

# Inkoopstrategie Gecertificeerde Instellingen (GI's) Zeeland 2027 - 2029

## 1. Inleiding

### 1.1. Aanleiding en positionering

De huidige contractperiode voor de gecertificeerde instellingen (GI's) voor de uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering loopt af per 31 december 2026. Gemeenten zijn op grond van de Jeugdwet verantwoordelijk voor het waarborgen van voldoende, kwalitatief goede en tijdig beschikbare jeugdbescherming en jeugdreclassering voor kinderen en gezinnen in onveilige situaties.

De dertien Zeeuwse gemeenten treden gezamenlijk op als opdrachtgever voor de contractering van GI's voor jeugdbescherming en jeugdreclassering. De komende contractperiode staat echter niet alleen in het teken van continuïteit. Landelijk en regionaal vinden ingrijpende ontwikkelingen plaats in het stelsel van kind- en gezinsbescherming. Daarnaast zien we in Zeeland gemiddeld een groter gebruik van de reguliere jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsproducten van de GI's dan in de rest van Nederland. Deze ontwikkelingen vragen om een herijking van de wijze waarop de Zeeuwse gemeenten tot contractering komen en hun sturingsfilosofie vormgeven.

De inkoopstrategie voor 2027 en verder wordt opgesteld binnen de kaders van:

- De **Jeugdwet** als wettelijke basis.
- De **Regiovisie Jeugdhulp Zeeland 2023–2028**, waarin de transformatie naar meer gezinsgericht, integraal en preventief werken centraal staat;
- De **Bestuurlijke afspraken Landelijk tarief en bekostiging JB/JR (2023)** en de bijbehorende **Handreiking Landelijk tarief en bekostiging JB/JR**, waarin afspraken zijn gemaakt over reële tarieven, werkdrukverlaging en landelijke uniformiteit;
- Het landelijk **KwaliteitsKader en de PrestatieBeschrijvingen voor de jeugdbescherming en jeugdreclassering (KKPB- Significant Public)** waarin landelijke normen zijn vastgesteld voor kwaliteit en uitvoering;
- Het **Kostprijsonderzoek en advies landelijk tarief GI's (KPMG)**, dat de financiële basis vormt voor een toekomstbestendige bekostiging;
- De landelijke en Zeeuwse ontwikkelingen rondom de om- en afbouw van Jeugdzorg+ en de ambitie naar nul gesloten plaatsingen in 2030;
- De **Regiovisie Huiselijk Geweld**, die moet leiden tot een verbetering van de aanpak van huiselijk geweld voor inwoners van 0-100 jaar.

Daarnaast vormen het **Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming** en de **Hervormingsagenda 2023-2028** het richtinggevend perspectief voor de verdere ontwikkeling van het stelsel. De vier pijlers van het toekomstscenario — gezinsgericht, rechtsbescherming en transparantie, eenvoud en een lerend stelsel — vormen het fundament onder deze inkoopstrategie. Hieruit vloeien ook de doelen voort.

De komende contractperiode wordt daarom niet uitsluitend gezien als een nieuwe inkoopronde, maar als een strategisch instrument om:

- De continuïteit van jeugdbescherming en jeugdreclassering te waarborgen;
- De kwaliteit en rechtsbescherming te versterken;
- Bij te dragen aan de transformatie naar een meer gezinsgerichte en integrale aanpak;
- Te zorgen dat de periode dat jeugdigen vallen onder een maatregel uitgevoerd door de GI, wordt verkort;

- Voorbereid te zijn op verdere landelijke stelselwijzigingen;
- De samenwerking tussen de GI en de gemeenten te versterken.

Deze inkoopstrategie beschrijft hoe de Zeeuwse gemeenten deze opgave gezamenlijk vormgeven. De inkoopstrategie is mede tot stand gekomen door gesprekken met de huidig gecontracteerde GI's, vertegenwoordigers van de 13 Zeeuwse gemeenten, Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming (RvK), jeugdhulpaanbieders en belangenorganisatie Zebra, Pleegouderssupport en een informatiesessie van Van Montfoort.

Binnen deze kaders maken de Zeeuwse gemeenten expliciete keuzes ten aanzien van bekostiging, contractvorm, mate van transitiegerichtheid en regionale governance. Deze keuzes worden in de volgende hoofdstukken nader uitgewerkt.

### **1.2 Doel inkoopstrategie**

Het doel van deze inkoopstrategie is het bepalen van de uitgangspunten en keuzes voor de inkoop van jeugdbescherming en jeugdreclassering voor de komende contractperiode.

De strategie beschrijft:

- De visie en doelen;
- De inrichting van de opdracht aan GI's;
- De kaders voor samenwerking binnen de veiligheidsketen en het bredere sociaal domein;
- De wijze waarop wordt gestuurd op kwaliteit, samenwerking en ontwikkeling gedurende de contractperiode;
- De wijze van contractering en bekostiging.

Deze inkoopstrategie biedt daarmee zowel inhoudelijke richting als financiële en juridische duidelijkheid voor de komende contractperiode.

De strategie wordt ondersteund door een separate ontwikkelagenda (bijlage 1), waarin de rol en verantwoordelijkheden van de lokale team/gemeenten<sup>1</sup> en samenwerkingspartners<sup>2</sup> nader zijn uitgewerkt.

### **1.3 Reikwijdte**

Deze inkoopstrategie heeft betrekking op de contractering van GI's voor de uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering binnen de Zeeuwse gemeenten. Daarnaast kopen de gemeenten consultatie en advies in bij de GI's. Dit wordt verder uitgewerkt in H4. Buiten de scope valt de inkoopprocedure voor de aanbesteding jeugdhulp 2028. En de gevolgen van de beslissingen van het Rijk met betrekking tot het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en de inzet van de GI's, alhoewel deze ontwikkeling wel invloed heeft op de gemaakte keuzes in de inkoopstrategie.

---

<sup>1</sup> Lees ook: Centra voor Jeugd en gezin, Aan-z en overige varianten van een lokaal team.

<sup>2</sup> Veilig Thuis, Raad voor de Kinderbescherming, zorgaanbieders (jeugd en volwassen), onderwijs, welzijnspartners, cliëntenbelangenorganisaties en overige betrokken partners.

## 2. Analyse huidige situatie

### 2.1 Beschrijving huidige situatie

Voor een beschrijving van de huidige situatie is gebruik gemaakt van de beschikbare Zeeuwse data en de gesprekken met samenwerkingspartners die zijn gevoerd.

#### 2.1.1. Ontwikkeling van gebruik en kosten

Op basis van de Zeeuws beschikbare data zien we in Zeeland wat betreft het aantal unieke jeugdigen met een maatregel een licht dalende trend. Casusregie is sinds oktober 2024 geen product meer van de GI.

#### Unieke jeugdigen GI's 2022 - 2025

| Naam categorie               | januari | februari | maart | april | mei | juni | juli | augustus | september | oktober | november | december | Totaal |
|------------------------------|---------|----------|-------|-------|-----|------|------|----------|-----------|---------|----------|----------|--------|
| <b>▢ Casusregie</b>          |         |          |       |       |     |      |      |          |           |         |          |          |        |
| 2022                         | 13      | 10       | 7     | 7     | 6   | 6    | 5    | 4        | 4         | 3       | 4        | 4        | 21     |
| 2023                         | 5       | 4        | 6     | 6     | 6   | 6    | 5    | 3        | 2         | 3       | 3        | 4        | 14     |
| 2024                         | 5       | 6        | 5     | 3     | 2   | 1    | 1    | 1        | 1         |         |          |          | 6      |
| <b>▢ Jeugdreclassering</b>   |         |          |       |       |     |      |      |          |           |         |          |          |        |
| 2022                         | 121     | 121      | 122   | 121   | 128 | 132  | 133  | 124      | 122       | 121     | 122      | 125      | 179    |
| 2023                         | 123     | 121      | 123   | 126   | 124 | 124  | 124  | 117      | 113       | 121     | 128      | 128      | 182    |
| 2024                         | 112     | 106      | 106   | 104   | 102 | 98   | 102  | 102      | 102       | 103     | 103      | 103      | 159    |
| 2025                         | 105     | 103      | 105   | 107   | 102 | 103  | 97   | 97       | 94        | 95      | 96       | 93       | 156    |
| <b>▢ OTS</b>                 |         |          |       |       |     |      |      |          |           |         |          |          |        |
| 2022                         | 646     | 641      | 637   | 627   | 606 | 593  | 592  | 572      | 555       | 539     | 537      | 545      | 813    |
| 2023                         | 539     | 542      | 555   | 554   | 565 | 566  | 575  | 578      | 581       | 579     | 568      | 573      | 761    |
| 2024                         | 565     | 572      | 573   | 592   | 593 | 587  | 581  | 585      | 567       | 577     | 576      | 573      | 785    |
| 2025                         | 571     | 569      | 578   | 577   | 571 | 562  | 577  | 588      | 592       | 590     | 597      | 588      | 769    |
| <b>▢ Samenloop JR en OTS</b> |         |          |       |       |     |      |      |          |           |         |          |          |        |
| 2024                         | 14      | 13       | 15    | 16    | 18  | 18   | 14   | 15       | 13        | 16      | 17       | 17       | 26     |
| 2025                         | 17      | 16       | 16    | 16    | 16  | 16   | 15   | 15       | 16        | 15      | 13       | 14       | 27     |
| <b>▢ Voogdij</b>             |         |          |       |       |     |      |      |          |           |         |          |          |        |
| 2022                         | 259     | 254      | 253   | 256   | 259 | 253  | 250  | 254      | 255       | 246     | 242      | 243      | 295    |
| 2023                         | 243     | 234      | 230   | 229   | 232 | 232  | 233  | 233      | 232       | 234     | 229      | 226      | 260    |
| 2024                         | 220     | 217      | 217   | 216   | 212 | 211  | 210  | 212      | 213       | 211     | 210      | 208      | 240    |
| 2025                         | 206     | 203      | 203   | 200   | 200 | 203  | 200  | 199      | 197       | 194     | 193      | 196      | 223    |

De maatregelen worden uitgevoerd door de drie lokale GI's (JB West, Willam Schrikker en Leger des Heils) op basis van de huidige contractering en door de 17 andere GI's op basis van maatwerkcontracten. Welke GI wordt ingezet wordt bepaald door de rechtbank. Hierbij wordt gekeken naar doelgroep en de specifieke situatie van de casus.

De lokale GI's nemen het verreweg het merendeel van de maatregelen voor hun rekening. Dit is te zien aan de onderstaande omzetcijfers van de GI's. [AFSCHERMD IN VERBAND MET VERTROUWELIJKHEID GEGEGEVENS]

De beschikbare cijfers (CBS, [waarstaatjegemeente.nl](https://www.waarstaatjegemeente.nl)) laten zien dat de inzet van jeugdhulp en kinderbeschermingsmaatregelen in Zeeland afwijkt van het landelijk beeld. Waar landelijk een sterkere daling zichtbaar is in het aantal jeugdigen met een maatregel en de duur daarvan, blijft de inzet in Zeeland relatief hoog.

Zo ligt het aandeel jeugdigen met een ondertoezichtstelling in Zeeland rond de **2%**, terwijl het landelijk gemiddelde circa **0,8%** bedraagt. Wat daarnaast van belang is, is de duur van de maatregelen.

**Tabel 1 – Duur en verdeling kinderbeschermingsmaatregelen (CBS Nederland, 2025)**

| Maatregel  | 0–3 mnd (%) | 3–6 mnd (%) | 6–12 mnd (%) | 12–36 mnd (%) | >36 mnd (%) |
|------------|-------------|-------------|--------------|---------------|-------------|
| OTS        | 0,9         | 3,4         | 19,9         | 48,2          | 27,6        |
| VOTS       | 98,9        | 1,1         | -            | -             | -           |
| Voogdij    | 2,2         | 3,8         | 13,1         | -             | 81          |
| V. Voogdij | 29,6        | 39,5        | 21,7         | 9,2           | -           |

Bovenstaande tabel met landelijke cijfers (eerste halfjaar 2025) laat zien dat de duur van maatregelen sterk uiteenloopt. Enerzijds is er een aandeel relatief kortdurende maatregelen, anderzijds een aanzienlijk aandeel langdurige trajecten. Om te kunnen bepalen welke doelen we kunnen stellen aan het terugdringen van herhalingen en vergroten van het percentage tussentijdse afschalingen is deze tabel toegevoegd.

In Zeeland zien we wat betreft de toewijzingsduur en het gemiddeld aantal toewijzingen per client de volgende data.

| Gemiddelde toewijzingsduur per jaar per productcategorie |               |               |               |               |               | Rijlabels           |  | Gemiddeld aantal toewijzingen per client |
|----------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------------|--|------------------------------------------|
| Naam categorie                                           | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          | Totaal        |                     |  |                                          |
| Casusregie                                               | 143,71        | 83,62         | 89,50         |               | 119,00        | Casusregie          |  | 1,14                                     |
| Jeugdreclassering                                        | 294,40        | 133,01        | 330,23        | 386,06        | 286,08        | Jeugdreclassering   |  | 2,06                                     |
| OTS                                                      | 184,71        | 127,23        | 203,62        | 238,20        | 189,11        | OTS                 |  | 3,36                                     |
| Samenloop JR en OTS                                      |               |               | 206,05        | 181,92        | 196,71        | Samenloop JR en OTS |  | 1,68                                     |
| Voogdij                                                  | 561,53        | 140,50        | 1767,87       | 1762,66       | 1094,33       | Voogdij             |  | 1,92                                     |
| <b>Totaal</b>                                            | <b>256,94</b> | <b>127,84</b> | <b>431,90</b> | <b>295,74</b> | <b>293,06</b> |                     |  |                                          |

In Zeeland is er momenteel nog geen splitsing in OTS en voorlopige OTS en voogdij en voorlopige voogdij, waardoor de data onvoldoende inzicht biedt. De cijfers roepen daarbij de vraag op of er voldoende zicht is op

de inhoudelijke noodzaak van duur en verlenging en op het perspectief op afschaling en op de momenten waarop structureel wordt geëvalueerd op voortgang en effect. Voor monitoring en sturing is een eenduidige beschikbare data-set en duiding van deze data van belang. Een nulmeting bij aanvang van het contract is nodig om data te analyseren en te monitoren.

Voor de uitvoering van een maatregelen zetten de GI's jeugdhulp in, dit is in veel gevallen dezelfde gecontracteerde jeugdhulp die ook in het vrijwillig kader wordt ingezet. We zien dat ook het gebruik van jeugdhulp in Zeeland boven het landelijk gemiddelde ligt, met name als het gaat om zwaardere vormen van ondersteuning zoals verblijf en gesloten plaatsingen.

### **2.1.2 Actuele landelijke ontwikkelingen rondom GI's.**

Door de beoogde en ingezette afname van het aantal ondertoezichtstellingen en andere maatregelen, kan krimp ontstaan bij de GI's.

Deze ontwikkeling sluit aan bij de inhoudelijke ambitie om het aantal maatregelen te verminderen, maar heeft tegelijkertijd gevolgen voor de financiële positie van GI's. Dit kan leiden tot druk op de beschikbare capaciteit en daarmee op de continuïteit en kwaliteit van de uitvoering.

De Zeeuwse gemeenten onderkennen dit spanningsveld. Tegelijkertijd is het uitgangspunt dat de verantwoordelijkheid voor een gezonde bedrijfsvoering primair bij de GI zelf ligt.

De rol van gemeenten is gericht op het creëren van passende randvoorwaarden voor de uitvoering van de wettelijke taak. Dit vraagt om een zorgvuldige balans tussen het realiseren van inhoudelijke ambities en het borgen van voldoende capaciteit en expertise binnen de uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering.

### **2.1.3 Opbrengsten uit pilot innovatiemiddelen JB West**

Uit de pilot innovatiemiddelen JBWest komt naar voren dat samenwerking in het gedwongen kader met het lokale team als zeer waardevol wordt ervaren. De korte lijnen zorgen ervoor dat vragen snel kunnen worden gesteld, afschaling soepeler verloopt en er beter kan worden aangesloten op vragen die niet uitsluitend jeugdhulp betreffen, maar ook raken aan bijvoorbeeld veiligheid, bestaanszekerheid en participatie. Tegelijkertijd laat de pilot zien dat gemeenten in het vrijwillig kader beperkt gebruikmaken van jeugdbeschermers. Waar dit wel gebeurt, betreft het vaak inzet in casuïstiek, terwijl dit niet meer aansluit bij de voorliggende visie waarin het vrijwillig kader juist van de gemeente is en de GI een duidelijke rol heeft binnen het gedwongen kader. De waardevolle inzichten uit de pilot zijn daarom vertaald naar de inkoopstrategie en de geformuleerde doelen, met nadruk op heldere rolverdeling, versterking van het lokale team, samenwerking in het gedwongen kader en tijdige afschaling naar het vrijwillig kader.

### **2.1.4 Bevindingen uit gesprekken met samenwerkingspartners**

#### **Algemeen**

Uit gesprekken met GI's en gemeenten komt het volgende beeld naar voren. De betrokkenheid van de GI's bij Zeeland is groot en in crisissituaties weten partijen elkaar goed te vinden. De samenwerking is echter vooral gericht op casuïstiek en onvoldoende ontwikkeld op management- en bestuurlijk niveau. Hierdoor blijven structurele verbeteringen in samenwerking en sturing achter. Dit beeld komt ook naar voren uit de gesprekken met de Raad voor de Kinderbescherming (rvdk), Veilig Thuis Zeeland (VTZ) en de jeugdhulpaanbieders en de Zeeuwse gemeenten per regio.

De samenwerking is bovendien vaak persoonsafhankelijk en onvoldoende geborgd en gedragen in vaste structuren en werkwijzen. Hierdoor worden kennis, capaciteit en inzichten niet optimaal benut. Daarnaast voeren GI's in de praktijk regelmatig (noodgedwongen) werkzaamheden uit die niet tot hun kerntaak behoren, zoals het bieden van overbruggingszorg vanwege o.a. wachttijden. Dit legt extra druk op de beschikbare capaciteit voor hun wettelijke taak.

#### **De GI's**

De belangrijkste bevinding uit de gesprekken met de GI's is dat de doelgroep complexer wordt, terwijl passende ondersteuning, capaciteit en samenwerking in de keten onder druk staan. GI's willen daarom meer vroegtijdige samenwerking, duidelijke afspraken, beter passend aanbod en een betere borging van vervolgzorg.

De behoefte is vooral om de samenwerking aan de voorkant en aan de achterkant van de casus sterker te organiseren, zodat maatregelen waar mogelijk worden voorkomen, verkort of beter kunnen worden afgesloten. Daarnaast zijn er zorgen over een financieel gezonde situatie, aangezien we aansturen op krimp. De GI's vragen gemeenten hierin mee te denken, waarbij ook de GI's willen inzetten op de genoemde doelen.

### **De gemeenten**

Uit de gesprekken met de gemeenten komt naar voren dat er breed draagvlak is voor een nauwere samenwerking tussen de GI's en de gemeenten, om te komen tot een meer samenhangend en uniform georganiseerd stelsel. De winst ligt volgens de gemeenten bij het voorkomen van een onder toezichtstelling en een nauwere samenwerking gedurende de maatregel. De lokale teams hechten waarde aan de expertise van de GI-medewerkers en leren hiervan. En ook andersom leren de GI-medewerkers van de lokale teams. Er is behoefte aan duidelijke rollen en afspraken over producten en afschaling. Tegelijkertijd moeten afsluiten en borging beter worden geregeld, zodat maatregelen korter kunnen duren en minder vaak opnieuw nodig zijn.

### **Raad voor de kinderbescherming (rvdk)**

De Raad heeft met de werkgroep data gedeeld waaruit onder andere blijkt dat het aantal verzoeken om onderzoek vanuit de GI laag is. Ook blijkt hieruit dat het aantal zaken dat na onderzoek leidt tot een rekest aan de kinderrechter zeer beperkt is. De Raad ziet hierin geen groot verschil met andere regio's, maar vindt het wel wenselijk dit in de contractering verder te volgen.

Daarnaast benadrukt de Raad dat de kwaliteit van kennis en ervaring van de 13 gemeenten sterk verschilt. Zij geven aan dat in kleinere gemeenten door de beperkte aantallen minder leerervaring wordt opgebouwd. Zij zijn kritisch over het feit dat de gemeenten blijven kiezen voor de eigen procedures en eigen zelfstandigheid, zoals het in standhouden van de 13 JeugdBeschermingsTafels (JBT's).

Ook wijst de Raad op knelpunten in crisissituaties: zij geeft aan dat medewerkers van landelijke GI's soms moeilijk beschikbaar zijn voor spoedeisende maatregelen, buiten kantoortijden.

De Raad ziet meerwaarde in het actief delen van data en het gesprek te voeren over de transformatie in een netwerk- of ketenberaad met GI, gemeenten, Veilig Thuis en de Raad zelf.

### **Veilig Thuis (VT)**

Veilig Thuis (VT) geeft aan dat meldingen in principe worden overgedragen aan de GI wanneer de GI al regie heeft, maar ziet tegelijkertijd dat VT en GI in sommige casussen juist samen moeten optrekken. Daarvoor is continue afstemming nodig, omdat beide partijen verschillende expertise hebben. VT benadrukt ook dat de GI bij zorgen over volwassenen de meldcode moet volgen en in ieder geval advies moet vragen bij VT of een melding moet doen, zodat de expertise op volwassenproblematiek van VT beter benut wordt. Wanneer een GI betrokken is bij een casus, zou het wenselijk zijn dat de GI ook aan tafel zit tijdens overleggen, hoe dit overleg ook genoemd wordt, omdat het in de kern altijd om MDO-vorming gaat. Tegelijk geeft VT aan dat de expertise van de GI op kindermishandeling vooral moet worden overgedragen aan lokale teams /gemeenten en niet direct ingezet moet worden richting gezinnen of huisbezoeken, omdat dit kan botsen met rechtsbescherming en de grens tussen vrijwillig en dwangmatig kader. VT ziet die ondersteunende rol juist meer passend bij de eigen organisatie, aangezien zij zich in het vrijwillige (maar niet vrijblijvende) kader bewegen. Ze stelt daarom vraagtekens bij het delen van informatie met de GI in een vroeg en vrijwillig stadium, bijvoorbeeld tijdens een JBT, wanneer die positie van de GI nog niet passend is.

### **De cliëntorganisaties**

Cliëntorganisaties geven aan dat jeugdigen en ouders zich in de huidige praktijk vaak onvoldoende gehoord voelen. De ervaren ongelijkheid in positie ten opzichte van gemeenten, GI's en andere betrokken organisaties leidt tot gevoelens van onmacht. Het volgen van de klachtprocedures door de gemeenten wordt door de cliëntorganisaties als wenselijk gezien.

Daarnaast wordt het gebruik van onafhankelijke cliëntondersteuning en vertrouwenspersonen als onvoldoende zichtbaar en toegankelijk ervaren. Het gebruik is miniem en wordt door gemeenten en GI's minimaal gepromoot, terwijl dit noodzakelijk is voor de versterking van de rechtspositie van jeugdigen en ouders. Meer aandacht voor transparantie en ondersteuning is direct verbonden met meer beschikbaarheid van onafhankelijke ondersteuning. Ook het zeer schaarse gebruik van familiegroepsplannen en de Eigen Kracht Conferenties wordt gezien als een teken dat het inschakelen van ervaringsdeskundigheid en de inzet van het eigen netwerk te weinig aandacht krijgt.

## **De jeugdhulpaanbieders**

De jeugdhulpaanbieders erkennen dat de GI's soms moeite kunnen hebben met het vinden van tijdige en passende hulp. De jeugdhulpaanbieders zien dat de producten die de GI aanvraagt soms niet of niet direct beschikbaar zijn, maar dat op basis van het dossier en de analyse op de (hulp)vraag van de jeugdige en gezin zij wel hulp/ondersteuning kunnen leveren. De afspraken en processen over de dialoog en analyse zijn onvoldoende beschikbaar, bekend of worden onvoldoende gebruikt. Om de jeugdigen zo snel mogelijk te koppelen aan de juiste hulp met duidelijke doelen hebben de aanbieders behoefte aan een escalatieladder om te zorgen dat wanneer er discussie ontstaat, over bijvoorbeeld de analyse of het aanbod, de juiste mensen bij elkaar komen om op basis van de verschillende verantwoordelijkheden, taken en rollen te komen tot oplossingen.

De problemen om te komen tot de inzet van de juiste en effectieve hulp heeft volgens de jeugdhulpaanbieders ook te maken met de kwaliteit van de aanvragen. Meer aandacht voor deze kwaliteit wordt als wenselijk gezien. Ook het volgen van de casus om gezamenlijk te monitoren of de juiste hulp is ingezet wordt door de jeugdhulpaanbieders als noodzakelijk gezien. Ingezette hulp die binnen drie tot zes maanden niet helpt om de gestelde doelen te bereiken, moet niet worden gecontinueerd; overleg en het bij stellen van doelen en afspraken is dan nodig.

In het algemeen zoeken de jeugdhulpaanbieders naar een verbetering van de samenwerking om meer met elkaar te leren.

Buiten de punten die gericht zijn op de casuïstiek zien de jeugdhulpaanbieders ook de noodzaak om in Zeeland met elkaar te kijken naar de arbeidsmarkt, maatschappelijke doelstellingen, wachttijden, regionale samenwerking en dergelijke.

## **2.2 Analyse en knelpunten**

De cijfers en gesprekken laten zien dat er in het huidige stelsel veel verbeterpunten zijn. De relatief hoge inzet van maatregelen, de beperkte samenwerking en afstemming met partijen laat een versnipperd landschap zien.

De combinatie van kortdurende en langdurige maatregelen suggereert dat de inzet van maatregelen niet altijd goed aansluit bij de aard en duur van de problematiek. Dit roept vragen op over de effectiviteit en proportionaliteit van de huidige werkwijze.

Daarnaast is de samenwerking tussen gemeenten en de GI's binnen het stelsel onvoldoende structureel ingericht. Waar partijen elkaar in crisissituaties weten te vinden, ontbreekt het aan structurele samenwerking in de reguliere casuïstiek, op management- en bestuurlijk niveau. Hierdoor wordt onvoldoende gezamenlijk gestuurd op het functioneren van het stelsel en blijven verbeteringen te veel afhankelijk van individuele casussen en personen. De gehele keten geeft aan dat er behoefte is aan een betere afstemming en samenwerking op management- en bestuurlijk niveau.

Het niet aanwezig zijn hiervan leidt ertoe dat:

- Rollen en verantwoordelijkheden niet altijd helder zijn;
- Taken verschuiven naar partijen waar deze niet thuishoren;
- En kansen voor vroegtijdig handelen en gezamenlijke oplossingen worden gemist.

De inzet van de GI buiten de kerntaak, zoals overbruggingszorg, wijst op een systeem dat niet goed is ingericht. Het is noodzakelijk dat de gemeenten en IJZ op de hoogte zijn van de problemen die leiden tot beslissingen van de GI om inzet te leveren op werk dat niet primair tot de kerntaak behoort.

In de praktijk blijkt dat complexe scheidingssituaties regelmatig leiden tot inzet van jeugdbescherming, terwijl de problematiek primair bij volwassenen ligt. Problematiek binnen gezinnen is daarbij vaak domein overstijgend, terwijl de aanpak nog sterk gefragmenteerd is. De samenhang tussen het jeugddomein en andere domeinen, zoals onderwijs, volwassenenzorg, bestaanszekerheid, veiligheid en wonen worden nog onvoldoende benut.

In dit licht is ook het landelijk handelingsprotocol relevant. Dit protocol biedt handvatten voor situaties waarin onvoldoende capaciteit beschikbaar is. Tegelijkertijd staat dit op gespannen voet met de aard van de doelgroep, het genomen besluit van de rechter, het onderzoek van de RvK en de signalen die hebben geleid tot het volgen van dit werkproces. In situaties waarin sprake is van onveiligheid is het wachten op inzet van

jeugdbescherming niet acceptabel. Dit vraagt om duidelijke keuzes en gezamenlijke verantwoordelijkheid om te waarborgen dat kinderen tijdig de bescherming krijgen die nodig is.

Tot slot blijkt dat het werken met data niet de basis is van ons handelen in de afgelopen contractperiode.

### **2.3 Conclusie**

De analyse maakt duidelijk dat onze huidige werkprocessen, de invulling van de samenwerking en het huidige stelsel onvoldoende in staat is om tijdig passende ondersteuning te bieden en om escalatie en langdurige inzet van maatregelen te voorkomen.

Dit vraagt om een andere manier van werken, waarin het vrijwillig kader wordt versterkt, de samenwerking binnen de keten wordt verbeterd en rollen en verantwoordelijkheden duidelijker worden belegd.

In hoofdstuk 3 wordt deze beweging verder uitgewerkt in visie en concrete doelen.

## **3. Visie en doelen**

### **3.1 Visie op jeugdbescherming en jeugdreclassering**

Het lukt binnen de huidige werkwijze onvoldoende om het aantal maatregelen te verminderen, effectieve ondersteuning in te zetten – ook binnen het vrijwillig kader – en vervolgens tijdig af te schalen waar dat mogelijk is. De analyse in hoofdstuk 2 vraagt om duidelijke keuzes in rolverdeling en samenwerking, want op verschillende niveaus ontbreekt het aan structurele en samenhangende samenwerking.

De Zeeuwse gemeenten kiezen daarom voor een andere werkwijze, waarin het functioneren van het gehele stelsel centraal staat. De verantwoordelijkheid voor het verminderen van de instroom en het voorkomen van een maatregel ligt primair in het vrijwillig kader bij het lokale team (gemeente).

Wanneer een maatregel noodzakelijk is, wordt juist ingezet op intensieve en structurele samenwerking tussen de GI en het lokale team. Deze samenwerking vindt plaats op casus-, management- en bestuurlijk niveau en is gericht op het realiseren van duurzame veiligheid en het zo snel mogelijk terugkeren naar het vrijwillig kader. Deze beweging kan niet worden ingezet zonder de actieve medewerking van de GI's. Zij hebben de regie en een wettelijke verantwoordelijkheid voor de Jeugdigen (en gezinnen) die vallen onder een civiele of strafrechtelijke maatregel.

Dit vraagt nadrukkelijk om regionale en lokale bestuurlijke keuzes, een gedeelde visie en duidelijk commitment van alle betrokken partijen om deze opgave te realiseren.

Deze visie sluit aan bij de vier uitgangspunten van het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en wordt in de doelstellingen doorvertaald. Aan deze doelen zijn resultaten gekoppeld, welke verder worden uitgewerkt in H7.

#### **3.1.1 Doelstelling 1: Bijdrage aan de ontwikkeling van het stelsel van kind- en gezinsbescherming en (jeugd)hulp.**

De Zeeuwse gemeenten sturen op een duidelijke ontwikkeling in de uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering. Deze ontwikkeling richt zich op het realiseren van een effectiever en samenhangend stelsel, waarbij kinderen zo veel mogelijk veilig opgroeien binnen hun eigen gezin en netwerk.

Om bovenstaande doelstelling te bereiken worden de volgende subdoelen geformuleerd.

#### **Subdoelen:**

- De duur van de kinderschermingsmaatregelen neemt aantoonbaar af gedurende het contract;
- Het aantal uithuisplaatsingen is afgenomen;
- Het aantal gesloten plaatsingen, op initiatief van de GI's is substantieel afgenomen, gezien de ambitie om deze richting 2030 tot een minimum te beperken;
- Een toename van tijdige en effectieve afschaling naar het vrijwillig kader;
- Een afname van het aantal en de duur van situaties waarin gebruik wordt gemaakt van het landelijk handelingsprotocol (wachttijden en uitgestelde inzet van jeugdbescherming).

Deze doelen worden in samenhang beschouwd en vormen de gewenste richting voor de ontwikkeling van het stelsel. De GI's hebben binnen de uitvoering van de maatregel een belangrijke rol in deze ontwikkeling.

Tegelijkertijd wordt onderkend dat deze ontwikkeling niet uitsluitend door de GI kan worden gerealiseerd. Het betreft een gezamenlijke opgave van gemeenten, GI's en samenwerkingspartners.

### **3.1.2 Doelstelling 2: Gezinsgericht en systemisch werken**

Ondersteuning richt zich op het gehele gezinssysteem en niet alleen op het kind. Problemen van het systeem op alle leefgebieden en van ouders en andere betrokken volwassenen worden expliciet meegenomen in de analyse en aanpak.

Veiligheid binnen het gezin staat altijd voorop. Voordat wordt ingezet op onderliggende problematiek, moet eerst sprake zijn van een voldoende veilige situatie.<sup>3</sup>

Van professionals wordt verwacht dat zij werken vanuit een gedegen en brede analyse en dat interventies doelgericht en onderbouwd worden ingezet. Hierbij wordt actief gebruikgemaakt van het netwerk van het gezin en van passende ondersteuning binnen het vrijwillig kader, in afstemming met het lokale team.

De inzet is gericht op duurzame verandering, waarbij rekening wordt gehouden met de complexiteit van problematiek en de tijd die nodig is om structurele verbetering te realiseren.

#### **Subdoelen**

- a) In alle maatregelen is sprake van een brede en onderbouwde verklarende analyse;
- b) In toenemende mate wordt gebruikgemaakt van interventies die aansluiten bij erkende of bewezen effectieve methodieken; zoals werken volgens Gefaseerd Samenwerken voor Veiligheid middels de Top-3;
- c) jeugdhulp wordt ingezet die aansluiten bij erkende of bewezen effectieve interventies;
- d) Alle gezinnen worden geïnformeerd over de mogelijkheid van het opstellen van een FamiliegroepsPlan en de Eigen Kracht Conferentie.
- e) In principe wordt alleen gecontracteerde jeugdhulp ingezet;
- f) In alle maatregelen vindt bij de start van de maatregel afstemming plaats met het lokale team;
- g) In alle maatregelen wordt het netwerk van het gezin actief betrokken en wordt het voorliggend veld en de mogelijkheden binnen alle leefgebieden benut.

De Zeeuwse gemeenten verwachten dat de GI's deze benadering zichtbaar en aantoonbaar verankeren in hun werkwijze en organisatie.

### **3.1.3 Doelstelling 3: Duidelijke rolverdeling, rechtsbescherming en transparantie**

Een heldere rolverdeling is noodzakelijk voor een goed functionerende werkwijze.

De verantwoordelijkheid voor het vrijwillig kader ligt bij het lokale team (gemeente). De GI vervult een duidelijke rol binnen het gedwongen kader en heeft geen uitvoerende rol in het vrijwillig kader. De GI wordt niet betrokken bij gezinnen zonder maatregel en wordt uitsluitend, waar nodig, geraadpleegd voor advisering en kennisdeling op afstand, gericht op het versterken van de professionaliteit van het lokale team.

Deze rolzuiverheid is noodzakelijk om onduidelijkheid in verantwoordelijkheden te voorkomen, evenals ervaren druk bij ouders en een aanzuigende werking richting het gedwongen kader. In gezinnen waar er sprake is van een maatregel en hulp vanuit het vrijwillig kader zorgen GI, gemeenten en aanbieders voor een gezamenlijke aanpak op basis van één gezin, één plan, één regisseur (1G1P1R).

Binnen het gedwongen kader wordt gewerkt vanuit rechtsbescherming en transparantie. Dit betekent dat beslissingen zorgvuldig worden onderbouwd en voor ouders en kinderen navolgbaar zijn.

Transparantie betekent daarnaast dat inzicht bestaat in de ontwikkeling, duur en uitkomsten van maatregelen en de ingezette jeugdhulp. Gemeenten en GI's dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het monitoren van deze inzet en gebruiken deze informatie om te leren en bij te sturen.

---

<sup>3</sup> Werken volgens Gefaseerd Samenwerken voor Veiligheid en met de TOP-3.

Gezinnen worden actief geïnformeerd over hun rechten, waaronder de mogelijkheid om gebruik te maken van een onafhankelijke cliëntondersteuner of vertrouwenspersoon. De toegang tot deze ondersteuning wordt geborgd en gefaciliteerd.

Daarnaast wordt structureel gebruikgemaakt van cliënt- en ervaringsonderzoeken om inzicht te krijgen in de ervaringen van jeugdigen en ouders. De uitkomsten hiervan worden gebruikt om de kwaliteit van de uitvoering te verbeteren.

**Subdoelen:**

- a) Consultatie en advies in het vrijwillig kader wordt beperkt en doelgericht ingezet, zonder contact met het gezin;
- b) Alle gezinnen zijn geïnformeerd over de mogelijkheden van de onafhankelijke cliëntondersteuner, Jeugdstem;
- c) Elke client krijgt een client-ervaringsonderzoek aangeboden. In dit onderzoek is in ieder geval aandacht voor de navolgbaarheid en begrijpelijkheid van besluitvorming. De GI's zijn creatief in cliënten motiveren om deze in te vullen.
- d) Het gebruik van cliëntondersteuning en vertrouwenspersonen neemt toe;
- e) Alle cliënten worden geïnformeerd over de klachtenprocedure. Er is inzicht over de wijze van afhandeling van klachten.

**3.1.4 Doelstelling 4: Eenvoud en samenhang in de werkwijze.**

Eenvoud betekent dat de werkwijze overzichtelijk en werkbaar is voor gezinnen en professionals. Rollen en verantwoordelijkheden zijn helder en het onderscheid tussen het vrijwillig en gedwongen kader is duidelijk.

Het uitgangspunt van 1G1P1R is leidend. Het lokale team voert hierin de regie en blijft betrokken voorafgaand, tijdens en na de maatregel. Gezinnen hebben één aanspreekpunt en één integraal plan. De GI's werken tijdens een maatregel nauw samen met het lokale team. Om de samenwerking en continuïteit te bevorderen wordt, binnen het gedwongen kader, zoveel mogelijk gewerkt met vaste jeugdbeschermers, voogden en vaste aanspreekpunten voor jeugdreclassering per gemeente of subregio.

De regie is gericht op het behartigen van de belangen van jeugdigen en ouders. Ingrijpen wordt alleen ingezet wanneer dit noodzakelijk is voor de veiligheid en ontwikkeling van het kind, waarbij zorgvuldig wordt afgewogen wat de effecten van het ingrijpen zijn.

Eenvoud betekent ook dat processen en samenwerking zo worden ingericht dat professionals zich kunnen richten op het gezin en het herstellen van veiligheid, met zo min mogelijk onnodige complexiteit. Hierbij wordt aangesloten bij landelijke kwaliteitskaders en contractstandaarden.

De mate waarin deze eenvoud wordt gerealiseerd, wordt periodiek geëvalueerd op basis van de inrichting van processen, samenwerking en de ervaren duidelijkheid voor gezinnen en professionals.

Van de GI's wordt verwacht dat zij onderling samenwerken wanneer de problematiek binnen een gezin daarom vraagt, zodat wordt gewerkt vanuit één integraal plan.

**Subdoelen:**

- a) De GI sluit aan bij het uitgangspunt van één gezin, één plan en één regisseur, waarbij het lokale team betrokken blijft bij het gezin, de GI de regie voert voor zover de wettelijke taak en de maatregel dit eisen. Na de maatregel nemen de ouders, de jeugdige met of zonder het lokale team de regie weer terug;
- b) Er wordt zoveel als mogelijk gewerkt met vaste jeugdbeschermers of voogden, jeugdreclasserders en vaste contactpersonen per gemeente of subregio;
- c) Er wordt gewerkt met één vaste GI- medewerker per gezin;
- d) De uitvoering is gericht op het opstellen en realiseren van duidelijke perspectief- en toekomstplannen, in afstemming met het gezin en het lokale team;
- e) De afstemming met het lokale team vindt structureel plaats gedurende de maatregel;
- f) Er wordt actief samengewerkt met aanpalende domeinen zoals Wmo, participatie en veiligheid.

De uitvoering vindt plaats conform de geldende landelijke kwaliteitskaders en richtlijnen.

### **3.1.5 Doelstelling 5: Lerend stelsel**

Een lerend stelsel betekent dat inzicht in resultaten actief wordt gebruikt om te sturen op verbetering. De GI's monitoren, in samenwerking met gemeenten, de ontwikkeling van maatregelen, de duur, de inzet van ondersteuning en de mate van afschaling. Deze informatie wordt niet alleen gebruikt voor verantwoording, maar vormt de basis voor het gesprek over effectiviteit en samenwerking.

Van de GI's wordt verwacht dat zij actief reflecteren op hun handelen en op de effecten van de ingezette maatregelen en interventies. Afwijkende ontwikkelingen worden tijdigesignaleerd en besproken.

Wanneer de inzet van maatregelen niet afneemt, of wanneer disproportionele inzet zichtbaar wordt, volgt een gezamenlijke analyse en – waar nodig – bijstelling van werkwijze of samenwerking. Ook ten aanzien van de inzet van zwaardere jeugdhulp, verlengingen en herhalingen wordt kritisch gevolgd of deze inzet gerechtvaardigd en effectief is.

Een lerend stelsel vraagt om openheid over dilemma's en professionele afwegingen. Reflectie op casuïstiek en besluitvorming maakt onderdeel uit van de samenwerking tussen GI's en gemeenten, op uitvoerend, management- en bestuurlijk niveau.

Het lerend vermogen is wederkerig: zowel lokale teams als GI's leren van elkaar, onder andere op het gebied van jeugdhulp/WMO aanbod en mogelijkheden binnen het vrijwillig kader.

De GI's dragen binnen het gedwongen kader bij aan deze ontwikkeling door hun werkwijze voortdurend te toetsen, transparant te maken en te verbeteren, in nauwe afstemming met gemeenten en samenwerkingspartners.

#### **Subdoelen:**

- a) Structurele reflectie op casuïstiek en samenwerking vindt aantoonbaar plaats;
- b) GI's leveren actief verbetervoorstellen;
- c) In toenemende mate wordt gewerkt op basis van data, ervaringen en gezamenlijke analyse;
- d) De voortgang van de ontwikkelagenda is zichtbaar en bespreekbaar in de governance-structuur.

## **4. De opdracht**

De opdracht aan de GI's betreft de uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering binnen de Zeeuwse gemeenten, conform de Jeugdwet en het landelijk kwaliteitskader.

Deze opdracht sluit aan op de in hoofdstuk 3 beschreven visie en doelen, waarbij een duidelijke scheiding wordt gehanteerd tussen het vrijwillig kader en het gedwongen kader.

### **4.1 Scope van de opdracht**

De Zeeuwse gemeenten kopen de volgende onderdelen in:

#### **1. Uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering (primaire taak)**

De GI voert de door de rechter opgelegde maatregelen uit binnen het gedwongen kader. Dit betreft:

- a. Ondertoezichtstellingen (OTS)
- b. Voorlopige ondertoezichtstellingen (VOTS)
- c. Gezagsbeëindigende maatregel / Voogdijmaatregelen
- d. Voorlopige voogdij en tijdelijke voogdij
- e. Samenloop
- f. Jeugdreclassering (inclusief maatregelen zoals GBM en ITB).

De GI is verantwoordelijk voor de uitvoering van deze maatregelen, met als doel het waarborgen van de veiligheid van het kind en het realiseren van duurzame veiligheid binnen het gezinssysteem.

De GI draagt zorg voor passende bereikbaarheid en beschikbaarheid in het kader van de uitvoering van de wettelijke taak, waaronder bereikbaarheid bij crisissituaties. Nadere afspraken over bereikbaarheid,

aanspreekpunten en samenwerking bij crisissituaties worden vastgelegd in de samenwerkingsafspraken en contractdocumenten.

## **2. Consultatie en advies (beperkt en afgebakend)**

De GI kan, buiten een maatregel om op verzoek worden geraadpleegd voor het delen van expertise en het ophalen van informatie. Deze betrokkenheid is adviserend van aard, vindt plaats zonder directe inzet richting het gezin en is gericht op het versterken van de kennis en vaardigheden van de individuele medewerker van het lokale team.

De nadere uitwerking van de opdracht, inclusief de concrete invulling van de primaire taak, consultatie en advies en de financiële uitwerking, wordt vastgelegd in de inkoopdocumenten en de contractdocumenten.

Consultatie en advies is bedoeld voor de GI's die in peiljaar 2025 afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor meer dan 10% van de totale Zeeuwse caseload jeugdbescherming en jeugdreclassering.

Consultatie en advies is gedurende de initiële contractperiode beschikbaar.

## **4.2 Doelgroepen**

De opdracht wordt uitgevoerd voor verschillende doelgroepen, waaronder:

- De algemene doelgroep;
- Gezinnen en jeugdigen met een beperking (fysiek, zintuigelijk, verstandelijk, psychisch);
- Gezinnen en jeugdigen met complexe en meervoudige problematiek, uit gesloten gemeenschappen (cultureel, levensbeschouwelijk), vaak dak- of thuisloos

Van de GI's wordt verwacht dat zij beschikken over passende expertise, hun werkwijze hierop afstemmen en indien nodig, samen werken met elkaar.

## **4.3 Versterking van de uitvoering en kwaliteit**

Binnen de eerste opdracht wordt gewerkt aan de beoogde doelen. Om de kwaliteit en de uitvoering van deze wettelijke taak te versterken, willen de Zeeuwse gemeenten in deze contractperiode gericht investeren in de versterking van de uitvoering en verbeteren van de kwaliteit van jeugdbescherming en jeugdreclassering.

Deze inzet richt zich op het realiseren van de gestelde doelen uit hoofdstuk 3 en de daaraan gekoppelde resultaten, zoals genoemd in hoofdstuk 7. Hierbij gaat het onder andere om het verbeteren van samenwerking, het verkorten van de duur van maatregelen, het versterken van tijdige afschaling, het vergroten van continuïteit in medewerkers en het verbeteren van de kwaliteit van uitvoering.

Deze inzet wordt vormgegeven met de GI's die in peiljaar 2025 afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor meer dan 10% van de totale Zeeuwse caseload jeugdbescherming en jeugdreclassering. Waar relevant kunnen de middelen ook worden ingezet voor gezamenlijke ontwikkelactiviteiten met gemeenten en samenwerkingspartners.

De versterking van de uitvoering, en de daaraan gekoppelde versterkingsmiddelen, maken geen onderdeel uit van de primaire opdracht binnen deze contractering en wordt separaat vormgegeven. De concrete invulling van deze middelen en de bijbehorende afspraken wordt in de contractperiode nader uitgewerkt.

## **5. Contracteringstrategie en contractkeuze**

### **5.1 Marktordening en uitgangspunten**

In feite is er geen sprake van een markt. Er zijn zowel landelijk als regionaal een zeer beperkt aantal partijen voor het leveren van jeugdbescherming en jeugdreclassering. In Zeeland zijn momenteel drie GI's actief: Jeugdbescherming West, William Schrikker Stichting en het Leger des Heils. Deze instellingen bedienen deels verschillende doelgroepen en beschikken over specifieke expertise. Deze expertise sluit aan bij de onder 4.2 genoemde doelgroepen.

Welke GI wordt ingezet wordt bepaald door de rechtbank, hierbij wordt gekeken naar expertise en wat passend is bij de casus. De lokale GI's worden het meest ingezet. Op basis van unieke jeugdigen is de verdeling tussen JBWest, William Schrikker en Leder des Heils de afgelopen jaren respectievelijk 65%, 18% en 15%.

De 17 andere GI's die in Nederland actief zijn worden momenteel ingezet op basis van maatwerkcontracten. Zo ligt de inzet van jeugdbescherming Brabant de afgelopen jaren tussen de 0,9 en 1,4 %, voor de andere GI's is het percentage nog veel lager.

Vanwege het beperkt aantal GI's dat actief is, de hoge toetredingsdrempels en de specifieke wettelijke positie van GI's, is er sprake van weinig concurrentie en een grote afhankelijkheid van bestaande aanbieders.

De Zeeuwse gemeenten kiezen daarom voor een inkoop waarin continuïteit, samenwerking en kwaliteit centraal staan. Concurrentie op prijs of volume wordt niet als passend en gebruikelijk gezien. De contractering richt zich primair op de wettelijke taak, het versterken van de inhoudelijke samenwerking het realiseren van de overige doelen uit deze strategie. De aanbesteding wordt ingericht conform de geldende aanbestedingsregels.

## **5.2 Procedurekeuze en contractvorm**

Gelet op bovenstaande overwegingen en de nadruk op samenwerking kiezen de Zeeuwse gemeenten voor een toelatingsprocedure.

Dit betekent dat GI's die voldoen aan de gestelde eisen worden gecontracteerd, zonder afnameverplichting of toezegging van volume. Met deze keuze wordt ingezet op continuïteit en samenwerking, en niet op onderlinge concurrentie tussen aanbieders.

De opdracht wordt uitgevoerd door meerdere GI's, waarbij ruimte blijft voor verschillende expertises en doelgroepen.

Er wordt gekozen voor een toelatingsprocedure om de volgende redenen:

- Hierdoor zijn in de praktijk geen maatwerkovereenkomsten nodig. Andere GI's die worden ingezet, kunnen ook gecontracteerd worden, zowel bij aanvang van de overeenkomst als gedurende de looptijd;
- Zekerheid dat de huidige contractpartijen mee kunnen doen en niet afvallen door eventuele concurrentiestelling;
- Betreft een laagdrempelige procedure, waarmee tijdige contractering plaats kan vinden;
- Financiering vindt plaats op daadwerkelijke inzet.

## **5.3 Contractstructuur**

De contractstructuur wordt ingericht in lijn met de gekozen procedure en de uitgangspunten van deze strategie.

Hierbij volgen wij de Contractstandaarden van I Sociaal Domein, waarin wij waar van toepassing aanpassingen doorvoeren. Er wordt gewerkt met één raamovereenkomst per GI. Naast de primaire taken maakt consultatie en advies onderdeel uit van de opdracht.

De contractstructuur wordt zodanig ingericht dat deze de samenwerking tussen GI's, lokale teams en samenwerkingspartners ondersteunt.

Daarnaast wordt geborgd dat de Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (IJZ) haar rol in contractering en contractmanagement goed kan uitvoeren.

In de contracten worden afspraken vastgelegd over monitoring en sturing op de uitvoering, zodat inzicht bestaat in de mate waarin de doelstellingen uit deze strategie worden gerealiseerd.

## **5.4 Looptijd van de overeenkomst**

De Zeeuwse gemeenten kiezen voor een initiële contractduur van drie jaar, met de mogelijkheid tot verlenging van 2 keer 2 jaar.

Deze keuze hangt samen met de ontwikkelingen binnen het stelsel van kind- en gezinsbescherming. In 2030 dienen de Regionale Veiligheidsteams (RVT's) ingericht te zijn en verandert de rol van GI's. Door te kiezen voor een kortere initiële looptijd behouden de Zeeuwse gemeenten de flexibiliteit om tijdig in te spelen op deze ontwikkeling en, indien nodig, de contracten aan te passen.

Tegelijkertijd biedt deze opzet voldoende continuïteit voor GI's en betrokken partners.

De verlengingen worden periodiek geëvalueerd. Hierbij wordt gekeken naar de voortgang van de samenwerking, de ontwikkeling van de werkwijze en de mate waarin de beoogde doelen uit deze strategie worden gerealiseerd.

De verlengingsbesluiten worden gebaseerd op de mate waarin een positieve ontwikkeling zichtbaar is en de transitie voortgang laat zien. Het volledig behalen van alle doelstellingen is daarbij niet doorslaggevend, maar de richting en voortgang van de ontwikkeling.

### 5.5 Globale planning inkoopprocedure

De globale planning van de inkoopstrategie, na vaststelling van de inkoopdocumenten eind september, is als volgt:

| Stap                          | Datum                            |
|-------------------------------|----------------------------------|
| Publicatie                    | 1 oktober 2026                   |
| Indiendeadline inschrijvingen | 16 november 2026                 |
| Toetsing inschrijvingen       | 16 november t/m 25 november 2026 |
| Toelatingsbesluit             | 1 december 2026                  |
| Definitieve toelating         | 21 december 2026                 |
| Start overeenkomst            | 1 januari 2027                   |
| Implementatie                 | Q1 2027                          |

## 6. Bekostiging en financiële uitgangspunten

### 6.1 Uitgangspunten voor bekostiging

De bekostiging van jeugdbescherming en jeugdreclassering ondersteunt de inhoudelijke ambities van deze strategie.

De Zeeuwse gemeenten hanteren daarbij de volgende uitgangspunten:

- De bekostiging is gebaseerd op reële tarieven conform landelijke afspraken, inclusief indexering;
- De bekostiging is zodanig ingericht dat GI's hun wettelijke taak kwalitatief goed en continu kunnen uitvoeren;
- De bekostiging bevat geen prikkels die leiden tot het in stand houden van volume aan maatregelen;
- De systematiek ondersteunt samenwerking, doelgerichte inzet van ondersteuning en duurzame veiligheid.
- Beschikbaarheid en bereikbaarheid wordt beschouwd als onderdeel van de reguliere uitvoering van de wettelijke taak en is inbegrepen in de bekostiging van de maatregelen.

### 6.2 Bekostiging primaire taak

De uitvoering van kinderschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen wordt bekostigd conform het geldende landelijke maatregeltarief JB/JR.

De in hoofdstuk 3 beschreven doelen zijn onder andere gericht op het verkorten van de duur van maatregelen en het realiseren van tijdige afschaling naar het vrijwillig kader. Deze ontwikkeling leidt logischerwijs tot een afname van het volume binnen jeugdbescherming en jeugdreclassering. Daarnaast zorgt ook de inzet op het beperken van de instroom tot een afname van het volume. Om onvoorziene effecten van beide bewegingen op te vangen worden de in 6.2.1 en 6.2.2 genoemde regelingen ingezet. Deze regelingen worden ingezet voor GI's die in peiljaar 2025 afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor meer dan 10% van de totale Zeeuwse caseload jeugdbescherming en jeugdreclassering.

### **6.2.1 Omzetgrenswaarde en afbouwsystematiek gedurende de primaire taak.**

De Zeeuwse gemeenten erkennen dat de beoogde verkorting van de duur van maatregelen en het versterken van tijdige afschaling naar het vrijwillig kader leidt tot een afname van het productievolume binnen jeugdbescherming en jeugdreclassering. Deze ontwikkeling kan financiële gevolgen hebben voor GI's.

Voor GI's die in peiljaar 2025 afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor meer dan 10% van de totale Zeeuwse caseload jeugdbescherming en jeugdreclassering geldt daarom een omzetgrenswaarde. De beschikbare middelen worden verdeeld op basis van het procentuele aandeel van deze GI's in de totale Zeeuwse caseload in peiljaar 2025.

Deze omzetgrenswaarde is gebaseerd op de gerealiseerde omzet in peiljaar 2025, inclusief de geldende indexering voor 2026 van 5,13%, en vormt het financiële uitgangspunt voor de contractering vanaf 2027.

Gedurende de contractperiode wordt deze omzetgrenswaarde vanaf 2027 jaarlijks geïndexeerd conform de geldende indexeringsafspraken.

Indien sprake is van omzet- en productieverlies als direct gevolg van het verminderen van de duur en omvang van Zeeuwse maatregelen, zoals beschreven in de resultaten onder hoofdstuk 7.1, geldt de volgende afbouwsystematiek:

- In 2027 blijft 100% van het gerealiseerde omzet- en productieverlies beschikbaar voor de GI;
- In 2028 blijft 80% beschikbaar voor de GI en vloeit 20% terug naar de gemeenten;
- In 2029 blijft 60% beschikbaar voor de GI en vloeit 40% terug naar de gemeenten.

In het tweede kwartaal van 2029 worden, bij verlenging van het contract, de bovengenoemde percentages herijkt. Hierbij is het uitgangspunt dat de beoogde daling van het productievolume zich voortzet.

De beschikbare middelen worden door de GI ingezet voor samenwerking, deskundigheidsbevordering en activiteiten die bijdragen aan de doelen uit deze strategie. Deze middelen worden toegevoegd aan de versterkingsmiddelen die vanaf 2027 beschikbaar worden gesteld voor het versterken van de uitvoering, zoals beschreven in hoofdstuk 4.3.

Deze systematiek heeft uitsluitend betrekking op omzet- productieverlies dat aantoonbaar voortvloeit uit de gerealiseerde inhoudelijke doelen van deze strategie en niet op overige financiële resultaten of bedrijfsvoering van de GI.

De aanvullende middelen zijn nadrukkelijk bedoeld voor het versterken van de uitvoering en niet als structurele compensatie van volumeverlies.

De nadere uitwerking van de systematiek, inclusief voorwaarden, afbakening en verantwoording, wordt vastgelegd in de aanbestedings- en contractdocumenten.

Indien sprake is van een stijging van het aantal maatregelen, wordt deze aanvullende inzet uitgevoerd binnen de reguliere bekostigingssystematiek op basis van het geldende landelijke tarief.

### **6.2.2 Vangnetregeling bij aanzienlijk lagere instroom**

Conform de Handreiking Landelijk Tarief en Bekostiging JBJR hanteren de Zeeuwse gemeenten een vangnetregeling voor GI's. Gemeente en GI voeren tijdig overleg als gedurende het boekjaar duidelijk wordt dat er een aanzienlijke daling van het volume optreedt. Zij bespreken daarbij wat de mogelijkheden zijn om de effecten op te vangen.

Indien het aantal Zeeuwse maatregelen in enig jaar meer dan 10% lager uitvalt dan de vooraf vastgestelde productieraming, treedt de vangnetregeling in werking. In dat geval wordt het budget voor dat jaar afgerekend op 90% van het gerealiseerde volume van het voorgaande jaar.

Deze regeling is bedoeld om de continuïteit van de uitvoering van de wettelijke taak te waarborgen in situaties waarin sprake is van een substantiële daling van de instroom van maatregelen waarop de GI beperkt invloed kan uitoefenen.

### **6.3 Bekostiging consultatie en advies**

Dit product is beschikbaar voor GI's die in peiljaar 2025 afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor meer dan 10% van de totale Zeeuwse caseload jeugdbescherming en jeugdreclassering.

Voor consultatie en advies wordt een afzonderlijke productcode ingevoerd. Verzoeken van gemeenten worden geregistreerd op gemeente, aard van de vraag en resultaat.

Voor 2027 is er een totaalbudget van €262.500 beschikbaar voor consultatie en advies. Hiermee wordt een beschikbare capaciteit van 1,5 FTE georganiseerd, verdeeld over de drie Zeeuwse subregio's. Indien de vraag het totaal beschikbare budget overstijgt, wordt aanvullende inzet bekostigd op basis van PxQ. De exacte berekening hiervoor wordt later uitgewerkt.

De betreffende GI's ontvangen gedurende de contractperiode een gegarandeerd aandeel van het beschikbare budget (€262.500) voor consultatie en advies, verdeeld op basis van hun procentuele aandeel in de Zeeuwse caseload in peiljaar 2025. Per halfjaar wordt beoordeeld of de verdeling van de middelen nog aansluit bij de feitelijke inzet en behoefte binnen Zeeland, waarbij het totale plafond van 1,5 FTE beschikbaar blijft.

Consultatie en advies is aanvullend van aard en gericht op het versterken van het lokale team bij complexe veiligheidsvraagstukken. De inzet neemt af naarmate lokale teams verder professionaliseren en zelfstandiger worden in het omgaan met veiligheidsvraagstukken.

Middelen die niet worden ingezet voor consultatie en advies worden door de GI aantoonbaar ingezet voor activiteiten die bijdragen aan de doelen uit deze strategie.

De uitvoering van de wettelijke taken binnen het gedwongen kader heeft altijd voorrang op de inzet van consultatie en advies.

De nadere afbakening van consultatie en advies, waaronder registratie, verantwoording en maximale inzet per casus, wordt uitgewerkt in het Programma van Eisen en de contractdocumenten.

### **6.4 Bekostiging versterken uitvoering en kwaliteit (geen onderdeel van deze opdracht)**

Voor de versterking van de uitvoering van jeugdbescherming en jeugdreclassering stellen de Zeeuwse gemeenten versterkingsmiddelen beschikbaar van € 314.753 per jaar.

Deze middelen zijn bedoeld voor activiteiten die bijdragen aan de doelen en ontwikkelopgave uit deze strategie, zoals beschreven in hoofdstuk 4.3.

Er volgt gedurende de contractperiode een nadere uitwerking van deze middelen, inclusief voorwaarden, governance en financiële afspraken en deze worden vastgelegd in aanvullende afspraken en aanbestedingsdocumenten.

### **6.6 Financiële sturing en bijsturing**

De Zeeuwse gemeenten sturen gedurende de contractperiode actief op de samenhang tussen inhoudelijke resultaten en financiële ontwikkeling. Bekostiging en uitvoering worden niet los van elkaar beschouwd, maar in onderlinge samenhang gemonitord en besproken.

Periodiek wordt gezamenlijk inzicht verkregen in de ontwikkeling van volumes, kosten, resultaten en kwaliteitseisen. Deze inzichten vormen de basis voor het gesprek tussen gemeenten en GI's over de voortgang van de opdracht.

Indien ontwikkelingen afwijken van de beoogde beweging, wordt gezamenlijk bezien welke bijsturing noodzakelijk is. Dit kan betrekking hebben op werkwijze, samenwerking, inzet van expertise of financiële afspraken.

Bij deze sturing zijn de inhoudelijke doelen leidend. Financiële ontwikkelingen worden beoordeeld in relatie tot de mate waarin wordt bijgedragen aan de doelen uit hoofdstuk 3.

De financiële sturing is daarmee ondersteunend aan de inhoudelijke ambities van deze strategie en draagt bij aan een beheersbare en toekomstbestendige uitvoering.

## **7. Governance en contractmanagement**

### **7.1 Governance structuur**

De sturing op de uitvoering van deze opdracht vindt plaats op operationeel, tactisch en strategisch niveau. De verschillende overlegniveaus vormen gezamenlijk een escalatie- en sturingsstructuur, waarbij signalen uit de uitvoering worden vertaald naar beleid, contractmanagement en – waar nodig – bestuurlijke besluitvorming.

#### **Operationeel niveau**

Op operationeel niveau vindt afstemming plaats tussen de GI's, het lokale team en samenwerkingspartners rondom individuele casuïstiek en de uitvoering van maatregelen. Hierbij wordt gewerkt vanuit één integraal plan voor het gezin.

Signalen en ervaringen uit de uitvoering, waaronder knelpunten in samenwerking, wachttijden, afschaling en veiligheid, worden actief gedeeld en waar nodig opgeschaald naar tactisch niveau.

#### **Tactisch niveau**

Op tactisch niveau vindt structureel overleg plaats tussen gemeenten, de Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (IJZ) en de GI's die in het voorgaande jaar afzonderlijk verantwoordelijk waren voor meer dan 10% van de totale Zeeuwse caseload jeugdbescherming en jeugdreclassering. De genoemde rapportages uit hoofdstuk 7.3 gelden enkel voor deze GI's.

In deze overleggen worden trends, signalen, resultaten en ontwikkelingen in de uitvoering besproken. Op basis hiervan worden afspraken gemaakt over bijsturing in werkwijze, samenwerking, inzet en uitvoering van de strategie.

#### **Strategisch niveau**

Op strategisch niveau vindt bestuurlijk overleg plaats tussen gemeenten en – indien noodzakelijk – de betrokken GI's. Dit overleg richt zich op de voortgang van de gezamenlijke opgave, de ontwikkeling van het stelsel en eventuele noodzakelijke bestuurlijke keuzes.

De Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (IJZ) vervult een centrale rol in het contractmanagement, het organiseren van de tactische overleggen en het verbinden van signalen vanuit de verschillende niveaus. De nadere uitwerking van overlegfrequenties, rapportage-eisen en operationele afspraken wordt vastgelegd in het Programma van Eisen en de contractdocumenten.

De concrete uitwerking over de overlegstructuren en frequenties van de verschillende overlegniveaus vindt plaats in de inkoopdocumenten.

## **7.2 Resultaten, rapporteren, monitoring en sturing**

### **7.2.1 Resultaten**

De subdoelen uit hoofdstuk 3 zijn vertaald in resultaten waarop structureel monitoring plaatsvindt.

#### **Doel 1: Bijdrage aan de ontwikkeling van het stelsel van jeugdbescherming en jeugdhulp**

- De duur van de kinderschermingsmaatregelen neemt aantoonbaar af gedurende het contract;
  - 1) Het aantal OTS-en daalt ten opzichte van de jaren 2025 en 2026.
  - 2) Het aantal vOTS-en daalt ten opzichte van de jaren 2025 en 2026.
  - 3) Het aantal voogdij-en daalt ten opzichte van de jaren 2025 en 2026.
  - 4) Het aantal vo-vo's daalt ten opzichte van de jaren 2025 en 2026.
  - 5) Het percentage OTS-en met een looptijd van langer dan 12 maanden en langer dan 36 maanden daalt onder het landelijk percentage.

- 6) Het percentage voogdij-en met een looptijd van langer dan 12 maanden en langer dan 36 maanden daalt onder het landelijk percentage.
- Het verloop van de vOTS-en, vo-vo's en tijdelijke voogdij-en worden met de andere maatregelen gemonitord volgens het schema:
  - 0-3 mnd
  - 3-6 mnd
  - 6-12 mnd
  - 12-36 mnd
  - 36+ maanden
- Het aantal uithuisplaatsingen gecombineerd met een inzet van de GI is afgenomen, verlengingen en opschalingen zijn verminderd;
- Alle jeugdigen hebben binnen 3 maanden passende zorg.
- Het aantal gesloten plaatsingen, op initiatief van de GI's is substantieel afgenomen, gezien de ambitie om deze richting 2030 tot een minimum te beperken;
- Een afname van het aantal en de duur van situaties waarin gebruik wordt gemaakt van het landelijk handelingsprotocol (wachttijden en uitgestelde inzet van jeugdbescherming).
- Alle jeugdigen en gezinnen hebben binnen de gestelde norm een vaste GI-medewerker conform het KKBP. Indien hiervan wordt afgeweken, wordt actief gestuurd op herstel van de continuïteit.
- 80% van alle jeugdigen en gezinnen hebben binnen 7 werkdagen na de uitspraak van de kinderrechter contact met de vaste medewerker, in reguliere zaken.
- 80% van de jeugdigen en gezinnen hebben in spoedzaken binnen 24 uur na de uitspraak van de kinderrechter contact met de vaste medewerker.

#### **Doel 2: Gezinsgericht en systemisch werken**

- In alle maatregelen is sprake van een brede en onderbouwde verklarende analyse.
- 80 % van alle jeugdigen en gezinnen heeft binnen 42 werkdagen een gedeeld plan van aanpak ter beschikking.
- In 80 % van de plannen is het lokale team 42 dagen nadat de maatregel is afgegeven betrokken en is het plan gedeeld.
- Alle gezinnen worden geïnformeerd over de mogelijkheid van het opstellen van een FamiliegroepsPlan en de Eigen Kracht Conferentie.
- De GI maakt gebruik van interventies die aansluiten bij erkende of bewezen effectieve methodieken; zoals de NJI-richtlijnen en het werken volgens Gefaseerd Samenwerken voor Veiligheid.
- Alleen gecontracteerde jeugdhulp wordt ingezet.
- Noodzakelijke afwijkingen vinden plaats na overleg met gemeente, jeugdhulp en BEN.
- De norm is dat jeugdhulp ingezet wordt die aansluiten bij erkende of bewezen effectieve interventies.
- In alle maatregelen wordt het netwerk van het gezin actief betrokken en wordt het voorliggend veld en de mogelijkheden binnen alle leefgebieden benut.

#### **Doel 3: Duidelijke rolverdeling, rechtsbescherming en transparantie.**

- Consultatie vragen van de lokale teams wordt ingezet op initiatief van het lokale team, is gericht op casus die niet bekend zijn bij de GI en worden anoniem behandeld. De GI heeft geen contact met het gezin. De GI registreert aard van de vraag, de gemeente en het resultaat.
- Elke client krijgt een client-ervaringsonderzoek aangeboden. In dit onderzoek is in ieder geval aandacht voor de navolgbaarheid en begrijpelijkheid van besluitvorming. De GI's zijn creatief in cliënten motiveren om deze in te vullen. Het onderzoek wordt jaarlijks afgenomen door een onafhankelijke instantie.
- Alle gezinnen zijn geïnformeerd over de mogelijkheden van de onafhankelijke cliëntondersteuner, Jeugdstem.
- Het gebruik van cliëntondersteuning en vertrouwenspersonen neemt toe.
- Alle cliënten worden geïnformeerd over de klachtenprocedure.
- Er is inzicht in de wijze van afhandeling van klachten.

#### **Doel 4: Eenvoud en samenhang in de werkwijze**

- De GI sluit aan bij het uitgangspunt van één gezin, één plan en één regisseur, waarbij het lokale team betrokken blijft bij het gezin, de GI de regie voert voor zover de wettelijke taak en de maatregel dit eisen. Na de maatregel nemen de ouders, de jeugdige met of zonder het lokale team de regie weer terug.

- In iedere maatregel is binnen 42 dagen, halverwege en 2/3 maanden voor het einde van de maatregel of jaarlijks contact/overleg met het lokale team. Dit is per gemeente inzichtelijk.
- Er wordt zoveel als mogelijk gewerkt met vaste jeugdbeschermers of voogden en vaste contactpersonen voor jeugdreclassering per gemeente of regio;
- Iedere casus kent een vaste medewerker en cases worden zo verdeeld dat medewerkers voor 80% verbonden zijn aan één gemeente of één subregio.
- De uitvoering is gericht op het opstellen en realiseren van duidelijke perspectief- en toekomstplannen, in afstemming met het gezin en het lokale team.
- Voor ieder jeugdige waarbij de overweging is om gebruik te maken van een langdurige uithuisplaatsing wordt een perspectiefplan opgesteld waarbij gebruik gemaakt wordt van de NJI-richtlijnen.
- Ieder dossier van een jeugdige die langdurig<sup>4</sup> uithuisgeplaatst is beschikt over een dergelijk perspectief plan.
- De GI rapporteert het aantal beschikbare perspectief plannen van de langdurig uithuisgeplaatste jongeren is inzichtelijk.
- Ieder dossier van een jongere tussen de 16,5 jaar en 18 jaar beschikt over een toekomstplan dat met de jongere is opgesteld en waarin beschreven wordt de situatie eng voorbereiding op het meerderjarig worden.
- Het aantal beschikbare toekomstplannen van de 17-jarige jongeren is inzichtelijk.
- Er wordt, samen met het lokale team, actief samengewerkt met aanpalende domeinen zoals Wmo, onderwijs, wonen, participatie en veiligheid.

#### **Doel 5: Lerend en ontwikkelend stelsel**

- Structurele reflectie op casuïstiek en samenwerking vindt aantoonbaar plaats;
- GI's leveren actief verbetervoorstellen;
- In toenemende mate wordt gewerkt op basis van data, ervaringen en gezamenlijke analyse;
- De voortgang van de ontwikkelagenda is zichtbaar en bespreekbaar in de governance-structuur.

#### **7.3 Rapportage, monitoring en bijsturing**

De GI's leveren per kwartaal een rapportage aan over de voortgang van de gestelde doelen en resultaten uit deze strategie. In het tweede kwartaal van 2027 wordt zowel het eerste kwartaal als het tweede kwartaal gerapporteerd.

Deze rapportage bevat in ieder geval inzicht in:

- De ontwikkeling van het aantal en de duur van maatregelen;
- De ontwikkeling van uithuisplaatsingen en gesloten plaatsingen;
- Tijdige afschaling naar het vrijwillig kader;
- De inzet en effectiviteit van ondersteuning en interventies;
- De samenwerking tussen GI's, gemeenten en ketenpartners;
- Wachttijden, continuïteit van uitvoering en inzet van vaste GI-medewerkers;
- De voortgang op de doelen en indicatoren zoals opgenomen in hoofdstuk 7.2.

Bij aanvang van de contractperiode wordt een gezamenlijke nulmeting uitgevoerd op de gestelde doelen en indicatoren uit deze strategie. Deze nulmeting vormt het uitgangspunt voor monitoring, rapportage en bijsturing gedurende de contractperiode.

De kwartaalrapportages vormen de basis voor de tactische overleggen tussen gemeenten, de Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (IJZ) en de GI's. Hierbij worden trends, signalen, afwijkingen en noodzakelijke bijsturing besproken.

---

<sup>4</sup> Definitie van langdurige uithuisplaatsing: Voor gespecialiseerde verblijfszorg is een goedgekeurd perspectiefplan verplicht voordat de hulp start. Hierin beschrijft de GI samen met het gezin en het lokale wijkteam de hulpvraag en de beoogde resultaten. Dit document fungeert als routekaart en basis voor de toewijzing van de zorg.

Indien sprake is van afwijkingen op de gestelde doelen of signalen die gevolgen kunnen hebben voor de kwaliteit, continuïteit of veiligheid van de uitvoering, wordt door de GI een plan van aanpak opgesteld gericht op herstel en verbetering.

De wijze van rapporteren wordt zoveel mogelijk uniform ingericht, zodat ontwikkelingen tussen gemeenten, subregio's en GI's vergelijkbaar zijn en signalen tijdig kunnen worden besproken en waar nodig bijgestuurd.

De nadere uitwerking van rapportageformats, definities, normen en operationele afspraken wordt vastgelegd in het Programma van Eisen en de contractdocumenten.

Monitoring is geen doel op zich, maar een middel om gezamenlijk te sturen op verbetering en het realiseren van de ambities uit deze strategie. Voor monitoring wordt periodiek ook input gevraagd van de samenwerkingspartners om de gehele ontwikkeling rondom de beoogde werkwijze te volgen.

Naast inhoudelijke resultaten wordt ook gekeken naar randvoorwaarden voor een goede uitvoering, zoals personele continuïteit, inzet van capaciteit en de verhouding tussen directe en indirecte inzet. Deze factoren worden betrokken in het gesprek over de kwaliteit en uitvoerbaarheid van de opdracht.

De monitoring richt zich niet alleen op de GI's, maar ook op het functioneren van het stelsel als geheel. Hierbij wordt, waar relevant, ook het perspectief van gemeenten en andere samenwerkingspartners betrokken, waaronder de mate waarin invulling wordt gegeven aan de ontwikkelagenda.

### **7.3 Bijsturing en escalatie**

Wanneer uit monitoring blijkt dat de uitvoering afwijkt van de beoogde ontwikkeling, wordt tijdig bijgestuurd. Bijsturing vindt plaats op basis van gezamenlijke analyse van cijfers, casuïstiek en samenwerking. Hierbij wordt gekeken naar de onderliggende oorzaken en worden afspraken gemaakt over aanpassingen in werkwijze, samenwerking of inzet van middelen.

De verantwoordelijkheid voor bijsturing ligt bij gemeenten en GI's, ieder vanuit de eigen rol. Van alle partijen wordt verwacht dat zij actief bijdragen aan het signaleren van knelpunten en het doen van verbetervoorstellen.

Indien nodig kan worden opgeschaald naar het tactisch of strategisch niveau, zoals beschreven in paragraaf 7.1. Dit gebeurt wanneer knelpunten niet op operationeel niveau kunnen worden opgelost of wanneer structurele aanpassingen noodzakelijk zijn.

Bijsturing is gericht op verbetering van de uitvoering en het functioneren van het stelsel als geheel. Het doel is niet om af te rekenen, maar om gezamenlijk te leren en te zorgen dat kinderen en gezinnen tijdig de juiste ondersteuning ontvangen.

## **Hoofdstuk 8 – Implementatie en planning**

De inkoopstrategie vormt de basis voor de verdere uitwerking van de aanbesteding en contractering van GI's voor jeugdbescherming en jeugdreclassering.

De gemaakte keuzes worden uitgewerkt in de aanbestedingsdocumenten, waaronder het Programma van Eisen, de contractvoorwaarden en de samenwerkingsafspraken.

De implementatie van de nieuwe contracten vraagt om een zorgvuldige overgang van de huidige naar de nieuwe werkwijze. Hierbij staan de volgende uitgangspunten centraal:

- Continuïteit van zorg voor kinderen en gezinnen
- Een zorgvuldige overgang van lopende casuïstiek
- Het versterken van de samenwerking tussen gemeenten, GI's en samenwerkingspartners
- Het operationaliseren van de afspraken uit deze strategie en de ontwikkelagenda
- Een uitwerking van de samenwerkingsafspraken inclusief een escalatieladder

De concrete uitwerking van de implementatie, planning en fasering wordt vastgelegd in een implementatieplan.

Gemeenten, de Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (IJZ) en GI's dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor een zorgvuldige implementatie, waarbij ruimte is voor leren en bijstellen in de praktijk.

### **Hoofdstuk 9 – Slotbeschouwing**

Met deze inkoopstrategie zetten de Zeeuwse gemeenten een volgende stap in de doorontwikkeling van het stelsel van kind- en gezinsbescherming.

De gekozen richting vraagt om een andere manier van werken, met duidelijke rolverdeling, intensieve samenwerking en voortdurende aandacht voor effectiviteit en kwaliteit.

De uitvoering van deze strategie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeenten, GI's en samenwerkingspartners. Door te sturen op samenhang, leren en bijstellen wordt gewerkt aan een stelsel dat beter aansluit bij de behoeften van kinderen en gezinnen.