

Zoals verwacht, loopt alles anders

Activiteiten Jeugdhulpregio
Noord-Veluwe 2023-2027





Inhoud

1. Inleiding	4
2. Woord vooraf	4
3. Context	6
3.1. Waarom we samen optrekken	6
3.2. Voor wie wij werken	6
3.3. Trends en ontwikkelingen	7
4. Visie	13
5. Doelen	16
Strategisch doel 1: eenvoudig toegang tot informatie en hulp	16
Strategisch doel 2: gezinnen versterken	16
Strategisch doel 3: slimmer worden	17
Strategisch doel 4: beter betaalbaar	17
6. Inspanningen	19
6.1. Bovenregionale inspanningen	19
6.2. Regionale inspanningen	21
6.3. Lokale inspanningen	25
7. Monitoring en besturing	27
7.1. Dashboard Jeugd	27
7.2. Afdeling Financiën Meerinzicht	27
7.3. Het verhaal achter de cijfers duiden	27
7.4. Waartoe moeten de inspanningen leiden?	28
7.5. Concrete en meetbare doelen	28
7.6. In gesprek met onze partners	29
8. Programmaorganisatie	30
9. Financiën	32
9.1. Begroting 2023	35
10. Communicatie	37
11. Risico's	37
12. Begrippenlijst	40
Bijlages	43

1. Inleiding

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet. Als gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk, Nunspeet, Oldebroek, Putten en Zeewolde werken we op dit gebied samen als één jeugdhulpregio. Op onze website www.jeugdhulpregiooordveluwe.nl staan onze regiovisie en uitvoeringsplan. In het document dat nu voor u ligt, staat hoe wij¹ sturing geven aan de benodigde verandering binnen de jeugdhulp. De hervormingsagenda komt terug, de financiële en de inhoudelijke uitdagingen. En hoe wij dat vorm willen geven, wat dat mag kosten en hoe we dat monitoren.

¹ Met 'wij' wordt in dit document bedoeld de zeven gemeenten samen met Meerinzicht bedrijfsvoering en de toegangsteams.

2. Woord vooraf

Opgroeien is vallen en opstaan. Gelukkig gebeurt dat bij de meeste kinderen met liefdevolle aandacht en binnen duidelijke en veilige kaders. In een omgeving die hen helpt wendbaar te worden, weerbaar en veerkrachtig.

Dat geldt echter niet voor iedereen. Laat ik als voorbeeld een gezin nemen in de gemeente Oldebroek dat ik persoonlijk goed ken. In hun woning komt het hele sociale domein bij elkaar. Ik zie vader, moeder en kinderen worstelen op verschillende vlakken. Door omstandigheden waar ze zelf geen invloed op hebben, waaronder ziekte en landelijke regelgeving.

Dit gezin is een van de vele cases. Een naam in een stapel dossiers. Een gezin dat hulp verdient, zodat het op eigen kracht verder kan. Maar kan dat wel? Tegen hulpverleners die over de vloer komen bij

dit gezin, zou ik willen zeggen: 'Van deze mensen maak je geen gemiddeld gezin, hoe dat er dan ook maar uitziet. Het leven is complex, niet alles is maakbaar. Pijn, tegenslag: het gebeurt. Dit zijn super fijne mensen die dingen overkomen die niemand in het leven mee wil maken, laat hen in hun waarde.'

Ik zie het bij dit gezin voor mijn neus gebeuren: nog te vaak gaan we te veel uit van wat wij denken dat goede hulpverlening is. Zijn we geneigd vóór gezinnen te denken, omdat we van mening zijn dat iets goed voor hen is. Daar wil ik vanaf. Niet meer óver mensen

praten, maar mét. Niet meer vóór mensen denken, maar sámen begrijpen wat nodig is. Om zo meer recht te doen aan ouders en kinderen. Hulpverleners kunnen richting geven aan wat goede hulpverlening is, maar de oplossingen moeten aansluiten bij het gezin. Bij hun niveau, bij hun wensen, bij hun behoeften.

Hier ligt mijn hart. Hier maak ik mij hard voor.

Begrijp me niet verkeerd, we hebben veel bereikt als jeugdhulpregio Noord-Veluwe. De zeven gemeenten hebben elkaar gevonden. We focussen ons op overeenkomsten in het volle besef dat er lokaal verschillen zijn. En dat die er mogen zijn. Daarnaast is er veel aanbod voor jeugdhulp ontwikkeld. Iets om trots op te zijn.

Daarin schuilt echter wel een risico. Juist omdat veel kan, bestaat het gevaar dat inwoners door de bomen het bos niet meer zien. Waar kunnen zij met hun hulpvraag terecht? En voelen zij zich überhaupt uitgenodigd om die vraag te stellen? Zijn we laagdrempelig genoeg? Laten we niet vergeten dat in deze regio mensen misschien meer dan elders het gevoel kunnen hebben zelf hun boontjes te moeten en te willen doppen.

Dat vraagt veel van onze professionals. Hoe sta je náást een gezin, in plaats van dat je voor een gezin bepaalt welke hulp zij nodig hebben? Hoe voer je het gesprek met gezinnen in complexe situaties? Hoe zorg je ervoor dat families ervaren dat je hun hulpvraag gehoord én begrepen hebt? Hoe kun je ondanks taal- en perspectiefverschil toch goed samenwerken met onze inwoners? Het lijken afgetopte zinnen, omdat we dit al jaren roepen, maar het kán en móet echt nog beter.

Hoe we dat gaan realiseren? Door een nog intensievere samenwerking tussen gezinnen, sociale netwerken, jeugdprofessionals, aanbieders van jeugdhulp en gemeenten. Vanuit de volle overtuiging dat nu inzetten op een meer kansrijke omgeving voor ELK kind, de jeugd inspiratie en kennis geeft om hun toekomst in te kleuren. En vol vertrouwen stappen te zetten op weg naar een mooie plek in de maatschappij.

Daar heb ik u hard bij nodig. Mag ik - maar eigenlijk bedoel ik de jeugd uit onze gemeenten - op u rekenen?



Liesbeth Vos

Wethouder sociaal domein,
Gemeente Oldebroek



3. Context

Sinds de komst van de Jeugdwet in 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de jeugdhulp en de uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering. Als gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk, Nunspeet, Oldebroek, Putten en Zeewolde vormen wij één jeugdhulpregio. In dit hoofdstuk staan ontwikkelingen beschreven die zich buiten onze invloed voordoen. Maar die wél van invloed zijn op ons resultaat en ons handelen. Nu en de komende jaren.

3.1. Waarom we samen optrekken

Het belang van samenwerking wordt in de regio breed onderschreven. Dat bleek ook uit de marktanalyse die we in 2020 gehouden hebben. Hierin werd onderzocht welke kant we op willen ontwikkelen als zeven gemeenten in Noord-Veluwe. Een belangrijke conclusie? Dat we elkaar nodig hebben, want alleen door de krachten te bundelen, kunnen we organiseren:

- ✓ **Helder opdrachtgeverschap**
Door als één opdrachtgever op te treden met één aanspreekpunt en met uniforme contracten, verminderen we de administratieve

druk voor zorgaanbieders.

- ✓ **De beste zorg voor de beste prijs**
Als we samen zorg inkopen, hebben we een sterkere positie op de markt. Dat geeft ons de mogelijkheid de beste zorg voor de beste prijs te realiseren.
- ✓ **Jeugdhulp duurzaam beschikbaar**
De zorg voor kwetsbare gezinnen en jongeren staat onder druk. Door heel Nederland zijn er problemen op het terrein van kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid. Door gezamenlijk het inkopen, aansturen en organiseren te regelen, willen we ervoor zorgen dat de benodigde jeugdhulp duurzaam beschikbaar is en blijft in onze regio.

Dat betekent dat er hier in het document soms wordt gesproken over de voorkant. Dan hebben we het over de sociale basis in gemeenten, welzijn en andere voorzieningen. Daar gaat dit plan niet over, want dat wordt lokaal verschillend ingericht. Maar, de resultaten van dit plan zijn wel afhankelijk van een goed georganiseerde sociale basis in de gemeenten. Daar spannen alle zeven gemeenten zich voor in, in hun eigen tempo.

3.2. Voor wie wij werken

Gemeente	Totaal, 0 tot 2 jaar	Jonger dan 4	4 tot 12	12 tot 18	18 tot 25	Tot en met 18	Aantal inwoners	Aantal jongeren tot 18 jaar
Elburg	30,7	4,4	9,9	7,6	8,7	0,219	23.740	5.199
Ermelo	27,3	3,7	8,1	7,2	8,3	0,19	27.258	5.179
Harderwijk	29,1	4,3	9,4	7,4	8,1	0,211	48.857	10.309
Nunspeet	30,5	5	9,7	7,4	8,4	0,221	28.223	6.237

Oldebroek	30,3	4,5	9,7	7,9	8,3	0,221	23.930	5.289
Putten	29,3	4,2	9,2	7,6	8,4	0,21	24.598	5.166
Zeewolde	29,9	4,1	9	7,6	9,1	0,207	23.348	4.833
							199.954	42.211

Tabel 1

Hierbij moet worden opgemerkt dat Zeewolde sinds 2019 gedeeltelijk heeft meegedaan aan onze regionale samenwerking, omdat zij ook deel uitmaakt van de jeugdhulpregio Flevoland. Zeewolde maakt in 2023 de overstap voor alle contracten naar de jeugdhulpregio Noord-Veluwe.

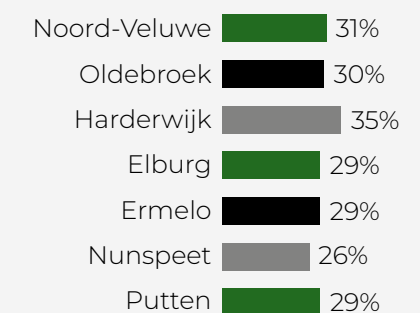
3.3. Trends en ontwikkelingen

Wetgeving, onderzoek, geldstromen, nieuwe inzichten: de jeugdzorg is voortdurend in beweging. Dat betekent dat we opereren in een sterk veranderende context. We voorzien dat de volgende trends en ontwikkelingen impact zullen hebben op wat we gaan doen de komende jaren en hoe we dat doen.

Mentale gezondheid van jongeren onder druk

Jongeren en jongvolwassen kampen vaker dan vóór corona met eenzaamheid, somberheid en angst. Meer dan andere leeftijdsgroepen. Dat heeft negatieve effecten op hun mentale gezondheid. Dat blijkt uit de cijfers. In de Landelijke jeugdmonitor 2019 gaf 23% van de jongeren aan soms te worstelen met een gevoel van eenzaamheid. In de GGD monitor 2021 was dat percentage gestegen naar 31%. De Gezondheidsraad waarschuwt dat de mentale klachten zeker bij kwetsbare jongeren een blijvend probleem kan zijn.³

Aantal jongeren in Noord-Veluwe dat zich soms eenzaam voelt:



Bron: GGD monitor 2021

Hoe wij hier al op inspelen

Het thema mentale weerbaarheid heeft bij gemeenten altijd op de agenda gestaan. Met de komst van corona en het stijgen van de cijfers is het gevoel van urgentie groter geworden. Het Rijk heeft geld vrijgemaakt om de veerkracht van jongeren te versterken. Onderwijsinstellingen hebben NPO-gelden ontvangen om te investeren in de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van leerlingen en studenten en in het inhalen van coronavertragingen. Daarnaast ontvingen wij als gemeenten reguliere coronagelden tijdens de pandemie om meer preventief werk te doen. Lokaal zetten gemeenten preventief in op mentale weerbaarheid. In samenwerking met scholen, welzijn, toegang en jongerenwerk worden lokale programma's vormgegeven rondom dit thema. Het precieze aanbod verschilt per gemeente.

³ Gezondheidsraad, 'Mentale klachten in de coronapandemie nemen bij jongeren toe', in: Jongeren en het zorgen voor hun morgen.

Grootschalige gesloten jeugdzorg stopt
Staatsecretaris Van Ooijen heeft aangekondigd dat de grootschalige gesloten jeugdzorginstellingen uiterlijk 2030 moeten kunnen sluiten en omgevormd zijn tot kleinschalige, open woonvoorzieningen. Alleen voor noodgevallen moet een bescheiden aantal gesloten plekken beschikbaar blijven. Bijvoorbeeld als jongeren ernstig suïcidaal zijn.

Hoe wij hier al op inspelen

Vanuit de middelen voor een specifieke uitkering (SPUK) wordt op bovenregionaal niveau samen met JeugdzorgPlus instellingen gewerkt aan de ombouw naar kleinschalige woonvoorzieningen.

Denken en werken vanuit partnerschap met aanbieders

Wij zien een roep in de samenleving om te stoppen met gesloten jeugdhulp. Die roep moeten we wegen: wat is wenselijk, wat zegt de wetenschap? Dat kunnen we niet alleen. Dat doen we mét jeugdhulpaanbieders. Het is een goed voorbeeld van samen optrekken. Elkaar nodig hebben. Door mét aanbieders problemen en doelen in kaart te brengen, in plaats van vóór aanbieders, is winst te behalen. Tegen welke risico's lopen we aan? Hoe gaan we die afwegen? Hoe zorgen we ervoor dat jeugdhulp minder wordt ingezet, en als het toch nodig blijkt meer thuis en voor kortere duur? Het zijn gezamenlijke vraagstukken. Als je samen vernieuwt en samen een toekomst opbouwt, dan is een gezamenlijke dialoog hard nodig. Net als het monitoren van resultaten in een gezamenlijke kwaliteitscyclus.

Hoe wij hier al op inspelen

In 2021 hebben wij als jeugdhulpregio een Europese aanbesteding georganiseerd voor jeugdhulp. Deze is eind 2021 gegund. Op 1 januari 2022 zijn de nieuwe overeenkomsten voor jeugdbescherming ingegaan, en op 1 april 2022 zijn de nieuwe contracten met de aanbieders van jeugdhulp van start gegaan. Daarin hebben we gekozen voor minder aanbieders: we zijn van 365 aanbieders naar 64 hoofdaannemers en op dit moment 69 onderaannemers gegaan. Zo kunnen we het partnerschap met aanbieders optimaal en efficiënt vormgeven.

Meer datagericht werken

Waar zitten de manco's? Waar kan en moet het beter? Hoe effectief zijn bepaalde jeugdhulpinterventies? Bij het beter op elkaar laten aansluiten van vraag en aanbod in de jeugdhulp neemt datagedreven sturing een steeds belangrijkere plek in. Het analyseren van data en daarop acteren kan leiden tot betere resultaten.

Hoe wij hier al op inspelen

Sinds 2019 hebben wij beschikking over data. Het datagericht werken is mede mogelijk door het dashboard Jeugd. Dit dashboard geeft inzicht in de jeugdhulptrajecten per jeugdige. Het is mogelijk de jeugdhulp in aantallen en kosten goed te analyseren. Stapeling van zorg, lange behandeltrajecten en onrechtmatige jeugdhulp worden snel gesignaleerd. Het gesprek met zorgaanbieders kunnen we daardoor beter voeren. Ook geeft dit de mogelijkheid om bestuurders en de gemeenteraad beter te informeren.

Effectiviteit van interventies onder de loep

Om kinderen en jongeren goed te ondersteunen, moeten we weten welke interventies effectief zijn bij vragen over en problemen met opgroeien en opvoeden. Dat betekent dat we beschikbare kennis over wat werkt gebruiken om het aanbod aan interventies te evalueren. Op basis van die evaluaties kunnen we een gefundeerde mening vormen. Met welke interventies moeten we stoppen? En op welke manier en in welk tempo? De kennis over wat werkt en wat niet, is in beweging. Wetenschappelijke kennis, kennis uit de praktijk bij professionals en de ervaringen van cliënten: het levert voortdurend nieuwe inzichten op. Echter, we weten dat het toepassen van deze nieuwe kennis ingewikkeld is. Omdat mensen geneigd zijn te blijven doen wat ze doen. Of omdat de kennis niet voorhanden is waardoor de nieuwe inzichten de werkvloer niet bereiken.

Hoe wij hier al op inspelen

Binnen de jeugdhulpregio Noord-Veluwe stimuleren we het gebruik van de verklarende analyse. Met dit instrument kunnen jeugdprofessionals samen met het gezin gaan begrijpen welke factoren van invloed zijn op hun vraag en situatie. Om vervolgens gezamenlijk te beslissen welke effectieve interventie het meest passend is.

Van en met elkaar leren

Een lerend systeem: het is een uitspraak die je tegenwoordig veel hoort als het gaat om jeugdhulp. Hiermee wordt bedoeld dat er lessen worden getrokken op en tussen de niveaus van uitvoering, beleid en bestuur. Onlosmakelijk daarmee verbonden zijn structurele reflectie en evaluatie. Dus met elkaar aan iets werken en daarop terugkijken en er lessen uittrekken. Waarin

ook de colleges van burgemeester en wethouders (B&W) als de gemeenteraden worden meegenomen. Met als doel de zorg voor de jeugd steeds verder te verbeteren.

Hoe wij hier al op inspelen

We proberen van elkaar te leren. Dat is voelbaar op verschillende niveaus en in verschillende samenwerkingen. Binnen de toegang⁴ bijvoorbeeld, waar in één team mensen uit diverse moederorganisaties op het gebied van jeugdgezondheidszorg en jeugdhulpverlening zitten. Die ieder een eigen deskundigheid met andere scholingsachtergrond met zich meenemen. Doordat er een beweging is waarbij meer gespecialiseerde kennis naar de voorkant van de jeugdketen wordt gehaald, nemen ook andere professionals deel aan de toegang. Voorbeelden van functies uit de gespecialiseerde jeugdhulp die naar de voorkant zijn gehaald zijn systeemtherapeuten en gz-psychologen. Samen leren ze van elkaar. Opgedane kennis wordt vervolgens weer mee terug genomen naar de moederorganisatie. Een win-win situatie. Maar ook buiten de toegang zien we dat van elkaar leren vanzelfsprekend wordt. Neem segment 5: het crisis segment. Dat geven we vorm met een aantal aanbieders. Niet alleen komen daar verschillende werkwijzen samen, ook is gezamenlijk een nieuwe werkwijze ontwikkeld doordat iedereen vanuit de eigen expertise kennis inbrengt. Ook de Regionale Kenniswerkplaats Jeugd SamenDoen&Leren draagt bij aan kennisdeling met en tussen gemeenten, aanbieders en professionals.

⁴ Met 'toegang' bedoelen we in dit hele document het CJG (in de gemeenten Ermelo, Harderwijk, Elburg, Oldebroek en Nunspeet) en het toegangsteam (in de gemeenten Putten en Zeewolde).

Door mét aanbieders problemen en doelen in kaart te brengen, in plaats van vóór aanbieders, is winst te behalen

VWS stimuleert regionale en bovenregionale samenwerking

Om de beschikbaarheid van tijdige en passende publieke zorg voor jeugd te bevorderen, is Den Haag voorstander van (boven)regionale samenwerking. Op dit moment wordt op het ministerie van VWS een wetsvoorstel voorbereid, die delen van de Jeugdwet wijzigt. En waarbij gemeenten verplicht worden om regio's te vormen met minimaal 65.000 jeugdigen. Ter vergelijking: In de jeugdhulpregio Noord-Veluwe wonen circa 43.000 jeugdigen en daarmee is deze regio relatief klein. Dit wetsvoorstel is nog niet officieel ingediend, maar zal mogelijk impact hebben op onze manier van samenwerken als het wordt aangenomen.

Hoe wij hier al op inspelen

Bovenregionaal zoeken wij al de samenwerking op. Zo zijn we al in 2019 om de tafel gegaan met de zeven jeugdhulpregio's in Gelderland (G7) en de gecertificeerde instellingen (GI's) om de jeugdbescherming te verbeteren. Het resultaat is de Gelderse Verbeteragenda Jeugdbescherming die in 2021 is vastgesteld en die sindsdien wordt uitgevoerd.

Standpunt VNG

De VNG ondersteunt de noodzaak om het jeugdstelsel beter beheersbaar te maken en werkt daarom samen met het ministerie van VWS, zorgaanbieders, cliënten(vertegenwoordigers) en professionals aan een hervormingsagenda. Waarbij de VNG de uitspraak van de Commissie van Wijzen nadrukkelijk volledig omarmt: het rijk dient gemeenten te compenseren voor het feitelijke tekort voor de publieke zorg voor jeugd.

Wachlijsten jeugdbescherming lopen op

De jeugdbeschermingsketen heeft landelijk te maken met lange wachlijsten. Dit komt mede door een groot tekort aan jeugdbeschermers. Het gevolg? Kinderen en jongeren staan maanden op een wachtlijst en krijgen al die tijd niet de hulp die noodzakelijk is. Zo raken ze meer beschadigd en verergeren de problemen.

Hoe wij hier al op inspelen

In de regio Noord-Veluwe zijn (nog) geen problematische wachlijsten voor jeugdbescherming met risico's voor een kind of diens omgeving. Maar met het oog op de landelijke trend weten we dat ook hier problemen kunnen komen. Om die tegen te gaan, hebben we bovenregionaal binnen de G7 de Gelderse Verbeteragenda Jeugdbescherming opgesteld – met samenwerkingsafspraken tussen alle Gelderse gemeenten, de vier GI's, de Raad voor de Kinderbescherming en Veilig Thuis.

Passend onderwijs

Alle kinderen moeten naar school kunnen gaan, ook als zij daarnaast extra zorg nodig hebben. De Rijksoverheid wil zorg en onderwijs voor kinderen met een (grote) ondersteuningsbehoefte beter regelen. Passend onderwijs moet ervoor zorgen dat elk kind passende ondersteuning krijgt. Scholen bieden daarom extra hulp aan leerlingen die dit nodig hebben, zoals kinderen met leer- of gedragsproblemen. Onderwijs en jeugdhulp hebben hierin hetzelfde doel: "kinderen kunnen gezond en veilig opgroeien waardoor zij zich zo optimaal mogelijk kunnen ontwikkelen en kunnen leren". Onderwijs en jeugdhulp hebben elkaar hierin nodig. Alleen ga je sneller maar samen kom je echt verder.

Hoe wij hier al op inspelen

Binnen onze regio werken onderwijs en jeugdhulp al veel samen. Er zijn lokaal allerlei initiatieven en activiteiten die hieraan bijdragen. Het gebeurt echter ook nog regelmatig dat onderwijs en jeugdhulp langs elkaar heen werken of afzonderlijk van elkaar met hetzelfde bezig zijn. Dit komt onze kinderen niet ten goede. Het blijft daarom zaak om de onderlinge samenwerking te versterken. Dit werk moet vooral lokaal gebeuren, maar kan regionaal geactiveerd worden. In onze regio hebben wij de Regionale stuurgroep Onderwijs, Jeugdhulp en ouders die zich hiermee bezighoudt. Deze stuurgroep wil de gemeenten activeren, informeren en faciliteren als het gaat om de versterking van de samenwerking. Om deze doelstelling kracht bij te zetten, is een regionale ontwikkelagenda opgesteld. Deze is vastgesteld door alle bestuurder uit de regio. Deze ontwikkelagenda wordt momenteel vernieuwd. Dit biedt kansen om in gezamenlijkheid de samenwerking nog verder te versterken. We werken toe naar een vorm van jeugdhulp die op en tijdens het onderwijs plaatsvindt.

Onzekere budgetten

Sinds de decentralisatie van de publieke zorg voor jeugd zijn de kosten met 50 procent toegenomen. Uit onderzoek in 2020 bleek dat er een tekort van 1,7 miljard euro is. De gemeenten werden gevraagd om te bezuinigen, maar aan deze vraag kon niet worden voldaan. Na een dispuut tussen gemeenten en Rijk kwam er een uitspraak van de Commissie van Wijzen. De uitkomst? Het Rijk moet feitelijk de

tekorten dekken, als de gemeenten zich voldoende inspannen. Dat was de situatie toen op 10 januari 2022 een nieuw kabinet aantrad. Het kabinet besloot ondanks de uitspraak van de Commissie van Wijzen te bezuinigen. Deze bezuinigingen zijn inmiddels echter weer teruggedraaid. Ook gaf het advies van de Commissie van Wijzen aan dat het Rijk en de gemeenten samen een agenda moesten creëren om de kwaliteit en de kosten te verbeteren. Dit is de hervormingsagenda. Deze stelt de ALV van de VNG naar verwachting vast in 2023. Het huidige kabinet wil echter geen toezeggingen doen na hun eigen regeerperiode. Dus zijn er zorgen voor 2026 – ook wel het ravijnjaar genoemd. De gevolgtrekking van dit alles? De publieke zorg voor jeugd kost veel geld, daarom blijft het altijd onderwerp van het politieke gesprek en zijn de budgetten onzeker. Thema's die in de hervormingsagenda worden afgesproken, hebben gevolgen voor de benodigde beleidsontwikkeling bij de gemeenten. De vertaling van die landelijke kaders, die door onderhandelingen tot stand komen, hebben gevolgen voor de werklust.

Hoe wij hier al op inspelen

Al jaren ervaren wij dat via het Rijk minder geld binnenkomt dan we nodig hebben. Gemeenten lossen dat op door te plussen uit andere potjes of reserves, vooral die voor sociaal domein, aan te spreken. We zijn ons dus allemaal bewust van het feit dat de onzekere budgetten een groot punt van zorg zijn en lobbyen als jeugdhulpregio daarom ook voor stabiele budgetten. Zo zijn we ambtelijk én bestuurlijk actief in het landelijk netwerk van alle jeugdregio's. En veel van onze wethouders hebben via hun partij korte lijnen met de landelijke politiek. Bovendien ontvangen we veel vragen voor onderzoek naar de kosten van jeugdhulp. Als die vragen afkomstig zijn van de VNG of het Rijk, dan doen we altijd mee. Ook volgen we de adviezen die voortvloeien uit de uitspraak van de Commissie van Wijzen op en de hervormingsagenda om zoveel mogelijk met onze budgetten wél binnen de kaders te blijven. Dat is een beweging die we voor die tijd al hadden ingezet.

4. Visie

Waar staan we voor en waar gaan we voor? In 2021 hebben de zeven gemeenteraden de visie voor de jeugdhulpregio Noord-Veluwe vastgesteld. Het is het fundament dat ons bindt.

Jeugdhulpregio Noord-Veluwe is ervan overtuigd dat de kwaliteit van de jeugdhulp nog steeds beter kan. Als opdrachtgever kunnen en willen we een stevige bijdrage leveren aan het verbeteren van de hulp aan jeugd en opvoeders. We werken continu aan kwaliteit, vakmanschap en professionalisering.

Wij geloven dat elk gezin uniek is. Dat er geen standaardoplossing is die voor iedereen werkt. Dus vinden we het belangrijk dat professionals, beleidsmakers en inkopers buiten de kaders denken. Dat zij steeds goed kijken naar de vraag van inwoners en zoeken naar passende antwoorden en oplossingen.

We maken afspraken met zorgaanbieders waar de inwoners van alle zeven gemeenten de vruchten van plukken. Omdat we eindverantwoordelijk zijn, kijken we hoe we hulpverlenende partijen het beste kunnen ondersteunen in het leveren van goede jeugdhulp. En hoe we zorgaanbieders kunnen uitdagen om over de grenzen van hun eigen organisatie heen te kijken en samen te werken rondom een gezin.

Resultaat? De best mogelijke zorg voor gezinnen in onze gemeenten, zo dicht mogelijk bij huis. We sluiten zoveel mogelijk aan bij wat gezinnen zelf, of met hulp van hun netwerk, kunnen.

Onze doelen

Sneller toegang tot informatie en hulp. Informatie, advies en hulp moet makkelijk vindbaar en bereikbaar zijn voor alle gezinnen in onze gemeenten. Zodat ouders sneller en beter antwoord krijgen op kleine en grote vragen over opvoeden en opgroeien.

Gezinnen versterken

Gezinnen met complexe problematiek, die willen we versterken. Thuis, in de buurt, op school. We organiseren jeugdhulp dichtbij gezinnen. En gaan daarbij altijd uit van de eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van gezinnen.

Slimmer worden

We sluiten aan bij de ideeën over een lerend jeugdstelsel: door scholing, onderzoek en samenwerking bouwen we aan kennis over wat echt goed werkt. Sturen op het aanpassen van behandelmethodes, stoppen met dingen die niet werken en open staan voor vruchtbare initiatieven.

Beter betaalbaar

Iedereen weet dat de beschikbare budgetten voor jeugdhulp knellen. Daar zijn we open en eerlijk over. Richting elkaar en richting jeugdhulpaanbieders. Met elkaar organiseren we de ondersteuning voor de jeugd zo effectief en kwalitatief mogelijk, komen we tot betaalbare oplossingen en sluiten we glasheldere contracten af.





“De regie ligt bij de ouders. Dat staat expliciet in de Jeugdwet. Vóór 2015 zaten we te veel op de stoel van de professional. Ademden we geregeld ‘wij weten het beter’ en gingen daarmee veel te veel voor ouders bepalen. Zo kwamen ouders steeds meer aan de zijlijn te staan. En de kosten voor de gespecialiseerde jeugdhulp liepen enorm op. In die periode hebben we de indruk gewekt dat ouders konden aankloppen als zij het niet meer wisten en dat wij het vervolgens overnamen.

Inmiddels doen we het anders. Beter. We laten de regie bij het gezin. Zetten in op de zelfredzaamheid van ouders en jeugdigen – met behulp van hun netwerk. Dit is een van de transformatiedoelen uit de Jeugdwet, die terug te lezen is in onze visie. Hierin hebben we als jeugdhulpregio bewust opgenomen dat áltijd de eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van gezinnen centraal staan.

We weten nu dat hulp veel effectiever is als het lukt om ouders mee te krijgen. Dwang is duidelijk niet de oplossing. Maar in de praktijk vallen we soms nog een beetje terug in het oude denken, van voor 2015. Bijvoorbeeld door te benadrukken dat we een situatie moeten monitoren of controleren op veiligheid. Daar schuurt het. Als je zegt dat de regie ligt bij het gezin, dan is het gezin ook echt zelf verantwoordelijk voor het welzijn van de kinderen. Vraagt het zelf om hulp als dat nodig is.

Dat betekent dat wij geen hulp willen opdringen omdat wij vinden dat dat beter is. Dat wij gelijkwaardig met gezinnen in gesprek gaan. Over hoe het gaat in het gezin. Of er behoefte is aan hulp. Wij kunnen vertellen hoe die hulp eruit zou kunnen zien, maar de keuze ligt bij het gezin.

“Wanneer is het goed genoeg?” In de praktijk zie ik dat ouders met die vraag worstelen. Er zijn ouders die zelf ook weten dat het niet goed genoeg is, of dat ze te kort schieten in de opvoeding. Dan helpt het niet vooruit als er een professional is die het duidelijk beter weet en gaat vertellen dat het niet goed genoeg is. Het is veel helpender als je tegen ouders kunt zeggen: ‘U weet ook wel dat het niet oké is om uw kind te slaan. Dat hoef ik u helemaal niet te vertellen. Maar zullen we samen eens gaan zoeken hoe het anders kan?’

Mijn ideaal is dat we jeugdhulp zo inrichten dat ouders niet bang zijn om hulp te vragen. Dat het vanzelfsprekend is om als het tegenzit bij ons aan te kloppen. Dat ouders zeggen: het lukt ons niet, willen jullie met ons meekijken? Dat is alleen te realiseren als wij niet ‘even’ gaan vertellen wat goed is voor de ander. We goed naar ouders luisteren, zonder direct te oordelen. En samen met de ouders vanuit onze expertise en kennis kunnen nadenken over een oplossing.

‘Mijn ideaal is dat we jeugdhulp zo inrichten dat ouders niet bang zijn om hulp te vragen.’

- Hilde Tempel

Dat vereist lef. En een bepaalde grondhouding. Zeg je bijvoorbeeld: ‘goh, ik ben nu een aantal keer met u in gesprek geweest. Ik denk te zien dat het u moeite kost om uw kind te laten luisteren. Heb ik dat goed gezien?’ In plaats van dat je tegen die ouder zegt: ‘je schreeuwt tegen je kind, dat is niet goed. Eigenlijk moet ik dat melden bij Veilig Thuis.’ Kortom: we moeten minder het vingertje heffen, maar meer begrip tonen. Er zijn altijd redenen waarom het de ouder nu niet lukt. Náást een gezin gaan staan en samen met hen kijken hoe het beter kan – daar gaat het om.”



Hilde Tempel

Klinisch psycholoog en
directeur-bestuurder Stichting
Jeugd Noord-Veluwe



5. Doelen

Met de visie van de jeugdhulpregio in het achterhoofd, zijn door de zeven gemeenteraden vier strategische doelen bepaald, die de komende jaren behaald moeten worden. Met die doelen willen we uiteraard een effect bereiken. De drie effectindicatoren zijn: cliënttevredenheid, beschikbaarheid en betaalbaarheid. Deze indicatoren hebben we op beleidsmatig niveau vertaald naar *smart doelen*. *Smart* staat voor specifiek, meetbaar, aanvaardbaar, realistisch en tijdsgebonden. Dat hebben we gedaan om onze prestaties de komende jaren goed in beeld te krijgen. En grip te houden op de financiën.

Strategisch doel 1: eenvoudig toegang tot informatie en hulp

Informatie, advies en hulp moet makkelijk vindbaar en bereikbaar zijn voor alle gezinnen in onze gemeenten. Zodat ouders sneller en beter antwoord krijgen op kleine en grote vragen over opvoeden en opgroeien.

Bijbehorende smart doelen

- ✓ We verhogen het gebruik van de verklarende analyse:
 - bij jongeren met jeugdhulp in segment 1 en 2. Op 1-1-2023 krijgt 75% van deze jongeren een verklarende analyse, op 1-1-2024 100%.
 - per 31-12-2023 wordt bij 100% van de complexe hulpvragen de verklarende analyse uitgevoerd.
- ✓ We gaan voor nul wachtenden voor jeugdbeschermingsmaatregelen.
- ✓ Ouders die de toegang bellen hebben binnen 3 werkdagen iemand aan de telefoon.

Strategisch doel 2: gezinnen versterken

Bijbehorende smart doelen:

- ✓ We blijven met het

aantal kinderen in de JeugdzorgPlus onder het landelijk gemiddelde van 4,13% (peiljaar 2021).

- ✓ Er is per 31-12-2023 altijd een familiegroepsplan aanwezig, opgesteld door ouders/gezinnen samen met familie, vrienden en andere betrokken mensen uit hun omgeving.
- ✓ Er is per 31-12-2023 altijd een perspectiefplan aanwezig bij jongeren van 16 jaar en ouder.
- ✓ In 100% van de situaties waarbij een jeugdige in een gesloten setting woont, achterhalen we de reden dat de jeugdige daar is geplaatst. En kijken we hoe we daar in de toekomst op kunnen anticiperen.

Familiegroepsplan en perspectiefplan

In de Jeugdwet staat dat gezinnen zoveel mogelijk zelf en met behulp van hun netwerk problemen in de opvoed- en opgroeisituatie aanpakken. Waarbij gezinnen zelf regie voeren over de hulp die zij nodig hebben. Daarom moeten gezinnen altijd eerst de

gelegenheid krijgen om zelf een familiegroepsplan op te stellen. Samen met familie, vrienden en andere betrokken mensen. Waarin zij aangeven wat het probleem is en hoe ze dat willen gaan oplossen. Het opstellen van zo'n plan mag, maar het is geen verplichting voor een gezin. Professionals moeten daarvoor wel altijd de gelegenheid bieden. Daarbij werken zij volgens de richtlijn 'Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp'.

Bij jeugdigen vanaf 16 jaar wordt er een (toekomst- of) perspectiefplan opgesteld. In dit plan wordt beschreven welke jeugdhulp er ingezet wordt in de komende twee jaar en indien nodig welke hulp na 18e levensjaar. Om zo de overgang van 18- naar 18+ soepel te laten verlopen. Dit plan wordt opgesteld samen met het gezin en het netwerk van de jeugdige. Ook onderwijs of dagbesteding worden hierbij betrokken. Zodat een passend lange termijn perspectief ontstaat. En een zo zelfstandig mogelijk leven mogelijk wordt – op korte en lange termijn.

Strategisch doel 3: slimmer worden

We sluiten aan bij de ideeën over een lerend jeugdstelsel: door scholing, onderzoek en samenwerking bouwen we aan kennis over wat echt goed werkt. Sturen op het aanpassen van behandelmethodes, stoppen met dingen die niet werken en staan open voor vruchtbare initiatieven.

Bijbehorende smart doelen

- ✓ We meten de cliënttevredenheid in 2023 bij zowel de gecontracteerde

zorgaanbieders als bij de partners in de toeleiding naar zorg (nulmeting).

- ✓ In 2024 willen we een sterke verbinding tussen onderwijs en jeugdhulp realiseren door een jeugdhulpaanbod binnen het onderwijs te organiseren.

Strategisch doel 4: beter betaalbaar

Iedereen weet dat de beschikbare budgetten voor jeugdhulp knellen. Daar zijn we open en eerlijk over. Richting elkaar en richting jeugdhulpaanbieders. Met elkaar organiseren we de ondersteuning voor de jeugd zo effectief en kwalitatief mogelijk, komen we tot betaalbare oplossingen en sluiten we glasheldere contracten af.

Bijbehorende smart doelen:

- ✓ De duur van een traject van zorg in segment 4 verkorten we in 3 jaar met 5%.
- ✓ We versterken de voorkant van de jeugdhulpketen met expertise. Hierdoor krijgen inwoners sneller en makkelijker de hulp, waardoor er minder complexe problematiek optreedt. Dit zien we door:
 - Het aantal verwijzingen naar basis-ggz (54001) vermindert met 25%.
 - Er worden meer ambulante trajecten vanuit de voorkant opgepakt.
- ✓ We zetten in op normaliseren, waardoor de instroom in segment 3 en 4 afneemt.
 - In 2024 ontwikkelen we partnerschap voor segment 3 en 4.
 - Vanuit het partnerschap volgt een ontwikkelagenda voor 2025 - 2027.



6. Inspanningen

In hoofdstuk 5 zijn de doelen omschreven die wij als jeugdhulpregio belangrijk vinden. Deze doelen vertalen we naar inspanningen om de gewenste resultaten te behalen. Daarbij opereren we op bovenregionaal en regionaal niveau. Uiteraard zijn we ook op lokaal niveau actief – dit valt echter buiten de scope van dit programmaplan. Toch benoemen we in dit hoofdstuk ook een aantal voorbeelden van lokale inspanningen. Of we de doelstellingen halen, is immers ook afhankelijk van lokaal jeugd beleid en het succes daarvan.

6.1. Bovenregionale inspanningen

Om de administratieve lasten voor zorgaanbieders te verlichten, werken de zeven gemeenten ook samen met andere gemeenten in Gelderland. Dat zijn in totaal zeven jeugdhulpregio's, de G7. In totaal gaat het om 59 gemeenten. Op die manier spreken we met één mond naar de jeugdbescherming, zodat bij de jeugdbescherming alle energie naar het primaire proces kan gaan: de zorg voor de jeugdige.

Gelderse Verbeteragenda

Hier werken we aan:

De Gelderse verbeteragenda is een gezamenlijk project waar afspraken gemaakt gaan worden over uniformering in de inkoop van de functies jeugdbescherming/jeugdreclassering. Trekker van de verbeteragenda is de regio Centraal Gelderland als accounthoudende regio voor de jeugdbescherming.

Dit moet het opleveren:

De ambitie van de regio's is om te komen tot uniforme contractering bij de vier Gelderse gecertificeerde instellingen: eenduidige productcodes, eenduidige tarieven en eenduidig contractmanagement.

Toekomstscenario

Hier werken we aan:

In september 2022 hebben wij als jeugdhulpregio een Kamerbrief ontvangen over het nieuwe Toekomstscenario. We zijn begonnen met de voorbereiding hierop. Daarvoor hebben we de tijd tot 2025. Invoering is noodzakelijk vanaf 2026.

Het Toekomstscenario gaat uit van een brede doelgroep van 0 - 100 jaar en richt zich op kinderen, gezinnen en huishoudens (met of zonder kinderen) waar sprake is van onveiligheid, waaronder ook ontwikkelingsbedreiging. Er wordt uitgegaan van een integrale aanpak en oog voor de problematiek van volwassenen op diverse leefgebieden.

Dit Toekomstscenario wordt versneld ingevoerd. Het Toekomstscenario gaat uit van sterke lokale teams. Om de lokale teams te versterken wordt het huidige 'Kwaliteitskader werken aan veiligheid' nog dit jaar geactualiseerd en vanaf voorjaar 2023 getoetst in de praktijk.

Daarna zal dit kader geïntegreerd worden in het eenduidige en niet-vrijblijvende kader voor lokale teams. Dit gebeurt binnen het besluitvormingsproces van de Hervormingsagenda. Onderdeel van het Toekomstscenario is het regionaal veiligheidsteam, waarin specialistische expertise op ontwikkelingsbedreiging en

veiligheid beschikbaar is om gezinnen te ondersteunen – in afstemming met het lokale team.

Dit moet het opleveren:

Sterke lokale teams.

Landelijke hervormingsagenda

Hier werken we aan:

We volgen de ontwikkelingen over de landelijke Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028. Deze heeft als doel om de hulpverlening te verbeteren en het jeugdstelsel beter beheersbaar te maken en wordt opgesteld door het ministerie van VWS, zorgaanbieders, cliënten (vertegenwoordigers), professionals en de VNG. Waar mogelijk en nodig passen we de verbetervoorstellen uit deze hervormingsagenda toe op de regio Noord-Veluwe. De voorgestelde maatregelen sluiten aan op reeds eerder ingezette verbetermaatregelen. Voor zover deze nog niet geheel zijn gerealiseerd, worden die gecontinueerd.

Dit moet het opleveren:

- ✓ Passende en tijdige hulp en ondersteuning beschikbaar voor jeugdigen en gezinnen
- ✓ Hulp en ondersteuning binnen een beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel
- ✓ Meer integrale aanpak in de landelijke actielijnen
- ✓ Stevigere landelijke opdracht, ook richting lokale teams

Afbouw JeugdzorgPlus

Hier werken we aan:

We werken aan de ombouw van de huidige JeugdzorgPlus instellingen naar kleinschalige open woonvoorzieningen. In 2030 bestaat de huidige vorm van JeugdzorgPlus niet meer. Daarnaast zetten we in op de ontwikkeling van producten voor de huidige doelgroep van JeugdzorgPlus en op het voorkomen van uithuisplaatsingen door onder andere FACT.

Dit moet het opleveren:

De ambitie van de regio's is om JeugdzorgPlus in 2030 overbodig te maken en samen met zorgaanbieders te werken aan een nieuwe vorm waarbij kleinschaligheid en een open setting centraal staan.

Essentiële Functies

Hier werken we aan:

Er zijn nog steeds jeugdigen met een complexe hulpvraag die vastlopen in het systeem. Hulp is er niet of alleen ver weg van huis. Er zijn lange wachtlijsten of geen enkele aanbieder kan de benodigde hulp organiseren en/of heeft de benodigde expertise beschikbaar. Juist voor deze weinig voorkomende hulpvragen, waar hoogwaardig specialisme nodig is, willen de Gelderse jeugdhulpregio's de handen ineenslaan. We noemen dat samenwerking op essentiële functies. Samen als jeugdhulpregio's, maar ook samen met de zorgorganisaties, ervaringsdeskundigen en GI's. Om niet alleen de beschikbaarheid te verbeteren,

maar ook de zorg te transformeren. Zodat deze van betere kwaliteit is en zo dichtbij huis en zo thuis mogelijk geleverd wordt.

Dit moet het opleveren:

- ✓ Expertise naar de regio: afspraken maken over beschikbaarheid van hoogwaardige expertise (brandweerfunctie) in de regio's en eventuele mogelijkheden van crisisbed.
- ✓ Beschikbaarheid garanderen van hoogwaardig specialistische zorg. Oplossen van hiaten in het zorglandschap. Afspraken maken over spreiding in Gelderland en efficiency.
- ✓ Leef- en behandelklimaat verbeteren in verblijf:
 - verbeteren van observatie, diagnostiek en behandeling
 - een huiselijke sfeer
 - verkorten van de verblijfsduur in residentieel verblijf
 - beperken van het aantal doorplaatsingen
 - perspectief terug naar huis
 - sneller aan de slag met terugplaatsen
- ✓ Krachtig opdrachtgeverschap: jeugdhulpregio's sturen samen op inhoud en beschikbaarheid. Met mogelijkheden van beschikbaarheidsfinanciering en langlopende afspraken.

6.2. Regionale inspanningen

Met zeven gemeenten werken we samen in de uitvoering en de bedrijfsvoering. Wij vinden het belangrijk om beleid samen te ontwikkelen met mensen die kijken met een bedrijfsmatige bril én met de mensen van de uitvoering. Op deze manier organiseren we een werkwijze die recht doet aan de complexiteit van de vragen. We werken daarmee in een driehoek. Deze manier van werken komt uit de verandercultuur.

Partnerschap

Hier werken we aan:

We geven vorm en uitvoering aan partnerschap met de zorgaanbieders in

Noord-Veluwe uit segment 1 en 2 door gezamenlijk een ontwikkelagenda op te stellen. In deze ontwikkelagenda staan 4 thema's centraal:

- samenwerken
- flexibilisering van het zorgaanbod
- vraagverheldering
- grondhouding van professionals

Een kerngroep van aanbieders stelt de ontwikkelagenda op in nauwe afstemming met de overige aanbieders en andere relevante partners. Na het vaststellen van de ontwikkelagenda gaan we aan de slag met de uitvoering van de inspanningen om het partnerschap vorm te geven. Van het opstellen van een samenwerkingsconvenant tot scholing en intervisie van professionals.

Dit moet het opleveren:

De ambitie van de ontwikkelagenda luidt: wij zorgen er samen voor dat alle jeugdigen in Noord-Veluwe veilig thuis kunnen opgroeien en zich kunnen ontwikkelen. We streven met deze ambitie naar het maximaal haalbare voor ieder kind, ieder gezin en de regio in zijn totaliteit. Tegelijkertijd is veiligheid een voorwaarde en doen we daarmee recht aan de complexiteit en verscheidenheid aan gezinnen die een beroep doen op (specialistische) jeugdhulp. Naar verwachting betekenen de opbrengsten van de inspanningen een afname in verblijf (zowel aantal als duur van beschikkingen) en van stapelingen en heropnames. Ook is bij alle plaatsingen ambulante hulp onderdeel van het aanbod en wordt altijd een verklarende analyse uitgevoerd. Deze resultaten zullen (mede) voortkomen uit toegenomen partnerschap en een heldere samenwerkingsstructuur.

Contractmanagement

Hier werken we aan:

De aanbesteding van de jeugdhulp en jeugdbescherming vanuit de gemeentelijke verantwoordelijkheid belegd in de Jeugdwet, heeft geresulteerd in nieuwe contracten, die op 1 april 2022 zijn ingegaan. Met deze contracten en bijbehorende inkoopstrategie sturen wij op onze





gezamenlijke doelen: betaalbare jeugdhulp van goede kwaliteit. Om effectief en actief te kunnen sturen op onze gezamenlijke doelen, is het belangrijk te differentiëren tussen aanbieders. Zodat de meeste tijd en energie gestoken wordt in de aanbieders waar de invloed het grootst is. We hebben gekozen om te differentiëren in drie serviceniveaus: strategische partners, pluspartners en overige partijen.

Dit moet het opleveren:

Hulpverlening is vakmanschap. Dat laten we aan de professionals over. Maar we stellen wel eisen aan goede hulpverlening. Om zo het zorglandschap de komende jaren stapje voor stapje verder te verbeteren.

Toegangsmanagement

Hier werken we aan:

Bij verwijzers spelen een grote bepalende rol bij de inzet van jeugdhulp. Met en voor verwijzers hebben we verwachtingen en afspraken opgesteld, zodat de werkwijze ook daar zoveel mogelijk gaat aansluiten op de doelstellingen die in de inkoopprocedure zijn gesteld. We hebben het dan over het werken met het productenboek, het afnemen van de verklarende analyse, het aansluiten van de lokale toegang bij evaluaties tussen jeugdigen/opvoeders en aanbieders en het voeren van regie op jeugdigen/opvoeders met complexe problematiek.

Dit moet het opleveren:

De inzet op toegang moet aan de ene kant leiden tot een verminderde instroom. Aan de andere kant willen we dat de instroom die er is, snel en doelmatig opgepakt en gevolgd wordt. Hierdoor komen we in één keer tot ondersteuning die precies goed is en niet meer dan nodig.

Hier werken we aan:

Er zit een grens aan de openeinde regeling van de Jeugdwet. Daarom zijn we scherp op elke vorm van ambulante hulpverlening. Is die passend bij de Jeugdwet? Kunnen we ermee stoppen, denk daarbij bijvoorbeeld aan huiswerkbegeleiding?

Dit moet het opleveren:

Door met elkaar de grenzen van de Jeugdwet te zoeken, kunnen we beter afbakenen. Bijvoorbeeld de grens tussen onderwijs en jeugdhulp.

Beschikbaarheidswijzer

Hier werken we aan:

Uit de praktijk blijkt dat verwijzers vaak onvoldoende zicht hebben op welke aanbieders wanneer plek hebben. Daarom werken we aan een online platform dat dat met slechts enkele klikken zichtbaar maakt welke zorginstellingen er gecontracteerd zijn, welke zorg zij aanbieden en wat de wachttijden voor de verschillende zorgproducten zijn.

Dit moet het opleveren:

Verwijzers zijn minder tijd kwijt aan het zoeken naar een passende aanbieder.

Toekomsttuinen

Hier werken we aan:

In de komende drie jaar verandert er veel in het zorglandschap van de jeugdbescherming. De organisaties die daar nu een taak hebben, zoals de Raad voor de Kinderbescherming, de GI's en Veilig Thuis, gaan anders met elkaar samenwerken. Hierover is recentelijk een kamerbrief verschenen.

Dit moet het opleveren:

De komende drie jaar hebben gemeenten en betrokken organisaties de tijd om een werkwijze te realiseren die ervoor zorgt dat jeugdbescherming duurzaam beschikbaar is voor wie dat nodig heeft, en gezinnen zo dichtbij mogelijk hulp ontvangen. Wij zetten hiervoor pilots (toekomsttuinen) op, waarvan we kunnen leren.

Relaties en scheidingen

Hier werken we aan:

Veilig Thuis adviseert in situaties waar huiselijk geweld een factor is. In 2021 is Veilig Thuis 240 keer betrokken geweest bij een gezin waar zorgen zijn om kinderen die te maken krijgen met een complexe echtscheiding.⁵ Van de 67 verzoeken tot bespreking op de jeugdbeschermingstafel, was er 43 keer sprake van een complexe echtscheiding. De druk op de jeugdbescherming neemt toe als ouders, die hun relatie of huwelijk beëindigen, in conflict raken over de kinderen.

Dit moet het opleveren:

Met een kort programma rondom relaties en scheidingen willen de gemeenten onder andere inzetten op betere informatievoorziening voor ouders, die het ouderschap moeten gaan vormgeven terwijl hun relatie de beëindigd is. Maar ook op betere samenwerking in de keten.

Pleegzorg dichtbij

Hier werken we aan:

In de pleegzorg werken we volgens het principe van kindgericht werven. Dat houdt in dat er naar een passend gezin gezocht wordt. Eentje die aansluit bij de achtergrond van het kind en de ouders. We zoeken potentiële pleegouders die zich aangesproken voelen door het profiel van dat ene kind en zijn ouders. Zo dicht mogelijk in de omgeving van een kind, zowel inhoudelijk als geografisch.

Dit moet het opleveren:

Versterking van de lijn om meer kinderen zo thuis mogelijk te laten opgroeien en daarmee een grotere kans bieden om zich te ontwikkelen, bij voorkeur met deeltijdpleegzorg.

Kenniswerkplaats

Hier werken we aan:

De Kenniswerkplaats betreft deelname aan de overleggen en leergemeenschappen vanuit de regionale kenniswerkplaats jeugd Noord- Veluwe.

Dit moet het opleveren:

De werkplaats wil de weerbaarheid en vaardigheden van kinderen, jongeren en ouders in de regio Noord-Veluwe versterken waardoor ze beter kunnen omgaan met de uitdagingen van het leven. Dit gebeurt door samenwerking tussen onderwijs, zorg voor jeugd en ouders en jeugdigen.

Normaliseren

Hier werken we aan:

De maatschappij is in staat om op veel vlakken ondersteuning te bieden aan gezinnen en jongeren. Zonder dat daar een professional aan te pas komt. Veel kan opgelost worden in reguliere structuren zoals onderwijs, sportverenigingen, muziek en de kerk. Aan de andere kant geldt net zo goed dat normaliseren ook doen wat nodig is. Serieuze vragen over opgroeien en ontwikkeling: daar zijn we voor. Ook dat is normaliseren

Dit moet het opleveren:

Jeugdigen groeien zo normaal mogelijk op. Vragen stellen over opvoeden en opgroeien wordt genormaliseerd. Zodat iedereen weet: hulp vragen als het tegenzit in je gezin, is normaal. Jeugdhulp blijft beschikbaar voor die gezinnen die het echt nodig hebben.

Declaraties conform contractafspraken

Hier werken we aan:

We monitoren afgegeven beschikkingen en de mate waarin deze passen binnen de afspraken zoals beschreven in het productenboek. We willen sturen op het handhaven van deze afspraken. En toegangen en aanbieders samen

verantwoordelijk maken voor het op de juiste manier inzetten van de producten. Bij afwijkingen gaan we signalen ophalen en hierop acties uitzetten vanuit de werkgroep inkoop. Bijvoorbeeld gesprekken met aanbieders over het dekkend aanbod of specialisaties.

Dit moet het opleveren:

Een kostenbesparing.

Regionaal Expertise Team (RET)

Hier werken we aan:

De jeugdhulpregio voldoet met de huidige invulling van het RET niet aan de opgestelde richtlijn. We werken, met ondersteuning vanuit het Bovenregionaal Expertisenetwerk Jeugdhulp Gelderland (BOEG), aan de doorontwikkeling in de lijn van het landelijke borgingsdocument opgesteld door het ondersteuningsteam Zorg voor de Jeugd.

Dit moet het opleveren:

Met de doorontwikkeling voldoet ons RET aan de randvoorwaarden zodat de vier functies (consultatie en advies, procesregie, signalering en adviseren, leren van complexe zorgvragen) van het RET geborgd zijn.

Deskundigheidsbevordering

Hier werken we aan:

We geven invulling aan het implementatieplan deskundigheidsbevordering. Daarbij ligt in 2023 de focus op het trainen en toepassen van de verklarende analyse.

Dit moet het opleveren:

In 2022 en 2023 delen we binnen de jeugdhulpregio kennis en expertise in het werken met de verklarende analyse. Aan het eind van 2023 zijn alle medewerkers in de lokale toegang en de aanbieders in segment 1 en 2 geschoold in het werken met de verklarende analyse.

Opgroeien in een kansrijke omgeving (OKO)

Hier werken we aan:

Rondom middelengebruik halen we de norm van NIX18 niet. Ook staat de mentale gezondheid van jongeren in onze regio onder druk. OKO helpt gemeenten om op basis van cijfers over de lokale jeugd te werken aan gezonde en gelukkige jongeren en te voorkomen dat zij alcohol of drugs gebruiken of roken. De gemeente voert deze aanpak uit met de samenwerkingspartners. Er wordt gewerkt aan beschermende - en risicofactoren binnen de vier domeinen (vrije tijd, school, gezin en vriendengroep.) Denk aan goed georganiseerde vrijetijdsbesteding, betrokkenheid van jongeren bij school, of fijne contacten tussen ouders onderling.

Dit moet het opleveren:

We willen jongeren met deze aanpak meer houvast bieden in de samenleving, door de levensdomeinen positief te beïnvloeden.

In het kort: OKO...

- ... is een werkwijze voor gemeenten om jongeren gelukkiger en gezonder op te laten groeien en te voorkomen dat jongeren gaan drinken, roken of drugs gaan gebruiken.
- ... werkt daarom aan een positieve, gezonde en veilige leefomgeving voor jongeren.
- ... onderzoekt hoe het met de jongeren in de gemeente gaat en welke onderwerpen extra aandacht verdienen.
- ... helpt bij de samenwerking tussen gemeenten, ouders, scholen, jongerenwerkers en andere professionals in de buurt.

- ... is een meerjarenaanpak om zo duurzaam te werken aan gelukkige en gezonde jongeren.
- ... is wetenschappelijk onderbouwd en gebaseerd op het succesvolle IJslandse preventiemodel.

6.3. Lokale inspanningen

Hier noemen we een aantal lokale inspanningen. Niet alle inspanningen vinden in alle zeven gemeenten plaats. Het overzicht is dan ook niet uitputtend. Het is vooral bedoeld om te laten zien hoe wat we doen bijdraagt aan onze doelen.

Passend voorliggend veld

Hier werken we aan:

We ontwikkelen naar en sturen bij op een passend voorliggend veld per gemeente in de periode van 2022-2026. Dat doen we door een verschuiving te realiseren van de achterkant van de keten naar de voorkant. Dat betekent dat we vormen van jeugdhulp waar nu een beschikking voor nodig is en die worden geleverd door gecontracteerde aanbieders naar voren halen. En de expertise van de achterkant van de jeugdketen beschikbaar komt in de toegangsdiensten, dus binnen de toegang.

Dit moet het opleveren:

Alle hulp op één duidelijke plek. Gezinnen weten waar ze kunnen aankloppen. Ze worden gelijk goed geholpen. Verwijzing is niet meer nodig. Bovendien verminderen de administratieve lasten, waardoor een kostenbesparing wordt gerealiseerd.

Domeinoverstijgend werken

Hier werken we aan:

We werken aan het verbinden van jeugdhulp met aanpalende domeinen, zoals onderwijs, veiligheid en zorg. Voor kinderen en gezinnen zijn die werelden immers niet gescheiden. Een kind dat thuis niet veilig is, zal bijvoorbeeld op

school minder goed presteren. Of zorgelijk gedrag vertonen op straat waardoor de wijkagent om de hoek komt kijken.

Dit moet het opleveren:

Integraal samenwerken moet een zo groot mogelijk effect hebben in de ondersteuning van gezinnen.

“Omzien naar elkaar”

Hier werken we aan:

Inwoners ondersteunen elkaar van oudsher bij het opgroeien en opvoeden. Dat kunnen we versterken. In de jeugdhulpregio Noord-Veluwe is sprake van een rijk (kerkelijk) verenigingsleven dat daarbij ingezet kan worden.

Dit moet het opleveren:

Inwoners worden gestimuleerd om naar elkaar om te zien en om knelpunten en zorgen met elkaar te delen.

Steunouders

Hier werken we aan:

Steunouders zijn vrijwilligers die ouders en kinderen helpen. Door bijvoorbeeld een kind een middag in de week op te vangen. Zij zijn belangrijk om gezinnen met een ondersteuningsvraag te ontlasten. Over het werven en ‘inzetten’ van steunouders lopen momenteel geen regionale afspraken of acties. Lokaal wordt hier door enkele gemeenten wel op ingezet via de toegang of welzijnswerk.

Dit moet het opleveren:

Gezinnen houden het langer vol en bouwen hun informele netwerk verder uit.



7. Monitoring en besturing

Aan welke knoppen kunnen we lokaal en regionaal draaien om de jeugdhulp duurzaam beschikbaar te houden? Welke trends zien we en waarom? Welke effecten hebben de interventies die we in ons aanbod hebben? Het zijn vragen die we proberen te beantwoorden door de beschikbare data te monitoren. Om vervolgens betere beslissingen te kunnen nemen. Deze datagedreven monitoring en sturing wordt mogelijk gemaakt door data van zowel het dashboard Jeugd als de afdeling financiën van Meerinzicht.

7.1. Dashboard Jeugd

Het dashboard Jeugd laat in een oogopslag zien welke zorg op basis van de Jeugdwet wordt verleend in jeugdhulpregio Noord-Veluwe. Het geeft actuele informatie over de instroom, uitstroom en gemiddelde zorgduur van alle cliënten. In de regio, maar ook per gemeente. Daarnaast geeft het dashboard inzicht in de zorgpaden: wat gebeurt er als een jeugdige klaar is met een zorgtraject? Stroomt diegene uit of start er een tweede of zelfs derde zorgtraject? Ook wordt direct zichtbaar of de uitgaven binnen budget blijven. De laatste jaren zien we een groei in de kosten voor jeugdhulp (zie bijlage 2).

De data die worden ingelezen, zijn afkomstig uit de berichtenstroom tussen jeugdhulpaanbieders en gemeenten volgens de informatiestandaard Jeugdwet (iJW) over toewijzing, uitvoer en declaratie van de verleende jeugdhulp. Denk aan berichten over wanneer een doorverwijzing is verstrekt, wanneer de zorg is gestart en gestopt, en facturatiegegevens. Het verzamelen van de data is dus géén extra administratieve belasting voor jeugdhulpaanbieders. Ook

de privacy is geborgd: conform de AVG zijn de gegevens niet herleidbaar naar individuen.

7.2. Afdeling Financiën Meerinzicht

De gegevens uit het dashboard worden gecombineerd met gegevens over de Financiën die niet direct gebonden zijn aan een jeugdige en daarom niet in het dashboard zijn opgenomen. De afdeling Financiën van Meerinzicht levert deze gegevens aan.

7.3. Het verhaal achter de cijfers duiden

Door alle kwantitatieve data te koppelen aan kwalitatieve data uit bijvoorbeeld het cliënttevredenheidsonderzoek, zijn diepgaande analyses mogelijk. Die worden gedaan door de werkgroep data-analyse, met een aantal mensen vanuit beleid en financiën. Deze werkgroep rapporteert vanaf 2023 een keer per kwartaal aan de bestuurders. We geven een voorbeeld. Stel dat we bij een aanbieder een lange doorlooptijd constateren. Trajecten duren lang. Dan vragen we wat er aan de hand is. De aanbieder vertelt dat cliënten niet uitgeschreven worden als ze twee keer

niet op een afspraak verschijnen. Maar dat steeds opnieuw contact wordt gelegd om met de client vertrouwen op te bouwen. Waardoor het uiteindelijk toch lukt om een traject te starten. Dit kan bij bepaalde problematiek misschien wel een hele goede keuze zijn. Zo duiden we het verhaal achter de cijfers.

7.4. Waartoe moeten de inspanningen leiden?

We kijken naar het aantal verklarende analyses en de kwaliteit daarvan. Maar ook hoe vaak een jeugdige een beroep doet op dezelfde hulpvorm. Was de eerste keer niet goed genoeg? Dan gaan we met die zorgaanbieder in gesprek. In hoeverre kan de cliënt zonder hulp verder? En hoe lang blijft een zorgaanbieder behandelen? Goed is goed genoeg, we sturen daarmee ook op behandelduur.

Ook houden we in de gaten hoe vaak er van een bepaald product gebruikgemaakt wordt. Zodat deze later in het jaar ook nog beschikbaar is en de wachttijd niet onnodig oploopt. Worden de producten daadwerkelijk ingezet voor kinderen die het het meeste nodig hebben? Of kunnen netwerken ook iets opvangen? En gaat een zorgaanbieder tijdig in gesprek met een 16-jarige over waar die na zijn 18e wil wonen? Een perspectiefplan moet dan ook aanwezig zijn.

7.5. Concrete en meetbare doelen

Wat willen we bereiken? De gebundelde data moeten ons inzicht gaan geven in de verschillende effect-indicatoren die de zeven gemeenten met elkaar hebben afgesproken en waarvan we de voortgang willen monitoren:

Effect-indicatoren:

1. Cliënttevredenheid
2. Wachttijd
3. Uitgave



Data-analyse in de praktijk

‘De jeugdhulpregio beschikt over een dashboard jeugd. Hierdoor kunnen we actuele data inzetten in het bepalen wat beter en efficiënter kan. De gemeenten analyseren lokaal op basis van de data welke ontwikkelingen zichtbaar zijn. Het maakt het mogelijk om met de jeugdhulpketen bij te sturen waar nodig. Zo wordt er aan de hand van de gegevens gekeken naar bijzonderheden bij de inzet van jeugdhulp. Doorlooptijden, hoge kosten en stapeling van zorg zijn daar voorbeelden van.

Data-analyse maakt het ook mogelijk om de scheiding tussen jeugdhulp en andere domeinen inzichtelijk te maken. De leeftijdsgrens van 18 jaar is daar een voorbeeld van. Door de data van een 18-jarige goed te monitoren, kan er beter een perspectief voor de toekomst bepaald worden. Ook vormen van ondersteuning die beter passen bij het onderwijs kunnen door middel van data beter inzichtelijk en gekaderd worden.

Regionaal worden de data ingezet in de gesprekken met de zorgaanbieders. De data worden vooraf geanalyseerd en verstuurd naar de zorgaanbieder. Het gesprek wordt hierdoor kwalitatief beter gevoerd door de onderbouwing van data. We kunnen beter sturen op de doelstellingen die bij de inkoop zijn vastgesteld.’



Lineke Witteman,
programmamanager.

7.6. In gesprek met onze partners

Op basis van de geanalyseerde data is ook een gericht gesprek mogelijk met onze partners, de jeugdhulpaanbieders. Door wat wij als gemeenten zien in het dashboard te koppelen aan de wetenschappelijke inzichten van onze partners, die experts zijn in bijvoorbeeld psychiatrie, jeugdbescherming of verblijf is verdere verbetering van jeugdhulp mogelijk. En geven we concrete invulling aan ons streven om een lerend jeugdstelsel te zijn.



Waterbedeffect

‘Het is belangrijk om altijd het verhaal achter de cijfers boven tafel te krijgen. Zo is beleid om minder jongeren uit huis te plaatsen. Het zichtbare gevolg in het dashboard? Minder uithuisplaatsingen, maar wél een stijging in de kosten bij ambulante begeleiding. Logisch natuurlijk. Als je deze groep jongeren - die worstelt met een moeilijke situatie - thuis laat wonen, moeten andere vormen van begeleiding worden ingezet. Daarmee houd je jongeren wél thuis – doel bereikt dus. Maar op een ander vlak kost het meer inzet en meer geld. Dit kunnen we goed onderbouwd aan bestuurders terugkoppelen.’



Alrik Aalbers,
beleidsadviseur Jeugd.



Altijd vinger aan de pols

‘De overtreffende trap van complex. Zo kun je het taakveld jeugdhulp het beste omschrijven. Financiële kaders zijn onduidelijk, belangen veranderen. Het hoogste goed binnen de jeugdhulp? Niet een (financiële) prestatie, leren. Leren van fouten, leren van elkaar. Om vervolgens de geleerde lessen bij het bestuur en bij de gemeenteraad ter sprake te brengen. Een slimme manier om te leren is door iteratief te werken. Dat betekent: steeds weer de cyclus van evaluatie doorlopen. Voortdurend de vinger aan de pols houden. Wat gebeurt hier? Wat vinden we daarvan? Hoe passen we aan? En hoe pakt dat uit? Om vervolgens de lessen te noteren. Dat houdt ook in dat we niet precies weten wat we over twee jaar doen. Jeugdhulp leent zich daar niet voor. Het blijft werken met data en met verhalen uit de praktijk. Daar passen we ons handelen steeds weer op aan. Het is daardoor onvoorspelbaar, maar ook wendbaar.’



Lineke Witteman,
programmamanager.

8. Programmaorganisatie

De gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk, Nunspeet, Oldebroek, Putten en Zeewolde hebben ervoor gekozen via programmasturing stevige impulsen te geven aan duurzame jeugdhulp in de regio. Waarbij de gemeenten Harderwijk en Oldebroek als ‘gastheergemeenten’ zijn aangewezen.

Grytsje Zielhuis en Cees Klaassen zijn namens de gemeenten Oldebroek en Harderwijk ambtelijk opdrachtgever. Wethouder Liesbeth Vos van de gemeente Oldebroek en wethouder Marcel Companjen van de gemeente Harderwijk zijn bestuurlijk opdrachtgever. Ook is er sinds 1 januari 2022 één bestuurlijk aanspreekpunt: Liesbeth Vos.

Programmamanager

Lineke Witteman vervult de rol van programmamanager en is de ambtelijke opdrachtnemer. Zij maakt zich sterk voor harmonisatie in de besluitvorming, zodat de zeven gemeenten als één partij optrekken. Of het nu gaat om inkoop specialistische jeugdhulp, de indexatie van tarieven of samenwerking met onderwijs. Zij stuurt daarnaast op het realiseren van gestelde doelen. En worden er risico's gesignaleerd? Dan zorgt zij ervoor dat die direct op de agenda komen, zodat er snel gehandeld kan worden. En de kansen groter worden op het succesvol bereiken van de gestelde doelen. Ook intervenueert zij bij escalaties en brengt partijen weer op één lijn.

Driehoeksoverleg

In het programma wordt gewerkt in een driehoek. Al het beleid wordt opgesteld in nauwe samenspraak met uitvoering (Centrum Jeugd en Gezin) en bedrijfsvoering (Meerinzicht). Deze driehoek komt twee keer per maand bij elkaar. Om elkaar scherp te houden, elkaars taal te begrijpen, en primaire,

secundaire en tertiaire processen bij elkaar te brengen. Waarbij het primaire proces draait om de zorg, het secundaire proces de organisatie en inrichting van de zorg en het tertiaire proces de politiek/bestuurlijke kant. De komende jaren willen we steeds meer van driehoek naar vierhoek bewegen door ook de zorgaanbieders van de specialistische inkoop aan te haken. Zodoende hebben we een platform waar we bewaken of we nog op dezelfde manier tegen veranderingen aankijken. Hier ondervangen we consequenties van gewijzigd beleid voor de uitvoering. Partnerschap betekent ook elkaar goed informeren en je eigen belang goed kennen. Dat maken we telkens weer scherp met elkaar.

Aansluiting Zeewolde bij de jeugdhulpregio

Het college van Zeewolde heeft op 10 mei 2022 besloten om voor jeugdhulp⁶ volledig de overstap te maken naar de jeugdhulpregio Noord-Veluwe, zoals indertijd gecommuniceerd naar de bestuurders op de Noord-Veluwe. De gemeenteraad heeft op 3 november 2022 het besluit genomen om uit de centrumregeling Sociaal Domein Flevoland te treden. Dat laatste is minder relevant voor de jeugdhulpregio Noord-Veluwe, maar wel een bevestiging van de gemeenteraad op het besluit van het college voor de ontvlechting. De cliënten die op 31 december 2022 nog zorg verkrijgen op drie producten blijven in 2023 onder de inkoop jeugdregio

Flevoland vallen. Deze drie producten zijn Jeugdhulp met verblijf, GGZ Jeugd (+ essentiële functies) en crisishulp. Gemeente Zeewolde neemt deel aan de huidige inkoop waarin overbruggingsafspraken voor 2023 worden gemaakt. In de loop van 2023 worden afspraken gemaakt met de betrokken aanbieders om de contracten per 2024 over te zetten naar de jeugdhulpregio Noord-Veluwe. Er wordt gestart met het overzetten van de cliënten binnen de essentiële functies GGZ, de gegevens van deze kinderen zijn reeds bekend binnen de administratie van Meerinzicht. Voor kinderen die bij aanbieders/onderaannemers zitten die niet gecontracteerd zijn, wordt gekeken naar een passende oplossing binnen de inkoop Noord-Veluwe. Denk daarbij aan een maatwerkovereenkomst of onderaannemerschap.

Programmamateam

Het programmamateam bestaat uit een communicatieadviseur, een financieel adviseur en een programmasecretaris. Dit team wordt samengesteld met menskracht uit de zeven gemeenten en Meerinzicht. Elke deelnemende gemeente levert 16 uur per week, behalve gemeente Zeewolde. Deze levert 8 uur per week aan menskracht,

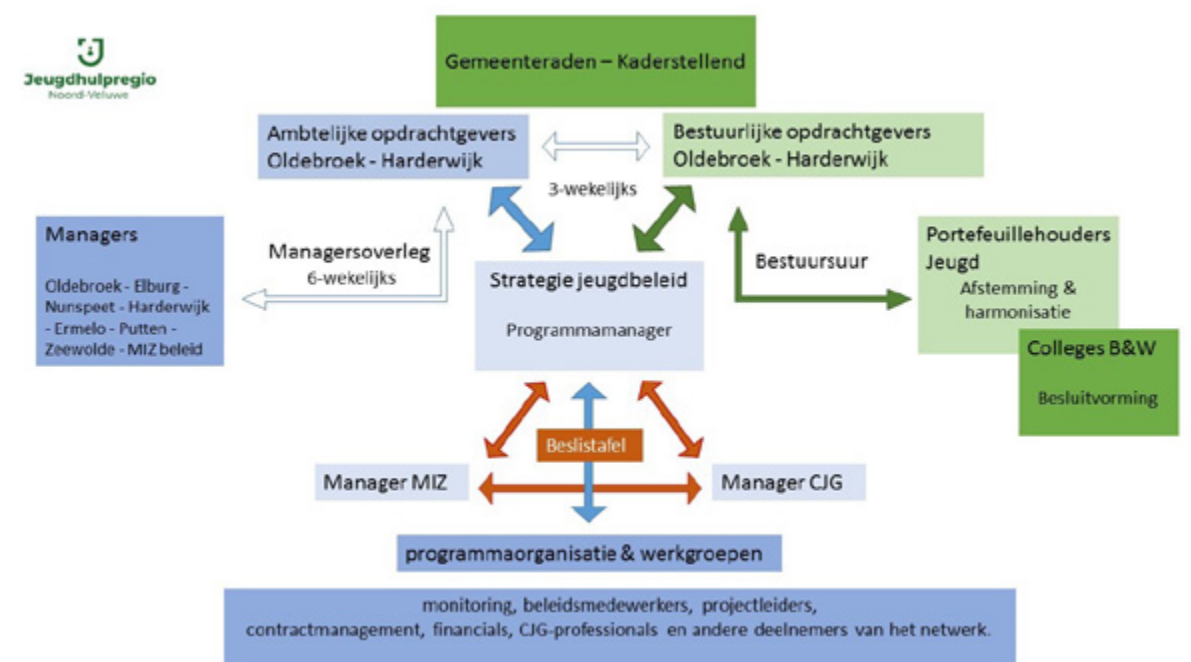
omdat Zeewolde niet volledig in deze regio deelneemt. Het programmamateam monitort of de doelen van het programma gehaald worden.

Werkgroepen

In een wisselend aantal werkgroepen wordt in de volle breedte gewerkt aan duurzame jeugdhulpverlening. Van nieuwe contracten met zorgaanbieders tot de implementatie van een tool die wachtlijsten inzichtelijk maakt.

Aan de kant van de gemeenten ziet de organisatie er zo uit

Elke wethouder draagt de verantwoordelijkheid voor de goede uitvoering van de Jeugdwet. De gastheergemeente draagt de verantwoordelijkheid voor goede beleidsontwikkeling en uitvoering van het beleid. Dit is niet geformaliseerd, maar wel onze werkwijze. Na een periode van doen wat nodig is, willen we nu meer hygiëne in de governance aanbrengen. Met een extern bureau gaan we in 2023 een aantal aanpassingen doen, zodat de governance goed op papier komt te staan en we aan de norm voor opdrachtgeverschap voldoen. Hoe we in deze samenwerking tot besluiten komen, staat in bijlage 3.



⁶ De gemeente Zeewolde doet mee met de inkoop JB/JR in Flevoland en zal onderdeel blijven van de huidige jeugdbeschermingsketen met de daaraan gekoppelde afspraken. Zeewolde blijft in de (veiligheids)regio Flevoland.

⁷ Nieuwe cliënten die vanaf 1 januari 2023 Jeugdhulp met Verblijf of GGZ top essentiële functies Jeugd GGZ of crisishulp nodig hebben worden geplaatst via de contracten die door Zeewolde op de Noord-Veluwe zijn afgesloten.

9. Financiën

De gemeenten in de jeugdhulpregio Noord-Veluwe krijgen voor de uitvoering van de Jeugdwet een bijdrage van het Rijk. Deze bijdrage is niet geoormerkt. Dat betekent dat de gemeenteraad bepaalt waaraan deze bijdrage wordt besteed. Voor de gemeenten is de beoogde bijdrage voor jeugdhulp en jeugdbescherming niet toereikend. Zij vullen deze daarom zelf aan. In dit hoofdstuk laten we zien wat we uitgeven en wat er binnen komt. En schetsen we hoe we dit dichter bij elkaar willen brengen.

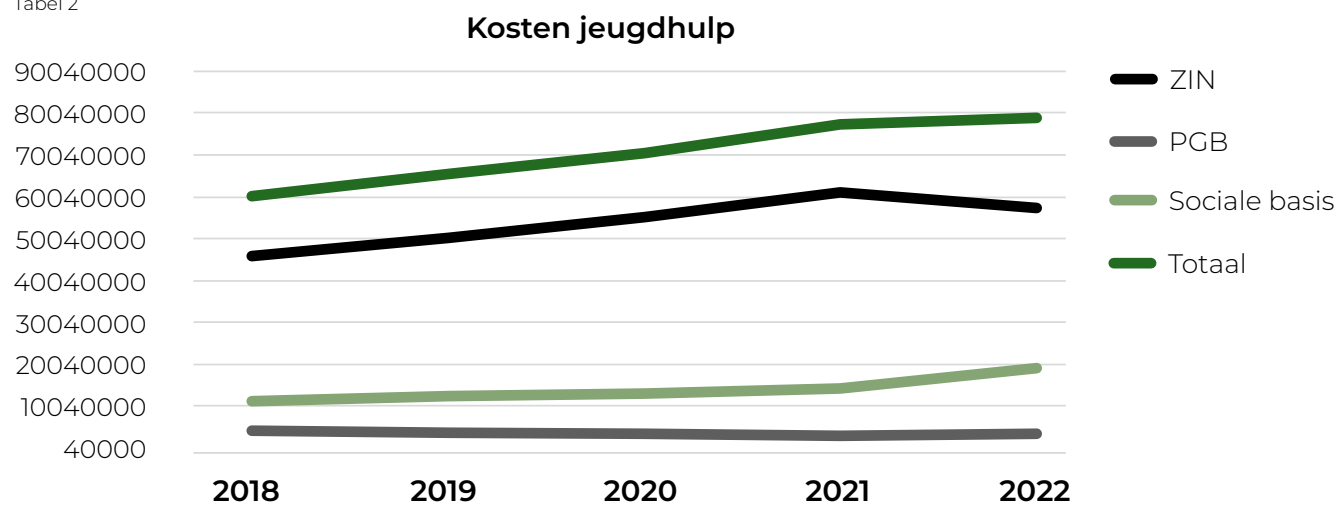
Groei in kosten

In de regio Noord-Veluwe groeien de jeugdhulpkosten (zie bijlage 1). De totale kosten in 2018 waren 59,5 miljoen en zijn in 2022 naar verwachting 78,5 miljoen. Dat is deels te verklaren door de indexatie van de tarieven. Hierdoor vindt er een 'normale' toename van de kosten plaats.

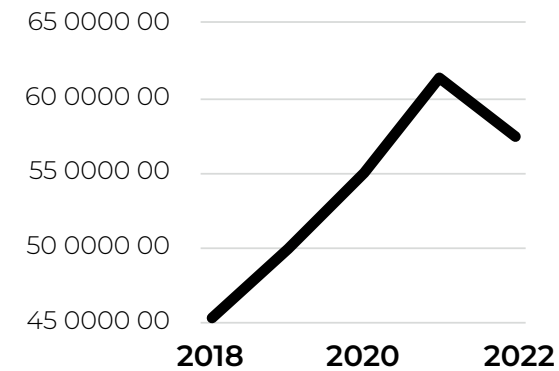
De groei is niet herleidbaar naar de bevolkingsgroei en het aantal jongeren dat jeugdhulp ontvangt. Daarbij is sprake van een lichte afname. In grote mate is de stijging gebaseerd op de toename van complexe problematiek. Deze wordt (nu nog) behandeld in de achterkant van de jeugdhulpketen.

Jaar	ZIN	PGB	Sociale basis (Toegang en subsidies)	Totaal
2018	45.055.194	3.824.668	10.635.732	59.515.594
2019	49.605.674	3.194.053	11.955.978	64.755.705
2020	54.596.536	2.802.157	12.603.740	70.002.433
2021	60.742.283	2.351.190	13.774.367	76.867.840
2022	54.274.590	1.963.947	18.654.250	74.892.787

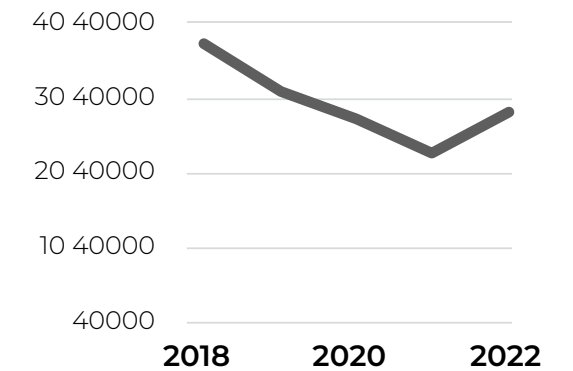
Tabel 2



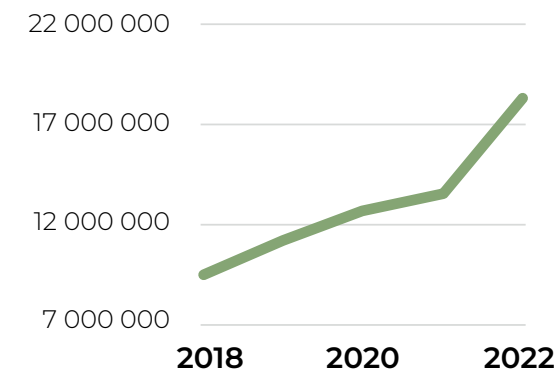
Kosten jeugdhulp - ZIN



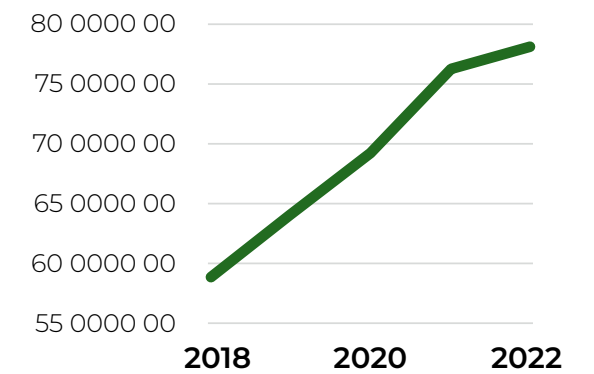
Kosten jeugdhulp - PGB



Kosten jeugdhulp - Sociale basis



Kosten jeugdhulp - Totaal



Wendbaar begroten

De ontwikkelingen binnen het jeugddomein zijn wisselend. Niet alleen in wetgeving maar ook in aantallen en kosten. Een toename of afname kan binnen een kort tijdsbestek plaatsvinden. Verhuizen van kinderen of een onverwachte ontwikkeling in de maatschappij zijn daarvan voorbeelden. Wendbaar begroten binnen het jeugddomein is daarom sterk aan de orde.

Voor de regionale samenwerking is er voor 2023 vanuit de portefeuille beleid jeugd €323.000 beschikbaar gesteld.

Daarbovenop stelt elke gemeente 16 beleidsuren per week beschikbaar. Jaarlijks wordt hierover verantwoording

afgelegd in een jaarverslag door de gastheergemeenten.

Wellicht willen we het graag, maar jeugdhulp is niet weg te zetten in een lineair proces. Een businesscase waarbij we ervan uitgaan dat een investering aan de voorkant een winst oplevert aan de achterkant kan niet één op één worden toegepast op het jeugddomein. De investering op een onderdeel van de keten kan leiden tot een negatieve ontwikkeling op een ander onderdeel. Er moet rekening worden gehouden met bijkomende effecten.

Hoe we daarmee omgaan

De gemeenten in de regio willen in de komende jaren sturen op een afname

van complexe problematiek. Hoe? Door te investeren op de voorkant van de jeugdhulpketen en op partnerschap met en tussen zorgaanbieders.

Het versterken van de voorkant van de jeugdhulpketen kan door meer expertise te positioneren bij de welzijnspartners en in de toegangsteams. Hierdoor versterken we de sociale basis en kunnen ambulante vormen van ondersteuning aan de voorkant worden gerealiseerd. Het kan leiden tot snelle en passende ondersteuning voor jongeren en een positief financieel effect voor de gemeenten. De gemeenten onderzoeken welke productcodes aan de voorkant van de jeugdhulpketen kunnen worden geboden. De investering aan de voorkant van de keten moet zichzelf terugverdienen door een afname van de kosten aan de achterkant van de jeugdhulpketen.

Partnerschap met en tussen zorgaanbieders vraagt extra regionale inzet op beleidsmatig niveau en intensivering van contractmanagement. Door partnerschap aan te gaan en gezamenlijk verantwoordelijk te zijn voor een inhoudelijke en financiële transformatie willen we afschalen van zorg realiseren.

Ehdk-rapport

Een extern bureau EHdK heeft berekend wat er nodig is voor goed beheer van contracten en samenwerking in partnerschap en leren in de keten. Daar is berekend dat er nog 2,5 fte extra nodig is. Voor 1 fte is in april 2022 een extra bijdrage beschikbaar gekomen van € 131.500 (inclusief overhead). De resterende 1,5 fte is door Meerinzicht nog niet aangevraagd. We zijn van mening dat dit een impuls is die op de keten moet plaatsvinden. Op dit moment wordt gewerkt aan versterking van de keten (toegang, beleid, contractmanagement) en verheldering van taakafbakening, rollen en prioritering. Wij gaan ervan uit dat het benodigde budget van de investering in de resterende 1,5 fte wel nodig is, maar dat van belang is om eerst goed uit te werken waar deze investering en versterking nodig is in de keten. Het EhdK rapport geeft hieraan richting.

9.1. Begroting 2023

2023	Bedrijfsvoering Meerinzicht jeugd *	Gastheerfunctie beleid jeugd **	Totaal
Bedrijfsvoering Meerinzicht jeugd	€ 1.800.500	€ 328.000	€ 2.128.500
Elburg	€ 246.000	€ 44.280	€ 290.280
Ermelo	€ 279.000	€ 44.280	€ 323.280
Harderwijk	€ 504.000	€ 86.920	€ 590.920
Nunspeet	€ 295.000	€ 50.840	€ 345.840
Oldebroek	€ 250.000	€ 44.280	€ 294.280
Putten	€ 2.500 ***	€ 44.280	€ 46.780
Zeewolde	€ 224.000	€ 13.120 ****	€ 237.120

* De kosten van Meerinzicht worden verdeeld op basis van inwonertal.
 ** De gastheerfunctie wordt verdeeld op basis van aantal jeugdigen < 20 jaar.
 *** Betreft bijdrage beschikbaarheidswijzer.
 **** Zeewolde neemt voor 30% deel . Vanaf 2024 neemt zij volledig deel.

Tabel 3

De uitvoeringskosten voor bedrijfsvoering bedragen de komende jaren:

	2023	2024	2025	2026
Bedrijfsvoering Meerinzicht jeugd				
Gemeentelijke bijdrage	€ 1.669.000	€ 1.669.000	€ 1.669.000	€ 1.669.000
1 fte contractmanagement (inclusief overhead)	€ 131.500	€ 131.500	€ 131.500	€ 131.500
Totaal	€ 1.800.500	€ 1.800.500	€ 1.800.500	€ 1.800.500
Uitbreiding formatie contractmanagement 1,5 fte				
	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
	€ 1.800.500	€ 1.800.500	€ 1.800.500	€ 1.800.500
Gastheerfunctie beleid jeugd				
Gemeentelijke bijdrage *	€ 228.000	€ 256.000	€ 256.000	€ 256.000
Extra inhuur deskundigheid	€ 100.000	€ 72.000	€ 72.000	€ 72.000
Totaal	€ 328.000	€ 328.000	€ 328.000	€ 328.000
Totaal	€ 2.128.500	€ 2.128.500	€ 2.128.500	€ 2.128.500

Tabel 4

* De huidige jeugdhulpcontracten lopen af in 2025 maar kunnen dan nog verlengd worden. Omstreeks 2026 of 2027 zal er opnieuw een extra budget nodig zijn voor een aanbesteding, tenzij er grote wijzigingen plaatsvinden in de wetgeving.





10. Communicatie

Het hoofdstuk communicatie in dit meerjarenperspectief is opvallend kort. En dat is een bewuste keuze. Het betekent niet dat we communicatie niet belangrijk vinden. Integendeel zelfs. We leggen uit hoe dat zit.

De doelen die we stellen in dit perspectief. De vorderingen die we maken. De resultaten die we boeken. Actuele ontwikkelingen. Draagvlak. Ze verdienen een communicatiestrategie. Een plan dat niet in beton is gegoten

maar steeds wordt bijgesteld aan de hand van wat er gaande is. Deze wordt opgesteld door de aan te nemen communicatieadviseur.

11. Risico's

Binnen jeugdhulp en jeugdbescherming doen zich altijd risico's voor. Waardoor beschikbaarheid, betaalbaarheid of clienttevredenheid in het gedrang kunnen komen. Met impact op gezinnen, maar ook op medewerkers binnen de jeugdhulp en jeugdbescherming en de gemeenten. We spannen ons in om deze risico's aanvaardbaar te houden. Welke risico's signaleren we nu? Waarmee moeten we rekening houden, zodat we tijdig kunnen ingrijpen? En welke mensen hebben we nodig om de juiste beheersmaatregelen te treffen - van beleid tot contractmanagement tot communicatie?

Risico: maatschappelijke ontwikkelingen

Maatschappelijke kwesties hebben invloed op de vraag naar jeugdhulp. Oorlog, armoede, een pandemie: crises kunnen allemaal leiden tot meer vraag naar jeugdhulp. We weten echter niet wat er in de toekomst allemaal op ons af komt.

Zo anticiperen wij hierop:

Met beleidsinformatie uit het dashboard kunnen we effecten in de zorgconsumptie tijdig signaleren. Zo kunnen we tijdig anticiperen met passende vormen van jeugdhulp. Zo hebben we op corona gereageerd met digitale hulpverlening. En op de oorlog in Oekraïne met

praktisch hulp, zoals opvang. Hiervoor zijn beleidsmensen nodig.

Risico: veranderende wetgeving

De Jeugdwet wordt regelmatig aangepast. Dit vereist telkens aanpassingen in de uitvoering. Denk aan het woonplaatsbeginsel – dat regelt welke gemeente financieel verantwoordelijk is voor de jeugdhulp – dat sinds 1 januari 2022 is veranderd, na twee keer te zijn uitgesteld. Of de verlenging van de leeftijd voor pleegzorg naar 23 jaar. Dat heeft grote impact op de beschikbaarheid van zorg en daarmee samenhangende opschaling van jeugdhulpregio's.

Zo anticiperen wij hierop:

Onze beleidsmensen zijn hierover in gesprek met de VNG en het Rijk om onze belangen te agenderen. Dit kost echter tijd. Het doorvoeren van veranderende wetgeving is voor hen eveneens een tijdrovende gelegenheid.

Risico: lokale keuzes staan haaks op ingezette gezamenlijke koers of beleid

We zijn zeven gemeenten die goed samenwerken. Er is vertrouwen, draagvlak en de wil om samen op te trekken. Toch zijn er altijd valkuilen. Wat als de gemeenteraad van een gemeente anders besluit dan andere gemeenten? En wat te doen bij echt moeilijke besluiten, zoals wel of niet indexerend van tarieven?

Zo anticiperen wij hierop:

Uitgangspunt is dat we het samen eens worden. Dat betekent dat we investeren in het goed houden met elkaar. Dat we afstemmen en elkaar informeren. Dat gemeenteraden op tijd geïnformeerd worden. Ook hiervoor hebben we inzet van beleidsmensen nodig.

Risico: verwijzers verwijzen naar hulp die niet passend is

Er zijn diverse professionals die een kind

of jongeren kunnen doorverwijzen naar jeugdhulp. Professionals in de toegang, huisartsen, jeugdartsen, medisch specialisten. Het is niet vanzelfsprekend dat al deze verwijzers goed op de hoogte zijn van onze visie, laat staan dat zij deze delen. Zo kan het bijvoorbeeld gebeuren dat zij naar gesloten jeugdhulp verwijzen, terwijl wij vinden dat het ook open kan.

Zo anticiperen wij hierop:

We vinden dat er onder elke hulpvraag een goede analyse moet liggen. Zodat goed gefundeerd wordt welke hulp nodig is. We promoten daarom bij professionals het instrument van de verklarende analyse. Ook sturen we hierop met contractmanagement. Tot slot zien we hierin voor communicatie een belangrijke rol weggelegd. Om goed contact te houden met verwijzers en onze visie voor het voetlicht te brengen. Waarbij we de kracht van herhaling benutten.

Risico: beschikbaarheid jeugdhulp niet zeker

De beschikbaarheid van jeugdhulp kan in het geding komen door zowel personeelstekorten als financiële problemen bij zorgaanbieders.

✓ Personeelstekorten

Volgens cijfers van Jeugdzorg werkt! – het Platform Arbeidsmarkt Jeugdzorg - is er landelijk binnen jeugdhulp en jeugdbescherming momenteel een tekort van 700 professionals. Dit dreigt op te lopen naar 1.900 professionals in 2031. Minder personeel zorgt voor meer werkdruk en meer wachttijden. Dit is al sterk voelbaar in de jeugdbescherming, waar op 24 oktober 2022 het personeel de werkzaamheden tijdelijk stillegde als noodkreet. Ook voor personeel bij Meerinzicht en gemeenten is de markt krap momenteel.

Zo anticiperen wij hierop:

Bij de jeugdbescherming – waar de nood nu het hoogst is – hebben we met alle Gelderse gemeenten maatregelen geformuleerd. Die staan onder andere in de Gelderse Verbeteragenda. Verder vragen we actief aandacht voor vacatures bij Meerinzicht en gemeenten via informele netwerken.

✓ Financiële problemen

Elk jaar zijn er meerdere zorgaanbieders die in zwaar weer komen. Soms gaat het om essentiële functies, zoals bij Jeugdbescherming, soms om niet essentiële functies. Uit onderzoek van de Jeugdautoriteit in 2021 bleek bijvoorbeeld dat landelijk 36 procent van de grote jeugdhulpaanbieders een hoog risico loopt op financiële problemen. Als een zorgaanbieder in nood is, tellen vaak de financiën het zwaarst. En niet bijvoorbeeld continuïteit, beschikbaarheid en kwaliteit van zorg. Dat geldt ook voor nabijheid van zorg. Kortom: het belang van de cliënt dreigt ondergesneeuwd te raken.

Zo anticiperen wij hierop:

Onze contractmanagers komen op voor onze jeugdigen. Zij pleiten, soms samen met de inspectie of Jeugdautoriteit, voor tijdige overgang van cliënten naar andere vormen van zorg. De contractmanagers kijken ook periodiek naar de financiële gezondheid van aanbieders, zodat eventuele problemen tijdig gesignaleerd worden. Dit vraagt van ons om sterk in onze opdrachtgeversrol te zitten, en korte lijnen te onderhouden met Jeugdautoriteit en toezicht door beleid.

Risico: contractafspraken niet nageleefd

Onze hoofdaannemers zijn administratief en inhoudelijk verantwoordelijk voor de gemaakte afspraken die contractueel zijn vastgelegd. Zij zijn daarmee óók verantwoordelijk voor wat hun eventuele onderaannemers doen. Wat als de gemaakte afspraken (deels) niet worden nagekomen?

Zo anticiperen wij hierop

Onze contractmanagers zitten bovenop de afspraken die in contracten zijn gemaakt, door data-analyse en sturing op prestatie-indicatoren. De toegang heeft daarbij een signaalfunctie: als zij er onderling niet uitkomen met de zorgaanbieder, hebben we afspraken over hoe we escaleren. Zo blijven we samen met zorgaanbieders werken aan een klimaat waarin zorg beschikbaar en betaalbaar blijft voor wie het echt nodig heeft.

Risico: beleidswijziging zorgt voor stijging van vraag naar jeugdhulp

Als we sturen op meer thuis, dan zal verblijf dalen. Maar ambulante hulp zal dan stijgen. Dat brengt kosten met zich mee. Ambulante hulp is niet altijd goedkoper dan verblijfhulp.

Zo anticiperen wij hierop

Door streng te zijn bij de toegang tot jeugdhulp houden we de jeugdhulp beschikbaar voor kinderen die het echt nodig hebben, kinderen waarbij veiligheid in het gedrang is. Dat vraagt om stevige positiebepaling van gemeenteraden in hoeverre we zuinig zijn met het verlenen van indicaties.

12. Begrippenlijst

Basis-GGZ

De basis GGZ is bedoeld voor behandeling van lichte tot matige psychische problemen.

Bovenregionaal Expertisenetwerk Jeugdhulp in Gelderland (BOEG)

In het Bovenregionaal Expertisenetwerk Jeugdhulp in Gelderland (BOEG), werken 7 jeugdhulpregio's samen: Achterhoek, Centraal Gelderland, FoodValley, Midden-IJssel / Oost-Veluwe, Nijmegen, Noord-Veluwe en Rivierenland.

Complexe echtscheiding

Als ouders er bij een scheiding zelf of met lichte hulp en ondersteuning niet uitkomen en er conflicten zijn over bijvoorbeeld de omgangregeling en de opvoeding van de kinderen.

FACT

FACT staat voor Flexible assertive community treatment. Deze methode biedt behandeling en begeleiding op verschillende hersteldomeinen, van het verminderen van psychische problemen tot het stimuleren van het zoeken van werk.

Familiegroepsplan

Een gezin maakt zelf een plan – samen met familie, vrienden en andere betrokken mensen. Hierin geven zij aan wat het probleem is en hoe ze dat willen gaan oplossen.

GZ-psychologen

GZ-psycholoog staat voor gezondheidszorgpsycholoog. Een GZ-psycholoog diagnosticeert en behandelt mensen met psychische stoornissen en problemen in hun leefomgeving.

Jeugdautoriteit

De Jeugdautoriteit heeft de taak om problemen met de continuïteit van jeugdhulp te signaleren en helpen oplossen. De minister van VWS en de minister voor Rechtsbescherming

hebben in september 2020 de taken en positionering van de Jeugdautoriteit vastgelegd.

Jeugdbescherming

Jeugdbescherming is een maatregel die de rechter dwingend oplegt wanneer een gezonde en veilige ontwikkeling van een kind of jongere (ernstig) wordt bedreigd en vrijwillige hulp onvoldoende of niet helpt.

Jeugdbeschermingstafel

Een Jeugdbeschermingstafel wordt bijeengeroepen om met elkaar in gesprek te gaan over de groei en veiligheid van een kind. Hieraan nemen vaak deel: het kind (ouder dan 12 jaar), de ouder(s), de jeugdbeschermer, iemand die de zorgen heeft gemeld, en iemand van de RvdK.

Jeugdhulp

Hulp uitgevoerd door jeugdhulpaanbieders aan kinderen en jongeren bij psychische problemen, verstandelijke beperking en/of opvoedproblemen.

Jeugdhulp met verblijf

Als een jeugdige niet thuis slaapt bij het eigen gezin, maar wordt opgevangen in een pleeggezin, gezinsgerichte opvang of een vorm van gesloten jeugdhulp.

Jeugdreclassering

Jeugdreclassering helpt en begeleidt en controleert jeugdigen van 12 tot 23 jaar die een delict hebben gepleegd en met politie en/of justitie in aanraking zijn gekomen. Met als doel hen op het rechte pad te houden.

JeugdzorgPlus

Een intensieve vorm van jeugdhulp voor jeugdigen die een gevaar zijn voor zichzelf of voor anderen. Hierbij zit een jeugdige in een gesloten instelling en is diens vrijheid beperkt.

Jeugdketen

De jeugdketen bestaat uit diverse organisaties en spelers – met eigen

verantwoordelijkheden en rollen – die samenwerken rondom een gezonde en veilige ontwikkeling van een kind. Bijvoorbeeld zorg- en adviesteams in het onderwijs, CJG's, en kinderopvang.

Jeugdbeschermingsketen

De jeugdbeschermingsketen bestaat uit diverse organisaties en spelers – met eigen verantwoordelijkheden en rollen – die samenwerken om een dreigende situatie voor de ontwikkeling van een kind afwenden. Bijvoorbeeld Veilig Thuis, de RvdK, lokale teams, gecertificeerde instellingen en specialistische jeugdhulp.

NPO-gelden

Gelden die door de Rijksoverheid beschikbaar zijn gesteld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) aan het onderwijs om te investeren in de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van leerlingen en studenten en in het inhalen van coronavertragingen.

Productenboek

De omschrijving van alle segmenten en de producten die we daarbij aanbieden. Het productenboek kunnen toegangsmedewerkers gebruiken om, na de verklarende analyse, met jeugdigen en opvoeders te bepalen welk zorgproduct het best aansluit bij de hulpvraag.

Segment 1: Hoog specialistisch / weinig voorkomend

Jeugdigen met zeer zware (multi-problem) problematiek die op meerdere domeinen van hun leven problemen ervaren, zoals gezin, school en welzijn. Het gaat hier vaak om dure en langdurige trajecten zoals intramurale behandelingen en intensieve ambulante substituten voor verblijf.

Segment 2: Wonen

Wanneer de thuissituatie geen veilige of passende woonomgeving voor een kind/jongere vormt, moet er een alternatieve passende woonvorm gevonden worden die zo lang als nodig als thuis fungeert.

Segment 3: Dagbesteding / dagbehandeling

Jeugdigen die gebruik maken van dagbesteding of dagbehandeling kunnen

niet mee in het gewone of bijzondere onderwijssysteem, of kunnen gedurende de dag niet thuis blijven. Ze worden overdag of tijdens dagdelen opgevangen in gespecialiseerde voorzieningen.

Segment 4: Specialistisch / veel voorkomend

Veel voorkomende / specialistische zorg voor jeugdigen met enkelvoudige of kortdurende problematiek. Het gaat om ambulante en/of poliklinische hulp. Vaak ligt de focus op het verbeteren van de problematische situaties.

Segment 5: Crisis

Hulp voor jeugdigen en hun omgeving bij een acute situatie. Het kan gaan om een onveilige situatie voor de jeugdigen en/of hun omgeving, ze kunnen een gevaar zijn voor zichzelf of voor hun omgeving. Er kan niet worden gewacht op reguliere hulpverlening of deze is ontoereikend.

Systeemtherapeuten

Systeemtherapeuten zijn relatie- en gezinstherapeuten die werken met systeemtherapie, een vorm van psychotherapie. Hierbij wordt gekeken naar het hele 'systeem' (bijvoorbeeld het gezin).

Verklarende analyse

Een verklarende analyse wordt gemaakt door een jeugdprofessional samen met de jeugdige en de ouder(s). Er wordt hierin gekeken naar de factoren die van invloed zijn op het ontstaan van de klachten én de factoren die maken dat het probleem blijft voortbestaan. De samenhang tussen de problemen wordt duidelijk gemaakt. Na deze grondige analyse worden doelen geformuleerd en daarbij passende bewezen effectieve interventies gekozen – ook weer samen met het gezin.

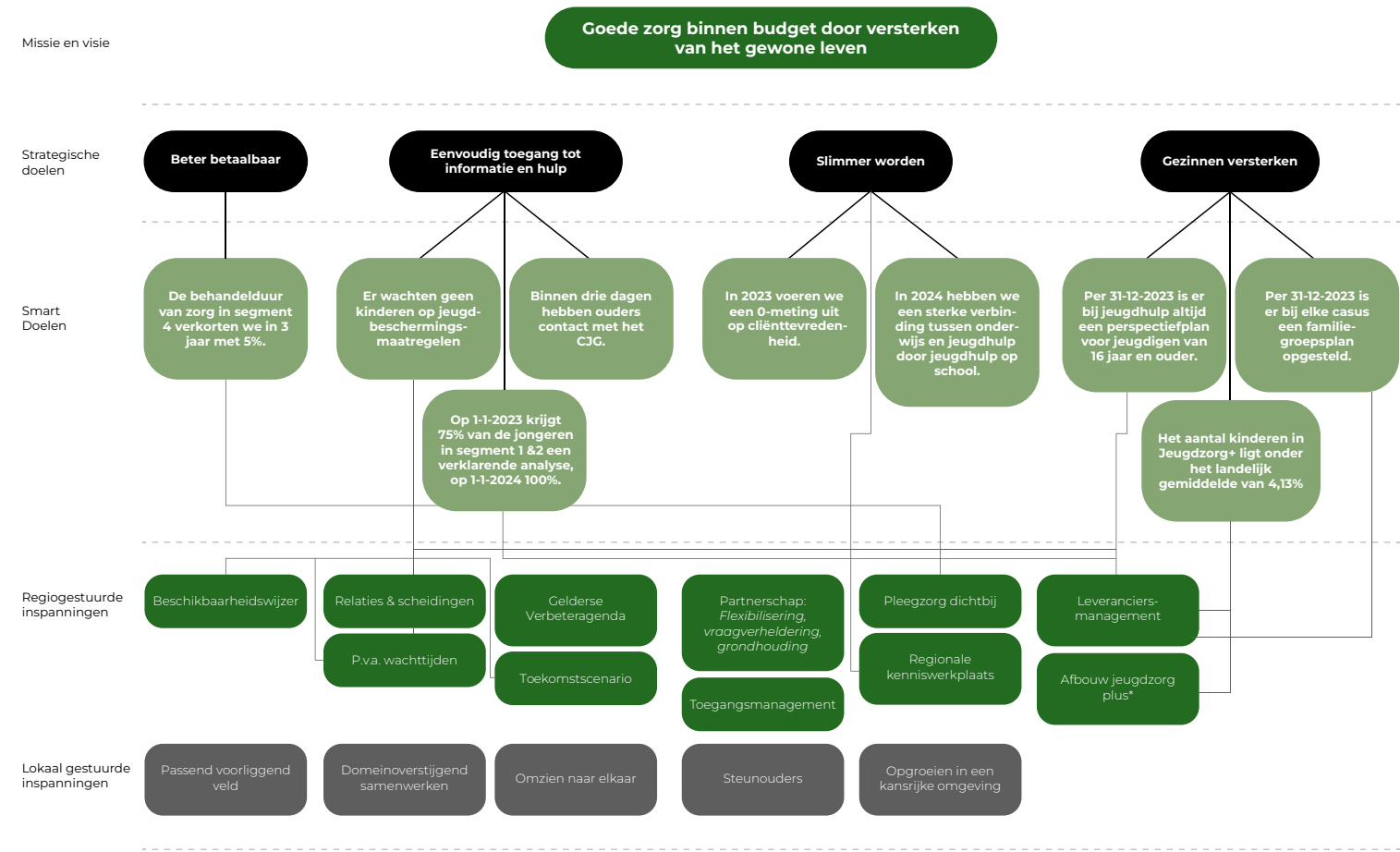
Zorglandschap

Een netwerk van organisaties en voorzieningen die zorg verlenen aan de jeugd.



BIJLAGE 1

Goede zorg binnen budget



Randvoorwaarden: betrekken stakeholders - communicatie - risicomangement - monitoring en sturing - Q gesprekken - Samen Leren

* Staan niet letterlijk in hoofdstuk inspanningen MJP maar nog in kantlijn.

BIJLAGE 2 Tabellen

GROEI IN JEUGDHULP AANTALLEN

Gemeente	2018	2019	2020	2021	
Oldebroek	594	589	581	601	
Elburg	559	567	613	638	
Nunspeet	645	683	722	789	
Harderwijk	1.353	1.420	1.552	1.661	
Ermelo	735	762	772	836	
Putten	587	622	596	655	
Zeewolde	726	713	706	729	
Totaal	5.199	5.356	5.542	5.909	
			+3,02%	+3,47%	+6,62%

Bron dashboards Stipter/Aspectu

Tabel 5

BEVOLKINGSGROEI 0 T/M17 JAAR

Gemeente	2018	2019	2020	2021
Oldebroek	5.309	5.241	5.269	5.257
Elburg	5.355	5.251	5.187	5.159
Nunspeet	6.080	6.190	6.199	6.199
Harderwijk	10.419	10.371	10.429	10.330
Ermelo	5.253	5.201	5.182	5.147
Putten	5.260	5.205	5.105	5.161
Zeewolde	5.207	5.012	4.935	4.887
Totaal	42.883	42.471	42.306	42.140
		-0,96%	-0,39%	-0,39%

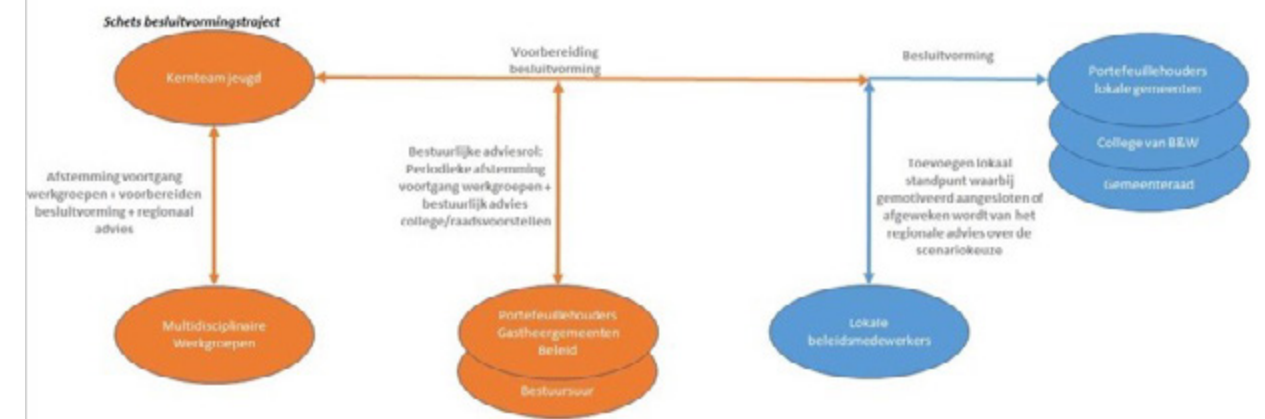
Tabel 6

INDEXATIE

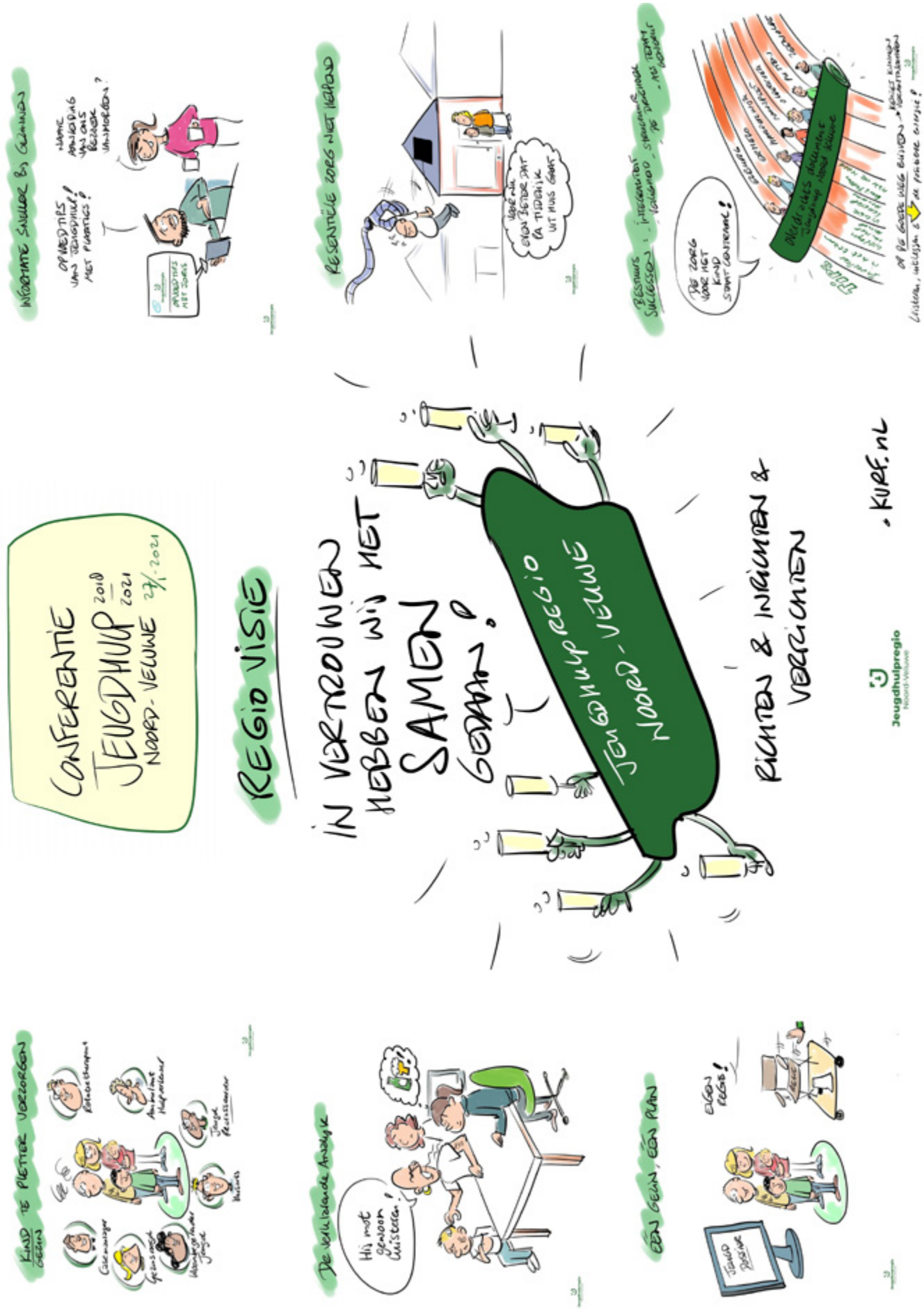
Jaar	Percentage tov vorig jaar
2018	Zero base
2019	+1,66%
2020	+2,36%
2021	+2,92%
2022	+3,00%

Tabel 7

BIJLAGE 3 Besluitvormingsproces



BIJLAGE 4



Bronnen

Dashboard Jeugd Stipter

Dashboard Jeugd Aspectu

Hans Vermaak over grootschalige transitie - Jeugdzorg Stadsregio Amsterdam 2012

<https://www.youtube.com/watch?v=FDyVvJ2lhag>

Kabinet: gesloten jeugdzorg moet in 2030 zijn verdwenen

<https://www.rtlnieuws.nl/nieuws/politiek/artikel/5320015/gesloten-jeugdzorg-kleinschalig-grootschalig-2030>

Landelijke ontwikkelingen omtrent de hervormingsagenda

<https://vng.nl/artikelen/hervormingsagenda-jeugd>

Landelijke ontwikkelingen omtrent jeugdbescherming

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2021/03/30/tk-bijlage-toekomstscenario-kind-en-gezinsbescherming>

Lerend werken in de jeugdhulp

https://vng.nl/sites/default/files/2021-03/werkboek_jeugdhulp.pdf

Missie, visie, inkoopdocumentatie

<https://www.jeugdhulpregiooordveluwe.nl/>

Productenboek

https://www.jeugdhulpregiooordveluwe.nl/Verwijzers/Keuzehulp_zorgproducten

'Zoals verwacht loopt alles anders': uitspraak van Omdenken

Zoals verwacht, loopt alles anders

Activiteiten Jeugdhulpregio
Noord-Veluwe 2023-2027