



STRATEGIE JEUGDHULPREGIO WBO 2030 DICHTBIJ EN OP MAAT



INLEIDING

De jeugdhulp in Nederland staat voor grote uitdagingen. Het aantal jongeren dat jeugdhulp ontvangt is de afgelopen jaren fors toegenomen. Inmiddels krijgt 1 op de 8 jongeren jeugdhulp, waar dat begin deze eeuw nog maar 1 op de 27 jongeren was. Ook de duur van de trajecten neemt toe. Daardoor zijn de landelijke kosten tussen 2015 en 2019 met € 1,9 miljard gestegen en worden ook de wachtlijsten alsmaar langer¹.

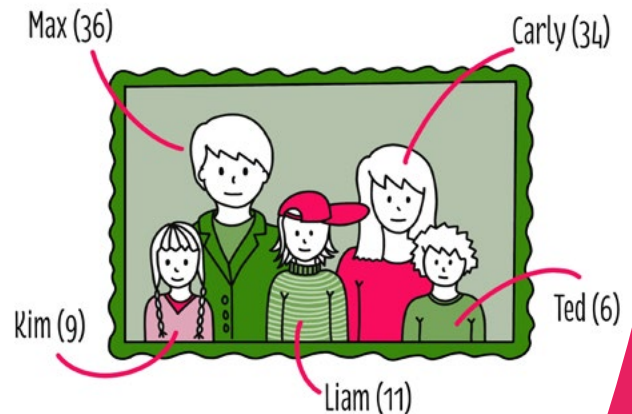
De jeugdhulpregio's zijn druk bezig met de opdracht vanuit het Rijk om het tij te keren. Zo ook de Regio West-Brabant Oost (WBO), een samenwerkingsverband van de gemeenten Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout. Samen hebben we een regiovisie opgesteld, die in september 2022 door de vijf gemeenteraden is vastgesteld.

De afgelopen maanden hebben we gewerkt aan dit strategieplan, dat beschrijft hoe de jeugdhulp van de toekomst eruitziet en welke stappen we als Regio WBO gaan zetten om deze verandering te realiseren.

De regiovisie en dit strategieplan zijn opgesteld in samenwerking met onder meer jeugdhulpaanbieders, partners uit de sociale basis, het onderwijs en verwijzers als huisartsen en gecertificeerde instellingen. Zij zijn immers onmisbare partners om onze jeugdigen te bereiken en te helpen.

De hoofdrol in dit strategieplan is echter weggelegd voor Liam en zijn gezin². Aan de hand van hun situatie laten we zien hoe onze plannen straks écht het verschil gaan maken in het leven van Brabantse jeugdigen en gezinnen. Zo helpen we iedereen die dat nodig heeft dichtbij en op maat.

De wethouders Jeugd van de gemeenten Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout



Gemeente Breda



Gemeente Geertruidenberg



¹ Bron: de Hervormingsagenda Jeugd die het Rijk eerder dit jaar heeft vastgesteld.

² De personen en namen in de genoemde casuïstiek zijn fictief, maar wel gebaseerd op werkelijke personen en gebeurtenissen.

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	2
1. Managementsamenvatting	4
2. Zo werkt onze jeugdhulp nu	6
3. Zo willen we onze jeugdhulp laten werken	10
3.1 <i>Ons kompas voor een nieuwe aanpak van de jeugdhulp</i>	11
3.2 <i>Dit betekent onze nieuwe aanpak in de praktijk</i>	12
3.3 <i>In drie stappen naar de voorkant</i>	14
3.4 <i>Zo gaan we de jeugdhulp organiseren</i>	15
3.5 <i>Zo sturen we de jeugdhulp straks aan</i>	17
4. Zo gaan we er komen	18
4.1 <i>Dit is onze globale planning</i>	20
4.2 <i>Dit zijn de financiële consequenties</i>	21
4.3 <i>Deze besluiten hebben we al genomen</i>	22
5. Met deze opdrachten gaan we aan de slag	25
5.1 <i>Opdracht voor de sociale basis</i>	27
5.2 <i>Opdracht voor de stevige lokale teams</i>	27
5.3 <i>Opdracht voor de nieuwe contractering</i>	28
5.4 <i>Opdracht voor governance</i>	28
5.5 <i>Opdracht voor samen leren en ontwikkelen</i>	29
6. Bijlage 1: inkoopopdracht	30
6.1 <i>Welke jeugdhulp kopen we regionaal in?</i>	31
6.2 <i>Overkoepelende randvoorwaarden</i>	31
6.3 <i>Wijze van aanbesteden</i>	32
Colofon	33





MANAGEMENTSAMENVATTING

De jeugdhulp in Nederland staat voor grote uitdagingen. Het aantal jongeren dat jeugdhulp ontvangt, is de afgelopen jaren fors toegenomen en ook de duur van de trajecten neemt toe. Daardoor zijn de landelijke kosten enorm gestegen en blijven de wachtlijsten groeien. Dat moet anders!

De jeugdhulpregio's zijn inmiddels druk bezig met de opdracht vanuit het Rijk om de jeugdhulp slimmer in te richten. Zo ook de Regio West-Brabant Oost (WBO). Samen hebben we een regiovisie opgesteld, die in september 2022 door de vijf gemeenteraden is vastgesteld.

De afgelopen maanden hebben we – samen met alle relevante partners – gewerkt aan dit strategieplan, dat beschrijft hoe de jeugdhulp van de toekomst eruitziet en welke stappen we samen met onze partners gaan zetten om deze verandering te realiseren.

Als Regio WBO maken we een beweging naar de voorkant. We willen dat jeugdigen en hun ouders leren omgaan met het feit dat hobbels bij het leven horen. We organiseren de jeugdhulp zó dat kleine problemen klein blijven en grote problemen de juiste aandacht krijgen. We kijken met een integrale blik naar de hele context van de jeugdige. Is er hulp nodig, dan organiseren we die 'zo thuis mogelijk' en met regie voor de ouders en de jeugdige zelf (waar mogelijk).

Om de jeugdhulp effectiever en doelmatiger te organiseren, transformeren we naar Stevig

Lokaal Team (SLT). Dit formele netwerk van professionals vanuit het gemeentelijk sociaal domein, de sociale basis en de gespecialiseerde jeugdhulp zorgt voor een preventieve, effectieve en efficiënte uitvoering en coördinatie van de jeugdhulp.

De komende jaren willen we stapsgewijs groeien naar een strategisch partnerschap dat geïntegreerde jeugdhulp biedt. We willen de stap zetten van een curatief individueel aanbod naar een groepsgericht preventief aanbod, van stepped care naar matched care én blijven investeren in de sociale basis. Dat doen we via een onafhankelijke gemeenschappelijke regeling en een programmateam dat de ontwikkelingen aanstuurt.

We zetten een lerende organisatie weg, die de komende jaren op basis van data steeds slimmer te werk gaat. Vanaf 2029 werkt de jeugdhulp volledig volgens de nieuwe methode. Daarbij leren en sturen de SLT's zo veel mogelijk zelf.

Om deze transformatie te bereiken, stellen we – na goedkeuring van dit strategieplan – een uitvoeringsagenda op, zodat alle partijen begin oktober aan de slag kunnen. We werken koersvast, met elkaar en met een verantwoordelijkheid voor ieders rol en ontwikkeling daarin. Zo zorgen we voor rust en stabiliteit, waardoor we de goede dingen kunnen doen voor onze jeugdigen en hun gezinnen.

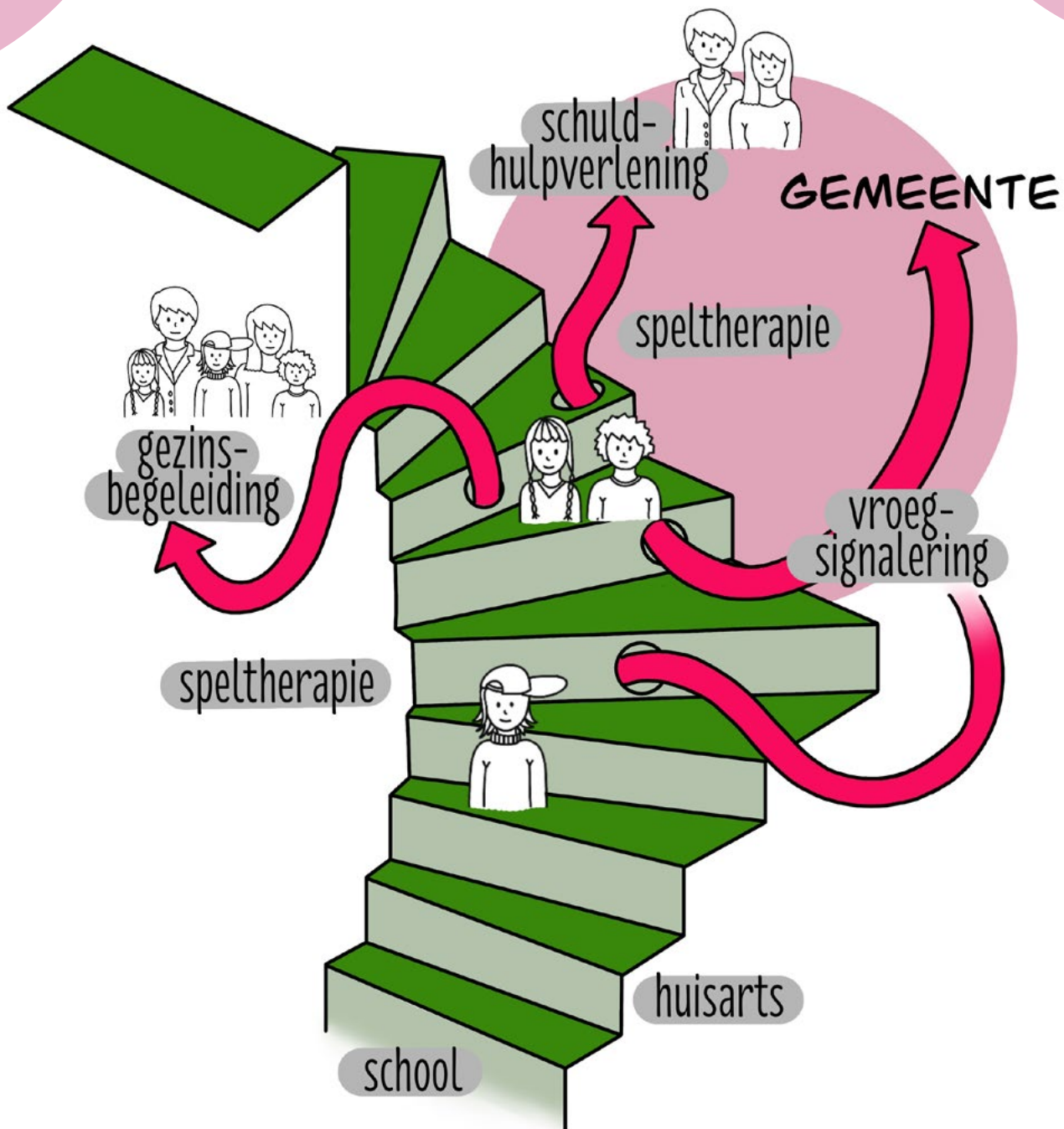


ZO WERKT ONZE JEUGDHULP NU

We stellen u graag voor aan Liam (11), die samen met Kim (9), Ted (6) en hun ouders in een huurhuis woont in een gezellige, kinderrijke buurt in West-Brabant. Max (36) en Carly (34) merken dat hun zoon Liam op school goed kan meekomen en veel energie heeft. Aan de andere kant heeft hij wel moeite om zich te concentreren. Ook heeft hij weinig zelfvertrouwen en vindt hij het lastig om zijn emoties te uiten. Hij kan dan ineens boos of zelfs wat gewelddadig reageren. Ze maken zich zorgen over Liam. Door corona is Max bovendien zijn baan kwijtgeraakt, waardoor het gezin een huurachterstand heeft opgelopen.

- Max en Carly gaan in gesprek met Liams leerkracht. Zij adviseert hun om eens langs de huisarts te gaan. Die kan Liam doorverwijzen naar speltherapie.
- Na de verwijzing gaat Liam speltherapie volgen. Die vindt plaats in het kantoor van de speltherapeut.
- Liam blijkt baat te hebben bij de speltherapie, maar heeft meer sessies nodig. Op advies van de speltherapeut zoeken Max en Carly contact met de gemeente om een verlenging van de speltherapie aan te vragen.
- De gemeente evalueert de tot dan toe geboden hulp met de ouders en de speltherapeut.
- De gemeente brengt de opvoedsituatie van het gezin breder in kaart en adviseert gezinsbegeleiding.
- De speltherapie wordt verlengd en een ambulante gezinsbegeleiding gaat van start.
- Liam, zijn ouders en de leerkracht kunnen verder.
- De woningbouwvereniging heeft aan de gemeente doorgegeven dat Max en Carly al meer dan 3 maanden achterlopen met het betalen van hun huur.
- De gemeente brengt Max en Carly in contact met de Kredietbank.
- Een maatschappelijk werker helpt Max en Carly om slimmer met hun geld om te gaan.





Eind goed, al goed? Dat zien wij toch anders, want wie beter kijkt, ziet een aantal flinke verbeterpunten:

- Gedrag wordt geproblematiseerd en jeugdigen krijgen nu vaak direct een diagnose.
- Behandelingen volgen elkaar op (*stepped care*) en de jeugdige wordt voor zwaardere zorg steeds doorverwezen (en moet zijn verhaal vaak telkens opnieuw vertellen). Het gevolg van deze aanpak is dat jeugdigen onnodig lang gebruikmaken van (specialistische) jeugdhulp.
- Behandelingen vinden veelal buiten de vertrouwde omgeving van de jeugdige plaats. Bovendien vindt er geen samenwerking plaats met de sociale basis.
- De hulp richt zich op individuele vragen, niet op het gezin in zijn context en niet in samenhang. Daardoor worden zaken over het hoofd gezien, zoals de impact op andere gezinsleden.
- Verschillende vormen van hulp lopen letterlijk langs elkaar heen, waardoor de hulp minder effectief is en geen duurzame oplossing biedt. De hulp dringt niet door tot de onderliggende kern en er is geen sprake van regie of een cyclus. Met andere woorden: er wordt nu aan symptoombestrijding gedaan in plaats van een goede analyse van de onderliggende oorzaken en een gerichte aanpak daarvan.

Om de jeugdhulp in de Regio WBO beter te organiseren, hebben we in 2021 en 2022 met onder meer jeugdhulpaanbieders, verwijzers, het onderwijs én jeugdigen een regiovisie uitgewerkt. In het volgende hoofdstuk laten we zien hoe we Liam en zijn gezin daarmee beter kunnen ondersteunen bij de uitdagingen waar zij voor staan.

ZO WILLEN WE ONZE JEUGDHULP LATEN WERKEN

3



ZO WILLEN WE ONZE JEUGDHULP LATEN WERKEN

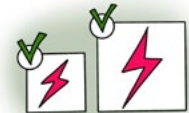
3.1 Ons kompas voor een nieuwe aanpak van de jeudghulp

In onze regiovisie hebben we acht leidende principes vastgesteld die laten zien waar wij als Regio WBO voor staan. Ze vormen ons kompas bij de nieuwe aanpak van de jeudghulp en de samenwerking met onze partners. Dit zijn onze acht principes:

1. *Hobbels horen bij het leven.*



5. *We houden kleine problemen klein en geven grote problemen passende aandacht.*



2. *Normaliseren vraagt iets van ons allemaal.*



6. *Thuis is de basis van onze hulpverlening.*



3. *We kijken naar jeugdigen in hun context: hun specifieke omgeving en omstandigheden.*



7. *Continuïteit in de kwaliteit van hulp en een doorgaande ontwikkellij zijn het uitgangspunt.*



4. *We bepalen samen welke hulp er nodig is.*



8. *Jeugdprofessionals hebben een mooi vak en wij zijn trots op hen.*



We willen de jeugdhulp dus zó organiseren dat kleine problemen klein blijven en grote problemen de juiste aandacht krijgen. We kijken met een integrale blik naar de hele context van de jeugdige. Is er hulp nodig, dan organiseren we die 'zo thuis mogelijk'. Thuis ligt de sleutel, in de eigen omgeving, met regie voor de ouders en de jeugdige zelf (waar mogelijk).

Als gemeenten kiezen we voor een langdurig strategisch partnerschap om onze regiovisie te realiseren. We werken koersvast, met elkaar en met een verantwoordelijkheid voor ieders rol en ontwikkeling daarin. Zo zorgen we voor rust en stabiliteit, waardoor we de goede dingen kunnen doen voor onze jeugdigen en hun gezinnen.

3.2 Dit betekent onze nieuwe aanpak in de praktijk

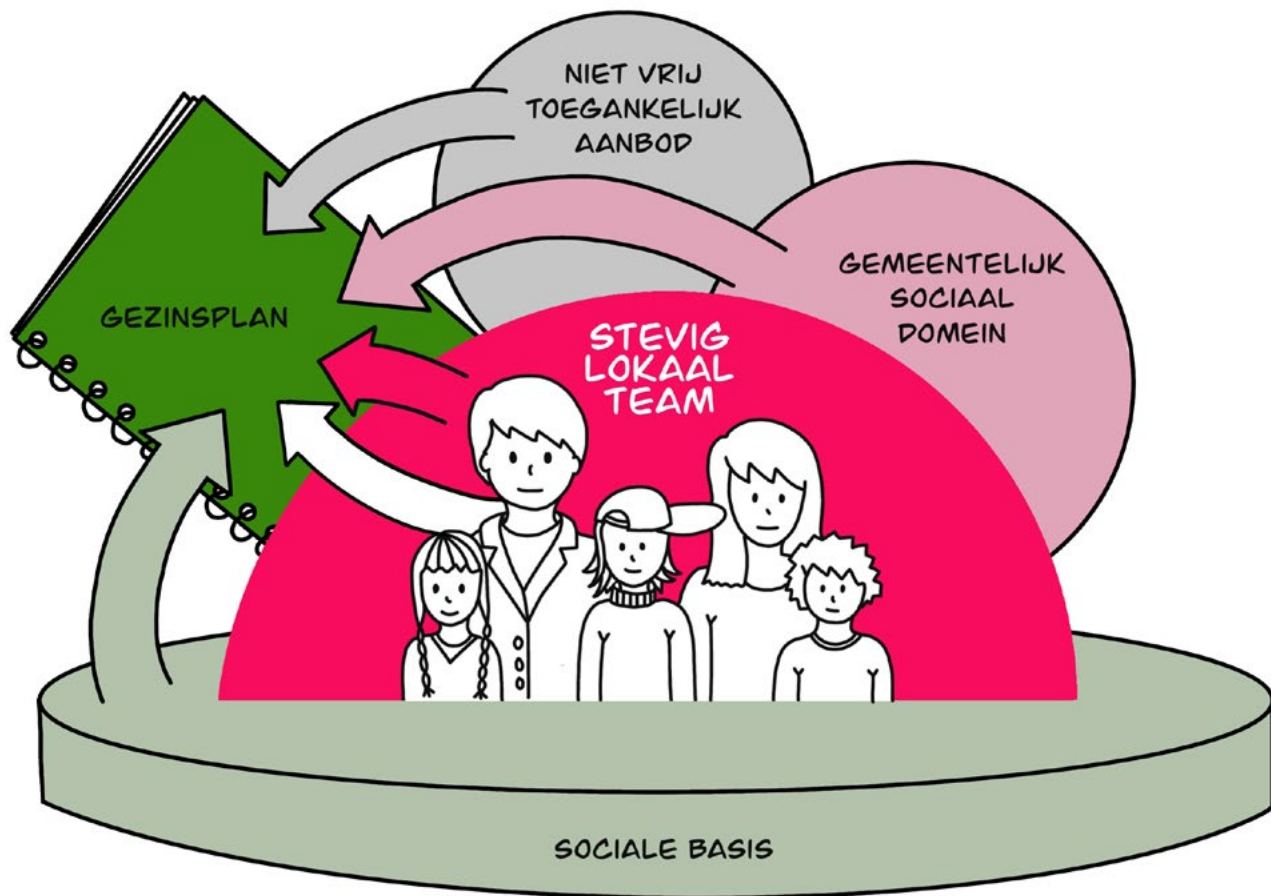
Terug naar Liam en zijn ouders. Met de nieuwe aanpak verloopt het traject als volgt:

- Max en Carly kaarten hun zorgen aan bij Liams leerkracht. Zij legt contact met het Stevig Lokaal Team (SLT). Hierin zijn professionals verenigd vanuit de sociale basis, het gemeentelijk sociaal domein en het niet vrij toegankelijk aanbod van jeugdhulp.
- Er volgt een uitgebreid gesprek met een professional vanuit het SLT, die breed in kaart brengt hoe het met het gezin gaat. Max en Carly maken, samen met hun vaste contactpersoon bij het SLT, een gezinsplan.

Daarin worden alle interventies op elkaar afgestemd. Hun vaste contactpersoon schakelt waar nodig andere professionals in, vanuit het SLT of van daarbuiten. Liam krijgt hulp om zijn boze buien onder controle te krijgen. Max en Carly komen in contact met de gemeentelijke schuldhulpverlening en krijgen hulp van een maatschappelijk werker om slimmer met geld om te leren gaan. Het SLT houdt ook de ontwikkeling van Liams zusje Kim in de gaten. Zij blijkt zich steeds meer in zichzelf terug te trekken om haar ouders niet tot last te zijn. Voorlopig wordt de ontwikkeling van Kim op school en bij de voetbalclub gemonitord en is de inzet van jeugdhulp niet nodig.

- Max en Carly houden zelf de regie en overleggen regelmatig met hun vaste contactpersoon bij het SLT. Die blijft het hele traject betrokken en kijkt tussentijds steeds of de inzette hulp ook echt effectief is.
- Het gezin en de school kunnen nu zelf verder.





We zien een duidelijke verbetering ten opzichte van de huidige situatie:

- Er is sprake van één plan, dat is gebaseerd op een gezamenlijk en integraal beeld van de situatie. Iedereen krijgt direct de juiste ondersteuning (*matched care* in plaats van *stepped care*). Ook gezinsleden die eerder niet in beeld waren.
- Het gezin blijft letterlijk en figuurlijk bij elkaar, in zijn eigen vertrouwde omgeving.
- De ouders houden de regie en stellen in samenwerking met hun vaste contactpersoon bij het SLT het plan continu bij. Als het nodig blijkt om aanvullende professionals in te zetten, dan werken die ook vanuit dit plan.
- De ondersteuning van het SLT zorgt voor een duurzame oplossing.

En daar zijn Liam en zijn gezin wél goed mee geholpen.

3.3 In drie stappen naar de voorkant

In de Hervormingsagenda Jeugd erkent ook het Rijk dat de huidige aanpak niet optimaal is. Zij concluderen dat we de omslag moeten maken van een individuele focus (op het kind) naar een focus op de context (het gezin). Dat vraagt om een volledig andere benadering, waarin jeugdhulp niet altijd de meest passende hulp is. Soms ligt de oplossing dichterbij het gezin, of in een heel ander domein.

Om de jeugdhulp in West-Brabant beter te organiseren, maken we als Regio WBO een beweging naar de voorkant. We willen dat jeugdigen en hun ouders leren omgaan met het feit dat hobbels bij het leven horen. Vormen van jeugdhulp die dit ondersteunen, gaan we vrij toegankelijk organiseren. De beweging naar de voorkant zetten we in drie stappen:

- **Normaliseren**

Het is belangrijk dat kinderen leren omgaan met onderlinge verschillen. Verschil mag er zijn en iedereen is goed zoals hij of zij is. Daarnaast is het leven niet maakbaar en constant leuk. Het is heel normaal als je een keer verdrietig of somber bent.

- **Weerbare samenleving**

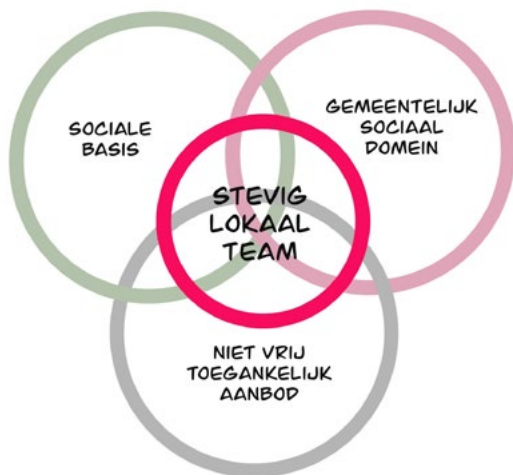
We willen dat jeugdigen zo veel mogelijk in en door hun directe omgeving worden geholpen: in hun eigen gezinscontext, op school of bij de sportclub of andere vrijetijdsbesteding.

- **Van stepped care naar matched care**

We willen dat jeugdigen eerder de best passende ondersteuning krijgen. We organiseren deze hulp daarom doelmatig, effectief en zo dicht mogelijk bij hun huis.

3.4 Zo gaan we de jeugdhulp organiseren

Om de jeugdhulp effectiever en doelmatiger te organiseren, transformeren we van toegang naar een Stevig Lokaal Team (SLT). Hieronder beschrijven we de (nieuwe) rol van alle betrokkenen.



Sociale basis

De sociale basis omvat het netwerk van onze jeugdigen. Denk aan: ouders, vrienden, familie, burens, sportcoaches, leerkrachten, jongerenwerkers en informele steunfiguren. De sociale basis is erop gericht om problemen bij het kind en het gezin te voorkomen of klein te houden door de weerbaarheid te vergroten.

Ouders kunnen met hun vragen over opvoeden in eerste instantie terecht bij familieleden of burens. Als hun tips toereikend zijn, is hulp vanuit het SLT niet nodig. Professionals als leerkrachten, jongerenwerkers en maatschappelijk werkers merken ook of ouders en

kinderen ondersteuning kunnen gebruiken. Zij signaleren mogelijke knelpunten en maken de afweging of het SLT hier iets in kan (of moet) betekenen.

Als overheid moeten we meer investeren in (voorzieningen in) de sociale basis, zodat er meer kinderen gezond en gelukkig opgroeien. Daardoor dalen bovendien de uitgaven voor specialistische jeugdhulp. Voorzieningen waar mensen logischerwijs terecht komen, zijn onder meer de huisarts, het consultatiebureau, de school en de bibliotheek. Daarnaast biedt de sociale basis (lichte) vormen van (collectieve) jeugdhulp, zoals jongerenwerk, maatschappelijk werk en preventieve projecten. De nadruk ligt op een preventief, laagdrempelig aanbod. Sleutelpersonen in de sociale basis, zoals huisartsen en leerkrachten, adviseren ons waar we het beste in kunnen investeren.

Stevig Lokaal Team (SLT)

Het SLT is het formele netwerk van professionals vanuit het gemeentelijk sociaal domein, de sociale basis en de gespecialiseerde jeugdhulp. Vanuit hun eigen expertise en verantwoordelijkheid zorgen zij samen voor een preventieve, effectieve en efficiënte uitvoering en coördinatie van de jeugdhulp.

Het SLT omvat alle relevante specialismen en levert hulp op maat. Afhankelijk van de casuïstiek schuiven de juiste professionals aan. De hulpverlener in het SLT zorgt er als procesregisseur voor dat de juiste partijen samenkomen en gezamenlijk een besluit nemen. De benodigde ondersteuning is vrij

beschikbaar binnen de directe omgeving van de jeugdige. Veelvoorkomende vormen van jeugdhulp worden deel van het SLT en worden waar mogelijk preventiever, effectiever en efficiënter ingezet.

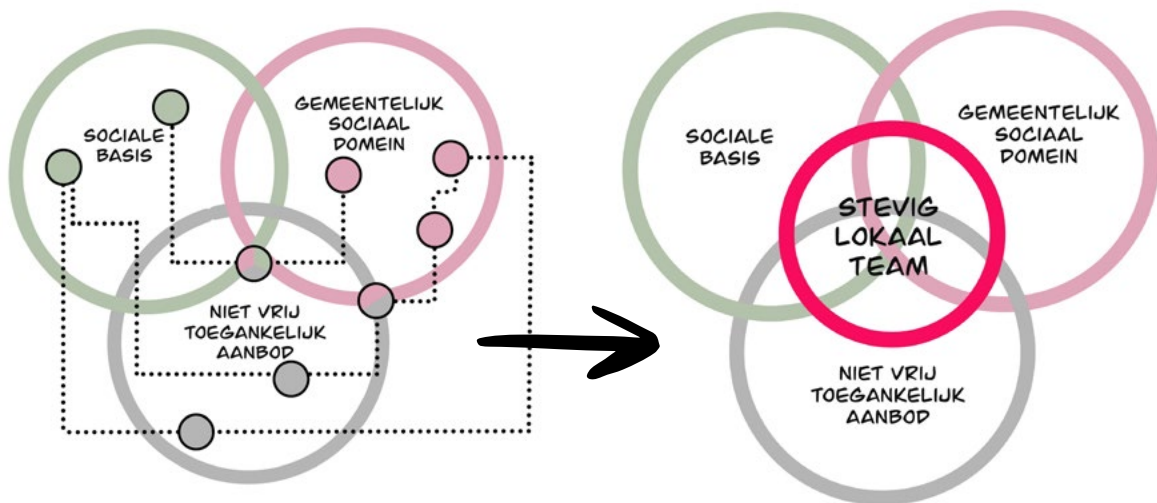
Deze manier van werken sluit aan bij het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, waarin uitgegaan wordt van een nieuwe manier van werken tussen het Stevig Lokaal Team, Veilig Thuis, Gecertificeerde instellingen en de Raad voor de Kinderbescherming in samenwerking met aanbieders en ervaringsdeskundigen. De expertise rondom veiligheid en (jeugd)bescherming zal om die reden worden uitgebreid.

WBO-breed krijgt het SLT een stevige basis. Lokaal kan die waar nodig worden uitgebreid als de lokale situatie daarom vraagt. We streven ook naar een harmonisatie van de toegangsprocessen (zie ook paragraaf 5.2). Hierover maken we regionale afspraken.

Niet vrij toegankelijk aanbod

Vormen van jeugdhulp die alleen na een verwijzing en een beschikking toegankelijk zijn, noemen we 'niet vrij toegankelijk aanbod'. Als Regio WBO willen we een beweging naar de voorkant maken, waarbij jeugdigen en hun ouders leren omgaan met de hobbels in het leven. Vormen van jeugdhulp die dit ondersteunen, gaan we vrij toegankelijk maken. Daardoor wordt het aanbod niet vrij toegankelijke jeugdhulp significant kleiner en doelgerichter.

Verwijzers hebben nu veel vrijheid, maar geen gedeeld afwegingskader of een uniforme werkwijze. Daardoor is de regiovisie nu nog niet uitvoerbaar. We maken de komende periode nieuwe afspraken tussen het medische domein en het sociaal domein over verwijzingen naar interventies als verblijfszorg, gezinshuiszorg, dagbehandeling, dagbegeleiding en respijtzorg.



Gemeentelijk sociaal domein

Het gemeentelijk sociaal domein betreft de uitvoering en ontwikkeling van de wettelijke taken op het terrein van Jeugd, Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning), participatie, veiligheid, schuldhulpverlening en meer.

De nieuwe opzet van de jeugdhulp betekent voor de gemeenten een veranderende rol in de uitvoering van jeugdhulp en een verdergaande integratie van deze beleidsterreinen, in zowel uitvoering als beleid. Hierbij wordt het lokaal en regionaal beleid nauwer met elkaar verbonden. Vanwege de verschillen tussen de gemeenten en hun lokale context vraagt dit een goede impactanalyse en specifieke aanpak per gemeente.

Daarnaast hebben de gemeenten een cruciale rol om te sturen op de ontwikkelopgaven en de manier waarop die de komende jaren in samenhang worden gerealiseerd. Dit doen we door de opzet van een gemeenschappelijke regeling (GR) die namens de deelnemende gemeenten de samenwerking tussen alle partijen faciliteert en bewaakt dat er constructief wordt samengewerkt.

3.5 Zo sturen we de jeugdhulp straks aan

Door de nieuwe rollen verschuiven de verantwoordelijkheden, de opdracht en de positie van de betrokken partijen. Daarmee verandert ook hun onderlinge samenspel. De focus verschuift van het inkopen en leveren van specialistische hulp aan een individueel kind naar gezamenlijk de verantwoordelijkheid nemen voor het opvoeden, opgroeien en deelnemen in de eigen leefomgeving van het kind. Dit vergt andere afspraken en stelt andere eisen aan de samenwerking.

De komende jaren willen we stapsgewijs groeien van gefragmenteerde jeugdhulp naar een strategisch partnerschap dat geïntegreerde jeugdhulp biedt. Dit betekent een centralisatie qua organisatie, bedrijfsvoering en dienstverlening. We willen de stap zetten van een curatief individueel aanbod naar een groepsgericht preventief aanbod en blijven investeren in de sociale basis.

Per SLT maken we bij voorkeur afspraken met één partner, die bijvoorbeeld als penvoerder een dekkende dienstverlening biedt. Hierin kan samengewerkt worden met diverse (lokale) aanbieders. Hierin wordt geen onderscheid gemaakt in bijvoorbeeld de grootte van de aanbieder. We zetten passende sturingsprincipes en -mechanismen in. Denk hierbij aan zaken als regievoering en het open afschalen met een multidisciplinair overleg (MDO).

Elk SLT werkt op dezelfde manier. Op regionaal niveau organiseren we passende ketensturing (zoals de beweging naar voren, registratie en toezicht). Daardoor hebben we straks ook inzicht in het functioneren van het nieuwe regionale jeugdhulpstelsel en kunnen we waar nodig gericht bijsturen.

Om dit voor elkaar te krijgen, werken we met een onafhankelijke GR (of een andere entiteit) en een programmateam dat de ontwikkelingen aanstuurt. Daarmee staat het team op voldoende afstand van de gemeenten om eventuele politieke afhankelijkheid te vermijden. Zo kan het team zich volledig richten op de inhoudelijke aspecten van de samenwerking en een efficiënte bedrijfsvoering.



ZO GAAN WE ER KOMEN

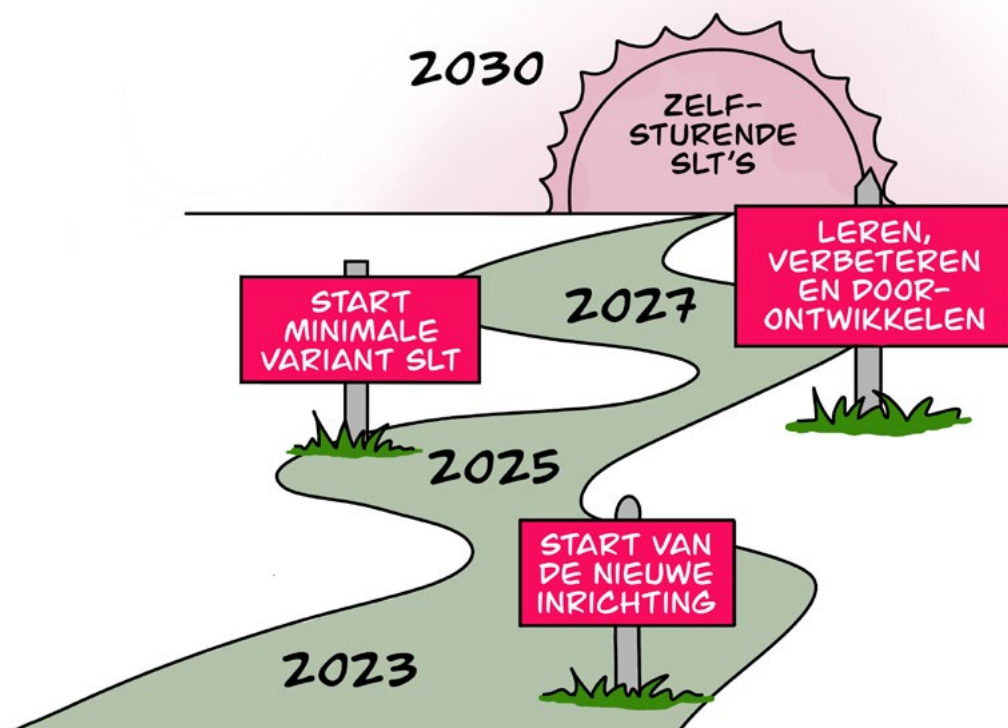
Om deze nieuwe aanpak voor de jeugdhulp te kunnen implementeren, moeten we de toekomstige situatie en de nieuwe rollen, verantwoordelijkheden en organisatiestructuur tot in detail uitwerken. We zien dan ook goed welke mogelijke gevolgen deze nieuwe aanpak voor alle betrokkenen hebben. Op basis daarvan kunnen we dan kiezen voor een passende veranderaanpak.

Het is belangrijk dat we een lerende organisatie wegzetten waarin alle betrokkenen een

stem hebben en die gaandeweg en op basis van data steeds slimmer te werk gaat.

We beoordelen bijvoorbeeld jaarlijks welke zorg we nog inkopen via de niet vrij toegankelijke jeugdhulp en hoe we die op een verantwoorde manier binnen de sociale basis en het SLT kunnen brengen.

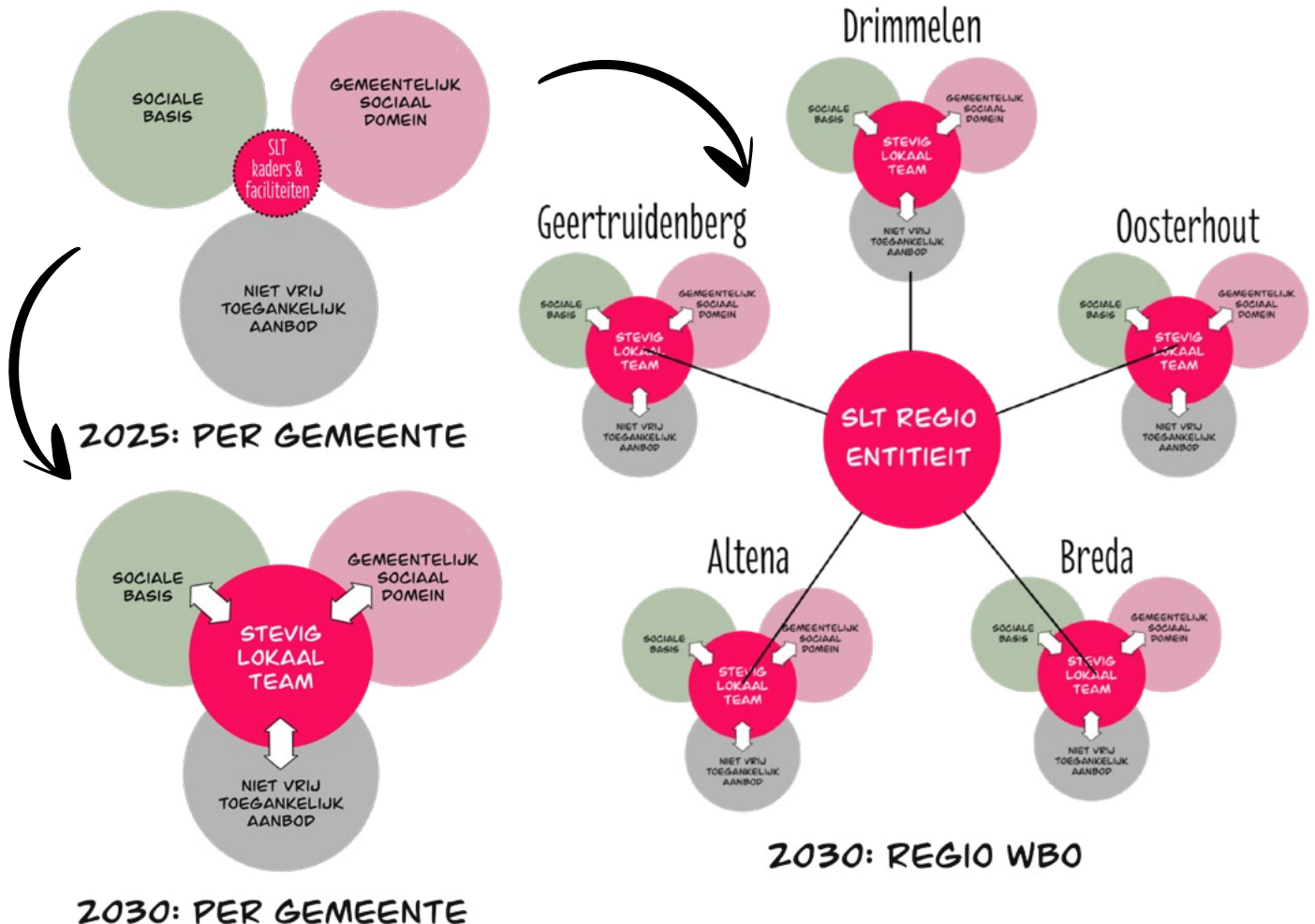
Hierna delen we alvast het veranderproces dat we in gaan en de financiële consequenties die we zien.



4.1 Dit is ons veranderproces

We beginnen met de vorming van SLT's in de hele regio. Op 1 januari 2025 kunnen alle inwoners van de Regio WBO aankloppen bij (een minimale versie van) het Stevig Lokaal Team.

In de jaren daarna ontwikkelen we de jeugdhulp verder door. Jeugdhulp verandert van aard en versterkt gaandeweg de sociale basis. Ondertussen bouwen we de niet vrij toegankelijke hulp af. Daarbij leren en sturen de SLT's zo veel mogelijk zelf. In 2030 ziet de samenwerking er naar verwachting als volgt uit:



4.2 Dit zijn de financiële consequenties

Deze beweging heeft financiële gevolgen voor de omvang en samenstelling van het regionale budget voor de jeugdhulp.

Het budget voor jeugdhulp binnen de Regio WBO was in 2022 gemiddeld als volgt verdeeld:

- Subsiëdiëring van de sociale basis: 15%.
- Inkoop niet vrij toegankelijke jeugdhulp: 73%.
- Personele kosten binnen het gemeentelijk sociaal domein: 12%.

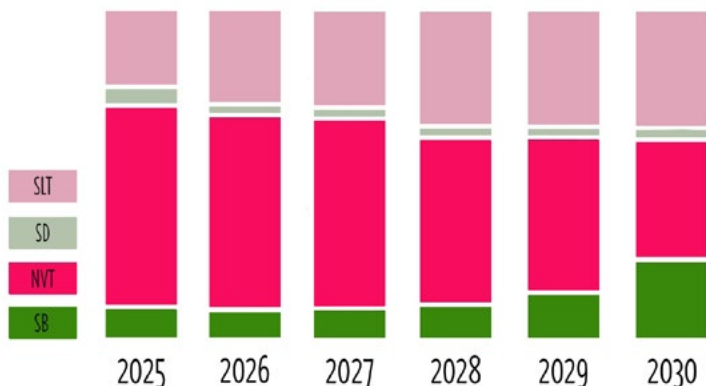
De veranderingen die we in dit plan voorstellen, leiden de komende jaren tot een verschuiving van de budgetten van de niet vrij toegankelijke jeugdhulp (NVT) naar de sociale basis (SB), het sociaal domein (SD) en de in te richten sterke lokale teams (SLT). In onderstaande tabel geven we hiervan een indicatie.

Deze verschuivingen brengen frictiekosten met zich mee. Zorgaanbieders zullen hun personeel en vastgoed immers moeten aanpassen aan de nieuwe werkwijze. Ook de gemeenten en de sociale basis staan voor grote veranderingen. Deze kosten worden naar verwachting deels gedekt vanuit het Gemeentefonds en het

ministerie van VWS. Daarnaast leiden de verschuivingen tot nieuwe uitgaven, onder meer voor de versterking van de sociale basis. Hiervoor stelt het ministerie van VWS geld beschikbaar bij de Hervormingsagenda Jeugd.

Voor 2023 werken we conform de vastgestelde WBO-begroting en het programma NvO. Voor 2024 reserveren we middelen in de lokale begrotingen voor de lokale en regionale aanloopfase naar 2025. Dit zijn vooral incidentele middelen om de veranderstrategie verder uit te werken. Deze incidentele middelen zullen na 2024 deels doorlopen, omdat we ook in latere jaren nog volop in ontwikkeling zijn.

Voor de jaren 2025, 2026 en 2027 willen we een aanzet geven voor een stevige meerjarenbegroting. Toch hebben we waarschijnlijk pas in 2028 een volledig inzicht in het functioneren van het SLT en zijn omgeving. We organiseren immers een lerend stelsel en werken de komende periode nog volop van strategie naar uitvoering. Daarom verwachten we dat alle veranderingen pas zijn geland in de meerjarenbegrotingen vanaf 2028. Hierbij zijn we overigens ook afhankelijk van de plannen van het Rijk, die voor die periode nu nog niet bekend zijn.



Het grootste gedeelte van de uitgaven zien we in de niet vrij toegankelijke jeugdhulp. Vanaf 2025 zien we een verschuiving naar de stevige lokale teams. Wanneer het ons lukt om met de stevige lokale teams de beweging naar de voorkant, bijvoorbeeld door samenwerking op het gebied van preventie, te realiseren streven we naar een daling in de jeugdhulputgaven op termijn.

Voor de voorjaarsnota's en kadernota's voor 2025 komen we in 2024 met een uitwerking van bovenstaande informatie.



4.3 Dit zijn onze uitgangspunten

Sociale basis

- We bekijken jeugdigen integraal en in hun eigen context. Dat doen we vanuit de sociale basis, waarbij de SLT's een sleutelrol spelen.
- Op regionaal niveau harmoniseren we de bouwstenen voor de aanpak van de sociale basis, waarbij we aansluiten op de lokale vraagstukken (conform het visieleertraject van de VNG).
- We pakken collectieve voorzieningen op en breiden die uit onder de regie van het SLT en in een partnerschap met de sociale basis. Denk daarbij aan informatie, zelfhulp, preventie en lichte ondersteuning.

SLT's

- Een SLT is een formeel netwerk van professionals vanuit het gemeentelijk sociaal domein, de sociale basis en de gespecialiseerde jeugdhulp, onder regie van een GR.
- Er bestaat een SLT voor elke circa 50.000 inwoners. Dit impliceert voor de gemeenten Drimmelen en Geertruidenberg meer dan voor de andere gemeenten. Hierover worden nog gesprekken gevoerd.
- Het SLT krijgt regionaal gelijke bouwstenen. We sluiten aan bij de lokale situatie door de inbreng van gesubsidieerde partners. Op basis van de regionale afspraken kan de lokale situatie worden ingevuld. Denk hierbij aan de aansluiting tussen de scholen en het SLT.
- We maken nieuwe afspraken met de wettelijke verwijzers, zoals huisartsen en gecertificeerde instellingen, over de (primaire) verwijzing naar het SLT.
- Per SLT contracteren we één partner voor het leveren van jeugdhulp.
- Deze partner wordt lumpsum/fte gefinancierd en werkt beschikkingsvrij.
- Het aanbod van het SLT start in 2025 met lichte vormen van jeugdhulp en groeit jaarlijks door tot alle relevante vormen van ambulante jeugdhulp aangeboden kunnen worden.
- Het aanbod binnen het SLT verandert (waar mogelijk) van curatief individueel naar groepsgericht/collectief preventief.
- De overeenkomst loopt van 2025 tot 2030 (met twee keer een optie om één jaar te verlengen).

Niet vrij toegankelijke jeugdhulp

Ambulante jeugdhulp

We kopen alle vormen van ambulante jeugdhulp in, maar werken daarbij wel aan een afbouwscenario. Per jaar maken we minder gebruik van de diensten, met als doel dat bijna alle producten worden overgenomen door het SLT.

Pleegzorg en gezinshuizorg

We beschouwen pleegzorg en gezinshuizorg als een los product: een groeiproduct.

Verblijfs- en crisiszorg

- We investeren in ambulante alternatieven om verblijfszorg te voorkomen (eventueel samen met het SLT).
- We optimaliseren de overgang van 18- naar 18+.
- We willen dat de hoeveelheid crisiszorg afneemt.
- We stellen ambulante spoedhulp vóór, tijdens en na een eventuele plaatsing verplicht.

Sturen, beheersen, leren

We gaan op twee niveaus sturen en beheersen: op operationeel niveau binnen het SLT en op stelselniveau binnen de GR. We groeien gefaseerd toe naar een regionaal gecoördineerd en aangestuurd jeugdhulpstelsel.

Operationeel niveau (SLT)

- We streven naar een passende en dekkende dienstverlening per SLT.
- Het SLT bestaat uit zo min mogelijk organisaties.

- Het SLT stuurt op de gewenste beweging binnen het jeugdstelsel: naar de voorkant, normaliseren en preventief collectief in plaats van individueel curatief.
- We contracteren bij voorkeur één partner per SLT. Deze partner kan minimaal de gevraagde bouwstenen leveren en moet zijn bedrijfsvoering harmoniseren naar regionaal niveau. We bouwen onze afname bij jeugdhulpaanbieders binnen het specialistische aanbod af.
- De bedrijfsvoering van de SLT's is van meet af aan regionaal georganiseerd. Zij hebben een gezamenlijke look en feel, dienstverleningsniveau en klantbeleving.
- Binnen het SLT leggen ambtenaren de link met de gemeentelijke onderdelen binnen het sociaal domein.
- Eventuele financiële overschotten worden ingezet om het stelsel te verbeteren, in overleg met de andere partners.
- Personeel is regionaal uitwisselbaar binnen de SLT's.
- Elk SLT heeft een taakgerichte bekostiging, met daarbinnen een bandbreedte die is afgestemd op zijn specifieke situatie. Een multidisciplinair team voert de triage uit.
- We ontwikkelen een instrumentarium voor de operationele aansturing van de SLT's.

Stelselniveau (GR)

De GR geeft sturing aan het jeugdlandschap:

- Ze stellen een regionale verordening vast, waarin de (specialistische) jeugdhulp duidelijk is afgebakend.
- Ze definiëren de minimale bouwstenen voor de sociale basis.
- Ze brengen hun bedrijfsvoering onder in de GR.
- Ze richten het horizontaal toezicht in (vanuit rechtmatigheid en de kwaliteit van de dienstverlening en de bedrijfsvoering). Op termijn kunnen hierdoor de productie- en/of jaarverantwoordingen komen te vervallen.
- Ze voeren onderzoeken uit via maatschappelijke kosten-batenanalyses (MKBA) om meer inzicht te krijgen in de effectiviteit van hun inzet.
- Ze zorgen voor een overleg- en besluitvormingsstructuur die waarborgt dat de organisatie continu leert en zichzelf ontwikkelt. De SLT's, de niet vrij toegankelijke jeugdhulpaanbieders en de sociale basis maken deel uit van deze overlegstructuur.
- De eerste jaren worden de SLT's via de GR aangestuurd door de lokale overheden. Uiteindelijk is het de bedoeling dat de SLT's deel worden van een zelfsturende organisatie, bijvoorbeeld een stichting.
- De GR besluit wanneer taken overgaan vanuit de niet vrij toegankelijke jeugdhulp naar het SLT of de sociale basis. Zij gebruiken daarvoor analyses vanuit de SLT's.

Een onafhankelijk programmateam gaat de doorontwikkeling van het jeugdlandschap aansturen. Dit team richt zich op de inhoud én de bedrijfsvoering.

Governance

- We kiezen voor een GR als niet vrijblijvende vorm van regionale samenwerking.
- We hanteren vier afwegingen bij onze keuze voor het type GR: beleidsrijk functioneren, onafhankelijkheid, een eenduidige besluitvormingsstructuur en sturing in de balans tussen ziel en zakelijkheid.
- We kiezen tussen een openbaar lichaam of een centrumregeling als type GR.

MET DEZE OPDRACHTEN GAAN WE
AAN DE SLAG

5



MET DEZE OPDRACHTEN GAAN WE AAN DE SLAG

Sociale basis

Minimale samenstelling sociale basis bepalen



Implementatieaanpak naar minimumvariant in 2025



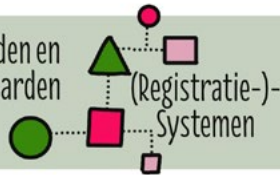
Afspraken met partijen sociale basis regiobreed actief



Strategisch personeelsplan



Methoden en standaarden



Mandaat-regelingen



Stakeholders, taken en processen

Stevige lokale teams

Nieuwe contractering

Stragische partners contracteren



Samenhang binnen het sociaal domein



Faciliteren maatwerk en matched care



Beleidsrijkdom in de samenwerking vastleggen



Aanpak ontwikkeling naar een dienende netwerkorganisatie



Tijd nemen en nu al meebewegen



Taken, processen, bedrijfsvoering voor GR

Governance

Samen leren en ontwikkelen



Jongeren-participatie stevig vormgeven

Continue leren, verbeteren en ontwikkelen voor taakgericht werken



Zodra dit strategieplan is vastgesteld, stellen we een uitvoeringsagenda op, zodat alle partijen begin oktober aan de slag kunnen met concrete stappen en maatregelen. Dat zal de komende periode leiden tot een verschuiving van taken en verantwoordelijkheden.

Van de sociale basis vragen we bijvoorbeeld een verschuiving naar het SLT. De niet vrij toegankelijke jeugdhulp gaat (deels en gefaseerd) over naar het SLT. Over de jaren heen (2025-2030) willen we deze zorg verder afbouwen. Van het gemeentelijk sociaal domein verwachten we een faciliterende en organiserende rol om de inrichting van de SLT's (gefaseerd) mogelijk te maken.

Deze verschuivingen worden meer in detail uitgewerkt in de uitvoeringsagenda. Onderstaande opdrachten vormen daarvoor de basis.

5.1 Opdracht voor de sociale basis

We geven de sociale basis een prominente plek in het hele zorglandschap. Om dat voor elkaar te krijgen, moeten de gemeenten regionaal een aantal eisen stellen aan wat er lokaal minimaal in de sociale basis georganiseerd moet worden. Wat dat is, kan per gemeente verschillen. Daarom is het wenselijk om in beeld te brengen wat hiervan per gemeente de consequenties zijn.

Opdracht:

- Bepaal wat er in elke gemeente minimaal in de sociale basis aanwezig moet zijn, zodat kinderen er veilig kunnen opgroeien. Breng ook in beeld wat er nodig is om dat minimum te bereiken op basis van lokale situaties en bestaand beleid.
- Zorg voor onderlinge afspraken met en tussen partijen die regiobreed actief zijn in de sociale basis.
- Bepaal een implementatieaanpak en zorg ervoor dat per 1 januari 2025 de 'minimumversie' van de sociale basis in iedere gemeente bestaat.

5.2 Opdracht voor de stevige lokale teams

De gemeenten binnen de regio WBO hebben onderzocht in hoeverre het gewenst is om de toegangsprocessen te harmoniseren. Daarbij zijn we gezamenlijk tot een aantal uitgangspunten gekomen. De harmonisatie moet vooral leiden tot een verbetering van de zorg voor de jeugd. Daarnaast is het gewenst om de lokale teams dicht(er) bij de inwoners te organiseren. Daarbij kan gezamenlijk optrekken meerwaarde hebben: onze slagkracht is dan groter, we zorgen voor eenduidigheid in de samenwerking met onze partners en we kunnen van elkaars goede voorbeelden leren. De rol van het gemeentelijk domein binnen de lokale teams verandert ook van (vooral) toegangsverlener naar adviseur en (proces) regisseur.

Opdracht:

- Werk als GR/programmaorganisatie samen met alle stakeholders de taken, processen, mandaatregelingen, (registratie)systemen, methoden en standaarden voor de lokale teams uit. Stel ook een strategisch personeelsplan op, met bijbehorende functieprofielen en een inwerk- en opleidingsprogramma.
- Implementeer deze per 1 januari 2025 bij alle lokale teams.
- Maak de positie van gemeenten en andere verwijzers ten opzichte van de lokale teams duidelijk en richt deze in conform het strategisch plan.

5.3 Opdracht voor de nieuwe contractering

Om onze ambities te verwezenlijken, zijn nieuwe contracten nodig en moeten we nieuwe afspraken maken met aanbieders van jeugdhulp. Daarbij gaan we uit van de volgende vijf punten:

1. We contracteren strategische partners.
2. We werken stapsgewijs toe naar een taakgerichte uitvoeringsvariant voor het SLT en laten de rest van de keten hierop aansluiten.
3. We faciliteren maatwerk en matched care (doen wat nodig is).
4. We formuleren gebiedsgerichte en regionale opdrachten om de aansluiting bij de sociale basis te borgen.
5. We sluiten overeenkomsten met de focus op de ontwikkelopgaven uit de regiovisie.

Opdracht:

- Werk de nieuwe contractering uit, die inhoudelijk naadloos aansluit bij de sturingsprincipes uit dit strategisch plan, waarbij het SLT taakgericht gaat werken.
- Zorg dat het verbinden met en versterken van de sociale basis opgenomen wordt in de inkoopopdracht.
- Maak een aanpak voor het creëren of bewaken van samenhang en afstemming met partners die op bovenregionaal of landelijk niveau gecontracteerd worden.
- Maak een aanpak voor het creëren en borgen van de samenhang en afstemming met (de contractering van) andere gemeentelijke sociale voorzieningen.

In bijlage 1 is de inkoopopdracht nader uitgewerkt.

5.4 Opdracht voor governance

De nieuwe governance gaat over eigenaarschap, processen en structuren én vertrouwen en samenhang. In de loop van 2023 kiezen we hiervoor de juiste vorm en structuur. Daarbij houden we rekening met de verscheidenheid en eigenheid van de gemeenten. Governance is een voorwaarde om andere zaken op te pakken. Daarom heeft het een duidelijke samenhang met bedrijfsvoering. De vraag die immers tegelijk moet zijn beantwoord is: welke middelen stellen de gemeenten beschikbaar om de doelen uit de visie te bereiken?

De onderlinge afhankelijkheden en de samenwerking met het jeugd domein maken het tot een complex geheel. Daarom werken we in parallelle processen en blijven we goed bij elkaar. Belangrijk hierbij is dat de keuze voor de GR bepaalt hoe de planning vervolgens verloopt.

Opdracht:

- Kies waar de 'beleidsrijkdom' in de samenwerking wordt belegd.
- Kies in het derde kwartaal van 2023 voor een vorm van een GR en bepaal welke taken er in die GR belegd worden.
- Richt een besluitvormingsproces in dat leidt tot het oprichten van deze GR.
- Richt voor de GR en het netwerk de stuurprocessen op macroniveau in.
- Zorg voor een passende bedrijfsvoering voor de GR en het netwerk.
- Stel een aanpak op voor de ontwikkeling richting een dienende netwerkorganisatie op basis van de kernwaarden voor samenwerking.
- Zorg voor voldoende tijd om de veranderingen te implementeren en beweeg waar mogelijk alvast in de juiste richting.

5.5 Opdracht voor samen leren en ontwikkelen

We zijn ervan overtuigd dat de jeugdhulp beter wordt als we weten wat jeugdigen belangrijk vinden en welke oplossingsrichtingen zij zelf zien. Daarom bouwen we binnen de Regio WBO aan een netwerk waarmee jeugdigen en hun ouders gevraagd en ongevraagd kunnen laten weten wat zij vonden van de hulp die zij hebben ontvangen. Zij bepalen zelf tot welk niveau zij daarbij betrokken willen zijn (incidenteel, per thema of als verbindende schakel). Via proeftuinen ontdekken we wat werkt en toepasbaar is in de praktijk.

Opdracht:

- Werk voor (samen) leren en ontwikkelen een aanpak uit en pas deze zo veel mogelijk direct toe in alle deelprojecten.
- Werk na de dialoog met in- en externe partijen een fasering uit.
- Positioneer jongerenparticipatie stevig en werk dit praktisch uit.
- Maak een aanpak voor het ontwikkelen van kennis over en vaardigheden voor taakgericht werken binnen de jeugdhulp.



BIJLAGE 1: INKOOPOPDRACHT

Binnen de Regio WBO hebben we een regio-visie ontwikkeld om de jeugdhulp in West-Brabant nog beter aan te laten sluiten bij wat jeugdigen en hun gezinnen écht nodig hebben. De komende periode werken we gefaseerd toe naar deze nieuwe, integrale aanpak van de jeugdhulp. Dat heeft ook gevolgen voor de manier waarop we de verschillende vormen van jeugdhulp inkopen. Hieronder schetsen we het nieuwe inkoopproces, waarbij we meerdere inkooptrajecten in samenhang uitvoeren.

Samen met de aanbieders van jeugdhulp willen we stappen zetten richting een nieuwe aanpak, waarin we integraal kijken naar de context van de jeugdige en eventuele hulp 'zo thuis mogelijk' organiseren. Zo blijven kleine problemen klein en krijgen grotere problemen direct de juiste aandacht. Dit willen we organiseren in een strategisch partnerschap voor de lange termijn, waarin ieder zijn verantwoordelijkheid neemt en we samen zorgen voor de rust en stabiliteit waar deze jeugdigen en hun gezinnen bij gebaat zijn.

6.1 Welke jeugdhulp kopen we regionaal in?

Binnen deze inkoopopdracht gaat het om de inrichting van de gespecialiseerde jeugdhulp (niet vrij toegankelijke jeugdhulp) en de vrij toegankelijke jeugdhulp in het Stevig Lokaal Team (SLT). De inkoop is onderverdeeld in de volgende categorieën:

1. Vrij toegankelijke jeugdhulp in het SLT
2. Ambulante jeugdhulp
3. Pleegzorg en gezinshuizenzorg
4. Verblijfszorg en crisiszorg

Jeugdbescherming en jeugdreclassering (gecertificeerde instellingen), JeugdzorgPlus en de specialistische jeugdhulp die wordt ingekocht via het Landelijk Transitiearrangement (LTA-zorg) vallen buiten deze inkoopopdracht.

6.2 Overkoepelende randvoorwaarden

1. Met onze manier van inkopen spreiden we het bedrijfsrisico over verschillende partijen. Dat geldt vooral voor productcategorie 1 (Vrij toegankelijke jeugdhulp in het SLT).
2. Met onze manier van inkopen zorgen we ervoor dat we als regio ervaring op kunnen doen met verschillende partijen binnen productcategorie 1. Deze ervaring gebruiken we om het SLT in te richten vanaf 2030.
3. In onze inkoop houden we rekening met de positie van kleine aanbieders. We letten onder meer op de (tijds)investering die nodig is voor eventuele samenwerkingsverbanden en de tijd en expertise die nodig zijn om deel te nemen aan een aanbesteding.
4. We zorgen er met onze inkoop voor dat een stijging van de vrij toegankelijke jeugdhulp in het SLT leidt tot een vergelijkbare daling in productcategorie 2 (Ambulante jeugdhulp).

5. We kopen alle benodigde zorg in, waarbij we specifiek aandacht besteden aan product-categorieën 1 en 2. Op die manier zorgen we voor continuïteit voor de jeugdige en diens gezin.

6. Binnen de contracttermijn hebben we de volgende mogelijkheden:

a. We kunnen de producten- en diensten-catalogus (PDC) aanpassen, inclusief een mogelijkheid voor verlenging.

b. De geselecteerde partijen leveren zorg volgens een ontwikkelagenda die past bij onze regiovisie en het bijbehorende strategieplan. Wij kunnen deze ontwikkelagenda waar nodig afdwingen.

c. De geselecteerde partijen bouwen de specialistische jeugdhulp en de bijbehorende kaders af. Zij stellen hiervoor een plan op.

d. Ieder SLT voldoet minstens aan de minimale variant, maar mag zich eventueel sneller ontwikkelen.

e. Elk SLT voldoet aan de minimale kwaliteitscriteria. Deze kunnen we afhankelijk maken van de lokale situatie, met oog voor de administratieve last.

6.3 Wijze van aanbesteden

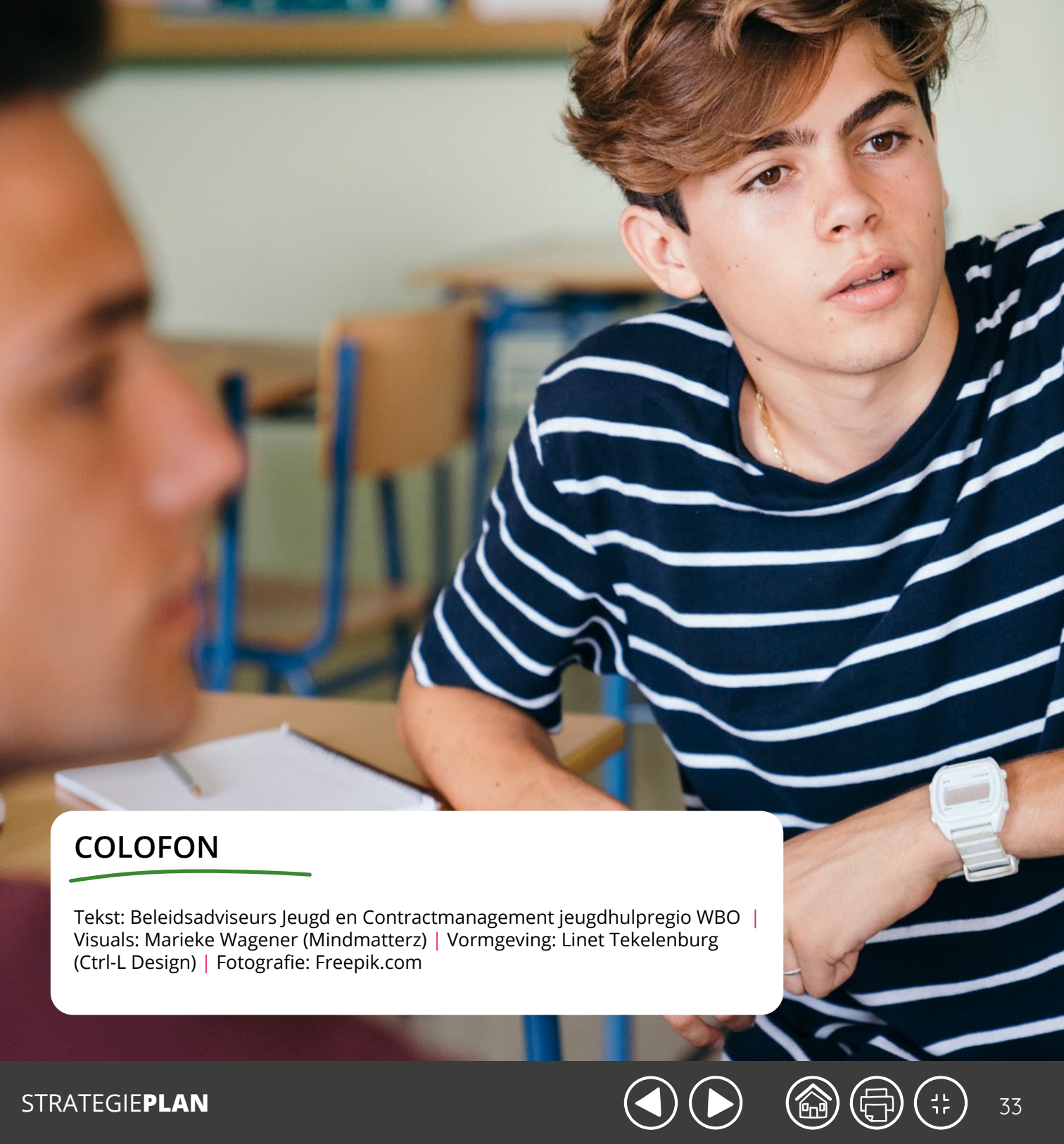
1. We kopen de jeugdhulp in via meerdere aanbestedingen, die opeenvolgend kunnen worden uitgevoerd. De eisen en criteria van al deze aanbestedingen zijn minimaal 6 maanden vóór de start van de eerste aanbesteding bekend bij alle relevante partijen binnen de jeugdhulp.

2. We hanteren de volgende financieringsvormen:

- Vrij toegankelijke jeugdhulp in het SLT lumpsum
- Ambulante jeugdhulp P x Q
- Pleegzorg en gezinshuizorg P x Q
- Verblijfszorg en crisiszorg lumpsum

3. Binnen de lumpsum-financiering kiezen we voor de best passende vorm om de regiovisie en ons strategieplan te realiseren (op basis van capaciteit, functie of doelgroep).

4. De aanbesteding niet wezenlijk wijzigt zoals bepaald in de aanbestedingsregelgeving (onder andere dat de som van de opdracht niet meer dan 10% toeneemt en de opdracht niet materieel verschilt van de oorspronkelijke opdracht).



COLOFON

Tekst: Beleidsadviseurs Jeugd en Contractmanagement jeugdhulpregio WBO |
Visuals: Marieke Wagener (Mindmatterz) | Vormgeving: Linet Tekelenburg
(Ctrl-L Design) | Fotografie: Freepik.com





REGIO
WBO
JEUGD

Meer informatie op

www.regiowbo.nl

Vragen of suggesties?

Neem dan contact met ons op via jeugdhulp@breda.nl

