoende geschikte woonruimte, waaronder ook begeleid en beschermd wonen (zie de Regionale woonvisie). Een ander voorbeeld van een belangrijk jeugdthema op dit moment, wat aan de veiligheidstafel wordt opgepakt, is de overlast door jeugdbendes. Omdat de intensiteit hiervan vooral in Den Haag, Delft en Zoetermeer gevoeld wordt, trekken zij de kar. Het is daarmee ook een voorbeeld van een coalitie, zoals we hierboven bedoelden.

Elke twee jaar evalueren we onze regionale samenwerking. Dat is ook in 2022 gebeurd. We benutten deze onderzoeken in onze gesprekken om slimmer en effectiever te werken.

Prioriteren en faseren betekent echter niet, dat andere thema's niet belangrijk of urgent kunnen zijn, maar we moeten focus aanbrengen gezien de beperkte capaciteit in de praktijk.



3.2 Naar een betere samenwerking en beleidscyclus

Overlegstructuur

Alle beleidsontwikkeling komt samen in het gezamenlijke beleidsoverleg, het Programmateam Jeugd Haaglanden (PTJ), waaraan elke gemeente deelneemt. En zo zijn er ook een regionaal bedrijfsvoeringsoverleg, een overleg tussen de managers van de lokale teams en een overleg met aanbieders. Strategische zaken worden voorgelegd aan het directeurenoverleg Jeugdhulp Haaglanden en het Bestuurlijk Overleg Jeugd van de tien wethouders met Jeugdhulp in portefeuille, dat soms ook samenkomt met wethouders op andere beleidsterreinen. Met enige regelmaat komen de wethouders ook samen met een vertegenwoordiging van de aanbieders. Zo houden we elkaar goed vast in het bereiken van onze ambities in een zeer dynamische context. In bijlage 1 is de regionale organisatie geschetst.

Goed overzicht houden op alle inzet

Het regionale programmabureau ondersteunt ons in de gezamenlijke beleidsontwikkeling, en houdt samen met het PTJ en het Servicebureau overzicht op (de voortgang van) alle beleidsactiviteiten, en zo op de voortgang op de regionale doelstellingen. Met de monitor (zie hierna) doen we verslag van onze voortgang. Ook houden we samen zicht op belangrijke lokale inzet, omdat we eens te meer beseffen dat lokale individuele inzet en regionale gezamenlijke inzet communicerende vaten zijn. Het samenspel maakt of we voortgang boeken op onze doelstellingen.

De regiomonitor en het Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden

Bij de prioriteiten (deel 4) wordt steeds aangegeven aan welke doelstellingen van de regiovisie de activiteiten bijdragen. Ook wordt aangegeven aan de hand van welke kengetallen, zoals in de monitor zijn opgenomen, wordt afgemeten of we als regio op de goede weg zijn. Van onze monitor verschijnt in het late voorjaar van 2023 de tweede versie, lerend van de eerste monitor. Nieuw is dat Jong Doet Mee en de Oudersraad aan zullen geven wat voor hen goed gaat en beter kan. Het goed kwantitatief kunnen volgen van de voortgang en het goed kwalitatief kunnen duiden, met partners, van de cijfers en ontwikkelingen zal de komende jaren nog een aantal slagen nodig hebben. Daartoe zetten we niet zozeer zelf aanvullend onderzoek uit, maar benutten we vooral het Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden, dat is opgezet door enkele gemeenten en enkele aanbieders, en wordt uitgevoerd via het lectoraat van de Haagse Hogeschool.

Beleid en Inkoop beter verbinden

Uit de evaluatie van de gemeenschappelijke regeling en het Servicebureau kwam, dat het Servicebureau de zaken in de basis goed op orde heeft. Wel werd onder meer aangegeven, dat beleid en inkoop beter aan elkaar verbonden kunnen worden. Het programmabureau en het Servicebureau zijn aan de slag om hiertoe naar ons met voorstellen te komen. We willen de signalen uit de inkoop beter koppelen aan bestaand en eventueel nieuw beleid. En we willen vanuit gezamenlijk beleid de inkoop en contractering van gespecialiseerde zorg gerichter gaan inzetten.

Door de ontwikkeltafels, maar ook informele (bestuurlijke) overleggen, zijn we als gemeenten en aanbieders continue goed in gesprek over allerhande thema's.

En natuurlijk met onze partners

Leren als gemeenten kan alleen met onze partners. En we faciliteren dat onze partners ook van en met elkaar kunnen leren. De ontwikkeltafels zijn daarin een belangrijke pilaar. De ontwikkeltafels zijn ontstaan vanuit de tijd dat wij als gemeenten en onze aanbieders tegenover elkaar stonden. Door de ontwikkeltafels, maar ook informele (bestuurlijke) overleggen, zijn we als gemeenten en aanbieders continue goed in gesprek over allerhande thema's. Op de ontwikkeltafels staan inmiddels ook niet meer alleen technische zaken vanuit de inkoop op de agenda, maar gaat het ook steeds meer over (strategische) beleidsissues, waarbij ook andere partners, zoals het onderwijs, worden betrokken. We gaan in deze context ook weer starten met de Tellen en Vertellen bijeenkomsten aan de hand van regionale data met elkaar ontwikkelingen worden geduid. Voorts is er de werkplaats SAMEN van het Kennisleernetwerk Jeugd Haaglanden. En eens per jaar organiseren we een regionale conferentie, waardoor honderden betrokkenen uit de regio, waaronder veel professionals, bij elkaar komen en op actuele thema's uitwisselen of bijgepraat worden.

3.3 De middelen

In bijlage 2 treft u de regiobegroting aan, waarin we op een rij hebben gezet welke we investeringen we doen om onze ambities en prioriteiten dichterbij te brengen. Deze regiobegroting bestaat enerzijds uit een programmabegroting, van waaruit het programmabureau en enkele tijdelijke ontwikkeltrajecten worden bekostigd, maar bijvoorbeeld ook de regiomonitor en de regionale conferentie. Anderzijds zijn er andere grotere tijdelijke investeringen en structurele bijdragen, die de tien gemeenten met elkaar afspreken en onderling verrekenen. Voorbeelden daarvan zijn de verbeterplannen voor de Gecertificeerde Instellingen, de incidentele bijdrages aan de continuïteit en omvorming van de JeugdzorgPlus, de vaste bijdragen voor Jong Doet Mee en de Oudersraad, als ook de bijdrage aan het Kenniscentrum Kind en Scheiding. Het Servicebureau heeft een afzonderlijke begroting, van waaruit soms ook projecten worden bekostigd, zoals het toewerken naar verantwoording op outcome (zie prioriteit 4.6). ■

De meerwaarde van regionale samenwerking:

- Samen beleid ontwikkelen en uitvoeren voor de meest kwetsbare jeugdigen en gezinnen.
- Ervoor kunnen kiezen om ook op andere dossiers (in coalities) de krachten te bundelen.
- Van elkaar leren op belangrijke lokale dossiers.
- Bovenregionaal en landelijk sterk staan.

4 De regionale prioriteiten



In dit hoofdstuk lopen we de prioritaire activiteiten voor 2023 en 2024 één voor één langs, geordend in zes onderdelen. Eerst bieden we met bijgaande tabel een overzicht van de prioriteiten en aan welke doelstellingen ze bijdragen. Daarbij merken we op dat de inzet op administratieve lasten (zie prioriteit 4.5) een ambitie is, die vaak ook via en met de andere prioriteiten wordt bereikt.

4.1 Aanpak wachttijden en Expertiseteam Complexe Zorg

Wachttijden zijn een complex samenspel van instroom, doorstroom en uitstroom. Via een meerjarige integrale aanpak van wachttijden richten we ons op jeugdigen met complexe problematiek voor wie passende (verblijfs)hulp te lang uitblijft en het wachten schadelijk wordt.

Prioriteit	Draagt bij aan ambitie en doelen	Zie
Voorzetting van de aanpak wachttijden en doorontwikkeling van het Expertiseteam Complexe Zorg	Tijdig passende hulp Duurzaam veilig opgroeien Beperking van administratieve lasten	4.1
Zicht op ons zorglandschap, omvorming van de JeugdzorgPlus en realisatie van nieuwe voorzieningen, met goede verbinding met het onderwijs.	Zo thuis mogelijk opgroeien Tijdig passende hulp Onderwijs en jeugdzorg werken effectief samen	4.2
Aanpakken crisis jeugdbescherming en voorbereiden op Toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming.	Duurzaam veilig opgroeien Tijdig passende hulp	4.3
Goede afspraken tussen gemeenten en lokale teams over grensverkeer van zorg in het onderwijs	Onderwijs en jeugdzorg werken effectief samen Beperking van administratieve lasten	4.4
Aanpakken van onnodige administratieve belasting via meer standaardisatie en uniforme uitvoering.	Beperking van administratieve lasten	4.5
Doorontwikkelen van het Richtinggevend Kader en van verantwoording op outcome en resultaat.	De jeugdhulp blijft betaalbaar Tijdig passende zorg	4.6



In de afgelopen twee jaar hebben we veel bereikt. Samen met zorgaanbieders is, conform de norm van de inspectie, gedefinieerd wat we in de regio verstaan onder schadelijk wachten: langer dan 3 maanden wachten. Dit opdat eenduidige registratie en uitvraag mogelijk is. Via het 'project' Zorglogistiek lukt het ons bovendien steeds beter om deze jeugdigen toe te leiden naar de meest passende plek. Ook zijn voorbereidingen getroffen voor een digitaal platform, Startpunt Jeugdhulp Haaglanden, waarop verwijzers, jeugdigen en ouders zelf kunnen zoeken naar de best passende hulp. Daarbij staan de wachttijden vermeld.

In de afgelopen 1,5 jaar is voorts werk gemaakt van de uitvoering van de doorbraakaanpak Gecertificeerde Instellingen, nadat de regio onder verscherpt toezicht kwam. De regio volgt hiermee ook de jeugdigen met een jeugdbeschermingsmaatregel die schadelijk wachten. Het is met de doorbraakaanpak gelukt om het grote aantal wachtenden van eind 2020 structureel naar beneden te brengen: van 134 jeugdigen in november 2020 naar 38 jeugdigen in juli 2022. Deze doorbraakaanpak heeft ervoor gezorgd dat we zicht kregen op de knelpunten waardoor jeugdigen op de wachtlijst staan.

Vanuit dit alles constateren we andermaal dat er jongeren zijn, met dusdanige problematiek, voor wie individuele gemeenten en/of aanbieders niet goed kunnen bepalen wat de best passende zorg is, vaak in combinatie met de meest passende onderwijsoplossing. Daartoe hebben we in de regio het

Expertiseteam Complexe Zorg opgericht. Daarin komen experts van verschillende aanbieders en andere deskundigen bij elkaar, om los van de eigen organisatie tot een advies te komen wat het beste past of, wanneer het echt niet anders kan, tot een (maatwerk)arrangement te komen. Het is een voorbeeld voor andere regio's. Tussen de regio's wordt uitgewisseld in het Bovenregionaal Expertise Netwerk (BREN).

Met netwerkpartners is het afgelopen jaar een ontwikkelagenda gemaakt waarin acties zijn geformuleerd om schadelijk wachtenden sneller naar passende zorg te kunnen leiden. Voor 2023 en 2024 bouwen we op bovenstaande voort, door:

- VERDER INZICHT TE KRIJGEN.
  We blijven de wachttijden periodiek bij aanbieders uitvragen. En breiden deze uit naar andere vormen dan verblijfszorg. Om beter zicht te krijgen op de aard (type zorg) en omvang (unieke cliënten) is in 2022 reeds een extra uitvraag onder aanbieders gedaan naar die jeugdigen die schadelijk wachten op ambulante of residentiële zorg. Over niet al te lange tijd hopen we de wachttijden te automatiseren, opdat de administratieve belasting kan dalen, die de uitvraag nu nog met zich meebrengt.

- VERWIJZERS, JONGEREN EN OUDERS KUNNEN OOK ZELF ZOEKEN NAAR EEN PASSENDE PLEK.
  Begin 2023 wordt het genoemde digitaal platform Startpunt Jeugdhulp Haaglanden operationeel. Stap voor stap ontwikkelen we het platform door.

- BORGEN VAN HET PROJECT ZORGLOGISTIEK.
  We komen tot nog meer praktische handvatten om jeugdigen sneller toe te kunnen leiden naar passende hulp en zorg te dragen voor efficiënte door- en uitstroom. Aanbieders is gevraagd met een plan te komen voor realistische oplossingen voor moeilijk plaatsbare jeugdigen, die nu nog niet via Zorglogistiek geholpen kunnen worden. Hierbij gaat het vooral om integrale verblijfshulp. Ook wordt een voorstel gemaakt hoe het project vanaf 2024 structureel geborgd kan worden, in samenhang met de andere genoemde tafels. De mogelijkheden voor de inzet van zorglogistiek voor schadelijk ambulant wachtenden worden onderzocht.

- AFWEGINGSKADER AMBULANTE JEUGD GGZ.
  Uit de genoemde extra uitvraag onder aanbieders bleek dat de langste wachttijd niet zozeer bestaat voor verblijfszorg, maar ligt bij de ambulante jeugd-GGZ. Met de grootste jeugd-GGZ aanbieders wordt gewerkt aan een regionaal afwegingskader om te bepalen welke jeugdigen de meeste urgentie hebben. Dit kader wordt getoetst bij aanbieders met andere vormen van jeugdhulp of andere doelgroepen. Hierin pakken we de opdracht van het ministerie van Justitie & Veiligheid mee om in het kader van de jeugdbescherming voorrang te geven aan jongeren met een maatregel. We pakken dit breder op, omdat alleen voorrang geven aan deze jongeren kan leiden tot een toename daarvan, zoals we in het verleden hebben gezien. Het afwegingskader zal vervolgens worden geborgd in het regionale handboek, dat onderdeel is van de regionale overeenkomsten Jeugdhulp Haaglanden.

Met netwerkpartners is het afgelopen jaar een ontwikkelagenda gemaakt waarin acties zijn geformuleerd om schadelijk wachtenden sneller naar passende zorg te kunnen leiden.

We zijn erg tevreden met het Expertiseteam Complexe Zorg, het project Zorglogistiek (dat vooral toeziet op de doelgroep JeugdzorgPlus en geborgd moet worden) en de Doorbraakaanpak (dat vooral toeziet op jeugdigen met een beschermingsmaatregel en dat we willen verbreden).

- DOOR MET DE DOORBRAAKAANPAK.
  Ondanks de aanzienlijke daling, vinden we het huidige niveau van jeugdigen met een beschermingsmaatregel die te lang wachten op passende zorg, nog steeds te hoog. We gaan daarom door met de doorbraakaanpak en scherpen deze verder aan, zodat door verbeterde samenwerking tussen jeugdhulpaanbieders meer jeugdigen binnen 3 maanden passende hulp ontvangen. Gemeenten en zorgaanbieders gaan samen aan de slag om de geleerde knelpunten weg te nemen. Dit wordt opgepakt via de ontwikkelagenda van het project Zorglogistiek. We gaan bezien of de doorbraakaanpak verbreed kan worden naar jeugdigen zonder maatregel.

- KINDERDAGCENTRA.
  Uit de genoemde uitvraag bleek verder dat er lange wachttijden zijn voor een plek op een Kinderdagcentrum (KDC). Daarop is een werkgroep geformeerd die zich in 2023 verder gaat buigen over verklaringen en oplossingen. Belangrijke partner is het onderwijs.

- BETERE AFSPRAKEN OVER VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR WACHTENDE JEUGDIGEN.
  We willen verdere afspraken maken over de rollen en verantwoordelijkheden van lokale teams, aanbieders, GI en gemeenten bij schadelijk wachten, bijvoorbeeld over triage en overbruggingszorg. Hiermee willen we bereiken dat deze groep jeugdigen goed wordt gemonitord tijdens het wachten en dat er indien nodig kan worden ingegrepen met tijdelijke (spoed) hulp.

- DOORONTWIKKELING EXPERTISETEAM COMPLEXE ZORG:
  We zijn erg tevreden met het Expertiseteam Complexe Zorg, het project Zorglogistiek (dat vooral toeziet op de doelgroep JeugdzorgPlus en geborgd moet worden) en de Doorbraakaanpak (die vooral toeziet op jeugdigen met een beschermingsmaatregel en welke we willen verbreden). De komende tijd bekijken we hoe we dit alles nog beter op elkaar kunnen aansluiten.

VIA DE REGIOMONITOR METEN WE DE VOORTGANG VAN AL HET BOVENSTAANDE AF AAN:

- Kortere wachttijden voor jeugdigen met complexe problematiek: minder kinderen/gezinnen die langer dan 3 maanden wachten op jeugdhulp
- Minder gebruik van (hoog)specialistische jeugdhulp (minder instroom)
- Kortere behandelduur (vergroten doorstroom)
- Een meer dekkend zorgaanbod, vanuit de lessen die we trekken met de aanpak wachttijden.

4.2 Dekkend zorglandschap, waaronder omvorming van de JeugdzorgPlus

Het zorglandschap voor de meest kwetsbare jeugdigen en gezinnen is volop in ontwikkeling, in onze regio en op het niveau van het landsdeel Zuid-West. We willen dat steeds minder kinderen uit huis moeten worden geplaatst, en ervoor zorgen dat ze zo thuis mogelijk met de meest passende zorg kunnen

verblijven. Dat vraagt om versterken van gespecialiseerde ambulante hulp, groepsverkleining in bestaande instellingen en om meer kleinschalige alternatieven en initiatieven. Ook krijgen we via de aanpak wachttijden en het Expertiseteam Complexe zorg steeds beter in beeld welk gespecialiseerd aanbod ontbreekt. We zetten zo stap voor stap in op een meer dekkend zorglandschap.

In 2023 en 2024 richten we ons op:

- DE OMVORMING VAN DE JEUGDZORGPLUS EN REALISEREN VAN ALTERNATIEVEN.
  De ambitie van de Staatsecretaris van VWS is om de huidige grootschalige gesloten jeugdhulpinstellingen te transformeren naar kleinschalige voorzieningen. In december 2022 zijn het departement, samen met de VNG en Jeugdzorg Nederland, tot een landelijk plan gekomen. Het doel is om in 2030 zo dicht mogelijk te komen naar nul gesloten plaatsingen. In recente jaren is ook in onze regio al afname te zien van bijna 50%.

  Hoezeer dit vraagstuk ook landelijke regie vraagt, is de realisatie van de af- en ombouw een zaak van de regio's, in een wisselwerking tussen gemeenten en aanbieders. Wij pakken dat in het landsdeel Zuid-Holland op onder leiding van Rotterdam. Het is een complex proces van meer dan 50 gemeenten met aanbieders Schakenbosch en iHUB. Een accountteam coördineert dit proces voor onze tien gemeenten.



In 2022 hebben we in onze regio groepsverkleining gerealiseerd naar zes kinderen per groep, inclusief een normenkader en een monitoringsinstrument.

Regionaal is het vooral zaak om tot voldoende alternatieven te komen. Sinds anderhalf jaar is een ambulant team JeugdzorgPlus actief. Ook kennen we al enige jaren het concept School-2-Care. Het ontwikkelen van deze en meer alternatieven gaat nog niet in gelijke tred met de afbouw van verblijfszorg, terwijl het aantal jongeren met deze problematiek voor Haaglanden stabiel blijft. Hieraan werken we de komende periode dan ook door. Het departement vraagt dat we dit jaar een plan maken. Hierbij betrekken we het benodigde onderwijs, opdat jongeren zich op niveau kunnen blijven ontwikkelen.

Om te weten wat meer exact nog nodig is, is eind 2022 door bureau AEF ondersteunend onderzoek gedaan. Het onderzoek bracht de blijvende behoefte aan JeugdzorgPlus in beeld, maar ook de benodigde alternatieven en waar de jongeren zijn gebleven, die voorheen in de instellingen verbleven. Vanuit dit onderzoek actualiseren we het bovenregionale vastgoedplan en we betrekken het in ons regionale plan voor alternatieven voor de doelgroep, inclusief hybride vormen van gesloten en open jeugdhulp (besloten jeugdhulp) en kleinschalige en ambulante alternatieven.

Mede door de afbouw van de traditionele plekken en de omvorming en beweging naar alternatieven is de continuïteit van iHUB en Schakenbosch onder druk komen te staan. Eind 2022 zijn alle gemeenten onder bestuurlijk toezicht geplaatst om de continuïteit van deze cruciale jeugdhulp bij zowel iHUB als Schakenbosch te garanderen. Den Haag is accounthouder voor locatie Schakenbosch en voert regie op de totstandkoming van haar continuïteitsplan. Dat de organisaties onder druk staan maakt het genoemde transformatieproces extra complex.

- TRANSITIE VAN OPEN RESIDENTIEEL NAAR KLEINSCHALIGHEID.

Ook de open residentiële verblijfszorg, wat een alternatief is voor de gesloten jeugdzorg, willen we op haar beurt transformeren naar meer kleinschalige, zo thuis mogelijke woonvormen. Ook hierin is Rotterdam de coördinerende gemeente voor het landsdeel Zuid-West. Wij zorgen ervoor, dat, in lijn met het bovenregionale plan, de instellingen een strategisch vastgoedplan vaststellen. Het gaat bij ons om aanbieders Ipse de Bruggen, Jeugdformaat, het Leger des Heils en 's Heerenloo.

- PLEEGZORG.

Als kinderen helaas niet langer thuis kunnen wonen, heeft pleegzorg bijna altijd de voorkeur. Zo kunnen kinderen en jongeren zo thuis mogelijk wonen. Het is en blijft lastig om voldoende pleegouders te vinden en te behouden. Gemeenten en pleegzorgaanbieders hebben in 2022 goede afspraken gemaakt over werving in de week van de Pleegzorg, die we jaarlijks zullen blijven herhalen. Pleegzorgaanbieders blijven zich inzetten op het verbeteren van de pleegzorg, in het

Ook de open residentiele verblijfszorg, wat een alternatief is voor de gesloten jeugdzorg, willen we op haar beurt transformeren naar meer kleinschalige zo thuis mogelijke woonvormen.

Het BREN moet er aan bijdragen dat jeugdigen met complexe, meervoudige problematiek beter geholpen worden.

bijzonder om breakdowns te voorkomen. Wij, de gemeenten, blijven met pleegzorgaanbieders bij elkaar komen om de ontwikkelingen te bespreken.

- VANUIT HET BOVENREGIONAAL EXPERTISENETWERK (BREN) WERKEN AAN NIEUWE VOORZIENINGEN.
  Het BREN moet eraan bijdragen dat jeugdigen met complexe, meervoudige problematiek beter geholpen worden. Het BREN heeft een rol op casusniveau (zie 4.1) en bij het transformeren van het zorglandschap. In 2023 zetten wij vanuit het BREN vooral in op het realiseren van een kleinschalige woonvorm voor jeugdigen die door hun gedrag nergens anders terecht kunnen.

- NOG MEER OVERZICHT OP HET ZORGLANDSCHAP.
  We willen stap voor stap komen tot een beter overzicht op het totale palet aan gezinshuizen (intensief), kleinschalige woonvormen in de wijk en (kleinschalige) zorg binnen instellingen/op instellingsterreinen. Vanuit onze gezamenlijke Inkoop, vanuit de aanpak wachttijden vanuit het Expertiseteam Complexe Zorg en het BREN komen leemtes in en gewenste veranderingen van het regionale gespecialiseerde zorglandschap in beeld. Wanneer we helder hebben van wat is en wat moet zijn, willen we met aanbieders komen tot afspraken over aanpassingen in het zorglandschap. Daarbij willen we ook onderwijs meer standaard en direct gaan betrekken. Het gaat ons niet alleen om capaciteit, maar ook om de organisatie van het aanbod, zodat het beter aansluit op de behoeften van kinderen en jongeren en wat het vraagt aan inzet van professionals.

VIA DE REGIOMONITOR METEN WE DE VOORTGANG AF AAN:
- De ontwikkeling in het aantal kinderen en jeugdigen met verblijf en de verhouding ambulant/verblijf
- Binnen verblijf het aandeel kinderen en jongeren in pleegzorg en in gezinshuizen
- Het aantal jongeren in de gesloten jeugdhulp

4.3 Duurzaam veilig opgroeien: aanpakken voortdurende crisis Jeugdbescherming en realiseren van het Toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming

De Jeugdbescherming is samen met de JeugdzorgPlus bij uitstek datgene, waarin we als gemeenten met elkaar moeten optrekken, ook bovenregionaal. De huidige situatie in de jeugdbescherming is zeer kwetsbaar. De huidige veiligheidsketen is complex, inefficiënt en knelt op veel punten. Landelijk wordt gewerkt aan een stelselwijziging. Prioriteit in de jeugdbeschermingsketen is daarom tweeledig. Allereerst willen we de huidige situatie verbeteren door een voortzetting van reeds ingezette maatregelen, zoals het verbeterplan Gecertificeerde Instellingen. Onder 4.1 noemden we al, dat we met de gezamenlijke doorbraakaanpak het aantal jongeren met een beschermingsmaatregel, dat langer dan 3 maanden op zorg

moet wachten, aanzienlijk aan het terugbrengen zijn. We zetten ook in op nieuwe maatregelen. Hiernaast bereiden we ons voor op het landelijke Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming.

Hiertoe zetten we in 2023 en 2024 in op:

- VERDER WERKEN AAN HET VERBETERPLAN MET DE GECERTIFICEERDE INSTELLINGEN.
  Als gemeenten en Servicebureau trekken we in het accountteam Gecertificeerde Instellingen nauw op met onze drie regionale instellingen, te weten JB West, de William Schrikker Stichting en het Leger des Heils. Naast het hoofdbestanddeel van het verbeterplan, de caseloadverlaging, zijn de harmonisering van tarieven en administratieve lasten onderdeel. We volgen de arbeidssituatie bij de GI's goed ten aanzien van ziekteverzuim, uitstroom uit de organisatie en de hoogte van de caseload.

- VOORRANG VOOR KINDEREN MET EEN BESCHERMINGSMAATREGEL.
  Regionaal hebben we afgesproken, dat als kinderen een beschermingsmaatregel hebben, zij voorrang moeten krijgen bij wachttijden op jeugdhulp. Ook het Rijk heeft hier inmiddels toe opgeroepen. Een goed afwegingskader kan helpend zijn voor uitvoerend professionals. Omdat zaken waarin er geen kinderbeschermingsmaatregel speelt ook erg urgent kunnen zijn, werken we, als gezegd in 4.1, aan een breder afwegingskader.

- EFFECTIEF EN SOEPEL TOELEIDINGSPROCES.
  Naar aanleiding van het eerdere inspectierapport 'kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd' is aandacht gevraagd voor een versoepeling van het toeleidingsproces naar passende jeugdhulp. Een projectvoorstel is opgesteld en een projectleider wordt geworven om dit in 2023 en 2024 verder te brengen. Het resultaat moet zijn een zo eenvoudig mogelijk regionaal proces opdat de benodigde hulp, die de Gecertificeerde Instelling als wettelijk verwijzer heeft bepaald, sneller tot stand komt. Dit alles wordt vastgelegd in een nieuwe versie van het regionale samenwerkingsprotocol gemeenten en GI's.

- ONDERSTEUNING VAN GEMEENTEN BIJ DE VERSTERKING VAN LOKALE TEAMS.
  Elke gemeente van Haaglanden is in het licht van de hervormingsagenda en het Toekomstscenario aan het nadenken over een betere inrichting van de toegang en lokale (wijk)teams. Het landelijke kwaliteitskader Veiligheid voor Lokale Teams is het afgelopen jaar doorontwikkeld en krijgt in 2023 een meer verplichtend karakter. Daarbij gaat het onder meer over de regie, die gemeenten moeten voeren, in het tot stand brengen van dat wat nodig is. Het gaat ook over de noodzaak tot een integrale aanpak, dat lokale teams niet alleen beoordelen, maar ook zelf (lichte) hulp kunnen verlenen en dat lokale teams betrokken blijven voor zo lang er sprake is van hulp voor een jongere of gezin. Dat laatste ook wanneer wordt opgeschaald naar gespecialiseerde hulp, een





gecertificeerde instelling of in de toekomst naar het Regionale Veiligheidsteam. De verbinding tussen lokale teams en gespecialiseerde hulp is waar we de afgelopen jaren via Beter Samenspel al veel werk van hebben gemaakt.

Elke gemeente heeft in het verleden andere keuzes gemaakt en staat dichterbij of verderaf van de uitgangspunten in het landelijke Kwaliteitskader Lokale Teams. Het is ook aan elke gemeente om samen met de lokale teams en netwerkpartners te ontdekken welke stappen ze daarin (eerst) willen of moeten zetten. Vanuit de regio ondersteunen we, vanuit dit programma samen met het programma Huiselijk Geweld, het leren tussen gemeenten en hun lokale teams.

- PROEFTUIN TOEKOMSTSCENARIO JEUGD- EN GEZINSBESCHERMING.

De afgelopen periode hebben we met onze lokale teams, partners van Veilig Thuis, Raad voor de Kinderbescherming, Gecertificeerde Instellingen en (jeugd)hulpaanbieders veelvuldig om tafel gezeten over hoe we in deze regio ons willen voorbereiden op het Toekomstscenario. Daarin werken in ieder geval de bovengenoemde partijen samen om te bepalen wat nodig is voor gezinnen die in onveiligheid verkeren (goede analyse op casusniveau) en waar mogelijk een beschermingsmaatregel voor nodig is. Ieder heeft hierin vanuit de wet een verantwoordelijkheid. Het doel is om de partijen samen op te laten trekken. De proeftuin wordt sinds februari 2023 verder ingericht en kan naar verwachting voor de zomer gaan starten. Met de lessen die we gaan leren zullen we bezien hoe we de werkwijze uiteindelijk gaan implementeren. We staan daarbij in nauw contact met andere regionale proeftuinen en het landelijke programma Toekomstscenario. Vanuit alle proeftuinen zal het ministerie van J&V met landelijke partners bezien welk wetgeving moet worden aangepast. Vanwege de voortdurende crisissituatie in de jeugdbescherming is een versnelling in de nieuwe wetgeving aangekondigd.

VIA DE REGIOMONITOR METEN WE DE VOORTGANG AF AAN:

- Het aantal wettelijke maatregelen
- Het aantal ondertoezichtstellingen
- Het aantal cliënten voor Veilig Thuis
- De caseload van jeugdbeschermers

4.4 Grensverkeer van zorg in onderwijs

Samen met de samenwerkingsverbanden passend onderwijs, de individuele schoolbesturen en de zorgaanbieders van de regio Haaglanden hebben we de missie, dat ieder kind of jongere zich veilig en optimaal ontwikkelt op een passende plek in het onderwijs. Daartoe hebben we ook in de regiovisie Jeugdhulp Haaglanden opgenomen dat onderwijs (PO, VO en MBO) en jeugdzorg effectief moeten samenwerken. De uitvoering hiervan vindt al op alle niveaus en via diverse manieren plaats: lokaal via onder meer de Lokaal Educatieve Agenda, sub-regionaal tussen

samenwerkingsverbanden passend onderwijs en de betreffende gemeenten via het Op Overeenstemming Gerichte Overleg (OOGO), en regionaal via onder meer de aanpak van voortijdig schoolverlaten (VSV). In 2022 heeft een kwartiermaker met alle partijen onderzocht of er nog knelpunten zijn waarop het van toegevoegde waarde is om als gemeenten regionaal op te trekken.

De conclusie van de kwartiermaker is, dat op deze manier de diverse uitdagingen om onderwijs en zorg goed te laten optrekken goed zijn belegd. De regio is dan vooral een vehikel om de sub-regionale samenwerkingen bij elkaar te brengen en uit te wisselen. Het gaat dan bijvoorbeeld over het vraagstuk wat nu exact onderwijs is (en van daaruit bekostigd moet worden) en wat jeugdhulp (en wij hebben te betalen). Maar ook hoe we tot zo efficiënt en effectief mogelijke inzet van zorg komen in de onderwijssetting, daar waar nu vaak nog meerdere individuele hulpverleners en aanbieders in een school actief zijn. Wat een echt regionaal vraagstuk is, is wat onder 4.2 al werd aangegeven: dat we bij het ontwikkelen van nieuw gespecialiseerd aanbod of bij alternatieven voor verblijfszorg het onderwijs goed betrekken of integraal meenemen.

De kwartiermaker kwam tot één ander knelpunt waar we met de regio werk van willen maken. Op dit moment gaat er namelijk veel energie zitten tussen lokale teams en gemeenten in het grensverkeer van zorg in onderwijs. Veelal gaat het om het voortgezet onderwijs, en in het bijzonder om het voorgezet speciaal onderwijs, maar soms ook om het (speciaal) basisonderwijs. Kinderen en jongeren, die zorg nodig hebben in het onderwijs, gaan in een andere gemeente naar school dan waar ze wonen. Uit analyse blijkt dat dit grensverkeer van en uit álle gemeenten gaat, terwijl we dachten dat dit niet geval is. Ook gaan leerlingen veel buiten de eigen regio van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs naar school.

We vinden het daarom belangrijk om regionaal afspraken te maken tussen de lokale (zorg)teams en scholen over het (zorg) grensverkeer van leerlingen. We maken daartoe de analyse en het dashboard van het grensverkeer af, waarmee we al een start hebben gemaakt. Als blijkt dat het grosso modo naar rato om dezelfde aantallen leerlingen en bedragen gaat, hebben we de wens om tot een forse versimpeling te komen van het werk dat hier nu in gaat zitten. Als gevolg hopen we zo ook sneller tot oplossingen te komen voor leerlingen en hun ouders, die nu soms moeten wachten tot gemeenten onderling en met de onderwijsinstelling afspraken hebben gemaakt. In het voorjaar van 2023 wordt een projectplan uitgewerkt en gaat een projectleider en -team aan de slag.

Op dit moment gaat er namelijk veel energie zitten tussen lokale teams en gemeenten in het grensverkeer van zorg in onderwijs.

4.5 Verminderen administratieve lastendruk

Daar waar het beperken van administratieve belasting meer een impliciete doelstelling was, ook in de regiovisie, maken we het als tien samenwerkende gemeenten met dit uitvoeringsplan nu expliciet. We gaan hierover verder in gesprek met aanbieders.

Met de personeelskrapte is er bovendien meer dan ooit noodzaak om te bewaken dat professionals zoveel mogelijk tijd met jongeren en gezinnen bezig kunnen zijn. Vaak willen professionals niet zozeer hoger loon, maar vooral ruimte om hun vak uit te kunnen oefenen. Ook vanuit de landelijke hervormingsagenda wordt steeds meer nadruk gelegd dat we als gemeenten meer uniform werken vanuit (landelijke) standaarden.

Het is en blijft altijd weerbarstig om tot echte doorbraken te komen in de vermindering van administratieve belasting. Het kan op gespannen voet staan met de doelstelling om grip te houden op de uitgaven aan de jeugdzorg. Ook staan uniformering en standaardisering op gespannen voet met de gewenste lokale beslissingsbevoegdheid hoe zaken op te pakken en in te richten.

We kiezen er niet voor om op een afzonderlijk project of een nieuwe functionaris in te zetten, maar het waar mogelijk in bestaande projecten mee te laten lopen en elk voorstel er vooraf goed op te toetsen.

WE METEN VOORTGANG AF VIA:
- De ervaren lastendruk onder professionals



4.6 Inhoudelijk door ontwikkelen van financieel instrumentarium

De afgelopen jaren is ingezet op een tweetal trajecten, waarmee we als gemeenten eenduidig willen kunnen sturen op financiën én kwaliteit. Het gaat om het Richtinggevend Kader en het meten op basis van outcome. In 2023 ontwikkelen we beide instrumenten verder door:

- RICHTINGGEVEND KADER (RGK).
  Het doel van het kader is, dat jeugdhulptrajecten goed verlopen. ‘Goed’ wil zeggen dat de problematiek in voldoende mate wordt verholpen in een bepaalde tijd en voor een hoeveelheid geld, die in redelijke verhouding staat tot de aard en ernst van de oorspronkelijke problematiek en de geboekte

Het kader geeft aanbieders, lokale teams en professionals inzicht in de gemiddelde duur en omvang van zorgtrajecten.

vooruitgang. Het kader geeft aanbieders, lokale teams en professionals inzicht in de gemiddelde duur en omvang van zorgtrajecten. En het biedt ons als gemeenten een instrument om op geaggregeerd niveau met aanbieders in gesprek te gaan, die gemiddeld een langere duur en grotere omvang hanteren. Zijn er goede redenen voor of kunnen ze leren van andere aanbieders om duur en omvang te beperken? Dat gesprek wordt zowel aangegaan door de contractmanagers van het Servicebureau als door lokale contractmanagers.

We zien en horen dat er (nog) geen sprake is van een eenduidige manier van toepassen van het instrument. Het wordt met name door lokale contractmanagers als harde norm gebruikt om bij te sturen in individuele casussen. Daarvoor is het niet bedoeld en geschikt. Het zorgt bovendien voor een stijging van verantwoordingslast bij de betreffende professional en soms vertraging in geleverde zorg. Een aantal van ons gemeenten voert overleg om het gebruik van het RGK gelijk te trekken. Ook zijn we bezig om het RGK door te ontwikkelen als professionele standaard, waardoor het vooral behulpzaam wordt voor professionals, en daarmee ook voor ons gemeenten.

- OUTCOME-METING.

De ontwikkelfase van de door de gemeenteraden vastgestelde regionale inkoopstrategie gericht op resultaatgericht werken is vrijwel gereed. We gebruiken daarvoor een CBS-format, dat is gebaseerd op de landelijke standaard van het Nederlands Jeugdinstituut. Deze richt zich op de tevredenheid van jongeren en/of ouders én of het doel van de gekozen aanpak is behaald. Door een landelijke standaard te gebruiken zorgen we voor eenduidigheid voor aanbieders. En daarmee beperken we de administratieve belasting die hierbij komt kijken.

In de afgelopen pilotfase hebben we de aanpak getoetst op uitvoerbaarheid, met name op vlak van privacy, ICT en datakwaliteit. We zijn toe aan de implementatie van het meten van resultaat, en vooral daaropvolgend duiden met aanbieders van de resultaten. De eerste dialooggesprekken tussen onze regionale contractmanagers en aanbieders worden gevoerd. De uitdagingen zijn om de datakwaliteit te verbeteren (opdat we aanbieders goed kunnen vergelijken) en om voldoende respons te krijgen van jeugdigen en hun ouders om tevredenheid goed te kunnen meten. Langzamerhand kunnen we zo toewerken naar inhoudelijke gesprekken of de geboden hulp effectief was en effectiever kan, mede afgezet tegen aanbieders die hetzelfde aanbod hebben. Lijkt er sprake te zijn van onderpresteren, dan willen we in de toekomst afspraken maken over verbeteracties en in gesprek blijven welk effect ze sorteren. Uiteindelijk is het onze ambitie om voor aanbieders te kiezen, die zich niet alleen op kosteneffectiviteit positief onderscheiden, maar ook op bereikt resultaat. ■

5 Overige regionale activiteiten



Naast alles dat al benoemd stond in hoofdstuk 3 en 4, organiseren we nog een aantal zaken, met name om samen te leren. Sommige zaken werden al kort genoemd, maar lichten we hieronder nog wat verder toe:

- DIGITAAL PLATFORM.
  We hebben twee websites waarmee we de regio ondersteunen, te weten www.jeugdhulphaaglanden.nl en www.sbjh.nl. De komende twee jaar willen we de eerstgenoemde site doorontwikkelen naar een meer interactief platform. Nu staat er vooral nog veel nuttige regionale informatie op alsmede publiceren we regelmatig nieuwsberichten waarmee we nieuwe ontwikkelingen en mooie voorbeelden uitlichten.

- ONTWIKKELTAFELS.
  We noemden ze eerder al. Aan de maandelijkse ontwikkeltafel ontmoeten aanbieders, gemeenten, servicebureau en programmabureau elkaar om steeds weer op nieuwe relevante onderwerpen uit te wisselen. Inmiddels gaat het niet meer alleen om aspecten van inkoop en bedrijfsvoering, waarvoor de ontwikkeltafel is ontstaan, maar komen ook steeds meer strategische vraagstukken en beleid aan bod. Daartoe schuiven inmiddels ook steeds vaker andere netwerkpartners aan. Soms zijn de ontwikkeltafels online, maar steeds vaker organiseren we sinds het einde van de coronamaatregelen ook weer live ontwikkeltafels. Het echte ontmoeten geeft extra waarde.

- KENNISNETWERKEN:
  De regionale Werkplaats SAMEN (www.werkplaatssamen.nl) en het genoemde Kennisnetwerk Jeugdhulp Haaglanden (www.kennisnetwerkjeugdhaaglanden.nl) zijn andere manieren om samen te leren. Het Kennisnetwerk doet ook kwantitatief en kwalitatief onderzoek om de ontwikkelingen te kunnen volgen en duiden. Zo houdt ze geregeld peilingen onder professionals, welke we benutten voor onze monitor en zo nodig actie te ondernemen. Voor de komende twee jaar hebben we afgesproken om dit net wat minder vaak te doen, omdat zo vaak niet hoeft en de administratieve belasting kan dalen. Ook houdt het kennisnetwerk peilingen onder cliënten. Deze zijn vooral kwalitatief van aard. Met het oog op het genoemde project 'outcome- en resultaatgericht werken' bezien we hoe we ook weer tot kwantitatief onderzoek onder jongeren en ouders komen.

- FACILITEREN VAN JONG DOET MEE! EN DE OUDERSRAAD.
  We ondersteunen de regionale netwerken van jongeren en ouders, ook met middelen. Zo kunnen zij hun stem goed laten horen, naar ons, op gebied van jeugdzorg, maar ook op andere leefdomeinen van de Big5, de vijf voorwaarden om te kunnen stoppen met de jeugdhulp als een jongere op eigen benen wil staan (zie kader). Met onze (financiële) ondersteuning organiseren ze ook zelf goed bezochte boeiende bijeenkomsten. Met beide organisaties hebben we hun werkplan besproken en hebben we geregeld (voortgangs) overleg.

We ondersteunen de regionale netwerken van jongeren en ouders, ook met middelen. Zo kunnen zij hun stem goed laten horen, naar ons, op gebied van jeugdzorg, maar ook op andere leefdomeinen van de Big5.



The Big 5 van JONG doet mee!

1. **Ik heb een dak boven mijn hoofd.**
2. **Ik ga naar school, volg een opleiding of heb werk.**
3. **Ik heb een volwassene die ik vertrouw en waar ik op kan terugvallen.**
4. **Ik ben goed voorbereid op mijn financiële zelfstandigheid (eventueel heb ik een bewindvoerder).**
5. **Ik heb een sociaal netwerk.**

- REGIONAAL NETWERK COMPLEXE SCHEIDINGEN.
  Met acht gemeenten ondersteunen we (financieel) het Kenniscentrum Kind en Scheiding alsmede Villa Pinedo. Deze bijdrage gaan we vanaf 2024 structureel maken. De gemeente Den Haag financiert zelf het kenniscentrum. De gemeente Zoetermeer kent een eigen expertiseteam. We leren op dit terrein ook met elkaar via de Haagse Regiegroep Complexe Scheiding en het Leernetwerk Kind en Complexe Ouderrelaties (via de Werkplaats SAMEN). Verder ontwikkelen we de procedure Uniform Hulpaanbod in samenwerking met de rechtbank door, en brengen we via het Regiolab Haaglanden kansrijke elementen vanuit het landelijk programma Scheiden zonder schade binnen een nieuwe geïntegreerde scheidingsaanpak van onze regio. ■

Bijlage 1 – Organisatie Regionale Samenwerking Jeugdhulp Haaglanden



In deze bijlage zijn alle financiën op een rij gezet, die onze prioritaire inzet ondersteunen

Deze regiobegroting bestaat uit twee onderdelen, te weten:

1. De programmabegroting, waaruit de bezetting van het regionale programmabureau, maar onder meer ook de regionale conferentie, het digitale platform en de regiomonitor worden betaald. Ook zijn er bijdrages aan tijdelijke inhoudelijke ontwikkeltrajecten.
2. Andere grotere tijdelijke alsmede structurele regionale kosten en investeringen, die wij, de tien gemeenten van Haaglanden met elkaar hebben afgesproken. De gemeenten verrekenen deze onderling, veelal uitgevoerd door het Servicebureau.

Een enkel project, zoals het project outcome, wordt gefinancierd vanuit de werkbegroting van het Servicebureau.

We hebben een aantal technische aanpassingen gedaan aan de regio/programmabegroting ten opzichte van het uitvoeringsplan van 2022. Ten eerste is de begroting meerjarig gemaakt, omdat het ook over 2024 gaat maar ook om inzichtelijk te maken welke kosten we nu al weten dat structureel (kunnen) worden. Ten tweede is de programmabegroting enige mate versimpeld, omdat deze het afgelopen jaar bestond uit vele sub-posten. Ten derde is een beter onderscheid gemaakt tussen de programmabegroting (voor tijdelijke ontwikkeling) en de regionale verrekeningen (voor grotere of meer structurele inzet).

Ad 1) Programmabegroting

Voor de programmabegroting is afgesproken dat deze in de basis €1 miljoen beslaat. De 10 gemeenten dragen naar rato bij. Het miljoen is voor 2023 met 5% geïndexeerd aan de hand van de indexatiebrief van het Rijk en gemeenten. Voorafgaand aan elk volgend jaar wordt bekeken of sprake is en kan zijn van nieuwe indexatie.

In 2022 is besloten om de overgebleven middelen van het Transformatiefonds uit de periode 2019-2021, ontvangen door de gemeente Den Haag, voor 2022 en 2023 toe te wijzen aan de programmabegroting en in het bijzonder aan de lijn Duurzaam Veilig Opgroeien. De eerste programmabegroting (van 2022) was daarom opgehoogd met €150.000. Dat geldt ook voor 2023. Hiernaast zetten we vanuit de overgebleven middelen van de programmabegroting voor 2022 €30.000 door naar 2023 om de programmabegroting sluitend te maken t.o.v. de voorgenomen uitgaven. Hetzelfde geldt voor 2024 voor een bedrag van €75.000. Dit laatste bedrag voor 2024 is hoger, omdat niet langer sprake is van middelen uit het Transformatiefonds. De totale programmabegroting voor 2023 bedraagt hiermee €1.230.000 en voor 2024 €1.125.000.

Zoals in het onderstaande overzicht is te zien, gaat in 2023 ongeveer €600.000 naar de vaste personele bezetting van het regionale programmabureau. Het gaat zowel om enkele mensen in dienstverband van de gemeenschappelijke regeling als om vergoeding van aanzienlijke personele inzet vanuit gemeenten voor de regio. Deze laatste kosten stonden in de programmabegroting 2022 nog onder inhoudelijke projecten. Het programmabureau faciliteert

aan de ene kant op vele manieren de regionale samenwerking en trekt of ondersteunt anderzijds veel van de genoemde regionale projecten voor en samen met de tien gemeenten en partners. Hetzelfde geldt voor het Servicebureau, dat een eigen begroting heeft. Binnen deze post vallen ook kosten voor personele inzet op communicatie, de financiële ondersteuning en eventuele declaraties en opleidingen voor de medewerkers van het programmabureau.

Ongeveer €330.000 gaat in 2023 naar het ondersteunen van de regionale samenwerking en samen leren, zoals de regionale monitor, het regionale digitale platform en het organiseren van regionale bijeenkomsten.

Ten derde is in 2023 €300.000 gereserveerd voor een bijdrage aan enkele kleinere projecten, naast de grotere ontwikkelposten en structurele kosten, die via de regionale verrekeningen lopen. Het kan gaan om ontwikkelkosten voor een digitale tool tot het inhuren van tijdelijke capaciteit.

Inkomsten

Post	2023	2024	2025	2026
Vaste bijdrage gemeenten	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Indexatie voor 2023	50.000	50.000	50.000	50.000
Over vanuit transformatiefonds	150.000	nvt	nvt	nvt
Aanvullende besluiten van de 10 gemeenten	nog niet voorzien	nog niet voorzien	nog niet voorzien	nog niet voorzien
Doorgezet vanuit overgebleven middelen 2022	30.000	75.000	nvt	nvt
Totaal	**1.230.000**	**1.125.000**	**1.050.000**	**1.050.000**

Uitgaven

Post		2023	2024	2025	2026
Personele bezetting	Medewerkers zijn deels in dienst van de regio en deels worden kosten vergoedt aan gemeenten, die een medeweker voor aanzienlijke tijd per week beschikbaar stellen aan de regio. Het gaat om de programmamanager (1fte), drie senior implementatiemanagers/ projectleiders (2,2 fte), een senior ondersteuner/secretariaat (1 fte), communicatie/digitaal platform (0,2fte, per 2024) en financiële ondersteuning (0,2 fte) Voor 2023 is hiernaast rekening gehouden met de nieuwe CAO. We houden voor 2025 ook rekening met een nieuwe CAO. Dit is inclusief woonwerk-verkeer, declaraties en opleidingsbudget voor de medewerkers van het programmabureau.	**600.000**	**625.000**	**660.000**	**660.000**

Uitgaven

Post		2023	2024	2025	2026
Faciliteren regionale samenwerking en samen leren	**Regionale monitor** (zie hfst 3 en 5) De regiomonitor komt deels tot stand met ingehuurde expertise. Ook zijn opmaakkosten verbonden. In 2023 maken we enige extra ontwikkelkosten.	75.000	60.000	60.000	60.000
	Kennisleernetwerk (zie hfst 5) Het gaat om cofinanciering van werkplaats SAMEN. Vanaf 2025 is voorzien dat deze post uit de programmabegroting gaat en van structurele aard wordt.	55.000	55.000	Via de regio-verrekenening	Via de regio-verrekenening
	Onderzoeksbudget We reserveren ten opzichte van 2022 een beperkt budget, omdat we leunen op het reeds gefinancierde Kennisleernetwerk Jeugdhulp Haaglanden. We reserveren een klein budget om een onderzoek uit te kunnen zetten om ontwikkelingen uit de monitor te kunnen duiden of een aanvraag tot onderzoek te honoreren, zoals voor 2023 een aanvraag van het Kenniscentrum Kind en Scheiding.	30.000	30.000	30.000	30.000
	Regioconferentie (zie hfst 3 en 5) Eens per jaar organiseren we een grootse regionale conferentie. Op de editie van 2022 kwamen enkele honderden professionals af. Het is voor professionals een dag om uit te wisselen, te leren en de laatste ontwikkelingen te horen. Voor ons als gemeenten horen we wat er allemaal speelt in de praktijk en bij netwerkpartners.	40.000	40.000	40.000	40.000
	Andere regiobijeenkomsten (zie hfst 3 en 5) Naast de conferentie en de ontwikkeltafels beleggen we in het kader van onze projecten en samen leren nog vele bijeenkomsten met onszelf en onze partners. We maken zoveel mogelijk gebruik van eigen faciliteiten, maar met grotere groepen moeten we vaak extern.	40.000	40.000	40.000	40.000
	www.jeugdhulphaaglanden.nl (zie hfst 5) Onze regionale digitale platform voor al onze partners. Tevens wordt het steeds meer onze samenwerkingsruimte. De kosten worden gedeeld met het Servicebureau. In 2023 en 2024 ontwikkelen we het platform door.	35.000	35.000	25.000	25.000
	Oudersraad (zie hfst 5) Met de Oudersraad komen we van jaar tot jaar tot een werkagenda. Vanaf 2024 wordt deze structureel van karakter, en gaat naar de regionale verrekeningen, zoals met de bijdrage aan Jong Doet Mee reeds het geval is.	40.000	Regio-verrekenening	Regio-verrekenening	Regio-verrekenening
	Totaal samen leren en werken	**315.000**	**260.000**	**195.000**	**195.000**

Uitgaven

Post		2023	2024	2025	2026
Financiering ontwikkel-trajecten De structurele kosten en grotere ontwikkelkosten, lopen via de regionale verrekeningen.	**Aanpak Wachttijden** (zie hfst 4.1) Het gaat met name om de doorontwikkeling van het Startpunt voor jongeren en ouders alsmede om aanvullende personele inzet voor de aanpak wachttijden. In 2024 wordt herbezien wat vanaf 2025 daadwerkelijk nodig is. De verwachting is dat de aanpak vanaf 2025 in enige vorm een structureel karakter krijgt en kan dan ook onderdeel worden van de regio-verrekeningen.	125.000	125.000	125.000 in 2024 herbezien	125.000 in 2024 herbezien
	Toekomstscenario K&GB (zie hfst 4.3) In 2023 gaat het om de overgebleven middelen Transformatiefonds. Samen met middelen vanuit het programma Huiselijk Geweld worden onder meer drie projectleiders bekostigd, die in het licht van het Toekomstscenario en ter ondersteuning van lokale teams aan de slag zijn met het Kwaliteitskader Lokale Teams, Routekaart en Beter Samenspel. Ook kunnen GI's een bijdrage declareren voor een training Beter Samenspel. Voorts organiseren we een aantal dagen met het programma Huiselijk Geweld in het kader van het Toekomstscenario. Tenslotte maken we een kleine reservering voor vermoedelijk aanvullende activiteiten in het kader van het Toekomstscenario die we nog aan het uitwerken zijn.	150.000	85.000 Eind 2023 herbezien	Nog niet bekend	Nog niet bekend
	Grensverkeer Onderwijs-Zorg (zie hfst 4.4) Vanaf april 2023 gaat een projectleider en projectgroep aan de slag om te komen tot afspraken tussen lokale teams en collectieve inzet van zorg. We maken een kleine reservering voor het vergoeden van de gemeente die de projectleider levert.	25.000	15.000 Eind 2023 herbezien	-	-
	Totaal inhoudelijke trajecten	**300.000**	**225.000**	-	-

Totaal uitgaven		**1.215.000**	**1.110.000**	**995.000**	**995.000**
Totaal in		**1.230.000**	**1.125.000**	**1.050.000**	**1.050.000**
Resterend		**+15.000**	**+15.000**	**+65.000**	**+65.000**

Ad 2) Regionale verrekeningen

Het bijgaande betreft een overzicht van tijdelijke of structurele investeringen die de gemeenten met elkaar hebben afgesproken, gebaseerd op besluiten van het directeurenoverleg, het overleg van wethouders, en waar nodig, ook voorgelegd zijn aan colleges en raden.

Regionale verrekeningen, via het Servicebureau

Post	2023	2024	2025	2026
Bijdrage Jong Doet Mee (zie hfst 5) Vaste bijdrage van H10 aan de organisatie die jongeren organiseert en een stem geeft.	45.000	47.500	50.000	52.500
Bijdrage Oudersraad (zie hfst 5) Vaste bijdrage van H10 aan de organisatie die ouders organiseert en een stem geeft (vanaf 2024).	Programma begroting	42.500	45.000	47.500
GIZ-licenties Het betreft de licentiekosten van het Nederlands Centrum Jeugdgezondsheidszorg (NCJ) m.b.t. methodiek GIZ (Gezamenlijk Inschatten Zorgbehoefte). Vanaf 2023 zijn de licentiekosten opgehoogd. Vanaf 2025 houden we rekening met een nieuwe verhoging.	21.500	21.500	25.000	25.000
Inzet Volwassen GGZ bij JB-West Kosten t.b.v. inzet van aanbieders van Volwassen GGZ bij Jeugdbescherming West. In 2023 bepalen we wat de structurele kosten worden.	310.000	*310.000* in 2023 bepalen	*310.000*	*310.000*
Doorzetten en borgen project Zorglogistiek (zie hfst 4.1) Kosten t.b.v. coördinatie en uitvoering van Zorglogistiek door het Expertiseteam Complexe Zorg (JB West) en de kosten t.a.v. de inzet van de jeugdhulpaanbieders die deelnemen aan Zorglogistiek. In 2023 bepalen we wat de structurele kosten worden.	*371.780*	*371.780* in 2023 bepalen	*371.780*	*371.780*
Toeleidingsproces GI's (zie hfst 4.3) In het voorjaar van 2023 wordt een projectleider geworven, die voor minimaal 1 jaar aan de slag gaat.	62.000	20.000	-	-

Regionale verrekeningen, via het Servicebureau

Post	2023	2024	2025	2026
Verbeterplannen GI's (zie hfst 4.3) Waaronder financiële Impuls verlaging caseload.	1.516.807	Nog niet bekend	Nog niet bekend	Nog niet bekend
Omvorming en Continuïteit JeugdzorgPlus (zie hfst 4.2) In het voorjaar van 2023 wordt bepaald welke kosten verbonden zijn aan de omvorming en continuïteit van de instellingen voor JZ+.	Wordt momenteel bezien	Nog niet bekend	Nog niet bekend	Nog niet bekend
Impactanalyse Haags Toekomst Perspectief (zie hfst 2) Om de impact voor de regio van de verandering in Den Haag goed te volgen, daar proactief aan bij te dragen en zo nodig mitigerende maatregelen te nemen, huren we als regio enige ondersteuning in. Ook organiseren we bijeenkomsten.	75.000	75.000	-	-

Regionale verrekeningen, tussen gemeenten

Post	2023	2024	2025	2026
Coördinatie Integrale Vroeghulp H8 Kosten voor het multidisciplinaire team Integrale Vroeghulp H8. Deze kosten per gemeente gaan vanaf 2023 via de subsidie van MEE. De andere kosten voor coördinatie, trajectbegeleiding en onderzoek zaten al in de subsidie van MEE.	73.000	73.000	73.000	73.000
Kenniscentrum Kind & Scheiding H8 (zie hfst 5) Kosten H8 t.b.v. Kenniscentrum Kind en Scheiding. Den Haag financiert het centrum zelf aanvullend. Zoetermeer heeft eigen kenniscentrum.	167.000	167.000	167.000	167.000
Villa Pinedo H10 (zie hfst 5) Kosten H10 t.b.v. offerte voor o.a. buddy's t.b.v. kinderen/jongeren met gescheiden ouders.	48.000	50.000	50.000	50.000


regionale samenwerking
Jeugdhulp Haaglanden