

Beter samen

JAARPLAN 2024

Januari 2024

Inhoud

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1. | Wij zijn Jeugdzorg Nederland; de strategie | 3 |
| 1.1. | De strategie; theorie en praktijk | 3 |
| 1.2. | Wat betekent dat voor 2024? | 4 |
| 2. | Jeugdzorg Nederland als gezaghebbende vereniging met een visie en stem in het maatschappelijk debat | 5 |
| 2.1. | Jeugdzorg Nederland en de maatschappelijke vraagstukken | 5 |
| 2.2. | Hoe maken we Jeugdzorg Nederland krachtiger in het maatschappelijk debat? | 6 |
| 3. | De vraagstukken voor 2024 | 8 |
| 3.1. | Transformeren van de jeugdzorg | 9 |
| 3.1.1. | Zo thuis mogelijk opgroeien | 9 |
| 3.1.2. | Transformeren van residentiële zorg | 11 |
| 3.1.3. | Transformeren van de kind- en gezinsbescherming | 11 |
| 3.1.4. | Samenwerking onderwijs-zorg-kinderopvang | 12 |
| 3.2. | Overgang naar volwassenheid | 12 |
| 3.3. | Veilig opgroeien (in de jeugdzorg) | 13 |
| 3.3.1. | Veiligheid in de jeugdzorg | 13 |
| 3.3.2. | Geweld en kindermishandeling | 13 |
| 3.4. | Kwaliteit, leren en ontwikkelen | 13 |
| 3.4.1. | Vakmanschap | 14 |
| 3.4.2. | Kwaliteit van de besluitvorming in de jeugdbescherming | 14 |
| 3.5. | Bedrijfsvoering in een decentraal stelsel | 14 |
| 3.5.1. | Robuuste regio's en regionale inkoop | 15 |
| 3.5.2. | Standaarddefinities zorgvormen | 15 |
| 3.5.3. | Naleving standaarden | 15 |
| 3.5.4. | Tarieven | 16 |
| 3.5.5. | Norm voor Opdrachtnemerschap en bedrijfsvoering | 16 |
| 3.5.6. | Ontwikkeling van een landelijk aanmeldformulier Jeugdhulp | 16 |
| 3.5.7. | Data en Monitoring (datagedreven jeugdzorg) | 16 |
| 3.6. | Op weg naar een veerkrachtige arbeidsmarkt | 17 |
| 3.6.1. | Toekomstvisie arbeidsmarkt | 17 |
| 3.6.2. | Cao Jeugdzorg | 17 |
| 3.6.3. | Pensioenen | 17 |
| 4. | Service & Beheer | 18 |
| 4.1. | Datagedreven aanpak nodig | 18 |
| 4.2. | Wat doen we nu al? | 19 |
| 4.3. | Wat gaan we in 2024 doen? | 19 |



1 Wij zijn Jeugdzorg Nederland; de strategie

Twee jaar geleden hebben we als vereniging onze strategie vastgesteld. En daarmee richting gegeven aan verdere ontwikkeling van de vereniging. Kort gezegd bestaat onze strategie uit een aantal stappen: we verenigen (1) en bouwen aan het collectief (2) zodat we impact kunnen maken door goede belangenbehartiging (3) van en voor de sector, door producten en diensten te leveren aan onze leden (4) en door als Jeugdzorg Nederland een stem te hebben in het maatschappelijk debat (5). Waar we van oudsher sterk waren in de belangenbehartiging, richten we ons met de strategie sinds de 'start' meer en meer op de eerste en tweede pijler. Daar is het afgelopen jaar een verdieping op gekomen met de vierde en vijfde pijler.

1.1. De strategie; theorie en praktijk

Al onze activiteiten beginnen vanuit de vereniging. Door ontmoeting en verbinding horen we wat er binnen de vereniging, bij leden, in de samenleving speelt en leeft en worden we gevoed met kennis en inzichten. Vanuit het verenigen worden we een collectief. En als collectief gaan we naar buiten en nemen we onze plek in het speelveld. Dat is de theorie. Deze manier van werken vraagt om een andere denkwijze en werkwijze op het verenigingsbureau van Jeugdzorg Nederland en het vraagt ook iets (anders) van de leden. Het vraagt om meer verbinding en ontmoeting met en tussen leden. En het vraagt om leden die (willen) verenigen en daarbij actief inbreng leveren. Wat dat betreft hebben we met elkaar in 2023 mooie stappen gezet. De elementen van verenigen en collectief zijn meer onderdeel van ons denken en handelen geworden. We leggen meer de nadruk op de dingen die we zelf kunnen doen, de impact die we zelf kunnen maken. We hebben meer aandacht voor de eigen verantwoordelijkheid. En we zoeken elkaar daarbij meer op. Mooie voorbeelden daarvan zijn de ontwikkeling van de visie op pleegzorg, de gezamenlijke inzet om te komen een landelijk tarief voor de jeugdbescherming, het programma *samen voor een duurzaam financieel resultaat*, de ontwikkeling van de opleiding voor business controllers voor leden van Jeugdzorg Nederland. En ook de beginnende beweging binnen de vereniging in het denken en discussiëren vanuit (brede) maatschappelijke vraagstukken zoals bestaanszekerheid.

Maar we zijn er nog niet. We moeten van meer bewustzijn van wie we zijn als vereniging naar nog meer operationaliseren. Woorden en papier moeten omgezet worden in daden. Een aantal belangrijke zaken moet nog in beweging worden gebracht, een verdere omslag in denken en handelen is nodig. Belangenbehartiging gebruiken we bijvoorbeeld nog te vaak reactief in lobby en communicatie en gezamenlijk inzetten doen we nog vaak op basis van druk van buitenaf. We ontkomen daar deels ook zeker niet aan, maar we moeten ons nog meer focussen op proactief en initiatief, regie. We hebben dat ook nodig. We hebben antwoorden nodig op vraagstukken. Antwoorden die we formuleren op basis van wat wij als vereniging vinden. Dat lijkt simpel, maar we hebben het gesprek over veel onderwerpen en dilemma's daarbinnen nog niet (voldoende) gevoerd. En dat belemmert een proactieve belangenbehartiging en lobby. Dat belemmert in het opeisen van een plek in het speelveld. We hebben elkaar daarin nodig. Wij zijn een vereniging waarmee je een beweging in gang kunt zetten die ertoe doet. Voor de leden van de vereniging, voor de lobby maar zeker ook in het maatschappelijk debat. Met elkaar werken we aan een stelsel dat voldoende kaders, richting en randvoorwaarden biedt om onze opdracht zo goed mogelijk te realiseren. En mengen we ons in het maatschappelijk debat omdat jeugdzorg onlosmakelijk verbonden is met de andere

vraagstukken in de samenleving. Om zo met elkaar op te komen voor de beste jeugdzorg voor de meest kwetsbare kinderen en hun gezinnen. Die beweging maken we waar mogelijk ook in co-creatie met belangrijke partners.

1.2. Wat betekent dat voor 2024?

Impact vanuit verbinding

Verbinding met en tussen de leden is een belangrijke basis voor de ontwikkeling van onze vereniging, van de ontwikkeling van de kracht van ons collectief. En het is randvoorwaardelijk om tot impact te komen. Daar werken we al volop aan door bijvoorbeeld het organiseren van een jaarlijks verenigingscongres, door het JN-magazine en door verschillende ontmoetingen tussen leden(groepen). In 2024 gaan we nog meer investeren in verbinding:

- We stellen een verbindingsplan op dat structuur biedt, onder andere gebaseerd op inhoud & relatie, op in de regio & landelijk, op ketenpartners & maatschappij, op online & offline. En gebaseerd op nice to connect & need to connect.
- We gaan toewerken naar meer integraal, platformoverstijgend samenwerken binnen de vereniging. Meer vanuit het collectief en minder vanuit de platforms c.q. zorgvormen. Veel vraagstukken binnen de vereniging vragen namelijk om een bredere discussie over platforms en zorgvormen heen. We gaan dus (geleidelijk) meer integreren, vanuit de gedachte 'vorm volgt inhoud'.
- We zetten nog meer in op ledenparticipatie, ondersteund door goede community-faciliteiten. En liefst gestart vanuit de leden en gebaseerd op hun behoefte. Het levert de kennis en informatie op die nodig is om de positie als gezaghebbende partij, die we willen zijn, te voeden en te versterken. Vanuit het verenigingsbureau gaan we dit meer faciliteren en aanjagen.



2

Jeugdzorg Nederland als gezaghebbende vereniging met een visie en stem in het maatschappelijk debat

Om gezaghebbend te kunnen zijn in het maatschappelijk debat moeten we ook met elkaar hebben vastgesteld wat wij belangrijk vinden. Het stond al op de planning maar gaat er in 2024 echt van komen: het waardendebat. Of anders gezegd: een discussie over wat wij als vereniging belangrijk vinden binnen de sector, hoe jeugdzorg er in 2040 uit zou moeten zien, hoe we komen tot het realiseren van kwalitatief goede jeugdzorg, welke rol innovaties als bijvoorbeeld data-ontwikkeling daarbij spelen, welke verantwoordelijkheden wij hierin hebben en hoe wij ons verhouden tot relevante maatschappelijke en politieke opgaven die raken aan de jeugdzorg. Welke (strategische) waarden koppelen wij daaraan, waar wij elkaar en ook anderen op aanspreken. En hoe houden we die waarden levend? Kortom, een aantal grondbeginselen voor de vereniging die de basis vormen voor een heldere, overkoepelende visie op de jeugdzorg in de context van de brede maatschappelijke opgave en de rol van de vereniging daarbinnen. Die gaan we formuleren in 2024.

2.1. Jeugdzorg Nederland en de maatschappelijke vraagstukken

Jeugdzorg is onlosmakelijk verbonden met de samenleving. Veel van de redenen waarom kinderen en gezinnen een beroep doen op de jeugdzorg hebben te maken met bestaanszekerheid en complexe maatschappelijke vraagstukken: armoede, schulden, huisvestingsproblematiek, complexe scheidingen, verslaving of andere psychische problematiek. Jongeren gaan gebukt onder de eisen van de prestatimaatschappij, knelpunten in het onderwijs, de invloed van sociale media, en een onzekere toekomst door oorlog en klimaatverandering. Gezinnen staan onder druk en de vraag naar jeugdzorg stijgt. Zolang we de maatschappelijke oorzaken niet aanpakken blijft het symptoombestrijding en dweilen we met de kraan open. Een brede maatschappelijke aanpak kan het tij keren. Investeren in de kinderen van nu en in hun omgeving, is investeren in volwassenen van later met een goed toekomstperspectief. Jeugdzorg is meer dan het smalle beleidsterrein van die ene staatssecretaris of minister of van enkel die ene branche of sector; een integrale aanpak op basis van gezamenlijke verantwoordelijkheid en commitment is nodig.

We verkennen in 2024 wat de brede maatschappelijke ontwikkelopgave is en wat wij als vereniging daarbinnen (verder) te doen hebben, wat onze rol is en hoe wij eraan kunnen bijdragen dat er een bredere ontwikkeling ontstaat waar andere partijen ook hun verantwoordelijkheid nemen om te komen tot een integrale maatschappelijke aanpak. Tegelijk zijn we al betrokken bij een aantal maatschappelijke vraagstukken. Die benaderen we vanuit eigen rol en verantwoordelijkheid én vanuit rol en verantwoordelijkheid van andere partijen. We zullen daar ook op signaleren en het debat over voeren. Een aantal voorbeelden.

Complexe scheidingen

Complexe scheidingen, een onderwerp dat politiek en maatschappij constant bezighoudt. En ook onze vereniging. Ongeveer 10 tot 15% van alle scheidingen is een complexe scheiding. Kinderen en ouders lijden daaronder. Een groot deel van de jeugdigen (en hun gezinnen) met jeugdzorg en vooral jeugdhulp met verblijf en jeugdbescherming, heeft te maken met een (complexe) scheiding.

Bij 5% van alle scheidingen wordt het conflict zo groot dat het psychisch lijden van ouders en kinderen zo ernstig is dat een onderzoek van de Raad voor de Kinderbescherming nodig is. In die gezinnen is de schade te groot. Complexe scheidingen hebben vaak een relatie met (ernstige) andere problematiek van de ouders. Hoe kunnen we gezamenlijk voorkomen dat relatieproblemen zodanig escaleren en dat uiteindelijk inzet van jeugdzorg niet of beperkt nodig is? Dat is een maatschappelijk vraagstuk dat vele partijen binnen verschillende leefdomeinen aangaat.

Kinderopvangtoeslagaffaire en uithuisplaatsing

Bij de aanpak van de kinderopvangtoeslag is in het verleden veel niet goed gegaan. De Belastingdienst heeft daarbij de gevolgen voor en de impact op de betrokken ouders uit het oog verloren. De toeslagenaffaire heeft ervoor gezorgd dat gezinnen (nog meer) in de problemen kwamen en sommige kinderen uit huis moesten worden geplaatst.

De kinderopvangtoeslagaffaire is een breed maatschappelijk vraagstuk. Daarnaast blijven de gecertificeerde instellingen betrokken bij de landelijke aanpak om de kinderen en ouders te helpen die gedupeerd zijn door de kinderopvangtoeslagaffaire en te maken hebben gehad met een uithuisplaatsing. Jeugdzorg Nederland faciliteert hen daarin en is daarnaast het landelijk aanspreekpunt voor alle ketenpartners.

Jeugdcriminaliteit

We lezen in de media met regelmaat over de ontwikkelingen rond jeugdcriminaliteit. Jeugdcriminaliteit lijkt in zijn algemeenheid al enige jaren te dalen, maar de ontwikkeling binnen de jeugdcriminaliteit de laatste jaren is niet rooskleurig. We zien een toename van zware geweldsdelicten onder jongeren zelfs met dodelijke afloop, en we zien steeds meer jongere kinderen binnenkomen met een zwaar feit als eerste delict.

Maatschappelijk en politiek gezien stelt deze ontwikkeling ons voor grote vraagstukken. Hoe kunnen wij onze jongeren beschermen tegen de trekkracht van de straat, hoe kunnen we voorkomen dat jongeren zware geweldsdelicten plegen, hoe kunnen we onze jongeren vanaf een veel eerder stadium in hun leven het gevoel geven dat ze erbij horen, ertoe doen, kansen mogen krijgen én gelijke kansen hebben. Dit vraagt een maatschappelijke discussie over een integrale aanpak van preventie en ingrijpen, over domeinen heen, over problematieken heen. In een vroeg stadium moeten problemen signaleerd worden bij deze jongeren en de gezinnen waar zij vandaan komen, en moet problematiek mede belicht worden vanuit risico's op het ontstaan van toekomstig delictgedrag.

2.2. Hoe maken we Jeugdzorg Nederland krachtiger in het maatschappelijk debat?

Het beeld dat mensen hebben van de jeugdzorg moet beter. De beeldvorming en discussie over de jeugdzorg is vaak gepolariseerd, ongenueanceerd en gechargeerd. Zo is het te duur, is hulp niet beschikbaar, worden te veel kinderen uithuisgeplaatst en zijn kinderen niet veilig in de jeugdzorg. Deze beeldvorming schaadt de sector; de organisaties maar zeker ook de professionals. Het zorgt ervoor dat je als sector voortdurend de schijn tegen hebt, er geen podium is voor nuance of positieve geluiden en dat je in de verdedigende en reactieve hoek wordt geplaatst. Dit werkt door in de dagelijkse praktijk. Uiteindelijk loop je het risico op afzwakking van je positie in maatschappelijk debat, media en politiek, dat je vertrouwen verliest, én loop je het risico dat niemand meer in de jeugdzorg wil werken.

Stem laten horen

Deze trend moeten we keren. De kennis en kunde om dat te doen bezitten we als sector zelf, bij de professionals en bij de bestuurders. Daarom nemen we het initiatief om onze stem in het maatschappelijk debat krachtiger te maken. We doen dit door het agenderen, duiden en signaleren van ontwikkelingen in de jeugdzorg. Ook leggen we aan het brede publiek uit wat jeugdzorg is, wat het werk inhoudt, hoe het is voor jongeren, welke leuke maar ook mooie dingen er gebeuren, welke dilemma's spelen, hoe wij denken dat de jeugdzorg er in de toekomst uit moet zien, wie welke verantwoordelijkheid heeft en welke stappen er nodig zijn. Hierdoor:

- versterken we het imago van de jeugdzorg in zijn totaliteit en zorgen we voor een reputatiebuffer;
- versterken we de leiderschapsrol en reputatie van JeugdZorg Nederland en zorgen we dat we de go-to partij wordt voor samenwerkingen, (media)reacties en (beleids)plannen. Wie aan zorg voor jeugd denkt, moet automatisch aan JeugdZorg Nederland denken;
- vergroten we het gevoel van trots bij jeugdzorg medewerkers. Positieve en genuanceerde en tegelijkertijd ook eerlijke verhalen over het werken in een sector met een maatschappelijke visie maken dat mensen in de sector willen werken.

Wat gaan we in 2024 doen?

Onze inzet vanuit het verenigingsbureau splitsen we op in drie sporen. We werken aan het beïnvloeden van politieke besluitvorming. Daarnaast zetten we in op het beïnvloeden van publieke opinie. Als laatste helpen we de aangesloten organisaties communicatiever te worden.

1 Beïnvloeden van politieke besluitvorming

- a We maken kennis met (nieuwe) jeugdzorg woordvoerders in de Tweede Kamer. We overleggen onze voornaamste standpunten en ideeën.
- b We maken position papers die we eenvoudig kunnen delen onder leden, politiek en media.
- c We brengen stakeholders in kaart en onderzoeken en vormen allianties op onze verschillende onderwerpen en thema's.

2 Beïnvloeden publieke opinie

- a We maken een content- en social media strategie waarin we beschrijven welke informatie en verhalen we op welke kanalen zetten, welk gesprek we willen voeren met het publiek en hoe we omgaan met (negatieve) reacties.
- b We zoeken actief contact met media en programmamakers om onze visie en verhalen aan de man te brengen.

3 Communicatiever maken van onze leden

- a We geven workshops aan onze leden over communicatie, reputatie en media.
- b Op grote thema's of issues met hoog afbreukrisico ondersteunen we met onze expertise op communicatie, media, reputatie en public affairs.

3 De vraagstukken voor 2024

Onze ambitie is om te werken aan een stelsel dat voldoende kaders, richting en randvoorwaarden biedt om onze opdracht zo goed mogelijk te realiseren en ons daarnaast te mengen in het maatschappelijk debat. Deze ambitie vertaalt zich in de focus op een aantal belangrijke vraagstukken voor 2024. Vraagstukken aangevlogen vanuit inhoud en vanuit bedrijfsvoering, die twee kanten van dezelfde medaille vormen: een goed functionerende jeugdzorg.

Het is goed om toe te lichten waarop we de keuze voor deze vraagstukken baseren. Dat komt vanuit onszelf, de aangesloten organisaties: uit de kwartaalinterviews, de werkbezoeken, de ledenvergadering, de verschillende platforms en ledengroepen en de individuele gesprekken blijkt welke vraagstukken wij belangrijk vinden in relatie tot onze ambitie en de ontwikkelopgaven die wij zien. Daarbij zijn belangrijke bronnen de politieke en maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de jeugdzorg. En uiteraard heeft het verenigingsbureau een signalerende functie.

Hervormingsagenda Jeugd

Een belangrijke (politieke) ontwikkeling is de Hervormingsagenda Jeugd (HA) die we in juni 2023 mede hebben ondertekend. Voor een goed begrip van dit jaarplan is het belangrijk om toe te lichten hoe we de HA een plek hebben gegeven in ons jaarplan. Met de HA gaan we met de partners in de jeugdzorg een grote veranderopgave aan die een aantal jaren in beslag neemt. Dat vraagt een investering van ons als vereniging; nauwe betrokkenheid van de aangesloten leden en inzet van het verenigingsbureau. De voor ons meest relevante ontwikkelopgaven uit de HA hebben een plaats gekregen in ons jaarplan door deze te integreren in onze 'eigen' verenigingsvraagstukken. Hiermee creëren we eigenaarschap op de onderwerpen uit de HA die wij zelf belangrijk vinden en waarvan we vinden dat we daarin een verantwoordelijkheid hebben. En maken we ons niet afhankelijk van de HA en de dynamiek daaromheen. Daarnaast verbinden we andere (wetgevings-) processen, die direct of indirect uit de HA voortvloeien, waar nodig met ons jaarplan en de inzet vanuit Jeugdzorg Nederland. We trekken in relatie tot de HA zoveel mogelijk op met de Nederlandse ggz en de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland in de Branches Gespecialiseerde Zorg voor Jeugd (BGZ) én als BGZ met de beroeps- en cliëntvertegenwoordiging.



Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming

Een tweede belangrijke ontwikkeling is die binnen de jeugdbeschermingsketen. Ter verbetering van de manier waarop we in Nederland de hulp en bescherming van kinderen en volwassenen in (mogelijk) onveilige thuissituaties nu hebben geregeld, is er het programmaplan *toekomstscenario kind- en gezinsbescherming*. De brede innovatie die met het plan wordt beoogd heeft grote impact op de leden van Jeugd zorg Nederland, in het bijzonder de gecertificeerde instellingen, en de wijze waarop zij georganiseerd zijn. Tegelijk zijn we alert op de implicaties voor de andere aangesloten organisaties, maar ook op de implicaties voor en verbinding met andere (maatschappelijke) vraagstukken in dit jaarplan. Net zoals de HA is ook het toekomstscenario geïntegreerd in de relevante vraagstukken.

Samen in verbinding werken aan de best mogelijke jeugdzorg

De best mogelijke jeugdzorg voor kinderen en gezinnen organiseren kan alleen als we ons daar samen voor inzetten, samen in optrekken. Als vereniging, als jeugdzorgsector, in de regio's en domeinoverstijgend. Kortom, samen werken en samen organiseren. Vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Daar zetten we als vereniging al op in en daar is soms meer op mogelijk. En meer op nodig. We richten ons in 2024 op het intensiveren van bestaande samenwerkingen. Daarnaast zetten we mede in relatie tot de maatschappelijke vraagstukken en het maatschappelijk debat in op ontwikkeling van nieuwe samenwerkingen.

Waar mogelijk zoeken we uiteraard de samenwerking met partijen om een nog sterker geluid te laten horen, zoals met de BGZJ en andere branches, maar ook met de jongeren en ervaringsdeskundigen van *Generation Youthcare*, de vakbonden en beroepsverenigingen. Een groot extern netwerk van overheden, ketenpartners, politiek en media, zien we als cruciaal, dus ook buiten de 'natuurlijke' partners zoeken we samenwerking en verbinding met partijen.

Hieronder volgen de vraagstukken. Bij elk vraagstuk geven we aan wat de kans, uitdaging, ambitie en/of ontwikkelopgave is die maken dat we op dit vraagstuk in 2024 inzetten en wat we als vereniging in dat kader gaan doen.

3.1. Transformeren van de jeugdzorg

3.1.1. Zo thuis mogelijk opgroeien

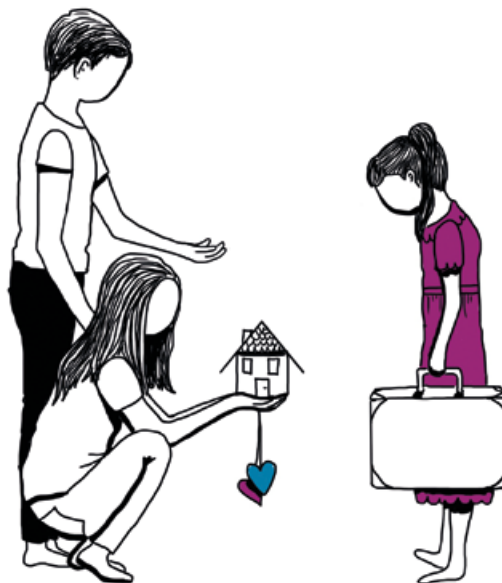
Kinderen groeien bij voorkeur thuis bij hun eigen ouders op. Dat is niet alleen de visie van de sector, maar daar hebben kinderen ook recht op (IVRK). Als jeugdhulp nodig is richt deze zich op het versterken van de opvoeding in het gezin. En op het bevorderen van de ontwikkeling van het kind. Het streven is dat het gezin weer zelfstandig met elkaar verder kan. In veel situaties kunnen kinderen met hulp en ondersteuning gewoon thuisblijven. Soms lukt dat helaas niet en gaat een kind toch (tijdelijk) ergens anders wonen. We vinden het dan belangrijk dat kinderen zo thuis mogelijk opgroeien. Bij voorkeur in een pleeggezin, maar als dat niet kan in een gezinshuis of een kleinschalige groep. Het is dus belangrijk om het zorgaanbod op dit uitgangspunt in te richten en waar nodig om te bouwen: van grootschalig naar kleinschalig, residentieel naar gezinsgericht, ambulantly intensief en varianten daartussen. Dat vraagt om een gezamenlijke doorontwikkeling.

In 2023 heeft het platform Pleegzorg als collectief een (toekomst)visie op pleegzorg vastgesteld. De visie is de basis onder alle activiteiten, initiatieven en belangenbehartiging in de pleegzorg. In 2024 zetten we in op het breder gedragen krijgen, prioritering en vertaling van de visie, een toekomstverkenning (samen met het Nji en de NVP), het ondersteunen van pleegzorgaanbieders in het werven en behouden van pleegouders, meer uniformiteit in bekostiging en de pleegzorg als lerende sector.

In 2024 wordt ook verder ingezet op visieontwikkeling op gezinshuizen en gezinsgerichte zorg. De visie op pleegzorg en de visie op gezinsgerichte zorg worden met elkaar en met de andere visies die binnen Jeugdzorg Nederland in ontwikkeling zijn verbonden. Streven is om te komen tot één geïntegreerde visie op jeugd- en opvoedhulp, waar deelvisies onderdeel van (kunnen) zijn.

Voor de beschikbaarheid van voldoende pleeggezinnen en voldoende duurzame plekken voor pleegkinderen is werving en behoud van pleegouders cruciaal. Het online platform pleegzorg.nl is het instrument om pleegouders goed toe te rusten. In 2024 wordt het bereik van pleegzorg.nl vergroot, de content van pleegzorg.nl doorontwikkeld, de verbinding met andere initiatieven in de pleegzorg versterkt en er wordt een onderbouwd plan gemaakt voor pleegzorg.nl vanaf 2025. In het najaar 2023 is de nieuwe wervingscampagne *Jouw huis een ze thuis* gelanceerd. De campagne wordt in 2024 doorontwikkeld en uitgevoerd. In 2024 wordt daarnaast opnieuw de Week van de Pleegzorg georganiseerd.

Binnen gezinshuiszorg is sprake van een versnipperd veld: aanbieders, franchise-organisaties en vrijgevestigden. De verbinding, het samenspel hiertussen, de onderlinge verhoudingen en hoe hier vervolgens vorm en inhoud aan te geven in belangenbehartiging staat nadrukkelijk op de agenda. Daarnaast richten we ons in 2024 verder op uitvoering geven aan aanbevelingen van de evaluatie kwaliteitscriteria, de leeftijdsgrens van 21 jaar en de positie van gezinshuizen, gezinshuisouders en kinderen in de wet.



3.1.2. Transformeren van residentiële zorg

We hebben de ambitie om de residentiële zorg anders vorm te geven. We staan als vereniging nog aan het begin van het gesprek over wat ons hierbij bindt en op welke wijze we vanuit de vereniging in deze beweging, die nadrukkelijk breder is dan alleen vanuit JeugdZorgPlus, ondersteunend kunnen zijn. Hier gaan we in 2024 stappen in zetten.

De opbouw van kleinschalige jeugdhulp is een brede en gewenste ontwikkeling die gestart is vanuit de JeugdZorgPlus. We zien kleinschalige en gezinsgerichte woonvormen steeds meer als alternatief voor plaatsing in een 'grote' residentiële instelling. Doelstelling is om de opbouw van kleinschalige, gezinsgerichte woonvormen door aanbieders te ondersteunen. Alle JeugdZorgPlus-instellingen nemen deel aan het Consortium Kleinschaligheid, een vijfjarig programma via de Academische Werkplaats RisicoJeugd. Ook een aantal aanbieders die open residentiële zorg bieden alsmede gezinshuizen participeren. We onderzoeken in 2024 de randvoorwaarden voor kleinschaligheid, zowel in bijvoorbeeld passende tarieven, als ook de belangrijke rol van onderwijs daarbij.

In 2024 wordt verder invulling gegeven aan de vastgestelde ambitie om de huidige JeugdZorgPlus zo veel mogelijk af- en om te bouwen en toe te werken naar alternatieven. Kwaliteit, (financiële) randvoorwaarden en arbeidsmarktproblematiek zijn belangrijke vraagstukken om deze ambitie te kunnen laten slagen. Om die het hoofd te bieden werken we in het collectief van JeugdZorgPlus verder aan het bereiken van de doelen in het Convenant JeugdZorgPlus: de veldnormen Terugdringen Vrijheidsbeperkende Maatregelen worden continu gemonitord, het lerend netwerk van professionals, directeuren en bestuurders wordt gecontinueerd en we onderzoeken verbreding van de veldnormen naar open residentiële jeugdhulp. Om de transformatie randvoorwaardelijk mogelijk te maken, zetten we in de lobby in op passende tarieven en financiering en transformatiegelden.

Bovengenoemde ambitie heeft impact binnen de JeugdZorgPlus organisaties zelf, maar zeker ook breder binnen het zorglandschap. Immers, de complexe doelgroep blijft bestaan; er worden andersoortige oplossingen gezocht. In 2024 voeren we binnen de vereniging het gesprek over deze impact binnen de brede jeugd- en opvoedhulp en transformatievraagstukken die hierbij spelen. Daarbij vergeten we de verbinding met jeugdbescherming niet.

We onderzoeken verder hoe we keteninformatisering beter kunnen organiseren en benutten en of het toeleidingssysteem (TLS) voor de komende periode bij de transformatieopgave ondersteunend kan zijn. Of dat iets anders nodig is. De StroomOP Monitor wordt benut om inhoudelijke ambities te monitoren en verdiepend onderzoek te laten doen naar de ontwikkelingen die hieraan bijdragen.

3.1.3. Transformeren van de kind- en gezinsbescherming

Ter verbetering van de manier waarop we in Nederland de hulp en bescherming van kinderen en volwassenen in (mogelijk) onveilige thuissituaties nu hebben geregeld, is het *programmaplan toekomstscenario kind- en gezinsbescherming* gestart. De brede innovatie die met het plan wordt beoogd heeft grote impact op de leden van JeugdZorg Nederland, in het bijzonder de gecertificeerde instellingen, en de wijze waarop zij georganiseerd zijn. Dit vraagt alertheid en samen optrekken in het proces. JeugdZorg Nederland faciliteert de gecertificeerde instellingen ook in 2024 om hierin als collectief en met een gezamenlijke visie naar buiten te kunnen treden en strategisch te handelen. Tegelijk zijn we alert op de implicaties voor de andere aangesloten organisaties, acteren we hierop in de lobby en belangenbehartiging en zorgen we voor verbinding binnen de vereniging.

Werken aan een toekomstscenario voor de jeugdbescherming heeft geen zin als er straks geen organisaties en professionals meer zijn om de jeugdbescherming te kunnen uitvoeren. Daarom zetten we ook in 2024 verder in op het realiseren van oplossingen op korte termijn, bijvoorbeeld rond arbeidsmarkt, beschikbare zorg en financiën.

3.1.4. Samenwerking onderwijs-zorg-kinderopvang

Om kinderen en jongeren optimaal te kunnen laten ontwikkelen in hun eigen vertrouwde omgeving is aansluiting van jeugdhulp met onderwijs, andere zorgvormen en kinderopvang nodig. Die aansluiting kan en moet nog beter; onderwijs wordt nog te vaak een 'aanpalend terrein' genoemd, maar het is een veel belangrijker domein dan dat. Binnen de vereniging voeren we in 2024 verder het gesprek hierover om te bepalen op welke manier we die stevige verbinding en aansluiting het beste kunnen stimuleren en realiseren.

Met onderwijs-, kinderopvang- en zorgpartners intensiveren we ondertussen de samenwerking, onder meer in de context van de Onderwijszorgtafel, Hervormingsagenda Jeugd, Verbeteragenda Passend Onderwijs MBO en het programma Met Andere Ogen. We zetten ons in die gezamenlijkheid in op bijvoorbeeld ontschotting van culturen, interprofessionele samenwerking en financiering.

3.2. Overgang naar volwassenheid

Jongeren die 18 worden en uit de jeugdzorg (moeten) stromen zijn vaak niet goed genoeg voorbereid op hun zelfstandigheid. Ook stopt de zorg en ondersteuning meestal te vroeg. Jongeren lopen daardoor vast in de zogenoemde Big Five, de vijf levensterreinen waarop de zelfredzaamheid en zelfstandigheid geregeld moeten zijn: support, wonen, school & werk, inkomen en welzijn.

De overgang van jongeren naar volwassenheid mag niet voor grote problemen zorgen. Daarom is het belangrijk om jongeren goed voor te bereiden op deze overgang, hun zelfredzaamheid te vergroten en doorlopende zorg en ondersteuning te bieden.



In 2024 gaan we als vereniging verder met de aanpak van dit vraagstuk, concreet met de verkenning wát we binnen dit vraagstuk willen en wie welke rol daarin heeft. We leren van elkaar door goede voorbeelden uit de regio te delen. Uiteraard vergeten we de stem van de jongeren zélf hierbij niet.

Vanwege de verbinding met andere relevante ontwikkelingen blijven we aangesloten bij een aantal landelijke programma's rondom de overgang naar volwassenheid, zoals de Aanpak Dakloosheid, Verbeteragenda Passend Onderwijs MBO en de ontwikkeling van de richtlijn Toekomstgericht Werken. Tot slot zoeken we verbinding met aanpalende domeinen, zoals wonen, onderwijs en aansluiting volwassenen ggz.

3.3. Veilig opgroeien (in de jeugdzorg)

3.3.1. Veiligheid in de jeugdzorg

Kinderen en jongeren die hulp en/of bescherming nodig hebben in de jeugdzorg krijgen helaas nog steeds te maken met fysiek, psychisch of seksueel geweld. Sinds er diverse rapporten over dit onderwerp zijn gepubliceerd werken we hard aan verbetering en aan het veiliger maken van de jeugdzorg. Maar we merken dat aandacht en actie nodig blijft. De afgelopen jaren is gebleken dat voornemens en ambities niet de garantie geven dat het in de toekomst beter gaat en blijft gaan. Bijvoorbeeld als het gaat om het bespreekbaar maken van geweld en het borgen hiervan als onderdeel van hulpverlening en begeleiding. Daarom staat blijven leren van jeugdigen en ervaringsdeskundigen door veiligheid en geweld in de jeugdzorg bespreekbaar te maken en te houden in 2024 op de agenda. Hoe we dat concreet gaan doen verkennen we met elkaar en met ervaringsdeskundigen. We bepalen met de aangesloten organisaties wat de ambitie van de vereniging is op dit thema en bekijken vandaaruit daar hoe leden blijvend betrokken kunnen zijn op dit onderwerp.

3.3.2. Geweld en kindermishandeling

Geweld en kindermishandeling is een (breed) onderwerp dat blijvend aandacht binnen de vereniging en betrokkenheid van de leden vraagt. We blijven hier als vereniging ook in 2024 in samenwerken met ketenpartners rond dit onderwerp, zoals de Nationaal Rapporteur, Comensha en de ministeries van JenV en VWS.

3.4. Kwaliteit, leren en ontwikkelen

We willen dat kinderen, jongeren en gezinnen kunnen bouwen op de beste zorg die er is en die zij nodig hebben. Zorg die passend is en hen daadwerkelijk helpt. Om dat te bereiken is op verschillende niveaus een kwaliteitsimpuls nodig: op landelijk niveau, regionaal, op het niveau van organisaties en op het niveau van de individuele zorgverlener. Kortom, het verbeteren van de kwaliteit van de jeugdzorg is een belangrijk vraagstuk binnen onze vereniging en onlosmakelijk verbonden met de te ontwikkelen visie op jeugdzorg in 2024.

We vliegen het vraagstuk van kwaliteit, leren en ontwikkelen op verschillende manieren aan. Allereerst is er een nauwe verbinding met het waardendebat, de visieontwikkeling en het integraal, platformoverstijgend samenwerken binnen de vereniging. Belangrijk in dat verband is bijvoorbeeld dat we met elkaar een beeld hebben bij wat we precies onder kwaliteit en een kwaliteitsimpuls verstaan. Ook gaan we het vakmanschap van de jeugdzorg vergroten en het leren en ontwikkelen stimuleren, bijvoorbeeld in lerende netwerken.

Dit doen we naast en in verbinding met het traject *Kwaliteit en blijvend leren*, een traject ontstaan vanuit de Hervormingsagenda en waar we (in BGZJ-verband) mede-trekker van zijn. De ambitie van *Kwaliteit en blijvend leren* is om in de jeugdzorg een cultuur te bewerkstelligen waarin voortdurend leren en verbeteren vanzelfsprekend is. Het doorlopen van een leerproces leidt tot leren en tot het stapsgewijs verbeteren van de kwaliteit. Een werkorganisatie werkt daarin nauw samen met het veld, waaronder de leden van Jeugdzorg Nederland. Want kwaliteit en blijvend leren gebeurt in het dagelijks werk van professionals, organisaties, gemeenten en rijk.

Tot slot: we moeten niet vergeten dat er al een veelheid aan instrumenten en kaders ontwikkeld is rondom het thema kwaliteit. En dat er netwerken en samenwerkingsverbanden zijn die inzetten op verbetering van kwaliteit en daarmee effectiviteit van jeugdhulp. We sluiten hierop binnen dit vraagstuk aan.

3.4.1. Vakmanschap

In 2023 is de praktijkbundel *Goed werk in de jeugdzorg* ontwikkeld en gepubliceerd. Het is een methode die goed aansluit bij de praktijk van de jeugdzorg en die professionals ondersteunt in het versterken van de professionele afweging en daarmee uitvoer van hun werkzaamheden. We zetten in 2024 stappen om te zorgen dat de in de praktijkbundel vervatte werkwijze in alle bij Jeugdzorg Nederland aangesloten organisaties wordt gebruikt.

We richten ons in 2024 ook breder op de professionele ontwikkeling en het verbeteren van vakmanschap, onder meer door de aansluiting met de opleidingen te verbeteren en bij te dragen aan het onderzoek *Doing What Works For Children* dat beoogt het leren van organisaties, teams en professionals te stimuleren. Daarnaast blijven we ons - onder andere via lobby en belangenbehartiging - inzetten voor het vergroten van de instroom van professionals in de sector en voor instroom in en duurzame bekostiging van (postmaster)opleidingen.

Jeugdzorg Nederland faciliteert ook de ontwikkeling van specialistisch vakmanschap, bijvoorbeeld met de doorontwikkeling van de methodiek jeugdreclassering. In samenwerking met Jeugdzorg Nederland hebben de gecertificeerde instellingen vanuit hun collectiviteit het belang van een uniforme, gezamenlijke versterking op vakmanschap uitgesproken. Nu ontwikkelen zij met elkaar een nieuwe methodiek die het vakmanschap van de jeugdreclassering toekomstbestendig gaat invullen. De methodiek heet *Jeugdreclassering in Verbinding* en ontwikkelt tot en met 2024 aanpakken voor reguliere en intensieve begeleidingstrajecten.

3.4.2. Kwaliteit van de besluitvorming in de jeugdbescherming

De gecertificeerde instellingen willen als collectief de kwaliteit van hun besluitvorming verbeteren. Hierin hebben ze eerder al stappen gezet met behulp van het *Actieplan verbetering feitenonderzoek*, maar een vervolg is nodig. Daar zetten zij in 2024 vanuit gezamenlijkheid op in, samen met Veilig Thuis en de Raad voor de Kinderbescherming. Jeugdzorg Nederland fungeert hierin als landelijk aanspreekpunt en benut de ontwikkelingen en opbrengsten in de belangenbehartiging en lobby.

3.5. Bedrijfsvoering in een decentraal stelsel

De decentralisatie in 2015 was niet alleen het startschot voor de gemeentelijke verantwoordelijkheid voor jeugdzorg, maar ook voor een toename in de complexiteit van de bedrijfsvoering.

Anno 2024 hebben we nog steeds te maken met die complexiteit. En is de financiële situatie van een (groot) deel van onze leden nijpend. In de Hervormingsagenda Jeugd hebben deze problemen een heldere plek gekregen onder de titel: 'Het jeugdstelsel kan en moet beter'. In 2024 zetten we in op robuuste regio's, minimaal regionale inkoop van specialistische jeugdzorg, standaardisering en naleving van standaarden, het ontwikkelen van een norm van opdrachtnemerschap en data en monitoring. Daarbij toetsen we steeds bij de leden hoe ontwikkelingen of voornemens op papier zich verhouden tot de -regionale- praktijk.

3.5.1. Robuuste regio's en regionale inkoop

Samen met het Rijk en de VNG worden de afspraken uit de Hervormingsagenda geconcretiseerd. Wat is noodzakelijk om de continuïteit van (hoog)specialistische zorg te waarborgen? Welke zorgvormen moeten minimaal regionaal worden ingekocht of zelfs landelijk? Gaat de inrichting van (42) robuuste regio's voldoende bijdragen aan de noodzakelijk regionalisering? Dit zijn vraagstukken voor 2024 waar we zelf niet aan het roer zitten, maar wel nauw betrokken zijn. Door kritische vragen en het maken van procesafspraken sturen we bij als we vinden dat dat nodig is.

3.5.2. Standaarddefinities zorgvormen

Er ligt een gezamenlijke ontwikkelopgave voor aanbieders en gemeenten om te komen tot standaarddefinities van de zorgvormen die minimaal regionaal ingekocht moeten worden. Dit wordt vooralsnog opgepakt in het programma standaardisatie in verbinding met de werkorganisatie Kwaliteit en blijvend leren onder de paraplu van de Hervormingsagenda. De concrete rol van de vereniging en de leden wordt in de eerste helft van 2024 gedefinieerd.

3.5.3. Naleving standaarden

Via het gebruik van standaarden kan de bedrijfsvoering eenvoudiger en daarmee de kwaliteit ervan beter. Maar als we standaarden afspreken en ze worden niet gebruikt, dan blijft de complexiteit van de bedrijfsvoering in stand. Het grote aandachtspunt bij standaarden is daarom de naleving. Dat is vooral een opgave van de VNG en gemeenten en van VWS als daar onvoldoende voortgang op is. Jeugdzorg Nederland speelt een rol om de stand van zaken inzichtelijk te maken en aan te jagen als er onvoldoende ontwikkeling is of als er andere vraagstukken spelen. De input en ervaringen van de leden zijn daarbij belangrijk.



3.5.4. Tarieven

Naast standaarddefinities om de bedrijfsvoering eenvoudiger te maken is ook passende bekostiging noodzakelijk. Jeugdzorg Nederland volgt de ontwikkelingen hierin nauwlettend. Als de uitwerking toch diverser blijkt dan nodig voor een landelijk tarief dan lobbyt Jeugdzorg Nederland voor een gestandaardiseerde kostenopbouw om meer uniformiteit in de bekostiging te realiseren.

3.5.5. Norm voor Opdrachtnemerschap en bedrijfsvoering

Met een Norm voor Opdrachtnemerschap werken we in 2024 uit waar wij als aanbieders voor staan. Elementen zijn zorgen voor goed gekwalificeerd personeel dat de tijd heeft voor opleiding, reflectie en intervisie en als collectief alleen nog maar contracten accepteren waarbij we dit kunnen garanderen.

Om de bedrijfsvoering te verbeteren gaan we in 2024 verder met van elkaar leren en goede voorbeelden delen. Dit doen we onder andere door de groep *samen voor een duurzaam financieel resultaat*, een groep van en voor leden waar we zes keer per jaar een themabijeenkomst organiseren waar onze leden van elkaar leren en elkaar inspireren.

3.5.6. Ontwikkeling van een landelijk aanmeldformulier Jeugdhulp

In 2024 ontwikkelen we als vereniging een (uniform) landelijk aanmeldformulier dat bijdraagt aan de administratieve lastenverlaging, zonder het belang van de betrokken ketenpartners uit het oog te verliezen.

3.5.7. Data en Monitoring (datagedreven jeugdzorg)

Voor goed ondernemerschap hebben we ook nodig dat we verbeteringen baseren op feiten en cijfers. Wat werkt wel en wat niet? We hebben de ambitie dat gegevens (data) een belangrijke rol gaan spelen in de jeugdzorg: in het verbeteren van de bedrijfsvoering, in kwaliteitsverbetering en in maatschappelijke verantwoording. Het organiseren van deze datagedreven aanpak binnen de jeugdzorg vereist investeringen in technologie, vaardigheden en cultuur waarvoor aandacht nodig is in alle lagen van onze vereniging. In 2024 starten we met het inventariseren van ervaringen en ontwikkelde producten vanuit de aangesloten organisaties. We maken transparant welke data binnen onze vereniging, bij de leden, aanwezig is, wat de kwaliteit van die data is en hoe we die kunnen benutten. Ook definiëren we samen de meest relevante (maatschappelijke) vragen waar wij in de jeugdzorg antwoord op willen/moeten geven en welke data daarvoor nodig is. We brengen dit bij elkaar en bepalen samen de volgende stappen.

Het hiervoor genoemde is ook de insteek waarmee wij kijken naar en inzetten op het thema *Data en monitoring in de Hervormingsagenda*. De ambitie binnen de Hervormingsagenda is om te komen tot betere kwaliteit en beschikbaarheid van data en een betere landelijke integrale monitoring, die inzicht geeft in de werking van het jeugdstelsel over de jaren heen. Om dat te kunnen realiseren, en geen appels en peren met elkaar te vergelijken, is het creëren van uniformiteit in gehanteerde indelingen en definities binnen het jeugdstelsel een must.

Vanuit de vereniging starten we in 2024 met het creëren van de benodigde uniformiteit in gehanteerde indelingen en definities voor het jeugdhulpgebruik. Daardoor zullen we de komende jaren steeds beter in staat zijn om de benodigde data op een gestandaardiseerde manier aan te leveren. En kunnen we, vanuit onze eigen ambitie c.q. insteek, de noodzakelijke inbreng leveren aan het doel om inzicht te krijgen op de werking van het jeugdstelsel en het maatschappelijk rendement.

3.6. Op weg naar een veerkrachtige arbeidsmarkt

3.6.1. Toekomstvisie arbeidsmarkt

Een veerkrachtige arbeidsmarkt is een belangrijk instrument in het kunnen verlenen van goede en passende hulp aan kinderen en gezinnen die deze hulp nodig hebben. Die veerkracht is in de jeugdzorg nu verder weg dan ooit. Met de moeilijk te beheersen werkdruk, de dubbele vergrijzing, de toenemende verharding in de maatschappij en de toenemende agressie tegen medewerkers is het aantrekken en behouden van professionals voor onze branche een groot probleem. Dit vraagt als vereniging actie op basis van een strategische toekomstvisie op de (ontwikkelingen in de) arbeidsmarkt in den brede en vandaaruit ten aanzien van de jeugdzorg. Waar zaken als arbeidsvoorwaarden, toerusten van werkgevers, versterking van professionals, een antwoord op agressie en inspelen op toekomstige ontwikkelingen belangrijke elementen zijn. Die strategische visie ontbreekt nu en gaan we in 2024 ontwikkelen. Dat doen we in verbinding met het vraagstuk 'Vakmanschap' en de te ontwikkelen bredere visie op jeugdzorg. Lopende initiatieven en activiteiten vanuit de vereniging en FCB, zoals *Jeugdhulp. Alles in het werk* en *Jeugdzorg werkt!* worden tegen het licht van de visie gehouden en eventueel aangepast en er wordt verkend of nieuwe initiatieven gestart kunnen worden. Deelname aan programma's en werkgroepen wordt heroverwogen op basis van de impact die we ermee kunnen maken.

De toekomstvisie maken we samen; met gebruikmaking van de kennis uit het veld, vanuit bestuurders en de HR-professionals uit het veld. Waar mogelijk maken we de verbinding met belangrijke partners, zoals de beroepsverenigingen, vakbonden en aanpalende branches. Waar nodig intensiveren we die verbinding.

3.6.2. Cao Jeugdzorg

Een passende en betaalbare cao met goede arbeidsvoorwaarden is cruciaal voor het aantrekken en behouden van goede en gemotiveerde professionals. Jeugdzorg Nederland voert namens haar leden de cao-onderhandelingen. Dat doen we op basis van mandaat en draagvlak, zodat we de leden zo dicht als mogelijk in dit belangrijke onderhandelingsproces kunnen meenemen. We zetten in 2024 in op verdere uitwerking van het nieuwe cao-akkoord en bijbehorende afspraken op thema's.

3.6.3. Pensioenen

Een bijzondere en belangrijke arbeidsvoorwaarde is pensioen. Met het oog op het nieuwe pensioenstelsel zorgen we met bestuurlijk vertegenwoordigers van onze leden dat we goed aangesloten zijn op de ontwikkelingen in het pensioenstelsel. In het licht van het de nieuwe pensioenregeling werken we in 2024 de implicaties voor werkgevers uit.

4 Service & Beheer

Service & Beheer biedt diensten en producten aan (een deel van) het collectief van de vereniging zonder winstoogmerk en is daarmee dan ook van waarde voor de leden van Jeugdzorg Nederland. De vraag vanuit (een deel van de) leden kan leiden tot de ontwikkeling van diensten of producten, waarbij alleen de afnemers betalen en de vereniging geen risico loopt.

Service & Beheer draagt ook in 2024 bij aan de kracht van de collectiviteit en wil de leden goed kennen om haar dienstverlening daarop in te richten. Daarom blijven we het ECD Wijz verder ontwikkelen, is de ingezette stap naar de ontwikkeling van een portal te vervolgen, gaan wij de KIJ-omgeving, waarmee we de communicatie met de ketenpartners verzorgen, vernieuwen en kijken wij naar nieuwe oplossingen (zoals op gebied van archivering) die de leden kunnen ondersteunen.

ICT en informatievoorziening dragen in belangrijke mate bij aan het verbeteren en efficiënter maken van de (kwaliteit van) jeugdzorg. Voorbeelden zijn datastandaardisatie, uniformering van werkwijzen en processen. Jeugdzorg Nederland is voor de jeugdzorgsector de partner waar datamanagement, informatiemanagement en keteninformatisering samenkomen.

In Nederland zijn er verschillende landelijke programma's en initiatieven in relatie tot jeugdzorg, die als doel hebben de jeugdzorg te verbeteren, efficiënter te maken en de kwaliteit van de zorg te waarborgen. Denk hierbij aan de Hervormingsagenda Jeugd, het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, de Nationale visie op het gezondheidsinformatiestelsel en ontwikkelingen rond keteninformatisering

Gemeenschappelijke deler in deze landelijke programma's en initiatieven is het verbeteren van de samenwerking en het eenvoudig delen en gebruiken van elkaars gegevens. Dit betekent dat gegevens (data) een centrale rol spelen of gaan spelen in alle aspecten van de jeugdzorg: van het nemen van beslissingen in de hulpverlening tot het meten van prestaties en het plannen van toekomstige acties. Kortom, een datagedreven aanpak.

4.1. Datagedreven aanpak nodig

Er kan meer waarde uit onze gegevens gehaald worden om bij te dragen aan de verbetering van de jeugdzorg, nu en in de toekomst, of concreter bij het samenwerken met andere professionals en cliënten en bij het veilig gebruikmaken van betrouwbare gegevens van derden. Daarnaast is er nog een aantal redenen waarom een meer datagedreven aanpak wenselijk is:

- Het biedt de leden de mogelijkheid om met en van elkaar te leren.
- Het creëert een sterker collectief Jeugdzorg Nederland.
- Het draagt bij aan transparantie in kwaliteit en verbetering voor onze maatschappelijke verantwoording.
- Het uitvoeren van (trend) analyses om inzicht te krijgen in de lange termijn ontwikkelingen en veranderingen binnen jeugdzorg.

Om dat te realiseren sluiten we aan bij de verschillende initiatieven rond data en monitoring vanuit landelijke programma's en initiatieven. Tegelijk moeten we zelf ook een stap extra zetten om te komen tot een datagedreven aanpak.

4.2. Wat doen we nu al?

Momenteel wordt al een aantal initiatieven uitgevoerd die bijdragen aan de ontwikkeling richting een meer datagedreven jeugdzorg. Enkele voorbeelden zijn:

- De ontwikkeling van een landelijk aanmeldformulier jeugdhulp.
- Datamanagement ontwikkelingen bij onze leden.
- (Gestandaardiseerde) ontsluiting van data tussen Wijz en het cliëntportaal.
- Creatie van de fundamenten vertrouwen, databeschikbaarheid, regie vanuit de Nationale visie op het gezondheidsinformatiestelsel.
- Creëren van ketenafspraken en digitalisering voor jeugdbescherming ten behoeve van keteninformatisering.

4.3. Wat gaan we in 2024 doen?

Het implementeren van een datagedreven aanpak vereist investeringen in technologie, vaardigheden en cultuur. Voor het implementeren van een datagedreven aanpak binnen de jeugdzorg maken we gebruik van een aantal leidende principes, zoals opgesteld in de Nationale visie op het gezondheidsinformatiestelsel, namelijk:

- 1 Data is beschikbaar voor alle betrokkenen in het (jeugd)zorgnetwerk.
- 2 Data is gescheiden van functionaliteit.
- 3 Data is beschikbaar voor secundair (wetenschappelijk) gebruik.
- 4 Innovatie wordt gestimuleerd.

Om een datagedreven aanpak binnen de vereniging te organiseren richten we een multidisciplinair team in binnen het verenigingsbureau. Dit team zal een veranderstrategie uitwerken en een meerjarenplan maken om noodzakelijke veranderingen te initiëren. Het team zal zich daarbij richten op de volgende onderwerpen:

- **Cultuur en Leiderschap**

Het creëren van een datagedreven cultuur is één van de belangrijkste aspecten. Dit begint met leiderschap op alle niveaus van de organisatie die het belang van data gestuurde besluitvorming benadrukken. Dat er een omgeving ontwikkeld wordt waarin medewerkers worden aangemoedigd om gegevens te gebruiken om beslissingen te nemen en waar leren van gegevens en fouten wordt aangemoedigd. Medewerkers krijgen de nodige vaardigheden en training om effectief met gegevens te werken.

- **Standaardisatie**

Het vaststellen en implementeren van uniforme en gestandaardiseerde methoden, procedures, processen en protocollen voor de verschillende taken en activiteiten binnen de jeugdzorg. Dit in voorbereiding/aansluiting op het (te ontwikkelen) nieuwe handelingskader vanuit het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en de Hervormingsagenda Jeugd.

- **Datastrategie en visie**

Het ontwikkelen van een duidelijke datastrategie en -visie is essentieel. Dit omvat het definiëren van de doelstellingen van jeugdzorg met betrekking tot gegevens, zoals het verbeteren van de besluitvorming, het optimaliseren van processen, het vergroten van de klanttevredenheid, enz. De datastrategie moet ook aangeven hoe gegevens worden verzameld, beheerd, geanalyseerd en gebruikt om de strategische doelen van de organisatie te ondersteunen.

- **Data-infrastructuur en technologie**

Het opzetten van een solide data-infrastructuur is van cruciaal belang. Dit omvat de implementatie van dataoplossingen zoals datawarehouses of datalakes, evenals de juiste analytische tools en technologieën. Een data-infrastructuur die schaalbaar, veilig en in staat is om data van verschillende bronnen te integreren.

Naast de implementatie van een datagedreven aanpak gaan we in 2024 ook werken aan:

- creëren en vaststellen van de meerjarige informatiestrategie, gebaseerd op een datagedreven jeugdzorg;
- creëren en vaststellen van de datastrategie en -visie voor onze vereniging: de stip op de horizon;
- creëren en vaststellen van de benodigde data architectuur op basis van de vastgelegde datastrategie en -visie;
- creëren en uitvoeren van twee masterclasses datagedreven werken, één voor bestuurders één voor ICT-managers.

