

Eindrapportage

**Effectiviteit van het beleid in keten Jeugdzorg
2005-2008 provincie Noord-Brabant**

Aan

Commissie Beleidsevaluatie provincie Noord-Brabant

Van

dr. Igno Pröpper

drs. Mark Rouw

drs. Susan Place

Rob Postelmans MA

Vught, 14 december 2009

Inhoud

Kern	3
1 Beleid keten jeugd provincie Noord-Brabant	12
1.1 De landelijke ontwikkelingen	12
1.2 Beleid volgt probleemanalyse	14
1.3 Provinciale doelen keten jeugd	15
1.4 Inzet autonome middelen op keten	17
1.5 Van beleid naar uitvoering	19
2 Uitvoering	20
2.1 Uitbreiding ambtelijke capaciteit ten behoeve van ketentaken.....	20
2.2 Middelen ingezet op bestuurlijk-strategische samenwerking	20
2.3 Middelen ingezet op organisatie van zorg	21
2.4 Middelen maatschappelijke effecten	22
2.5 Uitvoeringsprestaties als basis voor resultaten	22
3 Resultaten.....	23
3.1 Versterkte bestuurlijk-strategische samenwerking	23
3.2 Een impuls voor de organisatie van zorg	25
3.3 Op naar maatschappelijke effecten: doorwerking naar jeugd.....	28
3.4 Resultaten en regie	29
4 Inzet provincie en regievoering	30
4.1 Resultaten als gevolg van provinciale inzet	30
4.2 Provinciale regie voor gemeentelijke regie – vijf prestatievelden	31
4.3 Verdieping van regiedilemma's	33
Bijlage 1 Vraagstelling, normenkader en methodische verantwoording.....	37
Bijlage 2 Inzet autonome middelen ten behoeve van de keten jeugdzorg 2005-2008	43
Bijlage 3 Bronnenlijst	45
Bijlage 4 Respondentenlijst	47
Bijlage 5 Evalueerbaarheid en resultaatgerichtheid van doelen	50
Bijlage 6 Inzet en resultaten	57

Kern

Aanleiding en achtergrond

Op 1 januari 2005 werd de nieuwe Wet op de Jeugdzorg van kracht. Met de invoering van de wet heeft de provincie de wettelijke kernverantwoordelijkheid gekregen voor de aansturing van Bureau Jeugdzorg en de realisering van jeugdzorgaanbod. Daarnaast heeft de provincie de ketenverantwoordelijkheid voor aansluiting tussen Bureau Jeugdzorg, provinciaal gefinancierde zorgaanbieders en gemeentelijk jeugdbeleid.

De provincie ontvangt voor het realiseren van haar wettelijke kerntaak financiering van het Rijk in de vorm van twee doeluitkeringen: één voor het Bureau Jeugdzorg en één voor het zorgaanbod (de geïndiceerde hulp). De provincie Noord-Brabant verstrekt aanvullende financiering uit autonome middelen. Deze autonome middelen zijn deels aanvullend op de kerntaken en deels gericht op de versterking van de keten jeugd, de provinciale ketentaken.

In het onderzoeksprogramma 2009 van de Commissie Beleidsevaluatie van de provincie Noord-Brabant is opgenomen een onderzoek naar de effectiviteit van het provinciale beleid keten jeugd 2005-2008 dat met de autonome middelen wordt gefinancierd. Het Jaarprogramma voor 2009, waarin dit onderzoek is opgenomen, is op 12 december 2008 vastgesteld door Provinciale Staten.

Doelstelling en vraagstelling

De doelstelling van het onderzoek luidt als volgt:

De Provinciale Staten van Noord-Brabant inzicht geven in de doeltreffendheid van het provinciale beleid ten aanzien van de inzet van autonome middelen in het jeugdzorgbeleid.

Het onderzoek omvat de volgende vragen:¹

- 1 Welke doelen formuleert de provincie in het jeugdzorgbeleid?
- 2 Welke uitvoeringsprestaties heeft de provincie gerealiseerd?
- 3 Wat is de doelbereiking en effectiviteit van het jeugdzorgbeleid?
- 4 Op welke wijze voert de provincie regie op de jeugdzorg en in hoeverre biedt dit een verklaring voor de behaalde uitvoeringsprestaties, doelbereiking en effectiviteit?

Afbakening

Het is onderzoek wat betreft beleid, periode en taken afgebakend op:

- het door de provincie gevoerde beleid in het nieuwe wettelijke kader van de Wet op de Jeugdzorg sinds 2005 en zoals beschreven in het eerste afgesloten Beleidskader 2005-2008, inclusief de daarbij behorende uitvoeringsprogramma's 2005, 2006, 2007 en 2008;
- in het bijzonder haar 'autonoom gefinancierde' beleid en taken ten aanzien van ketenbenadering en integraal jeugdbeleid.

¹ Zie bijlage 1 voor een volledige weergave van de vraagstelling en het normenkader.

Uitgangssituatie

Met de uitgangssituatie doelen we op de situatie zoals die er lag bij aanvang van de onderzoeksperiode in 2005. Op dat moment lagen er in Noord-Brabant nog geen duidelijke bestuurlijke afspraken tussen gemeenten en provincies over de rol en bijdrage aan de totale keten jeugd, de aansluiting van de jeugdzorg op de lokale voorzieningen en het lokale jeugdbeleid, de aanpak van de wachtlijsten in de jeugdzorg en de afstemming van het regionale aanbod op de regionale vraag.

Begin 2005 bestond er bij gemeenten en provincie ook weinig inzicht in de inhoudelijke problematiek van jongeren en de aanwezige preventieve voorzieningen. Onduidelijk was hoe aansluiting van de preventieve voorzieningen op het provinciale aanbod georganiseerd was en welke knelpunten zich daarbij voordeden.

Beschrijving beleid provinciaal beleid keten jeugd

In de periode 2005-2008 zien we dat het beleid keten jeugd vanuit de provincie Noord-Brabant zich ontwikkelt van een inzet op bestuurlijk-strategische samenwerking naar de organisatie van zorg om vervolgens na 2008 in toenemende mate te sturen op maatschappelijke effecten.

2005-2006: versterkte bestuurlijk-strategische samenwerking

De provincie zet in de periode 2005-2006 in op bestuurlijk-strategische samenwerking. De inzet van de provincie richt zich op maken van afspraken met gemeenten over de taakverdeling en aansluiting van de preventieve voorzieningen op de jeugdzorgvoorzieningen en vice versa. De provincie ontwikkelt hiervoor samen met de regio's een aansluitingsmodel. De afspraken die provincie en gemeenten hierover met elkaar maken, wil de provincie vastleggen in een convenant. Doel is uiterlijk 1 januari 2007 te werken volgens het aansluitingsmodel.

2007-2008: een impuls voor de organisatie van de zorg

De provincie zet in de periode 2007-2008 naast het onderhouden van de bestuurlijk-strategische samenwerking in op de organisatie van zorg. De provincie wil de afspraken gemaakt in het kader van de bestuurlijk-strategische samenwerking concretiseren naar afspraken gericht op de organisatie van zorg. Hiervoor zet de provincie in op het formuleren van een Verbeteragenda Jeugd. De Verbeteragenda Jeugd moet een gezamenlijk product van provincie en gemeenten worden.

2009 en verder

De provincie zet in deze periode in toenemende mate in op het realiseren van de maatschappelijke effecten. De provincie ziet in de realisatie van de Verbeteragenda Jeugd een belangrijke voorwaarde om maatschappelijke effecten te bereiken. De Verbeteragenda Jeugd richt zich op het versterken van de informatiepositie van gemeenten en provincie, de professionalisering van de vroegsignalering, de ketencoördinatie tussen regionale en lokale partijen en de ontwikkeling van de Centra voor Jeugd en Gezin. De provincie zet in de komende jaren aanhoudend in op de realisatie van de Verbeteragenda Jeugd.

Conclusies

De inzet van autonome middelen van de provincie heeft duidelijk meerwaarde gehad in het creëren van voorwaarden voor bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg. Een belangrijke beperking in de inzet van autonome middelen is het ontbreken van focus op problematiek van jeugd, probleemdefinitie en op het bereiken van maatschappelijke effecten. De inzet van autonome middelen op beleid keten jeugd heeft in de periode 2005-2008 onvoldoende tot zichtbare maatschappelijke effecten geleid. Hieraan ten grondslag ligt dat Provinciale Staten beleidskaders hebben vastgesteld die onvoldoende evalueerbaar en resultaatgericht zijn.

Beleid keten jeugd 2005-2008

Beleid

- 1 Het beleid keten jeugd van de provincie in de periode 2005-2008 is gebaseerd op een probleemanalyse. De provincie heeft zicht op de knelpunten ten aanzien van de bestuurlijke samenwerking en de organisatie van zorg. De probleemanalyse is eenzijdig. Het zicht op de inhoudelijke opgave ontbreekt.
- 2 De provincie heeft gekozen voor een meerjarenstrategie waarbij ze eerst inzet op het realiseren van bestuurlijk-strategische samenwerking, vervolgens op de organisatie van zorg en ten slotte op het realiseren van maatschappelijke effecten. De provincie heeft er niet voor gekozen parallel aan deze strategie vanaf het allereerste begin zwaar in te zetten op het verkrijgen van inzicht in de inhoudelijke opgave – de aard en omvang van problematiek van jeugd in Noord-Brabant - om van daaruit de bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg in te richten.

Inzet autonome middelen

Voor deze strategie heeft de provincie 'eigen geld' (autonome middelen) ingezet voor in totaal ruim 20 miljoen euro over de periode 2005 tot en met 2008. Deze middelen zijn verdeeld over de volgende thema's: Ondersteuningsinstelling K2, Regionale convenanten, Zwerfjongeren, Schoolmaatschappelijk werk, opvoedingsondersteuning, Jeugdmonitor, Operatie Jong en Centra Jeugd en Gezin/Verbeteragenda.

Doelen	2005 - 2006	2007 - 2008	2009 en verder
1. Bestuurlijk-strategische samenwerking	Afspraken tussen provincie en gemeenten in convenanten over aansluiting en taakverdeling	Regionale samenwerking tussen gemeenten en gemeenten en provincie	Regionale samenwerking tussen gemeenten en gemeenten en provincie
2. Organisatie van zorg	—	Professionalisering van keten en professional	Professionalisering van keten en professional
3. Maatschappelijke effecten	—	—	Perspectief op doorwerking naar jeugd

Tabel 1: meerjarenstrategie provincie Noord-Brabant beleid keten jeugd 2005-2008.

De gekozen strategie heeft een aantal negatieve gevolgen:

- a Lange doorwerkingstijd. Het realiseren van effecten op het uitvoeringsniveau van de professional en op ouders en hun kinderen vergt een lange doorwerkingstijd. De provincie spreekt zelf de verwachting uit dat een afname van het aantal jeugdigen in de jeugdzorg alleen op middellange en langere termijn realistisch is.
- b De inhoudelijke opgave als verbindend element in de meerjarenstrategie van de provincie ontbreekt. Het gevolg hiervan is dat er onvoldoende samenhang bestaat in de provinciale beleidsstrategie.
- c Zicht op inhoudelijke opgave als motor en richtpunt voor de samen- en medewerking van relevante partijen ontbreekt. De inhoudelijke opgave fungeert onvoldoende als motor voor slagvaardig en gezamenlijk optreden tussen provincie en betrokken partners.

Positief is dat de provincie met de gekozen strategie inzet op een duurzame infrastructuur voor zowel de bestuurlijk-strategische samenwerking als de organisatie van zorg.

- 3 Provinciale Staten hebben in de periode 2005-2008 kaders vastgesteld die onvoldoende evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd zijn. Als gevolg daarvan zijn Provinciale Staten onvoldoende in staat om de uitvoering van het provinciale beleid keten jeugd en daarmee de inzet van de autonome middelen te controleren.

Uitvoering

- 4 De provincie heeft in de periode 2005-2008 de middelen conform het vastgestelde beleid ingezet zoals:
 - ambtelijke capaciteit en financiële middelen ten behoeve van het tot stand brengen van de bestuurlijk-strategische samenwerking met gemeenten;
 - opstellen regionale convenanten om de bestuurlijk-strategische samenwerking tussen gemeenten en provincie te bekrachtigen.

- het opstellen van de Verbeteragenda Jeugd met de vijf grote Brabantse gemeenten;
- het bespreken van de Verbeteragenda Jeugd in de Regionaal Bestuurlijke Overleggen met de overige gemeenten.
- beschikbaar stellen van subsidieregelingen in het kader van de Verbeteragenda Jeugd.

Resultaten

- 5 Het beleid keten jeugd heeft in de periode 2005-2008 de doelen gericht op bestuurlijk-strategische samenwerking gerealiseerd. Er is sprake van een versterkte samenwerking tussen gemeenten en provincie. De provincie heeft overeenstemming bereikt met de gemeenten over een samenwerkingsstructuur in de vorm van Regionaal Bestuurlijke Overleggen. De afspraken hierover zijn vastgelegd in convenanten. De regionale overleggen functioneren op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau goed.
- 6 Een deel van doelen ten aanzien van de organisatie van zorg zijn in de periode 2005-2008 gerealiseerd. De doelen ten aanzien van de organisatie van zorg zijn voornamelijk opgetekend in de Verbeteragenda Jeugd.

Doelbereik Verbeteragenda Jeugd 2007-2008

- Deels verbeterd zicht in de probleemsituatie van jongeren; bij verschillende gemeenten is het beleids- en sturingsinstrument Jeugdbalans Brabant geïntroduceerd, de werking blijft afhankelijk van het vullen met data;
- Aanzet tot professionele vroegsignalering, Verwijsindex Zorg voor Jeugd nog onvoldoende geïmplementeerd;
- De aansluiting met Bureau Jeugdzorg is verbeterd in enkele pilotprojecten;
- Tussen gemeenten zijn afspraken gemaakt over vroegsignalering en ketencoördinatie in relatie tot Zorg voor Jeugd, verdere implementatie blijft achter;
- De nazorg na jeugdzorg is onvoldoende, verbetering beperkt zich tot enkele pilotprojecten;
- Intensieve en regionale ontwikkeling van Centra voor Jeugd en Gezin.

- 7 Het beleid keten jeugd heeft in de periode 2005-2008 onvoldoende tot zichtbare maatschappelijke effecten geleid. Het ontbreekt aan doelen gericht op het bereiken van maatschappelijke effecten en zicht op de inhoudelijke opgave en de ontwikkelingen daarbinnen.

Rol provincie

- 8 In het licht van het vastgestelde beleid gericht op samenwerking en organisatie voert de provincie in voldoende mate de regie. Ten aanzien van de inhoudelijke opgave voert de provincie onvoldoende regie om effecten te bereiken op het niveau van de professional, ouders en hun kinderen.
 - de provincie heeft deels overzicht. De provincie heeft zicht op de knelpunten ten aanzien van bestuurlijke samenwerking en de organisatie van zorg. De

- provincie heeft in de periode 2005-2008 onvoldoende zicht op de inhoudelijke opgave.
- de provincie bakent het geheel af. De provincie richt zich met het beleid met name op de relatie met gemeenten. Gemeenten hebben een eigen verantwoordelijkheid om het ingezette beleid te vertalen naar de lokale partners.
 - de provincie draagt beleidslijnen uit. In de periode 2005-2008 heeft de provincie voornamelijk beleidslijnen uitgezet ten aanzien van samenwerking en organisatie van zorg. Inhoudelijke beleidslijnen direct gericht op het tegengaan van de problematiek van de jongeren en hun ouders ontbreken.
 - de provincie heeft samenwerking en medewerking georganiseerd tussen de provincie en gemeenten. Om de medewerking vast te houden is het belangrijk nu de inhoud centraal te stellen.
 - De provincie legt verantwoording af over het gevoerde beleid. De uitvoeringsprogramma's geven inzicht in de uitvoering voor het komende jaar en een terugblik op het voorgaande jaar.
- 9 De bereikte doelen zijn deels te danken aan de inzet van de provincie. Ook landelijke ontwikkelingen zoals de invoering van de Wet op de Jeugdzorg, Operatie Jong en de Wet maatschappelijke ondersteuning hebben bijgedragen aan de realisatie van de doelen. De provincie heeft adequaat gehandeld door met haar beleid nauw aan te sluiten op deze landelijke ontwikkelingen.
- Het tot stand komen van de bestuurlijk-strategische samenwerking is het gevolg van de inzet van de provincie. De provincie heeft afspraken met gemeenten gemaakt en vastgelegd in een convenant over een samenwerkingstructuur.
 - Als gevolg van de inzet van de provincie, hebben provincie en gemeenten gezamenlijke doelen geformuleerd om de organisatie van zorg te verbeteren. Deze doelen zijn vastgelegd in de Verbeteragenda Jeugd.
 - In de uitvoering van de Verbeteragenda Jeugd hebben ook het Rijk en de gemeenten een grote rol. Zo stelt het Rijk een brede doeluitkering beschikbaar aan gemeenten om het Centrum voor Jeugd en Gezin te realiseren.

Doorkijk 2009 en verder

- 10 Het ingezette beleid keten jeugd moet in 2009 en daarna leiden tot de realisatie van maatschappelijke effecten. Met inzicht in de inhoudelijke opgave en verbeterde organisatie van de zorg kan de provincie gericht sturen op de realisatie van maatschappelijke effecten.

Aanbevelingen

In de periode 2005-2008 zijn randvoorwaarden gecreëerd voor bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg. De inhoudelijke opgave, de feitelijke probleemsituatie van jeugd en ouders, is de motor om alle betrokken partijen zelf in beweging te krijgen. Vanuit een heldere probleemanalyse dient de inzet op de totale keten te worden bepaald, met aandacht voor een duidelijke positionering van provincie en gemeenten en ieders aanbod voor jeugd. Om die reden dient de provinciale inzet te kantelen naar de inhoudelijke opgave. De inhoudelijke opgave vormt een belangrijke

voorwaarde om doorwerking naar jeugd en ouders te realiseren. Om de inhoudelijke inzet op jeugd te richten is inzicht in de probleemsituatie noodzakelijk: wat zijn de problemen van jeugd en ouders en wat is de aard en de omvang van de problematiek?

- 1 Formuleer als Provinciale Staten evalueerbare en resultaatgerichte doelen die aangrijpen op de probleemsituatie, gericht op het bereiken van maatschappelijke effecten voor jeugd en ouders. Vertrek vanuit het inhoudelijk doel en koppel daar één-op-één beleidsinstrumenten en activiteiten aan. Zet daarbij in op een korte doorlooptijd.
- 2 Om de betekenis en consequenties van kaders te doorgronden, vraag als Provinciale Staten een goede voorbereiding van de besluitvorming door Gedeputeerde Staten met aandacht voor verschillende ambitieniveaus en heldere uitvoerbare alternatieven. De ambitieniveaus dienen te worden voorzien van een prijskaartje. De alternatieven dienen uitgewerkt te worden met voor- en nadelen.

Evalueerbare en resultaatgerichte kaders

Om als Statenlid de kwaliteit van kaders te toetsen kunt u bij ieder beleidskader een aantal vragen stellen:

Wat is er aan de hand in de samenleving? Wat zijn concreet de resultaten die u wilt bereiken?

Kortom, hoe **resultaatgericht** is het kader?

Resultaatgerichtheid



Sturen op:

Maatschappelijke effecten
Uitvoeringsprestaties
Activiteiten met kwaliteitseisen
Activiteiten gekwantificeerd
Activiteiten globaal benoemd
Uitsluitend geld (input)

U gaat over twee of drie jaar evalueren: wat zijn dan de evaluatiecriteria, waar let u dan op? Wanneer bent u tevreden?

Kortom, hoe **evalueerbaar** is het kader?

Specifiek	⇒	Waar hebben we het over?
Meetbaar	⇒	Concrete indicatoren voor doelbereiking
Tijdgebonden	⇒	Doelen gehaald in 2008 (in plaats van 'ooit in de toekomst')

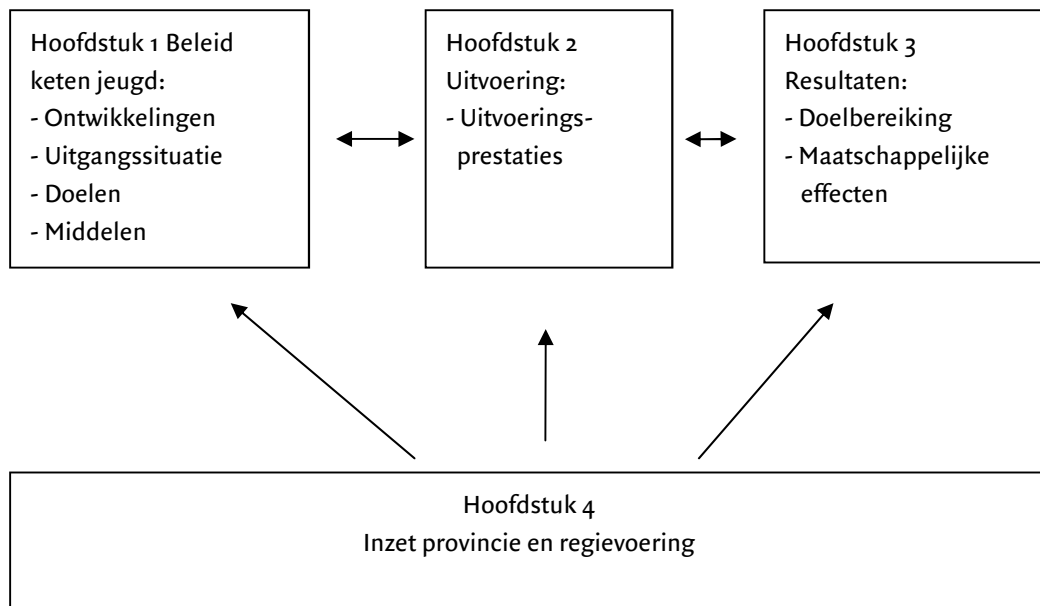
- 3 Zet zwaar in op het verkrijgen van inzicht in de probleemsituatie van de jeugd en hun ouders.
 - Geef hiervoor prioriteit aan verdere implementatie van Jeugdbalans.
 - Spreek gemeenten aan op het aanleveren van informatie vanuit het inhoudelijke belang voor jeugd en ouders in hun gemeente en regio.

Dit kan worden gerealiseerd met de volgende aanbevelingen:

- 3.1 Leid de meerwaarde van beide overheden af uit inhoudelijke problemen, kom los van de structuur- en positioneringdiscussie over de verantwoordelijkheden van provincie en gemeenten.
 - Definieer doelgroepen naar aard van de problematiek en organiseer daarop het aanbod zorg en de bestuurlijke rolverdeling. Bepaal op basis van inhoud de rol als provincie; tot hoever gaat onze sturing van de provincie, wat betekent dit voor onze ambities? Bepaal op basis van inhoudelijk inzicht wat gemeenten oppakken en welke rol kleine dan wel grote gemeenten hebben.
- 3.2 Bied gemeenten concrete handvatten om de situatie rond jeugd in hun gemeente in beeld te brengen.
 - Reik kennis en expertise aan voor informatieverzameling en probleemanalyse.
 - Draag hierbij goede, concrete voorbeelden ('best practices') aan: wat zijn voor- en nadelen van methoden voor informatieverzameling.
 - Stimuleer enerzijds onderzoek en structurele monitoring van jeugd. Houd het anderzijds klein, behapbaar en dichtbij de gemeentelijke praktijk: inventarisatie/ onderzoek betekent ook in gesprek gaan met essentiële sleutelfiguren (informanten), zoals jongerenwerkers met een spilfunctie in de wijk.
- 3.3 Benut het subsidie-instrument als instrument voor informatieverzameling. Zet subsidieontvangers ook in als informant. Zoek hierin de samen- en medewerking van gemeenten op. Provincie en gemeenten vragen in het kader van subsidieverstrekking vaak uitsluitend om beleidsmatige en financiële verantwoording gericht op doelbereiking dankzij de inzet van de subsidieontvanger. Neem ook het rapporteren over relevante ontwikkelingen ten aanzien van ouders en hun kinderen op in de subsidieafspraken. Om de effecten van het beleid en de ontwikkelingen onder de Brabantse jeugd goed te kunnen volgen is het van belang informatie goed te archiveren. Provincie en gemeenten kunnen dat ieder voor de eigen subsidieontvangers doen.
- 3.4 Pak de regierol ten aanzien van de organisatie van zorg op vanuit de inhoudelijke probleemsituatie. Maak daarbij een bewuste afweging voor het type regisseur.
 - Leg de focus op knelpunten die professionals (informanten) aandragen. Betrek professionals bij de totstandkoming van het beleid. Breng het belang van interactieve beleidsvorming onder de aandacht van gemeenten.
 - Wees als provincie bewust van de dilemma's in de regierol, benoem ze en ga er expliciet mee om. De inhoudelijke probleemsituatie is hierin leidend.

Leeswijzer

Het rapport is opgebouwd conform onderstaand model.



In hoofdstuk 1 beschrijven we de landelijke ontwikkelingen ten aanzien van de jeugdzorg. Daarnaast beschrijven en beoordelen we het beleid ongeacht de resultaten aan de hand van de doelen en de inzet van de autonome middelen. In hoofdstuk 2 beoordelen we de uitvoeringsprestaties van de provincie Noord-Brabant. Het gaat hier om de vraag in hoeverre de provincie middelen inzet en activiteiten verricht conform het vastgestelde beleid. De doelbereiking, het resultaat van de inzet van de middelen en activiteiten, beoordelen we in hoofdstuk 3. Tot slot beoordelen we in hoofdstuk 4 in hoeverre de provincie haar regierol adequaat heeft ingevuld en in hoeverre de doelbereiking te danken is aan de inzet van de provincie.

1 **Beleid keten jeugd provincie Noord-Brabant**

Dit hoofdstuk geeft zicht op zowel de landelijke ontwikkelingen binnen de jeugdzorg als op het beleid dat de provincie Noord-Brabant op dit thema over de periode 2005-2008 heeft gevoerd. De eerste paragraaf geeft zicht op de landelijke ontwikkelingen van de afgelopen jaren. Vervolgens beschrijft de tweede paragraaf de uitgangssituatie in Noord-Brabant en het beleid dat de provincie hierop heeft geformuleerd. Paragraaf 1.3 geeft een beoordeling van de mate waarin dit beleid evalueerbaar en resultaatgericht is geformuleerd. Tot slot behandelt de laatste paragraaf de inzet van de provincie ten aanzien van het gemeentelijk jeugdbeleid.

1.1 **De landelijke ontwikkelingen**

De jeugdzorg is een bewogen onderwerp. In de afgelopen jaren is in toenemende mate de aandacht gericht op het gemeentelijke jeugdbeleid en de provinciale jeugdzorg. De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- Operatie Jong;
- Wet op de Jeugdzorg;
- Wet maatschappelijke ondersteuning;
- Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG).

2004: Operatie Jong

In 2004 is het Rijk gestart met Operatie Jong. Aanleiding voor het starten van Operatie Jong was dat het op dat moment geldende jeugdbeleid onvoldoende inspeelde op de problemen die een grote groep kinderen en ouders ervaart bij opgroeien en opvoeden. Operatie Jong richtte zich op het verbeteren van de afstemming tussen de betrokken departementen onderling en de afstemming met de instellingen en gemeenten in het jeugdveld.²

2005: de Wet op de Jeugdzorg

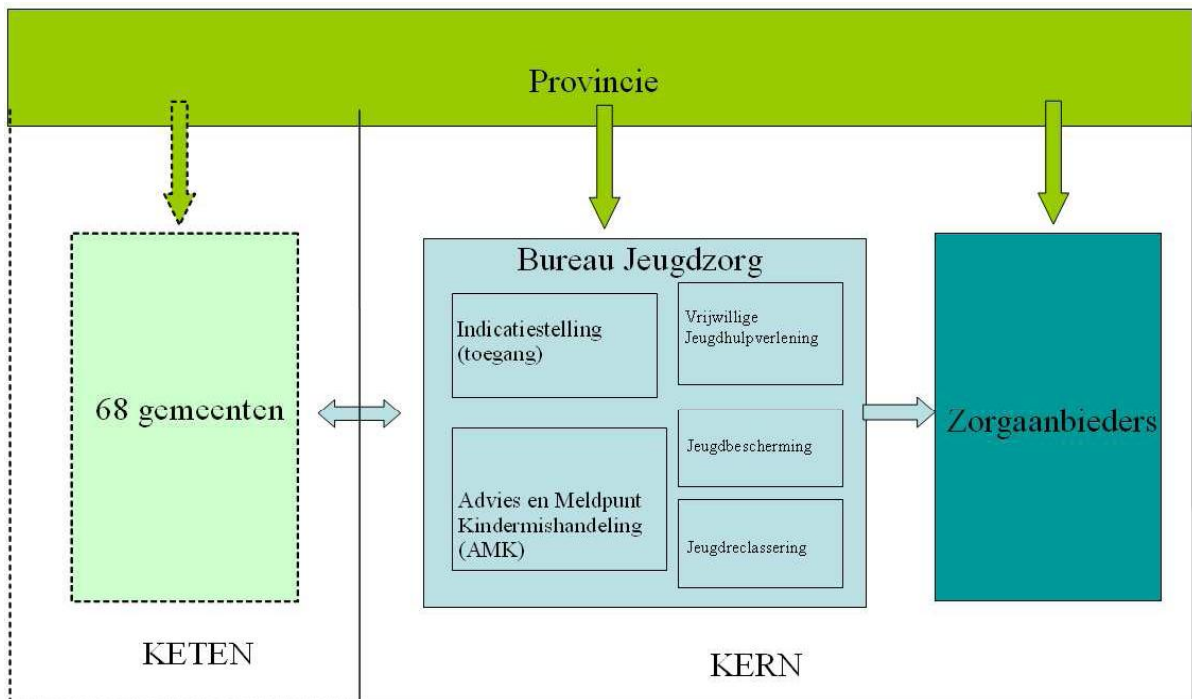
Op 1 januari 2005 is de Wet op de Jeugdzorg in werking getreden. De Wet op de Jeugdzorg moet onder meer een oplossing bieden voor de versnippering in de jeugdzorg en de zwakke positie van de cliënt. De Wet op de Jeugdzorg zet de cliënt centraal in een meer transparant en eenvoudiger georganiseerd stelsel voor de jeugdzorg.

Met de invoering van de Wet op de Jeugdzorg heeft de provincie wettelijke verantwoordelijkheid voor de aansturing van Bureau Jeugdzorg en de realisering van een passend jeugdzorgaanbod. Dit zijn de kerntaken van de provincie. Hiervoor ontvangt de provincie een doeluitkering van het Rijk.

Naast de verantwoordelijkheid voor de kerntaken is de provincie ook verantwoordelijk voor het op elkaar laten aansluiten van de afzonderlijke schakels – gemeentelijk jeugdbeleid, Bureau Jeugdzorg en zorgaanbieders (figuur 1.1). De provincie maakt iedere vier jaar in overleg met de partners in de keten een provinciaal beleidskader.

² Operatie Jong, sturingsadvies deel 1- Koersen op het Kind, april 2006.

Uitgangspunt voor het provinciale beleidskader is het landelijke beleidskader van het Rijk.³



Figuur 1.1: Schematisch overzicht van provinciale keten- en kerntaken (Bureau Jeugdzorg, provincie Noord-Brabant).

2007: Wet maatschappelijke ondersteuning

In 2007 is de Wet maatschappelijke ondersteuning ingevoerd. Deze wet bestaat uit meerdere prestatievelden. Het tweede prestatieveld geeft gemeenten de wettelijke verantwoordelijkheid voor de vijf functies van het gemeentelijke jeugdbeleid:

- informatie en advies;
- signalering;
- toeleiding naar hulp;
- (licht) pedagogische hulp;
- coördinatie van zorg.

De gemeente voert de regie op het gemeentelijk jeugdbeleid.

2011: Alle gemeenten een Centrum voor Jeugd en Gezin

De meest recente ontwikkeling binnen het lokale jeugdbeleid is de invoering van het Centrum voor Jeugd en Gezin. Met de invoering van het Centrum voor Jeugd en Gezin wil het Rijk een einde maken aan de versnippering van het lokale jeugdbeleid en komen tot meer samenhang tussen het jeugdbeleid, de jeugdgezondheidszorg en de jeugdzorg.⁴ Het Centrum voor Jeugd en Gezin moet zorgen voor een bundeling van het aanbod binnen het lokale jeugdbeleid.

³ Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, brochure Wet op de Jeugdzorg, januari 2005.

⁴ www.minvws.nl.

Het Centrum voor Jeugd en Gezin voert functies uit op het gebied van de algemene en preventieve gezondheidszorg en jeugdbeleid. In het Centrum voor Jeugd en Gezin worden de genoemde vijf gemeentelijke functies gebundeld. Daarnaast biedt het Centrum voor Jeugd en Gezin het basistakenpakket Jeugdgezondheidszorg en vormt het een schakel met het onderwijs en Bureau Jeugdzorg.⁵

1.2 Beleid volgt probleemanalyse

Uitgangssituatie Noord-Brabant

De situatie in Noord-Brabant anno 2005 was gelijk aan de landelijke. Er lagen geen duidelijke bestuurlijke afspraken tussen gemeenten en provincies over de rol en bijdrage aan de totale keten jeugd, de aansluiting van de jeugdzorg op de lokale voorzieningen en het lokale jeugdbeleid, de aanpak van de wachtlijsten in de jeugdzorg en de afstemming van het regionale aanbod op de regionale vraag.⁶

Ook blijkt dat zowel bij de gemeenten alsook bij de provincie weinig inzicht bestond in de inhoudelijke problematiek van jongeren en de aanwezige preventieve voorzieningen. Onduidelijk was hoe aansluiting van de preventieve voorzieningen op het provinciale aanbod georganiseerd is en welke knelpunten zich daarbij voordoen.⁷

Drie speerpunten binnen het provinciaal beleidskader jeugd 2005-2008

De provincie heeft binnen haar beleidskader jeugd drie speerpunten geformuleerd.⁸ Het eerste speerpunt refereert aan de provinciale ketentaken ten aanzien van het gemeentelijk jeugdbeleid die in dit onderzoek centraal staan. De overige speerpunten refereren aan de kerntaken van de provincie. Het gaat om de volgende speerpunten:

1 Afspraken over preventie/ sluitende keten.

De provincie wil in de periode 2005-2008 de afspraken met de partners in het veld om een sluitende jeugdketen neer te zetten, verbeteren. Uitgangspunt hierbinnen is dat de gemeenten primair verantwoordelijk zijn voor de algemene (=preventieve) voorzieningen voor ouders en jeugdigen. De gemeenten hebben een regierol in het lokale jeugdbeleid en zijn verantwoordelijk voor het in stand houden van een lokale infrastructuur.

2 Verbetering van de toegang tot de jeugdzorg (via Bureau Jeugdzorg).

Bureau Jeugdzorg concentreert zich op zijn wettelijke kerntaken. Speerpunten zijn het wegwerken en voorkomen van wachtlijsten bij Bureau Jeugdzorg en het verbeteren van het bereik.

⁵ www.samenwerkenvoordejeugd.nl.

⁶ Provincie Noord-Brabant, Omdat het om de kinderen gaat, beleidskader jeugd 2005-2008, 2004 p. 21.

⁷ Provincie Noord-Brabant, Omdat het om de kinderen gaat, beleidskader jeugd 2005-2008, 2004 p. 23.

⁸ Provincie Noord-Brabant, Omdat het om kinderen gaat, beleidskader jeugd 2005-2008, 2004.

3 Verbetering van het aanbod van jeugdzorg.

De provincie zet in op een flexibel aanbod van jeugdzorg. Het aanbod moet zijn afgestemd op de vraag. Tegelijkertijd moet het aanbod doelmatig en kwalitatief verantwoord zijn. Uitgangspunt van de provincie is 'jeugdzorg dichtbij'. Daarom zet de provincie ook in op blijvende versterking van de pleegzorg en het versterken van de krachten van jeugdigen en ouders.

Wisselende beleidsaccenten binnen provinciaal beleidskader jeugd 2005-2008

De speerpunten blijven de gehele periode 2005-2008 staan. Binnen de speerpunten hanteert de provincie wisselende beleidsaccenten die ingrijpen op wijzigingen in de praktijk.

Beleidsaccenten jeugdzorg Noord-Brabant 2005-2008			
2005	2006	2007	2008
Wachlijsten Bureau Jeugdzorg	Effectiviteit en betaalbaarheid jeugdzorg	Afremmen van de vraag naar jeugdzorg en verbeteren van uitstroom naar lokale veld	Aanpak voortijdig schoolverlaten ontplooiingskansen voor alle kinderen

Tabel 1.2: Beleidsaccenten jeugdzorg Noord-Brabant 2005-2008.

In 2005 ligt het beleidsaccent op de aanpak van wachtlijsten bij Bureau Jeugdzorg, naast de toegankelijkheid van de jeugdzorg en versterking van de pleegzorg.⁹ Vanaf 2006 komt de aandacht te liggen op effectiviteit en betaalbaarheid van de jeugdzorg, waarbij aandacht blijft voor de beschikbaarheid van jeugdzorg.¹⁰ In 2007 wordt meer expliciet verwezen naar de rol van de provinciale ketentaken in het kader van het gemeentelijk jeugdbeleid door in te zetten op het afremmen van de toenemende vraag naar jeugdzorg en het verbeteren van de uitstroom van de jeugdzorg naar lokale zorg.¹¹ Dit accent valt gelijk met de invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning, waarin de regierol van de gemeente binnen het gemeentelijk jeugdbeleid wettelijk wordt vastgelegd. Naast beschikbare, toegankelijke en effectieve geïndiceerde jeugdzorg wordt in 2008 accent gelegd op de aanpak van voortijdig schoolverlaten en ontplooiingskansen voor alle kinderen.¹²

1.3 Provinciale doelen keten jeugd

De provincie formuleert in het kader van de provinciale ketentaken de volgende doelen:

- 1 Het komen tot heldere afspraken over de aansluiting van jeugdzorgvoorzieningen op preventieve voorzieningen en vice versa. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeenten en provincie.

⁹ Provincie Noord-Brabant, Begroting 2005.

¹⁰ Provincie Noord-Brabant, Begroting 2006, p. 102.

¹¹ Provincie Noord-Brabant, Begroting 2007, p. 12 en 79.

¹² Provincie Noord-Brabant, Begroting 2008, p. 97.

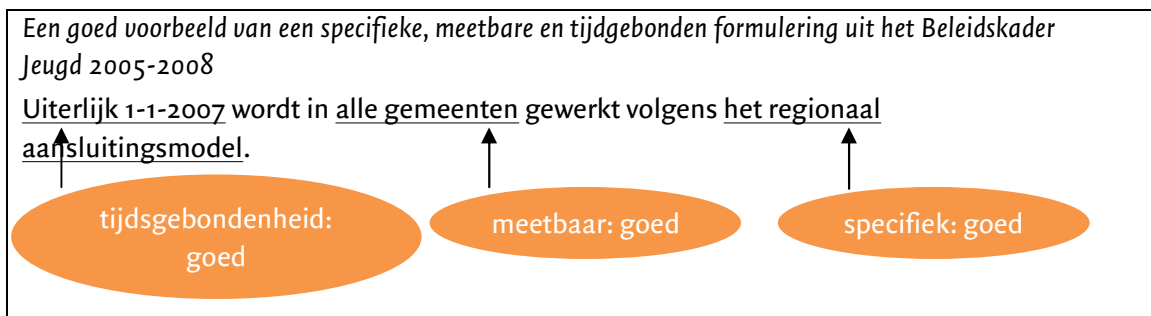
- 2 Overeenstemming bereiken over regionaal aansluitingsmodel (juni 2005) en afspraken hierover vastleggen in een convenant. Hierbij is een belangrijke rol weggelegd voor de Stuurgroepen Regiovisie Jeugd. Het doel is uiterlijk 1 januari 2007 in alle gemeenten te werken volgens het regionaal aansluitingsmodel.
- 3 Bijdrage leveren aan Operatie Jong.¹³

Evalueerbaarheid en resultaatgerichtheid

Provinciale Staten formuleert doelen voor het beleid keten jeugd in het Beleidskader Jeugd 2005-2008 en stelt meer uitgewerkte doelen vast in de jaarlijkse uitvoeringsprogramma's jeugd. De door Provinciale Staten gestelde doelen worden door Gedeputeerde Staten in afspraken met gemeenten (bijvoorbeeld in het kader van subsidieverlening) nader geconcretiseerd. In het onderzoek ligt de focus op de doelen die de Provinciale Staten formuleren en vaststellen.

De door de Provinciale Staten vastgestelde doelen over de periode 2005-2008 zijn beperkt evalueerbaar en onvoldoende resultaatgericht.¹⁴ De doelen scoren met name op evalueerbaarheid matig omdat ze niet meetbaar zijn. De doelen zijn gemiddeld genomen vrij goed specifiek geformuleerd en in bijna de helft van de gevallen tijdsgebonden geformuleerd. De meetbaarheid is onvoldoende omdat concrete indicatoren voor doelbereiking ontbreken. Door de beperkte evalueerbaarheid is het niet mogelijk een hoge score te behalen voor resultaatgerichtheid.

De score van de provinciale doelen is hieronder geïllustreerd aan de hand van goede en minder goede voorbeelden.



¹³ Provincie Noord-Brabant, Jeugd: kern en keten versterken, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2007, 2006, p. 36-37.

Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008, 2007 p.7.

¹⁴ Zie bijlage 5 voor een uitgebreide score van de doelstellingen en beoogde maatschappelijke effecten en de methode van scoren.



Van de minder goede voorbeelden is de eerste doelstelling onvoldoende specifiek omdat 'alle betrokkenen' een vage formulering is. Het 'werken aan versterking van de schakels' is niet meetbaar. Voor de tweede doelstelling geldt dat het leveren van een bijdrage niet meetbaar geformuleerd is. In beide doelstellingen ontbreken tijdgebonden elementen.

1.4 Inzet autonome middelen op keten

De provincie ontvangt van het Rijk een doeluitkering voor de financiering van Bureau Jeugdzorg en het zorgaanbod. Daarnaast financiert de provincie de jeugdzorg met autonome middelen. De autonome middelen zet de provincie in op zowel de kern- als de ketentaken.

Jaar	2005	2006	2007	2008	%
Doeluitkering	127.239.985	141.205.420	159.518.342	173.929.521	94%
Autonoom Kern	6.167.980	7.694.841	6.951.480	5.360.838	2,9%
Autonoom Keten	4.428.931	4.248.497	6.684.004	5.306.525	2,9%
Totaal	137.836.896	153.148.758	173.153.826	184.596.884	

Tabel 1.2.: Inzet doeluitkering en autonome middelen jeugd 2005-2008

(bron: startnotitie beleidsevaluatie-onderzoek effectiviteit jeugdzorg Noord-Brabant).

Autonome middelen ketentaken nauwelijks gericht op maatschappelijke effecten

De autonome middelen die de provincie inzet op het versterken van de jeugdketen zijn in de periode 2005-2008 nauwelijks gericht op maatschappelijke effecten. De provincie zet de middelen voornamelijk in om bestuurlijk-strategische samenwerking met gemeenten te realiseren, de organisatie van de zorg te verbeteren en na 2008 op het realiseren van maatschappelijke effecten. Zo beoogt de provincie met de genoemde inzet de instroom van jeugd in de geïndiceerde jeugdzorg te verminderen.¹⁵

¹⁵ Provincie Noord-Brabant, Kadernota 2008, p. 29.

2005-2006: inzet op bestuurlijk-strategische samenwerking

In de eerste jaren (2005-2006) zet de provincie in op bestuurlijk-strategische samenwerking met gemeenten. Het doel is te komen tot afspraken tussen provincie en gemeenten over taakverdeling en aansluiting van de preventieve voorzieningen op de jeugdzorgvoorzieningen en vice versa. De provincie wil per regio een discussie voeren met de gemeenten om een breed gedragen aansluitingsmodel te ontwikkelen.

Het aansluitingsmodel dient aan te geven hoe gemeenten en provincie vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid zorgen voor een goede aansluiting op de preventieve voorzieningen, Bureau Jeugdzorg en het provinciaal gefinancierde jeugdzorgaanbod. De afspraken in het kader van het aansluitingsmodel wil de provincie vastleggen in een convenant. Uiterlijk 1 januari 2007 werken alle gemeenten volgens dit regionale aansluitingsmodel.¹⁶ De provincie benoemt zwervjongeren expliciet in het kader van een sluitende aanpak. Met ingang van 2006 dient een sluitende aanpak voor zwervjongeren gerealiseerd te zijn.¹⁷

2007-2008: inzet op organisatie van zorg

In de periode 2007-2008 zet de provincie in op de organisatie van zorg. Centraal staat de professionalisering van de gemeentelijke keten jeugd en de professional. De provincie zet met de Verbeteragenda Jeugd onder andere in op het versterken van de informatiepositie van gemeenten en provincie, de professionalisering van de vroegsignalering, de ketencoördinatie tussen regionale en lokale partijen en de ontwikkeling van de Centra voor Jeugd en Gezin.¹⁸

Verbeteragenda Jeugd richt zich op:

- Verbetering informatiepositie;
- Professionalisering vroegsignalering;
- Aansluiting Bureau Jeugdzorg en lokale netwerken;
- Zorgcoördinatie;
- Efficiency indicatiestelling;
- Doorgaande lijn, waaronder nazorg;
- Centra voor Jeugd en Gezin.¹⁹

2009 en verder: toenemende inzet op maatschappelijke effecten

Vanaf 2009 zet de provincie in toenemende mate in op het bereiken van maatschappelijke effecten in termen van doorwerking naar jeugd en hun ouders. De provincie zet blijvend in op de organisatie van zorg door de uitvoering van de

¹⁶ Provincie Noord-Brabant, Omdat het om kinderen gaat, beleidskader jeugd 2005-2008, 2004, p. 23.

¹⁷ Provincie Noord-Brabant, Uitvoeringsprogramma 2005, 2004, p.11.

¹⁸ Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008, 2007, p. 22.

¹⁹ Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008, 2007, p. 21.

Verbeteragenda Jeugd te continueren.²⁰ De provincie geeft aan dat op de gehele Verbeteragenda in 2012 door zowel de provincie zelf als de gemeenten aantoonbaar vooruitgang moet zijn geboekt.

Tegelijkertijd benoemt de provincie de inzet op maatschappelijke effecten door het voorkomen van zwerfjongeren, het aanpakken van kindermishandeling en het voorkomen van Voortijdig Schoolverlaten.²¹ Een concreet voorbeeld zijn de doelen die de provincie in het kader van het voorkomen van zwerfjongeren in 2011 wil hebben bereikt:

- 1 In Noord-Brabant zijn er geen zwerfjongeren onder de 18 jaar.
- 2 Noord-Brabant kent geen dakloosheid na behandeling door provinciale zorgaanbieders.
- 3 Alle (gesignaleerde) zwerfjongeren in Noord-Brabant worden geregistreerd.

1.5 Van beleid naar uitvoering

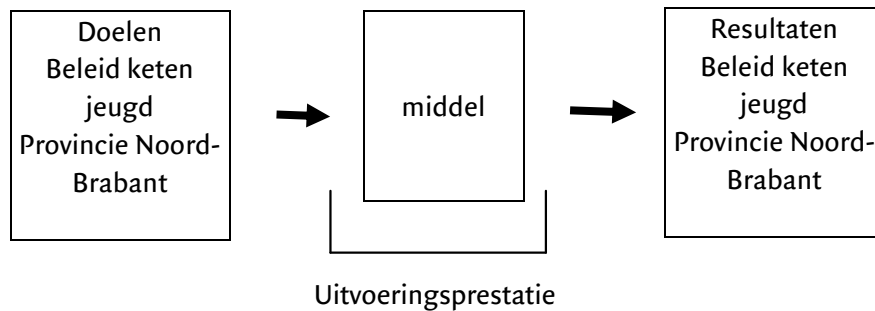
In dit hoofdstuk is het beleid keten jeugd van de provincie Noord-Brabant beschreven. De provincie richt zich met name op het realiseren van bestuurlijk-strategische samenwerking en de organisatie van zorg. De provincie heeft geen doelen in termen van maatschappelijke effecten gericht op doorwerking naar de professional, jeugd en hun ouders geformuleerd. In hoofdstuk 2 wordt beoordeeld in hoeverre de provincie haar middelen heeft ingezet conform het vastgestelde beleid keten jeugd. Met andere woorden welke uitvoeringsprestatie heeft de provincie geleverd.

²⁰ Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in Jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008, 2007, p. 21.

²¹ Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in Jeugd, november 2008, p. 22-23.

2 Uitvoering

In dit hoofdstuk beoordelen we de wijze waarop de provincie Noord-Brabant het beleid keten jeugd heeft uitgevoerd. Dit doen we door te kijken naar de uitvoeringsprestaties die de provincie heeft geleverd. Een uitvoeringsprestatie is het inzetten van beleidsmiddelen en het verrichten van activiteiten conform het vastgestelde beleid. Hierbij wordt nog niet gekeken naar het effect ervan. Figuur 2.1 geeft dit schematisch weer.



Figuur 2.1: Doelen, uitvoeringsprestaties en resultaten.

2.1 Uitbreiding ambtelijke capaciteit ten behoeve van ketentaken

Ten behoeve van de samenwerking tussen gemeenten en provincie alsook de organisatie van de zorg, heeft de provincie in 2006/ 2007 de ambtelijke capaciteit uitgebreid met het aantreden van een team Keten.²² Voorheen beschikte de provincie over vier regiofunctionarissen. Zij richtten zich op zowel de kern- als ketentaken. Op dit moment beschikt de provincie over twee accountmanagers voor de kerntaken en vier relatiemanagers voor de ketentaken. De relatiemanagers gaan twee keer per jaar langs alle gemeenten. Relatiemanagers dragen bij aan het uitwisselen van expertise door gemeenten te stimuleren naar goede voorbeelden te kijken. Daarnaast hebben ze ook een signalerende functie.²³

2.2 Middelen ingezet op bestuurlijk-strategische samenwerking

De provincie heeft veel middelen ingezet op het verbeteren van de bestuurlijk-strategische samenwerking (zie figuur 2.2 voor een overzicht van thema's/ projecten ten aanzien van de keten). Het voornaamste voorbeeld hiervan zijn de inspanningen in het kader van het opstellen van de regionale convenanten. Hier heeft de provincie onder andere ambtelijke capaciteit en financiële middelen voor ingezet. Ook heeft de provincie ingezet op het laten deelnemen van Noord-Brabant aan Operatie Jong. In het kader van deelname van Noord-Brabant inclusief gemeenten aan Operatie Jong heeft de provincie diverse lobbyactiviteiten uitgevoerd en financiële middelen ingezet.

²² Interviews met ambtenaren en gedeputeerde provincie Noord-Brabant.

²³ Interviews ambtelijke organisatie provincie Noord-Brabant.

Thema's gefinancierd met autonome provinciale middelen periode 2005-2008:	
1	K2, Brabants Kenniscentrum Jeugd (een provinciale organisatie voor advies, deskundigheidsbevordering en informatie op het terrein van jeugd en jeugdbeleid);
2	Regionale convenanten jeugd met gemeenten;
3	Zwerfjongeren;
4	Schoolmaatschappelijk werk;
5	Opvoedingsondersteuning;
6	Brabantse Jeugdmonitor;
7	Operatie Jong (gericht op oplossen van knelpunten in het jeugdbeleid in samenwerking met partners in het veld);
8	Centra voor Jeugd en Gezin/ Verbeteragenda. ²⁴

Figuur 2.2 Overzicht thema's en projecten autonome middelen 2005-2008

2.3 Middelen ingezet op organisatie van zorg

De provincie heeft middelen ingezet om de organisatie van zorg te verbeteren. Zo heeft de provincie ingezet op het opstellen van een Verbeteragenda. Binnen de Verbeteragenda stelt de provincie verschillende subsidieregelingen beschikbaar.

Een voorbeeld hiervan is de subsidieregeling Verbeteragenda Jeugd B5-gemeenten²⁵. De provincie heeft hiervoor € 500.000 beschikbaar gesteld en ook ingezet in de jaren 2007 en 2008.²⁶ De grote B-5 gemeenten hebben vanuit hun voortrekkersrol ieder een ton gekregen om één van de punten uit de Verbeteragenda te adopteren en de resultaten van de pilots uit te dragen naar de andere gemeenten.

Een ander voorbeeld zijn de middelen die de provincie heeft ingezet voor ketencoördinatie. De provincie heeft hiervoor €1.600.000 beschikbaar gesteld. Deze middelen zijn voornamelijk gebruikt voor de invoering van Zorg voor Jeugd. Ook heeft de provincie ingezet op het verkrijgen van betere sturingsinformatie voor zowel gemeenten als de provincie. Dit gebeurt onder de naam Jeugdbalans Brabant.

Daarnaast heeft de provincie om de gemeentelijke uitvoering van de Verbeteragenda Jeugd te ondersteunen, K2, het adviesbureau voor jeugdvraagstukken ingezet. Iedere gemeente heeft de beschikking over een aantal ondersteuningsuren waarvan ze vrij gebruik kunnen maken. De provincie neemt de vergoeding van deze uren voor haar rekening. Over de periode 2005-2008 gaat het om een gemiddeld bedrag van ongeveer 3 miljoen euro per jaar.²⁷

²⁴ Startnotitie beleidsevaluatie onderzoek effectiviteit jeugdzorg provincie Noord-Brabant, 2009, p. 4-5.

²⁵ Eindhoven, Den Bosch, Breda, Tilburg en Helmond.

²⁶ Zie bijlage 2: Inzet autonome middelen ten behoeve van de keten jeugdzorg 2005-2008.

²⁷ Zie bijlage 2 voor de exacte inzet van K2.

2.4 Middelen maatschappelijke effecten

De provincie heeft in de periode 2005-2008 voornamelijk middelen ingezet op de bestuurlijk-strategische samenwerking en de organisatie van zorg. De provincie heeft gekozen om in te zetten op een adequate infrastructuur. Vanaf 2009 is de provincie voornemens in toenemende mate middelen in te zetten op de realisatie van maatschappelijke effecten in termen van doorwerking op jeugd en hun ouders. In hoofdstuk 1, paragraaf 1.4 worden hiervan concrete voorbeelden ten aanzien van zwerfjongeren genoemd.

2.5 Uitvoeringsprestaties als basis voor resultaten

In de lijn van de doelstellingen van het beleid keten jeugd zijn in de periode 2005-2008 net name middelen ingezet op bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg in de keten. De provincie zet deze middelen in om de beoogde doelen op niveau van samenwerking, organisatie en maatschappelijke effecten te bereiken. In het volgende hoofdstuk wordt nagaan in hoeverre met de ingezette middelen (uitvoeringsprestaties) resultaten zijn bereikt.

3 Resultaten

De resultaten van het beleid keten jeugd zijn vast te stellen op 1) bestuurlijk-strategische samenwerking, 2) de organisatie van zorg en 3) maatschappelijke effecten. Tegelijkertijd zijn de resultaten onderzocht op de niveaus van gemeenten, het niveau van de professional en het niveau van de jeugd en hun verzorgers (zie ook figuur 3.1.).

De doelen ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking zijn gerealiseerd en de doelen ten aanzien van de organisatie van zorg zijn deels gerealiseerd. Het doelbereik ten aanzien van maatschappelijke effecten is onvoldoende. Tegelijkertijd werkt het beleid niet door op de professional, kinderen en hun verzorgers.

3.1 Versterkte bestuurlijk-strategische samenwerking

De doelen ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking zijn gerealiseerd. De provincie heeft onder meer met de verschillende regio's convenanten afgesloten en een Verbeteragenda Jeugd opgesteld. Echter, de versterkte samenwerking werkt nog niet direct en zichtbaar door op het functioneren van gemeentelijke en provinciale zorgvoorzieningen en de professionals.²⁸ De bereikte resultaten rond samenwerking en organisatie van zorg vragen doorwerkingstijd om werkelijk tot maatschappelijke effecten te leiden. De provincie stimuleert in toenemende mate (vanaf 2009) deze doorwerking naar jeugd.

Overeenstemming over samenwerkingsstructuur

Tussen de provincie en gemeenten is overeenstemming bereikt over een samenwerkingsstructuur. In de vier Brabantse regio's, Noordoost, West, Midden en Zuidoost worden minimaal twee keer per jaar bestuurlijke overleggen gehouden, met daaraan gekoppeld ambtelijke overleggen tussen de gemeenten.²⁹

Samenwerking en afspraken vastgelegd in convenanten

De provincie en betrokken gemeenten hebben de samenwerkingsstructuur bekrachtigd door middel van een convenant. De regionale convenanten hebben met name meerwaarde opgeleverd voor de relatie tussen de gemeenten en de provincie. Deze vormden een formele bevestiging van de samenwerking tussen de twee overheden en de gemeenten onderling. Het ondertekenen van de convenanten was vooral symbolisch.

'Het convenant is eigenlijk een wassen neus, een papieren tijger. Aan de andere kant is het convenant wel het startpunt geweest voor de nauwere relatie tussen de provincie en de gemeenten. Voor die tijd zag je dat beide overheden ver van elkaar stonden. De verhouding lag bestuurlijk moeilijker.'

²⁸ Interviews met medewerkers van instellingen voor maatschappelijke opvang en jeugdzorg.

²⁹ Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2007, 2006, p. 36-37.

De relatie werd met het convenant gevestigd, de verhouding provincie en gemeenten was gelijk en beiden streefden een gezamenlijk doel na. Het convenant heeft dus bestuurlijk een weg bereikt om tot samenwerking te komen'. (Regionaal overleg jeugd)

Op bestuurlijk niveau heeft het convenant betekenis gehad voor de verhouding tussen de overheden die eerder meer op afstand van elkaar stonden. Zo is in het convenant tussen de provincie en gemeenten in de regio West-Brabant vanuit hun gezamenlijke verantwoordelijkheid onder meer de afspraak gemaakt per 1 januari 2007 kwaliteitseisen geformuleerd te hebben voor de keten als geheel en voor de te onderscheiden functies daarbinnen.³⁰

'Gemeenten regelen minder apart en zijn meer samen gaan werken waardoor ze van elkaar kunnen leren.' (Projectleider Centrum voor Jeugd en Gezin)

Onvoldoende doorwerking op professional

Vanaf de ondertekening van het convenant trekken provincie en gemeenten in toenemende mate gezamenlijk op in het versterken van de keten.³¹ Dit heeft bijvoorbeeld geleid tot het opstellen van de Verbeteragenda Jeugd met te behalen mijlpalen. In samenspraak met de grote B5-gemeenten zijn verbeterpunten ten aanzien van de keten opgesteld en besproken in de bestuurlijke overleggen.³²

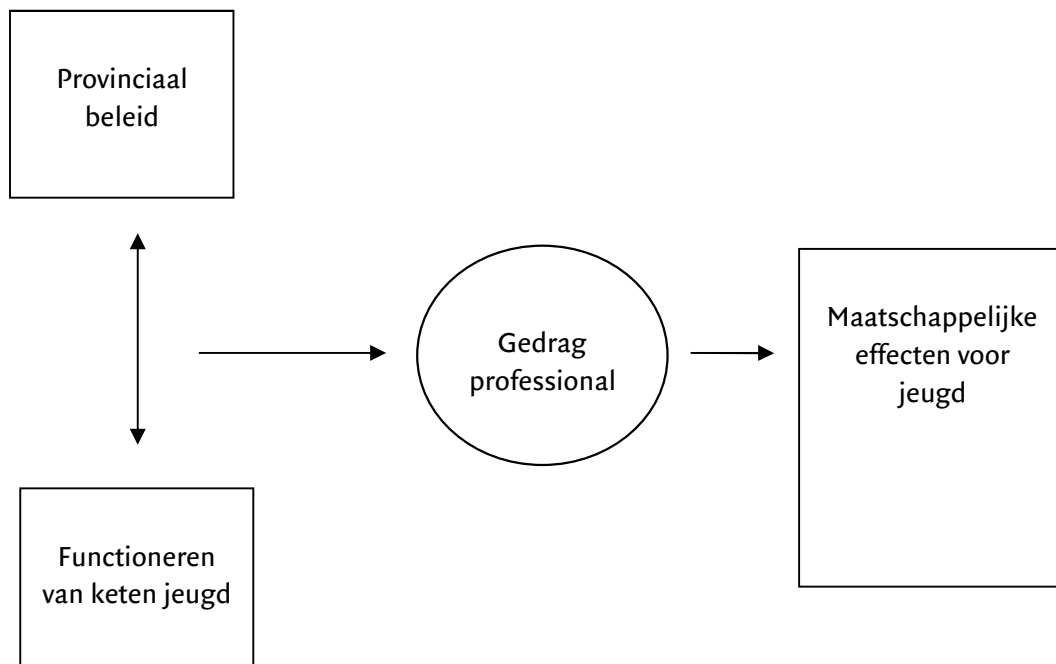
De bestuurlijk-strategische samenwerking werkt niet direct door op het functioneren van de professionals in de gemeentelijke en provinciale zorgvoorzieningen (zie ook figuur 3.1). Instellingen hebben geen rol gehad in de convenanten en participeren evenmin in de regionale overleggen. De samenwerking in de Brabantse regio's is vooral gericht op de provincie en de gemeenten. Deze samenwerking zou moeten leiden tot doorwerking naar de gemeentelijke en provinciale zorgvoorzieningen en de professionals die daarbinnen werkzaam zijn. Dit komt echter tot op heden nog onvoldoende tot stand.³³

³⁰ Convenant aansluiting jeugdbeleid en jeugdzorg, regio West-Brabant voor de periode 2006-2007, december 2006, p. 2.

³¹ Interviews Regionale Bestuurlijke Overleggen.

³² Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008, 2007, p. 7.

³³ Interviews met instellingen voor maatschappelijke opvang en jeugdzorg.



Figuur 3.1: Doorwerking van resultaten van provinciaal beleid keten jeugdzorg

3.2 Een impuls voor de organisatie van zorg

Doelbereik Verbeteragenda Jeugd 2007-2008

- Deels verbeterd zicht in de probleemsituatie van jongeren; bij verschillende gemeenten is het beleids- en sturingsinstrument Jeugdbalans Brabant geïntroduceerd, de werking blijft afhankelijk van het vullen met data;
- Aanzet tot professionele vroegsignalering, Verwijsindex Zorg voor Jeugd nog onvoldoende geïmplementeerd;
- De aansluiting met Bureau Jeugdzorg is verbeterd in enkele pilotprojecten;
- Tussen gemeenten zijn afspraken gemaakt over vroegsignalering en ketencoördinatie in relatie tot Zorg voor Jeugd, verdere implementatie blijft achter;
- De nazorg na jeugdzorg is onvoldoende, verbetering beperkt zich tot enkele pilotprojecten;
- Intensieve en regionale ontwikkeling van Centra voor Jeugd en Gezin.

Figuur 3.2: doelbereiking Verbeteragenda Jeugd

De punten uit de Verbeteragenda Jeugd richten zich op de organisatie van zorg ten aanzien van de keten jeugd. In bovenstaand tekstkader is per punt uit de Verbeteragenda Jeugd nagegaan in hoeverre dit is gerealiseerd.

Over het geheel genomen zijn de doelen ten aanzien van de organisatie in de keten van zorg deels gerealiseerd (zie figuur 3.2). Zo heeft provincie met de introductie van het beleids- en sturingsinstrument Jeugdbalans Brabant een verbeterd zicht in de probleemsituatie van jongeren, al is dit nog onvoldoende doordat de vulling met

gegevens over jongeren achterblijft. De aansluiting tussen de provinciale jeugdzorg en gemeentelijke voorzieningen is in enkele pilotprojecten verbeterd. Deze projecten zijn een voorbeeld hoe beleid kan doorwerken op professionals.

Deels verbeterd zicht op de probleemsituatie van jongeren

Door middel van de website Jeugdbalans Brabant is deels een verbeterd zicht gekregen op de probleemsituatie van jongeren. Bij verschillende gemeenten is de website geïntroduceerd, de werking van het beleids- en sturingsinstrument blijft echter afhankelijk van het vullen met data door gemeenten. Gemeenten zijn vrij om de data al dan niet aan te leveren.

In de periode tot 2008 heeft slechts een aantal gemeenten de benodigde gegevens aangeleverd. Medio 2009 neemt ruim de helft van de Brabantse gemeenten (37 van de 68) deel aan Jeugdbalans. Recente gegevens (september 2009) wijzen uit dat Jeugdbalans slechts voor 14% is gevuld.³⁴ Oorzaken hiervoor zijn de verschillen in registraties tussen organisaties. Hierdoor zijn gevraagde cijfers niet altijd beschikbaar. Daarnaast blijken definities van indicatoren onvoldoende helder. Ook vragen de ontwikkelingen rond de Centra voor Jeugd en Gezin momenteel prioriteit boven het aanleveren van cijfers.³⁵ Gemeenten zijn wel voornemens de benodigde gegevens aan te leveren.³⁶

‘We nemen nog geen deel aan Jeugdbalans. We zien wel het belang in, we moeten daarvoor nog een voorstel maken. Jeugdbalans geeft gemeenten en provincie inzicht in de cijfers en hopelijk ook in de achterliggende oorzaken. Met name de oorzaken als verklaringen voor de cijfers zijn nu nog vaak onduidelijk. Een bedreiging voor Jeugdbalans is de overvraging van gemeenten.’ (Beleidsmedewerker gemeente)

De informatie die voorhanden is over de probleemsituatie leidt nog nauwelijks tot wijzigingen in de praktijk van de professional.

Zicht op verbeterde aansluiting provinciale jeugdzorg op gemeentelijke voorzieningen

De aansluiting van de provinciale jeugdzorg op de gemeentelijke voorzieningen is tot 2008 niet tot stand gekomen. Na 2008 heeft de provincie met behulp van het Rijk enkele pilots gestart, gericht op aansluiting tussen jeugdzorg en lokale voorzieningen. Positieve uitkomsten van de pilots zullen provinciebreed worden uitgezet.

Voorbeelden van pilots zijn het Eindhovense project Niemand Uit Beeld voor nazorg vanuit het Centrum voor Jeugd en Gezin aan risicojongeren die uitstromen uit jeugdzorg en het project voor versnelde indicatiestelling in het Centrum voor Jeugd en Gezin in Tilburg.

‘In het project Niemand Uit Beeld wordt een half jaar voor beëindiging van jeugdzorg door Bureau Jeugdzorg en jeugdzorginstelling De Combinatie een plan opgesteld voor jongeren

³⁴ K2, Monitor Verbeteragenda, september 2009, p. 3.

³⁵ K2, Monitor Verbeteragenda, september 2009, p. 3.

³⁶ Interviews projectleiders Centrum voor Jeugd en Gezin.

*met een verhoogd risico om uit te vallen. Daarnaast wordt in die tijd zorg gedragen voor een warme overdracht naar de nazorgmedewerker van het Centrum voor Jeugd en Gezin. De bedoeling is dat alle jongeren die uitstromen bij De Combinatie worden geregistreerd bij het Centrum voor Jeugd en Gezin, zodat ook informatie beschikbaar is als zij daar later terechtkomen. De verantwoordelijkheid in dit project ligt dus bij beide overheden.’
(Groepsinterview jeugdzorginstelling)*

Intensieve ontwikkeling Centra voor Jeugd en Gezin

In Brabant is met ondersteuning van de provincie bijgedragen aan de intensieve ontwikkeling van Centra voor Jeugd en Gezin.³⁷ Naast de lokale invulling van het Centrum voor Jeugd en Gezin per gemeente, is het CJG met provinciale ondersteuning deels regionaal ingevuld bijvoorbeeld door een gemeenschappelijke vormgeving en bereikbaarheid in een regionale website en telefoondienst. Achttien Brabantse gemeenten werken aan de ontwikkeling van een Centrum voor Jeugd en Gezin. In vier van de vijf grote steden is al een Centrum voor Jeugd en Gezin geopend. Slechts een kwart van de geopende Centra voldoet aan het basismodel van het Ministerie van Jeugd en Gezin.³⁸

Provincie stimuleert doorwerking naar professionals

De provincie stimuleert het trainen van professionals in het vroegtijdig herkennen van problemen en heeft financieel bijgedragen aan de gemeentelijke invoering van het schoolmaatschappelijk werk. Het schoolmaatschappelijk werk heeft een belangrijke functie in vroegtijdige probleemsignalering. Met name in het voortgezet onderwijs is het schoolmaatschappelijk werk ingevoerd, in bijna driekwart van de gemeenten met een school voor voortgezet onderwijs. De invoering binnen het middelbaar beroepsonderwijs is nog in ontwikkeling.³⁹

Om vroegsignalering en ketencoördinatie te faciliteren heeft de provincie het initiatief genomen tot invoering van de Verwijsindex Zorg voor Jeugd. Professionals kunnen zorgen en/ of signalen van zorg melden in Zorg voor Jeugd.⁴⁰ Voorwaarden om het doel van verbeterde ketencoördinatie te realiseren zijn 1) dat voldoende partijen (scholen, zorgorganisaties) aangesloten zijn op Zorg voor Jeugd en 2) dat deze partijen het systeem werkelijk voeden met zorgmeldingen. Zorg voor Jeugd is deels geïmplementeerd. In vijf gemeenten zijn alle partners aangesloten. Regionale instellingen en het grootste deel van de lokale instellingen is aangesloten op het systeem.⁴¹ Uit de interviews met instellingen voor jeugdzorg en maatschappelijke opvang blijkt dat in de uitvoering in beperkte mate gewerkt wordt met het systeem – ook al is de mogelijkheid tot melding al aangemaakt in hun registratiesysteem. Voor hen is onvoldoende helder wat afspraken

³⁷ Zie ook K2 Brabants kenniscentrum jeugd, Model Aansluiting Bureau Jeugdzorg en Centrum voor Jeugd en Gezin, Pilotproject Opvoeden in de Buurt Tilburg en Eindhoven, herziene versie december 2008.

³⁸ K2, Monitor Verbeteragenda, september 2009, p. 6.

³⁹ K2, Monitor Verbeteragenda, september 2009, p. 3.

⁴⁰ Zie ook www.noord-brabant.zorgvoorjeugd.nu.

⁴¹ K2, Monitor Verbeteragenda, september 2009, p. 5.

zijn over zorgcoördinatie; wat er gebeurt na registratie en wie wanneer een zorgmelding oppakt. De voeding van het systeem met zorgmeldingen blijft daardoor achter.

3.3 Op naar maatschappelijke effecten: doorwerking naar jeugd

‘Veel geld gaat naar ketenregie, ten koste van de middelen voor de feitelijke uitvoering van hulp. De voornemens zijn goed, maar voordat daar acties uitkomen en jongeren daar profijt van hebben... Tien jaar geleden werd al gesproken over dezelfde knelpunten. Voor onze medewerkers is het soms heel frustrerend dat er al jaren zoveel geïnvesteerd wordt in ketenregie en er bezuinigd wordt op de uitvoering van hulp.’ (Instelling voor maatschappelijke opvang)

De doelen ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg leiden nog onvoldoende tot maatschappelijke effecten voor jeugd. Zo blijft de nieuwe instroom van jeugdigen in de jeugdzorg stijgen.⁴² Daarbij is de uitstroom structureel lager dan de instroom waardoor het aantal jeugdigen in zorg blijft toenemen.

De gescheiden verantwoordelijkheden en financieringsstromen van provincie en gemeenten, ten aanzien van provinciale jeugdzorg en gemeentelijke zorgvoorzieningen, bemoeilijken toegankelijk en op elkaar aansluitende zorg aan kinderen en jongeren. Instellingen zien de gescheiden financieringsstromen als een belemmering voor een gezamenlijke of sluitende aanpak ten aanzien van zwerfjongeren. De door de provincie beoogde sluitende aanpak ten aanzien van zwerfjongeren per 1 januari 2006 is niet gerealiseerd. Het strak hanteren van leeftijdsgrenzen en onvoldoende passend aanbod binnen gemeentelijke maatschappelijke opvang en jeugdzorgvoorzieningen spelen hierbij een rol.⁴³

Nu is er (in gemeente ...) alleen begeleid wonen en een leefgroep (van jeugdzorg). Er zou meer (maatschappelijke) opvang voor jongeren moeten komen. Sommige van mijn vrienden hebben het zo vaak verkloot, die komen dan in de nachtopvang met allemaal zwervers en junks. Als je niet verslaafd bent komt je daar niet verder. Het zijn allemaal plekken waar ik niet terecht wil komen. (jongere in jeugdzorginstelling)

In 2009 versterkt de provincie haar inzet op zwerfjongeren, waarbij de focus is gewijzigd. De doelstellingen bevinden zich niet meer op het niveau van bestuurlijk-strategische samenwerking, maar op maatschappelijke effecten voor de doelgroep: het terugbrengen van zwerfjongeren onder de 18 jaar en geen dakloosheid na uitstroom bij de provinciaal-gefinancierde zorgaanbieders.

‘Toen ik 18 was moesten ze van me af, bij jeugdzorg. Ik heb geluk gehad met een indicatie voor mijn autisme. Hierna (na het verblijf in de jeugdzorginstelling) kan ik met die indicatie bij de opvang van GGZ wonen. Bij Bureau Jeugdzorg wisten ze in het begin niet

⁴² Zie tabel ‘Instroom nieuw juni 2006- mei 2008: Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma 2009, 2008, p.18.

⁴³ Interviews in het kader van het onderzoek.

wat ze met me moesten doen. Ik ben zelf naar de huisarts gegaan voor een verwijzing naar GGZ.' (jongere in jeugdzorginstelling)

3.4 Resultaten en regie

In de lijn met de geformuleerde doelen en de inzet van middelen (uitvoeringsprestaties) zijn met name doelen bereikt op het niveau van bestuurlijk-strategische samenwerking en deels op het niveau van de organisatie van zorg. In de periode 2005-2008 zijn geen zichtbare maatschappelijke effecten bereikt.

In het volgende hoofdstuk wordt nagegaan in hoeverre de bereikte resultaten het gevolg zijn van de provinciale inzet. Ook wordt beschreven op welke wijze de provincie invulling heeft gegeven aan haar regierol en de dilemma's die ze daarin tegenkomt.

4 Inzet provincie en regievoering

Dit hoofdstuk beschrijft de mate waarin de bereikte resultaten zijn toe te schrijven aan de provinciale inzet. Vervolgens wordt ingegaan op de wijze waarop de provincie Noord-Brabant invulling heeft gegeven aan haar regierol aan de hand van vijf prestatievelden. Tot slot worden dilemma's benoemd die de provincie hierbij tegenkomt.

4.1 Resultaten als gevolg van provinciale inzet

De bereikte doelen zijn voor een deel toe te schrijven aan de stevige inzet van de provincie op de keten jeugdzorg. De bereikte resultaten hangen daarnaast samen met enkele gelijktijdige ontwikkelingen vanuit het Rijk die van invloed zijn op het gemeentelijk jeugdbeleid. De provinciale inzet sluit steeds nauw aan op de gaande landelijke ontwikkelingen.

Aansluiting op Operatie Jong

Met Operatie Jong is vanaf 2004 vanuit het Rijk en met bijdrage van de provincie een sterke impuls gegeven aan het gemeentelijk jeugdbeleid in zeven Brabantse pilotgemeenten (van de totaal dertien gemeenten die landelijk deelnamen). Zo is in Helmond gestart met een pilot voor de ontwikkeling van een Verwijsindex Zorg voor Jeugd.⁴⁴ De gemeente Eindhoven heeft in dit kader met GGD Eindhoven gewerkt aan een elektronische signaleringsindex voor risicojongeren van 0-12 jaar ontwikkelen.⁴⁵ De resultaten heeft de provincie breder uitgezet naar alle gemeenten, om de discrepantie tussen deze voorlopers en kleinere gemeenten met minimaal jeugdbeleid op te heffen. Zorg voor Jeugd grijpt bijvoorbeeld concreet in op de in gang gezette ontwikkelingen met Operatie Jong.

Aansluiten op invoering van Wet maatschappelijke ondersteuning

Gemeenten hebben in 2007 met de Wet maatschappelijke ondersteuning ten aanzien van lokaal jeugdbeleid de verantwoordelijkheid gekregen voor informatie en advies, signalering, toeleiding naar hulp, (licht) pedagogische hulp en coördinatie van zorg. Binnen de Centra voor Jeugd en Gezin krijgen deze gemeentelijke functies een nadrukkelijke plaats. Gemeenten ontvangen vanaf 2008 een doeluitkering vanuit het Rijk voor de ontwikkeling van het Centrum voor Jeugd en Gezin. De provincie heeft deze gemeentelijke opgave inhoudelijk en financieel ondersteund met een Verbeteragenda met te behalen mijlpalen ten aanzien van jeugd voor de periode 2008-2011. De provincie sluit verder met de eerdere genoemde pilotprojecten voor aansluiting tussen Bureau Jeugdzorg en het Centrum voor Jeugd en Gezin aan bij het landelijk pilotproject 'Opvoeden in de buurt'.

Van samenwerking en organisatie naar inhoudelijke opgave

De wettelijke en landelijke kaders zorgen voor een urgentiegevoel bij gemeenten. De provincie sluit daarop aan en is een extra stimulans door gemeenten te ondersteunen in het ten uitvoer brengen van zijn wettelijke taken. De provinciale inzet heeft geresulteerd

⁴⁴ Een sluitende jeugdketen, Regio Uden/Veghel, juni 2007.

⁴⁵ GGD Nederland. GZND, Berichten uit de openbare gezondheidszorg 6, juli 2005.

in een infrastructuur voor bestuurlijk-strategische samenwerking en voor een deel ten aanzien van de organisatie van zorg. De provincie staat anno 2009 samen met gemeenten voor de inhoudelijke opgave voor doorwerking naar kinderen en ouders.

‘Een punt van aandacht is dat de middelen voor een groot deel ingezet worden voor een monitor, controlesysteem en overleggen in plaats van aandacht en geld te besteden aan de directe aanpak.’ (Interview jeugdzorginstelling)

4.2 Provinciale regie voor gemeentelijke regie – vijf prestatievelden

Regievoering is een bijzondere vorm van sturen, namelijk doelgerichte beïnvloeding ten aanzien van een vooraf afgebakend geheel. Een goede regisseur heeft overzicht over de situatie en is in staat het handelen van de verschillende actoren af te stemmen tot een samenhangend geheel om zodoende de beoogde doelen te realiseren.



Afbakening van de keten

De provincie stelt duidelijk kaders aan de keten waar zij op inzet. De inzet verloopt via de overleggen in de regio's en met bestuurders van gemeenten. Deze keteninzet richt zich met name op de *horizontale* gemeentelijke keten. Die afbakening wijst op een enge opvatting van de keten. De *verticale* keten van gemeenten én provincie krijgt minder aandacht; de afzonderlijke overheden zijn verantwoordelijk voor doorwerking naar hun eigen provinciale en gemeentelijke keten van respectievelijk Bureau Jeugdzorg en zorgaanbieders en lokale voorzieningen. De provincie is daarnaast ook verantwoordelijk voor het realiseren van de aansluiting van de gemeentelijke keten op de provinciale voorzieningen.

Verkrijgen van overzicht

Het ontbreekt de provincie aan zicht op de inhoudelijke opgave. De provincie constateert in het uitvoeringsprogramma 2008 dat het haar ontbreekt aan voldoende feiten en cijfers om haar verantwoordelijkheid als ketenregisseur te kunnen invullen.⁴⁶ Tegelijkertijd onderschrijft de provincie het belang van het hebben van inzicht in de probleemsituatie als basis voor beleid.⁴⁷ In combinatie met de inzet van relatiemanagers moet Jeugdbalans het ontbrekende zicht op de inhoudelijke opgave oplossen. Uit hoofdstuk 3 blijkt dat slechts een deel van de gemeenten de benodigde gegevens heeft aangeleverd. Het stimuleren van de aanlevering van gegevens door gemeenten vraagt om aanhoudende regie van de provincie.

De provincie heeft een goed overzicht van de landelijke ontwikkelingen. Zij gebruikt de landelijke ontwikkelingen om haar eigen beleid en regierol te versterken. In paragraaf 4.1 zijn hiervan voorbeelden genoemd.

Uitzetten en uitdragen van beleidslijnen

De provincie zet in de periode 2005-2008 beleidslijnen uit gericht op de bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg. Hoewel het Centrum voor Jeugd en Gezin een lokale aangelegenheid is, heeft de provincie een visie opgesteld waarin zij duidelijk de positie van Bureau Jeugdzorg stelt.⁴⁸ Deze werkt in ieder geval niet fysiek vanuit het Centrum voor Jeugd en Gezin.⁴⁹ Ook draagt zij het belang uit van heldere probleemanalyse als basis voor beleid en het belang van probleemsignalering en zorgcoördinatie, concreet in Jeugdbalans Brabant en Zorg voor Jeugd.

Organiseren van samenwerking en medewerking

De provincie heeft stevige regie gevoerd op het organiseren van samenwerking tussen de provincie en gemeenten en tussen de gemeenten in de regio's. De Regionale Bestuurlijke Overleggen en de individuele contacten tussen de provincie en gemeenten zijn geïntensiveerd, waarbij de punten uit de Verbeteragenda Jeugd leidend zijn.

De middelen die de provincie ter beschikking stelt zijn voor gemeenten een belangrijke stimulans voor medewerking. Deze zijn met name ingezet op de procesdoelen bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg. Om medewerking vast te blijven houden is nu de opgave om door te pakken; gemeenten hebben de behoefte om op inhoud aangesproken worden voor doorwerking naar jeugd en ouders.

‘Zonder relatiemanager zouden gemeenten heel veel werk hebben om rond te bellen en te mailen wanneer een gemeente de verschillende gemeenten om de tafel wil hebben. Als neutrale organisatie kan de provincie dit makkelijker regelen. De provincie is belangrijk en

⁴⁶ Provincie Noord-Brabant, Brabant investeert in Jeugd, uitvoeringsprogramma Jeugdzorg 2008, 2007 p.21.

⁴⁷ Verbetering van de informatiepositie is opgenomen in de Verbeteragenda die in 2006 is vastgesteld en in 2007 is ingezet.

⁴⁸ Provincie Noord-Brabant, Visiedocument centrum voor jeugd en gezin 2008 – 2011.

⁴⁹ Interviews in het kader van het onderzoek.

heeft meer doorzettingsmacht dan een gemeente. Zodoende kan de provincie er voor zorgen dat iedereen op komt dagen.’(Projectleider Centrum voor Jeugd en Gezin)

Afleggen van verantwoording

De provincie legt verantwoording af over haar inzet in de keten. Deze beperkt zich tot de keten in smalle zin. Verantwoording over de inzet wordt in ieder geval via onder andere de uitvoeringsprogramma’s afgelegd aan de Provinciale Staten. De uitvoeringsprogramma’s geven zicht op de inzet van de provincie voor het komende jaar en hetgeen in het voorgaande jaar is bereikt.

De terugblik op het voorgaande jaar in de uitvoeringsprogramma’s heeft betrekking op de procesdoelen die zich met name richten op gemeenten.

Hoewel ketendoelen gericht zijn op doorwerking naar gemeentelijke en provinciale instellingen wordt het doelbereik nauwelijks op dat niveau verantwoord.

4.3 Verdieping van regiedilemma’s

In haar rol als ketenregisseur stuit de provincie op diverse dilemma’s. Hierna worden een aantal van deze dilemma’s weergegeven. De dilemma’s zijn gebaseerd op interviews met provinciale ambtenaren, gemeenten en instellingen.

Vooroplopen versus volgen van gemeentelijke ontwikkelingen

De provincie neemt het voortouw in landelijke ontwikkelingen, bijvoorbeeld als het gaat om gedeelde informatie, gezamenlijke probleemregistratie van jeugdproblematiek, evidence-based werken en Centra voor Jeugd en Gezin. Voor de provincie is het zoeken naar een balans tussen het stimuleren van vooruitstrevende werkwijzen voor afstemming en kwalitatieve zorg enerzijds en anderzijds het meegaan met reeds in gang zijnde ontwikkelingen of het aanpassen op basaal gemeentelijk jeugdbeleid.

‘Als grotere gemeente heb je minder baat van kleine middelen, daar kan relatief weinig mee bereikt worden. Voor een middelgrote gemeente met 6-7 beleidmedewerkers jeugd, werkt samenwerking met kleinere gemeenten soms vertragend, aangezien deze vaak achter lopen door te weinig mankracht in combinatie met volle portefeuilles.’ (Regionaal overleg jeugd)

Tijdelijk en structurele middelen

Met tijdelijke middelen worden gemeentelijke ontwikkelingen (mede) mogelijk gemaakt. De gemeenten maken graag gebruik van de geboden subsidies, maar nemen daarmee wel structurele kosten op zich voor de langere termijn. Structurele kosten die niet altijd bij aanvang van een project duidelijk zijn.

‘Veel projecten komen tot stand als op een bepaald moment een specifiek probleem leeft. De provincie zou moeten proberen tot een aanpak te komen die gecontinueerd wordt. Initiëren is niet voldoende, maar een vernieuwende werkwijze moet bovenal vastgehouden worden.’ (Interview jeugdzorginstelling)

De provincie financiert bijvoorbeeld de ontwikkeling van een verwijsindex of de opstart van het werken met een evidence-based hulpverleningsmethodiek. Vooraf zijn de

structurele kosten niet inzichtelijk. Gemeenten dienen vervolgens zorg te dragen voor de exploitatie en het beheer van het systeem respectievelijk de borging van een gecertificeerde en dus kostbare hulpverleningswerkwijze. Indien uiteindelijk blijkt dat gemeenten de structurele kosten niet kunnen dragen, moet het project worden afgesloten.

Regionale versus individuele gemeentelijke aanpak

De provincie richtte zich ten aanzien van de keten in de eerste plaats op de regio en grote gemeenten daarbinnen. Tegelijkertijd is met de ontwikkeling van procesgericht naar een meer inhoudelijke invulling van het beleid de verantwoordelijkheid van de provinciale organisatie voor jeugd gegroeid. Het programma jeugd heeft een ontwikkeling doorgemaakt in toegenomen organisatiekracht en capaciteit. In eerste plaats is aan elke regio een vaste beleidsmedewerker van de provincie gekoppeld, een zogeheten relatiemanager. Eerder hadden beleidsmedewerkers de verantwoordelijkheid voor zowel de kern (provinciale jeugdzorg) als keten (gemeenten) in hun regio. Sinds 2006/ 2007 is per regio een vaste relatiemanager gekoppeld aan de keten in die regio. Naast het contact met hun regio hebben de relatiemanagers door de toename van capaciteit de mogelijkheid om individuele gemeenten te bezoeken, om signalen vervolgens op te schalen naar regionaal niveau.

Grote versus kleine gemeenten

De provincie neemt regie om gemeenten regie te laten voeren. Het eerste fundament ligt bij de grote gemeenten, aangezien bij kleinere gemeenten niet altijd de benodigde voedingsbodem aanwezig is in expertise en capaciteit ten aanzien van jeugd.

‘De geringe capaciteit aan beleidsmedewerkers jeugd in kleine gemeenten helpen de externe middelen om te werken aan het hele takenpakket jeugd. Zo wordt bijvoorbeeld mogelijk dat deze gemeenten een CJG te ontwikkelen.’ (Regionaal overleg jeugd)

‘Het Centrum voor Jeugd en Gezin wordt door de grotere gemeente als een lokaal thema beschouwd waar de provincie zich niet mee bezig hoeft te houden, kleinere gemeenten ervaren de provinciale ondersteuning juist als het aangewezen zetje om mee te kunnen met gaande ontwikkelingen.’ (Regionaal overleg jeugd)

De strategie van de provincie is om de B5 gemeenten vanuit hun centrumfunctie een voortrekkersrol te geven in gezamenlijke agendavorming met de provincie en vertaling daarvan naar hun regio, in pilots en regionale actieplannen. Voor kleine gemeenten biedt de regionale aanpak de mogelijkheid om zich op te trekken aan de grote gemeenten die hierin het voortouw hebben, en door de provincie aangesproken worden op hun rol in de regio.

De regionale aanpak wordt door grotere gemeenten soms als vertragend ervaren door de samenwerking met kleinere gemeenten die ver op hen achterlopen, bijvoorbeeld op het gebied van Centra voor Jeugd en Gezin. Andersom zijn grotere gemeenten niet per definitie een voorbeeld voor kleinere gemeenten. Gezien het verschil in schaalgrootte en

voorzieningenniveau kan een kleine gemeente meer hebben aan uitwisseling met een gemeente van vergelijkbare omvang.⁵⁰

‘Het gegeven dat de grote gemeenten in de regio vaak de koers bepalen, wordt nog eens versterkt doordat de provincie de intentiemiddelen via de regio uitzet. Als kleine gemeente is het niet altijd makkelijk om je te handhaven in de regionale samenwerking en blijft vaak niet anders over dan de stempel van de grote gemeente te volgen. Door ambitieus en vooruitstrevend te zijn kun je dit als kleine gemeente doorbreken.’ (Beleidsmedewerker gemeente)

Rigide versus pragmatische taakstelling

‘Projecten en zeker intersectorale projecten kunnen vertragen of stuklopen op wie het voor het zeggen heeft en wie het gaat financieren. Dit is met name voor uitvoerend medewerkers die met de jongeren zelf aan de slag willen soms zeer frustrerend. Van belang blijft om elkaar op inhoud te vinden, op de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zwerfjongeren.’ (Interview jeugdzorginstelling)

De horizontale gemeentelijke keten krijgt met name aandacht van de provincie. Knelpunten liggen voor een deel echter in de verticale keten, in de aansluiting tussen provinciale jeugdzorg op gemeentelijk jeugdbeleid, en vice versa. De taakstelling van beide overheden staat nauwelijks ter discussie op bestuurlijk niveau. En dat hoeft ook niet, ook zonder die discussie kunnen jeugdzorg en jeugdbeleid dichter bij elkaar gebracht worden, wijzen enkele voorbeelden uit. In de gemeentelijke praktijk bestaan uitvoeringsorganisaties waarin op pragmatische wijze financieringsstromingen bij elkaar komen en hulpvormen elkaar opvolgen in het belang van de jeugdige. Deze goede voorbeelden zijn uit de praktijk geboren. In de vijf pilots die de provincie mogelijk maakt zien we wel een beweging naar meer duidelijkheid over ieders taakstelling en meer aansluiting op de nazorg.

‘Er is een te grote scheiding tussen preventie en repressie, tussen respectievelijk jeugdbeleid en jeugdzorg. Bij de provincie heb ik er op gehamerd of ze meer naar preventie wil kijken vanuit het belang van jongeren. De gemeente heeft te weinig middelen. De uitvoeringsorganisatie hier opereert op het snijvlak van jeugdzorg en preventie, maar draait met name op gemeentelijke middelen. We hebben last van de strikte scheiding tussen provincie en gemeenten. Wettelijke regels staan soms in de weg. De striktheid van leeftijdsgrenzen is heel moeilijk. We zouden ruimte moeten krijgen om bepaalde activiteiten door te laten lopen.’ (Regionaal overleg jeugd)

Maatwerk en flexibiliteit versus generiek

De Verbeteragenda met te behalen mijlpalen is leidend voor de provinciale inzet in de keten. Hoewel deze samen met B5-gemeenten is vastgesteld, is deze nader ingevuld door de provincie en verschilt de betrokkenheid van gemeenten bij de opgenomen verbeterpunten.⁵¹ Soms was aanvankelijk weerstand in de regio of in een gemeente,

⁵⁰ Interviews in het kader van het onderzoek.

⁵¹ Interviews in het kader van het onderzoek.

bijvoorbeeld tegen de implementatie van Zorg voor Jeugd, omdat dit niet altijd aansloot bij de lokale thema's en behoeften.

Een meer generieke benadering van een verbeterpunt met onvoldoende ruimte voor maatwerk kan ertoe leiden dat subsidieaanvragen toegeschreven worden op provinciale subsidiemogelijkheden en minder vraaggericht zijn vanuit het beleid van de gemeenten. Dit kan ertoe leiden dat gemeenten geen gebruikmaken van subsidies of dat niet ingezette middelen worden teruggestort.

Bijlage 1 Vraagstelling, normenkader en methodische verantwoording

Vraagstelling

A Jeugdzorgbeleid

Beschrijvende vraag

- 1 Welke doelstellingen (inclusief maatschappelijke effecten) heeft de provincie Noord-Brabant geformuleerd met betrekking tot haar jeugdzorgbeleid in de periode 2005-2008, inclusief de eigen autonome financiering voor de ketentaken?
 - a Welke doelstellingen bevat het provinciale jeugdzorgbeleid?
 - b Welke beleidsinstrumenten en activiteiten heeft de provincie in haar beleidskader jeugdzorgbeleid beschreven?
 - c Welke wijzigingen en/ of aanvullingen zijn hier in de loop van de tijd in aangebracht?

Beoordelende vraag

- 2 In hoeverre is het provinciaal Jeugdzorgbeleid adequaat beschreven?
 - a Bevat het beleid een heldere probleemanalyse en zijn de doelstellingen SMART geformuleerd?
 - b Sluiten de gekozen oplossing aan op de probleemanalyse?
 - c Heeft de provincie voldoende zicht op de uitvoering van het beleid door de keten en schept ze adequate voorwaarden voor de keten om het beleid uit te voeren?

B Uitvoeringsprestaties

- 3 Welke activiteiten zijn ondernomen, welke beleidsinstrumenten zijn feitelijk ingezet en welke uitvoeringsprestaties zijn geleverd door de provincie om de beoogde effecten te bereiken?

C Doelbereiking en maatschappelijke effecten

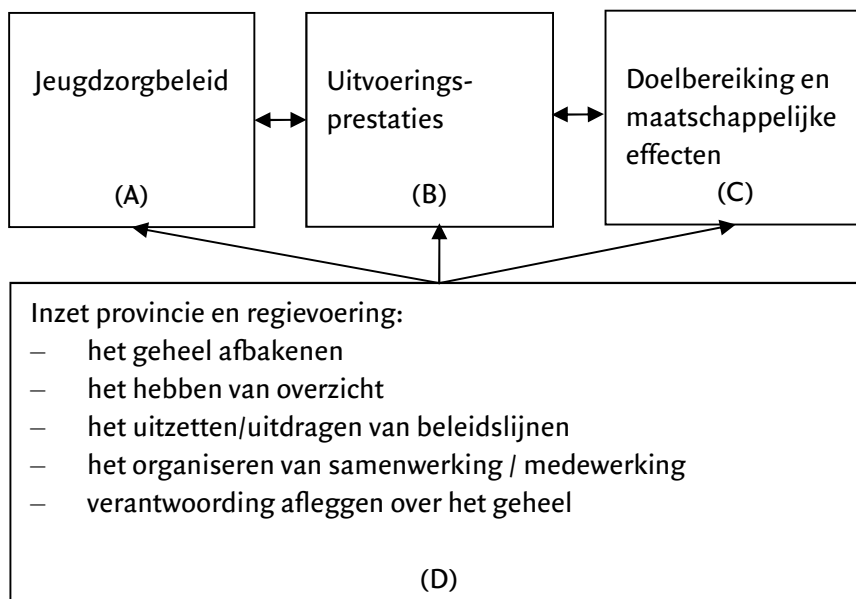
- 4 Wat is de doelbereiking: in hoeverre zijn de door de provincie gestelde maatschappelijke doelen bereikt?
 - a In hoeverre zijn de doelen bereikt ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking?
 - b In hoeverre zijn de doelen bereikt ten aanzien van de organisatie van zorgstructuur?
 - c In hoeverre zijn de maatschappelijke effecten gerealiseerd?
- 5 Wat is de effectiviteit: in hoeverre zijn de gerealiseerde maatschappelijke doelen ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking, organisatie van zorg en maatschappelijke effecten te danken aan de inzet van de provincie?

D Verdieping: inzet provincie en regievoering

- 6 Op welke wijze en in welke mate voert de provincie regie op het beleidsproces?
- 7 In hoeverre biedt deze regievoering door de provincie een verklaring voor:
 - a de kwaliteit van het beleid;
 - b de uitvoeringsprestaties;
 - c de maatschappelijke effecten.
- 8 In welke mate is de provincie toegerust (financieel, juridisch, capaciteit, expertise) om uitvoering te kunnen geven aan de ketentaken?

Onderzoeksmodel

De onderzoeksvragen zijn in onderstaand onderzoeksmodel vertaald (figuur 1.1).



Figuur 1.1: onderzoeksmodel

De succes- en faalfactoren van het provinciale jeugdzorgbeleid kunnen betrekking hebben op het beleid zelf, de uitvoeringsprestaties, mate van doelbereiking en maatschappelijke effecten, de wijze waarop regievoering het beleid stimuleert dan wel belemmert. Deze succes- en faalfactoren vormen het aanknopingspunt voor lessen en aanbevelingen voor de toekomst.

Normenkader

Om de onderzoeksvragen adequaat te beantwoorden maken wij gebruik van een normenkader. Het normenkader schept focus en levert de beoordelingscriteria aan de hand waarvan we naar de feitelijke praktijk kijken.

A Jeugdzorgbeleid

- 1 Het beleid bevat een heldere probleemanalyse en de gekozen oplossingen sluiten daarbij aan.
- 2 De beleidsdoelstellingen/ effecten (en ook eventuele wijzigingen) zijn evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd (zie tekstkader).

De beleidsdoelstellingen en effecten worden beoordeeld op de mate waarin ze *evalueerbaar* en *resultaatgericht* zijn geformuleerd. De evalueerbaarheid van doelen en effecten beoordelen we aan de hand van drie toetspunten: specifiek, meetbaar en tijdgebonden.

Specifiek	⇒	Waar hebben we het over?
Meetbaar	⇒	Concrete indicatoren voor doelbereiking
Tijdgebonden	⇒	Doelen gehaald in 2008 (in plaats van 'ooit in de toekomst')

Resultaatgerichtheid heeft betrekking op de uitkomsten van de doelen en effecten.

Wat is het resultaat waar de staten zich op willen richten? Is dat een budget dat is uitgegeven zonder onderuitputting? Is dat een activiteit die werkelijk is uitgevoerd? Is dat het beleid dat goed is uitgevoerd? Of zijn dat de maatschappelijk effecten die door het beleid zijn bewerkstelligd? Voor het beoordelen van de resultaatgerichtheid hanteren we de volgende schaal:

- 1 Geen activiteiten benoemd, uitsluitend budget gevoteerd.
- 2 Globale omschrijving van de aard van activiteiten benoemd.
- 3 Concrete en gekwantificeerde activiteiten benoemd.
- 4 Concrete en gekwantificeerde activiteiten benoemd én specifieke (kwaliteits)eisen aan de activiteiten gekoppeld.
- 5 Directe resultaten van de activiteiten benoemd (uitvoeringsprestaties).
- 6 Directe én indirecte resultaten benoemd: uitvoeringsprestaties én maatschappelijke effecten.

- 3 Uitvoeringsprestaties en effecten zijn doorvertaald naar de keten én de zorgvragers.

B Uitvoering

- 1 De uitvoering is conform het vastgestelde beleid, dat wil zeggen dat voorgenomen activiteiten en beleidsinstrumenten zijn ingezet (= uitvoeringsprestatie).
- 2 Tijdens de beleidsuitvoering is adequaat ingespeeld op gewijzigde omstandigheden.

C Doelbereiking en maatschappelijke effecten

- 1 Het provinciale jeugdzorgbeleid is doeltreffend, de beoogde doelen worden bereikt. We stellen de doelbereiking waar mogelijk in het licht van de situatie elders (andere provincies). Dit ondersteunt het beeld waar de provincie Noord-Brabant op dit moment staat ten aanzien van het jeugdzorgbeleid.
- 2 Het beleid is effectief, dat wil zeggen dat de gerealiseerde doelen het gevolg zijn van provinciaal beleid in relatie tot alternatieve oorzaken zoals beleid van het programmaministerie, invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning.

D Inzet provincie en regievoering afgemeten aan vijf prestatievelden

- 1 We beschrijven regievoering op bestuurlijk en uitvoerend niveau aan de hand van mogelijke rollen die de provincie kan vervullen en aan de hand van vier typen regie.
- 2 We beoordelen de invulling van regie aan de hand van vijf prestatievelden (zie figuur 2.1), namelijk:
 - a het geheel afbakenen;
 - b overzicht krijgen;
 - c beleidslijnen uitzetten of organiseren;
 - d medewerking of samenwerking uitdragen;
 - e verantwoording afleggen.
- 3 De beleidsorganisatie is toegerust op de taak in termen van financiën, capaciteit, expertise.

Er zijn vijf prestatievelden van regievoering, die als toetspunten dienen:

Prestatievelden	Toetspunten
Het afbakenen van het geheel	– Het provinciebestuur bakt het beleidsveld en de betrokken actoren op een heldere en eenduidige manier af.
Het hebben van overzicht	– Het provinciebestuur bevraagt betrokkenen op alle relevante informatie ten behoeve van het verkrijgen van een goed en omvattend beeld van de situatie.
Uitzetten/ uitdragen van beleidslijnen	– Het provinciebestuur stimuleert visievorming rond een beleidskoers ten aanzien van het geheel; – Het provinciebestuur thematiseert problemen als gevolg van strijdige doelen of belangen van betrokkenen; – Het provinciebestuur brengt beleidslijnen onder woorden en draagt deze uit; – Het provinciebestuur houdt toezicht op de voortgang van het proces en zorgt indien nodig voor tijdige bijsturing.
Het organiseren van samenwerking/ medewerking	– Het provinciebestuur mobiliseert, enthousiasmeert en inspireert betrokkenen bij te dragen aan het geheel; – Het provinciebestuur koppelt betrokkenen aan elkaar (bijvoorbeeld door doelen te vervlechten); – Het provinciebestuur houdt toezicht op de inzet en de inbreng van betrokkenen en op de resultaten van de samenwerking als geheel en koppelt de bevindingen hiervan terug.
Verantwoording afleggen	– Het provinciebestuur legt verantwoording af over het handelen en de resultaten van het geheel van betrokkenen die onder zijn regie vallen; – Het provinciebestuur toont betrokkenheid bij het geheel.

Figuur 2.1: Prestatievelden regie (Partners+Pröpper).

Methodische verantwoording

Dataverzamelmethode

Het onderzoek omvat de volgende dataverzamelmethode:

- Documentstudie (zie bijlage 3);
- Verdiepende dossierstudie;
- Interviews (zie bijlage 4).

Casusselectie

Voor verdieping van het onderzoek zijn casussen geselecteerd op basis van de volgende selectiecriteria:

- 1 **Leereffect.** De uitkomsten moeten lessen bieden voor de toekomst van het jeugdzorgbeleid. Dit is alleen het geval indien de provincie ook in de toekomst een rol speelt binnen het betreffende thema.
- 2 **Aard van ondersteuning.** Het onderzoek moet zich richten op van elkaar verschillende activiteiten en ingezette beleidsinstrumenten zodat een zo divers en tevens zo

volledig mogelijk beeld ontstaat. In de keuze van de uiteindelijke thema's houden we hier rekening mee.

- 3 *Doelgroep.* De thema's grijpen zo mogelijk direct aan op de finale doelgroep, de zorgvragers. Daarnaast houden we bij de keuze van de te onderzoeken thema's rekening met voldoende spreiding naar andere doelgroepen, zoals gemeenten en instellingen.
- 4 *Onderzoekbaar.* De geselecteerde casus moeten onderzoekbaar zijn.
- 5 *Gehele keten.* De casus moeten tezamen de gehele keten van jeugdzorg in beeld brengen.

Op basis van deze criteria zijn de volgende casussen geselecteerd:

- Regionale convenanten;
- Centra voor Jeugd en Gezin;
- Zwerfjongeren.

Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek

De gekozen aanpak maakt de resultaten van het onderzoek betrouwbaar en valide:

- Triangulatie van meerdere onderzoeksmethoden;
- Intersubjectiviteit door het houden van interviews vanuit verschillende perspectieven: provincie, regio's, gemeenten, instellingen en jeugd;
- Professioneel oordeel vanuit buitenstaanders perspectief aan de hand van normen voor regie- en beleidsvoering.

Gebruik van interviews

Van alle interviews zijn verslagen gemaakt. Interviews vormen een onderdeel van de totale dataverzameling. De in het rapport opgenomen citaten staan nooit op zichzelf, maar vormen een illustratie voor trends en patronen.

Bijlage 2 Inzet autonome middelen ten behoeve van de keten jeugdzorg 2005-2008

Thema's keten jeugdzorg	2005	2006	2007	2008
1. K2	3.018.999	2.722.096	3.460.268	2.982.682
2. Regionale convenanten jeugd met gemeenten beschikbare intentiemiddelen 113.445,00 per regio is 453.780 per jaar	439.024	453.790	337.931	0*
3. Zwerfjongeren beschikbare middelen: 2005: autonoom 158.823,- + middelen doeluitkering 226.890,- 2006: autonoom 158.823,- + middelen doeluitkering 226.890,- 2007: autonoom 385.713,-	158.823 (+ 226.890,- uit doeluitkering)	113.445 (+ 226.890 uit doeluitkering)	385.713	0**
4. Schoolmaatschappelijk werk	444.735	740.038	460.209	0
5. Opvoedingsondersteuning	17.350	106.248	37.094	0
6. Jeugdmonitor	14.000	55.280	35.333	0
7. Operatie Jong	156.000	57.600	0	0
8. Centra voor Jeugd en Gezin/ Verbeteragenda	180.000	0	1.967.456	2.323.843
- operatie jong. ontwikkeling signaleringssysteem Helmond	180.000	-	-	-
- beleidsregel coördinatie lokale zorg aan jongeren met complexe meenvoudige problematiek, beschikbare middelen: 1.600.000,-	-	-	1.623.696	-
- beleidsregel beleids- en sturingsinformatie keten jeugd, beschikbare middelen voor de jaren 2008, 2009, 2010: 220.000,- per jaar	-	-	-	124.893
- interfaces	-	-	-	215.903
- subsidieregeling Verbeteragenda keten jeugd B5-gemeenten provincie Noord-Brabant 2007 beschikbare middelen 500.000	-	-	185.934	314.066
- subsidieregeling jeugd en gezin, hoofdstuk Verbeteragenda, beschikbare middelen t/m 2011 : 4.000.000,- voor periode 2008-2011	-	-	-	-
- subsidieregeling jeugd en gezin regionale samenwerking, beschikbare middelen per jaar: 453.780,-	-	-	-	466.095
- subsidieregeling jeugd en gezin, hoofdstuk zwerfjongeren, beschikbare middelen per jaar: 385.000,-	-	-	-	101.000
- subsidie Brabantstad via Perspectiefrijk	-	-	-	750.000
- overig waaronder nazorg, versterking informatiepositie e.d.	-	-	157.826	351.886

Totaal		4.428.931	4.248.497	6.684.004	5.306.525
--------	--	-----------	-----------	-----------	-----------

* De middelen ten behoeve van regionale convenanten jeugd met gemeenten zijn vanaf 2008 niet vervallen maar opgenomen in de subsidieregeling Jeugd en Gezin, hoofdstuk regionale samenwerking (begrotingspost 8).

*x De middelen ten behoeve van zwerfjongeren zijn vanaf 2008 anders ingezet, namelijk tbv individuele trajecten voor 18-23 jarigen. Deze subsidie met bijbehorende middelen is opgenomen in de subsidieregeling Jeugd en Gezin, hoofdstuk zwerfjongeren (begrotingspost 8).

Bijlage 3 Bronnenlijst

Jaar	Maandnr. (1 tot 12)	Titelbeschrijving
		Evaluatie convenanten met gemeenten inzake aansluiting jeugdzorg en jeugdbeleid
		Provincie Noord-Brabant, Verbeteragenda jeugd
		Provincie Noord-Brabant, Visiedocument centrum voor jeugd en gezin 2008 - 2011
1999	07	Provincie Noord-Brabant, persinformatie, Gedeputeerde Staten willen impuls geven aan jeugdbeleid in Brabant
2001		Regeling van de aanspraak op, de toegang tot en de bekostiging van jeugdzorg (Wet op de Jeugdzorg)
2002	10	Voor kinderen en ouders, beleidskader jeugd 2003-2006, Uitvoeringsprogramma 2003
2004	12	Omdat het om kinderen gaat, beleidskader jeugd 2005-2008
2004	10	Ontwerp uitvoeringsprogramma jeugd 2005
2004	01	Notitie ten behoeve van de commissie voor zorg, welzijn en cultuur inzake het kwaliteitstraject Bureau Jeugdzorg en Zorgaanbieders
2004	02	Statenvoorstel beleidskader jeugd 2004-2007, Jeugd het investeren waard.
2005	11	Jeugdzorg tot in de kern. Vernieuwen en verbeteren, uitvoeringsprogramma jeugd 2006
2005	03	Notitie ten behoeve van de commissie voor zorg, welzijn en cultuur inzake de versterking regionale samenwerkingsstructuur gemeenten en provincie ten behoeve afstemming jeugdbeleid – jeugdzorg.
2005	07	Statenvoorstel Early warnings jeugdzorg
2005	01	Antwoord van Gedeputeerde Staten inzake vragen van lid Provinciale Staten.
2005	12	Convenant aansluiting jeugdbeleid en jeugdzorg regio Noordoost-Brabant voor de periode 2005-2007
2005	05	Provincie Noord-Brabant, bijlage 1, basismodel voor versterking regionale samenwerking en afstemming gemeenten – provincie, jeugdbeleid-jeugdzorg.
2005	05	Provincie Noord-Brabant, bijlage 2, belangrijkste regionale consequenties invoering basismodel
2005	03	Provincie Noord-Brabant, Notitie ten behoeve van de commissie voor Commissie voor zorg, Versterking regionale samenwerkingsstructuur gemeenten en provincie ten behoeve afstemming jeugdbeleid - jeugdzorg
2005	05	‘Early warnings’ voor de jeugdzorg, onderzoek naar de toerusting in de provincie Noord-Brabant voor de uitvoering van de Wet op de Jeugdzorg
2006	09	Jeugd: kern en keten versterken, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2007
2006	12	Convenant aansluiting jeugdbeleid en jeugdzorg regio West-Brabant voor de periode 2006-2007
2006	05	Provincie Noord-Brabant, Kadernota 2006
2006	12	Provincie Noord-Brabant, Notitie ten behoeve van de commissie voor

		Commissie voor zorg, welzijn en cultuur, knelpunten aanpak zwerfjongerenproblematiek
2007	11	Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008
2007	01	Notitie ten behoeve van de commissie voor zorg, welzijn en cultuur inzake evaluatie convenanten met gemeenten betreffende aansluiting jeugdzorg en jeugdbeleid
2007		Convenant aansluiting jeugdbeleid en jeugdzorg regio Midden-Brabant voor de periode 2007 tot en met 2010
2008	11	Brabant investeert in jeugd, beleidskader jeugd 2009-2012
2008	02	K2, Zwerfjongeren in Brabant
2008	01	Algemene Rekenkamer, Schatting aantallen zwerfjongeren in de centrumgemeenten.
2008	02	Brabants Dagblad, Veel geld nodig voor opvang van zwerfjongeren Tilburg
2008	05	Besluit Gedeputeerde Staten Noord-Brabant, Vaststelling subsidieplafond Verbeteragenda jeugd Noord-Brabant 2008-2011
2008	05	Besluit Gedeputeerde Staten Noord-Brabant, Subsidieregeling Jeugd en Gezin Noord-Brabant 2008-2011
2009	03	Startnotitie beleidsevaluatie onderzoek effectiviteit jeugdzorg provincie Noord-Brabant
2009	01	Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma 2009
2009	06	Ministerie voor Jeugd en Gezin, Memorie van toelichting wijziging van de Wet op de Jeugdzorg in verband met het opnemen van een gemeentelijke verantwoordelijkheid voor de jeugdketen
2009	06	Minister voor Jeugd en Gezin, Onderzoek combinaties van zorg
2009	04	Eindhovens Dagblad, Problematiek van zwerfjongeren wordt nijpender
2009	01	Provincie Noord-Brabant Jeugdbalans Brabant, Maakt Jeugd(zorg)beleid inzichtelijk en stuurbaar
2009	05	Factsheet Zorg voor Jeugd
2009	09	K2, Monitor Verbeteragenda
2009	10	WenS, Status invoering Zorg voor Jeugd in Brabant

Bijlage 4 Respondentenlijst

Naam	Datum	Organisatie	Functie
Aarts, J.	12 augustus 2009	De Combinatie- Eindhoven	Zorgmanager cluster oudere jeugd
Anonieme deelnemer		Jeugdzorg aanbieder de Combinatie	Jongeren
Anonieme deelnemer		Jeugdzorg aanbieder de Combinatie	Jongeren
Anonieme deelnemer		Jeugdzorg aanbieder de Combinatie	Jongeren
Anonieme deelnemer	7 augustus 2009	SMO-Den Bosch	Jongeren
Anonieme deelnemer	7 augustus 2009	SMO-Den Bosch	Jongeren
Anonieme deelnemer	7 augustus 2009	SMO-Den Bosch	Jongeren
Ashmann, R.	15 september 2009	CJG Tilburg	Beleidsmedewerker Jeugd en Gezin
Azaoum, H.	5 augustus 2009	Lumensgroep Eindhoven	Medewerker T-team
Bens, E.	30 september 2009	Neos Eindhoven	manager woonbegeleiding jeugd en volwassen
Berkel, J.W. van	30 september 2009	Traverse Tilburg	Manager Jongerenpension
Bisschops, L.	9 september 2009	Gemeente Best	Wethouder
Boselie, T.	3 september 2009	Gemeente Schijndel	Beleidsmedewerker
Boselie, T.	12 oktober 2009	Gemeente Schijndel	Beleidsmedewerker
Breugel, van	12 oktober 2009	Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant	Directeur
Bruin-Huisden, G. de		Jeugdzorg aanbieder de Combinatie	Pedagogisch medewerkster
Cuijk, H. van	22 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Relatiemanager Noordoost Brabant
Driens, M. van den	5 juni 2009 en 18 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Programmamanager Jeugd
Ebberink, J.	9 september 2009	Gemeente Nuenen	Wethouder
Eerder, J. van de	5 oktober 2009	Jeugdzorg instelling Oosterpoort	Algemeen directeur
Gaal, D. van	3 september 2009	Gemeente Boxmeer	Beleidsmedewerker

Haaften-Harkema, van	18 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Geëdeputeerde Jeugd, Cultuur en Samenleving
Heerdink, H.	22 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Relatiemanager West-Brabant
Hoeven, W.	3 september 2009	K2	Adviseur
Hout, E. van den	14 september 2009	CJG Breda	Coördinator Jeugdbeleid
Huismans, G.	30 september 2009	Neos Eindhoven	Woonbegeleider jeugd
Iriks, C.	12 oktober 2009	Gemeente Roosendaal	Beleidsmedewerker
Jongmans	2 september 2009	Gemeente Roosendaal	Wethouder
Kettani, M.	3 september 2009	Gemeente Oss	Beleidsmedewerker Jeugd
Keulen, C. van	16 september 2009	Gemeente Eindhoven	Senior beleidsmedewerker
Leendertse	2 september 2009	Gemeente Roosendaal	Beleidsmedewerker
Leeuwaarden, E. van	16 september 2009	CJG Halderberge	Senior beleidsmedewerker
Mans Meijs	22 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Beleidsmedewerker keten jeugd (tevens vervangend coördinator)
Mook, M-L. van	22 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Relatiemanager Midden-Brabant (tevens werkzaam op thema zwerfjongeren)
Nabben, J.	12 augustus 2009	De Combinatie-Eindhoven	Pedagogische medewerker woonbegeleiding
Nieuwenhof, S. van den	5 augustus 2009	Lumensgroep Eindhoven	Staffunctionaris tiener-en jongerenwerk
Oomen, S.	22 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Relatiemanager Noordoost Brabant
Orschouw, O.	7 augustus 2009	SMO- Den Bosch	Teamleider/ trajectbegeleider
Parijs, M. van	14 september 2009	CJG Breda	Projectleider CJG
Piek, D.	6 augustus 2009	CJG-Boxtel	Projectleider CJG
Pruijn, B.	30 september 2009	SMO Breda	Manager primaire zaken
Ranchor, R.	7 augustus 2009	SMO- Den Bosch	Coördinator
Ruitenbeek, T.	12 augustus 2009	De Combinatie- Eindhoven	Manager cluster oudere jeugd
Schaft, B. van der	10 oktober 2009	K2	Senior adviseur
Scherpenisse, R.	30 september 2009	Centraal bureau Neos	Stafmedewerker

Smits, W.	27 juli 2009	Gemeente 's-Hertogenbosch	Beleidsmedewerker Welzijn en sociale zaken
Starmans, M.	9 september 2009	Gemeente Son en Breugel	Wethouder
Verzantvoort, C.	22 september 2009	Provincie Noord-Brabant	Relatiemanager Zuidoost Brabant(tevens accountmanager K2)

Bijlage 5 Evalueerbaarheid en resultaatgerichtheid van doelen

De evalueerbaarheid van doelen en effecten beoordelen we aan de hand van drie toetspunten: specifiek, meetbaar en tijdgebonden.

Specifiek	⇒	Duidelijk is waarop en op wie het betrekking heeft.
Meetbaar	⇒	Concrete indicatoren voor doelbereiking.
Tijdgebonden	⇒	Doelen gehaald in 2010 (in plaats van 'ooit in de toekomst').

Voor het beoordelen van de evalueerbaarheid hanteren we de volgende schaal:

- 1 Onvoldoende
- 2 Matig
- 3 Vrij goed
- 4 Goed

Resultaatgerichtheid heeft betrekking op de uitkomsten van de doelen en effecten.

Wat is het resultaat waar de staten zich op willen richten? Is dat een budget dat is uitgegeven zonder onderuitputting? Is dat een activiteit die werkelijk is uitgevoerd? Is dat het beleid dat goed is uitgevoerd? Of zijn dat de maatschappelijke effecten die door het beleid zijn bewerkstelligd? Voor het beoordelen van de resultaatgerichtheid hanteren we de volgende schaal:

- 0 Geen activiteiten benoemd, uitsluitend budget gevoteerd.
- 1 Globale omschrijving van de aard van activiteiten benoemd.
- 2 Concrete en gekwantificeerde activiteiten benoemd.
- 3 Concrete en gekwantificeerde activiteiten benoemd én specifieke (kwaliteits)eisen aan de activiteiten gekoppeld.
- 4 Directe resultaten van de activiteiten benoemd (uitvoeringsprestaties).
- 5 Directe én indirecte resultaten benoemd: uitvoeringsprestaties én maatschappelijke effecten.

Voldoende resultaatgericht (score 2, 3, 4 of 5) heeft twee voorwaarden: de aspecten specifiek en meetbaar hebben samen een waarde van 6 punten of meer (gemiddeld dus 3 of meer), én de aspecten specifiek, meetbaar en tijdgebonden zijn totaal 8 punten of meer.

Doelstelling	Afkomstig uit	Specifiek	Meetbaar	Tijd gebonden	Resultaat gerichtheid
Algemene doelstellingen jeugdzorg					
– Afspraken over preventie/ sluitende keten. – Verbetering van de toegang tot de jeugdzorg (via Bureau Jeugdzorg). – Verbetering van het aanbod van jeugdzorg.	Beleidskader Jeugd 2005-2008	3	2	1	1
Van aanbodgericht naar vraaggericht: de geboden jeugdzorg vormt een antwoord op de problemen en mogelijkheden van jeugdigen en gezinnen en is erop gericht dat deze mensen zo snel en effectief mogelijk weer zelfstandig kunnen functioneren.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2006, 2007 en 2008	3	2	1	1
Van input naar outputsturing in de relatie met het Bureau Jeugdzorg en met de zorgaanbieders: van een stelsel van subsidies naar een stelsel van afspraken maken over te behalen resultaten (productie, kwaliteit van de productie en het productieproces). De afspraken worden vertaald in objectief meetbare indicatoren en verbonden aan een norm. Aan het niet behalen van de norm worden consequenties gekoppeld.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2006, 2007 en 2008	3	2	1	1
Productfinanciering: de financiering van het zorgaanbod vindt plaats op basis van de geleverde productie op basis van afgegeven indicatiebesluiten.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2006, 2007 en 2008	3	1	1	1
Van aanbodgericht naar vraaggericht: de geboden jeugdzorg vormt een antwoord op de problemen en mogelijkheden van jeugdigen en gezinnen en is erop gericht dat deze mensen zo snel en effectief mogelijk weer zelfstandig kunnen functioneren.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2006, 2007 en 2008	3	2	1	1
Doelstellingen beleid keten jeugd					
Komen tot heldere afspraken over de aansluiting van jeugdzorgvoorzieningen op preventieve voorzieningen en vice versa is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeenten en provincie.	Uitvoeringsprogramma 2007 en 2008	3	1	1	1
Op basis van een heldere taakverdeling én heldere samenwerkingsafspraken samen met	Uitvoeringsprogramma 2007	1	2	1	1

alle betrokkenen werken aan versterking van de schakels.	en 2008				
Overeenstemming bereiken over regionaal aansluitingsmodel (juni 2005) en afspraken hierover vastleggen in een convenant. Hierbij een rol voor de Stuurgroepen Regiovisie Jeugd.	Uitvoeringsprogramma 2007 en 2008	2	1	4	1
Uiterlijk 1-1-2007 wordt in alle gemeenten gewerkt volgens het regionaal aansluitingsmodel.	Uitvoeringsprogramma 2007 en 2008	4	4	4	3
Bijdrage leveren aan Operatie Jong	Uitvoeringsprogramma 2007 en 2008	4	1	1	0
Doelstellingen zwerfjongeren					
Zorgkantoren, gemeenten en provincie dienden samen een sluitende aanpak te realiseren voor adequate opvang van zwerfjongeren met ingang van 2006	Beleidskader Jeugd 2005-2008	3	1	4	1
Maken van afspraken met de 7 centrumgemeenten en zorgkantoren over een heldere taakverdeling ten aanzien van hulpverlening aan Zwerfjongeren. Per 1-1-2006 dient er een sluitende aanpak te zijn.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2005	4	1	4	1
Maken van afspraken met de centrumgemeenten en Bureau Jeugdzorg over signalering en doorverwijzing van zwerfjongeren.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2005	4	1	1	1
Doelstellingen convenanten					
Met gemeenten overeenstemming bereiken over regionaal aansluitingsmodel (juni 2005) en afspraken hierover vastleggen in een convenant. Hierbij ligt een rol voor de Stuurgroepen Regiovisie Jeugd.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2005	4	1	4	1
Uiterlijk 1-1-2007 wordt in alle gemeenten gewerkt volgens het regionaal aansluitingsmodel.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2005	4	4	4	3
Realisering adequaat functionerende intersectorale regionale structuur die input/producten oplevert voor het voeren van de wettelijk aan de provincie toegewezen regie verantwoordelijkheid ten aanzien van de keten van jeugdbeleid en de aanpak van de wachtlijsten in de jeugdzorg.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2005	2	1	1	1
Doelstellingen CJG					
De doelstelling van de provincie is dat er eind 2011 in iedere gemeente een effectief functionerend CJG is en dat in samenhang	Visiedocument Centrum voor Jeugd en Gezin	4	4	4	3

daarmee de Verbeteragenda is gerealiseerd.	2008 - 2011				
Doelstellingen Verbeteragenda Jeugd					
Versterking informatiepositie – Gemeenten hebben gegevens op orde over de omvang en aard van de jeugdproblematiek en eventuele risicogroepen in de gemeente, over het aanbod aan preventief jeugdbeleid, over het aanbod en gebruik van niet-geïndiceerde jeugdzorg, et cetera. – Provincie heeft gegevens op orde over vraag en aanbod naar verschillende vormen van geïndiceerde jeugdzorg, wachttijden per vestiging BJZ/ zorgaanbieder, per gemeente et cetera. – Partijen stellen gewenste gegevens beschikbaar voor de nog te ontwikkelen Website Jeugdzorg Brabant. Via dit medium bieden provincie, gemeenten, BJZ en zorgaanbieders primair elkaar inzicht in kerngegevens/ sturingsinformatie. Hierbij is eenheid van taal een aandachtspunt. De website biedt daarnaast inzicht in de ontwikkeling van kerngegevens aan overige geïnteresseerden.	Uitvoeringsprogramma Jeugd 2008	3	1	1	1
Professionalisering vroegsignalering – Zoveel mogelijk werkwijzen met bewezen waarde (evidence-based) worden geïmplementeerd. – Professionals in algemene voorzieningen (scholen, jeugdgezondheidszorg et cetera) zijn in staat signalen van problemen bij jeugdigen en/ of ouders op te pakken en snel de juiste zorg in te schakelen. Eventuele training in herkennen (zware) problematiek.		2	2	1	1
Aansluiting BJZ en lokale netwerken – Er is een gedeelde opvatting over de rol van BJZ op lokale netwerken en de andere ketenpartners (aansluitingstaak). Zowel provincie als gemeenten bereiken hierover overeenstemming met de ketenpartners die onder hun regie vallen.		3	2	1	1

– Iedere school (PO,VO en BVE²) heeft schoolmaatschappelijk werk ingevuld en is aangesloten bij een multidisciplinaire zorgstructuur (zoals bijvoorbeeld een “ZorgAdviesTeam”). Deze zorgstructuur voldoet aan de van rijkswege gestelde criteria. Er zijn heldere afspraken over de samenwerking tussen de zorgnetwerken op scholen en andere ketenpartners, waaronder JBZ. – Partners in de jeugdzorgketen, w.o. BJZ, hebben afspraken vastgelegd over hun inzet richting aanpalende lokale netwerken zoals jeugdgezondheidszorg, veiligheidshuis et cetera.					
Zorgcoördinatie – Er wordt – indien nodig - een projectstructuur opgebouwd (projectleider, projectgroep et cetera) die aanstuurt op het maken van afspraken tussen signalerende en hulpverlenende instellingen op de hierna genoemde punten, resulterend in een “gedragen”convenant tussen gemeente en samenwerkende instanties waaronder BJZ. – In het convenant zijn bindende afspraken opgenomen over: – De toewijzing van de zorgcoördinatietak binnen het netwerk met betrekking tot individuele cliënten die bij meerdere hulpverleners in behandeling zijn; – Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, uitwisselen van informatie, werkprocessen et cetera; – De escalatieladder, ofwel hoe de verticale doorzettingsmacht binnen het netwerk is geregeld: wie neemt bindend besluit als het besluit van de zorgcoördinator niet wordt geaccepteerd? – Er is een wethouder jeugd die veranderingsbereidheid (urgentie) kan		3	3	1	2

creëren en die eindverantwoordelijk is voor de werking van het convenant zorgcoördinatie, de lokale verticale doorzettingsmacht en de aansluiting vanuit het lokale jeugdbeleid op onderwijs, veiligheid en BJZ. – De gemeente heeft een gezamenlijk signaleringssysteem aangeschaft/ontwikkeld voor vroegtijdige onderkenning van individuele jongeren met complexe, meervoudige problematiek, waarmee consequent wordt gewerkt door het “netwerk zorgcoördinatie”. – De gemeente heeft de landelijke verwijzindex geïmplementeerd waarmee signalen over risicojeugd ook tussen gemeenten/ regio’s kunnen worden uitgewisseld.					
Efficiency indicatiestelling – T.b.v. de verminderde belasting van cliënten en de efficiency in de indicatiestelling wordt bij verwijzingen cliëntinformatie (dossiers) van gemeentelijke voorzieningen overgedragen aan BJZ. – Er worden convenanten afgesloten tussen BJZ en gemeentelijke jeugdhulpverlening conform de intentieverklaring van de Federatie van AMW-instellingen en BJZ (2004) met betrekking tot onderlinge verwijzing en overdracht van kinderen en jeugdigen. In de uitwerking wordt o.a. aandacht besteed aan een efficiënte vorm van gegevensuitwisseling, één cliëntvolgsysteem en deskundigheidsbevordering over en weer.		4	2	1	1
Doorgaande lijn w.o. nazorg – Een sluitende aanpak betekent een doorgaande lijn in de hulp/ zorg aan jeugdzorgcliënten, wat wordt bevorderd door een gedeelde pedagogische visie en aanpak bij de ketenpartners. – Er zijn verbeteringen nodig om “warme overdracht” van cliënten te		2	1	1	1

bewerkstelligen van het geïndiceerde naar het niet-geïndiceerde domein en vice versa. – Daar waar hiaten in het zorgaanbod bestaan voor speciale groepen jongeren, wordt onderzocht hoe deze jongeren bereikt en geholpen kunnen worden. – Voor jongeren die na de jeugdzorg terugkeren naar de gemeente van herkomst (of andere gemeente), moet – indien nodig- nazorg geregeld kunnen worden.					
Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) – Het CJG bestaat uit een toegankelijk (fysiek) loket voor vragen over opvoeden en opgroeien, waarin de vijf Wmo-functies op het gebied van jeugd zijn geïntegreerd (informatie- en adviesfunctie, verwijzfunctie etc.). De provincie sluit aan bij het landelijk kader dat op basis van de ervaringen in het land wordt ontwikkeld door het Ministerie voor Jeugd en Gezin. – De gemeenten Eindhoven en Tilburg zijn proefgemeenten in het kader van het convenant Opvoeden in de Buurt (tot 2009) wat zich richt op de ontwikkeling van een CJG. De kennis die wordt opgedaan in genoemde gemeenten wordt aan de andere gemeente ter beschikking gesteld. – In andere gemeenten/ regio's wordt ook gestart met de ontwikkeling van een CJG waarbij rekening wordt gehouden met de resultaten van vorenstaande verbeterpunten.		2	2	1	1

Bijlage 6 Inzet en resultaten

	2005 - 2006	2007 - 2008	2009 -
Inzet op Bestuurlijk-strategische samenwerking	– Afspraken tussen provincie en gemeenten over taakverdeling en aansluiting van jeugdzorg-voorzieningen op preventieve voorzieningen en vice versa. – Overeenstemming in alle gemeenten over regionaal aansluitings-model, via Stuurgroepen Regiovisie Jeugd, afspraken hierover vastleggen in convenant. – Bijdrage leveren aan operatie Jong.	– Alle gemeenten werken uiterlijk 1 januari 2007 volgens het regionaal aansluitings-model. – Regionale samenwerking tussen gemeenten en gemeenten en provincie	Regionale samenwerking tussen gemeenten en gemeenten en provincie
Resultaten	De doelen ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking zijn gerealiseerd: – Overeenstemming bereikt over en van start gegaan met versterkte samenwerkingsstructuur gemeenten en provincie. – Verduidelijking van gemeentelijke functies. – Minimaal twee keer per jaar zijn bestuurlijke overleggen gehouden. – In samenspraak met gemeenten is een Verbeteragenda met te behalen mijlpalen vastgesteld. – In proefregio Brabant hebben pilotgemeenten projecten uitgevoerd in het kader van het landelijke traject Operatie Jong.		

	2005 - 2006	2007 - 2008	2009 -
Inzet op organisatie van zorg	–	Professionalisering van keten en professional: – Versterking informatiepositie van gemeenten	Professionalisering van keten en professional

		– en provincie; – Professionalisering vroegsignalering; – Aansluiting Bureau Jeugdzorg en Efficiency indicatiestelling; – Ketencoördinatie tussen regionale en lokale partijen; – Sluitende aanpak (doorgaande lijn tussen jeugdzorg en lokale voorzieningen) waaronder nazorg; – Ontwikkeling Centra voor Jeugd en Gezin.⁵²	
Resultaten	De doelen ten aanzien van de organisatie van zorg zijn deels gerealiseerd: – Deels verbeterd zicht in de probleemsituatie van jongeren; bij verschillende gemeenten is het beleids- en sturingsinstrument Jeugdbalans Brabant geïntroduceerd, de werking blijft afhankelijk van het vullen met data; – Aanzet tot professionele vroegsignalering, Verwijsindex Zorg voor Jeugd nog onvoldoende geïmplementeerd; – De aansluiting met Bureau Jeugdzorg is verbeterd in enkele pilotprojecten; – Tussen gemeenten zijn afspraken gemaakt over vroegsignalering en ketencoördinatie in relatie tot Zorg voor Jeugd, verdere implementatie blijft achter; – De nazorg na jeugdzorg is onvoldoende, verbetering beperkt zich tot enkele pilotprojecten; – Intensieve ontwikkeling van Centra voor Jeugd en Gezin.		

	2005 - 2006	2007 - 2008	2009 -
Inzet op maatschappelijke effecten	–	–	<i>Perspectief op doorwerking naar jeugd</i>

⁵² Brabant investeert in jeugd, uitvoeringsprogramma jeugdzorg 2008, 2007, p.21.

Resultaten	De doelen ten aanzien van bestuurlijk-strategische samenwerking en organisatie van zorg leiden nog onvoldoende tot doorwerking naar maatschappelijke effecten voor jeugd.
-------------------	---