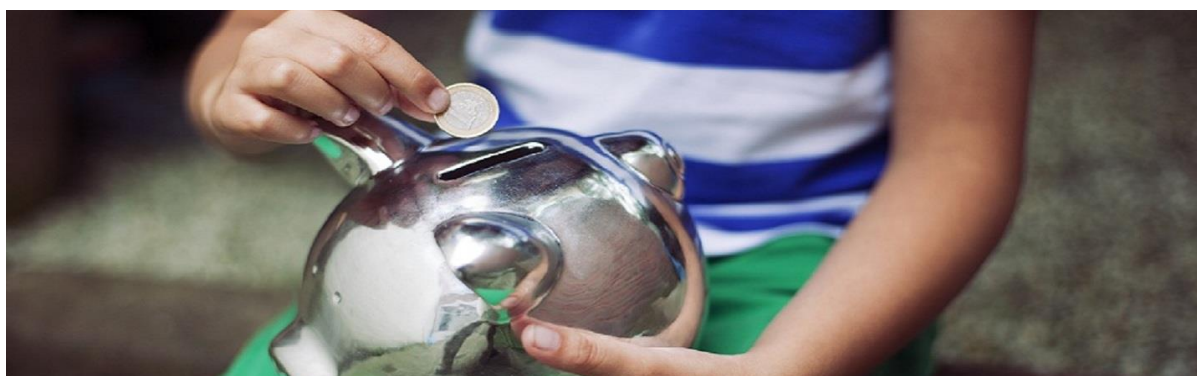




Kernwaarden Jeugdhulp 2022 en verder

(aanpassingen per 1-1-2025)



Inhoud

1	Inleiding	4
2	Jeugdhulp wordt geboden in de leefomgeving; jeugdigen groeien thuis op.	5
2.1	Inleiding	5
2.2	Vertaald naar doelen in de verschillende overeenkomsten:	6
2.3	Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?	7
2.4	Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?.....	8
3	Jeugdhulpaanbieders (professionals) bieden dienstbaar vakmanschap	9
3.1	Inleiding	9
3.2	Vertaald naar de doelen in de verschillende overeenkomsten:	11
3.3	Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?	12
3.4	Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?.....	12
4	Ieder kind volgt onderwijs	13
4.1	Inleiding	13
4.2	Vertaald naar doelen en verplichtingen in de verschillende overeenkomsten:	14
4.3	Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?	15
4.4	Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?.....	15
5	Jeugdhulp zorgt voor toegenomen zelfredzaamheid en duurzaam herstel van de jeugdige en het gezin.	16
5.1	Inleiding	16
5.2	Vertaald naar doelen.....	17
5.3	Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?	18
5.4	Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?.....	18
6	Jeugdhulp versterkt het netwerk van de jeugdige en het gezin.....	19
6.1	Inleiding	19
6.2	Vertaald naar doelen.....	20

6.3	Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?	21
6.4	Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?	21
7	Doelmatige inzet van schaarse middelen	22
7.1	Inleiding	22
7.2	Vertaald naar doelen	23
7.3	Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?	24
7.4	Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?	24
8	Monitoren, evalueren, leren en bijstellen	25
8.1	Inleiding	25
8.2	Monitoren van beleid, collectieve prestaties of individuele prestaties	25
8.3	Uitgangspunten monitoren	26
8.4	Op welke niveaus monitoren we?	26
8.5	De instrumenten	27
8.6	Leren, evalueren en bijstellen	27
	Bijlage 1: Samenhangend beeld van kernwaarden en doelen	30
	Bijlage 2: Bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten	31

1 Inleiding

In de dialoog met ervaringsdeskundigen, cliëntenraden, jeugdhulpaanbieders, gemeenten, onderwijs, verwijzers en andere belanghebbende partijen zijn de vastgestelde bestuurlijke uitgangspunten (bijlage 2) voor de inkoop jeugdhulp 2022 e.v. vertaald naar een zestal kernwaarden:

1. Jeugdhulp wordt geboden in de leefomgeving; jeugdigen groeien thuis op.
2. Jeugdhulpaanbieders (professionals) bieden dienstbaar vakmanschap.
3. Ieder kind volgt onderwijs.
4. Jeugdhulp zorgt voor toegenomen zelfredzaamheid en duurzaam herstel van de jeugdige en het gezin.
5. Jeugdhulp versterkt het netwerk van de jeugdige en het gezin.
6. Doelmatige inzet van (schaarse) middelen.

De beoogde verbeteringen, of anders gezegd de beoogde transformatie, is niet op één moment te realiseren en/of te concretiseren. Deze zes kernwaarden geven richting en focus aan de verbetering van jeugdhulp en het jeugdhulplandschap in Zuid-Holland Zuid. In een continu proces van monitoren, leren en verbeteren zijn deze zes kernwaarden het anker, waar de verschillende partijen zich op oriënteren en van waaruit de uitvoering wordt vormgegeven en de verbeteringen worden ingezet.

De kernwaarden zijn en worden de komende jaren vertaald naar meer concrete doelen. De mate van concreetheid varieert, evenals de invoerdatum van een aantal verbetervoorstellen. De zes kernwaarden kennen onderling samenhang, maar leggen net andere accenten.

Iedere kernwaarde kent een hoofddoel. Dit hoofddoel geldt voor alle gecontracteerde aanbieders. Sommige hoofddoelen zijn al nader geconcretiseerd/ vertaald in subdoelen. Deze subdoelen kunnen gelden voor alle gecontracteerde aanbieders, maar kunnen ook alleen gelden ten aanzien van een Bijzondere Delen Overeenkomst. Wanneer dit zo is, is dit inzichtelijk gemaakt in het overzicht bij de kernwaarde.

2 Jeugdhulp wordt geboden in de leefomgeving; jeugdigen groeien thuis op.

2.1 Inleiding

Nederland is één van de koplopers in het uithuisplaatsen van kinderen in Europa. Deze opmerking is gebaseerd op onderzoek van ongeveer 10 jaar geleden en één van de doelen van de Jeugdwet was meer kinderen thuis op te laten groeien. Toch is het aantal uithuisplaatsingen sindsdien alleen maar toegenomen. Van zo'n 40.000 kinderen in 2015 tot ruim 43.000 kinderen die in 2019 wonen bij pleegouders, in een gezinshuis of een instelling.

Tegelijkertijd is het inzicht gegroeid in de schade van uithuisplaatsingen voor kinderen. Het is misschien utopisch te zeggen dat nooit meer een kind uit huis geplaatst wordt. Dat ontslaat ons niet van de opgave met een groot gevoel van urgentie te zoeken naar betere oplossingen, eerder in het leven van kinderen en ouders, zodat ze samen kunnen blijven.

Jeugdigen thuis optimaal op laten groeien is een verantwoordelijkheid van de maatschappij. Jeugdhulpaanbieders leveren hier een belangrijke, maar niet de enige, bijdrage aan. Het bieden van jeugdhulp in de leefomgeving van de jeugdige, is een opgave aan alle gecontracteerde jeugdhulpaanbieders. Wanneer de jeugdhulp meer en meer in de leefomgeving van de jeugdige geboden wordt, zal deze leefomgeving ook steeds meer profiteren van de specifieke deskundigheid op het gebied van opvoeding die de jeugdhulpaanbieder heeft. We verwachten hier dan ook een positief effect op:

1. de individuele jeugdigen/gezinnen en hun netwerk;
2. de bredere pedagogische kwaliteit van de samenleving.

Het tweede verwachte effect is niet direct te monitoren en te meten als effect van het handelen van jeugdhulpaanbieders en is dan ook niet als opgave opgenomen in de jeugdhulpcontracten met de aanbieders.

2.2 Vertaald naar doelen in de verschillende overeenkomsten:

Eerder kijken, beter zien, effectief handelen		
Jeugdhulp wordt geboden in de leefomgeving; jeugdigen groeien thuis op		
	Doel	Meten
Segmentoverstijgend	Beleidsdoel: Jeugdhulp wordt geboden in de leefomgeving, jeugdigen groeien thuis op. Beleidsdoel: Indien verantwoord worden beschermingsmaatregelen voorkomen of afgeschaald door expertise van GI's in het vrijwillig kader in te zetten en samen te werken in casuïstiek met lokale teams.	Daling aantal jeugdigen in een verblijfsvoorziening. In de periode van 1-1-2022 t/m 31-12-2025 nemen het aantal en de duur van kinderbeschermingsmaatregelen af met respectievelijk 20% en 10%.
SEGMENT 1 Hoog Specialistisch	Beleidsdoel: Hoogspecialistische behandeling wordt geboden in de leefomgeving van de jeugdige.	Het totaal aantal dagen waarop jaarlijks verblijf met behandeling wordt gedeclareerd neemt jaarlijks af met 5%.
SEGMENT 2 Wonen	Inspanningsverplichting: Plaatsing gebeurt lokaal/regionaal in het netwerk, een pleeggezin of gezinshuis. Beleidsdoel: Er zijn voldoende voorzieningen in de regio om aan de capaciteitsvraag te voldoen. Resultaatafspraak: Er wordt samen met Jeugdhulpaanbieders voor 1 januari 2023 invulling gegeven aan de opdracht om zoveel mogelijk deeltijdwonen te ontwikkelen ten koste van de inzet van voltijdwonen in een jeugdhulpvoorziening.	Aantal netwerkplaatsingen neemt toe. Aantal buiten regionale plaatsingen (binnen en buiten de regionale contractering) neemt af. Deeltijdverblijf stijgt met 10% per jaar t.o.v. 2021 ten koste van voltijdverblijf.
SEGMENT 3 Dagbesteding & Dagbehandeling	Beleidsdoel: Meer jeugdigen participeren (zo nodig met hulp en ondersteuning) in het onderwijs.	Instroom in dagvoorzieningen is in 2024 met 20% afgenomen ten opzichte van 2021.
SEGMENT 5 Crisis	Inspanningsverplichting: In de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 komen jeugdigen met onveiligheid in hun opgroei en/of opvoedsituatie zo snel als mogelijk in een veilige (thuis)omgeving en we voorkomen uithuisplaatsing van deze jeugdigen. Beleidsdoel: Jeugdhulpaanbieders bieden meer ambulante crisisinterventies ten koste van crisisinterventies met een verblijfscomponent. Beleidsdoel: Ook in crisissituaties worden de mogelijkheden van ouders en het netwerk maximaal benut.	- Afname van X% verblijfsinterventies in crisissituaties. Het percentage wordt in 2022 met partners bepaald. - Toename van X% ambulante interventies in crisissituatie. Het percentage wordt in 2022 met partners bepaald. - In 2025 is tenminste in 30% van de crisissituaties betrokkenheid van het netwerk actief onderzocht en zo mogelijk ingezet.
SEGMENT 6 GI's	Inspanningsverplichting: Jeugdigen met een kinderbeschermingsmaatregel worden niet uit huis geplaatst, tenzij strikt noodzakelijk als (acute) veiligheid niet kan worden geborgd.	- GI's kiezen minder vaak voor uithuisplaatsing (afname met 60% in periode van 1-1-2022 t/m 31-12-2025). - Het aantal nieuwe maatregelen na afschaling neemt af met 40% in de periode van 1-1-2022 t/m 31-12-2025).

NB: de Segmentoverstijgende doelen zijn van toepassing op alle Bijzondere Delen Overeenkomsten. Daar waar al segmentspecifieke doelen zijn geformuleerd zijn deze per segment inzichtelijk gemaakt.

2.3 Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?

Met ingang van 1 januari 2022 richten we in ieder geval de volgende elementen in:

- a. Cliëntgebonden tijd is declarabel. Zie voor de exacte definitie de Dienstomschrijvingen (bijlage 2). Met deze bekostiging faciliteren we de beweging van de hulpverlener naar de jeugdige, het gezin en hun leefomgeving. De (extra) tijd die dit kost kan immers gedeclareerd worden.
- b. Mogelijkheid tot het inzetten van ambulante hulp als substitutie voor jeugdhulp met een verblijfscomponent.
- c. Beschikbaarheidsbekostiging voor crisisbedden: door de bekostiging van crisisbedden onafhankelijk te maken van de bezetting van het bed, beogen we meer ruimte te creëren om in crisissituaties ambulante hulp in te zetten. De financiële noodzaak om bedden te bezetten vervalt. Deze gecreëerde ruimte koppelen we aan de verplichting het in Coronatijd ontstane crisismeldpunt voort te zetten en de belangrijke opgave, om meer jeugdigen en gezinnen in crisissituaties ambulant te ondersteunen en helpen.
- d. Op aangeven van de verwijzer (specifiek St. Jeugdteams en de GI's), kan afgeweken worden van het opgenomen normenkader per omschreven dienst en de basisafspraken m.b.t. declaratie van afwezigheidsdagen, ter voorkoming van uithuisplaatsingen en/of escalatie en ter bevordering van het (deels) opgroeien in de eigen leefomgeving. Wanneer de Centrale intake operationeel is (zie kernwaarde dienstbaar vakmanschap) krijgt deze een belangrijke rol in de overweging of afwijking van het normenkader c.q. de afwezigheidsdagen noodzakelijk is.
- e. De mogelijkheid tot het inzetten van de volgende nieuwe diensten/algemene voorzieningen: jeugdhulp op school, BSO+, netwerkanalyse, ouderschapsdiagnostiek en gezinsbehandeling.
- f. Ruimte voor (tijdelijke) groei van jeugdhulpvoorzieningen met een wooncomponent binnen de regio.
- g. Mogelijkheid tot toetreden van nieuwe jeugdhulpaanbieders in segment Wonen.
- h. In vervolg op 'Veilig opgroeien is teamwerk' wordt toegewerkt naar 0 uithuisplaatsingen van kinderen met een beschermingsmaatregel. Er wordt gestart in 2 gemeenten met het uitbreiden van de samenwerking van lokale teams en veiligheidspartners met aanbieders van jeugdhulp en volwassenenzorg en partijen uit het brede sociale domein van gemeenten.

2.4 Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?

Samen met relevante jeugdhulpaanbieders stellen we in 2022 een plan op over de noodzakelijke beddencapaciteit (kwantiteit en kwaliteit) en heroverwegen zo nodig in het kader van doelmatigheid de huidige bekostigingswijze (zie ook kernwaarde 6: Doelmatige inzet van middelen). Met elkaar moeten we de juiste balans vinden tussen kernwaarde 1 en kernwaarde 6. Binnen dit plan worden tenminste de volgende elementen verder uitgewerkt:

- a. Hoe gaan we om met een groter leegstandspercentage door de toename van deeltijd ten koste van voltijd?
- b. Hoe behouden we een landschap met voldoende beddencapaciteit? Als iedereen los van elkaar gaat ambulantiseren en afdelingen sluiten, ontstaat het risico dat er onvoldoende jeugdhulp beschikbaar is.
- c. En alles bij elkaar: hoe voorkomen we dat we straks veel lege bedden betalen, terwijl de middelen hard nodig zijn voor andere hulp? (Beschikbaarheidsbekostiging crisisbedden en ambulante hulp als substitutie voor verblijf en afwijken van norm afwezigheidsdagen bij noodzakelijk deeltijdverblijf in het kader van terug naar huis traject). Indien noodzakelijk wordt de beschikbaarheidsbekostiging van (uitsluitend) crisisbedden hierin heroverwogen.

Om deze opgave goed met elkaar vorm te geven is onderlinge samenwerking van jeugdhulpaanbieders op organisatieniveau essentieel. De regio heeft met de opsomming in paragraaf 1.3 een aantal randvoorwaarden ingericht om deze ontwikkeling mogelijk te maken, maar gaat graag in gesprek als aanvullende voorwaarden noodzakelijk zijn.

3 Jeugdhulpaanbieders (professionals)

bieden dienstbaar vakmanschap

3.1 Inleiding

Deze kernwaarde kenmerkt zich door twee cruciale woorden:
dienstbaar en vakmanschap.

Dienstbaar

Het woordenboek leert ons dat dienstbaar betekent dat men zich ondergeschikt wil opstellen aan een collectief belang. Een basishouding van iedere jeugdhulpaanbieder en iedere jeugdhulpverlener bij het verlenen van jeugdhulpdiensten in Zuid-Holland Zuid. Deze dienstbaarheid vertaalt zich naar een collectief belang op in ieder geval drie niveaus:

1. het belang van de jeugdige en het gezin/huishouden;
2. het belang van het jeugdhulplandschap in Zuid-Holland Zuid;
3. het belang van de samenleving in Zuid-Holland Zuid.

In het kader van jeugdhulp betekent dit dienstbaarheid aan het met de jeugdige/het gezin opgestelde perspectiefplan. Concreter kan dit betekenen:

- a. Dienstbaar aan de jeugdige en het gezin betekent per definitie rekening houden met (cultuur)specifieke kenmerken van de jeugdige en het gezin. Met andere woorden: rekening houden met en aansluiten bij de leefwereld van de jeugdige en het gezin.
- b. Gelijkwaardig samenwerken met de jeugdige en het gezin met aandacht voor de relatie/de 'klik' tussen de hulpverlener en de jeugdige en het gezin.
- c. Echt samenwerken als aanbieders en ervaringsdeskundigen ten dienste van de jeugdige/het gezin:
 - Kennis en kunde beschikbaar stellen aan collega jeugdhulpverleners (ook van andere organisaties), zodat zij, zoals afgesproken in het perspectiefplan

De kernwaarden van de jeugd- en gezinsprofessional in de beroepscode:

**empowerment,
participatie, inclusie,
rechtvaardigheid en
diversiteit.**

In de beroepscode van het Nederlands Instituut voor Psychologen (NIP) staan vier basisprincipes centraal:

**verantwoordelijkheid,
integriteit, respect en
deskundigheid**

van de jeugdige/het gezin, hun bijdrage kunnen leveren aan de door jeugdige/het gezin gestelde doelen.

- Verschillende vormen van hulp en ondersteuning, in afstemming met elkaar bij het gezin brengen, hoort hier vanzelfsprekend bij. Niet het kind naar de hulp en ondersteuning, maar de ondersteuning naar het kind flexibel en op maat.
 - Resultaten en ervaringen met eerder ontvangen hulp serieus nemen.
- d. De hulp op maat maken voor de jeugdige/het gezin.
De kern van de hulp is het toevoegen van specifieke kennis en deskundigheid in de dagelijkse leefwereld, zodat jeugdige en gezin weer zonder deze toevoeging verder kan. De manier waarop dit gebeurt kan variëren en dient passend te zijn bij de jeugdige en het gezin.

De beroepscode voor verpleegkundigen en verzorgenden geeft de volgende kernwaarden:

**betrouwbaarheid,
respect, eerlijkheid,
rechtvaardigheid, niet
schaden, respect voor
de autonomie van de
zorgvrager.**

Vakmanschap

Vakmanschap refereert aan kennis van zaken, kwaliteit, kunde, vakbekwaamheid en kent ook een ondertoon van ambachtelijkheid. Vakmanschap betekent ook dat je weet waar je deskundigheid een grens bereikt, je een ander nodig hebt en dit ook initieert. Erkenning van de waarde van de ander (of dit nu ervaringskennis of theoretische kennis is) is onderdeel van vakmanschap. Van gecontracteerde jeugdhulpaanbieders verwachten we dat er binnen de organisatie voortdurend aandacht wordt besteed aan het vakmanschap van de medewerkers.

3.2 Vertaald naar de doelen in de verschillende overeenkomsten:



Eerder kijken, beter zien, effectief handelen		
Jeugdhulp aanbieders (professionals) bieden dienstbaar vakmanschap		
	Doel	Meten
Segmentoverstijgend	• Beleidsdoel: Jeugdhulpaanbieders en ouders & jeugdige werken gelijkwaardig samen aan de doelen v/d jeugdige. • Resultaatafspraak: Op 31 december 2025 krijgen alle jeugdigen bij aanvang een direct passend hulpaanbod door de in het verleden ingezette ondersteuning of behandeling aan jeugdigen en/of ouders + resultaten mee te wegen bij het opstellen van het behandel-/begeleidingsplan. • Beleidsdoel: Uitputtingscrises worden zoveel als mogelijk voorkomen. Vakmanschap (kennis en kunde) wordt tijdig toegevoegd aan de mogelijk lopende hulp in het gezin. • Inspanningsverplichting: Direct na de vraaganalyse wordt de meest passende hulp voor dat moment ingezet, rekening houdend met het perspectief van de jeugdigen (first time right). • Resultaatafspraak: Er is anderhalf jaar voor het 18^e jaar een perspectiefplan opgesteld door jeugdhulpaanbieder met jeugdige/het gezin. Zo nodig wordt jeugdige ondersteund bij het realiseren van vervolgstappen.	• Inspanningsverplichting: Partijen committeren zich aan het meewerken aan een narratief CEO. In het cliëntervaringsonderzoek dient de samenwerking tussen de jeugdhulpverlener en de jeugdige positief gewaardeerd te worden. • Naar aanleiding van casuïstiek meten we de aanwezigheid van perspectiefplannen (16+) bij jeugdhulpaanbieders (zie ook hoofdstuk 7). • Aantal crises neemt af.
SEGMENT 1 Hoog Specialistisch	• Resultaatafspraak: Voor 1 januari 2024 hebben jeugdhulpaanbieders, toegangspartijen en SOJ ZHZ een gezamenlijke centrale intake ingericht. • Beleidsdoel: Overplaatsingen en breakdowns worden zo veel mogelijk voorkomen.	• Op 1 januari 2024 is de centrale intake operationeel, vanuit gedeelde uitgangspunten en kaders.
SEGMENT 2 Wonen	• Resultaatafspraak: Voor 1 januari 2024 hebben jeugdhulpaanbieders, toegangspartijen en SOJ ZHZ een gezamenlijke centrale intake ingericht. • Beleidsdoel: Juist bij (tijdelijke) uithuisplaatsingen wordt samengewerkt met ervaringsdeskundigen voor de jeugdige en/of de ouders.	• Op 1 januari 2024 is de centrale intake operationeel, vanuit gedeelde uitgangspunten en kaders. • Jaarlijks +10% aantal trajecten waar ervaringsdeskundigheid is ingezet.
SEGMENT 3 Dagbesteding & Dagbehandeling	• Inspanningsverplichting: Benodigde deskundigheid wordt zo nodig naar de meest passende voorziening gebracht.	
SEGMENT 4 Specialistisch veelvoorkomend	• Beleidsdoel: In de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 is het aantal jeugdigen dat is verwezen naar een (direct) passende vorm van ambulante jeugdhulp relatief toegenomen. • Beleidsdoel: Zo nodig wordt aanvullende deskundigheid om de jeugdige/het gezin georganiseerd.	• Aan de ontwikkeltafels vanaf 1 januari formuleren hoe hierop te monitoren.

3.3 Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?

- a. De inzet van een ervaringsdeskundige in het primaire hulpproces is (onder voorwaarde) declarabel gemaakt. (Zie voor een nadere omschrijving het document Dienstomschrijvingen Jeugdhulp 2022 en verder, bijlage 2).
- b. Als advies gevraagd wordt aan een gecontracteerde jeugdhulpaanbieder waarbij de jeugdige niet in zorg is, kan deze inzet gedeclareerd worden. (Wanneer jeugdige al in zorg is, kan de inzet voor consult en advies onder het van toepassing zijnde tarief gedeclareerd worden).
- c. We richten een narratief cliëntervaringsonderzoek in, waarbinnen veel aandacht wordt besteed aan de wijze waarop de jeugdige en de ouders de hulp ervaren en we bespreken de opbrengsten van dit onderzoek structureel met het veld.
- d. We stellen specifieke opleidingseisen aan het personeel van jeugdhulpaanbieders. Daarnaast is in de opbouw van de tarieven rekening gehouden met een percentage voor basisscholing (voldoen aan registratiecriteria) en kwaliteit/innovatie, gericht op beoogde verbeteringen op basis van de kernwaarden
- e. In de dienstomschrijvingen zijn, indien van toepassing, specifieke kwaliteitseisen opgenomen.

3.4 Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?

We starten, samen met ervaringsdeskundigen, jeugdhulpaanbieders, onderwijs, cliëntenraden en verwijzers, met het ontwikkelen en inrichten van een Centrale intake om samenwerking en gedeeld eigenaarschap te bevorderen, met name als meerdere interventies of hulpvormen binnen het gezin nodig zijn. Deze centrale intake is operationeel op 1 januari 2024 of eerder indien mogelijk. De vraag of eerder mogelijk is hangt nauw samen met de voortgang van het huidige project van de doorontwikkeling van het Regionale Expertiseteam ZHZ, wat uitgevoerd wordt door St. Jeugdteams.

4 Ieder kind volgt onderwijs

4.1 Inleiding

Een belangrijk recht van het kind volgens het 'Internationaal verdrag inzake de rechten van het kind' is het recht op onderwijs. Het recht op onderwijs geldt voor elk kind. Dat betekent dat basisonderwijs voor ieder kind gratis beschikbaar moet zijn. De overheid moet er bovendien voor zorgen dat het voortgezet onderwijs en het beroepsonderwijs toegankelijk zijn voor ieder kind. Uiteraard in overeenstemming met zijn of haar leerniveau. Dat geldt dus ook voor 'zorgleerlingen'. Bijvoorbeeld kinderen met een handicap, dyslexie, gedragsproblemen of kinderen die geen verblijfsvergunning hebben. Ook zij hebben recht op onderwijs.

Helaas weten we dat niet elk kind onderwijs volgt. De regio Zuid-Holland Zuid kiest ervoor om binnen de kaders van de Jeugdwet, de inzet van de deskundigheid van jeugdhulp ten dienste te stellen aan het recht van het kind om onderwijs te volgen.

4.2 Vertaald naar doelen en verplichtingen in de verschillende overeenkomsten:

<i>Eerder kijken, beter zien, effectief handelen</i>		
Ieder kind volgt onderwijs		
	Doel	Meten
Segmentoverstijgend	Inspanningsverplichting: In de periode van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 is een daling te zien in het aantal jeugdigen waarbij er sprake is van schooluitval of thuiszitten. Beleidsdoel: In 2024 volgen zoveel mogelijk van alle jeugdigen met jeugdhulp onderwijs bij een onderwijsinstelling op een school of een jeugdhulplocatie.	- Toename gebruik van de variawet (in samenwerking met samenwerkingsverbanden). - Aantal jeugdigen dat ingeschreven blijft staan op een school neemt toe. - Afname aantal thuiszitters.
SEGMENT 1 Hoog Specialistisch	Inspanningsverplichting: Als jeugdige (tijdelijk) geen onderwijs volgt, wordt actief contact onderhouden met de school van de jeugdige. Het onderwijsperspectief is onderdeel van het behandelplan.	Steekproef van Onderwijs Ontwikkel Perspectief op ondertekening zorgaanbieder, onderwijs en cliënt.
SEGMENT 2 Wonen	Inspanningsverplichting: Jeugdigen maken ondanks hun (deeltijd) uithuisplaatsing zo mogelijk nog altijd gebruik van hun eigen school.	
SEGMENT 3 Dagbesteding & Dagbehandeling	Resultaatafspraak: In de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 krijgen de jeugdigen die dagbehandeling of dagbesteding krijgen een vorm van onderwijs, ofwel in een onderwijssetting ofwel op de dagbehandeling-dagbesteding locatie zelf.	- Steekproef van Onderwijs Ontwikkel Perspectief op ondertekening plan zorgaanbieder, onderwijs en cliënt. - Aantoonbare samenwerking met een samenwerkingsverband. - Startkwalificaties nemen toe; te definiëren bij ontwikkeltafel. - Aantallen cliënten in segment 3a nemen af met X procent in 2024 (definiëren bij ontwikkeltafel).
SEGMENT 7 Onderwijs Jeugdhulp	Beleidsdoel: Voorkomen schooluitval en inzet van specialistische jeugdhulp. Beleidsdoel: Verzuim en vrijstellingen nemen af.	- Aantoonbare samenwerking met een samenwerkingsverband. - Passende onderwijsplek. - Afname ongeoorloofd verzuim. - Afname individuele jeugdhulpvragen.

NB: de Segmentoverstijgende doelen zijn van toepassing op alle Bijzondere Delen Overeenkomsten. Daar waar al segmentspecifieke doelen zijn geformuleerd zijn deze per segment inzichtelijk gemaakt.

4.3 Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?

- a. Jeugdhulp op School als algemene voorziening in het speciaal onderwijs.
- b. Specifieke eis in de dienstomschrijvingen dat onderwijs onderdeel van het dagprogramma is.
- c. De verplichting om, wanneer sprake is van de inzet van dagvoorzieningen in plaats van schoolbezoek, samen met het onderwijs een perspectiefplan op te stellen waarin terugkeer naar onderwijs een prominente rol speelt.

4.4 Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?

We voegen in 2022 de onderwijsdeskundigheid vanuit de verschillende Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs toe aan het Regionaal expertiseteam passende hulp Zuid-Holland Zuid.

We blijven voortdurend in gesprek met de Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs over de ontwikkelingen (trends en incidenten) omtrent deze kernwaarde.

We onderzoeken vanaf 2022 samen met de samenwerkingsverbanden, jeugdhulpaanbieders en ervaringsdeskundigen de mogelijkheden om Jeugdhulp op School (of een variant hierop) in te richten voor het regulier onderwijs.

De onderwijscomponent bij verblijf sluit aan bij het didactisch niveau van de jeugdige.

5 Jeugdhulp zorgt voor toegenomen zelfredzaamheid en duurzaam herstel van de jeugdige en het gezin.

5.1 Inleiding

In lijn met het concept van Positieve gezondheid¹ wordt gezondheid niet meer gezien als de af- of aanwezigheid van ziekte of een beperking, maar als het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. Wanneer we spreken over duurzaam herstel, bedoelen we dan ook niet het opheffen van een beperking of handicap, maar het vermogen van de jeugdige en het gezin (en hun netwerk) om met deze beperking of handicap om te gaan. Met andere woorden: we verwachten niet dat het resultaat van jeugdhulp is dat een jeugdige niet meer verstandelijk gehandicapt is of dat autisme opgeheven wordt, maar dat de jeugdige, het gezin en de omgeving het vermogen heeft ontwikkeld met de gevolgen van deze beperkingen om te gaan en naar vermogen regie te voeren op het eigen leven.

Het is niet reëel te verwachten dat jeugdhulpaanbieders een inclusieve samenleving creëren, die deze zelfredzaamheid bevordert. De inzet van de jeugdhulpaanbieder dient echter wel mede een impuls te geven aan normaliseren en destigmatiseren, om zo vanuit de eigen professie bij te dragen aan deze inclusieve samenleving.

In deze kernwaarde zit een precaire balans besloten tussen enerzijds tijdig afronden van professionele hulp (vanuit zelfredzaamheid en zelfregie) en anderzijds duurzaam herstel, wat mogelijk een risico in zich heeft van juist niet afsluiten omdat het misschien nog niet duurzaam genoeg is. Goed is goed genoeg. In de stappen naar zelfredzaamheid en eigen regie moet ook ruimte zijn voor vallen en opstaan voor de jeugdige en de ouders. Wij realiseren ons dat hier een bijzondere en soms ingewikkelde afweging ligt voor professionals in het veld. Soms worden delen van de regie zelfs (tijdelijk) volledig overgenomen door de professional. Maar ook dan, of misschien juist dan, dient de geboden hulp erop gericht te zijn de jeugdige en ouders zodanig te versterken dat zij deze regie (zo nodig stap voor stap) weer zelf kunnen voeren.

¹ <https://www.iph.nl/positieve-gezondheid/wat-is-het/>

5.2 Vertaald naar doelen

 Serviceorganisatie Jeugd ZHZ		<i>Eerder kijken, beter zien, effectief handelen</i>	
		Jeugdhulp zorgt voor toegenomen zelfredzaamheid en duurzaam herstel van de jeugdige en het gezin	
		Doel	Metten
Segmentoverstijgend	• Beleidsdoel: Ouders & jeugdige worden ondersteund om het geleerde thuis toe te passen. • Resultaatafspraak: Voor iedere jeugdige vanaf 16,5 jaar is in het perspectiefplan aandacht besteed aan onderwijs, veiligheid, netwerk & vrije tijd, inkomen, werken en zorg. • Inspanningsverplichting: First time right en terugval: In de periode van 1 januari 2022 tot en met 2025 is weinig tot geen sprake van terugval bij jeugdigen.	• Steekproefsgewijs en narratief Client ervaringsonderzoek. • Het herhaald beroep zoals door Jeugdhulpaanbieders aan te leveren indicator 3.2 van de outcome indicatoren voor het CBS is in 2025 25% lager dan de indicator 3.2 in 2021. • De mate waarin problematiek is verminderd zoals door Jeugdhulpaanbieders aan te leveren indicator 3.3 van de outcome indicatoren voor het CBS is in 2025 10% hoger dan de indicator 3.3 in 2021.	
SEGMENT 1 Hoog Specialistisch	• Inspanningsverplichting: In de periode van 1 januari 2022 tot en met 2025 is weinig tot geen sprake van terugval bij jeugdigen. Jeugdhulpaanbieders streven ernaar dat behandelingen (met of zonder verblijf) duurzaam resultaat creëren. Jeugdigen ervaren dat zij in één keer de juiste diensten hebben ontvangen. • Beleidsdoel: De jeugdigen hebben het gevoel zich zo optimaal mogelijk te kunnen ontwikkelen en zo min mogelijk hinder te ondervinden van de overgangen in wetgeving en domeinen.		
SEGMENT 3 Dagbesteding & Dagbehandeling	• Resultaatafspraak: Doorlooptijden nemen af met X procent in 2024 (ontwikkelopgave te definiëren bij ontwikkeltafel). • Resultaatafspraak: Instroom neemt af met X% in 2024 ten opzichte van 2021.	• Nader te bepalen aan ontwikkeltafels.	
SEGMENT 6 GI's	• Beleidsdoel: Indien verantwoord worden beschermingsmaatregelen voorkomen of afgeschaald door expertise van GI's in het vrijwillig kader in te zetten en samen te werken in casuïstiek met lokale teams.	• In de periode van 1-1-2022 t/m 31-12-2025 neemt het aantal kindbeschermingsmaatregelen af met 20% door betere samenwerking van GI's met lokale teams en de duur van kindbeschermingsmaatregelen neemt af met 10% door o.a. betere samenwerking van GI's met lokale teams en aanbieders van jeugdhulp en volwassenenzorg en door het actiever zoeken in het netwerk naar een voogd. • GI's werken aan blijvende veiligheid van jeugdigen (het aantal nieuwe maatregelen na afschaling neemt af met 40% in de periode van 1-1-2022 t/m 31-12-2025).	
SEGMENT 7 Onderwijs Jeugdhulp	• Beleidsdoel: In de periode van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 is collectieve jeugdhulp zo ingezet dat individuele jeugdhulpvragen afnemen.	• Afname gebruik individuele diensten begeleiding en behandeling (diverse intensiteiten).	

5.3 Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?

- a. In alle dienstomschrijvingen (bijlage 2) met een verblijfscomponent (dagdeel of etmaal) is in de dienstomschrijving, en dus ook in het tarief, rekening gehouden met een ambulant na-traject. In de dienstomschrijving is aangegeven wat een verwachte gemiddelde inzet is. Dit biedt enerzijds de ruimte om met vallen en opstaan zelf regie te nemen en anderzijds de mogelijkheid om indien nodig een helpende hand uit te steken als de jeugdige of het gezin hierom vraagt.
- b. In de dienstomschrijvingen (zie bijlage 2) is voor de meer enkelvoudige jeugdhulpinterventies een normenkader opgenomen. (Dit normenkader is gebaseerd op gemiddelden in de regio Zuid-Holland Zuid en, indien voorhanden, benchmarkgegevens uit andere regio's). Deze normen stimuleren om gezinnen en jeugdigen daadwerkelijk weer zelf in regie te laten zijn. Daar waar dit noodzakelijk is, kan de gemeentelijk verwijzer (ook op voorhand) binnen de gestelde bandbreedte afwijken van het gestelde normenkader (zoals bijvoorbeeld bij levenslange en levensbrede ondersteuningsvragen). Dit kan vooral als risico's voor duurzaam herstel worden voorzien.
- c. Met gemeenten zijn afspraken gemaakt over het moment van aanvraag van noodzakelijke Wmo-voorzieningen als de jeugdige 18 wordt. Daarnaast is naar verwachting vanaf 1 januari een integrale bekostiging (WMO, (verlengde) Jeugdwet, Beschermd Wonen) van woonvoorziening met begeleiding na het 18^e jaar ingericht.

5.4 Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?

Vanaf 2022 willen we eerst en vooral aandacht besteden aan het monitoren van het ingerichte normenkader en de mogelijkheid om hiervan af te wijken (via St. Jeugdteams of de Gecertificeerde Instellingen).

We gaan verder met het stap voor stap wegnemen van belemmeringen in de overgang naar de volwassen ondersteuning en zorg. Het heeft de voorkeur dat Jeugdhulpaanbieders die vormen van begeleiding en wonen met begeleiding voor jeugdigen van 16 jaar en ouder aanbieden ook gecontracteerd zijn voor Wmo-dienstverlening (inclusief Beschermd Wonen en Opvang) bij de gemeenten in Zuid-Holland Zuid.

6 Jeugdhulp versterkt het netwerk van de jeugdige en het gezin.

6.1 Inleiding

Deze kernwaarde hangt nauw samen met kernwaarde vier over duurzaam herstel en versterkte zelfredzaamheid en kan alleen maar vorm krijgen vanuit dienstbaar vakmanschap. Zelfredzaamheid verschuift hier naar samenredzaamheid en zelfregie naar samenregie. Enerzijds verwachten we van jeugdhulpaanbieders dat het oplossend vermogen van het bestaande netwerk optimaal wordt benut. We verwachten echter ook dat indien nodig het (formele en informele) netwerk wordt opgebouwd, vernieuwd of versterkt om in de toekomst duurzaam te kunnen ondersteunen.

6.2 Vertaald naar doelen

 Serviceorganisatie Jeugd ZHZ		<i>Eerder kijken, beter zien, effectief handelen</i> Jeugdhulp versterkt het netwerk van de jeugdige en het gezin	
		Doel	Meten
Segmentoverstijgend			
SEGMENT 1 Hoog Specialistisch		• Inspanningsverplichting: Zo kort mogelijk: In de periode van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 ontvangen jeugdigen een zo kort mogelijke behandeling in verblijf. • Beleidsdoel: Duurzame eigen kracht: De jeugdigen ontvangen jeugdhulp zo licht als mogelijk, waar mogelijk thuis en dichtbij en benutten zoveel mogelijk hun eigen kracht en sociale netwerk.	
SEGMENT 2 Wonen		• Inspanningsverplichting: Jaarlijks wordt +10% van het aantal nieuwe trajecten met inzet van een ervaringsdeskundige gerealiseerd. • Duurzame eigen kracht: De jeugdigen ontvangen jeugdhulp zo licht als mogelijk, waar mogelijk thuis en dichtbij en benutten zoveel mogelijk hun eigen kracht en sociale netwerk.	• Toename aantal uithuisplaatsingen waar de inzet van een ervaringsdeskundige is benut. • Aandeel netwerkplaatsingen binnen de pleegzorg stijgt.
SEGMENT 3 Dagbesteding & Dagbehandeling		• Beleidsdoel: De samenwerking met het voorveld/algemene voorzieningen neemt toe.	
SEGMENT 4 Specialistisch veelvoorkomend		• Inspanningsverplichting: In de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2025 stijgt het aandeel groepsgerichte begeleiding en behandeling. • Beleidsdoel: De samenwerking met het voorveld/algemene voorzieningen neemt toe.	Jaarlijkse groei van 5% van op groepsniveau uitgevoerde interventies.
SEGMENT 5 Crisis		• Inspanningsverplichting: Deskundigheidsbevordering voor toegang, GI.	• In 90% van de gevallen start de crisisinterventie binnen 24 uur. • Jaarlijks daalt het aantal jeugdigen op een intramurale crisisplek 5% ten opzichte van het voorgaande jaar.
SEGMENT 7 Onderwijs Jeugdhulp		• Beleidsdoel: Onderwijzend personeel is beter toegerust, specifieke opvoedvaardigheden worden versterkt.	• Afname gebruik individuele diensten begeleiding en behandeling (diverse intensiteiten).

NB: de Segmentoverstijgende doelen zijn van toepassing op alle Bijzondere Delen Overeenkomsten. Daar waar al segmentspecifieke doelen zijn geformuleerd zijn deze per segment inzichtelijk gemaakt.

6.3 Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?

- a. We stimuleren de inzet van duo of groepsinterventies omdat op die manier 'automatisch' lotgenotencontact ontstaat, jeugdigen en ouders van elkaar leren en herkenning vinden in elkaars ervaringen.
- b. We maken het mogelijk via de dienst Pleegzorg intensief, een uitgebreide netwerkanalyse uit te voeren en/of het eerste jaar intensieve ondersteuning te bieden aan pleegzorgouders binnen het natuurlijke netwerk van de jeugdige.
- c. Via de nieuwe dienst netwerkanalyse kan meer tijd genomen worden dan normaal gesproken bij verwijzers mogelijk is, om de kracht van het netwerk in kaart te brengen, het netwerk te activeren en actief te betrekken bij de opvoeding van de betreffende jeugdige.
- d. Bij alle diensten met een verblijfscomponent (dag of etmaal) is in de omschrijving, en dus ook in het tarief, rekening gehouden met een ambulante na-traject. Deze inzet maakt een transfer van kennis en kunde naar bijvoorbeeld het onderwijs of andere algemene voorzieningen mogelijk.

6.4 Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?

Vanaf 2022 voeren we met alle jeugdhulpaanbieders, ongeacht het type jeugdhulp dat geboden wordt, gesprekken over hoe hun type jeugdhulp netwerkversterkend kan werken en wat er voor nodig is om deze werkwijze te borgen. Zo nodig leidt dit bijvoorbeeld tot aanpassingen in product specifieke eisen van de dienstomschrijvingen.

7 Doelmatige inzet van schaarse middelen

7.1 Inleiding

Na de uitspraak van de arbitragecommissie² is erkenning voor het feit dat het Rijk onvoldoende middelen beschikbaar heeft gesteld aan gemeenten voor de uitvoering van de Jeugdwet. Iets wat jeugdigen en gezinnen, jeugdhulpaanbieders en gemeenten de afgelopen jaren hebben ondervonden. Het Rijk is in 2021 tegemoetgekomen aan gemeenten door het beschikbaar stellen van incidentele extra middelen. Het is nog niet duidelijk hoe de uitspraak van de arbitragecommissie doorwerkt in de jaren vanaf 2022. Het is wel duidelijk dat:

- a. voor behoud van maatschappelijk draagvlak publieke middelen doelmatig besteed moeten worden;
- b. het tweede advies van de arbitragecommissie, namelijk een hervormingsagenda met beoogde besparingen, op zijn vroegst eind 2021 bekend is;
- c. de vraag naar hulp en ondersteuning altijd groter is en was dan de beschikbaar gestelde middelen toelaten.

Kortom: ook al lijkt de te grote financiële druk op de uitvoering van jeugdhulp af te zullen gaan nemen, het blijft zaak voortdurend zorgvuldig te overwegen aan welke type hulp en voor welk type hulpvragen deze beschikbare publieke middelen ingezet moeten worden. Vanuit dit oogpunt zijn een aantal doelen opgenomen in de overeenkomsten en hebben we een aantal interventies gedaan in de dienstomschrijvingen. We hebben hierbij goed gekeken naar elementen die verenigbaar zijn met de hierboven genoemde vijf meer inhoudelijke kernwaarden. Daarnaast blijft de inhoud voorop staan en willen we ondanks de verminderende financiële druk nog wel blijven inzetten op een transformatie.

² <https://vng.nl/nieuws/reactie-vng-op-uitspraak-arbitragecommissie>

7.2 Vertaald naar doelen

<i>Eerder kijken, beter zien, effectief handelen</i>		
Doelmatige inzet van schaarse middelen		
	Doel	Meten
Segmentoverstijgend	• Inspanningsverplichting: Uitstroom uit hoogspecialistische hulp (met of zonder verblijf) is mogelijk wanneer dit voor de jeugdige passend is. • Inspanningsverplichting: In 2024 wordt voor 85% van de jeugdigen niet afgeweken van het in de dienstomschrijvingen opgenomen normenkader.	• Jeugdigen verblijven gemiddeld niet meer dan 9 maanden in een voorziening verblijf met behandeling. • Jeugdhulpaanbieders vanuit verschillende segmenten hebben min of meer geformaliseerde samenwerkingsafspraken om deze afschaling mogelijk te maken.
SEGMENT 1 Hoog Specialistisch	• Beleidsdoel: De gemiddelde kosten per jeugdige voor jeugdhulp besteed aan jeugdigen/ gezinnen is in 2024 met 5% gedaald. • Resultaatafspraak: Jeugdhulpaanbieders ontwikkelen met de SOJ ZHZ een gedeeld beeld bij de benodigde regionale 'beddencapaciteit' en ontwikkelen een efficiënte werkwijze om doelmatig gebruik van de beschikbare capaciteit te bevorderen.	• Een plan en werkwijze omtrent beschikbaarheid, bekostiging en toeleiding tot bedden.
SEGMENT 2 Wonen	• Inspanningsverplichting: De gemiddelde kosten voor jeugdhulp besteed aan jeugdigen/ gezinnen stabiliseert; normjaar is 2021.	• Toeleiding woonvoorziening binnen 3 maanden passende plek >95%. • Een plan en werkwijze omtrent beschikbaarheid, bekostiging en toeleiding tot bedden.
SEGMENT 3 Dagbesteding & Dagbehandeling	• Inspanningsverplichting: Voorziening dagbesteding en dagbehandeling conform onderwijsurennorm in 2024. • Inspanningsverplichting: Trajectduur neemt af met X procent in 2024 (ontwikkelopgave te definiëren bij ontwikkeltafel). • Inspanningsverplichting: Instroom neemt af met X% in 2024 (ontwikkelopgave te definiëren bij ontwikkeltafel).	• Periodiek trajectduur jeugdige in zorg meten. • Instroom in dag voorzieningen meten.
InSEGMENT 4 Specialistisch veelvoorkomend		• Het aantal verwijzingen in 2025 van SGGZ naar expertteam Passende Hulp ZHZ (i.o.), ten behoeve van instroom in segment 1, neemt af met 70% ten opzichte van 2022.
SEGMENT 5 Crisis	• Inspanningsverplichting: Jeugdigen die een aanmelding krijgen voor crisishulp krijgen binnen 24 uur passende crisishulp aangeboden.	
SEGMENT 6 GI's	• Beleidsdoel: GI's gebruiken hun toegangsfunctie door in lijn met de regionale visie te verwijzen.	• GI's werken vroegtijdig en nauw samen met de lokale teams en het regionale expertiseteam bij het bepalen van jeugdhulp, op basis van een verklarende analyse persoonsprofiel (vraaggericht) en vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid. De kosten van de ingezette jeugdhulp door GI's

		dalen met 5% in de periode van 1-1-2022 t/m 31-12-2025.
SEGMENT 7 Onderwijs Jeugdhulp		Voor de kosten van EED geldt dat de gemiddelde kosten per jeugdige in 2023 met 2% afnemen t.o.v. 2021.

NB: de Segmentoverstijgende doelen zijn van toepassing op alle Bijzondere Deel Overeenkomsten. Daar waar al segmentspecifieke doelen zijn geformuleerd zijn deze per segment inzichtelijk gemaakt.

7.3 Wat hebben we hiervoor ingericht (m.i.v. 1 januari 2022)?

- We hebben de mogelijkheden binnen de basis GGZ verruimd om de 'opwaartse druk' op de specialistische GGZ te verminderen.
- We hebben bij verschillende diensten een normenkader opgenomen (inzet en doorlooptijd gemaximeerd). Zie hiervoor het document Dienstomschrijvingen Jeugdhulp 2022 en verder (bijlage 2).

7.4 Wat gaan we hiervoor inrichten (vanaf 2022)?

Vanaf 2022 gaan we intensief in gesprek met jeugdhulpaanbieders om bij dagvoorzieningen (dagbesteding en dagbehandeling) een urennorm in te voeren die vergelijkbaar is met de jaarlijks door OCW opgestelde onderwijsurennorm.

Met samenwerkende jeugdhulpaanbieders die jeugdhulp met een verblijf en/of wonen bieden, ontwikkelen we een werkwijze om doelmatig en efficiënt om te gaan met de benodigde en beschikbare bedden capaciteit (zie ook kernwaarde 1).

We richten samen met jeugdhulpaanbieders een Centrale intake in, die doelmatig samenwerken in gezinnen bevordert (zie ook kernwaarde 2).

8 Monitoren, evalueren, leren en bijstellen

8.1 Inleiding

De ambities van alle betrokkenen zijn groot, en de motivatie de jeugdhulp en het jeugdhulplandschap te verbeteren is hoog. Dit bleek ook tijdens de verschillende ontwikkeltafels die de afgelopen periode hebben plaatsgevonden. Toch zijn al deze beoogde veranderingen niet op één dag te realiseren en zelfs niet op één moment te concretiseren. Met de in dit document geformuleerde kernwaarden in het hoofd, hart en in onze handen, richten we ook de komende jaren een proces in om te monitoren, leren, evalueren en aan te passen of bij te stellen.

8.2 Monitoren van beleid, collectieve prestaties of individuele prestaties

Om misverstanden te voorkomen maken we hier onderscheid tussen de beleidsmonitor en de prestatie-monitor in relatie tot de afgesloten contracten. Het hele proces van inkopen is één van de beleidsinstrumenten die (samenwerkende) gemeenten inzetten om hun beleidsdoelen te realiseren. Onderdeel van het inkoopproces is dat via de overeenkomsten prestatie- en resultaatafspraken worden gemaakt. Binnen het contractmanagement worden de prestatie- en resultaatafspraken gemonitord en zo nodig opgevolgd. Dit kan individueel per aanbieder, maar ook meer collectief met een groep aanbieders (bijvoorbeeld per Bijzondere Deel Overeenkomst) vormgegeven worden.

Het realiseren van beleidsdoelen is vaak van meer afhankelijk dan uitsluitend de inzet van jeugdhulpaanbieders volgens de in de overeenkomst gemaakte afspraken. Het niet realiseren van een beleidsdoel kan meerdere oorzaken hebben dan uitsluitend de uitvoering van de jeugdhulpaanbieder. Voorbeeld:

De kernwaarde 'Ieder kind volgt onderwijs' is voor een groot deel afhankelijk van de inzet vanuit Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs, schoolbesturen en schooldirecteuren en leerplicht. Een jeugdhulpaanbieder kan nooit afgerekend worden op het aantal jeugdigen dat wel of niet uitvalt op school of niet instroomt. De jeugdhulpaanbieder heeft echter wel een inspanningsverplichting om voor iedere jeugdige het onderwijsperspectief op te nemen en mee te nemen in de uitvoering van de hulp. Daarnaast heeft de jeugdhulpaanbieder de inspanningsverplichting om onderwijs op de locatie van jeugdhulp mogelijk te maken en zo nodig ondersteuning op de locatie van de school te bieden (JOS).

8.3 Uitgangspunten monitoren

Al bij de start in 2015 zijn in de regio Zuid- Holland Zuid de volgende uitgangspunten vastgesteld:

- We meten om te verbeteren
- We werken met een beperkte set betekenisvolle indicatoren
- We voorkomen onnodige administratieve lasten
- Cijfers spreken niet voor zich, er moet ook duiding aan gegeven worden
- We maken gebruik van spiegelrapportages van CBS

Deze uitgangspunten zijn nog steeds onverminderd van kracht. We voegen er echter wel één aan toe, namelijk SOJ ZHZ hecht veel waarde aan de ervaringen en waardering van jeugdigen en ouders. Hiertoe richt SOJ ZHZ een narratief cliëntervaringsonderzoek in.

8.4 Op welke niveaus monitoren we?

We monitoren op drie niveaus:

1. Op het niveau van beleid; wordt bijgedragen aan de beoogde beleidsdoelen? Wat zijn kansen, wat zijn belemmeringen? Dit niveau kan regionaal en lokaal uitgevoerd worden.
2. Op het niveau van de verwachte inspanning/resultaat:
 - a) collectief; wordt bijgedragen aan segmentspecifieke opgaven? Wie doet wat en vanuit welke context? Hoe krijgen de inspanningsverplichtingen vorm? Welke effecten treden op in het jeugdhulplandschap?
 - b) op het niveau van de individuele aanbieder; Hoe presteert de aanbieder ten opzichte van vergelijkbare collega-aanbieders? Hoe geeft de aanbieder uitvoering aan de inspanningsverplichtingen? Hoe vertaalt de jeugdhulpaanbieder de kernwaarden naar de eigen uitvoeringspraktijk, enz.
3. Op het niveau van de prestaties:
 - a. collectief: lukt het vergelijkbare jeugdhulpaanbieders aan de prestaties te voldoen? Zijn randvoorwaarden voldoende in orde? Welk effect treedt op? Enz.
 - b. op het niveau van een individuele aanbieder; lukt het de aanbieder te voldoen aan de prestatieafspraken? Hoe presteert de aanbieder ten opzichte van vergelijkbare collega-aanbieders? Hoe worden de segment- en product specifieke eisen toegepast?

8.5 De instrumenten

We monitoren door:

1. te 'luisteren' naar ervaringen, door gesprekken met ervaringsdeskundigen, Cliëntenraden, Wmo-raden, enz. en door het inrichten van een regionaal narratief cliëntervaringsonderzoek;
2. te leren van casuïstiek: in de recent ingerichte Doorbraakaanpak met de Gecertificeerde Instellingen is de waarde van leren van casuïstiek meer dan duidelijk geworden. Samen met het Expertiseteam passende hulp ZHZ (i.o.) geven we vervolg aan deze wijze van leren. Ook lokaal zijn hiervoor initiatieven die voortgezet worden en die bijdragen aan het lokaal en regionaal leren;
3. cijfermatig te tellen vanuit de bij de SOJ ZHZ beschikbare facturatiegegevens uit het berichtenverkeer;
4. zo nodig periodiek en/of incidenteel specifiek data op te vragen die niet beschikbaar zijn via het berichtenverkeer. (Denk bijvoorbeeld aan de gewenste toename van het aantal netwerkplaatsingen als pleegzorg wordt ingezet. Dit onderscheid is niet te maken op basis van het berichtenverkeer);
5. duidingssessies te organiseren met tenminste gemeenten en jeugdhulpaanbieders en, afhankelijk van het thema, andere betrokkenen om de data collectief te duiden en verhaal te geven;
6. prestaties van jeugdhulpaanbieders onderling te vergelijken en de resultaten van deze vergelijking bespreekbaar te maken binnen het contractmanagement (individueel of collectief).

8.6 Leren, evalueren en bijstellen

In deze paragraaf gaan we weer even terug naar paragraaf 7.4; de niveaus van monitoren.

Ontwikkelingen op de kernwaarden

Zoal eerder al aangegeven is het realiseren van de kernwaarden/beleidsdoelen veelal van meer factoren afhankelijk dan uitsluitend de inzet van jeugdhulpaanbieders. Toch is het monitoren van beleidsdoelen in relatie tot het gehele inkoopproces wel degelijk relevant. Het gehele inkoopproces is namelijk één van de instrumenten die bijdraagt aan het realiseren van beleidsdoelen/kernwaarden. De ontwikkeltafel is de plek waar de doelen structureel worden besproken en zo nodig bijgesteld.

Wanneer uit de verschillende monitoringsactiviteiten naar voren komt dat doelen veel sneller worden bereikt, of het tegenovergestelde; verder weg lijken dan ooit, dan analyseren we met elkaar (ervaringsdeskundigen, gemeenten – waaronder de SOJ ZHZ als opdrachtnemer –, onderwijs en jeugdhulpaanbieders) de oorzaken, belemmeringen en kansen. Wanneer er in deze analyse resultaatafspraken of prestatieafspraken vanuit het inkoopproces een rol spelen, kunnen jeugdhulpaanbieders en/of gemeenten een voorstel tot wijziging van deze afspraken aan de ontwikkeltafel ter bespreking brengen. Het is op voorhand niet te voorspellen welke onderwerpen/thema's ter tafel worden gebracht. Als richtlijn is wel de verwachting dat de

onderwerpen/verbetervoorstellen betrekking hebben op de verschillende inkoopinstrumenten, namelijk:

1. het toegangsmanagement;
2. het contract- en leveranciersmanagement;³
3. de bekostiging;
4. de overeenkomst.

Voortgang op resultaten

Aan de hand van een voorbeeld: Eén van de verwachte resultaten als uitwerking van de kernwaarde 'Dienstbaar vakmanschap', is dat het aantal uitputtingscrises afneemt. Dit is een resultaat dat niet aan één aanbieder toe te schrijven is, terwijl het van alle gecontracteerde aanbieders een inspanning vraagt. Vanuit de monitoringsactiviteiten (met name luisteren naar ervaringen en leren van casuïstiek) komt naar verwachting relevante informatie over wat er beter kan en hoe dit kan worden verbeterd. Ook dit kan weer leiden tot verbetervoorstellen met betrekking tot de vier inkoopinstrumenten.

Daarnaast kunnen de monitoringsactiviteiten ook inzicht geven in hoe het Jeugdhulpaanbieders nu lukt om bij te dragen aan deze kernwaarde. Als bij vergelijkbare aanbieders (vergelijkbare deskundigheid en vergelijkbare doelgroep) het de één veel beter lukt dan de ander om uitputtingscrises te voorkomen, willen we leren van de eerste. En verwachten we dat de tweede ook wil leren van de eerste. Aangezien er in deze situatie sprake is van hetzelfde toegangsmanagement, hetzelfde contract en dezelfde bekostiging, kan dit leiden tot aangepaste (aanbieder-specifieke) afspraken binnen het contract- en leveranciersmanagement.

Voldoen aan prestatieafspraken

Binnen de overeenkomst zijn prestatieafspraken opgenomen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan:

- het toepassen van het normenkader uit de dienstomschrijvingen;
- het up-to-date houden van wachttijdinformatie in de beschikbaarheidswijzer;
- het voldoen aan de product specifieke eisen;
- het binnen 24 uur leveren van crisishulp.

Vanuit de monitoringsactiviteiten kan blijken dat:

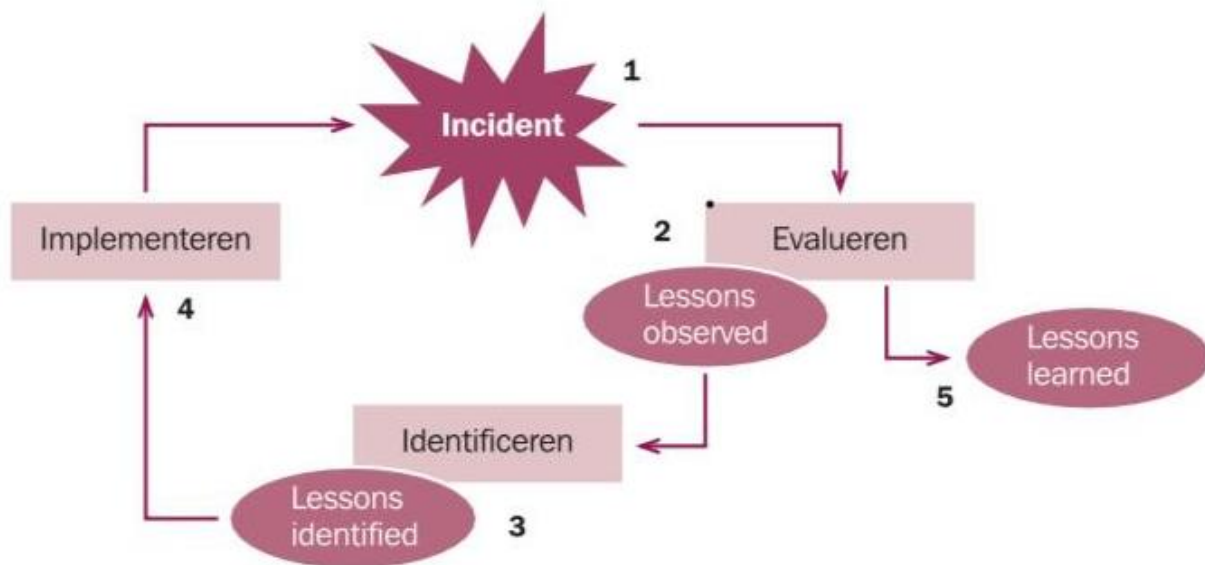
- a. een individuele jeugdhulpaanbieder niet voldoet aan de prestatieafspraken. Dit wordt opgevolgd en kan consequenties hebben zoals in de overeenkomst voorzien;
- b. een groep vergelijkbare jeugdhulpaanbieders niet kan voldoen aan de prestatieafspraken: op basis van een gezamenlijke analyse wordt bepaald of een aanpassing van één van de inkoopinstrumenten noodzakelijk is, en/of randvoorwaardelijke interventies noodzakelijk zijn. Het blijft wel mogelijk om individuele gevolgen te verbinden aan het niet voldoen aan de prestatieafspraken.

³ Gemeenten en de serviceorganisatie Jeugd ZHZ ontwikkelen momenteel een werkwijze om contract- en leveranciersmanagement meer in nauwe samenwerking uit te voeren. Dit om de verbinding tussen lokale en regionale ontwikkelingen te versterken.

Lessons Learned

Uit de duidingssessie, het leren van casuïstiek en het luisteren naar ervaringsdeskundigen kunnen belangrijke lessen naar voren komen.

Voor deze leercyclus hanteren we het door TNO⁴ opgestelde basisproces:



1. Het begint met de wil om 'iets' te leren van een incident; hoe kunnen we een dergelijk incident in de toekomst voorkomen en hoe kunnen we een eerstvolgend incident beter bestrijden, beheersen en afhandelen? Om deze vragen te beantwoorden wordt het incident en het optreden van de Jeugdhulpaanbieder en andere betrokken partijen onderzocht.
2. De tweede stap is het evalueren. Een incident wordt vaak door verschillende partijen geëvalueerd; door betrokken instanties zelf, maar ook door onafhankelijke derde partijen. De evaluatie bestaat vaak uit een uitgebreide analyse op basis van een feitenrelaas. Uit deze analyse komen conclusies en aanbevelingen, welke we lessons observed noemen.
3. De derde stap is het identificeren van die lessons observed waar de organisatie mee aan de slag wil. Deze lessons identified kunnen effect hebben op o.a. de organisatie, het proces, de teamleden en de systemen om deze beter uit te rusten voor toekomstige incidenten.
4. Om vervolgens daadwerkelijk 'te verbeteren' is het belangrijk dat er wat verandert op basis van de lessons identified. Implementatie van de lessons identified betekent veranderen en aanpassen op verschillende niveaus (denk bijvoorbeeld aan het herschrijven van procedures, het aanpassen van les en leerstof of het ontwikkelen van nieuwe systemen). Tijd en budget zijn hierin belangrijke elementen. Bij het identificeren van lessons identified en het nadenken over implementatiemogelijkheden moet hier rekening mee worden gehouden.
5. Als de organisatie de veranderingen heeft doorgevoerd is het aanpassingsproces compleet. Bij een volgend incident kan er worden geëvalueerd of de aanpassingen het gewenste effect hebben gehad.

⁴ <https://www.tno.nl/media/1787/van-evalueren-naar-leren-2013.pdf>

Er is sprake van lessons learned wanneer evaluaties laten zien dat er is geleerd: bijvoorbeeld het bestrijden, beheersen en afhandelen is verbeterd of het incident komt zelden nog voor. Vaak stopt het huidige 'leren van incidenten' na de evaluatie (stap 2). Terwijl stappen 3 en 4 essentieel zijn om na een evaluatie te komen tot aanpassingen. Daarmee kunnen gemaakte fouten in de toekomst voorkomen worden en wordt van een incident geleerd.

Het resultaat van stap 4 kan zijn dat er verbetervoorstellen aan de ontwikkeltafel worden gebracht die ook daadwerkelijk leiden tot aanpassing van één van de inkoopinstrumenten.

Samenvattend

Leren om te verbeteren vereist een continu proces van dialoog en datamonitoring. Gedurende de contractperiode wordt dit proces vormgegeven via collectief (ontwikkeltafels) en individueel contractmanagement; zie bijlage 7.

Bijlage 1: Samenhangend beeld van kernwaarden en doelen

Separaat toegevoegd

Bijlage 2: Bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten

Hieronder staan de bestuurlijke uitgangspunten voor het inkoopkader jeugdhulp 2022 en verder weergegeven.



Beter inzetten eigen kracht en netwerk gezin

We versterken de inzet van de eigen kracht en het eigen netwerk van het gezin, zodat er minder vaak een beroep gedaan wordt op de meer specialistische en daarmee duurdere hulp. Dit betekent dat we eerst kijken wat het gezin en het sociale netwerk om het gezin heen zelf kan oppakken en wat er opgelost kan worden met de 'voorliggende voorzieningen' die toegankelijk zijn voor iedereen en waar geen indicatie voor nodig is: 'wat kun je zelf, wat doen we samen, wat laten we doen'. We organiseren de hulp dichterbij het kind en het gezin.



Normaliseren en de-medicaliseren

Een van de belangrijkste doelen van de Jeugdwet is 'normaliseren', oftewel: We benaderen niet elke vraag of worsteling automatisch als probleem dat zo snel mogelijk opgelost moet worden. Dat betekent ook dat we de verantwoordelijkheid in de eerste plaats terugleggen bij de ouders en hun sociale netwerk. En alleen steunen waar dat nodig is. We stellen duidelijke kaders rondom de producten en inzet. Huiswerkbegeleiding is geen jeugdhulp. Nu wordt er vaak een beroep gedaan op de jeugdhulp omdat het kan en mensen het als een recht zien. Voor het kleine aantal kinderen en gezinnen waar het echt nodig is, staan we klaar met specialistische hulp en zorg.



Grip op het aantal aanbieders met behoud keuzevrijheid

We hebben zo'n 145 zorgaanbieders Regionale Transitie Arrangement (RTA), 30 Landelijke Transitie Arrangement (LTA) en 80 aanbieders die 'maatwerk' leveren. Hierdoor is de markt van aanbieders binnen de regio onoverzichtelijk geworden waardoor het moeilijker is voor gemeenten om grip te krijgen en om het volume aan jeugdhulp te beperken. We scheiden het kaf van het koren en kopen bij voorkeur jeugdhulp in waarvan de effectiviteit vaststaat. Daarnaast onderscheiden we soorten jeugdhulp (de zogeheten segmenten), waarbij we per segment bepalen wat er nodig is. Bij hoogspecialistische jeugdzorg en bij de uitvoering van maatregelen in

het kader van de jeugdreclassering en jeugdbescherming werken we met een kleiner aantal aanbieders. Begeleiding en basis GGZ of specialistische GGZ kan goed met meerdere aanbieders, omdat marktwerking hier nut en noodzaak heeft. Hierbij sturen we, naast effectiviteit, op het onderbrengen van kleine aanbieders als onderaannemer, coalitievorming van aanbieders en/of stoppen met aanbieders die slechts enkele gezinnen in de regio hebben. Tegelijkertijd bewaken we dat jeugdigen en hun gezinnen voldoende keuzevrijheid hebben. Niet alleen tussen verschillende typen aanbod die hetzelfde doel hebben, maar ook voor professionals binnen een organisatie.



Lokaal waar het kan, regionaal waar nodig

Het sociaal domein is primair een lokale opgave; voorliggende voorzieningen, preventieve programma's en opvoedondersteuning zijn het best toegankelijk in wijken en buurten. En als er gespecialiseerde ondersteuning nodig is dan bij voorkeur 'thuis tenzij' of zo nabij mogelijk. Specialistische en weinig voorkomende jeugdhulp organiseren we (boven)regionaal, waarmee we aansluiten bij de gangbare praktijk en bij de regionale samenwerking zoals die wordt voorzien in de aanpassing van de Jeugdwet in 2021.



Jeugdhulp om de jeugdigen heen organiseren

De hulp en ondersteuning komt naar het kind en de ouders toe in plaats van andersom.

Oftewel: zo dicht als mogelijk en integraal (zonder schotten) in de leefwereld van het kind en het gezin (thuis, op school, in de buurt) georganiseerd. Dit betekent ook het aanbod niet leidend is, maar dat de vraag van het kind en het gezin centraal staat. Denk hierbij ook aan de mogelijkheid om hulp en ondersteuning in digitale vorm aan te bieden.



Integrale aanpak vanuit het kind en het gezin

Een jeugdhulpvraag staat zelden op zichzelf. In bijna alle gevallen spelen er ook andere ondersteuningsvragen in het gezin die een effect op het kind hebben. Soms is niet duidelijk of het kind een ondersteuningsvraag heeft, of de ouders. We bekijken de jeugdhulpvraag daarom in de gehele context van het gezin, binnen het brede sociale domein waaronder de jeugdgezondheidszorg, het onderwijs, welzijn en de uitvoering van de WMO en de Participatiewet. Er is minimaal sprake van één gezin, één plan, één regisseur, waarvoor het

sociale wijkteam verantwoordelijk is. Het kind en het gezin worden zo beter en meer in samenhang geholpen.



Versterken toegangstaak

De toegang is leidend. Kennis en kunde dient vergroot te worden waardoor professionals het overzicht houden op de vragen ‘wat kan jezelf, wat doen we samen en wat laten we doen’. Dit vraagt om kennis, capaciteit en specifieke deskundigheid. De toegang dient een gelijke gesprekspartner te zijn voor aanbieders, huisartsen en het gezin. Hierbij kijkende naar de hulpvraag, integrale ondersteuningsbehoefte en passende zorginzet.



SMART afspraken met aanbieders

Met aanbieders maken we concrete afspraken wat de doelen zijn (en wat haalbaar is voor het kind en het gezin) en welke resultaten worden verwacht. Een integraal plan per gezin mag in de praktijk niet meer ontbreken. Hierdoor kunnen we sturen op doelrealisatie. We maken daarnaast SMART-afspraken over het bereiken van onze uitgangspunten en doelstellingen via het opstellen van KPI's rondom afschaling, duur en intensiteit in zorg(trajecten), recidive van zorggebruik door jeugdigen en hoe gebruik gemaakt kan worden van de eigen kracht en het sociale netwerk. Herindiceringen worden kritisch gevolgd op voortgang en noodzaak. Vanuit de regiefunctie van het sociale wijkteam moet hier goed op gemonitord worden. Aanbieders moeten hiervoor voldoende en tijdige informatie beschikbaar stellen. O.a. via het contractmanagement monitoren we de KPI's en sturen we hierop bij.



Ruimte bieden voor innovatie

Bij innovatie gaat het om de transformatie van het stelsel en de bijdrage die aanbieders hieraan leveren. Wij verwachten van aanbieders dat zij aansluiten op onze regionale ambitie door innovatie te faciliteren. Concreet gaat het hierbij om de volgende thema's:

- Ketensamenwerking rondom gezinnen (zie ook punt hiervoor) inclusief het verbeteren van de veiligheidsketen.
- De inzet van ervaringsdeskundigheid bij het verbeteren van de zorgen en/of de zorgprocessen.
- Evidence-based zorg ontwikkelen voor die diensten waarvoor dat nog niet gedaan is.
- Technologische innovatie; inzet nieuwe werkwijzen als beeldbellen (lessen van de coronacrisis).

- Sociale innovatie; ontwikkelen, boeien en binden van medewerkers voor jeugdhulp (sectorale doelstelling).



Beperken administratieve lasten

We beperken de administratieve lasten. Denk bijvoorbeeld aan het harmoniseren van systemen (zoals gelijksoortige monitoring en verantwoording naar de 10 gemeenten), waar logisch en mogelijk. Daarnaast zullen we actief blijven kijken naar de koppeling met de Wet langdurige zorg en de Zorgverzekeringswet om inventief gebruik te maken van gegevens die aanbieders ook daar moeten leveren. We conformeren ons aan de landelijke standaarden en protocollen.



Meerjarige samenwerking met aanbieders van jeugdhulp

Met betrouwbare en goed presterende aanbieders van jeugdhulp sluiten we meerjarige contracten. Dit zorgt voor continuïteit in de zorg en vermindert de administratieve lasten. Bovendien geeft dit ruimte voor het opbouwen van een goede samenwerking tussen aanbieders onderling en tussen gemeenten als opdrachtgever enerzijds en aanbieders anderzijds. Dit is nodig om de transformatie in het jeugdzorglandschap verder vorm te geven.



Kostenbeheersing

Het beheersen van de kosten is een belangrijk uitgangspunt voor het inkopen van jeugdhulp in 2022 en verder. Alleen gezamenlijk kunnen we de jeugdhulpkosten terugdringen en beheersen. Kostenbeheersing vindt enerzijds aan de voorkant plaats, via maatregelen die individuele gemeenten inzetten op het vlak van preventie, voorliggende voorzieningen, toeleiding en casusregie. Anderzijds vindt kostenbeheersing aan de achterkant plaats via het normenkader, monitoring en contractbeheer. Ook andere uitgangspunten uit dit Inkoopkader dragen bij aan het beheersen en terugdringen van de kosten. Dit zijn met name: Beter inzetten eigen kracht en netwerk gezin, Normaliseren en demedicaliseren, Versterken toegangstaak en SMART afspraken met aanbieders.



Wet normering topinkomens

Ook de komende periode contracteren wij alleen instellingen die zich houden aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Daarnaast

onderzoeken we de (juridische) mogelijkheden om afspraken over winstmaximalisatie vast te leggen.



Goed opdrachtgeverschap

De samenwerkende gemeenten in de regio Zuid-Holland Zuid stellen zich op als goed opdrachtgever om regie op de samenwerking te kunnen voeren. Daarom moet duidelijk zijn wat de opdracht is, wat wordt uitgesloten, waarop gestuurd kan worden en waarover verantwoording wordt afgelegd. De Norm voor goed opdrachtgeverschap van de VNG (juni 2020) wordt hierbij als leidraad gehanteerd⁵. Op dit moment is wetgeving hiervoor in voorbereiding⁶.

⁵ <https://vng.nl/artikelen/goed-opdrachtgeverschap>

⁶ <https://www.internetconsultatie.nl/zorgvoorjeugdigen>