



# *Samen* voor het kind?

Tweede jaarrapportage Transitie Autoriteit Jeugd



April 2016



# ***Samen* voor het kind?**

Tweede jaarrapportage Transitie Autoriteit Jeugd

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3-4</b>
<b>Hoofdstuk 1</b> Toename ingewikkelde casussen	<b>5</b>
<b>Hoofdstuk 2</b> Transformatie in de kinderschoenen	<b>9</b>
<b>Hoofdstuk 3</b> Contractering en transformatie	<b>13</b>
<b>Hoofdstuk 4</b> Transformatie vereist niet-vrijblijvende samenwerking	<b>19</b>
<b>Hoofdstuk 5</b> Slotbeschouwing en aanbevelingen	<b>23</b>
<b>Bijlage 1</b> Deelnemers rondetafelgesprekken TAJ januari en februari 2016	<b>29</b>
<b>Bijlage 2</b> Meldingen en aanvragen	<b>31</b>
<b>Bijlage 3</b> Diversiteit aan instanties	<b>35</b>

# Voorwoord

Voor u ligt de tweede jaarrapportage van de Transitie Autoriteit Jeugd (TAJ). Op 1 april 2014 zijn wij door de bewindslieden van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en het Ministerie van Veiligheid en Justitie ingesteld voor de duur van drie jaar. De TAJ is in het leven geroepen om te voorkomen dat als gevolg van de overgang naar de gemeenten er onbedoeld essentiële functies in de jeugdhulp verdwijnen. Wij vatten onze opdracht op als het bieden van ondersteuning aan alle bij jeugdhulp betrokken partijen in hun streven dat jongeren te allen tijde een beroep kunnen doen op passende hulp en ondersteuning, of deze nu generalistisch of zeer specialistisch van aard is. Dat doen wij door het uitvoeren van onderzoeken, door te bemiddelen tussen gemeenten en aanbieders en door de bewindspersonen te adviseren om in specifieke gevallen subsidie te verstrekken.

Inmiddels zijn wij twee jaar verder. In 2015 is de aandacht verschoven van de wettelijke continuïteitsgarantie bij de overgang van het jeugdstelsel naar de invulling van de zorgplicht van gemeenten om de continuïteit van hulp in 2016 te waarborgen. Wij zien dat gemeenten en aanbieders elkaar steeds beter weten te vinden en dat de sector in beweging is, al komt de transformatie van jeugdhulp nog langzaam op gang.

Positief is dat in veel regio's de hulp dichtbij de omgeving van het kind tot ontwikkeling komt. Deze verschuiving naar de "nulde en eerste lijn" is ook met de Jeugdwet bedoeld. Uiteraard heeft deze ontwikkeling weerslag op de inrichting van het zorglandschap. Wij verwachten dat dit in 2017 en volgende jaren ingrijpend gaat veranderen. Vooral aanbieders die specialistische en veelal regio-overstijgende jeugdhulp bieden, ondervinden de gevolgen van de veranderingen in het stelsel. Juist met het oog op de noodzakelijke aansluiting tussen de eerstelijns jeugdhulp en de meer specialistische vormen van ondersteuning vinden wij het van groot belang dat er per regio een transformatieplan wordt opgesteld waarin de plaats en positie van meer complexe vormen van jeugdhulp worden verankerd. Wij constateren dat dit tot nu toe vrijwel ontbreekt en dat hierdoor het risico bestaat dat essentiële vormen van jeugdhulp onbedoeld onder (te) grote druk komen te staan.

Het is niet verrassend dat de complexiteit van de aanvragen en meldingen bij ons in 2015 is toegenomen, al namen de aantallen af. Vaker dan in voorgaande jaren werden wij betrokken bij vraagstukken waarbij de continuïteit van een organisatie in gevaar dreigde te komen, omdat bijvoorbeeld minder hulp werd afgenomen, er onvoldoende voorschotten zijn verstrekt en de juiste facturatie en daarmee betaling en dus liquiditeit een nijpend probleem wordt. In een aantal situaties heeft de TAJ afgelopen jaar geadviseerd aan de bewindspersonen om subsidie ter beschikking te stellen teneinde de continuïteit van essentiële hulp te kunnen garanderen.



v.l.n.r. Coşkun Çörüz, Pieter van Geel, Marjanne Sint

Een verdere constatering is dat de administratieve lasten voor aanbieders aanzienlijk zijn toegenomen en niet altijd samenhangen met variaties in beleidskeuzes van gemeenten. Wij zijn ervan overtuigd dat met afspraken over standaardisatie (contracten en verantwoording) deze lasten aanzienlijk kunnen worden beperkt en daarmee de bedrijfsvoering van zowel gemeenten als aanbieders kunnen ontlasten. In dit verband bepleiten wij een vereenvoudiging van het woonplaatsbeginsel, dat tot veel extra uitzoekwerk leidt en tijdige en juiste facturering voor geleverde zorg in de weg staat.

De transformatie van de jeugdhulp is een complexe opgave. Het is een proces dat vraagt om integrale samenwerking: van vrijwilligers tot en met specialistische hulpverleners (verticale integratie) en tussen aanbieders onderling (horizontale integratie). In de gemeenten en op regionaal niveau ligt de basis voor de inrichting van de jeugdhulp. Echter, om goede hulp voor de jeugd te organiseren en overeind te houden is niet-vrijblijvende samenwerking noodzakelijk, met name voor wat betreft de inrichting van het specialistische hulpaanbod dat doorgaans op regionale of bovenregionale schaal is ingericht.

*Drs. Marjanne Sint,  
voorzitter Transitie Autoriteit Jeugd*

# Hoofdstuk 1

## Toename ingewikkelde casussen

### Focus van de TAJ

De TAJ is in het leven geroepen om te voorkomen dat er onbedoeld essentiële functies in de jeugdhulp verdwijnen. Voor ons is het belangrijk dat jongeren te allen tijde een beroep kunnen doen op passende hulp en ondersteuning, of deze nu generalistisch of zeer specialistisch van aard is. Het is onze missie om daaraan een bijdrage te leveren. Dat doen wij door het uitvoeren van onderzoeken, door te bemiddelen tussen gemeenten en aanbieders en door de bewindspersonen te adviseren om in specifieke gevallen subsidie te verstrekken. Wij voeren onze taak uit vanuit een onafhankelijke positie – als neutrale partij in de driehoek van gemeenten, aanbieders en de Rijksoverheid. Wij zijn geen instituut van deze partijen, maar willen onze rol vervullen voor deze partijen: in het belang van goede en passende hulp voor jongeren die dat nodig hebben. Daarop mogen we door iedereen worden aangesproken.

### Taak en rol van de TAJ<sup>1</sup>

De TAJ heeft bij haar oprichting in 2014 van de bewindslieden van de Ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en Veiligheid en Justitie (VenJ) als taak gekregen ervoor te zorgen dat gemeenten en aanbieders voldoende gelegenheid krijgen om tot inkoopafspraken te komen die de continuïteit van jeugdhulp garanderen. De vrees was dat, ten gevolge van de transitie, onbedoeld essentiële (hoog)specialistische jeugdhulp zou verdwijnen, terwijl die hulp hard nodig is om jongeren goed te kunnen helpen. Het gaat hierbij vaak om expertise die niet veelvuldig ingezet hoeft te worden en vanwege het specialistische karakter ervan door een beperkt aantal aanbieders geboden wordt.

Met de Jeugdwet wordt beoogd te regelen dat kinderen de hulp krijgen die zij nodig hebben. Daarvoor is het cruciaal dat gemeenten en aanbieders goede afspraken maken over de beschikbaarheid van jeugdhulp. Indien deze afspraken niet tot stand komen en daardoor de continuïteit van de jeugdhulp in gevaar komt of bepaalde specialistische functies dreigen te verdwijnen, kan de TAJ bemiddelen en adviseren.

De TAJ kan op basis van het instellingsbesluit:

- bemiddelen tussen aanbieders en gemeenten;
- gemeenten adviseren bij de inkoop van die functies van hulp waarvan de continuïteit mogelijk onder druk komt te staan;
- aanbieders adviseren bij het doorvoeren van een noodzakelijke sanering;
- bewindslieden adviseren over het nemen van bestuurlijke maatregelen jegens gemeenten;
- bewindslieden adviseren over het bieden van ondersteuning in bijzondere gevallen bij frictiekosten van aanbieders en de daaraan te verbinden voorwaarden op basis van de beleidsregel.

De TAJ evalueert en ontwikkelt voortdurend haar werkwijze en methoden. Deze werkwijze is niet statisch en beweegt mee met de problematiek die zij signaleert.

<sup>1</sup> Indien aan de TAJ in het kader van onderzoeken marktgevoelige of vertrouwelijke informatie is verschaft, gaat de TAJ daar prudent mee om.

De TAJ tracht partijen, bij voorkeur voordat er problemen ontstaan, bijeen te brengen – uiteraard met behoud van ieders eigen verantwoordelijkheid. Deze actieve houding uit zich als volgt:

- De TAJ heeft op eigen initiatief contacten gelegd met gemeenten, aanbieders en stakeholders zoals brancheorganisaties, cliëntenvertegenwoordigers, deskundigen en ministeries. In de zomer van 2015 hebben medewerkers van de TAJ een ronde langs gemeenten en zorgaanbieders gehouden, de TAJ organiseert rondetafelgesprekken met alle partijen en overlegt met de brancheorganisaties. Ook vangt de TAJ signalen op uit het veld en analyseert deze.
- De TAJ overlegt periodiek en werkt waar mogelijk samen met de Transitiecommissie Sociaal Domein (TSD), uiteraard met behoud van ieders verantwoordelijkheid.<sup>2</sup>
- De TAJ laat jaarlijks (deel)onderzoeken uitvoeren om goed zicht te krijgen en te houden op de ontwikkelingen in het veld.
- De TAJ houdt de vinger aan de pols bij aanbieders waarvan zij signalen krijgt of vermoedt dat de continuïteit van hulp daar in gevaar dreigt te komen.
- In enkele gevallen waar liquiditeitsproblemen werden gemeld vanwege problemen rondom bevoorschotting of de betaling van geleverde hulp heeft de TAJ contact gezocht met contractpartijen om te overleggen op welke wijze deze problematiek ondervangen kon worden.

Objectiviteit staat bij de TAJ voorop. Wanneer gemeenten, regio's en/of aanbieders zichzelf melden, start de TAJ met hoor en wederhoor, analyseert en objectiviteit de situatie en bemiddelt op basis daarvan tussen de partijen.

## Meldingen en aanvragen

In de periode april 2015 – maart 2016 heeft de TAJ 57 meldingen ontvangen. Net als in het voorgaande jaar is er ook nu in de maanden september tot en met november 2015 een verhoogd aantal meldingen binnengekomen. Bijna de helft van de meldingen en aanvragen vond plaats gedurende het najaar, de periode waarin de contractering tussen gemeenten en aanbieders plaatsvond. Ook in december 2015 en januari 2016 bleek het aantal meldingen enigszins hoger te liggen dan in andere maanden.

Ten opzichte van 2014 zijn er in 2015 verhoudingsgewijs minder verzoeken om bemiddeling ontvangen. De verzoeken om bemiddeling betreffen daarentegen complexere casussen. Het merendeel van de meldingen was afkomstig van GGZ-aanbieders (56%) en aanbieders van jeugd- en opvoedhulp (19%). 12% van de meldingen kwam van een gespecialiseerde, bovenregionaal werkende aanbieder. De aard van de meldingen betrof in drie van de vijf gevallen een verzoek om advies (27%) of een verzoek om bemiddeling (33%). De overige 33% betrof voornamelijk meldingen om een signaal af te geven en in 2015 heeft één aanbieder de TAJ gevraagd te adviseren bij een subsidieaanvraag voor frictiekosten. In het voorgaande jaar was het aantal verzoeken om bemiddeling het dubbele van het aantal verzoeken om advies. De TAJ signaleert dat veel contracten zijn verlengd, waardoor er in zijn totaliteit minder vaak nieuw is gecontracteerd. Waar wel opnieuw is gecontracteerd, betrof het in veel gevallen een bestuurlijke aanbesteding.<sup>3</sup> De TAJ stelt dat er ten gevolge hiervan minder vaak gevraagd is om bemiddeling. Waar wel om bemiddeling werd gevraagd, is de complexiteit van de bemiddelingsvragen toegenomen. Dit is vermoedelijk een gevolg van het feit dat de partijen elkaar inmiddels een jaar

<sup>2</sup> De voorzitter van de TAJ is tevens agendalid van de TSD.

<sup>3</sup> Wanneer gemeenten gezamenlijk inkopen, verstevigen zij hun onderhandelingspositie ten opzichte van aanbieders die marktmacht hebben, bieden zij een grotere afzetmarkt en daarmee een gunstiger opdracht voor aanbieders, kunnen samenwerkende gemeenten hogere eisen stellen aan de prijs-kwaliteitverhouding en worden de transactiekosten aan zowel de vraag- als de aanbodkant verlaagd (CPB-notitie 10 december 2015, 'Taken uitbesteed, en dan? De gemeente als inkoper in het sociaal domein')



kennen en elkaar steeds beter weten te vinden. Veel kwesties worden daardoor sneller onderling opgelost.

39% van de aanvragen heeft als uitkomst een geslaagde bemiddeling tussen partijen en 19% van de aanvragen heeft geleid tot advisering zonder bemiddeling. De overige aanvragen (26%) hebben geleid tot de volgende uitkomsten: doorverwijzing naar VWS, (plannen tot) aanvragen bij VWS-partijen, een eigen oplossing of een overige uitkomst. 16% van de aanvragen is nog niet afgerond.

In het merendeel van de aanvragen waarin de TAJ in 2015 een rol heeft vervuld betrof het een combinatie van de activiteiten die de TAJ uitvoert. Achter een aantal verzoeken van aanbieders om bemiddeling bleken ook vraagstukken schuil te gaan die betrekking hadden op financiële problematiek. Waar sprake is van aanvragen voor financiële steun, verricht de TAJ altijd een uitgebreid financieel onderzoek om te bepalen wat de draagkracht van de desbetreffende aanbieder is om het probleem zelf op te lossen, soms in combinatie met ondersteuning door de desbetreffende regio. In die gevallen is er dan ook vaak sprake van enige vorm van bemiddeling om het toekomstperspectief van een aanbieder te verkennen en draagvlak te creëren voor een duurzame oplossing. In het advies dat vervolgens aan de bewindslieden van VWS en VenJ wordt uitgebracht over eventueel toe te kennen subsidie wordt met de uitkomsten hiervan rekening gehouden.

#### Casus

*In een van de 42 jeugdhulpregio's heeft de TAJ, vanuit een onafhankelijke positie, desgevraagd bemiddeld om tot goede inkoopafspraken te komen. In de eerste fase heeft de TAJ het gesprek tussen gemeenten en aanbieders begeleid, waarbij beide partijen in de gelegenheid waren om hun eigen visie op het proces te delen. Met name de wijze van invulling van de krimpende gemeentelijke budgetten in sec tariefskortingen stuitte op bezwaren. Er is vervolgens een werkgroep ingesteld die onder begeleiding van de TAJ oplossingsrichtingen voor de inkoopafspraken heeft opgesteld. Deze zijn voorgelegd aan de betrokken gemeenten en aanbieders. Uiteindelijk heeft dit geleid tot meerjarige afspraken, met een geleidelijke afbouw van budgetten per aanbieder en afspraken over aantallen cliënten. Hierdoor is er ook een prikkel ingebouwd om te innoveren op trajecten, door bijvoorbeeld doorlooptijden te verkorten of te schuiven tussen residentiële en ambulante inzet. Partijen hebben hierdoor een goede basis gelegd om de komende jaren samen te werken.*

### De TAJ constateert toename problemen bij een deel van de aanbieders

Onderzoek in opdracht van de TAJ laat zien dat instroom bij met name specialistische, vaak bovenregionaal werkende aanbieders afneemt en dat de inkoop van specialistische hulp hierin meebeweegt. In combinatie met het achterblijven van de productie in 2015 en de terugbetaling van voorschotten voorziet de TAJ risico's voor een aantal van deze aanbieders. De TAJ signaleert twee ontwikkelingen:

- Liquiditeit wordt in toenemende mate een probleem voor aanbieders, vanwege het verminderde eigen vermogen en het veelal ontbreken of tekortschieten van een werkkapitaalfaciliteit bij de banken.
- De hoogte van aangevraagde bedragen voor subsidie met betrekking tot frictiekosten neemt toe.

In hoofdstuk 3 wordt hier verder op ingegaan.

## Overige activiteiten

Inmiddels wordt de TAJ als onafhankelijke partij ook benaderd in gevallen waarvoor een expertoordeel van buitenaf wordt gezocht. Voorbeelden hiervan zijn onderzoek naar forensisch medische expertise bij de aanpak van kindermishandeling en eigenkrachtconferenties.<sup>4</sup> Daarnaast laat de TAJ jaarlijks onderzoek uitvoeren, bijvoorbeeld naar gecontracteerde tarieven. Met betrekking tot het toepassen van het woonplaatsbeginsel is de TAJ desgevraagd bereid om hierop vooruitlopend in voorkomende gevallen bij conflicten advies uit te brengen. In de nota 'Ruimte voor Jeugdhulp' wordt de TAJ gevraagd een signaal af te geven of te adviseren bij maatschappelijk onwenselijke uitkomsten als gevolg van te weinig inkoopcoördinatie door gemeenten of regio's. Over invulling van deze rol vindt overleg met alle betrokken partijen plaats.

## Er blijft behoefte aan onafhankelijke bemiddeling en advisering

De TAJ is opgericht voor een periode van drie jaar, welke eindigt op 1 april 2017, met een mogelijke uitloop naar 1 april 2018. Aanbieders en gemeenten onderstreepten echter tijdens rondetafelgesprekken het belang van de bemiddelende rol die de TAJ sinds de start op zich heeft genomen. Beide partijen vragen de TAJ ook de komende jaren voldoende in beeld te zijn en te blijven voor zowel aanbieders als gemeenten en een rol te blijven vervullen in het adviseren over eventueel noodzakelijke steun, in afwachting van een eventuele discussie of er binnen het huidige stelsel behoefte is aan (meer) permanente aanwezigheid van een hulpstructuur met autoriteit in het jeugdveld (al dan niet zelfstandig). Aanbieders en gemeenten menen voorts dat het bestaan van de TAJ toegevoegde waarde blijft houden, ook omdat de transformatie nog onvoldoende op gang komt en de transitie – ook vanuit de optiek van gemeenten – tot ongewenste effecten bij aanbieders kan leiden. Met het oog op de vitaliteit van het jeugdstelsel en vernieuwing vragen aanbieders en gemeenten de TAJ te blijven meedenken over de effecten van het nieuwe jeugdstelsel en actief te blijven optreden door onderzoek te doen, snel te reageren op signalen en gemeenten en regio's en aanbieders te benaderen als men vermoedt dat er problemen kunnen ontstaan.



<sup>4</sup> Deze onderzoeken worden in het tweede kwartaal van 2016 afgerond en aan de staatssecretaris van VWS aangeboden.

# Hoofdstuk 2

## Transformatie in de kinderschoenen

### **Er is een nieuwe basis gelegd voor doorontwikkeling van de jeugdhulp**

De TAJ stelt vast dat er met de transitie nieuwe voorwaarden zijn gecreëerd die een inhoudelijke doorontwikkeling van de jeugdhulp mogelijk maken. Tijdens één van de rondetafels van de TAJ met vertegenwoordigers van gemeenten en aanbieders werd gesteld dat betere hulpverlening in de nulde en eerste lijn zich nu al aftekent als gevolg van de transitie. De nulde en eerste lijn moeten bijdragen aan vroegtijdige diagnostiek, preventie en waar mogelijk inzet van meer generalistische hulpverlening. Deze ontwikkeling leidt tot versterking van de hulpverlening die primair in de eigen leefomgeving van de jeugd wordt geboden. In het belang van de jeugd behoort passende hulp nabij, snel en in voldoende mate beschikbaar te zijn. Hierdoor is de kans groter dat problemen rond een kind niet escaleren en (tijdelijke) uithuisplaatsing niet nodig is. Naast een goed en slim samenspel tussen de nulde en eerste lijn, is het ook van belang dat er goede verbindingen zijn met de tweede- en derdelijns hulpverlening. Dit is van belang om ervoor te zorgen dat de jeugd de juiste hulp op het juiste moment krijgt. Wellicht is tweede- of derdelijns hulp dan ook niet meer nodig.

### **Transitiearrangementen hebben bijgedragen aan een behoedzame overgang, maar bleken geen stimulans te zijn voor transformatie**

De landelijke en regionale transitiearrangementen hebben bijgedragen aan een gecontroleerde invoering van de nieuwe wetgeving. De TAJ heeft de stellige indruk dat gemeenten en aanbieders er alles aan hebben gedaan de hulp voor de jeugd zo ongestoord mogelijk te laten doorlopen. De in de wet verankerde continuïteitsgarantie in de overgang 2014/2015 heeft daaraan zeker bijgedragen. Er zijn echter ook in 2016 naar verhouding weinig contracten gesloten met een langere looptijd dan een jaar. De keerzijde daarvan is dat de transformatie in 2015 en 2016 over de gehele linie maar langzaam op gang komt, hoewel er grote verschillen in het land zijn als het gaat om het tempo en de aard van de afspraken over transformatie. In veel regio's is men nog doende met het inrichten en goed neerzetten van jeugdteams en het ontwikkelen van pilots en beraadt men zich op budgetprijkkels. De indruk bestaat dat jeugdteams en aanbieders elkaar beter weten te vinden. De TAJ ziet ook veranderingen in verwijzingspatronen, leidend tot de inzet van andere vormen van hulp. Veel aanbieders beraden zich op hun productportfolio. Het valt nu nog niet te duiden of dit het gevolg is van – gestuurde – transformatie of een gevolg van de financiële krimp die veel aanbieders ervaren. Het is nog te vroeg om te kunnen beoordelen of de met de Jeugdwet beoogde effecten, om door vroegtijdigere interventies en *matched care* het beroep op ‘zware’ jeugdhulp te verminderen, al worden gerealiseerd.

### **Specialistische jeugdhulp blijft ook in de toekomst nodig**

Door de sterkere inzet op hulpverlening aan de voorkant, zo dicht mogelijk bij de omgeving van het kind, en door de decentralisatie zal de vraag naar specialistische hulp veranderen. Gemeenten willen in eerste instantie – begrijpelijk – specialistische hulpverlening in de eigen regio beschikbaar stellen wanneer jeugdigen niet voldoende door de jeugdteams kunnen worden geholpen. Steeds vaker gaat het hierbij om specialistische, ambulante hulpverlening. Dit heeft in het bijzonder voor bovenregionale en landelijk gespecialiseerde aanbieders van residentiële jeugdhulp grote consequenties. Niet alleen neemt het volume waarschijnlijk sterk af, maar ook zal de wijze waarop de specialistische kennis wordt ingezet voor een aanzienlijk deel verschuiven van klinisch naar poliklinisch of ambulante aanbod. Hoewel alle klinische voorzieningen te maken hebben met lagere volumes (er is over de hele linie minder gecontracteerd), is

de daling in 2015 bij met name de bovenregionale en landelijke aanbieders het grootst. Het is voor specialistische aanbieders lastig om goed verbonden te zijn met de 42 jeugdhulpregio's en in nog sterkere mate met de erin liggende gemeenten. Bovenregionaal werkende aanbieders hebben vaak relaties met enkele honderden gemeenten, die ten dele ook andere voorwaarden hanteren omtrent verantwoording over en betaling van dit type hulpverlening.

De TAJ acht dit een punt van grote zorg. Het betreft weliswaar maar een klein deel van het gehele aanbod van jeugdhulp, maar juist gelet op het specifieke karakter van deze vorm is het cruciaal dat gemeenten en regio's voldoende eigenaarschap voor deze specialistische hulp tonen. Waar dit ontbreekt, verkeren de betreffende aanbieders in onzekerheid over wat er van hen kan en mag worden verwacht en moeten zij zich veel moeite getroosten om het hoofd boven water te houden. Tegelijkertijd is het voor hen vaak onduidelijk hoe de gemeenten aankijken tegen het hulpaanbod en welk perspectief zij daarbij voor ogen hebben. Het is evident dat specialistisch aanbod/expertise ook in de toekomst nodig zal zijn om alle hulpvragen goed te kunnen bedienen en dat samenwerking over de grenzen van de regio's heen en het nemen van eigenaarschap – zoals bepleit in de nota 'Ruimte voor Jeugdhulp' – snel van de grond moet komen.

#### Casus

*Als gevolg van de decentralisatie is de doelgroep van een regionaal werkende specialistische instelling verkleind. Deze instelling levert in een perifere regio cruciale hulp, onder meer voor crisisopvang. In 2015 heeft deze instelling een aanvraag ingediend voor frictiekosten die samenhangen met de afbouw en concentratie van klinische capaciteit, om de voorziening in afgeslankte vorm in de regio te kunnen behouden. Vanwege de aard van deze hulp heeft de TAJ allereerst het draagvlak voor behoud van het aanbod getoetst bij gemeenten in de regio. Dit was in hoge mate aanwezig. Toename van ambulante hulp enerzijds en afbouw en concentratie van de klinische capaciteit anderzijds, bleek voor deze instelling een oplossing om deze hulp rendabel te kunnen blijven aanbieden en tevens de continuïteit van deze essentiële functie in de regio te kunnen waarborgen. In verband met de frictiekosten die hiermee gepaard gingen, heeft deze instelling een frictiekosten subsidie aangevraagd bij het Ministerie van VWS. De TAJ heeft, onderbouwd door een financieel onderzoek, de staatssecretarissen geadviseerd om het subsidiabele deel van de huisvestingsfrictiekosten te honoreren.*

Het gedwongen kader binnen de Jeugdwet neemt – waar het gaat om de financiële transformatie – een bijzondere positie in. Het nieuwe jeugdstelsel streeft ernaar om zo veel mogelijk preventief te werken en vroegtijdig hulp te verlenen om complexe problemen te voorkomen. Dit geldt ook waar het gaat om de veiligheid van kinderen. Het aantal meldingen, onderzoeken en adviezen bij Veilig Thuis groeit snel. Steeds meer jeugdteams zetten passende hulpverlening of deels ook dranginterventies in om uiteindelijk dwangmaatregelen te voorkomen. Dat vertaalt zich in een sterke groei van het aantal onderzoeken, adviezen bij Veilig Thuis, bijbehorende hulpverlening bij de jeugdteams en een daling van het aantal jeugdigen dat door de jeugdbescherming of -reclassering wordt geholpen. Eigen onderzoek van de TAJ toont aan dat het aantal jeugdigen in dwangmaatregelen krimpt, terwijl er steeds meer drang in de hulpverlening wordt toegepast. Tegelijkertijd is er sprake van een afname van inzet van jeugdreclassering.<sup>5</sup> De TAJ is betrokken bij individuele casussen en bemiddelt als dat gevraagd wordt. De VNG heeft een programmamanager aangesteld, die per 1 april 2016 aan de slag gaat om gemeenten en gecertificeerde instellingen te ondersteunen om te komen tot een duur-

<sup>5</sup> Een samenvatting van dit onderzoek naar in-, door- en uitstroom bij aanbieders in 2015 versijnt medio april 2016.

zame beschikbaarheid van de jeugdbescherming en -reclassering. De TAJ acht dit een goede zaak.

Tijdens de zomerronde hebben meerdere bestuurders van gecertificeerde instellingen aangegeven dat marktwerking zich naar hun mening moeizaam verhoudt tot het gedwongen kader. De TAJ heeft met belangstelling kennisgenomen van die opinie, en zal deze onder de aandacht van VenJ brengen.

De TAJ houdt er rekening mee dat als gevolg van de veranderingen in het jeugdhulp het aantal gecertificeerde instellingen zal afnemen. Het is van belang dat gemeenten en gecertificeerde instellingen in dat veranderingsproces samen optrekken en ervoor zorgen dat de GI-voorzieningen voldoende overeind blijven. Net als voor de specialistische hulpverlening geldt ook voor deze vorm van jeugdhulp dat expertiseontwikkeling noodzakelijk blijft. Bij dalende tarieven staat dit echter vaak als eerste onder druk. In haar vorige jaarrapportage signaleerde de TAJ dat als gevolg van het afnemende beroep op zeer specialistische jeugdhulp het gevaar reëel is dat opleidingsplaatsen in het gedrang komen. In het verlengde hiervan signaleert de TAJ nu dat hetzelfde kan gaan gelden voor expertiseontwikkeling. De TAJ geeft de betrokken bewindslieden in overweging om op deze aspecten aanvullend beleid te ontwikkelen, omdat het hier indirect eveneens gaat om 'essentiële functies' binnen het kader van de jeugdhulpverlening. De effectiviteit hangt immers nauw samen met expertiseontwikkeling, *evidence based* intervensies en adequate opleiding en scholing.

### **De lokale diversiteit neemt toe, evenals de complexiteit voor professionals en aanbieders**

De decentralisatie van de jeugdhulp beoogt dat er meer maatwerk en vroegtijdiger interventies rondom het kind ontstaan. Het deels onvermijdelijke en ook gewenste gevolg hiervan is dat de diversiteit toeneemt, zowel binnen als tussen regio's. Het is niet ongebruikelijk dat gemeenten weliswaar met elkaar samenwerken op het gebied van beleidsontwikkeling en contractering, maar toch binnen die samenwerking lokale keuzes maken wat betreft de invulling ervan (bijvoorbeeld de samenstelling en het takenpakket van de jeugdteams, de samenwerking met de Wmo-gebiedsteams, zelfstandige contractering met een deel van de aanbieders, de samenwerking met huisartsen en de verantwoording die wordt gevraagd). Dit is een rechtstreeks uitvloeisel van de bedoeling van de wet, die immers de verantwoordelijkheid voor de organisatie van de jeugdhulp bij de gemeenten legt.

Tegelijkertijd is het reëel om te onderkennen dat de verschillen tussen gemeenten en regio's het er voor professionals en aanbieders niet per definitie eenvoudiger op maken. Aanbieders worden geconfronteerd met lokale en regionale verschillen rondom de beleidsuitvoering van gemeenten, de wijze van contracteren en de verantwoording. Professionals hebben te maken met verschillende toegangsprocessen, wie er gecontracteerd is of voor welke hulp. Ook organisatieproblemen en hoge administratieve lasten hebben invloed op de toegang, zowel bij gemeenten als bij aanbieders (denk aan wachtlijsten, uitblijven van herindicaties en vertraging in toekenning hulp).

### **Behoeftte aan een deskundigenforum dat inhoudelijk adviseert over transformatie**

Het is te verwachten dat de druk op tarieven en budgetten ook de komende jaren zal blijven bestaan, terwijl tegelijkertijd wordt beoogd de jeugdhulpverlening te transformeren. Waar eerder de verschillende vormen van hulpverlening, die onder verschillende wettelijke kaders vielen, los van elkaar werden geboden, is het uitgangspunt van de nieuwe Jeugdwet dat jeugdhulp integraal

wordt verleend, in combinatie met een duidelijke kwaliteitsverbetering. Het doel is om het hulpaanbod veel beter af te stemmen op de hulpvraag. ‘Eén kind, één plan, één regisseur’ is het algemeen geaccepteerde uitgangspunt binnen de jeugdhulp, maar dit is nog niet voor alle cliënten een realiteit; sommigen worden nog geconfronteerd met veel verschillende instanties.<sup>6</sup> Dit stelt hoge eisen aan de samenwerking met gezinnen en tussen de verschillende professionals onderling. Men moet leren om integraal samen te werken om de jeugd van de juiste hulp te voorzien.

De nieuwe vormen die nu worden ontwikkeld en de transformatie die in het stelsel wordt beoogd, roepen mogelijk nieuwe inhoudelijke vraagstukken op waarvoor expertise moet kunnen worden ingeroepen. Tijdens één van de rondetafelgesprekken die de TAJ heeft gehouden werd de gedachte geopperd een gezaghebbend college (van inhoudelijk deskundigen) in het leven te roepen dat partijen gevraagd en ongevraagd kan adviseren over inhoudelijke vraagstukken inzake de ontwikkeling van de jeugdhulp in Nederland. Deze vraagstukken kunnen betrekking hebben op de samenhang tussen lokale en regionale hulp en de bovenregionale of landelijke specialistische hulp en bijvoorbeeld ook op modellen voor de inrichting van generalistische jeugdteams. Het Rijk, gemeenten en aanbieders hebben in de toekomstvisie ‘Ruimte voor Jeugdhulp’ echter geadviseerd om een ambassadeursnetwerk in te richten waarin dergelijke vraagstukken worden behandeld, hetgeen de TAJ vooralsnog voldoende lijkt.



<sup>6</sup> In de bijlage is een overzicht bijgevoegd van mevrouw Nely Sieffers van UW Ouderplatform, dat illustreert met hoeveel verschillende instanties gezinnen te maken kunnen krijgen.

# Hoofdstuk 3

## Contractering en transformatie

### De financiële vitaliteit van aanbieders neemt af

De TAJ constateert dat de financiële positie van veel aanbieders in 2015 door een combinatie van omstandigheden is verslechterd. Deze ontwikkeling zal zich in 2016 voortzetten. Hiervoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen, te weten:

- afnemende gecontracteerde volumes, waardoor onderbenutting van capaciteit ontstaat, vaak in combinatie met het niet snel genoeg kunnen afschalen van de organisatie naar het nieuwe lagere volume;
- tarieven die in een aantal gevallen de integrale kostprijs niet volledig dekken, zeker waar dit gepaard gaat met oplopende zorgzwaarte die niet gedekt wordt door tarieven;
- aanbieders die niet snel genoeg of onvoldoende anticiperen op een veranderende hulpvraag: afnemende volumes, verschuiving van intramurale naar ambulante vormen van hulp en intensievere verbinding met de jeugdteams (kennis beschikbaar stellen);
- problemen met factureren en/of uitbetalen van geleverde hulp ten gevolge van administratieve oorzaken (hier komen we later op terug);
- afname van het weerstandsvermogen ten gevolge van negatieve exploitatieresultaten en/of frictiekosten die ten laste worden gebracht van het weerstandsvermogen;
- het beperken van krediet- en financieringsfaciliteiten door banken, het niet verlenen van voorschotten op DBC-geproduceerde hulp en de soms trage betaling van declaraties door gemeenten, mede in verband met administratieve knelpunten. Met name voor aanbieders die alleen jeugdhulp bieden kan dit leiden tot liquiditeitsproblemen.

Het is onvermijdelijk dat er onder invloed van de transformatie, bezuinigingen en veranderingen in de wijze van contracteren door gemeenten ingrijpende marktbevingen zullen plaatsvinden, maar wat daarvan de contouren zullen zijn is nog niet voldoende in beeld. De TAJ signaleert dat het beroep op jeugdhulp zal veranderen en verminderen (gemeenten kopen anders, minder of selectief jeugdhulp in), wat inherent is aan de bedoelingen van het nieuwe jeugdstelsel. Het onvermijdelijke gevolg hiervan is dat de meer levensvatbare aanbieders een voorsprong hebben op de rest. Willen aanbieders overeind blijven in een veranderende markt voor jeugdhulp, dan zullen zij een zeker niveau van weerstandsvermogen (lees: reserves) nodig hebben om te kunnen investeren in de ontwikkeling van nieuwe vormen van hulpverlening, afbouw of herinrichten van capaciteit, onderzoek en innovatie, opleiding en scholing van medewerkers. Of, met andere woorden, om vitaal te zijn en te blijven.

#### Casus

*Deze casus betreft een instelling met een aanbod van hulp vanuit de Jeugdwet en de Wet op de langdurige zorg (Wlz). Deze aanbieder leverde in 2015 beide typen hulp tegen niet-kostendekkende tarieven, waardoor deze aanbieder financieel in de problemen is geraakt. Het bleek om deze reden ook noodzakelijk om over deze domeinen heen te zoeken naar een integrale oplossing. Deze situatie is grotendeels ontstaan door de transitie, waardoor bekostiging wegviel. Anderzijds had de instelling onvoldoende inzicht in de exacte kostprijs per traject. De TAJ heeft alle relevante partijen bij elkaar gebracht om gezamenlijk de oplossingsrichtingen te verkennen. Onderdeel daarvan is het bieden van kostendekkende tarieven, waartoe de partijen bereid bleken. De aanbieder heeft vervolgens een aanvraag voor frictiekosten subsidie ingediend bij het Ministerie van VWS en een reorganisatieplan opgesteld waarin is beschreven hoe de aanbieder meerjarig levensvatbaar kan worden gemaakt. De TAJ voert onderzoek uit om de bewindslieden te adviseren over de toekenning van subsidie.*



### **Administratieve lasten dragen bij aan de financiële problemen van aanbieders**

We zien dat aanbieders die in financiële problemen komen en een beroep doen op de TAJ vaak ook te maken hebben met hoge administratieve lasten ten gevolge van de transitie. Het probleem doet zich in de hele sector voor en is niet exclusief voor de aanbieders: ook de druk op de gemeenten is door de veelheid van contracten die zij met aanbieders hebben groter geworden. In de eerste jaarrapportage heeft de TAJ al op dit risico gewezen, desalniettemin is het opgetreden. Voor alle aanbieders geldt dat het aantal contractpartners sterk is toegenomen doordat gemeenten de contractpartners zijn geworden, terwijl dit voorheen alleen het zorgkantoor, de provincie of enkele zorgverzekeraars waren. Het spreekt voor zich dat dit probleem zich het sterkst doet gevoelen bij die aanbieders die met een veelheid van gemeenten te maken hebben; dit zijn met name de bovenregionaal werkende aanbieders.

Daarbij zijn de standaardisatie van de gegevensuitwisseling, de elektronische informatie-uitwisseling en de uiteindelijke declaratie nog niet goed geregeld. Dit veroorzaakt problemen bij aanbieders en gemeenten, omdat de administratieve afhandeling van declaraties vertraging oploopt. Het is geen uitzondering dat het maanden duurt voordat de geleverde hulp wordt afgerekend (er zijn voorbeelden van zes maanden). Hieraan lijken verschillende redenen ten grondslag te liggen.

Een oorzaak die eruit springt betreft de uitvoering van het zogenoemde woonplaatsbeginsel. Dit blijkt in de praktijk een arbeidsintensieve maatregel te zijn voor aanbieders en gemeenten. Hoe eenvoudig en logisch het woonplaatsbeginsel ook lijkt te zijn, het kost veel tijd om de woonplaats bij juist het ingewikkeldste en duurste deel van de jeugd vast te stellen (onder andere bij



voogdij-maatregelen en verblijf waarbij de woonplaats van één of beide ouders onduidelijk is of wisselt gedurende het verblijf). Duidelijkheid over de woonplaats van de gezagsdrager of de jeugdige is een vereiste om een factuur naar de juiste gemeente te kunnen sturen. De TAJ is desgevraagd bereid om in voorkomende gevallen bij conflict hierover advies uit te brengen.

Andere aspecten die bijdragen aan de hogere administratieve lasten hebben te maken met informatievoorziening en verantwoording (zoals de accountantscontrole). De TAJ signaleert daarnaast dat een deel van de aanbieders zijn bedrijfsvoering nog onvoldoende op orde heeft, waardoor er geen goed inzicht bestaat in de kostenstructuur en kostprijzen, en de management-informatie en verantwoording te wensen overlaat.

### **Liquiditeit wordt een groter probleem, reserves raken uitgeput**

Veel aanbieders worden geconfronteerd met een moeizame afrekening van geleverde hulp, wat een aantal aanbieders liquiditeitsproblemen oplevert. Er zijn de TAJ verschillende situaties bekend waarin het aanbieder nagenoeg niet lukt om declaraties in te dienen of betaald te krijgen. Factoren zoals bovengenoemde (de administratieve organisatie die niet op orde is, waardoor de facturen niet volledig of niet geheel juist zijn, en onduidelijkheid over het woonplaatsbeginsel) leiden tot vertraging in de afrekening van reeds geleverde hulp. Wanneer aanbieders onvoldoende financiële buffers hebben om dit op te vangen, heeft dit direct gevolgen voor de liquiditeitspositie.

Ter beoordeling van de vraag in welke mate de instelling de kosten zelf kan dragen (*art. 6 lid 1 onder d van de Beleidsregels*) werd er door de TAJ tot 31 december 2015 in beginsel van uitgegaan dat alleen frictiekosten vergoed konden worden om een dreigende negatieve liquiditeit te voorkomen. Vanuit het oogpunt van een gezonde bedrijfsvoering is dat een laag niveau, maar in 2015 stond daar de continuïteitsgarantie tegenover. De TAJ zal in haar advisering de komende periode in beginsel uitgaan van een noodzakelijk minimumniveau van liquiditeit van één maand van de jaaromzet. Dat betekent dat aanbieders die nog over liquide middelen beschikken niet al hun liquiditeit hoeven aan te spreken om voor vergoeding van de frictiekosten in aanmerking te komen. Voor aanbieders die niet meer beschikken over liquide middelen zullen de frictiekosten worden vergoed tot het noodzakelijke minimumniveau van één maand van de jaaromzet. Wat niet verandert is dat er nooit meer subsidie wordt toegekend dan de hoogte van de subsidiabel geachte frictiekosten.

In individuele gevallen kan er een reden zijn om anders te adviseren. Ook de hoogte van het te verlenen subsidiebedrag blijft een zelfstandige afwegingsgrond. Het uit te keren subsidiebedrag dient in redelijke verhouding te staan tot de totale omzet van de instelling. De afweging zal op basis van alle beschikbare feiten en omstandigheden worden gemaakt.

#### **Casus**

*Begin 2016 meldt een bovenregionaal opererende instelling zich bij de TAJ omdat er acute liquiditeitsproblemen dreigen. De reden hiervoor is gelegen in het feit dat de instelling nog veel openstaande facturen 2015 heeft bij een groot aantal gemeenten. Dit komt onder meer door onduidelijkheid over het woonplaatsbeginsel en administratieve (inregel)problematiek. De TAJ acht in dit geval tijdelijke subsidie voor achterblijvende betalingen noodzakelijk voor de continuïteit van zorg aan de cliënten van deze instelling, die voor de betaling afhankelijk is van heel veel verschillende gemeenten.*

Overigens is het voor de TAJ in 2016 lastiger geworden om een (bovenregionale) instelling met zeer veel verschillende contractpartijen bij acute liquiditeitsproblemen op deze wijze tijdelijke subsidie voor achterblijvende betalingen te verlenen, omdat de rechtsgrond (artikel 2c van de Regeling vergoeding bijzondere kosten transitie) is weggefallen. Daarom bepleit de TAJ dat in dergelijke gevallen, waarbij een tijdelijk liquiditeitsprobleem dreigt, de regeling het mogelijk blijft maken om een aanbieder een tijdelijke – terugvorderbare – subsidie toe te kennen.

Problemen rond liquiditeit bij aanbieders doen zich met name voor bij aanbieders van uitsluitend jeugdhulp. Ook bij aanbieders die DBC-bekostigde hulp leveren is er risico. Deze laatste vorm van jeugdhulp kan alleen achteraf (na afsluiten hulptraject) definitief worden gedeclareerd. Een deel van de gemeenten is niet bereid om voorschotten te betalen op te leveren hulp en betaalt slechts achteraf, na facturering. Het gevolg is dat aanbieders hun uitgaven moeten voorfinancieren. Daarbij zijn banken steeds terughoudender met het beschikbaar stellen van werkkapitaal-faciliteiten, waardoor het risico van discontinuïteit van de aanbieder verder wordt vergroot.

### **Een basisniveau van standaardisatie kan de administratieve lasten beheersbaar houden**

Op basis van de werkagenda van de VNG, VWS en project IZA zijn diverse producten ontwikkeld die standaardisatie bevorderen en administratieve lasten beogen te verminderen. Zo zijn er inmiddels richtlijnen voor contracten en is er een digitale infrastructuur ontwikkeld. Het beperken van onnodige lasten (die ook de vorm hebben van extra inzet van personen voor administratie bij gemeenten en aanbieders) draagt bij aan het stroomlijnen van het facturatie- en betaalproces en daarmee het verminderen van liquiditeitsproblemen en de kwetsbaarheid van de jeugdhulp. Gemeenten en aanbieders hebben beide baat bij standaardisatie van contracten (beperkt aantal modellen), gegevensuitwisseling en verantwoording. Tevens bevordert samenwerking en harmonisatie van administratieve lasten de vergelijkbaarheid van gemeenten (bijvoorbeeld van belang om te kunnen benchmarken). De TAJ constateert dat het deels gaat het om zelfgeorganiseerde problematiek en doet een dringend beroep op de verantwoordelijke partijen om initiatieven te nemen dit te ondervangen, omdat de vrees bestaat dat zonder deze standaardisatie de hoge administratieve lasten een structureel – en dus stelselmatig – karakter krijgen. Het hanteren van modelcontracten (en modelverantwoording) zal ons inziens ook leiden tot het gemakkelijker verkrijgen van goedkeurende accountantsverklaringen.

### **Gemeenten zijn verantwoordelijk voor een vitale jeugdhulpsector**

Gemeenten hebben een zorgplicht en zijn de financier van de jeugdhulp. Dit schept veel ruimte voor gericht beleid en mogelijkheden voor verbetering van de jeugdhulp, maar het brengt ook bijzondere verplichtingen met zich mee. In het perspectief van de transformatie ontwikkelen gemeenten andere parameters voor de bekostiging van de jeugdhulp, waarbij het behalen van een bepaald resultaat het uitgangspunt is om te mogen afrekenen. Hoewel dit op zich een logisch en verdedigbaar uitgangspunt is, werkt het op dit moment in de praktijk nog wel eens arbitrair uit bij gebrek aan geobjectiverde methoden om het resultaat op casusniveau vast te stellen. Het eerder bepleite deskundigenforum zou een rol kunnen spelen in het ontwikkelen van objectieve maatstaven om *evidence based* resultaten in de jeugdhulp vast te stellen. Bij het in gebreke blijven hiervan lijkt het verstandig om in de contracten van tevoren afspraken vast te leggen op basis waarvan partijen over en weer het resultaat van interventies vaststellen.

De wijze van bekostiging is bepalend voor de mogelijkheden voor hulpverleners om integraal en flexibel hulp aan te bieden. De verscheidenheid aan varianten van bekostigingsmodellen geeft ruimte om de relatie tussen gemeenten en aanbieders op verschillende manieren vorm te geven.

Een eenvoudige PxQ-bekostiging ligt minder voor de hand, omdat deze de wettelijke en beleidsdoelen onvoldoende bevordert. Het op gang brengen van de transformatie vergt dat gemeenten en aanbieders goede afspraken met elkaar maken. Hiervoor is goede kennis en begrip van elkaars werkwijze nodig. Voor aanbieders is de contractering bepalend voor de inrichting van het hulpaanbod. In het contract worden de afspraken over bekostiging, tarieven, volumes, kwaliteit, informatievoorziening, klachtenafhandeling, de wederzijdse verplichtingen en rechten concreet vastgelegd. Dit contract vormt voor aanbieders de basis om de uitvoering ter hand te nemen.

In het kader van verplichtingen is het van belang dat gemeenten zich realiseren dat een vitale jeugdhulpsector voor hen van groot belang is. Dat betekent dat gemeenten en aanbieders zodanig afspraken moeten maken dat aanbieders voor langere tijd in staat zijn om een gezonde bedrijfseconomische exploitatie te realiseren en voldoende buffers te vormen om eventuele tegenvallers te kunnen opvangen en te kunnen investeren in bijvoorbeeld nieuwe hulpvormen, het aantrekken van voldoende gekwalificeerde medewerkers, scholing en training. Dit pleit voor een contractvorm en een wijze van bekostiging die aanbieders mogelijkheden geeft om een gezonde bedrijfsvoering te realiseren. De TAJ wil voorkomen dat er in de jeugdhulp een *race-to-the-bottom* gaat plaatsvinden. Een dergelijk proces zal niet alleen ten koste gaan van de vitaliteit en innovatiekracht van aanbieders, maar zet – nog veel belangrijker – de beschikbaarheid van toereikende (vooral specialistische) jeugdhulp onder druk.

Daarnaast speelt ook het tijdstip van contractering een rol. Late contractering in combinatie met een afnemend contractvolume maakt het voor aanbieders lastig om de gevolgen hiervan tijdig in hun organisatie te verwerken. Het resultaat hiervan kunnen frictiekosten zijn, die hadden kunnen worden voorkomen. De TAJ bepleit dat de contractering 2017 bij voorkeur in het derde kwartaal 2016 wordt afgerond.



In haar eerste jaarrapportage heeft de TAJ gemeenten aangeraden transparant te zijn over de invulling van de zorgplicht en de wijze waarop continuïteit van hulp wordt vormgegeven, met als doel om rust te brengen in het inkoopproces. Dit blijft een punt van aandacht voor de contractering voor 2017.

### **Het gebrek aan zekerheid zorgt voor het uitblijven van strategische beslissingen en reactief reorganiseren**

De TAJ ziet duidelijke voordelen voor beide partijen in het aangaan van meerjarige contracten. Meerjarige contracten bieden gemeenten zekerheid over de beschikbaarheid van expertise en capaciteit en verschaffen aanbieders een basis om te transformeren. Meerjarige contracten bieden aanbieders voorts meer ruimte om strategische beslissingen te nemen over een zorgvuldige herschikking van bepaalde specialistische functies in plaats van onder druk van de financiële omstandigheden de toevlucht te moeten nemen tot gelezenheidsoplossingen. In een meerjarig contract kunnen bijvoorbeeld ook afspraken worden gemaakt over capaciteits- en budgetontwikkeling voor een aantal jaren en over belangrijke zaken als transparante hulpverlening, het beschikbaar stellen van expertise voor jeugd- en wijkteams en de samenwerking van professionals en jeugdteams. Volgens aanbieders ging het gesprek gedurende de contractering voor 2016 echter veelal nog over bezuinigingen en continuïteit van hulp. Er zijn in beperkte mate afspraken over transformatie en innovatie vastgelegd in contracten, zo blijkt uit eigen onderzoek van de TAJ. Hierdoor lijkt het voor aanbieders ook moeilijk te zijn om zich te onderscheiden op kwaliteit.

Eenjarige contracten, zeker in combinatie met de in het algemeen zeer late totstandkoming ervan, leiden bovendien tot tijdnood bij aanbieders om de gevolgen van de contractering te verwerken in de bedrijfsvoering van het lopende jaar en de daaropvolgende jaren. De TAJ heeft, mede op verzoek van de bewindslieden, de (ontwikkeling van) gecontracteerde tarieven laten onderzoeken. Zeker waar uit dit onderzoek blijkt dat specialistische aanbieders geconfronteerd worden met een afname van de instroom bieden eenjarige contracten nauwelijks ruimte voor de noodzakelijke aanpassingen. Een forse daling van volume (en budget) in combinatie met leegstand van de capaciteit enerzijds en beëindiging van bevoorschotting anderzijds, is zeer risicovol vanuit het perspectief van organisatiecontinuïteit. Aanbieders moeten noodgedwongen op korte termijn reorganiseren en saneren, wat gepaard gaat met relatief hoge frictiekosten. De TAJ ziet dit effect in de vorm van een toename van de hoogte van de subsidieaanvragen voor frictiekosten.

#### **Casus**

*Een regionaal werkende specialistische instelling in een financieel kwetsbare positie is in 2015 niet in staat om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen. Deze aanbieder verleent hulp aan een groot aantal kinderen voor wie op korte termijn geen passend alternatief kan worden geregeld indien de zorg niet wordt gecontinueerd. Als gevolg van een in 2015 ingezette afname in de productie en een verwachte afname daarvan in 2016 en 2017 bleek herstructurering en reorganisatie noodzakelijk om een gezonde organisatie voort te zetten. De personele en huisvestingskosten die gepaard gingen met deze omvorming zijn beoordeeld als onvermijdbaar en daarmee subsidiabel. Mede op basis van een liquiditeitsprognose heeft de TAJ bewindslieden geadviseerd om in 2015 een deel van de aangevraagde subsidie te honoreren om de financiële positie te stabiliseren.*

# Hoofdstuk 4

## Transformatie vereist niet-vrijblijvende samenwerking

### Niet-vrijblijvende samenwerking is vereist

De transformatie van de jeugdhulp is een complexe opgave. Het is een proces dat vraagt om integrale samenwerking: van ondersteuning door vrijwilligers tot specialistische hulp (verticale integratie) en tussen aanbieders onderling (horizontale integratie). Deze processen spelen zich op verschillende niveaus af. Naast de jeugdige en het gezin vervullen veel verschillende partijen een rol, zoals vrijwilligers en cliëntvertegenwoordigers, generalistische en specialistische jeugdhulpverleners, de medewerkers uit het gedwongen kader, het onderwijs, ambtenaren en anderen. Deze samenwerking vergt overleg, afstemming, regie en/of gezamenlijk contracteren. Ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid, maar wel met het belang van goede hulp voor de jeugd op het netvlies. Overigens moet hierbij worden opgemerkt dat deze samenwerking tot stand moet komen in een sector waarin marktwerking (concurrentie) het uitgangspunt is.

### Intergemeentelijke samenwerking is juist nu hard nodig

In 2013 zijn door het Rijk, gemeenten en aanbieders afspraken gemaakt over de transitie. Deze afspraken zijn vastgelegd in zogenoemde transitiearrangementen. In het tweede jaar na de transitie ziet de TAJ in toenemende mate de samenwerking rondom de inkoop van specialistische hulpverlening binnen de 42 jeugdhulpregio's uiteenvallen in kleinere entiteiten.

De TAJ heeft de ervaring dat de samenwerking binnen de oorspronkelijke stadsregio's goed standhoudt, maar dat in een aantal andere delen van het land haarscheurtjes in de regionale samenwerking optreden, nieuwe subregio's worden gevormd, gemeenten uit de samenwerking stappen of delen van de hulp zelfstandig inkopen. De TAJ voorziet dat deze ontwikkeling gevolgen kan hebben voor de beoogde transformatie van de jeugdhulp. Specialisatie vergt concentratie, anders is kwaliteit, continuïteit, beschikbaarheid en innovatie niet te organiseren en wordt het aanbod per saldo duurder. Een van de bewegingen die de TAJ bij de contractering voor 2016 ziet en die zich naar verwachting de komende jaren ook zal voortzetten, is dat er met name regionaal wordt ingekocht, ook wat de specialistische voorzieningen betreft. Deze beweging draagt bij aan de inbedding van deze specialistische hulp in de regio, maar gaat tegelijk gepaard met versnelde afbouw van de capaciteit van het huidige specialistische aanbod. We verwachten bijvoorbeeld dat er meer specialistische hulp in de vier grote steden wordt ingekocht.

Het uiteenvallen van regionale samenwerking kan ook negatieve gevolgen hebben voor de contractering en kan bijdragen aan nog grotere administratieve lasten voor aanbieders en gemeenten. Daarnaast ziet de TAJ dat er, ook waar gemeenten wel gezamenlijk inkopen, soms afzonderlijke aanvullende (verantwoordings)eisen worden gesteld. Hoewel dit vanuit het oogpunt van verantwoording aan de gemeenteraad over de besteding van gemeentelijke middelen onvermijdelijk lijkt te zijn, verzwaart dit de administratieve lasten en doet het een beroep op middelen die bestemd zijn voor hulp voor jeugdigen.

Het is derhalve van belang dat gemeenten hun raden meenemen in het proces van contractering en de daarin vastgelegde eisen, zodat de gemeenteraad kan vaststellen of de beoogde resultaten zijn behaald. Dit vergt een balanceren tussen regionale samenwerking en gemeentelijke verantwoording. Het voordeel van regionale samenwerking is dat de binnen gemeenten aanwezige kennis kan worden gebundeld, wat de positie van de gemeenten sterker maakt. In de dialoog

met aanbieders en andere regio's kunnen daardoor betere afspraken worden gemaakt over het beoogde zorglandschap op regionaal, bovenregionaal en landelijk niveau.

Regionale samenwerking kan bovendien het risico voor individuele gemeenten matigen wanneer er afspraken worden gemaakt over risicoverevening. Met name specialistische residentiële hulp die langdurig moet worden ingezet is kostbaar. Deze vorm van jeugdhulp kan een groot beslag leggen op het gemeentelijk budget, waardoor met name kleinere gemeenten in financiële problemen kunnen geraken.

### **Integrale jeugdhulp vereist aandacht van professionals en financiers**

Bijna niets is zo veranderlijk en kwetsbaar als opgroeiende kinderen in moeilijke omstandigheden, iets wat nog sterker geldt in de jaren van de puberteit. De hulpvraag en de manier waarop hulp wordt geboden (wanneer, waar en door wie) vergt dat er snel geschakeld kan worden door professionals, zodat het hulpprogramma kan worden aangepast aan de behoeften van het opgroeiende kind. Het kan daarbij gaan om het schakelen tussen generalistische jeugdhulp en specialistische jeugdhulp, ambulante of residentieel individueel of groepsgericht. Dat vergt dat zowel de hulparrangementen als de daarmee samenhangende financiën snel en flexibel kunnen worden ingezet, zodat met name voor de meest kwetsbare kinderen geen onnodige organisatorische, administratieve of financiële obstakels worden opgeworpen. Arrangementen moeten volgend zijn en bij de behoefte van de desbetreffende jongeren en hun gezinnen passen. Professionals hebben de ruimte nodig om met hun partners van andere aanbieders of van de gecertificeerde instellingen flexibel te kunnen samenwerken.



De TAJ bepleit dat er een meer gedetailleerd monitoringsysteem wordt opgezet om te volgen hoe de hulpvraag van opgroeiende jongeren in de loop naar hun volwassenwording zich ontwikkelt, opdat er een daarop toegesneden aanbod kan worden ontwikkeld en dat aanbod van een bijbehorende financiering kan worden voorzien. Ook hierin zou het deskundigenforum een rol kunnen krijgen.

### **Samenwerking tussen gemeenten, zorgkantoren en zorgverzekeraars**

Bij de hervorming van het hulpaanbod is het van belang dat gemeenten, zorgkantoren en zorgverzekeraars met elkaar samenwerken. Zorgverzekeraars en zorgkantoren kennen een groot deel van de aanbieders al vele jaren en weten welke afspraken er zijn gemaakt in de verschillende domeinen. Achtergrondinformatie die zeer van belang is voor de te ontwikkelen regionale transformatieagenda. Het is duidelijk dat ontwikkelingen in de Zvw, de Wlz en de Jeugdwet (en uiteraard ook de Wmo) elkaar sterk beïnvloeden en er zijn grensvlakken die om afstemming vragen, zoals 18-min/18-plus. Dit kan voor aanbieders reële problemen opleveren.

In veel situaties kunnen jeugdigen tegelijkertijd met twee of meer domeinen te maken hebben. Voor een deel van de aanbieders zal gelden dat zij niet alleen te contracteren hebben voor jeugdhulp, maar ook voor Wlz en Zvw. Dit kan betekenen dat afspraken die in het ene domein zijn gemaakt samenhang hebben met het andere aanbod. Bijvoorbeeld: bij een JGGZ-aanbieder kan extramuralisering consequenties hebben voor de klinische capaciteit voor volwassenen. Kortom, het delen van kennis en ervaring, het elkaar betrekken bij beleidsvoorbereiding, onderling afstemmen en eventueel gezamenlijk contracteren is wenselijk en noodzakelijk.

In een aantal subregio's, waaronder in Zuid-Limburg, wordt hiermee nu ervaring opgedaan. In de vorm van regiotafels spreken de financiers met elkaar en daarop aansluitend zijn er tafels waar aanbieders, cliëntenaanbieders, huisartsen, financiers en andere stakeholders gezamenlijk met elkaar spreken. Beoogd wordt dat deze gesprekken (tafels) input opleveren voor de transformatie van de jeugdhulp. Het creëren van draagvlak is van belang, maar net zo belangrijk is dat het leidt tot concrete afspraken. Het is aan de financiers om hier voor zover nodig onderling afspraken over te maken en transformatie-initiatieven te vertalen in (meerjarige) contracten met hun aanbieders.

De TAJ vindt dit een interessante ontwikkeling en geeft in overweging dat andere regio's ook op deze wijze de dialoog organiseren.





# Hoofdstuk 5

## Slotbeschouwing en aanbevelingen

### Jeugdperspectief is leidend voor de TAJ

Voor de TAJ is het uitgangspunt dat jongeren te allen tijde een beroep kunnen doen op passende hulp en ondersteuning, of deze nu generalistisch of zeer specialistisch van aard is, en overigens moet daarnaast een maatregel van jeugdbescherming of jeugdreclassering te allen tijde worden uitgevoerd. Het is onze missie om daaraan een bijdrage te leveren. Dat doen wij door het uitvoeren van onderzoeken, door te bemiddelen tussen gemeenten en aanbieders en door de bewindspersonen te adviseren om in specifieke gevallen subsidie te verstrekken. Wij voeren onze taak uit vanuit een onafhankelijke positie – als neutrale partij in de driehoek van gemeenten, aanbieders en de Rijksoverheid. Wij zijn geen instituut van deze partijen, maar willen onze rol vervullen voor deze partijen: in het belang van goede en passende hulp voor jongeren die dat nodig hebben. Daar mogen we door iedereen op worden aangesproken.

Op basis van ons perspectief en onze ervaringen hebben we een aantal observaties en aanbevelingen geformuleerd.

### Transformatie vraagt om contracten met langere looptijd en gerichte afspraken

- Ons beeld is dat de transformatie van de jeugdhulp in 2015 en 2016 nog maar beperkt op gang is gekomen; we zien overigens wel dat regio's hierin onderling van elkaar verschillen. De TAJ is in leven geroepen als onderdeel van een gedecentraliseerd jeugdstelsel, waarin rust zou worden gecreëerd: 'transitie in meerjarige contracten, zodat de transformatie op gang zou komen'. De verwachting was dat er meerjarig gecontracteerd zou worden en dat de TAJ in die periode rondom de sanering zou kunnen adviseren. De TAJ stelt vast dat er in aanvang vooral per jaar gecontracteerd is en dat veel contracten voor 2016 zijn verlengd. Gebrek aan actuele en betrouwbare beleidsinformatie over de verwachte vraagontwikkeling (volume) en het ontbreken van concrete plannen voor transformatie lag aan die keuze ten grondslag. Voor aanbieders blijkt het echter ingewikkeld te zijn om strategische beslissingen, de organisatie en het hulpaanbod te transformeren op basis van kortlopende contracten.



- De komende jaren zullen er, onder invloed van transformatie, bezuinigingen en de wijze van contracteren door gemeenten, ingrijpende marktbevingen plaatsvinden. Het zorglandschap zal ingrijpend verkavelen als gevolg van veranderende behoeften aan jeugdhulp, fusies tussen en mogelijk zelfs faillissementen van aanbieders. De continuïteit van jeugdhulp kan door deze ontwikkelingen voor kortere of langere duur onder druk komen te staan.
- De jeugdhulp staat aan de vooravond van (verdere) ingrijpende veranderingen. Gemeenten en aanbieders hebben behoefte aan analyses en scenario's voor de wijze waarop de transformatie kan worden aangepakt. Deze analyses en scenario's kunnen partijen inspireren bij het proces om afspraken te maken over de beoogde transformatie.

## Aanbeveling

1. De TAJ beveelt gemeenten aan om met de voor hen belangrijke aanbieders (*preferred partners*) meerjarige contracten af te spreken. Ook wanneer deze meerjarige contracten het karakter hebben van een raamcontract, kunnen deze aanbieders duidelijkheid geven over hun positie in de komende jaren en daarmee een onderlegger vormen voor de doorontwikkeling van de betreffende aanbieder (bijvoorbeeld portfolio, innovatie, beschikbaarheid) in de richting die de contracterende gemeenten inhoudelijk gewenst achten. Meerjarige contracten tussen gemeenten en aanbieders benadrukken ook de gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle betrokken partijen voor een samenhangend, toereikend en toegankelijk hulpaanbod aan jongeren en hun omgeving als dat nodig is.
2. Voor de hervorming van de jeugdhulp zijn de contracten die partijen met elkaar afsluiten erg belangrijk. Passende tarieven, in combinatie met onderling vertrouwen, draagvlak voor de te maken afspraken, duidelijke wederzijdse verwachtingen, goede afspraken over de wijze van contractuitvoering, monitoring en evaluatie van afspraken zijn hierin doorslaggevend. De TAJ is van mening dat op dialoog gebaseerde contractering, bijvoorbeeld bestuurlijk aanbesteden, daarvoor de beste mogelijkheden biedt. De TAJ beveelt aan dat de contractering zodanig wordt aangepakt dat er een logische samenhang is met de strategische doelstellingen ten aanzien van jeugdhulp, de beoogde transformatie en het beoogde nieuwe jeugdstelsel.

## Transformatie vereist niet-vrijblijvende samenwerking in de regio en tussen regio's

- De samenwerking tussen gemeenten binnen de ingestelde jeugdhulpregio's hapert of wordt zelfs beëindigd. Dit heeft ingrijpende consequenties voor zowel regionale als bovenregionale en landelijke aanbieders. Het uiteenvallen van jeugdhulpregio's in kleinere entiteiten heeft grote impact op de contractering, de verantwoording en de administratieve lasten van zowel gemeenten als aanbieders. Het risico bestaat dat vooral het aanbod van specialistische jeugdhulp hierdoor versnipperd raakt, waarmee deze vorm van hulp dicht bij het kind lastiger te organiseren wordt. Aanbod voor weinig voorkomende hulpvragen en nieuwe behandelvormen zullen vaak eerder op de schaal van landsdelen te vinden zijn dan op de schaal van jeugdhulpregio's. Specialistische hulp vergt veelal een minimale schaal om deze te kunnen (blijven) aanbieden.
- De TAJ signaleert toenemende problemen in het bovenregionale specialistische aanbod. De desbetreffende aanbieders hebben het bedrijfsmatig bijzonder lastig (sterk afnemende volumes) sinds de transitie, waardoor het voor hen moeilijker wordt om de kwaliteit alsmede de hiervoor benodigde omvang van hun hulpverlening op peil te houden. Daar komt bij dat niemand zich écht verantwoordelijk voelt voor het bovenregionale aanbod; er is daarom weinig sprake van bovenregionale coördinatie. Teneinde goede afspraken te kunnen maken over de toekomst van dit hulpaanbod, is het van belang dat gemeenten zich uitspreken over

de behoefte aan het specialistische aanbod dat zij de komende jaren denken nodig te hebben en daarover gezamenlijk afspraken te maken, zodat essentiële functies in voldoende mate voorhanden blijven.

### Aanbeveling

3. De TAJ adviseert de VNG om te bevorderen dat er sprake blijft van voldoende regionale samenwerking en regie tussen gemeenten gedurende de transformatie.
4. Binnen het decentrale model van de Jeugdwet beveelt de TAJ aan dat er per regio door de gezamenlijke gemeenten een regionaal transformatieplan wordt opgesteld. Dit plan bevat de uitwerking van het regionale zorglandschap, alsmede de wijze waarop de eventuele bovenregionale of landelijke specialistische hulp hierop aansluit. Vanzelfsprekend moet ook het gedwongen kader van de jeugdhulp hierin worden meegenomen.
5. Voor zover het gaat om bovenregionale, zeer specialistische hulp beveelt de TAJ aan dat de VNG in samenspraak met de regio's en op basis van de nota 'Ruimte voor Jeugdhulp' een plan opstelt om de minimaal noodzakelijke capaciteit en spreiding over het land van deze vorm van jeugdhulp te borgen.
6. De TAJ beveelt aan dat gemeenten, zorgkantoren en zorgverzekeraars afzonderlijk en samen met cliëntvertegenwoordigers en aanbieders in overleg treden over de beoogde regionale transformatie en de wijze waarop die wordt aangepakt.

### De bedrijfsvoering van aanbieders van jeugdhulp staat onder druk

- De bedrijfsvoering van aanbieders wordt aanzienlijk zwaarder belast sinds de transitie in 2015. Administratieve en financiële processen lopen vaak nog niet goed en zijn veel arbeidsintensiever geworden. Dit wordt mede veroorzaakt door een toename van het aantal contractpartners, gebrek aan standaardisatie van contracten, haperende elektronische gegevensuitwisseling, de verschillende verantwoordingseisen van de financiers en de uitvoering van het woonplaatsbeginsel. De TAJ signaleert dat het gevaar reëel is dat hoge administratieve lasten structureel blijken te zijn (en niet langer als aanloopprobleem kunnen worden gekwalificeerd).
- De TAJ signaleert dat een deel van de aanbieders de bedrijfsvoering onvoldoende op orde heeft. Voor bijna alle aanbieders is een inhaalslag noodzakelijk om de bedrijfsvoering zodanig in te richten dat daardoor het noodzakelijke inzicht in de kosten per aangeboden vorm van hulp ontstaat en dat er tijdig en juist kan worden gedeclareerd. Wanneer aanbieders op deze punten in gebreke blijven, vergroot dit het risico van het niet kunnen garanderen van de continuïteit van de hulp en bedrijfsvoering en daarmee het in gang zetten van een neerwaartse spiraal, die uiteindelijk kan leiden tot een gedwongen (en niet vanuit het oogpunt van het primaire proces ingegeven) zoeken naar een fusie- of overnamepartner en in het meest ongunstige geval tot faillissement.

### Aanbeveling

7. De TAJ adviseert gemeenten en aanbieders dringend om gebruik te maken van door VNG, VWS en Informatievoorziening Sociaal Domein ontwikkelde producten die beogen standaardisatie en uniformering aan te brengen in de veelheid van contractvormen en verantwoording en daardoor de administratieve lasten aanzienlijk te beperken. Bijkomend voordeel is dat deze standaardisatie de vergelijkbaarheid van aanbieders en regio's bevordert en de maatschappelijke verantwoording over de resultaten van en de besteding van middelen aan jeugdhulp inzichtelijker maakt. Standaardisatie leidt tot een beperking van de administratieve lasten en daarmee tot verbetering van de financiële huishouding van gemeenten en aanbieders ten faveure van de middelen voor jeugdhulp.

8. De TAJ beveelt aan om versneld onderzoek te doen naar de wijze waarop de toepassing van het woonplaatsbeginsel kan worden gefaciliteerd c.q. vereenvoudigd voor gemeenten en aanbieders, waarmee een belangrijke bron van geschillen over de betaling van geleverde hulp kan worden voorkomen. De TAJ is desgevraagd bereid om hierop vooruitlopend in voorkomende gevallen bij conflicten advies uit te brengen.
9. De TAJ adviseert aanbieders om gedegen inzicht te verwerven in de eigen kostenstructuur en kostprijzen van hulpverlening. Aanbieders en gemeenten moeten ervoor waken dat de druk op tarieven (*race-to-the-bottom*) niet ten koste gaat van de kwaliteit van hulp. Daarvoor is het noodzakelijk dat aanbieders transparant zijn over hun bedrijfsvoering; het gaat immers om de inzet van publieke middelen. Op hun beurt moeten gemeenten bereid zijn om reële tarieven te vergoeden.



### Tekort aan liquiditeit wordt een steeds groter probleem

- De liquiditeitspositie van aanbieders kan snel onder druk komen te staan als gevolg van vertraging in de afrekening van reeds geleverde hulp enerzijds en onvoldoende (of ontbrekende) bevoorschotting door gemeenten anderzijds. In combinatie met beperktere financiële buffers door verminderd eigen vermogen kunnen aanbieders in een kwetsbare financiële positie terechtkomen, wat de continuïteit van essentiële jeugdhulp in gevaar brengt.
- Banken worden steeds behoedzamer in het verstrekken van kredieten en financieringen aan aanbieders. Dit raakt rechtstreeks de liquiditeitspositie en de mogelijkheden om hulp te blijven bieden en te investeren in huisvesting.

### Aanbeveling

10. Teneinde bij acute liquiditeitstekorten een tijdelijke - terugvorderbare - subsidie te kunnen blijven geven, vraagt de TAJ om verlenging en uitbreiding van artikel 2c van de regeling Bijzondere Transitiekosten.
11. Gemeenten moeten de door aanbieders geleverde hulp binnen algemeen aanvaardbare termijnen afrekenen (bijv. 30 dagen). In het geval van betwiste facturen voor geleverde hulp zou dat deel van de hulp dat niet ter discussie wordt gesteld volgens de geldende termijnen kunnen worden afgerekend in plaats van de hele betaling op te houden.

## Het gedwongen kader is veel kleiner dan voorheen

- Als gevolg van de nieuwe werkwijze in de jeugdhulp is het gedwongen kader kleiner dan voorheen. De gecertificeerde instellingen die werkzaam zijn ten behoeve van het gedwongen kader werken er hard aan om hun rol goed in te vullen en de processen op orde te brengen. Omdat er minder instroom is, staat deze sector financieel en organisatorisch voor grote uitdagingen.

## Aanbeveling

12. De TAJ beveelt de ministeries van VenJ en VWS aan om het gedwongen kader te ondersteunen bij het maken van een transformatieplan dat enerzijds rekening houdt met lokale en regionale structuren en anderzijds een verantwoorde transformatie van deze sector tot stand brengt. De TAJ vindt het een goede ontwikkeling dat er een programmamanager is aangesteld.



# Bijlage 1

## Deelnemers rondetafelgesprekken TAJ januari en februari 2016

### Jeugdhulpaanbieders:

- Mevrouw H. van Ast
  - Mevrouw M. van Binsbergen
  - De heer W. Cnossen
  - De heer E. Heijdelberg
  - Mevrouw G. Huijbregts
  - De heer J.A. van Oijen
  - De heer N.W.M. Plitscher
  - Mevrouw L. Schmitz
  - De heer R. Verheul
  - Mevrouw C. Vlug
- Ipse de Bruggen  
Ottho Gerhard Heldring stichting  
Elker Het Poortje  
William Schrikker Groep  
Combinatie Jeugdzorg  
Jeugdhulp Friesland  
Bureau Jeugdzorg Limburg  
De Jeugd- en Gezinsbeschermers  
De Viersprong  
Jeugdbescherming regio Amsterdam

### Gemeenten:

- De heer V. Everhardt
  - De heer R. Grondel
  - Mevrouw Th. Koster
  - De heer L. Meijer
  - De heer R. Peeters
  - De heer A. Peppelman
  - De heer M. Snoek
  - De heer M. van der Vlies
- gemeente Utrecht  
gemeente Diemen  
gemeente Leeuwarden  
gemeente Ede  
gemeente Almere  
gemeente Bronckhorst  
gemeente Haarlem  
gemeente Hendrik-Ido-Ambacht

### Cliëntenvertegenwoordigers:

- Mevrouw T. Bakker
  - Mevrouw D. van Doremalen
  - De heer P. van der Loo
  - Mevrouw W. Massop
  - Mevrouw M. de Regt
  - Mevrouw N. Sieffers
  - Mevrouw I. Soffer
  - De heer M. Veldt
- LOC zeggenschap in zorg  
Ouderkracht voor 't kind  
Nederlandse Vereniging voor Pleeggezinnen  
Zorgbelang Nederland  
Landelijk Platform GGz  
UW Ouderplatform  
Ieder(In)  
Mee Nederland

### Deskundigen/adviseurs:

- De heer J.A.H. Baecke
- De heer P. Dijkshoorn
- De heer M. Dirksen
- De heer F. Dronkers
- De heer G. Schrijvers
- De heer P. Tazelaar
- Mevrouw M.A. Verhoef
- De heer P. Yntema
- De heer T.A. van Yperen
- De heer R.A. Zoutendijk





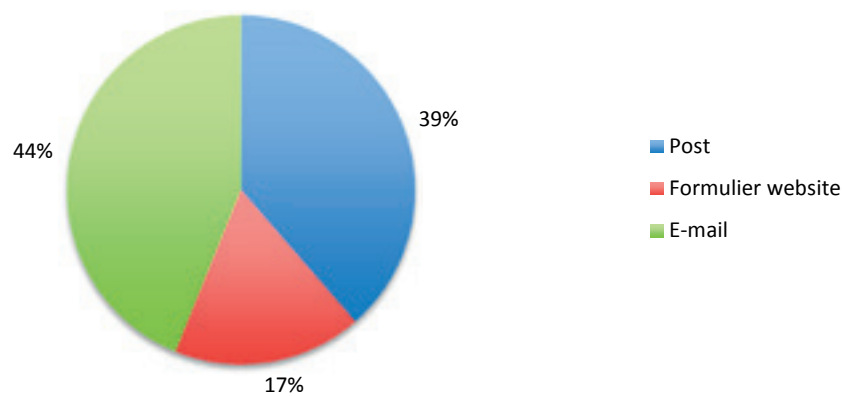
# Bijlage 2

## Meldingen en aanvragen

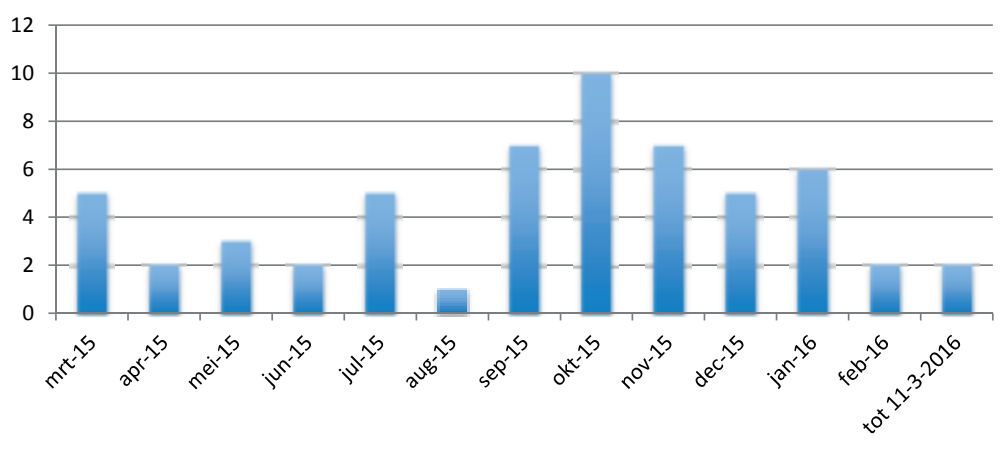
Meldingen en aanvragen op de kaart per jeugdhulpregio



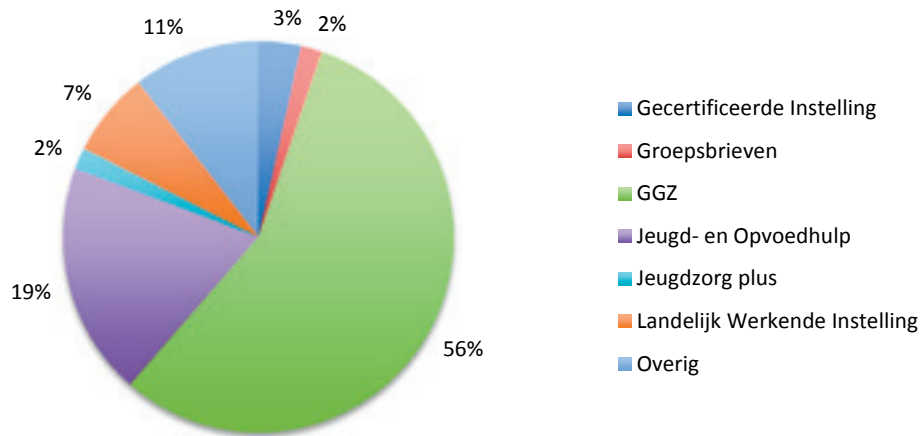
### Wijze van binnenkomst



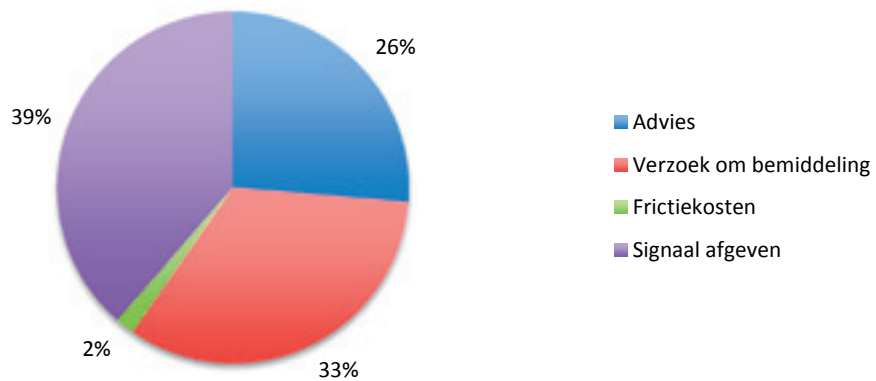
### Aantal meldingen per maand

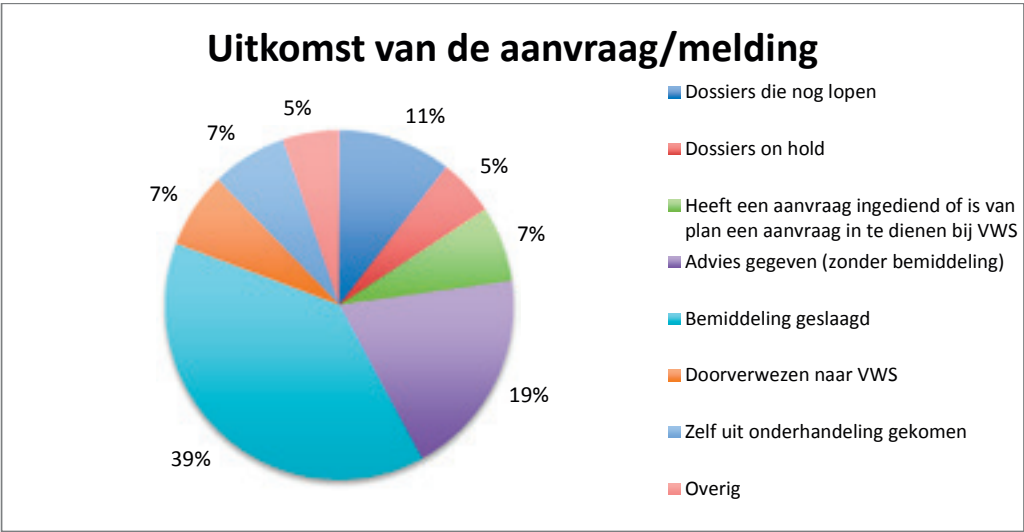


### Type aanbieder dat zich heeft gemeld



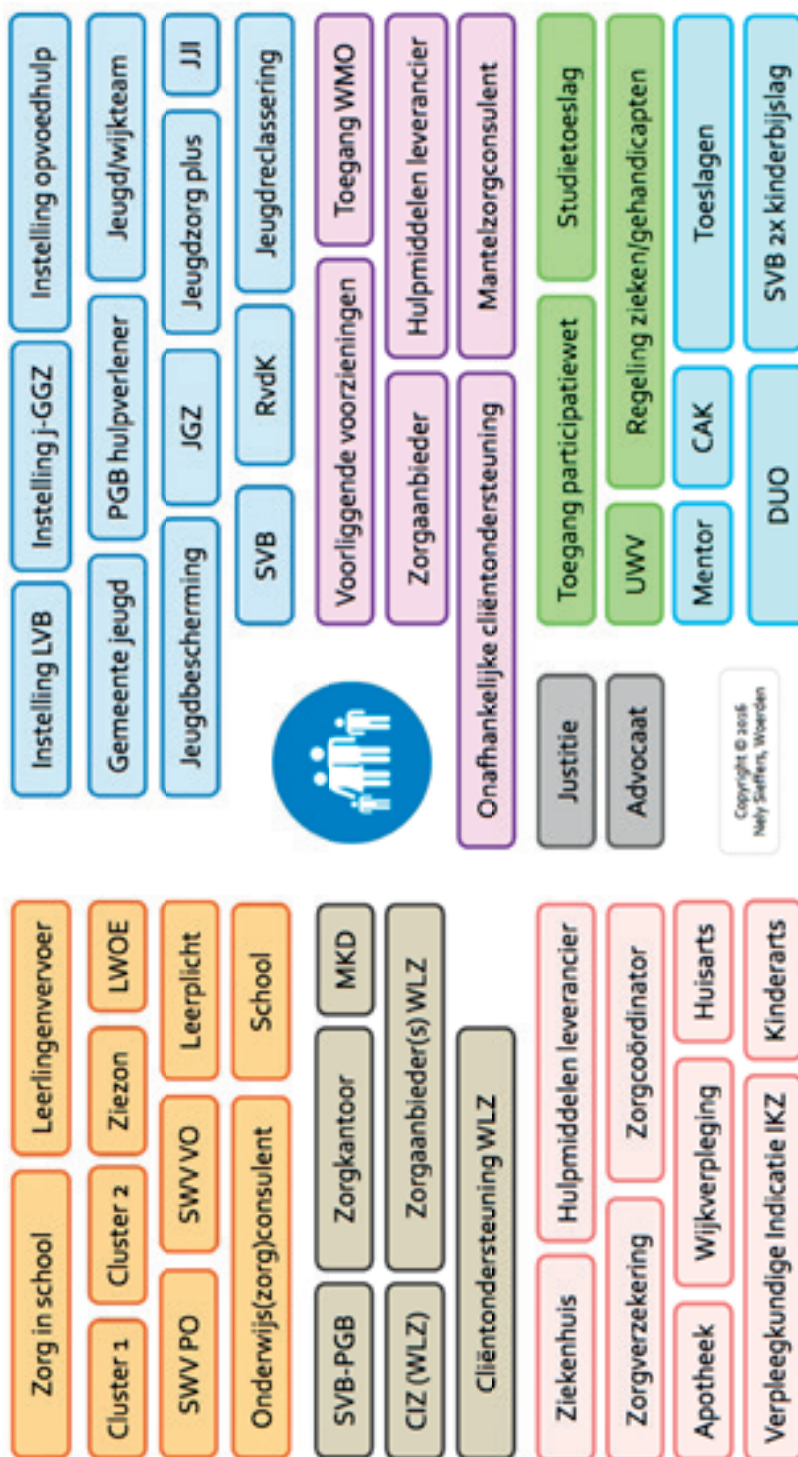
### Type aanvraag/melding





# Bijlage 3

## Diversiteit aan instanties





De Transitie Autoriteit Jeugd en medewerkers van het Bureau Transitie Autoriteit Jeugd



*De Transitie Autoriteit Jeugd is een onafhankelijke Commissie ingesteld door de staatssecretaris van Volksgezondheid Welzijn en Sport en de staatssecretaris van Veiligheid en Justitie. De Commissie is ingesteld om te zorgen dat organisaties en gemeenten voldoende gelegenheid krijgen om tot inkoopafspraken te komen die de continuïteit van de hulp aan jeugdigen verzekeren en voorkomen dat functies van hulp die niet gemist kunnen worden verdwijnen bij de overdracht van deze functies naar het gemeentelijk niveau. De commissie bestaat uit drs. M. (Marjanne) Sint (voorzitter) en de leden drs. P.L.B.A. (Pieter) van Geel en mr. C. (Coşkun) Çörüz. Zij wordt ondersteund door het Bureau Transitie Autoriteit Jeugd onder leiding van drs. M.L. (Martin) Hagen.*

**Transitie Autoriteit Jeugd**

Hoftoren

Rijnstraat 50

2515 XP Den Haag

[info@transitieautoriteitjeugd.nl](mailto:info@transitieautoriteitjeugd.nl)

[www.transitieautoriteitjeugd.nl](http://www.transitieautoriteitjeugd.nl)