

# Verkennde opdracht JHP



*“Verbeteren, verkorten en voorkomen”*

De route naar een breed palet

Oktober 2021  
Ingrid Vriezen  
Kalle van IJzendoorn

## Inleiding

De gemeente Den Haag heeft Vondel & Nassau namens de vijf jeugdhulpregio's de opdracht gegeven te komen tot een advies om doorontwikkeling van Jeugdhulp Plus in het landsdeel optimaal mogelijk te maken. Dit document geeft inzicht in waar de vijf jeugdhulpregio's, twee Gecertificeerde Instellingen en twee jeugdhulpaanbieders in het landsdeel Zuidwest staan in de doorontwikkeling, wat de dilemma's zijn en een advies voor een mogelijke vervolgrichting.

Het advies dat voor ligt is tot stand gekomen door documentanalyse, interviews met de betrokken stakeholders en in dialoog met de opdrachtgever. Hierbij komen de benodigde inhoudelijke doorontwikkeling, de bijbehorende sturing en samenwerking<sup>1</sup>aan bod, vanuit ieders perspectief. Hoewel er, op het moment van schrijven, sprake is van een aantal knelpunten rond de financiering en inkoop van vernieuwd aanbod van de aanbieders, is over de algehele linie consensus over de ambities bij partijen. In dit document kijken we terug op de afgelopen twee jaar en doen op basis daarvan een voorstel voor het verdere traject.

## 1. Analyse

### 1.1 Terugblik

Terugkijkend heeft het proces doorontwikkeling Jeugdhulp Plus voor de meeste betrokkenen een logisch spoor gevolgd waar het gaat om de totstandkoming van de werkagenda. Het gezamenlijk optrekken en uitwerken van de thema's werd als belangrijke factor door diverse geïnterviewden benoemd.

Deze beweging is in Zuidwest in 2019 in gang gezet via vier inhoudelijke ambities voor Jeugdhulpplus:

1. *Wij verbeteren de zorg voor jeugdigen die tijdelijk dwang nodig hebben.*
2. *Breed palet aan jeugdhulp plus, waarbij gefaseerd wordt toegewerkt naar afbouw tot 100 gesloten plaatsen.*
3. *Het ontwikkelperspectief van de jeugdige is leidend.*
4. *Veiligheid is nauw aangesloten*

Alle betrokken geven aan dat deze ambities overeind staan. Er bestond veel energie bij partijen om er echt iets van te maken in gezamenlijkheid. Het, uit de werkagenda voortvloeiende, vastgestelde ambitiedocument wordt onderschreven en de meesten herkennen zich in alle deelonderwerpen die in de werkagenda zijn opgenomen.

<b>Inhoudelijk deel (richting gevend)</b>	<b>Randvoorwaardelijk deel (kader stellend)</b>
1. <i>Ambitie 1: Verbetering zorg</i>	6. <i>Personeel</i>
2. <i>Ambitie 2: Opbouw alternatieven</i>	7. <i>Juridisch</i>
3. <i>Ambitie 3: Ontwikkelperspectief</i>	8. <i>Inkoop- en contractmanagement</i>
4. <i>Ambitie 4: Veiligheid</i>	9. <i>Financiën</i>
5. <i>Ambitie 5: Landelijke beweging</i>	10. <i>Vastgoed</i>
	11. <i>Sturing en Monitoring</i>

*Werkagenda doorontwikkeling Jeugdhulp plus (Vondel & Nassau 2020)*

<sup>1</sup> Voor de bovenregionale ambtelijke- en bestuurlijke samenwerking tussen de jeugdhulpregio's wordt een apart advies verstrekt aan de regio's.

De kracht en gezamenlijkheid die achter totstandkoming van de werkagenda zat wordt gemist<sup>2</sup>. Er was een structuur, verbondenheid, energie en daardoor synergie. Daarbij moet worden opgemerkt dat het opstellen van een werkagenda (het wat), een ander vraagstuk is dan het concretiseren van projecten (het hoe) – met andere woorden, het samen gaan doen.

Met het ter hand nemen van het ‘hoe’ is in de afgelopen periode de complexiteit en de omvang van de opgave steeds inzichtelijker geworden. Onder druk van onder andere het proces en het tijdsfad van aanvraag van de SPUK-middelen en onvoldoende capaciteit om naast de randvoorwaardelijke zaken ook gezamenlijk actief op de inhoud te ontwikkelen, zijn onderwerpen en actoren meer los komen te staan. Dit leidde tot een algemeen gevoel van ‘ontevredenheid’ en het maakte het moeilijker om elkaar goed te verstaan.

Partijen geven allen, in verschillende bewoordingen aan, dat het belangrijk is om helder te worden over regie in de gemeenschappelijke opgave en ook over wie welke ‘gezaghebbendheid’ heeft om beslissingen te nemen. We spreken bewust van gezaghebbendheid en niet van ‘mandaat’ (dat in de gesprekken vaak werd genoemd). Deze keuze maken we gezien de bestuursrechtelijke betekenis en de complexiteit van het begrip ‘mandaat’. In dit stuk betekent gezaghebbendheid besluitvormingsbevoegdheid. Als het over regie en koers houden gaat tot slot, geven partijen nadrukkelijk aan dat een simpele structuur een onafhankelijke procesleider wenselijk zijn.

## 1.2 Dilemma’s en knellende punten

Nog altijd wordt bij elke partij de urgentie en de noodzaak gevoeld om zorg aan de meest kwetsbare jeugd te verbeteren. Iedere partij heeft daarbij zijn eigen ideeën, behoeften en belangen over hoe zij de beoogde ambities wil bereiken. Deze ideeën, behoeften en belangen waren er ook bij de totstandkoming van de werkagenda. Door deze op tafel te leggen en te omarmen en soms te laten gaan voor het hogere doel konden en kunnen de benodigde stappen worden gezet. Hiervoor is moed en samenwerking nodig. Het is naar mening van Vondel & Nassau onmogelijk zaken wezenlijk anders te organiseren als iedere partij blijft doen wat hij deed.

Het vastgestelde ambitiedocument diende als opmaat naar de uitwerking van de afspraken in convenanten om zo de te ontwikkelen alternatieven en de doorontwikkeling van de ‘traditionele’ plaatsen mogelijk te maken.

Het opstarten van de alternatieven is een noodzakelijke voorwaarde om op termijn naar een afbouw van de ‘traditionele’ plekken te komen en over een breed palet aan voorzieningen te kunnen beschikken om jeugdigen zo passend mogelijke hulp te geven. Ondersteunende factor in dit geheel was de landelijke SPUK-regeling, die de af- en ombouw van het maatschappelijk vastgoed onder bepaalde voorwaarden mogelijk maakt.

## Organisatie en samenwerking

Op basis van het ambitiedocument zijn aanbieders aan de slag gegaan met het ontwikkelen van alternatieven, de jeugdhulpregio’s met de convenanten en is de werkgroep huisvesting gestart met een mix van deelnemers uit de regio’s, aanbieders en plaatsingscoördinatie.

Dit leidt bij de geïnterviewden tot de constatering dat er hard, doch gefragmenteerd gewerkt wordt aan verschillende tafels, waar veelal dezelfde deelnemers elkaar ontmoeten op deelthema’s.

Kruisbestuiving tussen deze thema’s en een planning op basis van (inhoudelijke) doelen ontbreekt. Het advies van de werkagenda was indertijd om de opgaven programmatisch aan te pakken, gezien de veelvoud en verwevenheid van de onderwerpen. Dit is om verschillende redenen niet tot uitvoering gekomen.

---

<sup>2</sup> Dat geldt primair voor alle geïnterviewden die ook zicht hadden op de periode van de totstandkoming van de werkagenda. De geïnterviewden die later betrokken zijn geraakt, zijn eerder op zoek naar een dergelijke verbinding.

Er is een gedeelde behoefte aan gezamenlijk optrekken in het dossier Jeugdhulp Plus, waarbij de inhoud weer leidend is en de juiste expertises aan tafel zitten, ook om de randvoorwaardelijke zaken direct mee te kunnen nemen. Het is daarbij van belang om helderheid te krijgen over welke gezaghebbendheid een ieder aan tafel heeft en wat nodig is bij besluitvorming wanneer het gaat om financiële en juridische consequenties van voorstellen.

### Financiën en contracten/inkoop

Iedere deelnemer aan deze beweging is het erover eens dat de het ontwikkelen van de alternatieven een top prioriteit is en iedere deelnemer 'baalt' ervan dat dit nog onvoldoende is gelukt. Er zijn wel vastgoedplannen gemaakt met een tijdspad tot 2024 en er is gestart met het ambulante team. Intussen werkt de onzekerheid m.b.t. financiën remmend op het ontwikkeltempo van innovatie van het aanbod.

Via het opstellen van de MoU is inmiddels wel overeenstemming over wat wordt bedoeld met het vierkant. Zoals een van de geïnterviewden het uitdrukte: "We hebben met de MoU de kraan ontworpen". Een belangrijke stap in het vervolg is om de 'kraan' te laten werken. In oktober vindt hier over een aantal werkbijeenkomsten plaats, waarbij alle benodigde expertises aansluiten. Hiervan zijn de resultaten bij het schrijven dit stuk nog niet bekend.

Helder is dat wanneer de financiële middelen niet vrij komen, de doorontwikkeling niet verder kan. De ontwikkeling van de opbouw van de alternatieven is immers de motor die de afbouw van de huidige gesloten plaatsen mogelijk moet maken. Tegelijkertijd is geconstateerd dat de vraag op dit momenteel nog sterker afneemt dan verwacht. Dit leidt tot ongedekte kosten die de transformatie mogelijk kunnen belemmeren.

### Inhoudelijke dilemma's alternatieven

Het is goed om nogmaals te benoemen dat het gaan werken met alternatieven voor de professionals in het veld en daarmee de organisaties een zeer spannende opgave is. De risico's worden groter en de manier van werken anders en de afhankelijkheden van andere partners (o.a. onderwijs) groter. Er zijn drie punten die we in dat kader hier voor het voetlicht brengen:

- Het ontbreekt op dit moment nog aan een uitwerking rond het werken met een voorwaardelijke machtiging. De aanbieders hebben een machtiging nodig voor het evt. inzetten van middelen en maatregelen en voor het juiste tarief. Echter het inzetten van dit middel is een kunstgreep om ambulantisering mogelijk te maken, maar is nog niet geheel inhoudelijk uitgekristalliseerd. Het vereist in ieder geval dat de aanmelding geen spoedkarakter heeft.
- Daarnaast hebben we in de gesprekken geconstateerd dat de beelden over hoe de alternatieven en de traditionele plaatsen zich tot elkaar verhouden van elkaar verschillen. Is een gesloten plaatsing per definitie het laatste middel dat je wil inzetten? Dit vraagt nog om een nadere uitwerking en richting in het te vormen zorglandschap.
- Tot slot is de verbinding tussen zorg en onderwijs met onvoldoende prioriteit opgepakt.

### Capaciteit en bemensing

De vijf jeugdhulpregio's verschillen in vraag (voor welke doelgroep), ambitie (hoeveel wil je bijdragen) en slagkracht (hoeveel kun je bijdragen, waar zit je expertise). Het is aan de jeugdhulpregio's onderling te bekijken hoe zij hun capaciteit het meest efficiënt inzetten.

Logischerwijs zouden de stadregio's meer een kartrekkersrol kunnen innemen, maar de inhoud in combinatie met de schaalgrootte zou leidend moeten zijn. Alle geïnterviewden geven aan dat ze meer tijd zouden willen besteden aan het onderwerp dan dat ze nu tot hun beschikking hebben. De beide jeugdhulpaanbieders hebben een programmamanager aangesteld en werken voor hun organisatie een plan van aanpak uit die aansluit op de onderwerpen van de werkagenda, maar ook organisatie-specifieke punten kent.

De G.I.'s werken aan de opgave zoals het voor hen ligt met de benodigde partners en past binnen de eigen organisatiestructuur.

## 2. Ontwikkelrichting

In het ambitiesdocument is afgesproken dat via een beweging van opbouw van alternatieven de afbouw naar 100 gesloten plekken in 2024 wordt gerealiseerd. Daarbij of wellicht daaronder hoort ook de doorontwikkeling van de gesloten plekken.

De hoofpgave is hiermee het verbeteren, verkorten en voorkomen van jeugdhulpplus. Daarin zijn drie soorten inhoudelijke ontwikkelrichtingen de onderscheiden (het palet) te onderscheiden die ook in de strategische vastgoedplannen zijn benoemd:

- Het voorkomen/verkorten van gesloten plaatsing (ambulante teams).
- Alternatieven (kleinschalige woonvoorziening, gezinsopname, S2C).
- Gesloten plekken (kleinere groepen, kortere doorlooptijd: max 6 maanden, ombouw separer).

### 2.1 Het brede palet

Naast het opstarten van de alternatieven en de doorontwikkeling van de gesloten plaatsen, is het van belang om met alle partners in beeld te brengen hoe het brede palet zich tot elkaar verhoudt en hoe het zorglandschap eruit ziet. Ter illustratie: Is een gesloten plaatsing per definitie een 'last resort' of is het wenselijk dat de gesloten plaatsing, kort en krachtig is en juist eerder wordt ingezet, gevolgd door een alternatief?

Wanneer de ontwikkeling van het palet ter hand worden genomen zijn er twee inhoudelijke punten die zich aandienen om ook opgepakt te worden. Dit zijn het onderwijs- en ontwikkelperspectief en de toeleiding. Deze beide onderdelen vragen ook om aanvullende betrokkenheid van partijen die tot op heden niet of nog onvoldoende betrokken zijn.

### 2.2 Onderwijs

Voor alle soorten jeugdhulp plus is een voorwaarde dat er een passende onderwijsvoorziening<sup>3</sup> beschikbaar is, zodat de jeugdige zich kan ontwikkelen op zijn of haar niveau. Dit vereist afspraken tussen aanbieders, scholen (verenigd in samenwerkingsverbanden), rijk en gemeenten. Wanneer langs de inhoud (voorkomen-alternatieven-gesloten plekken) wordt doorontwikkeld, vraagt dit per ontwikkelingspoot iets van het onderwijs, zodat de jeugdige zich zo optimaal mogelijk blijft ontwikkelen.

### 2.3 Toeleiding

Rond de toeleiding spelen vraagstukken rond de voorwaardelijke machtiging, spoedplaatsingen, bekendheid met het aanbod, lokale teams. Actoren zoals de open residentiële aanbieders, lokale teams, Raad voor de Kinderbescherming en Kinderrechters moeten hierbij betrokken worden om het palet jeugdhulp plus werkend te krijgen.

### 2.4 Monitoring

Al eerder in het traject is afgesproken de alternatieven en de werking ervan te monitoren. Het is verstandig om aan de voorkant afspraken te maken over wat en hoe gemonitord wordt, maar ook wie welke rol heeft en verantwoordelijk is. Daarbij hoort ook een gezamenlijke bepaling van wat de outcome-wensen zijn.

---

<sup>3</sup> Waar onderwijs staat kan ook dagbesteding of werken aan ontwikkeling worden gelezen.

Onderdelen die hiervoor in ieder geval in aanmerking komen zijn:

- Inhoudelijke effectiviteit.
- Client- en geldstromen.
- Uitvoering/voortgang van de strategische huisvestingsplannen.

Het advies is de monitoring simpel en doeltreffend te houden. Tegelijkertijd realiseren we ons terdege dat dat geen sinecure is.

### 3. Aanpak en Inrichting

Uit de gesprekken met de vertegenwoordigers van de verschillende partijen kwam de behoefte aan partnerschap en het gezamenlijk optrekken met ter zake kundige mensen in verschillende gesprekken terug. Waarbij diverse malen werd uitgesproken dat partijen op zoek zijn naar een slagvaardige structuur, die bestaat uit een dwarsverband van diverse disciplines, gemeenten, aanbieders en GI's. Waarbij helderheid is over ieder zijn rol en wijze van besluitvorming<sup>4</sup>. Daarbij werd vaak gememoreerd aan het traject om te komen tot de werkagenda.

#### 3.1 Uitvoeringsteam

Het voorstel is dan ook te gaan werken met een 'uitvoeringsteam' ten behoeve van de doorontwikkeling jeugdhulp plus. Dit uitvoeringsteam moet wendbaar en compact zijn en gaat op basis van de hierboven genoemde inhoudelijke focus in gezamenlijkheid aan de slag.

##### Opdracht

De opdracht van het team is de uitvoering van het ambitiedocument, te beginnen bij de in dit stuk gedefinieerde opgaven. De focus van het uitvoeringsteam is meerledig; enerzijds wordt verwacht dat leden vraagstukken zelf 'bij de kop pakken' en oplossingen aandragen, anderzijds ligt focus op het maken van werkafspraken tussen de partijen onderling.

Het team richt zich op thema's waarbij er sprake is van afhankelijkheden tussen de verschillende partijen zoals bijvoorbeeld toeleiding, monitoring en/of randvoorwaarden. Het gaat om gezamenlijkheid vinden in de uitvoering en samenhang te bevorderen vanuit alle relevante invalshoeken.

Om resultaat te behalen definieert het team projecten, werkt het opdrachten uit en zet deze in tijd weg. Voor specifieke opdrachten, waarbij een deel van de partners betrokken is, zet zij een opdracht uit en voert hier regie op. Er is altijd minimaal één lid van het uitvoeringsteam betrokken bij een dergelijke opdracht. Experts kunnen waar nodig samen met en op uitnodiging van (een deel van) het uitvoeringsteam meewerken aan opdrachten.

##### Bemensing

In het uitvoeringsteam zitten vertegenwoordigers van alle drie partijen. Zij hebben de rol van opdrachtnemer richting de stuurgroep (vanuit de inhoudelijke opgave) en de rol van opdrachtgever op deelthema in de rol als projectleider. Aan de vertegenwoordigende partijen worden daarnaast de expertises financiën (control) en inkoop/contractmanagement toegevoegd. Zij zijn gezaghebbend en worden afgevaardigd- en actief gesteund door de jeugdhulpregio's en partijen (idealiter 2-3 personen).

Het uitvoeringsteam wordt aangestuurd door een onafhankelijk procesleider (zie 3.2). Aan de bemensing van en werking van het uitvoeringsteam worden de volgende voorwaarden gekoppeld:

---

<sup>4</sup> Hieronder valt o.a. ook het mandaat van de jeugdhulpregio's. Dit vraagstuk wordt separaat uitgewerkt voor de jeugdhulpregio's.

Het team bestaat uit personen die in staat zijn het onderwerp jeugdhulp plus en de complexiteit hiervan te doorgronden. Zij zijn:

- Voor een deel van de tijd vrijgesteld om als ‘meewerkend voorman’ gericht aan de geformuleerde opgaven te werken, zodat de gestelde ambities bereikt kunnen worden.
- 12 uur (minimale variant) en 16 uur (idealiter) per week beschikbaar voor de duur van 1 jaar om *dedicated* en projectmatig aan de opgave te kunnen werken. Gezien de veelomvattendheid is periodieke evaluatie, waar nodig bijstelling en mogelijk verlenging, noodzakelijk<sup>5</sup>.
- In staat mensen in hun achterban betrokken te houden en te betrekken bij specifieke opdrachten die een expertise vragen waarover degene zelf niet beschikt. Dit vraagt derhalve toewijding van de achterban en ook daar een tijdsinvestering en vormt een risico, gezien dit vraagstuk verder reikt dan de voorgestelde opdracht.

### Werkwijze

Daarnaast is het van belang bij de start goede samenwerkingsafspraken met elkaar te maken, waarbij ieders rol, expertise, inzet en de gezaghebbendheid helder is. Daarnaast moet er aandacht zijn voor het teamproces om tot optimale synergie in de samenwerking te komen. Dit komt de slagvaardigheid ten goede.

Het is denkbaar dat een partij niet deelneemt aan het uitvoeringsteam, maar wel in een deelopgave participeert. Deze partij conformeert zich dan aan de resultaten van het uitvoeringsteam. Een uitvoeringsteam dat bestaat uit ca. 10 personen lijkt het meest slagvaardig. Dit is zoals gezegd een afvaardiging die afkomstig is uit vijf jeugdhulpregio's, aanbieders en GI's, aangevuld met de expertises financiën/control en inkoop/contractmanagement.

Gezien de inhoudelijke opgaven op het gebied van toeleiding en onderwijs is het aannemelijk dat hier aparte projectgroepen onder leiding van en met betrokkenheid van het uitvoeringsteam ontstaan. Dit gezien de veelheid aan overige partijen en expertises die daarbij betrokken moeten worden.

De procesleider is aan zet om in samenspraak met het uitvoeringsteam de opgave concreter te gaan duiden en te faseren. Het uitvoeringsteam bepaalt gezamenlijk of en op welke wijze het resultaat wordt voorgelegd aan de stuurgroep.

### Bovenregionaal overleg jeugdhulp plus

Het bovenregionaal overleg jeugdhulp plus kan blijven bestaan voor het doel waarmee het is was opgericht. Voor een deel is de verwachting dat de deelnemers overlappen met het uitvoeringsteam, waardoor dit overleg mogelijk kan ‘versmallen’. Mocht op termijn blijken dat het overleg geen meerwaarde heeft dan kan besloten worden deze te beëindigen.

### 3.2 Procesleider

Daarnaast bestaat er de behoefte aan een onafhankelijk procesleider die stuurt op het bereiken van de gestelde ambities binnen een daarvoor te bepalen tijdspad. De inhoudelijke focus is hierbij leidend. De procesleider organiseert en faciliteert de bijeenkomsten van het uitvoeringsteam, borgt het optimale teamproces en houdt overzicht op de deelprojecten die door het uitvoeringsteam worden uitgezet. Tevens is de procesleider de *linking pin* naar de stuurgroep.

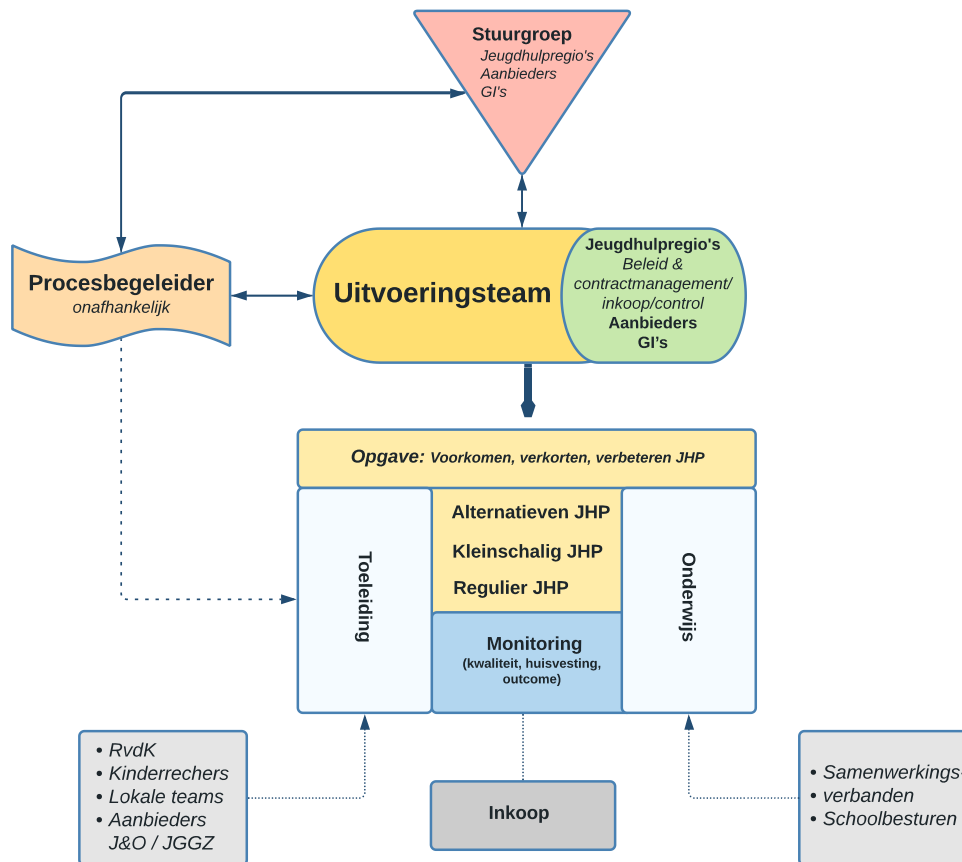
De procesleider is tevens de secretaris van de stuurgroepvergadering. Gezien de omvang en aard van de opdracht is het tevens gewenst een goede projectondersteuner aan te stellen. De rol van

---

<sup>5</sup> Uren zijn afhankelijk van de mate waarin afstemming met de achterban noodzakelijk is. Deze uren zijn meegenomen.

procesleider beslaat een complex en veelomvattende takenpakket, waarbij een inzet van 32-36 uur noodzakelijk wordt geacht.

Via bijgaande opdrachtbeschrijving (bijlage 1) kan een dergelijke procesleider worden uitgevraagd.



Figuur: Uitvoeringsteam opgave JHP

#### 4. Concluderend

Voor alle partijen geldt dat zij de ambities zoals vastgelegd van harte onderschrijven en de wens hebben hier stappen in te zetten. Zij zoeken daarbij naar een slagvaardige werkwijze waarbij alle benodigde expertises voorhanden zijn om van visie naar uitvoering te gaan. Daarbij is het van belang dat er helderheid komt over het te lopen (besluitvormings)proces, planning en gezaghebbendheid. Om de inhoudelijke beweging in de jeugdhulp plus mogelijk te maken is een gedeelde verantwoordelijkheid nodig. Daarin past een gedeeld opdrachtgeverschap, waarbij het accent bij gemeenten op het randvoorwaardelijke ligt en bij aanbieders/ GI's op het inhoudelijke deel. Als uitgangspunt geldt dat de inhoud hoe dan ook leidend moet zijn.

Om dit bovenstaande te faciliteren is het voorstel een uitvoeringsteam in te stellen met daarin daarvoor vrijgemaakte vertegenwoordigers van alle partijen en de benodigde expertise op het gebied van financiën en contractmanagement/inkoop.

Een onafhankelijke procesleider is nodig om het proces te leiden en te sturen op resultaten in tijd. Deze persoon is tevens secretaris van de stuurgroep. Eventuele ondersteunende taken kunnen worden ondergebracht bij een projectondersteuner.

Voordat deze stappen gezet kunnen worden is het voor de aanbieders noodzakelijk dat daadwerkelijk gestart kan worden met de pilots. Hiervoor zijn concrete financiële afspraken nodig.



Zonder de start van de pilots worden er onvoldoende alternatieven ontwikkeld en raakt de ambitie om af te bouwen naar 100 plaatsen buiten beeld.

#### 4.1 Beslispunten

- Te constateren dat de werkgroep MoU voldoende concrete financiële afspraken heeft kunnen maken om de doorontwikkeling JH+ verder op te pakken.
- De opdrachtbeschrijving (bijlage 1) voor de procesleider vast te stellen.
- De procesleider te financieren uit het budget van de MoU.
- Het opdrachtgeverschap van de procesleider te beleggen bij gemeenten en aanbieders gezamenlijk. Een van de partijen aan te wijzen die als formele opdrachtgever voor de externe procesleider gaat functioneren en tevens penvoerder is.
- De positie van het uitvoeringsteam vast te stellen en in samenspraak met partijen de personele inzet te borgen.
- De onderstaande stappen vast te stellen en te laten uitvoeren.

Stappen:

1. Stel een externe procesleider (en projectondersteuner) aan ten behoeve van het faciliteren van het uitvoeringsteam, de stuurgroep en die stuurt op te behalen resultaten ter invulling van de ambities.
2. Zorg voor bemensing van het uitvoeringsteam: Mix van beleid aangevuld met financiën en contractmanagement/inkoop. Hiermee vervallen alle andere werkgroepen<sup>6</sup>.
3. Zorg dat er bij besluitvorming vooraf helderheid is over gezaghebbendheid (wie kan en mag waarover besluiten) en het te lopen proces.

---

<sup>6</sup> Op dit moment wordt er vanuit gegaan dat de huisvestingsgroep hun taak kan afronden, gezien de vaststelling van strategische huisvestingsplannen eind oktober. De werkgroep convenanten kan een specifieke uitvoeringsopdracht worden vanuit het uitvoeringsopdracht als vervolg op de werkbijeenkomst MoU

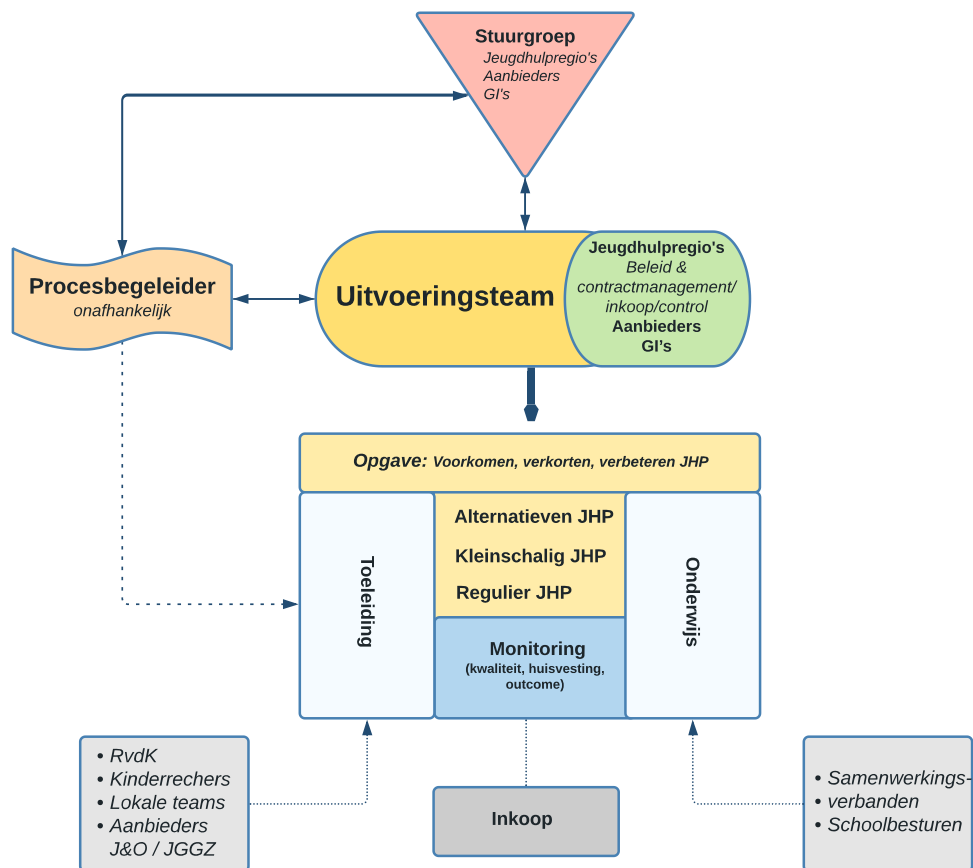
## Bijlage 1: opdrachtbeschrijving

In landsdeel ZuidWest werken vijf jeugdhulpregio's, twee aanbieders jeugdhulp plus en twee gecertificeerde instellingen samen aan vier inhoudelijke ambities om de hulp aan jeugdigen met zeer complexe problematiek te verbeteren.

Om dit te realiseren is een uitvoerige werkagenda en een bijbehorend ambitiedocument opgesteld. Er zijn afspraken over de in te zetten middelen voor de doorontwikkeling/transformatie van de zorg. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de transitie van het vastgoed via de landelijke SPUK-regeling die hiervoor door het Rijk beschikbaar is gesteld.

De samenwerkende partijen willen voortvarend aan de slag met de inhoudelijke opgaven en zoeken hiervoor een procesleider voor 32-36 uur per week voor een periode van 1 jaar, die samen met een uitvoeringsteam vorm en inhoud gaat geven aan het proces van voorkomen, verkorten en verbeteren van de jeugdhulp plus<sup>7</sup>.

Onderstaand figuur geeft een schematische weergave van de opgaven en het speelveld:



Wat ga je doen

- Op basis van de inhoudelijke opgaven ontwikkel je samen met het Uitvoeringsteam een plan van aanpak en zet deze uit in tijd en monitor je op het plan en de opgaven.

<sup>7</sup> Zie bijlage 'verkennde opdracht JHP'.

- Je waakt in samenspraak met partijen over tijd en middelen om de opgaven te kunnen realiseren. Hierbij werk je verbindend en escaleer je tijdig waar nodig.
- Je bereidt de bijeenkomsten met het uitvoeringsteam inhoudelijk voor en borgt de verwerking van de uitkomsten hiervan.
- Je borgt het teamproces binnen het uitvoeringsteam en coacht en begeleidt gevraagd en ongevraagd.
- Sommige opgaven zijn te specifiek voor het uitvoeringsteam; als procesleider bewaak je dat de opgaven die buiten dit team worden opgepakt, tijdig opgeleverd worden aan het Uitvoeringsteam. Leden van het uitvoeringsteam fungeren hierbij als projectleider, waarbij jij de samenhang bewaakt.
- Tevens ben je de link in Pin naar de Stuurgroep waarbij je zorgt draagt voor adequate besluitvorming door de Stuurgroep op de vraagstukken die hen aangaan.
- Jij houdt contact en stemt af met de projectleiders van de overige bovenregionale ontwikkelingen die de doorontwikkeling jeugdhulp plus raken.

#### Wie zoeken wij?

- Je hebt kennis van en affiniteit met jeugdhulp plus en een brede blik naar het omliggende veld.
- Je kan mensen verbinden op inhoud en ambities en hebt ervaring met team processen.
- Je hebt ervaring met complexe vraagstukken en belangen in een divers speelveld.
- Je weet koers te houden en werkt planmatig naar het gewenste resultaat.
- Je bent strategisch, bestuurlijk sensitief en transparant.

#### Wat vragen wij

We ontvangen graag een offerte met daarin een globaal plan van aanpak, profiel van de procesleider (evt. met ondersteuning/duo) en tarief.