

Inhoud

Missie van het netwerk	2
Visie	2
Strategische en operationele doelstellingen	3
<i>SD1 = Het WINGG-netwerk heeft een duidelijke identiteit en is gekend bij alle netwerkpartners en gebruikers.</i>	<i>3</i>
OD1 = We verbinden netwerkpartners en gebruikers rond onze missie en visie.	3
OD2 = We stimuleren het netwerkdenken en betrekken hier actief netwerkpartners bij.	4
OD3 = Elke partner vertaalt het netwerkdenken binnen de eigen organisatie.	6
OD4 = We nemen initiatief om samenwerkingsrelaties op te zetten met netwerkactoren die we tot hiertoe niet bereiken.	7
<i>SD2 = Het zorgaanbod is voor elke gebruiker transparant en voor wie het nodig heeft vlot toegankelijk.</i>	<i>8</i>
OD1 = We creëren laagdrempelige toegang door in een consult- en adviespunt voor eerstelijns-partners te voorzien.	8
OD2 = We treden als netwerk proactief op ten aanzien van hoog-risico groepen.	10
OD3 = De communicatie over het aanbod binnen het netwerk is begrijpelijk en eenduidig.	11
<i>SD3 = Het zorgaanbod is in die mate afgestemd dat de gebruiker het aanbod krijgt dat het meest aansluit bij haar/zijn noden op dat moment.</i>	<i>12</i>
OD1 = Professionelen uit de niet-gespecialiseerde geestelijke gezondheidszorg vinden na een eerste inschatting op een eenvoudige manier hun weg naar de gespecialiseerde geestelijke gezondheidszorg.	12
OD2 = Ambulante crisishulp wordt verankerd in een totaalbenadering van geestelijke gezondheidszorg voor kinderen en jongeren in crisis.	14
OD3 = Spoedeisende psychiatrische hulp wordt verankerd in een totaalbenadering van geestelijke gezondheidszorg voor kinderen en jongeren in crisis.	14
OD4 = We investeren in innovatieve projecten via intersectorale experimenten (proeftuinen).	15
<i>SD4 = Gebruikers ervaren een zorgvuldig aansluiten bij overgangen van de ene zorgactor naar de andere.</i>	<i>18</i>
OD1 = Het netwerk zet in op het ontwikkelen van (evidence based / practice based) zorgpaden.	18
OD2 = Gebruikers zijn geïnformeerde regisseurs van hun eigen traject.	19
<i>SD5 = WINGG werkt kwaliteitsvol: het aanbod is responsief, verhoogt de kans op het gewenste gezondheidsresultaat, is effectief en efficiënt en gebaseerd op actuele professionele kennis.</i>	<i>20</i>
OD1 = Het netwerk zet in op expertiseopbouw, expertisedeling en expertise uitwisseling.	20
OD2 = Het netwerk monitort en evalueert haar acties en de uitkomsten ervan.	20
OD3 = Het netwerk behoudt/ontwikkelt een performante Governance structuur.	21
OD4 = De financiële middelen die toegekend worden aan het netwerk worden transparant opgevolgd en efficiënt ingezet en hierover wordt tijdig gerapporteerd aan de bevoegde netwerkstructuren.	22
<i>Addendum</i>	<i>23</i>
Suggesties vanuit evaluatie IJH	23

Missie van het netwerk

WINGG engageert zich als netwerk GGZ kinderen en jongeren West-Vlaanderen om een zorg-op-maat aanbod en zorgcontinuïteit voor zorgvragers en hun context na te streven. Het netwerk initieert, faciliteert en realiseert een globaal, geïntegreerd, behoeften gestuurd én kwalitatief aanbod voor kinderen, jongeren en adolescenten (0 tot 18 jaar, met aandacht voor de scharnierleeftijd van 16 tot 23 jaar) met psychische problemen en hun context door het realiseren van effectieve (evidence-based) en efficiënte zorgcircuits waarbij de expertise en complementariteit van alle relevante actoren binnen een constructieve samenwerking maximaal worden benut teneinde de zorgcontinuïteit te optimaliseren.

De zeven uitgangspunten van de Gemeenschappelijke Verklaring¹ vormen de basis voor de uitvoering van deze missie.

Visie

Alle kinderen, jongeren en hun context ongeacht hun verblijfplaats binnen het werkingsgebied hebben recht op een toegankelijke, betaalbare, betrokken, positieve, deskundige, kwaliteitsvolle en continue GGZ op maat van zijn/haar noden overeenkomstig het subsidiariteitsprincipe (**stepped care model**). Er wordt steeds vertrokken vanuit zowel de krachten (talenten) als de beperkingen van het kind/de jongere en diens context waarbij steeds de meest effectieve, wetenschappelijk onderbouwde behandelmethoden worden ingezet. De herstelvisie staat hierin centraal. Zowel binnen de zorg als binnen de netwerken staan dialoog en participatie van kinderen, jongeren en hun context in de verschillende fasen van beslissing centraal.

In lijn met De Gids wordt in het geestelijk gezondheidsbeleid voor kinderen en jongeren uitgegaan van een globale en geïntegreerde aanpak van alle zorgcomponenten (**collaborative care**). WINGG hecht er belang aan om – in het licht van efficiëntie – gestructureerd en gefaseerd te werk te gaan in de ontwikkeling van diverse zorgcircuits. De nadruk wordt zowel gelegd op preventie, vroegdetectie, screening, diagnostiek en behandeling, in en met de eigen context, ambulant dan wel (semi-) residentieel.

De beoogde leeftijdsgroep is 0-18 jaar, met aandacht voor de scharnierleeftijd 16-23 jaar. Om die reden beoogt WINGG ook een nauwe samenwerking met de netwerken GG voor volwassenen en alle voorzieningen voor volwassenen.

WINGG wil kinderen, jongeren en hun context een actieve rol geven in de ontwikkeling van het geestelijke gezondheidsbeleid en de vernieuwde organisatie ervan. Belangrijke keuzes van het netwerkcomité zullen steeds bij adviesorganen en bij belangen- en patiëntenorganisaties worden afgetoetst. WINGG streeft er naar het **niveau van participatie, inspraak en empowerment van kinderen, jongeren en hun context te verhogen** en zal deze strategische doelstelling in concrete acties omzetten.

¹ Gemeenschappelijke Verklaring van 10 december 2012 voor de realisatie van netwerken en zorgcircuits in de GGZ voor kinderen en jongeren. Gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 24 januari 2013, p. 3198 tot 3206.

Strategische en operationele doelstellingen

Een strategische doelstelling (SD) = na te streven vanuit de missie en visie, maar niet per se realiseerbaar binnen de planperiode van 3 jaar.

Een operationele doelstelling (OD) = concrete vertaling van de strategische doelstellingen, wordt zoveel mogelijk binnen de planperiode gerealiseerd.

SD1 = Het WINGG-netwerk heeft een duidelijke identiteit en is gekend bij alle netwerkpartners en gebruikers².

OD1 = We verbinden netwerkpartners en gebruikers rond onze missie en visie.

→ Actie 1: We formuleren een slogan voor het netwerk (baseline) in 1 zin en verspreiden binnen het netwerk.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Oproep uitwerken	S2	NWC	0	Afgestemde oproep	
2.	Oproep lanceren	S3	Netwerkcoördinator	0	Elke netwerkpartner is op de hoogte van de oproep	
3.	Winnende slogan bekend maken op NWF 2021	S3	NWC	Prijs voor winnende slogan?	Slogan waar het NWC achter staat en die we kunnen publiceren	
4.	Slogan verwerken in alle communicatie	S4	Netwerkcoördinator	Aanpassen website, mailhandtekening, briefpapier, ...	Slogan komt overal terug in onze communicatie	

→ Actie 2: We verspreiden steekkaarten met het regionale aanbod geestelijke gezondheidszorg voor kinderen en jongeren naar netwerkpartners.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Opmaken prototypes	S1	Netwerkcoördinator	0	Prototype steekkaart per eerstelijnszone	OK
2.	Aftoetsen prototypes bij steekproef van netwerkpartners	S1	WG steekkaarten	0	We krijgen feedback van alle vermelde partners + van de verwijzers (eerste lijn)	OK

² De term 'gebruikers' omvat zowel de burgers die beroep doen op het zorgaanbod als de professionelen waarmee we samenwerken.

3.	Bijwerken steekkaarten + lay-out	S2	WG steekkaarten	€ 100 - € 500	Up-to-date steekkaarten	OK
4.	Verspreiden steekkaarten	S2	WG steekkaarten	0	Elke eerstelijns partner heeft toegang tot de steekkaarten	
5.	Updaten steekkaarten	S3-S6	Stuurgroep Crosslink	0	De steekkaarten op de website worden elke 6 maanden geüpdatet	

→ Actie 3: We omschrijven attitudes en vaardigheden waarvan we hopen dat onze medewerkers en netwerkpartners deze actief inzetten om onze missie te bereiken.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Brainstorm rond attitudes en vaardigheden	S3	NWC	€ 100 - € 500 voor begeleiding brainstorm?	(alle) Netwerkpartners kunnen een input doen	
2.	Omschrijven attitudes en vaardigheden	S4	NSWG	0	Tekst (?) die attitudes en vaardigheden weergeeft	
3.	Verspreiden attitudes en vaardigheden	S5	NWC	0	Netwerkpartners zijn op de hoogte van de gewenste attitudes en vaardigheden	

OD2 = We stimuleren het netwerkdenken en betrekken hier actief netwerkpartners bij.

→ Actie 4: We brengen communicatielijnen (zowel intern als extern) in beeld.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Omschrijven wat we bedoelen met 'interne' en 'externe' communicatielijnen	S2	NWSG	0	Er is een duidelijk onderscheid te maken tussen de verschillende lijnen	
2.	Oplijsten interne communicatielijnen van 2015 – nu	S2	Netwerkcoördinator	0	Zicht op de lijnen	

3.	Oplijsten externe communicatielijnen van 2015 – nu	S2	Netwerkcoördinator	0	Zicht op de lijnen	
4.	Gewenste communicatielijnen omschrijven (zowel intern als extern)	S2	NWSG	0	WG communicatie weet welke lijnen uitgebouwd moeten worden	

→ Actie 5: We starten een werkgroep communicatie op.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Opmaak projectfiche werkgroep communicatie	S1	Coördinator V&D en Netwerkcoördinator	0	Kader van de WG is duidelijk en gekend	
2.	Oproep tot deelname aan de werkgroep verspreiden	S2	Coördinator V&D en Netwerkcoördinator	0	Netwerkpartners die willen, kunnen toetreden tot de WG	
3.	Werkgroep gaat van start	S3	Coördinator V&D en Netwerkcoördinator	0	De werkgroep is intersectoraal samengesteld en operationeel	

→ Actie 6: Elke partner brengt info vanuit WINGG binnen in de eigen organen.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Beschikbaar maken van de meest relevante info	S2	Netwerkcoördinator	Specifieke pagina op website met meest relevante info	Netwerkpartners hebben toegang tot alle info en kunnen die delen binnen hun organen	
2.	Bewuste linken leggen op sociale media	S3	WG communicatie	0	Netwerkpartners verspreiden onze info verder via hun kanalen	

OD3 = Elke partner vertaalt het netwerkdenken binnen de eigen organisatie.

→ Actie 7: We ondersteunen netwerkpartners om gewenste attitudes en vaardigheden in functie van realisatie van de missie te integreren in hun werking.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Verspreiden attitudes en vaardigheden (cf. Actie 3)	S5	NWC	0	Netwerkpartners zijn op de hoogte van de gewenste attitudes en vaardigheden	
2.	Prioriteren van attitudes en vaardigheden	S5	NWC	0	Duidelijk beeld van attitudes en vaardigheden waar we prioritair op willen inzetten	
3.	Aanbieden vorming	S6	Coördinator V&D	€ 500 - € 1.000	Netwerkpartners voelen zich ondersteund in de implementatie	

→ Actie 8: Op het netwerkcomité is naast het informeren ook telkens ruimte voor uitwisseling en debat over de implementatie van strategische doelstellingen van het netwerk.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Het NWC bespreekt het Strategisch Plan uitvoerig	S2	NWC	0	De strategische doelstellingen zijn gedragen	
2.	Elk agendapunt op het NWC verwijst naar een strategische doelstelling	S2	Netwerkcoördinator en voorzitter NWC	0	De strategische doelstellingen zijn zichtbaar en geïnterioriseerd	

→ Actie 9: WINGG organiseert jaarlijks een netwerkforum.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We richten een actiegroep netwerkforum op binnen de WG communicatie	S1	Netwerkcoördinator en Coördinator V&D	€ 5.000	Het netwerkforum wordt georganiseerd	
2.	Het netwerkforum wisselt jaarlijks van locatie	Doorlopend	Actiegroep NWF	0	De provinciale visie wordt uitgedragen	

	binnen de provincie					
3.	Het programma van het NWF is veelzijdig en netwerkgericht	Doorlopend	Actiegroep NWF	0	Deelnemers aan het NWF komen uit verschillende sectoren en disciplines	

OD4 = We nemen initiatief om samenwerkingsrelaties op te zetten met netwerkactoren³ die we tot hiertoe niet bereiken.

→ Actie 10: We brengen de betrokkenheid van netwerkpartners op de verschillende niveaus van het netwerk in kaart.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Matrix opmaken om betrokkenheid in kaart te brengen	S2	NWSG	0	We hebben zicht op de variabelen en niveaus waarop we scoren	
2.	Oplijsten van alle netwerkpartners	S2	Netwerkcoördinator	0	We identificeren alle netwerkpartners	
3.	Matrix invullen	S3	NWSG	0	Alle netwerkpartners zijn gescoord in de matrix	

→ Actie 11: We nemen jaarlijks initiatief om (minstens) één groep netwerkpartners nauwer te betrekken. (vb. in verleden: MPIGO – vb. in toekomst: AZ, privépraktijken, ...)

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Matrix (cf. Actie 10) voorleggen aan NWC	S3	NWSG	0	Het netwerkcomité is op de hoogte van de betrokkenheid	
2.	Jaarlijks prioriteren van groepen netwerkpartners	S3-S5	NWC	0	Elk jaar wordt beslist welke groep netwerkpartners we nauwer betrekken	
3.	Betrokkenheid op maat vergroten	S3-S5	NWSG	€ 0 - € 500	Netwerkpartners worden op hun maat nauwer	

³ 'Netwerkactoren' = zorgactoren en/of personen die zich richten op kinderen, jongeren en hun context in West-Vlaanderen, zich engageren tot samenwerking in het netwerk en bereid zijn de netwerkoevereenkomst te volgen.

					betrokken bij WINGG	
--	--	--	--	--	---------------------	--

→ Actie 12: We brengen twee maal per jaar de werking van een (groep) netwerkpartner(s) uitvoerig in beeld.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Beslissen modaliteiten (vb. 1x op NWC en 1x op NWF)	S2	NWC	0	De manier waarop we netwerkpartners belichten is helder en gedragen	
2.	Prioriteren van volgorde	S2	NWC	0	Lijst met volgorde tot eind 2022	

→ Actie 13: We laten de netwerkovereenkomst (NWOVK) ondertekenen door zoveel mogelijk netwerkactoren.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Updaten van de NWOVK	S2	WG NWOVK	0	De NWOVK is aangepast aan de huidige afspraken	
2.	Strategie bepalen om NWOVK te laten ondertekenen	S3	NWC	0	Het is aantrekkelijk voor partners om de NWOVK te ondertekenen	

SD2 = Het zorgaanbod is voor elke gebruiker transparant en voor wie het nodig heeft vlot toegankelijk.

OD1 = We creëren laagdrempelige toegang door in een consult- en adviespunt voor eerstelijns-partners te voorzien.

→ Actie 14: We investeren in een uitvoerige bekendmaking van het consult- en adviespunt.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We bepalen de functie van het consult- en adviespunt	S3	WG integratie + NWC	Vanuit Crosslink en Crosslink+	Het consult- en adviespunt heeft een duidelijke missie en visie	
2.	We bepalen hoe we de bekendmaking zullen aanpakken	S3	NWSG	0	Er is een duidelijke strategie voor de bekendmaking	
3.	Implementatie van de bekendmaking	S4	Netwerkcoördinator	€ 100 - € 500	Het consult- en adviespunt is	

					bekend bij alle eerstelijnspartners	
--	--	--	--	--	--	--

→ Actie 15: We sturen de werking van het consult- en adviespunt bij op basis van regelmatige gebruikersbevragingen.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Op basis van de missie en visie van het consult- en adviespunt bepalen we criteria voor de bevraging	S4	Stuurgroep Crosslink	0	Er zijn operationa- liseerbare criteria voor de bevraging	
2.	We bepalen op welke manier de resultaten van de bevraging tot bijsturing zullen leiden	S4	Stuurgroep Crosslink	0	Er is consensus over het gebruik van de resultaten van de bevraging voor de evaluatie van het consult- en adviespunt	
3.	We bepalen de modaliteiten van de bevraging (wie, frequentie, incentive)	S4	Stuurgroep Crosslink	0	De bevraging is volledig uitgewerkt	
4.	We organiseren een eerste bevraging	S6	Stuurgroep Crosslink	0 - € 100	De bevraging wordt ingevuld en levert input op voor evaluatie	

→ Actie 16: We stemmen de werking van het consult- en adviespunt af op andere consult- en advieswerkingen voor onze doelgroep.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We identificeren alle consult- en adviespunten rond hulpverlening voor kinderen en jongeren	S5	Netwerkcoördinator (i.s.m. IROJ- ondersteuner)	0	Alle consult- en adviespunten zijn gekend	
2.	We organiseren overleg met andere consult- en adviespunten	S5	Netwerkcoördinator	0	De werking van alle consult- en adviespunten zijn op elkaar afgestemd	

3.	We communiceren op een transparante manier over het aanbod consult- en advies	S6	Netwerkcoördinator (i.s.m. IROJ)	€ 100 - € 500	Eerstelijnspartners hebben een helder overzicht van alle consult- en adviespunten en hun werking	
----	---	----	----------------------------------	---------------	--	--

→ Actie 17: We werken mee aan het uitbouwen van een efficiënte en gebruiksvriendelijke sociale kaart.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We maken een overzicht van de verzamelde info (incl. infodragers) bij de verschillende netwerkpartners	S3	WG Communicatie	0	Recente info en infodragers zijn gekend en beschikbaar	
2.	We werken een visie uit op het werken met een sociale kaart	S3	NWC op voorstel van WG Communicatie	0	Het netwerk WINGG heeft een visie op het werken met de sociale kaart	
3.	We formuleren kernachtige verwachtingen van een sociale kaart en gaan hierover in overleg met de Sociale Kaart (Dept. WVG)	S3	WG Communicatie	0	De Sociale Kaart (Dept. WVG) houdt rekening met onze input. Wij passen onze verwachtingen over de Sociale Kaart (Dept. WVG) aan	
4.	We stemmen af met de eerstelijnszones over (een visie op) het werken met de sociale kaart	S4	WG Communicatie	0	We hebben een afgestemde visie op het werken met de sociale kaart	

OD2 = We treden als netwerk proactief op ten aanzien van hoog-risico groepen.

→ Actie 18: We onderzoeken of er bekende factoren te identificeren zijn die een vlotte (prioritaire) toegang verantwoorden.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We bepalen op welke manier we wetenschappelijk	S2-S3	NWSG		Er is consensus op het NWC over	

	verantwoorde informatie over dit thema verzamelen				de factoren die prioritaire toegang verantwoord	
2.	Op basis van bekende factoren organiseren we specifieke zorgpaden voor bepaalde doelgroepen	S4-S5	NWC		Er zijn minstens 2 specifieke zorgpaden uitgewerkt voor hoog-risico groepen	

→ Actie 19: We stemmen maximaal af met kansarmoede organisaties en werkingen die zich richten op kwetsbare jongeren.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We stellen een overzicht op van kansarmoede organisaties en werkingen die zich richten op kwetsbare jongeren	S2	Netwerkcoördinator	0	Het overzicht is volledig en correct	
2.	We installeren een platform om met deze organisaties te overleggen	S3-S4	NWSG	0	Elke relevante organisatie is betrokken bij het overleg	
3.	We vertalen de adviezen vanuit het overleg in concrete aanpassingen van het zorgaanbod	S5-S6	NWC		Het zorgaanbod is maximaal toegankelijk voor kansarme en kwetsbare jongeren	

OD3 = De communicatie over het aanbod binnen het netwerk is begrijpelijk en eenduidig.

→ Actie 20: We werken richtlijnen uit voor onze communicatie.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We verzamelen goede praktijken rond communicatie bij experts	S3	WG Communicatie	0	We zijn maximaal geïnformeerd over "regels van communicatie"	
2.	We werken een beleid m.b.t. gebruik van sociale media uit (cf. Actie 6)	S3	WG Communicatie		Sociale media worden binnen een bewuste strategie ingezet	

3.	We leggen onze communicatiedragers (website, nieuwsbrief, flyers, sociale media) voor aan een steekproef van netwerkpartners	S4-S5	WG Communicatie		Communicatie vanuit het netwerk is afgestemd op verwachtingen van onze netwerkpartners	
----	--	-------	-----------------	--	--	--

SD3 = Het zorgaanbod is in die mate afgestemd dat de gebruiker het aanbod krijgt dat het meest aansluit bij haar/zijn noden op dat moment.

OD1 = Professionelen uit de niet-gespecialiseerde geestelijke gezondheidszorg vinden na een eerste inschatting op een eenvoudige manier hun weg naar de gespecialiseerde geestelijke gezondheidszorg.

→ Actie 21: Een werkgroep "Integratie" bereidt de integratie voor van alle activiteiten rond intersectorale expertise uitwisseling, vroegdetectie en vroeginterventie binnen een vernieuwd programma Crosslink.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Opmaak projectfiche werkgroep "Integratie"	S1	NWC	0	Kader van de WG is duidelijk en gekend	
2.	Oproep tot deelname aan de werkgroep verspreiden	S1	Netwerkcoördinator	0	Netwerkpartners kunnen toetreden tot de werkgroep	
3.	Werkgroep gaat van start	S1	Netwerkcoördinator	0	De werkgroep is intersectoraal samengesteld en operationeel	
4.	De werkgroep werkt een visie en een stroomdiagram rond de functies "toeleiding", "ondersteuning" en "vorming en deskundigheidsbevordering" uit	S1	Werkgroep Integratie + NWC	0	De visie over de integratie van alle genoemde activiteiten wordt gedragen binnen het netwerk	
5.	De werkgroep bereidt een operationele integratie voor die rekening houdt met lokale realiteiten en provinciale aansturing	S2	Werkgroep Integratie	0	Het programma Crosslink wordt provinciaal aangestuurd maar is verankerd in de lokale realiteit	
6.	We stellen de Stuurgroep Crosslink opnieuw samen op	S2	NWC	0	De stuurgroep is evenwichtig	

	basis van de geïntegreerde werking				samengesteld en operationeel	
7.	Tijdens een proefperiode sturen we de operationele werking van het geïntegreerde programma Crosslink bij	S3-S4	Stuurgroep Crosslink	Deel van de middelen van Crosslink(+) en Connect	Het programma Crosslink staat op punt en is in lijn met de visie	
8.	Het vernieuwde programma Crosslink gaat van start	S5	Stuurgroep Crosslink	Alle middelen van Crosslink(+), Connect + extra inbreng van de betrokken netwerkpartners	Het programma is operationeel en goed gekend bij gebruikers	

→ Actie 22: We stemmen maximaal af met intersectorale initiatieven die eenzelfde doelgroep hebben (regionale samenwerkingsverbanden 1Gezin 1Plan, eerstelijns psychologen, privépsychologen).

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We brengen in kaart met welke diensten -die eenzelfde doelgroep hebben- een afstemming tot winst (synergie) kan leiden.		Stuurgroep Crosslink	0	We hebben een overzicht van alle initiatieven met eenzelfde doelgroep	
2.	We organiseren een overleg met deze partners en stemmen af over samenwerking		Stuurgroep Crosslink	0	De samenwerking is afgestemd	
3.	We stellen een transparant overzicht op voor de eerstelijnspartners en maken geüpdatete versies beschikbaar		Stuurgroep Crosslink	Budget voor flyers + budget voor updates	Het aanbod rond uitwisseling, toeleiding en ondersteuning is transparant voor professionelen uit de eerste lijn	

→ Actie 23: We meten de effecten van de integratie-oefening.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We bepalen wat we willen meten voor,	S2	Stuurgroep Crosslink	0	We weten wat we willen meten	

	tijdens en na de integratie					
2.	We bepalen op basis van welke data we de effecten zullen meten en evalueren	S2	Stuurgroep Crosslink	0	We weten hoe we zullen meten	
3.	We bepalen wie de data zal verzamelen en geven deze medewerkers heldere info en instructies	S3	Stuurgroep Crosslink	0	We weten wie wat zal meten	
4.	We meten, evalueren en sturen bij binnen een afgesproken kader	S3	Stuurgroep Crosslink	0	We hebben bruikbare gegevens om te evalueren	

OD2 = Ambulante crisishulp wordt verankerd in een totaalbenadering van geestelijke gezondheidszorg voor kinderen en jongeren in crisis.

→ Actie 24: Een werkgroep “Crisiszorg 2.0” bereidt de uitbreiding van het huidige crisisprogramma met de ambulante crisiszorg voor.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Afwerken Masterplan Crisiszorg - SEPH	S2	NWSG	0	Er is een coherent Masterplan Crisiszorg - SEPH	
2.	Opmaak projectfiche werkgroep Crisiszorg 2.0	S2	NWSG	0	Kader van de WG is duidelijk en gekend	
3.	Oproep tot deelname aan de werkgroep verspreiden	S2	Netwerkcoördinator en een ambulante netwerkpartner	0	Netwerkpartners kunnen toetreden tot de WG	
4.	Werkgroep gaat van start	S3	Netwerkcoördinator en een ambulante netwerkpartner	0	De werkgroep is intersectoraal samengesteld en operationeel	
5.	We werken een geïntegreerd crisisprogramma uit	S3-S6	Werkgroep Crisiszorg 2.0	Middelen van het programma Crisiszorg	Het geïntegreerd crisisprogramma is operationeel	

OD3 = Spoedeisende psychiatrische hulp wordt verankerd in een totaalbenadering van geestelijke gezondheidszorg voor kinderen en jongeren in crisis.

→ Actie 25: We werken een zorgpad uit voor spoedeisende psychiatrische hulp voor kinderen en jongeren.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Afwerken Masterplan Crisiszorg - SEPH	S2	NWSG	0	Er is een coherent Masterplan Crisiszorg - SEPH	
2.	We duiden een coördinator aan voor de uitvoering van het Masterplan	S2	NWC	€0 - €20.000	Er is een coördinator voor de uitvoering van het Masterplan	
3.	Het Masterplan wordt uitgevoerd	S3-S6	Coördinator Masterplan	Middelen van het programma Crisiszorg	Een goed werkend zorgpad voor SEPH is operationeel	

→ Actie 26: We werken aan meer gedeelde zorg bij gedwongen opname voor kinderen en jongeren.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We omschrijven de huidige en de gewenste situatie	S2	NWSG	0	Er is een gedragen beeld over de gewenste situatie	
2.	We stellen de gewenste situatie als doel binnen een bestaande OD (vb. Masterplan Crisiszorg – SEPH)	S2	NWC	0	Er worden stappen gezet richting gewenste situatie	
3.	We brengen de gewenste situatie in praktijk	S3-S5	NWC	0	Er is meer gedeelde zorg bij gedwongen opname van kinderen en jongeren	

OD4 = We investeren in innovatieve projecten via intersectorale experimenten (proeftuinen).

→ Actie 27: We faciliteren en ondersteunen de opstart van Discovery Colleges.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We informeren ons over de doelstellingen van Discovery Colleges	S1-S2	Netwerkcoördinator	0	We hebben een duidelijk beeld over de doelstellingen	

					van Discovery Colleges	
2.	We stellen een kader op omtrent de opstart en ondersteuning van Discovery Colleges	S2	NWC	0	We hebben een beleid rond de ondersteuning van Discovery Colleges	
3.	We ondersteunen netwerkpartners in het opstarten van Discovery Colleges	S3-S4	NWC	Additionele middelen overheid?	Discovery Colleges worden opgestart door netwerkpartners	
4.	We organiseren een event rond Discovery Colleges	S5	NWC	Federaal vormingsbudget	Goede praktijken rond Discovery Colleges worden gedeeld en bekend gemaakt	

→ Actie 28: We zetten in op zorgcoördinatie en onderzoeken de meerwaarde van methodieken als casemanagement, AMBIT, wraparound benadering, presentiebenadering, ...

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We werken een visie uit op zorgcoördinatie	S3	NWSG	0	Het netwerk heeft een gedragen visie op zorgcoördinatie	
2.	We bepalen binnen welk platform (bestaande of nieuwe) methodieken onderzocht worden op hun meerwaarde	S4-S5	NWSG	0	Er is een platform opgericht waar de meerwaarde van (bestaande of nieuwe) methodieken grondig wordt onderzocht	
3.	We werken een kader uit dat netwerkpartners stimuleert om zorgcoördinatie en bepaalde methodieken toe te passen in hun werking	S5-S6	Gekozen platform (zie vorige stap) en NWC	0	Netwerkpartners implementeren zorgcoördinatie en bepaalde methodieken in hun werking	

→ Actie 29: We introduceren de presentiebenadering binnen het netwerk in het streven naar zorgcontinuïteit.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We informeren ons over de presentiebenadering	S4	NWC	€ 100 - € 500	De leden van het netwerkcomité weten wat de presentiebenadering inhoudt	
2.	We bespreken op welke manier principes vanuit de presentiebenadering een meerwaarde kunnen betekenen voor het netwerk	S5-6	NWC	0	Er is een voorstel om principes vanuit de presentiebenadering te introduceren binnen het netwerk	

→ Actie 30: Hiaten in de hulpverlening worden herkend, gemeld en verzameld.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We bepalen hoe we kennis over hiaten willen verzamelen en wat we met die kennis zullen doen	S4	NWSG	0	Er is een heldere visie op het verzamelen van kennis over hiaten	
2.	We zorgen ervoor dat hiaten gemeld kunnen worden	S5	NWC	Installeren van een meldpunt	Het meldpunt is operationeel en gekend	
3.	We stimuleren netwerkpartners om hiaten te herkennen en te melden	S5	NWC	0	Netwerkpartners herkennen en melden hiaten	
4.	We verwerken de kennis over hiaten en maken ze openbaar	S5	NWC	0	We hebben een correct overzicht van de grootste hiaten	
5.	We ondernemen stappen om de hiaten te doen verdwijnen	S6	NWC	Middelen uit zorg-programma's	De grootste hiaten verdwijnen	

SD4 = Gebruikers ervaren een zorgvuldig aansluiten bij overgangen van de ene zorgactor naar de andere.

OD1 = Het netwerk zet in op het ontwikkelen van (evidence based / practice based) zorgpaden.

→ Actie 31: We sorteren zorgvragen op basis van een inschatting van de zorgnood.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We spreken af op welke manier we zorgvragen omschrijven	S2	NWC	0	Er is consensus over de omschrijving van zorgvragen	
2.	We maken een overzicht van mogelijke zorgvragen	S2	NWC	0	Alle mogelijke zorgvragen staan in een overzicht	
3.	We stellen een gemandateerde groep samen die de verschillende zorgvragen sorteert op basis van een zorgnood	S3	NWC	0	We hebben een overzicht van de meest complexe zorgvragen	

→ Actie 32: We ontwikkelen 3 zorgpaden die we als meest prioritair inschatten.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We maken een keuze over de zorgpaden waarop we prioritair willen inzetten (zowel bestaande als nieuw te ontwikkelen)	S3	NWC	0	Er zijn 3 zorgpaden gekozen	
2.	We beslissen over de wijze waarop we deze zorgpaden zullen ontwikkelen	S3	NWC	0	De werkwijze om tot 3 zorgpaden te komen is duidelijk en gedragen binnen het netwerk	

3.	We ontwikkelen 3 prioritaire zorgpaden	S3-S5	NWC	?	Er zijn 3 zorgpaden ontwikkeld	Inhoudelijk maar ook contextueel (meerwaarde voor het netwerk): procesindicator en structuurindicator
----	--	-------	-----	---	--------------------------------	---

OD2 = Gebruikers zijn geïnformeerde regisseurs van hun eigen traject.

→ Actie 33: We verkennen op welke manier we principes vanuit de herstelgerichte visie en feedback gestuurd werken kunnen introduceren in het netwerk.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We informeren ons over de herstelgerichte visie en feedback gestuurd werken	S4	NWC	€ 100 - € 500	De leden van het netwerkcomité weten wat de herstelgerichte visie en feedback gestuurd werken inhoudt	
2.	We bespreken op welke manier principes vanuit de herstelgerichte visie en feedback gestuurd werken een meerwaarde kunnen betekenen voor het netwerk	S5-6	NWC	0	Er is een voorstel om principes vanuit de herstelgerichte visie en feedback gestuurd werken te introduceren binnen het netwerk	

→ Actie 34: WINGG zet in op eenduidige en transparante afspraken rond informatiedeling tussen professionals onderling en tussen professional en cliënt(systemen).

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We informeren ons over verschillende manieren om met informatiedeling om te gaan	S3	NWC	€ 100 - € 500	We hebben een gedeelde en gedragen visie op het delen van gegevens binnen het netwerk	
2.	We maken afspraken rond minimale gegevensdeling	S3	NWC	0	Er is een helder beleid uitgewerkt rond gegevensdeling	
3.	We spreken af binnen welke werking we experimenteren	S4-S5	NWC	0	Er wordt in specifieke werkingen geëxperimenteerd	

	met minimale gegevensdeling				met gegevensdeling	
4.	We evalueren het experimenteren met minimale gegevensdeling	S6	NWC	0	We kunnen zwakke punten over minimale gegevensdeling bijsturen	
5.	We maken afspraken over een ruimere praktijk van minimale gegevensdeling	S6	NWC	0	Netwerkpartners delen informatie vanuit een afgesproken kader	

SD5 = WINGG werkt kwaliteitsvol: het aanbod is responsief, verhoogt de kans op het gewenste gezondheidsresultaat, is effectief en efficiënt en gebaseerd op actuele professionele kennis⁴.

OD1 = Het netwerk zet in op expertiseopbouw, expertisedeling en expertise uitwisseling.

→ Actie 35: Het netwerk organiseert initiatieven waarbij kennisdeling en –ontwikkeling op intersectoraal vlak gestimuleerd worden.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Bepalen rond welke thema's (1 per jaar) we intersectorale expertise uitwisseling opzetten	S1 – S3 – S5	Coördinator V&D	0	Er is jaarlijks een gedragen voorstel binnen het netwerk	
2.	Organiseren van intersectorale expertise uitwisseling	S3 – S5 – S7			Er is jaarlijks een event	

OD2 = Het netwerk monitort en evalueert haar acties en de uitkomsten ervan.

→ Actie 36: Jaarlijks worden de acties en uitkomsten van het Strategisch Plan geëvalueerd op het netwerkcomité.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Invullen van de evaluatielijken	Doorlopend	Netwerkcoördinator	0	Elke stap in het Strategisch Plan wordt opgevolgd	
2.	Bespreken van de acties en uitkomsten	Jaarlijks	Netwerkcoördinator	0	Het netwerkcomité is op de	

⁴ Cf. Vlaams Patiëntenplatform: kwaliteit van zorg vanuit patiënten perspectief.

					hoogte van de acties en uitkomsten van het Strategisch Plan	
--	--	--	--	--	---	--

→ Actie 37: We experimenteren met systematische cliëntenfeedback en uitkomstenmeting op microniveau.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We informeren ons over de doelstellingen, methodieken en gewenste effecten	S4	NWSG	€ 0 - € 500	We hebben een duidelijk beeld	
2.	We zetten binnen specifieke werkingen in op systematische cliëntenfeedback en uitkomstenmeting op microniveau	S5	NWC	0	We hebben gegevens om een evaluatie te houden van dit experiment	

OD3 = Het netwerk behoudt/ontwikkelt een performante Governance structuur.

→ Actie 38: We rationaliseren de overlegcultuur binnen het netwerk

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We brengen alle overlegorganen van het netwerk in kaart	S2	Netwerkcoördinator	0	We hebben zicht op elk overlegorgaan van het netwerk	
2.	We maken voor elk overlegorgaan een projectfiche waarop minimaal de doelstellingen, de deelnemers en de looptijd vermeld staat	S3	NWC	0	Elk overlegorgaan heeft een duidelijk doel waarvoor een looptijd is bepaald	
3.	We evalueren jaarlijks alle projectfiches	S4-S6	NWC	0	We gaan op een rationele manier om met de vergadertijd binnen het netwerk	

→ Actie 39: We evalueren onze Governance structuur

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	We richten een permanente werkgroep in die de performantie van de Governance structuur bewaakt	S2	NWC	0	Er is een permanente werkgroep met kennis ter zake samengesteld	
2.	De werkgroep bereidt om de 2 jaar een evaluatie van de Governance structuur voor	S2, S6	Permanente werkgroep	0	Om de 2 jaar krijgt het netwerkcomité een evaluatie van de Governance structuur	
3.	Het netwerkcomité past de Governance structuur van het netwerk om de 2 jaar aan waar nodig	S3, S7	NWC	0	De Governance structuur van het netwerk is up-to-date en performant	

OD4 = De financiële middelen die toegekend worden aan het netwerk worden transparant opgevolgd en efficiënt ingezet en hierover wordt tijdig gerapporteerd aan de bevoegde netwerkstructuren.

→ Actie 40: De opvolging en inzet van de financiële middelen wordt jaarlijks gerapporteerd aan het netwerkcomité.

#	Stappen	Timing	Verantwoordelijke	Middelen	Resultaat	Evaluatie
1.	Het Financieel Comité volgt de inzet van de financiële middelen door het netwerk op een transparante manier op	S1	NWC	0	Er is een Financieel Comité dat de inzet van de financiële middelen door het netwerk opvolgt	
2.	De financieel ondersteuner rapporteert jaarlijks de opvolging en inzet van de financiële middelen aan het netwerkcomité	S1, S3, S5	Financieel Comité	0	Het netwerkcomité is op de hoogte van de inzet van financiële middelen door het netwerk	

Addendum

Suggesties vanuit evaluatie IJH⁵

1. De aanpak van IJH:

Integrale jeugdhulp blijkt van een ongekennde complexiteit, zowel op het vlak van actoren, spelregels, hulpbronnen en discours. In een dergelijke complexe setting is Integrale jeugdhulp realiseren dan ook een zeer ambitieus doel.

In een context van torenhoge ambities en complexiteit is een doordachte strategie cruciaal. Er zijn immers veel parameters waarmee rekening moet gehouden worden en die ook niet gemakkelijk te beïnvloeden zijn. Daarbij moet er een duidelijke visie zijn, vertaald in ambitieuze maar realistische doelstellingen, met een aantal indicatoren en een kritisch pad om de realisatie te monitoren en te realiseren. We stellen op deze fronten een aantal **tekortkomingen** vast.

Ten eerste is het decreet zelf vooral een oplijsting van concrete instrumenten of bouwstenen voor IJH. Er is echter relatief weinig aandacht voor de samenhang en het totaalconcept over hoe IJH gerealiseerd kan worden via die instrumenten, zijn er geen duidelijke indicatoren bepaald om op te volgen of de uitvoering zoals voorzien verloopt en haar beoogde effecten bereikt, en het kritisch pad is onvoldoende duidelijk. Ook blijkt er bij verschillende kernspelers een verschillende mening over dat einddoel, totaalconcept en te volgen weg. Daardoor ontstaat een diffuus beeld, waarin het IJH-traject, retrospectief beschouwd, een ad hoc en incrementele indruk geeft.

Een tweede element is dat de verschillende instrumenten in het decreet zich vertaalden in beleidslijnen die een duidelijke verwevenheid tonen, maar quasi gelijktijdig aangepakt worden. Hoewel er geen expliciet onderscheid is gemaakt in belangrijkheid van de verschillende beleidslijnen, lijken de meest cruciale bouwstenen het minst gerealiseerd. Naast de toegangspoort is de gegevensverzameling daar ook een voorbeeld van. Waar een goede gegevensverzameling een conditie vormt voor andere beleidslijnen, o.m. om een aantal argumenten in het debat te objectiveren (bv. naar hulpvraag, beschikbare capaciteit, doorverwijzing, ...) is op dit vlak relatief weinig resultaat geboekt.

Een *derde* bevinding voor wat betreft de aanpak van IJH, is dat de ogenschijnlijke ad hoc aanpak van IJH gepaard gaat met snelle evaluatiecycli. Wellicht is er op basis van die evaluaties soms teveel en te snel bijgestuurd, om het hele schip weliswaar in beweging te houden, maar waarbij onduidelijk werd wat de uiteindelijke richting was.

Een *vierde* bevinding is dat IJH opgezet en uitgewerkt werd vanuit het idee dat alle zes sectoren zoveel mogelijk samen gevat moeten worden in structuren, instrumenten, enz. De mogelijke voordelen hiervan (zoals brede informatieverstrooming) lijken echter niet te hebben opgewogen tegen de nadelen: gebrek aan betrokkenheid en interesse voor de agenda's van regionale stuurgroepen of een instrument te moeten hanteren dat voornamelijk voor de problematiek van twee of drie sectoren een meerwaarde heeft, enz. Er is met andere woorden een te inclusieve aanpak ontstaan, waardoor energie te versnipperd werd en de sectoren in feite gederesponsabiliseerd werden.

De gebruikte strategie voor implementatie overschouwend, zien we dat de implementatie van het decreet gekenmerkt wordt door een incrementele, organische aanpak: de verschillende beleidslijnen worden gaandeweg en in samenspraak met alle partners verder geconcretiseerd. Hierbij streeft het beleidsondersteunend team een participatieve en cyclische beslissingsprocedure na en hanteert men verschillende methodieken, ontleend aan zowel procesmanagement als projectmanagement. Deze aanpak in combinatie met een niet scherp gesteld einddoel, schept echter verwarring bij betrokken partners. Ook lijkt het cyclische besluitvormingsproces een soort vervreemdingseffect te hebben voor

⁵ EVALUATIE VAN HET DECREET VAN 7 MEI 2004 BETREFFENDE DE INTEGRALE JEUGDHULP, Nele Van Tomme e.a., 2011 (p. 120 en verder)

de partners waarbij de betrokkenen hun vroegere eigen inbreng niet meer herkennen in het finaal voorgestelde instrument of de uiteindelijke maatregel.

Aanbeveling 1: er is nood aan verdere prioritisering, verankering en verduidelijking

*Er dient duidelijker geëxpliciteerd te worden waar de Vlaamse overheid precies wil landen met IJH en vanuit dit **einddoel** moet worden duidelijk gemaakt welke elementen cruciaal zijn voor het bereiken van dit einddoel, en welke bijkomstig. De energie moet gefocust worden op de cruciale componenten van het IJH proces. Prioritiseer en focus op de meest cruciale stappen in het kritisch pad voor de uitvoering van het decreet IJH. Communiceer het einddoel en de strategie voor uitvoering éénduidig en transparant naar de belanghebbenden.

*De ontwikkeling van een geschikt **zorgregistratiesysteem** dat kan gebruikt worden in de RTJ en NRTJ instellingen en dat zicht geeft op zorgtrajecten van cliënten, vraag en aanbod, moet een veel grotere prioriteit krijgen dan nu het geval is. Maak hierbij optimaal gebruik van bestaande systemen, die in hun toepassing worden veralgemeend.

*Betrek bij bepaalde beleidslijnen enkel de partners en sectoren (ook die buiten het decreet IJH vallen) die door die beleidslijn gevat worden. Hoewel er zes centrale actoren afgebakend werden in het decreet, hoeft **niet alles met de zes sectoren** uitgewerkt te worden.

*Formuleer **Integrale jeugdhulp als een programma** waaronder verschillende projecten ressorteren die allen bijdragen aan een gemeenschappelijk (meetbaar) einddoel. Beschouw de instrumenten uit het decreet ook daadwerkelijk als instrumenten, namelijk middelen om een bepaald doel te bereiken, en niet als doel op zich [...] In ieder geval is het cruciaal dat er bij elk project een aantal concrete doelstellingen worden geformuleerd waaraan meetbare indicatoren worden gekoppeld. Dit teneinde een houvast te bieden voor alle betrokken partners over de afgesproken resultaten die men wil bereiken.

2. De effectiviteit van IJH:

Uit de evaluatie van de implementatie van het decreet blijkt ook dat, hoewel Integrale jeugdhulp van in het begin opgevat werd als een zaak van zes sectoren, het desalniettemin gepercipieerd wordt als een soort zevende sector die een aantal zaken probeert op te leggen. Dit is tekenend voor het feit dat de inspanningen van Integrale jeugdhulp nog te weinig gezien worden als de verantwoordelijkheid van de zes sectoren, en meer als de verantwoordelijkheid van een actor die buiten henzelf ligt. In diezelfde lijn stellen we vast dat, in de manier waarop het IJH-traject tot nog toe is uitgetekend, er nog onvoldoende gebruik wordt gemaakt van een duidelijke responsabilisering, verantwoordelijkheden en verantwoording. Wie heeft de verantwoordelijkheid over wat? Hoe kunnen de actoren tot verantwoording geroepen worden? Hoe volgt men vooruitgang op? Er is wellicht teveel ingezet op het idee dat IJH op basis van vrijwilligheid en overleg van onderuit gerealiseerd zou kunnen worden, met behulp van enkele wortels. De mogelijkheden om te pogen IJH ook met een aantal stokken achter de deur te implementeren, lijken daarentegen nog onderbenut: het inbouwen van IJH-doelstellingen via erkenning, subsidiëring en inspecties kan voorzieningen en sectoren wellicht sterker stimuleren dan voornamelijk in te zetten op overleg, informatie en projecten.

Aanbeveling 2: de sectoren zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor de uitvoering van het decreet IJH. IJH moet nog meer een intersectorale aangelegenheid worden, gedragen, ontwikkeld en uitgevoerd via de bestaande sectoren, en geen zevende aparte sector.

*Versterk daarom de responsabilisering (en verantwoording) voor intersectorale samenwerking in het kader van IJH op alle niveaus: politiek, leidende ambtenaren, agentschappen, voorzieningen en hulpverleners en dit zoveel mogelijk via bestaande instrumenten.

*Ontwikkel resultaatsindicatoren die toelaten de acties en prestaties van individuele voorzieningen, sectoren en netwerken te monitoren op het vlak van intersectorale samenwerking (toegankelijkheid, coördinatie en continuïteit). De uitvoering van de beleidslijn 'gegevensregistratie en –verwerking', alsook de koppeling met GEWIN, is hierbij cruciaal aangezien dit de indicatoren moet onderbouwen.

*Vermijd het gebruik van aparte logo's, maar zorg er voor dat elke realisatie van de samenwerking zich duidelijk intersectoraal profileert.

3. De aansturing van IJH:

*Een ander cruciaal element zijn de **verschillende sturingsculturen** die bestaan op het terrein. Op hoofdlijnen zien we dat de Vlaamse overheid een combinatie van hiërarchische en netwerksturing heeft ingezet om IJH vorm te geven. Die combinatie blijkt echter niet voldoende gewerkt te hebben en zelfs verwarring en soms achterdocht te creëren bij spelers op het terrein. Daarnaast gaat het ook over sturingsculturen binnen sectoren: sectoren en voorzieningen die een traditie van grote autonomie kennen, blijken moeite te hebben met generieke instrumenten die de Vlaamse overheid probeert te implementeren. Maar ook omgekeerd, zien we spelers die wel een meer hiërarchische sturingstraditie kennen en die vervolgens de meerwaarde van het netwerkverhaal van overleg en regiodynamieken voor IJH enigszins in vraag durven stellen.*

*In die verschillende sturingsculturen lijkt één belangrijke speler na de invoering van het decreet te ver naar de achtergrond getreden te zijn, namelijk **de politiek**. IJH omvat belangrijke beleidskeuzes en vergt dus per definitie voldoende politieke betrokkenheid. Maar de uitvoering van het decreet lijkt als het ware een zaak van ambtenaren en professionals op het terrein geworden te zijn, terwijl er in die uitvoering ook nog belangrijke beleidsopties moeten bepaald worden.*

Aanbeveling 3: zorg voor meer duidelijkheid in hoe de verschillende projecten aangestuurd worden. Waar nodig, zal men moeten evolueren naar een model met meer Vlaamse aansturing en regie. Waar het kan, zullen de regio's of netwerken meer autonomie moeten krijgen.

*Met betrekking tot aansturing en regie zijn er, ons inziens, een aantal **modellen** mogelijk. Afhankelijk van welk model men hanteert, zal de verantwoordelijkheid voor het afbakenen van de doelstellingen, voor het ontwikkelen van bepaalde maatregelen, voor het uitvoeren van de maatregelen en voor het implementeren van de maatregel ergens anders liggen. Ook zal bijgevolg de verantwoording steeds door een andere actor afgelegd moeten worden. Tot slot zal elk model ook een andere impact hebben op de uniformiteit van instrumenten en resultaten die in de voorzieningen behaald worden.

Model 1 kunnen we een **top-down** model noemen, waarbij Vlaanderen (ministers en managementcomité) beslist over een aantal maatregelen in het kader van Integrale jeugdhulp. Hierbij kan uiteraard inspraak worden voorzien van sectoren en representatieve organisaties via advies. Deze beslissingen worden vervolgens enkel via de verschillende sectorale administraties in de jeugdhulpvoorzieningen gelanceerd. De maatregelen kunnen zowel intersectorale kwaliteitseisen (bij voorkeur) als intersectorale instrumenten of procedures (eerder bij uitzondering) zijn. Momenteel kunnen we in de aanpak van de intersectorale toegangspoort model 1 het best terugvinden.

Model 2 is een **tussenmodel** dat zowel kenmerken heeft van een top-down model als een netwerkmodel. In dit model legt Vlaanderen (ministers en managementcomité) doelstellingen vast die rechtstreeks opgelegd worden aan de netwerken. De netwerken, en dus niet de sectorale administraties, zijn hier de uitvoeringsagent. De netwerken worden hierbij zodanig gemandateerd dat

ze effectief tot de uitvoering van de maatregel kunnen overgaan en in dit kader beslissingen kunnen nemen. Het zijn dan ook de netwerken die geresponsabiliseerd worden en samen met de voorzieningen verantwoording moeten afleggen. Model twee kan het best teruggevonden worden in de aanpak van de crisishulpprogramma's.

Het derde model is een **netwerkmodel**. In dit model bakent Vlaanderen ook een aantal doelstellingen af die aan de netwerken opgelegd worden, maar zij vertaalt dit niet in concrete instrumenten. De manier waarop de doelstellingen vertaald en uiteindelijk gerealiseerd zullen worden, wordt beslist op regionaal niveau. Hiervoor krijgen de regio's of de netwerken voldoende ruimte en middelen om dit te realiseren.

[...] Op de vraag wie dan gemandateerd moet worden om resultaten te kunnen bereiken in de voorzieningen volgens model 2 en 3 kwam in geen van de debatgroepen een antwoord. Wel bleek men het er enigszins over eens dat een samenwerking tussen de **zorginspectie en onderwijsinspectie** een veel grotere rol kan spelen op vlak van opvolging van kwaliteitseisen, net zoals het een rol heeft gespeeld in de opvolging van het decreet rechtspositie. Ook werd in twee debatgroepen de discussie opengetrokken over **instrumenten** zoals de erkenningsvoorwaarden en accreditering. Men dacht luidop na over een systeem van accreditering waarbij voorzieningen en kwaliteitslabel kunnen krijgen met betrekking tot een intersectorale kwaliteitseis, dewelke later eventueel zou kunnen evolueren naar erkenningsvoorwaarden.

4. De afstemmingsstructuren van IJH:

Over het algemeen bleek uit de analyse dat het mandaat en de slagkracht van de structuren zoals de netwerken, de regionale stuurgroep, het regioteam en het managementcomité een belangrijke belemmerende factor zijn.

Aanbeveling 4: Verhoog de return van overlegstructuren

***Rationaliseer de overlegcultuur** door overlegstructuren af te bouwen, te integreren of minstens een eenduidige rol te geven.

*Wanneer men kiest voor model 2 of 3 van de governance modellen, verscherp dan zoveel mogelijk de opdrachtomschrijving van de **netwerken**. Naar analogie met de netwerken crisisjeugdhulp, dient men in de netwerken van model 2 en 3 zoveel mogelijk gericht te zijn op de **concrete hulpverleningspraktijk**. Netwerken zijn – ons inziens - het best geplaatst om door te werken op knelpunten op het niveau van individuele zorgtrajecten. Zowel in model 2 als model 3 kunnen de netwerken het mandaat krijgen om zorgtrajecten intersectoraal te monitoren en bij te sturen wanneer het fout loopt. De overheid kan hier de netwerken ondersteunen met een opvolgingssysteem. In model 2 en 3 kan er ook meer gewerkt worden met hulpprogramma's rond bepaalde (Vlaams respectievelijk regionaal aangegeven) thematieken of profielen van jongeren in de jeugdhulp (bvb. niet-begeleide buitenlandse minderjarigen, kindermishandeling, ernstige spijbelaars, jongeren met bepaalde combinatie van problemen, enz.).

*Ook zal **de rol en de functie van het regioteam** (algemeen) en van de **beleidsmedewerker** (specifiek) verder uitgeklaard moeten worden.

*Wat betreft de **cliëntvertegenwoordiging** dient deze versterkt of geheroriënteerd te worden. In de huidige structuren kan dit door meer ondersteuning door de regioteams of door een andere aanpak (meer in netwerken betrekken ipv regionale stuurgroep, betrekken als ervaringsdeskundigen, betrekken op casusoverlegniveau, cliënttoets van instrumenten, ...).

5. Algemeen:

Een algemene bevinding die uit dit evaluatieonderzoek naar voren kwam – en die reeds herhaaldelijk aan bod kwam – is dat het decreet erg vaag geformuleerd werd in zijn doelstellingen en zijn totaalbeeld van IJH, maar dwingend was wat betreft de in te zetten instrumenten en te betrekken actoren. Dit is enerzijds een valkuil voor de opvolging en evaluatie van Integrale jeugdhulp want men mist een referentiepunt aan de hand waarvan partners eigen vorderingen kunnen opvolgen. Anderzijds is het decreet duidelijk: alle samenwerkingen tussen de zes partners in de geest van het decreet, vallen ook onder Integrale jeugdhulp. Dit zou de partners voldoende ruimte moeten geven om alle vormen van samenwerking (met zes of bilateraal, trilateraal, ...) binnen IJH op te pakken. Vreemd genoeg lijken partners dat niet altijd te doen en ontstaan twee sporen van samenwerking parallel naast elkaar: samenwerkingsverbanden binnen en samenwerkingsverbanden buiten de context van IJH. Ook was er de vaststelling dat Integrale jeugdhulp te veel vertrekt vanuit hetgeen dat wat niet goed gaat, eerder dan vanuit hetgeen dat wel goed gaat.

Aanbeveling 5: Niet alles moet perfect zijn, als het maar in de geest van het decreet past.

*Het decreet zou eerst en vooral de nagestreefde doelstellingen, beoogde effecten, opvolgings- en responsabiliseringscriteria moeten expliciteren. Het decreet verwijst in de eerste plaats naar de middelen (structuren, instrumenten) en partners voor intersectorale samenwerking.

*Bilaterale of trilaterale samenwerkingsakkoorden die passen binnen de geest van IJH moeten ook gekoesterd worden, eerder dan tegengewerkt.

*Maak zoveel mogelijk gebruik van bestaande ervaring, capaciteit, instrumenten en praktijken eerder dan nieuwe structuren, instrumenten te lanceren.

Tot slot ook dit nog. In de implementatie van het decreet Integrale jeugdhulp speelt ook de factor 'tijd' een belangrijke rol. Het IJH-opzet zoals nu geëvalueerd is al, maar ook nog maar, zes jaar bezig en heeft dus nog vier uitvoeringsjaren te gaan. Ingrijpende projecten of hervormingen – Integrale jeugdhulp kan gezien worden als een zeer breed veranderingsproces – vragen hoe dan ook de nodige tijd.