



Toets basisset CJG-indicatoren

Tom van Yperen & Paolo van der Steenhoven

Nederlands Jeugdinstituut

Augustus 2011

© 2011 Nederlands Jeugdinstituut

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Auteurs

Tom van Yperen
Paolo van der Steenhoven

Met medewerking van
Yvonne van Westering
Bert Prinsen

Deze publicatie is tot stand gekomen in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

De tekst is te downloaden van www.nji.nl

Nederlands Jeugdinstituut

Catharijnesingel 47
Postbus 19221
3501 DE Utrecht
Infolijn t (030) 230 65 64
e info@nji.nl
i www.nji.nl
mobi [m.nji.nl](tel:m.nji.nl)

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	3
1. Inleiding.....	8
1.1 De basisset indicatoren effectiviteit CJG	8
1.2 Vragen voor de analyse.....	8
1.3 Uitvoering analyse en opbouw van dit rapport.....	9
2. Uitgangspunten bij de analyse.....	11
2.1 Wat is een prestatie-indicator?.....	11
2.2 Basismodel	11
2.3 Effect-indicatoren CJG-vorming: output en outcome?	12
2.4 De gebruikers van de effect-indicatoren CJG-vorming.....	13
2.5 Kwaliteitscriteria prestatie-indicatoren	14
2.6 Kwaliteitscriterium organisatorische eenheid: wat is het CJG?.....	15
3. Nadere blik op kerndoelen en succesfactoren in de basisset	17
3.1 Vier clusters, twee staan centraal	17
3.2 Analyse.....	18
3.3 Op zoek naar nieuw kader van kerndoelen en succesfactoren	18
4. Analyse per indicator.....	24
4.1 Percentage cliënten dat het CJG weet te vinden.....	24
4.2 Tevredenheid over resultaat per product	26
4.3 Ervaren vermindering probleem.....	28
4.4 Samenwerkafspraken in de regio	31
4.5 Gemiddelde kosten per productgroep.....	33
4.6 Aantal en type bezoekers CJG.....	36
4.7 Soort contacten met het CJG.....	38
4.8 Aantal en typen vragen	40
4.9 Aantal en soort signalen.....	41
4.10 Aantal en soort toeleidingen.....	42
4.11 Type ondersteuning	44
4.12 Aantal jeugdigen en gezinnen met zorgcoördinatie en 1 gezin 1 plan.....	45
4.13 Samenvatting en conclusie	47
5. Voorbeelden verdere operationalisering.....	50
5.1 Inleiding	50
5.2 Indicator 2: tevredenheid over resultaat.....	50
5.3 Indicator 6: aantal en type bezoekers.....	54
5.4 Overige aandachtspunten bij operationalisering	58
6. Relatie met andere werkvelden	60
6.1 Inleiding	60
6.2 Indicatoren in de ZAT-monitor.....	60
6.3 Indicatoren in de jeugd- en opvoedhulp	61
6.4 Indicatoren in de jeugd-ggz	62
6.5 Een eerste vergelijking	63

7. Hoe verder?.....	66
7.1 Een bredere blik.....	66
7.2 Drie groepen indicatoren	66
7.3 Operationalisering.....	68
7.4 Verbinding met andere sets indicatoren	68
7.5 Verbinding met ambities en normen.....	69
7.6 Advies voor de eerstvolgende stappen.....	70
Bijlagen.....	72
Bijlage 1. Basisset CJG-indicatoren.....	73
Bijlage 2. Werken met prestatie-indicatoren: een begripsomschrijving	74
Bijlage 3. Nadere omschrijving ‘Kerndoelen’ in basisset	76
Bijlage 4. Relatie figuur 5 en doelen, succesbepalende factoren en indicatoren in basisset	78
Bijlage 5. Beknopte analyse vragenlijsten tevredenheid resultaat	80
Bijlage 6. Prestatie-indicatoren jeugd- en opvoedhulp	82
Bijlage 7. Werken met effect-indicatoren: een wetenschappelijke bijsluiter	83
Bijlage 8. Samenstelling consultatiegroep en verslag eerste bijeenkomst	87
Het Nederlands Jeugdinstituut	89

Samenvatting

Aanleiding en vragen

Op verzoek van vijf gemeenten heeft het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) in samenwerking met een groep van gemeenten, de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), Deloitte en andere belanghebbenden een eerste basisset van indicatoren gemaakt om de effecten van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) in kaart te brengen. Die indicatoren zijn gemaakt als handreiking voor bestuurders (managers CJG, beleidsambtenaren en wethouders gemeenten) om te volgen of de CJG-vorming datgene oplevert waarvoor het is bedoeld. Zij kunnen op basis van de informatie vervolgens sturen op de CJG-activiteiten en –resultaten. Het Nederlands Jeugdinstituut is gevraagd de set nog eens door te lichten. In overleg met het ministerie en de VNG zijn daarbij drie vragen centraal gesteld:

- A. In hoeverre zijn de voorliggende indicatoren aan te merken als effectindicatoren?
- B. Wat is de informatiewaarde van de indicatoren voor gemeenten?
- C. Welke operationalisering is op korte termijn mogelijk van indicatoren die snel en zonder problemen in te voeren zijn? Welke aansluiting is daarbij te maken bij indicatoren in de provinciaal gefinancierde jeugdzorg, de jeugd-ggz en de ZAT-monitor?

Het project is er niet op gericht partijen te consulteren over de missie en kerndoelen van het CJG, de samenstelling van de complete set van indicatoren en de mogelijkheden en wenselijkheden ten aanzien van het gebruik van de indicatoren. Het gaat in deze stap uitsluitend om een analyse van de voorliggende set. We geven daarnaast voorbeelden van mogelijk zinvolle aanvullingen. De ervaring leert dat een dergelijke stap veel helderheid kan opleveren, zodat vervolgstappen goed te maken zijn.

Uitgangspunten bij de analyse

Een prestatie-indicator is een meetlat die aangeeft in welke mate een missie of doel gerealiseerd wordt, of in welke mate een succesbepalende factor op orde is. De indicatoren moeten iemand of iets in de organisatie informatie geven om te sturen op verbetering. De basisset draait om indicatoren die de effectiviteit van het CJG meten. Enerzijds gaat het daarbij om outcome- ('resultaat-') indicatoren: het CJG moet een voorziening zijn die leidt tot een gezonde ontwikkeling van kinderen en die problemen voorkomt of verhelpt. Anderzijds gaat het om output ('productie')-indicatoren: het CJG moet in het stelsel de front office gaan vormen; in de opbouwoperatie moet dat blijken uit een toenemend aantal opvoeders dat wordt bereikt, een groeiend aantal contacten dat er plaatsvindt etc.

Kerndoelen en succesfactoren in de basisset

De basisset van indicatoren heeft betrekking op twee clusters van kerndoelen: CJG Algemeen en WMO-functies. Weinig tot geen aandacht is uitgegaan naar de kerndoelen jeugdgezondheidszorg en schakels met het Zorg- en Adviesteam en Bureau Jeugdzorg. Bij deze focus horen kritische kanttekeningen:

- Het stelt een werksoort en daaraan verbonden monitor apart – de jeugdgezondheidszorg – die met de CJG-vorming met andere werksoorten juist moet worden geïntegreerd. Beter was geweest om explicieter de relatie met de monitor van de jeugdgezondheidszorg aan te geven.
- De 'kerndoelen' van CJG Algemeen en de vijf WMO-functies blijken maar voor een klein deel echte doelen te zijn; de meeste benoemen feitelijk taken. Daardoor blijft onduidelijk zijn wat de uiteindelijke gewenste outcome van het CJG moet zijn.

Om die uiteindelijk gewenste outcome te bepalen, is op basis van andere documenten een set van nieuwe kerndoelen te formuleren:

- A. De algemene gezondheid, opvoeding en ontwikkeling van jeugd is bevorderd.
- B. Problemen bij gezondheid, ontwikkeling, opgroeien en opvoeden zijn voorkomen.
- C. (Beginnende) problemen zijn verholpen of hanteerbaar gemaakt.

In het kader kan de decentralisatie van de jeugdzorg is nog een vierde kerndoel te noemen: *de veiligheid van de jeugdige en de samenleving is hersteld*. Nog in discussie is of dit doel ook daadwerkelijk tot het domein van het CJG gaat behoren. Een ander doel dat in het kader van de opbouw van het CJG in het materiaal vaak wordt genoemd is: *het als maar toenemend beroep op de gespecialiseerde jeugdzorg is teruggedrongen*. Of dit een 'echt' doel is, staat nogal ter discussie. Niettemin lijkt het zinvol te noemen.

In verschillende bronnen zijn ook uitgangspunten, kwaliteitskenmerken of succesbepalende factoren te vinden. Voorbeelden daarvan zijn: cliënt centraal /vraaggericht; eigen kracht versterkend, uitnodigend/ hoog bereik; effectief en efficiënt; samenwerkend. Deze uitgangspunten, kenmerken of factoren worden bij de CJG-vorming ook vaak tot doel gesteld (bijvoorbeeld: het CJG moet leiden tot meer samenwerking, betere coördinatie), met daaraan prestatie-indicatoren gekoppeld. Dat is op zich een goede zaak. Van belang is echter dat het realiseren van zo'n doel uiteindelijk moet leiden tot een minstens even goede of liever betere realisatie van de kerndoelen (bijvoorbeeld: het CJG leidt tot meer samenwerking en dat moet ertoe leiden dat bij de gezinnen de problemen beter worden verholpen of hanteerbaar gemaakt). Alleen als we daar oog voor hebben, komt *het effect van het CJG* goed in beeld.

Analyse van de indicatoren

Met het voorgaande als kader is elke indicator in de basisset onder de loep genomen.

- Indicator 1 (*Percentage ouders/ jongeren dat het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen*) is een goede output-indicator, te meten met bijvoorbeeld periodieke enquêtes.
- Indicatoren 2 (*De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product*) en 3 (*De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning*) zijn goed te gebruiken als outcome-indicatoren. Ze zijn op onderdelen verder aan te scherpen. Gezien de opbouwfase van het CJG is steekproefsgewijs en periodiek onderzoek wellicht eerst meer aangewezen, later gevolgd door Routine Outcome Monitoring.
- Indicator 4 (*Samenwerkingsafspraken in regio met alle ketenpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan die sluitende zorg tussen partners borgen*) is geen goede prestatie-indicator. De opzet is te omvangrijk en te complex, de meting niet haalbaar en de resultaten zijn moeilijk te interpreteren.
- Indicator 5 (*De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG*) is een nuttig gegevenselement, mits men gebruikmaakt van landelijk uniforme berekeningsmethoden. De interpretatie van de gegevens is niet per definitie eenduidig, tenzij de kosten in relatie worden gebracht met kwaliteit. Goedkoper is immers niet vanzelf beter.
- Indicatoren 6 (*Het aantal en type bezoekers van het CJG*), 7 (*De soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden*) en 8 (*Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen is gesteld*) zijn nuttige gegevenselementen om de doelgroep van het CJG te leren kennen. De gegevensverzameling is eventueel te combineren met periodieke enquêtes t.b.v. indicator 1. Zonder heldere ambities omtrent de te bereiken (sub)doelgroepen zijn ze echter slechts in beperkte zin aan te merken als output-indicatoren.
- Indicatoren 9 (*Het aantal en soort signalen*), 10 (*Het aantal en soort toeleidingen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten CJG*) en 11 (*Type ondersteuning in het CJG aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam*) zijn op zich nuttige

gegevenselementen om de signalerende partners, de ketens, de typen ondersteuning en de deelnemende vakdisciplines van het CJG te leren kennen. Met de huidige uitwerking zijn ze echter niet duidelijk te typeren als prestatie-indicatoren.

- Indicator 12 (*Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld*) is een nuttig gegevenselement om de mate van inzet van de zorgcoördinatie te verkennen. De interpretatie van de gegevens is problematisch: meer inzet van coördinatie kan goed zijn, maar ook duiden op een meer versnipperde hulp en minder ‘vanzelf’ goedlopende samenwerking. Met de huidige uitwerking is het slechts in beperkte zin aan te merken als output-indicator.

Verdere operationalisering: twee voorbeelden

In overleg met een consultatiegroep zijn twee indicatoren uitgekozen om als voorbeeld verder te operationaliseren. Duidelijk is dat de operationalisering gedetailleerde informatie moet bieden. Dat voorkomt verwarring bij het vastleggen en de interpretatie van de gegevens. Bij veel indicatoren zal eerst aandacht uit moeten gaan naar een goede definitie van begrippen en het opzetten van een fatsoenlijke registratie. Beide vragen nog veel aandacht. Meer in het algemeen bevelen we aan om bij een instituut als het NJi een verzamelpunt in te richten dat voorbeelden en modellen bijeenbrengt en beschikbaar stelt voor de operationalisering en verdere invulling van de indicatoren.

Hoe verder?

Blikveld verruimen

Het advies is bij de verdere uitwerking van de indicatoren het blikveld in drie opzichten te verruimen:

- Ten eerste bevelen we aan het perspectief vanuit de jeugdgezondheidszorg mee te nemen.
- Daarnaast adviseren we activiteiten voor het versterken van informele en sociale ondersteuning van jeugdigen en gezinnen (de ‘civil society’) meer mee te nemen.
- Voorts is het van belang te bekijken welke indicatoren de praktijkwerkers, jeugdigen en opvoeders van belang vinden.

Drie groepen indicatoren onderscheiden

Voor wat betreft de huidige set stellen we voor om de indicatoren op te splitsen in drie groepen.

- *Set 1. Bekendheid en resultaat.* Hier gaat het om drie goede output- en outcome-indicatoren. Ze zouden de basis moeten vormen van eenvoudige set om op korte termijn mee aan de slag te gaan.
 - Indicator 1: *Percentage ouders/ jongeren dat het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen* (output).
 - Indicator 2: *De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over de resultaten per CJG-product* (outcome).
 - Indicator 3: *De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning* (outcome).

Afstemming van indicator 2 en 3 op de routine outcome monitoring in de ggz en jeugd- en opvoedhulp is van belang. De focus zou daarbij in eerste instantie moeten liggen op bezoekers van het CJG; voor de toepassing van deze indicatoren bij outreachende contacten is eerst een goede afbakening en omschrijving van die contacten nodig. Voorts is het nuttig te bezien of aan de set nog gegevenselementen zijn toe te voegen: de mate waarin de opbouw van het CJG

resulteert in minder vraag naar gespecialiseerde zorg (gebaseerd op indicator 10) en de mate waarin er sprake is van uitval uit aanbod van meerdere contacten¹.

- *Set 2. Doelgroep.* Drie indicatoren zijn in eerste instantie vooral te gebruiken als gegevenselementen om de doelgroep van het CJG te leren kennen en te monitoren:
 - Indicator 6: *Het aantal en type bezoekers van het CJG.*
 - Indicator 7: *Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden.*
 - Indicator 8: *Het aantal en type vragen dat het CJG via alle kanalen is gesteld.*Met een (kleine) slag zijn ze later tot goede output-prestatie-indicatoren om te bouwen. Bedenk overigens dat deze indicatoren de manifeste doelgroep in kaart brengen (i.e. de doelgroep die zich bij het CJG meldt). Om meer zicht op de latente doelgroep en hun vragen te krijgen (bijvoorbeeld: wat is de ‘top 10’ van de opgroei- en opvoedvragen in de regio?), is populatie-onderzoek nodig. Hiervoor is een aansluiting te zoeken bij de ggd-monitors.
- *Set 3. CJG-netwerk en producten.* Vijf indicatoren zijn in eerste instantie te gebruiken als gegevenselementen om het CJG-netwerk en de producten te leren kennen.
 - Indicator 5: *De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG.*
 - Indicator 9: *Het aantal en soort signalen.*
 - Indicator 10: *Het aantal en soort toeleidingen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten CJG.*
 - Indicator 11: *Type ondersteuning in het CJG aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam.*
 - Indicator 12: *Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld.*

De laatste vier indicatoren zijn met de huidige uitwerking niet duidelijk te typeren als prestatie-indicatoren. Op onderdelen zijn ze wel door te ontwikkelen, maar dat vergt nog veel aandacht. Daarvoor zijn in dit rapport suggesties gedaan.

Te overwegen is indicator 4 (*Samenwerkingsafspraken in regio met alle ketenpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan die sluitende zorg tussen partners borgen*) op te splitsen in beter te meten eenheden. Integraal Toezicht Jeugdzaken (ITJ) heeft aangegeven daarvoor de verdere uitwerking en operationalisering van deze indicator op zich te nemen. Onderdelen komen nog dit jaar beschikbaar.

Verdere aanvullingen en verbeteringen

Per prestatie-indicator zijn suggesties gedaan ter verbetering. Meer in het algemeen moet het volgende op de agenda komen.

- *Wat is het CJG?* Bij alle indicatoren is een specificatie noodzakelijk van de samenstellende onderdelen van het CJG waar ze betrekking op hebben (bijvoorbeeld: valt het consultatiebureau er nu wel of niet onder?).
- *Eenheid van taal.* Een gegevenswoordenboek met een definitie van gehanteerde begrippen is een vereiste om veel misverstanden bij de verzameling en interpretatie van de gegevens te voorkomen.
- *Modellen.* Voorts lijkt het goed om bij een instituut als het NJi een verzamelpunt in te richten dat voorbeelden en modellen bijeenbrengt en beschikbaar stelt voor de operationalisering en verdere invulling van de indicatoren. Dat bevordert een goede vergelijkbaarheid van lokaal verzamelde gegevens (mede met het ook op latere, eventuele ‘benchmarking’) en voorkomt dat men overal kosten maakt om het steeds opnieuw het wiel uit te vinden.
- *Harmonisatie met andere werkvelden.* Een eerste vergelijking van de outcome-indicatoren uit de basisset met de indicatoren uit de ZAT-monitor, jeugd-ggz en de jeugd- en opvoedhulp laat

¹ Zie paragraaf 6.5 voor een toelichting op wat hiermee wordt bedoeld.

een redelijke overeenstemming zien. Aan te bevelen is om – net als in de jeugd- en opvoedhulp en jeugd-ggz – een indicator toe te voegen over voortijdige uitval uit aanbod met meerdere contacten. Voorts is een harmonisatie met de Monitor Jeugdgezondheid de basisset indicatoren van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en de in ontwikkeling zijnde monitor aanpak kindermishandeling nodig.

- *Normering.* Werken met prestatie-indicatoren is nog betrekkelijk vrijblijvend als er geen normen of ambities zijn om gegevens tegen af te zetten. Discussie over die normen en ambities moet duidelijk maken wat jeugdigen en opvoeders met de CJG-vorming opschieten. Die discussie moet er komen. Onderscheid daarbij minimum-normen (met minder geen genoeg) en streefnormen (naar welk niveau willen we ons ontwikkelen?).

Voorstel voor stappen op korte termijn

Uit dit rapport blijkt dat er voor de opbouw van een goede set van prestatie-indicatoren nog veel te doen is. In overleg met de consultatiegroep stellen we voor de korte termijn drie vervolgstappen voor, die voor een belangrijk deel parallel en in wisselwerking zijn uit te voeren:

- *Definities maken / gegevenswoordenboek samenstellen.* Veel materiaal is daarvoor al voorhanden. Binnen een jaar is een nulversie te maken waarmee te experimenteren is, zodat een jaar later een eerste officiële versie op tafel ligt.
- *De andere indicatoren operationaliseren.* Zaak is om ook de (onderdelen van de) indicatoren te operationaliseren die nu zijn blijven liggen. Dit levert veel materiaal op voor het verdere proces, alsook veel te definiëren begrippen en op te lossen knelpunten.
- *Pilots uitvoeren.* Van belang is zo snel mogelijk in de praktijk aan de slag te gaan. Dat zorgt voor een productieve wisselwerking tussen papier en praktijk. Vragen die daarbij onder meer aan de orde moeten komen, zijn: Wat is het CJG in deze gemeente en hoe zijn de indicatoren daar 'in te hangen'? Hoe stuur je met de gegevens op kwaliteit, wie doet dat en hoe leidt dat tot verbeteracties? Hoe zijn CJG-gebruikers en uitvoerend werkers bij het maken en werken met prestatie-indicatoren te betrekken? Hoe zijn de verschillende monitors waar het CJG mee heeft te maken aan elkaar te verbinden?

Daarnaast is het zinvol om een landelijk verzamelpunt aan te wijzen, waar de ervaring, expertise, modellen, voorbeelden en materialen met betrekking tot het werken met prestatie-indicatoren samenkomt en toegankelijk is gemaakt. Wij stellen voor dat het Nederlands jeugdinstituut dit verzamelpunt vormt in samenwerking met het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid.

1. Inleiding

1.1 De basisset indicatoren effectiviteit CJG

Werken met prestatie-indicatoren heeft alles te maken met werken aan kwaliteit. Hoewel veel mensen bij prestatie-indicatoren wellicht denken aan bureaucratie en politie-agenten die hun bonnetjes-quotum moeten halen, kan het werken met dit soort indicatoren heel nuttig en inspirerend zijn. Het kan een instrument zijn om aan de verbetering van ons jeugdstelsel te werken.

Dat is precies de reden waarom bij de opbouw van de Centra voor Jeugd en Gezin is gekeken naar de mogelijkheid om met prestatie-indicatoren te gaan werken. Op verzoek van vijf gemeenten is het ministerie van VWS in samenwerking met een groep van gemeenten, de VNG, medewerkers van Deloitte, professionals en afgevaardigden van de jeugdgezondheidszorg, onderwijs, welzijn, inspectie en de Vereniging Nederlandse Gemeenten aan de slag gegaan om een eerste basisset van indicatoren te maken die de effecten van het CJG in kaart brengen. Die indicatoren zijn gemaakt als handreiking voor bestuurders (managers CJG, beleidsambtenaren en wethouders gemeenten) om te volgen of de CJG-vorming datgene oplevert waarvoor het is bedoeld. Blijkt uit de gegevens dat de effecten tegenvallen, dan levert dat een signaal dat bijsturing op de CJG-activiteiten en –resultaten nodig is.

In juni 2010 is de basisset in concept opgeleverd (zie bijlage 1)². Het ministerie heeft samen met de VNG vervolgens aan het Nederlands Jeugdinstituut gevraagd de set nog eens door te lichten: zitten we op de goede weg? Dat is geen overbodige vraag. Het maken van en werken met prestatie-indicatoren kent vele valkuilen. Voordat je het weet is een indicator geen goede weergave van wat men wil meten. En voor dat je het weet wordt het tot een ontmoedigende bureaucratie of een spel van gemanipuleerde cijfertjes. De initiatiefnemers van de basisset hebben een belangrijke eerste slag gemaakt in een taaie materie waarin de grens tussen voordeel en venijn dun is. De opdracht aan het Nederlands Jeugdinstituut is daarom om met een kritische doorlichting het voordeel te vergroten en het venijn te verkleinen. Het is een volgende stap in een traject waarin we proberen de kwaliteitsontwikkeling van de CJG's met behulp van prestatie-indicatoren te ondersteunen.

1.2 Vragen voor de analyse

In overleg met het ministerie van VWS en de VNG zijn voor de analyse drie vragen centraal gesteld:

- A. In hoeverre zijn de voorliggende indicatoren aan te merken als effectindicatoren? Wat is in dat licht het nut van de indicatoren die niet als zodanig aan te merken zijn?
- B. Wat is de informatiewaarde van de indicatoren voor gemeenten, met het oog op
 - a. de samenstellende onderdelen van een CJG;
 - b. de aard van de indicatoren;
 - c. de wetenschappelijke kwaliteit (o.a. betrouwbaarheid, trefzekerheid);
 - d. het mogelijke gebruik van indicatoren door gemeenten (wethouders, managers) en wat kan de informatiewaarde zijn voor andere partijen (bijvoorbeeld professionals, rijk)?Welke suggesties zijn te doen om de informatiewaarde te vergroten?

² Monsjou, K. van, Ploegman, M., Boersma, A. (2010). *Onderzoek basisset indicatoren effectiviteit Centrum voor Jeugd en Gezin. Eindrapport*. Amstelveen: Deloitte.

- C. Welke operationalisering is op korte termijn mogelijk van indicatoren die snel en zonder problemen in te voeren zijn? Welke aansluiting is daarbij te maken bij indicatoren in de provinciaal gefinancierde jeugdzorg, de jeugd-ggz en de ZAT-monitor?

Het advies besluit met globale aanbevelingen met het oog op een vervolg:

- Een voorstel voor stappen om de basisset aan te scherpen.
- Aandachtspunten bij de verdere operationalisatie van een eventuele gedefinieerde basisset.
- Implementatie van enkele indicatoren op de korte termijn en aandachtspunten voor implementatie op de lange termijn.

1.3 Uitvoering analyse en opbouw van dit rapport

Uitvoering analyse

De exercitie die we hier doen bestaat vooral uit droogzwemmen. De beantwoording van de vragen gebeurt hoofdzakelijk op grond van een logische analyse. Een prestatie-indicator moet altijd iets weergeven van kwaliteit of van de factoren die deze kwaliteit beïnvloeden. Geldt dat ook voor deze set? Zit de set logisch in elkaar? Zijn de indicatoren goed te meten? Missen we iets als we kijken naar wat de bedoeling is van de CJG's? Om dit soort vragen te beantwoorden zijn drie stappen gezet.

- *Stap 1. Eerste analyse en advies.* Eerst is de bestaande set op basis van een desk research geanalyseerd om de centraal staande vragen in concept te beantwoorden. Daarbij is geprobeerd zo goed mogelijk de waarde en tekortkomingen van de indicatoren vast te stellen, om later – als er met de indicatoren wordt gewerkt – teleurstellingen te voorkomen. Tevens leidt deze fase tot eerste aanbevelingen voor het gaan werken met de indicatoren. De bevindingen zijn vastgelegd in een notitie. Bij de totstandkoming van de notitie is een aantal inhoudelijke experts betrokken als meezer.
- *Stap 2. Consultatie van betrokken partijen.* In de tweede stap heeft een consultatiegroep met vertegenwoordigers van onder meer de VNG, het ZAT-ondersteuningsprogramma, VWS en het veld de notitie uit de eerste fase van commentaar te voorzien. Van de bijeenkomst is een verslag gemaakt, dat in bijlage 8 is weergegeven. Daar is tevens de samenstelling van de consultatiegroep vermeld.
- *Fase 3. Aanvulling en eindrapportage.* In de laatste fase is de notitie uit fase 1 aangevuld met twee voorbeelden van hoe de operationalisering van de prestatie-indicatoren er uit zou kunnen zien. De keuze van de twee indicatoren is in samenspraak met de consultatiegroep tot stand gekomen. De uitwerking is aan de groep voorgelegd. De laatste commentaren zijn verwerkt in het eindrapport.

Met nadruk wijzen we erop dat het project er niet op is gericht partijen te consulteren over de missie en kerndoelen van het CJG, de samenstelling van de complete set van indicatoren en de mogelijkheden en wenselijkheden ten aanzien van het gebruik van de indicatoren. Het gaat in deze stap uitsluitend om een analyse van de voorliggende set. We geven daarnaast voorbeelden van mogelijk zinvolle aanvullingen. De ervaring leert dat een dergelijke stap veel helderheid kan opleveren, zodat vervolgstappen goed te maken zijn.

Opbouw rapport

In hoofdstuk 2 wordt eerst verder stilgestaan bij wat prestatie-indicatoren precies zijn en met welk kader de doorlichting van de basisset gebeurt. Hoofdstuk 3 gaat algemeen in op de (kern)doelen en succesbepalende factoren van het CJG die bij de samenstelling van de basisset centraal zijn gesteld. Dit leidt tot een verdere invulling van het kader waarmee de indicatoren worden geanalyseerd. In hoofdstuk 4 volgt een nadere analyse per indicator. Hoofdstuk 5 geeft twee voorbeelden van hoe de

indicatoren verder te operationaliseren zijn. Hoofdstuk 6 zet de basisset van de CJG-indicatoren naast indicatoren die in de jeugd- en opvoedhulp, jeugd-ggz en ZAT-monitor worden gebruikt. In het slothoofdstuk zetten we de belangrijkste aanbevelingen op een rij.

We realiseren ons dat de ontwikkeling van de prestatie-indicatoren na dit rapport nog niet klaar zal zijn. Uiteindelijk is het belangrijk om er gewoon mee te gaan werken, om er ervaring mee op te doen en om de set verder te ontwikkelen. Zoals in het begin van dit hoofdstuk is opgemerkt, kent die weg veel valkuilen. Daarom is voor het werken met prestatie-indicatoren eerder een bijsluiter ontwikkeld. Die staat – in bewerkte vorm - in bijlage 7. We hopen dat de waarschuwende woorden die daar staan helpen het venijn van het werken met dit soort indicatoren te beperken. Het gaat er immers om vooral van de voordelen te profiteren: nuttige en inspirerende middelen om van het CJG tot een succes te maken.

2. Uitgangspunten bij de analyse

2.1 Wat is een prestatie-indicator?

Een prestatie-indicator is te beschouwen als een meetlat. Die meetlat maakt prestaties ten aanzien van een bepaald onderwerp inzichtelijk en helpt ze te verbeteren. Een gemeente werkt bijvoorbeeld met een aantal organisaties aan de vormgeving van een Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). De ambitie is om daarmee een voorziening te creëren die onder meer opvoeders goede adviezen geeft voor de opvoeding van hun kinderen, zodat talenten van kinderen optimaal worden ontwikkeld en (verergering van) problemen worden voorkomen. Dat laatste, problemen voorkomen, moet onder meer leiden tot een inperking van het grote aantal jeugdigen dat momenteel naar de gespecialiseerde zorg wordt verwezen. De gemeente wil in dat kader een aantal dingen gaan meten, waaronder

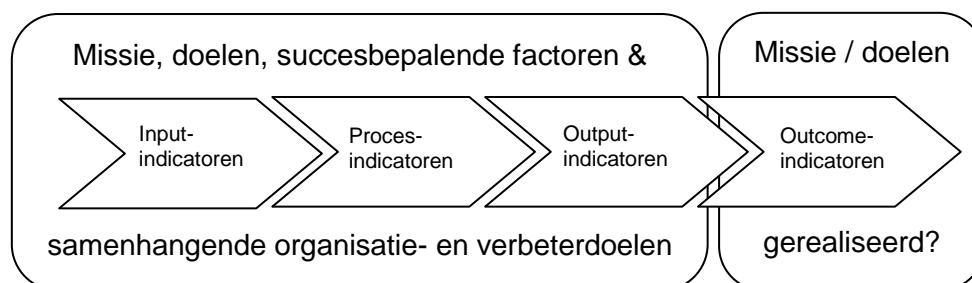
- het percentage ouders dat aangeeft ‘zeer tevreden’ te zijn over het verkregen opvoedadvies;
- het percentage van alle jeugdigen in de regio dat een beroep doet op de gespecialiseerde jeugdzorg.

Ze willen daarmee een indicatie verkrijgen of ze erin slagen hun ambitie waar te maken. De twee zaken die ze daarvoor meten zijn aan te merken als prestatie-indicatoren. Deze meetlaten geven een indicatie van de resultaten van de inspanningen. Ze zijn vaak niet helemaal dekkend voor wat men allemaal wil weten – niet voor niets heten ze *indicatoren* – maar het geeft op een eenvoudige manier informatie over de vraag of men op koers ligt. De cijfers die de indicatoren opleveren zijn geen absolute waarheden, maar leveren voor de belanghebbenden voor nu even voldoende stof.

De centrale vraag in dit project is of de prestatie-indicatoren in de basisset die eerder is geformuleerd goede indicatoren zijn om de effecten van het CJG in beeld te brengen. Om die vraag te beantwoorden is het nodig een kader te hebben dat aangeeft wat een prestatie-indicator precies is, welke soorten prestatie-indicatoren er zijn, waarom men over het algemeen met dergelijke indicatoren wil werken en welke kwaliteitscriteria daarvoor te hanteren zijn.

2.2 Basismodel

Er zijn verschillende modellen gemaakt die helpen het werken met prestatie-indicatoren handen en voeten te geven. Een bekend voorbeeld is de Balanced Scorecard. Dit model plaatst het gebruik van prestatie-indicatoren in de context van het verbeteren van organisaties. Figuur 1 biedt een variant op dit model, vrij vertaald en ingevuld voor de CJG-vorming.



Figuur 1. Samenhang en verschil soorten indicatoren

Bijlage 2 biedt een toelichting op de begrippen in het model. De essentie ervan is dat een organisatie een bepaalde missie of kerndoelen heeft die aangeeft/aangeven: wat is ons bestaansrecht, wat willen

wij met onze organisatie bereiken? Indicatoren die rechtstreeks meten of die missie of kerndoelen worden bereikt, noemen we outcome-indicatoren.³

Om een missie of een kerndoel te bereiken is een aantal *succesbepalende factoren* in het spel. Deze factoren liggen meestal op het terrein van de voorwaarden (ook wel aangeduid als input, bijvoorbeeld: zijn onze ambities en doelen helder? Hebben we voldoende expertise bij elkaar georganiseerd om onze missie te realiseren? Wat zijn onze financiële middelen? Hoe verloopt het proces (als ouders een vraag hebben, hoe snel krijgen ze dan antwoord)? Wat is de benodigde productie (ook wel aangeduid als output: hoeveel ouders moeten we bijvoorbeeld bereikt hebben met advies, gezien onze capaciteit?).

Vaak heeft men naast de kerndoelen een aantal organisatiedoelen die speciale kwaliteiten benoemen ten aanzien van de input (wij hebben de beste deskundigen in huis!), het proces (wij werken snel!), of de output (wij hebben per jaar met tachtig procent van de gezinnen daadwerkelijk contact!). Ook treft men veel verbeterdoelen aan die erop zijn gericht bekende lacunes in de input, het proces of de output aan te pakken.

Een *prestatie-indicator* is nu een meetlat die aangeeft

- in welke mate de missie of een doel gerealiseerd wordt of
- in welke mate men erin slaagt een bepaalde succesbepalende factor goed op orde te hebben of te krijgen.

Er zijn in dat verband verschillende soorten prestatie-indicatoren: input-indicatoren, proces-indicatoren, output-indicatoren en outcome-indicatoren.

2.3 Effect-indicatoren CJG-vorming: output en outcome?

In de basisset gaat het om indicatoren die bedoeld zijn de effectiviteit van het CJG te meten. In de toelichting op de set is aangegeven dat het daarbij vooral draait om output- en outcome-indicatoren, met een accent op de output-indicatoren. Om verwarring te voorkomen is het belangrijk om hier wat nader bij stil te staan.

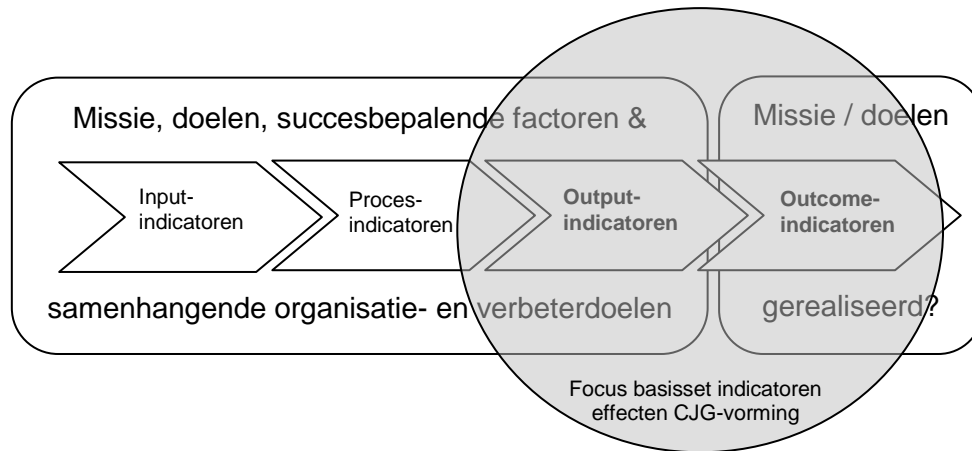
Het feit dat de aandacht uitgaat naar zowel output- als outcome-indicatoren heeft te maken met de opbouwfase waarin het CJG verkeert.

- Enerzijds gaat het om het realiseren van een voorziening die ouders effectief ondersteunt in de opvoeding. Vandaar de aandacht voor outcome-indicatoren. Hiermee moet inzichtelijk worden of het CJG erin slaagt de uiteindelijke missie (wat willen wij bereiken?) waar te maken.
- Anderzijds gaat het om de opbouw van een voorziening die in het stelsel de eerste lijn moet gaan vormen, een soort de huisartsenpost voor opvoeders. Het effect van die opbouwoperatie laat zich vooral tonen in een toenemend aantal opvoeders dat wordt bereikt, van het aantal en het soort contacten dat er plaatsvindt etc. Vandaar de aandacht voor output-indicatoren. Hiermee moet inzichtelijk worden of men erin slaagt een zeer belangrijke factor op orde krijgt (namelijk een eerste lijn die qua productie voldoende op sterkte is) om de uiteindelijke missie te realiseren.

In figuur 2 hebben we dit perspectief in schema gezet. Belangrijk daarbij is ons te realiseren dat een focus op output-indicatoren alleen het effect van inspanningen laat zien om een aantal

³ In de literatuur en praktijk hanteert men vaak de Engelstalige termen. Dat gebruik volgen wij hier.

succesbepalende factor van het CJG op orde te krijgen. Het *uiteindelijke* succes ten aanzien van de missie/kerndoelen van het CJG laat zich alleen aan de *outcome*-indicatoren aflezen.



Figuur 2. Belangrijkste indicatoren voor de effecten CJG-vorming in de basisset

2.4 De gebruikers van de effect-indicatoren CJG-vorming

Belangrijk principe bij het werken met prestatie-indicatoren is dat zij iemand of iets in de organisatie moeten aanspreken op de verantwoordelijkheid en bevoegdheid om *sturing* te geven aan te realiseren verbeteringen. Immers, als bijvoorbeeld de prestatie-indicator laat zien dat slechts 40% van de cliënten / gebruikers van het CJG⁴ 'zeer tevreden' is met het opvoedadvies, dan moet er iemand in de organisatie erop aan te spreken zijn om daar wat aan te doen. Anders blijft een dergelijk gegeven in de lucht hangen. Anders gezegd: voor wie zijn de indicatoren vooral bedoeld?

In de basisset is aangegeven dat de indicatoren bedoeld zijn voor gemeenten om te sturen op de effectiviteit van het eigen beleid, het behalen van maatschappelijke doelstellingen en succesfactoren van het CJG. Concreet betekent dit dat de indicatoren vooral het bestuur, het management en de financier van het CJG moeten aanspreken om te kunnen sturen op het bereiken van de doelen die met de CJG-vorming worden nagestreefd. In de consultatiegroep is daaraan toegevoegd dat ook het ministerie van VWS en de VNG in de gegevens zijn geïnteresseerd.⁵

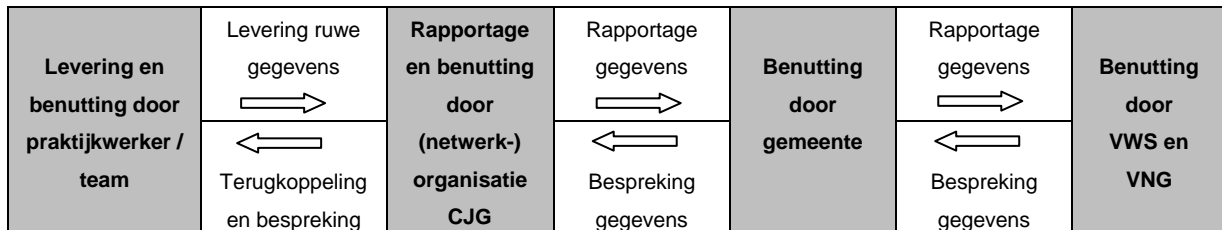
Veel van de benodigde gegevens moeten worden geregistreerd door uitvoerend werkers. De motivatie om die gegevens met voldoende respons en kwaliteit te leveren valt of staat met de vraag in welke mate de praktijkwerkers zelf – in hun team of in de organisatie – de gegevens kunnen gebruiken om inzicht te krijgen in de kwaliteit van hun werk en waar nodig verbeterlagen door te voeren. Ook

⁴ De consultatiegroep heeft aangegeven dat het woord 'cliënt' veel geassocieerd wordt met hulpvragers in de jeugdzorg. We spreken om die reden van 'gebruikers van het CJG' of kortweg van 'gebruikers'. Waar gepast spreken we op sommige plaatsen wel van 'cliënten' of soms ook van 'bezoekers'.

⁵ VWS tekent daarbij aan dat VWS en VNG niet op dezelfde manier in de indicatoren zijn geïnteresseerd. Indicatoren zijn primair bedoeld voor gemeenten, maar hebben pas echt meerwaarde als ze ook toegepast worden voor de interne kwaliteitsverbetering van organisaties. In het bestuursakkoord tussen rijk en VNG is afgesproken dat het rijk terughoudend is bij de verantwoordingsinformatie uitvraag. Het rijk zal daarom zoveel mogelijk aansluiten op bestaande (horizontale) informatiestromen. Mogelijk worden de indicatoren hierbij betrokken.

bezoekers/gebruikers van het CJG zijn sneller geneigd mee te werken aan gegevenslevering als ze weten dat de medewerker die ze ontmoeten de gegevens gebruikt voor de verbetering van het werk.

Belangrijk principe bij het succesvol werken met prestatie-indicatoren is dan ook dat diegenen die de gegevens leveren de gegevens ook benutten, naast eventuele andere gebruikers. Ideaal gesproken ziet de gebruikersketen er zo uit (figuur 3):



Figuur 3. Benutting van gegevens prestatie-indicatoren

Een dergelijk model gaat doorgaans van het volgende uit:

- De praktijkwerkers en de organisatie ervaren de missie, doelen en succesfactoren als een collectieve ambitie: hier gáán we voor.
- De praktijkwerkers leveren ruwe gegevens op niveau van de CJG-gebruikers/cliënten (of: onderzoekers verzamelen de gegevens). De organisatie koppelt deze gegevens in geaggregeerde vorm naar de praktijkwerkers terug (bijvoorbeeld in overzichten op team- en organisatie-niveau). De teams krijgen vervolgens de gelegenheid om op de teruggekoppelde informatie te reflecteren en om met de organisatie verbeteracties te entameren.
- De organisatie zorgt voor een soepele gegevenslogistiek, zodat de gegevensverzameling en de rapportage voor de CJG-gebruikers/cliënten en de organisatie een lage belasting oplevert.⁶

Naast een rapportage aan teams gaat het model tevens uit van een rapportage aan de gemeente, die bevindingen weer kan doorgeven aan landelijke partijen. De benuttingscyclus bestaat hier in het periodiek bespreken van de gegevens en eventueel het entameren van gemeentelijke, regionale of landelijke kwaliteitstrajecten.

Hoe dan ook vormen de indicatoren volgens dit model waardevolle gegevenselementen voor de *verschillende* partijen die – elk in hun rol – hun verantwoordelijkheid nemen om kwaliteit te leveren en daarop te sturen.⁷

2.5 Kwaliteitscriteria prestatie-indicatoren

Voor prestatie-indicatoren geldt een aantal algemene kwaliteitscriteria. De belangrijkste zijn:

- Elke indicator moet een volstrekt heldere relatie hebben met een beschreven missie, een kerndoel of een succesbepalende factor.

⁶ Voor meer handreikingen met betrekking tot de benutting van monitorgegevens zie ook Veerman, J.W. & Yperen, T.A. van (2008). *Zicht op effectiviteit. Handboek voor praktijkgestuurd effectonderzoek in de jeugdzorg*. Delft: Eburon.

⁷ Het op de juiste manier benutten van de gegevens gebeurt mede door op een goede manier rekening te houden met de (wetenschappelijke) beperkingen van de verzamelde data. Voor meer informatie hierover zie bijlage 7.

- Van elke indicator moet helder zijn of deze betrekking heeft op de input, het proces, de output en/of de outcome.
- Met het oog op de normstelling, verbetering en sturing: helder moet zijn om wiens doelen en succesbepalende factoren het gaat, wie belang heeft bij de informatie uit de indicatoren, wie de daadwerkelijke gebruiker is van de informatie en of deze gebruiker daadwerkelijk met de informatie wil en kan sturen.
- De indicator is goed meetbaar:
 - in ethische en juridische zin: de registratie van een gegeven druist niet in tegen de wet of een maatschappelijke norm;
 - in wetenschappelijke zin: de indicator is operationaliseerbaar, met kans op acceptabele mate van respons, betrouwbaar, trefzeker, met voldoende onderscheidend vermogen;
 - in de zin van hanteerbaarheid en efficiëntie: de moeite en kosten van het meten en het aggregeren van kengetallen moeten tegen het nut opwegen;
 - in uitvoerende zin: de indicator is duidelijk te koppelen aan iemand die de meting uitvoert of iets dat een bruikbare registratie oplevert (bijvoorbeeld software die hits op de website bijhoudt en bij bepaalde onderdelen bezoekers automatisch vraagt de tevredenheid over de geboden informatie te scoren).
- De score op de indicator moet eenduidig te interpreteren zijn. Anders gezegd, aan de indicator is een eenduidige waardering koppelen die aangeeft of een bepaalde score goed of juist niet goed is. De relatie moet bij voorkeur lineair zijn: hoe hoger, hoe beter (of hoe slechter, afhankelijk van het soort indicator).
- Specifiek met betrekking tot landelijk geldende of te gebruiken indicatoren: helder is op wat voor organisatorische eenheden (in ons geval CJG's) de indicatoren betrekking hebben, de eenheden zijn landelijk voldoende vergelijkbaar, de indicatoren hebben voor de vergelijkbare eenheden in voldoende mate dezelfde betekenis.

Deze set van eisen vormen bij wijze van spreken de checklist waarmee de kwaliteit van de indicatoren te kenschetsen is. Met dit als kader beoordeelt het onderhavige project de voorliggende prestatie-indicatoren. We zullen daarbij niet alle criteria tot in detail langslopen; dat zou in dit stadium te diepgaand zijn. Alleen de belangrijkste zullen aan de orde komen.

2.6 Kwaliteitscriterium organisatorische eenheid: wat is het CJG?

Ten aanzien van het laatstgenoemde kwaliteitsaspect (de organisatorische eenheden waarop de indicatoren betrekking hebben zijn helder) maken we op deze plaats een kanttekening. Gemeenten zijn in principe vrij te bepalen hoe de organisatie van het CJG eruit ziet en welke instanties daarin deelnemen. Dat maakt het CJG-concept diffuus. Het wordt in die situatie moeilijk gegevens over de CJG-vorming over gemeenten heen te aggregeren of te vergelijken als niet aan twee voorwaarden is voldaan:

- De eenheid, proces of product waarover de gegevens gaan is gespecificeerd;
- De specificatie van de eenheid, proces of product en de operationalisatie van de indicator zijn voor de te vergelijken locaties gestandaardiseerd en hebben daarmee dezelfde betekenis.

Voor de CJG-vorming ontbreken nog die gestandaardiseerde specificaties. Daarom heeft het bij de analyse nog niet veel zin om aan het laatstgenoemde kwaliteitsaspect aandacht te besteden.

Het voert te ver om binnen dit project een eerste definitie van het CJG op te stellen, hoe noodzakelijk dat als basis voor de prestatie-indicatoren ook is. *Primair is in dit project uitgegaan van een CJG als een verzameling van taken (functies) die door wie dan ook (mits gekwalificeerd) en waar dan ook zijn uit te voeren.* Met andere woorden, in dit rapport gaan we vooralsnog uit van een functionele

benadering. Het CJG stellen we ons daarbij voor als een (netwerk-)organisatie of een samenwerkingsverband, waarbij het aanbod niet hoofdzakelijk is gebonden aan een of meerdere gebouwen. In verschillende documenten wordt er weliswaar over het CJG gesproken in de zin dat CJG-gebruikers er 'zo naar binnen kunnen lopen'. Daarbij moeten we bedenken dat CJG-medewerkers ook outreachend kunnen werken, op locaties waar jeugdigen en opvoeders komen. Gezien de ontwikkelingen in de ICT denken wij bovendien dat het 'zo naar binnen lopen' en 'outreachend werken' steeds minder in fysieke zin moet worden opgevat: burgers zullen in toenemende mate het internet opgaan om aan informatie of advies te komen, contacten te leggen of e-hulp te krijgen en zullen daar ook steeds vaker met 'digitale straathoekmedewerkers' te maken krijgen. In het onderhavige project zijn we er daarom vanuit gegaan dat het CJG dat qua vorm en werkwijze er als volgt uitziet (figuur 4):

	Werkwijze	
	<i>Gebruikers ontvangend (op initiatief gebruiker)</i>	<i>Gebruikers opzoekend (‘Outreachend’, op initiatief CJG- medewerker)</i>
Vorm: fysiek	Bijv. CJG-locatie, inlooppunt bij gezondheidscentrum	Bijv. in school, op de straathoek
Vorm: niet-fysiek	Bijv. via telefoon, email, chat, website	Bijv. via banners en contacten via Facebook of Hyves

Figuur 4. Vorm en werkwijze CJG

In de analyses hebben we ons vooral toegelegd op de scherpstelling van de indicatoren als het gaat om de werkwijze 'gebruikers ontvangend' en daaraan verbonden producten. Met de consultatiegroep is vastgesteld dat voor een goede analyse van de mogelijke indicatoren voor het 'outreachende' deel het eerst nodig is om het type activiteiten in dit deel verder te verkennen. In hoofdstuk 7 komen we hierop terug.

3. Nadere blik op kerndoelen en succesfactoren in de basisset

3.1 Vier clusters, twee staan centraal

In de basisset van prestatie-indicatoren is uitgegaan van vier clusters van wat in het rapport van Deloitte is aangeduid als 'kerndoelstellingen' van het CJG. We geven ze hier kort weer. Voor meer informatie zie bijlage 3.

- *Kerndoelen CJG algemeen.*
 - Bereik. De Centra zijn er voor alle ouders en kinderen, niet alleen probleemgezinnen.
 - Tevredenheid over de dienstverlening.
 - Effectieve preventie en vroegtijdige interventie.
 - Doelmatigheid.
- *Kerndoelen jeugdgezondheidszorg (JGZ).* Het doel van de jeugdgezondheidszorg is
 - Bewaken van het gezond en veilig opgroeien van kinderen (fysieke, sociale, psychische en cognitieve ontwikkeling).
 - Zelfredzaamheid van kinderen en hun ouders te vergroten.
 - Problemen signaleren, lichte hulp bieden en waar nodig doorverwijzen naar intensievere hulp.

Dit is samengevat in een overkoepelende doelstelling: portaal consultatiebureau en GGD.

- *Functies in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning / WMO:*
 - Informatie en advies.
 - Signaleren.
 - Toeleiding naar hulp.
 - Licht pedagogische hulp.
 - Coördinatie van zorg.
- *Kerndoelen Schakels.* Het CJG heeft mede als hoofddoelstelling om verschillende partijen op effectieve wijze met elkaar te verbinden. Het gaat hier met name om samenwerking met
 - het Zorg- en adviesteam (ZAT)en
 - het Bureau Jeugdzorg (BJZ), met het oog op een snelle en zorgvuldige indicatiestelling binnen een sluitende keten.

In de basisset is aangegeven dat voor de jeugdgezondheidszorg al monitors beschikbaar zijn. De basisset van indicatoren heeft daarom betrekking op twee clusters van kerndoelen: CJG Algemeen en WMO-functies.⁸

⁸ Door Deloitte is ten aanzien van de schakelfunctie een viertal indicatoren voorgesteld:

- Het aantal terechte doorverwijzingen naar BJZ (trajecten door BJZ gestart);
- Duur van de indicatiestelling door BJZ op basis van de informatie van het CJG;
- Er is één aanspreekpunt aanwezig in het ZAT;
- Het aantal casussen dat goed is doorgeleid vanuit het ZAT naar de juiste hulpvorm.

Omdat deze indicatoren niet in de (beperkttere) basisset zijn opgenomen, zijn ze uit de analyse gelaten.

3.2 Analyse

De vier clusters van kerndoelen overlappen elkaar voor een deel. Zo is de jeugdgezondheidszorg gericht op signaleren en versterken van de zelfredzaamheid van opvoeders en jeugdigen. Onder de WMO-functies treft men tevens ‘signalering’ aan. Daarnaast zal een belangrijk doel van licht pedagogische hulp zijn het vergroten van de zelfredzaamheid van opvoeders en jeugdigen (in die hulp ook wel aangeduid als het versterken van de autonomie of eigen kracht van cliënten). De focus op CJG Algemeen en WMO stelt een werksoort en daaraan verbonden monitor buiten beeld – die van de jeugdgezondheidszorg - die met de CJG-vorming met andere werksoorten moet worden geïntegreerd. Vanuit die optiek is deze uitsluiting onjuist. Beter was geweest om explicieter de relatie met de monitor van de jeugdgezondheidszorg aan te geven.

Een tweede probleem bij de gehanteerde opzet is dat de vier ‘kerndoelen’ van CJG Algemeen en de vijf WMO-functies maar voor een klein deel echte doelen bevatten.

- Voor *CJG algemeen* geldt dat *preventie* en *interventie* voor een deel op te vatten zijn als doelen, respectievelijk: problemen zijn voorkomen en problemen zijn opgelost of draaglijk gemaakt. *Bereik, vroegtijdigheid, tevredenheid, effectiviteit* en doelmatigheid zijn deels als kwaliteitskenmerken en deels als succesbepalende factoren aan te merken. Het succes van preventie valt of staat immers met een goed bereik van de activiteiten. Het inzetten van effectieve programma’s verhoogt het welslagen van preventie en interventie.
- De *WMO-functies* zijn niet zozeer doelen, maar eerder taken: informatie geven, signaleren, toeleiden naar hulp, licht pedagogische hulp bieden en coördinatie van zorg zijn immers geen doel op zich, maar moeten leiden tot bevordering van een goede ontwikkeling en opvoeding en het voorkomen, oplossen of draaglijk maken van problemen.

Het gevolg van het laatstgenoemde probleem is dat in de basisset twee zaken sterk door elkaar lopen die we in paragraaf 2.3 niet voor niets uit elkaar hebben getrokken.

- Voor een deel gaat het om doelen die de CJG-vorming uiteindelijk moet dienen, zoals het bevorderen van een gezonde ontwikkeling en het voorkomen en verhelpen van problemen. Dit zijn de eigenlijke kerndoelen. Hier passen goed outcome-indicatoren bij.
- Voor een ander (en groot) deel gaat het om doelen die aan de opbouw van het CJG zijn gekoppeld en eerder betrekking hebben op te realiseren kwaliteitskenmerken of succesbepalende factoren: een hoog bereik, vroege inzet van interventies, een samenhangend en trefzeker signaleringsapparaat opbouwen etc. Hier passen goed input, proces en output-indicatoren bij.

Dat in de basisset veel doelen zijn opgenomen die feitelijk betrekking hebben op kwaliteitskenmerken of succesbepalende factoren is op zich geen probleem. Wel moet duidelijk zijn wat de relatie van deze output is met de uiteindelijk gewenste outcome. Om die uiteindelijk gewenste outcome te bepalen, moeten de kerndoelen van het CJG voor alle partijen volstrekt helder zijn. In de basisset blijft dat impliciet.

3.3 Op zoek naar nieuw kader van kerndoelen en succesfactoren

Zoals gezegd, de ‘kerndoelen’ die eerder zijn gemeld onder CJG Algemeen en WMO-functies blijken geen helder kader te bieden voor het benoemen van de gewenste outcome, omdat doelen, taken en kwaliteitskenmerken/succesbepalende factoren door elkaar lopen. Om de basisset verder te kunnen analyseren, is er meer informatie nodig over de doelen van de CJG-vorming. Drie bronnen lenen zich daar goed voor. De eerste is de brochure ‘Brochure Professionals in het Centrum voor Jeugd en

Gezin'.⁹ Daarin heeft een groot aantal partijen op een rij gezet wat de gezamenlijke ambitie is achter het realiseren van het CJG, wat de kerndoelen zijn, wat hun visie is op de kwaliteitskenmerken van het werk dat tot die doelen moet leiden of wat belangrijke succesbepalende factoren zijn, welke opdracht in dat kader het CJG heeft, welke kerntaken het CJG heeft en welke eisen dat stelt aan de medewerkers. De tweede bron is het document 7 Sleutels voor een werkend Centrum voor Jeugd en Gezin¹⁰, waarin belangrijke factoren staan genoemd die tot een succesvol werkend CJG moeten leiden. De derde bron zijn de beleidsbrieven van met name het kabinet inzake de CJG-vorming, met als meest recente brief die van de staatssecretaris van VWS.¹¹

Dat materiaal laat zien dat de gemeenschappelijke ambitie is: jeugdigen kunnen gezond en veilig opgroeien. Drie kerndoelen staan in dat verband centraal in de CJG-ontwikkeling:

- A. *De algemene gezondheid, een optimale opvoeding en een brede ontwikkeling van jeugd is bevorderd.* Hier gaat het onder meer om de bijdrage van het CJG gericht op versterking van de kwaliteit van de fysieke en pedagogische omgeving waarin kinderen opgroeien. Te denken valt daarbij aan activiteiten als de controle van de GGD op de luchtkwaliteit op scholen en het stimuleren van een aanbod van gezond voedsel in sportkantines en scholen. Tevens gaat het om versterking van de eigen kracht van opvoeders en van de sociale netwerken rondom die opvoeder. In het kader van dat laatste – de kracht van sociale netwerken – wordt ook wel gesproken van de WMO-taak in de vorming van een *civil society*.¹²
- B. *Problemen bij gezondheid, ontwikkeling, opgroeien en opvoeden van jeugdigen zijn voorkomen.* Dit is de reden waarom er gescreend wordt op voorkomende risico's, de jeugdgezondheidszorg voor onder meer vaccinaties zorgt, er een vraagbaak voor opvoeders en jeugdigen is en er cursussen zijn voor ouders die willen leren beter met hun pubers om te gaan.
- C. *(Beginnende) problemen die een belemmerende of negatieve invloed (kunnen) hebben op de domeinen van gezondheid, ontwikkeling, opgroeien en opvoeden van jeugdigen zijn verholpen of hanteerbaar gemaakt.* Hier gaat het erom dat met effectieve ondersteuning en eventueel intensieve hulp het gewone leven van jeugdigen en opvoeders zoveel mogelijk wordt hersteld. Met 'het gewone leven herstellen' wordt bedoeld: de jeugdigen en opvoeders kunnen weer autonoom verder, op eigen kracht, zonder afhankelijk te zijn van zorg.

De prestatie-indicatoren - zeker de outcome-indicatoren - zullen in verbinding moeten staan met deze kerndoelen.

⁹ Brochure *Professionals in het Centrum voor Jeugd en Gezin. Samenwerken in het belang van jeugdigen en opvoeders*. Utrecht/Den Haag: MOgroep, GGD-N, V&VN, VNO, NVMW, VNG, Actiz, NVDA, NIP, AJN, ZonMw, NCJ, RIVM, Movisie, Ministerie voor Jeugd & Gezin, Nederlands Jeugdinstituut.

¹⁰ 7 *Sleutels voor een werkend Centrum voor Jeugd en Gezin*. Den Haag: VNG / De Jeugdzaak, 2010

¹¹ Veldhuizen Van Zanten-Hyllner, M.L.L.E. (2011). *Vertrouwen in de zorg. De beleidsdoelstellingen van de staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)*. Brief aan de Tweede Kamer, dd. 9 februari 2011, kenmerk MEVA/AEB-3048722

¹² De gedachte achter de *civil society* is dat betrokken burgers die niet tot de 'gevestigde instituties' (overheid, professionele instellingen, familie) behoren, sociale verbanden vormen die de gemeenschapszin verder versterken. Die betrokkenheid zorgt ervoor dat meer burgers dan alleen de ouders opvoedingsverantwoordelijkheid gaan dragen. Ouders kunnen daardoor meer een beroep doen op informele en sociale steun. Bovendien voorkomt het dat jeugdigen en opvoeders waarbij het allemaal minder soepel verloopt stevast bij een professioneel zorgsysteem moeten aankloppen. Een zelfde gedachte is verwoord in de eerder genoemde beleidsbrief van staatssecretaris Veldhuizen 'Vertrouwen in de zorg', waar zij spreekt over ouders die met hun opvoedvragen moeten kunnen aankloppen bij buurtgenoten en over versterking van een veilige en stimulerende opvoedcontext binnen en buiten het gezin.

In het kader kan de decentralisatie van de jeugdzorg is nog een vierde kerndoel te noemen: *de veiligheid van de jeugdige en de samenleving is hersteld*. In de nota ‘Werk in uitvoering’ wordt dit ook wel het ‘beschermingsdoel’ van de jeugdzorg genoemd.¹³ Omdat nog niet duidelijk is of de jeugdbescherming ook tot het domein van het CJG gaat behoren is dit kerndoel verder buiten beschouwing gelaten.

Een ander doel dat in het kader van de opbouw van het CJG in het materiaal vaak wordt genoemd (meestal door bestuurders of financiers) is: *het als maar toenemend beroep op de gespecialiseerde jeugdzorg is teruggedrongen*. Of dit een ‘echt’ doel is, staat nogal ter discussie. Het is immers ook te zien als een direct gevolg van de doelen A, B en C, in de zin dat een beter opvoedmilieu bijdraagt aan de tolerantie van kinderen ‘met een gebruiksaanwijzing’, dat goede preventie ertoe leidt dat een beroep op zorg uitblijft en dat vroeginterventie helpt bij het in goede banen leiden van beginnende problematiek. In het vervolg refereren we geregeld aan dit doel, met daarbij de genoemde kanttekening in gedachten.

De verschillende bronnen dragen ook uitgangspunten, kwaliteitskenmerken of succesbepalende factoren aan om de doelen te bereiken. In de eerder genoemde nota ‘Werk in uitvoering’ worden als 10 belangrijkste genoemd:

- a) *De jeugdige en de opvoeder centraal*. De diensten en hulp van het stelsel dienen antwoord op de behoeften en vragen van jeugdigen en opvoeders te geven (i.e. men werkt ‘vraaggericht’). De professionals en hun organisaties luisteren daarom naar wat gebruikers van het CJG van hen vragen. In de processen die ze inrichten staan de gebruikers centraal. Ze praten zo min mogelijk óver hen, maar zoveel mogelijk mét hen. Ze schuiven gebruikers niet door als intensieve hulp nodig is, maar laten specialisten als het kan aanschuiven. Als er sprake is van een zorgteam, is de gebruiker er altijd lid van.
- b) *Eigen kracht versterkend*. De voorzieningen en professionals richten zich op versterking van de eigen kracht van jeugdigen, opvoeders en sociale netwerken. Dat helpt problemen te voorkomen en bevordert informele en sociale steun. Als professionele ondersteuning of zorg nodig is, maakt deze niet afhankelijk, maar is ze erop gericht zoveel mogelijk zonder hulp verder te kunnen.
- c) *Uitnodigend (hoog bereik)*. Algemene voorzieningen en voorzieningen als het CJG moeten voor het effect een hoog bereik hebben. Ze zijn uitnodigend en kennen geen onnodige barrières voor diverse bevolkingsgroepen om er gebruik van te maken. Men zoekt plaatsen op waar ouders en jeugdigen elkaar al veel ontmoeten: scholen, speelzalen, sportverenigingen. Voorts sluit men aan bij de ontwikkeling dat ouders en jeugdigen in toenemende met media als internet en e-mail antwoord zoeken op hun vragen.
- d) *Vroegtijdig*. Ondersteuning vindt in een zo vroeg mogelijk stadium plaats, via outreachend werken en via een goede signalering van risico’s of problemen. Hoe eerder hoe effectiever. Bovendien voorkomt het escalatie. Vuistregel daarbij is dat diegene die risico’s of problemen signaleert zo is toegerust dat hij of zij in 80% van de gevallen ook afdoende ondersteuning kan bieden. Dat scheelt doorschuifgedrag.
- e) *Vasthoudend*. Als de veiligheid van de jeugdige of de samenleving in het geding is, dan kaart men dat aan, laat men de jeugdige en zijn opvoeders niet los en bestaat de mogelijkheid met drang of dwang te handelen.
- f) *Effectief en efficiënt*. De geboden diensten zijn zoveel mogelijk op wetenschappelijke inzichten en ervaring met betrekking tot de effectiviteit gestoeld. De voorzieningen werken bovendien efficiënt en klantvriendelijk. Er is geen onnodige bureaucratie en men werkt kosteneffectief.

¹³ Meer informatie zie Yperen, T.A. van & Woudenberg, A. van (2011). *Werk in uitvoering*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

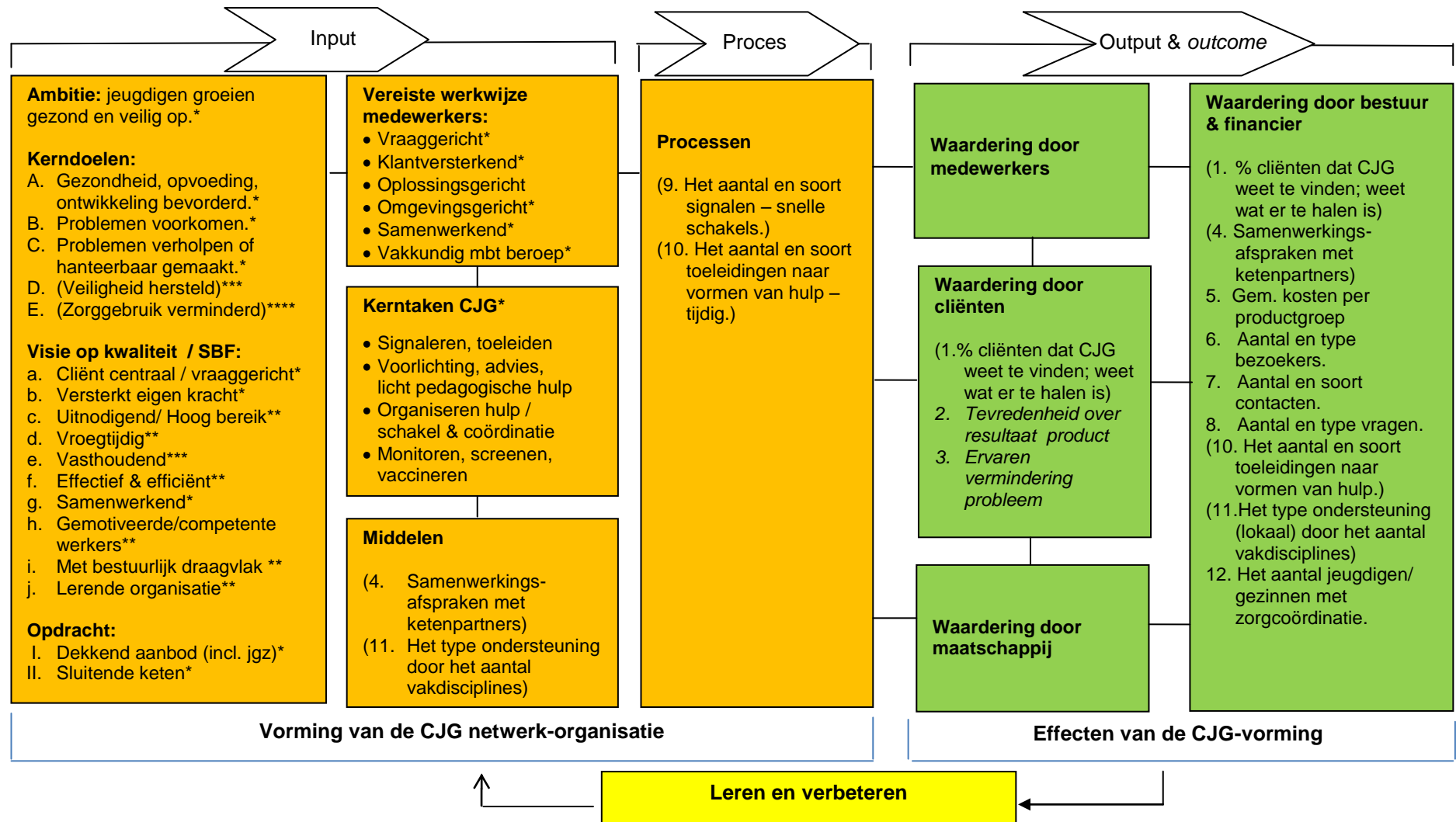
- g) *Samenwerkend*. Als er hulp en steun aan jeugdigen en gezinnen nodig is, dan is deze samenhangend en goed-gecoördineerd: één gezin, één plan. Bovendien moet het aantal betrokken professionals bij een gezin (volgtijdelijk of tegelijk) voor een ieder overzichtelijk zijn. De samenwerking tussen jeugdigen/hun opvoeders, ondersteuners uit het sociale netwerk en professionals is er daarom op gericht taken te combineren in zo min mogelijk personen: één gezin, één plan, één klein team.
- h) *Gemotiveerde en competente werkers*. Vereist is dat professionals die met jeugdigen werken gáán en stáán voor ‘hun’ kinderen. De bejegening naar jeugdigen en opvoeders is gepast, ze geven duidelijke informatie en werken deskundig vanuit hun vakgebied.
- i) *Bestuurlijk draagvlak*. Ten aanzien van de nieuwe inrichting van het stelsel is er voldoende draagvlak bij betrokken bestuurders. Van daaruit zorgen zij voor een eenduidige sturing. Dat voorkomt dat professionals in een onduidelijke situatie hun werk moeten doen, de samenwerking onvoldoende van de grond komt en gebruikers van het CJG daar nadelen van ondervinden.
- j) *Lerende organisatie*. De voorzieningen en professionals verzamelen gegevens over hun bereik, de kwaliteit van de processen en de resultaten die ze boeken. Ze laten zien wat goed gaat en waar verbeteringen mogelijk zijn. Ze benutten de gegevens om de kwaliteit van het werk (steeds) verder te verbeteren.

Input-, proces-, en output-indicatoren zullen meestal hieraan gerelateerd zijn. Het materiaal noemt ook nog kernopdrachten en – taken van het CJG, de vereiste werkwijze van medewerkers en in te zetten middelen. Ook hieraan zullen meestal input-, proces-, en output-indicatoren te koppelen zijn.

In de vorming van de Centra voor Jeugd en Gezin zijn de input-, proces- en output-indicatoren van groot belang. Dat heeft twee redenen. Ten eerste zijn de kerndoelen niet altijd even gemakkelijk te meten: hoe breng je bijvoorbeeld het voorkomen van problematiek in beeld? Gebruikelijk is dan te werken met indicatoren die aan het doel gerelateerde, succesbepalende factoren meten, zoals het aantal preventieprogramma’s waarmee men werkt, die in elders uitgevoerd wetenschappelijk onderzoek effectief zijn gebleken. Ten tweede geven ze kwaliteitsaspecten aan waarop men met de CJG-vorming verbetering wil boeken, in de veronderstelling dat daarmee de kerndoelen beter zijn te realiseren. Bijvoorbeeld, het CJG moet een laagdrempelige voorziening zijn, met een hoog bereik, zodat men de kerndoelen bij zoveel mogelijk jeugdigen en opvoeders kan realiseren. Dat maakt het belangrijk het bereik van het CJG te monitoren. Bij dit soort indicatoren hoort wel een kanttekening: de relatie met de uiteindelijk te bereiken kerndoelen moet voortdurend in het oog worden gehouden. Doet men dat niet, dan kan men gefixeerd raken op het presteren op factoren zonder de uiteindelijke kwaliteit van het CJG in het vizier te houden. Bijvoorbeeld, een hoge score op ‘bereik’ dient geen doel op zich; het gaat er uiteindelijk om dat de bereikte doelgroepen goed bediend zijn.

In figuur 5 is het een en ander samenvattend weergegeven. Aan de input-kant van de figuur staat alles wat er in de ontwikkeling van het CJG wordt gestopt: ambities, doelen, visie op belangrijke (kwaliteits)factoren, opdrachten, taken, medewerkers en de middelen. Middenin staat het proces, zoals de CJG-organisatie ‘draait’. Dat moet uiteindelijk leiden tot effecten van de CJG-opbouw in termen van geleverde output en gerealiseerde outcome. In de figuur is ook een eerste poging gedaan om de prestatie-indicatoren uit de basisset een plek te geven (bijlage 4 biedt wat meer details). In het volgende hoofdstuk gaat per indicator de aandacht uit naar de vraag: wat is de relatie met de kerndoelen en de genoemde kwaliteitsaspecten of succesbepalende factoren? Wat is verder te zeggen over de kwaliteit van elke indicator?

Figuur 5. Doelen, eisen, taken en basisset prestatie-indicatoren CJG



Noot: De opzet van het schema is ontleend aan www.ink.nl; De indicatoren zijn genummerd met 1 t/m 12. Indicatoren tussen haakjes zijn verschillend plaatsbaar. *Outcome-indicatoren zijn gecureseerd*. SBF = Succesbepalende factor. Bronnen:

* *Brochure Professionals in het Centrum voor Jeugd en Gezin. Samenwerken in het belang van jeugdigen en opvoeders*. Utrecht/Den Haag: MOgroep, GGD-N, V&VN, VNO, NVMW, VNG, Actiz, NVDA, NIP, AJN, ZonMw, NCJ, RIVM, Movisie, Ministerie voor Jeugd & Gezin, Nederlands Jeugdinstituut, 2010

** *7 Sleutels voor een werkend Centrum voor Jeugd en Gezin*. Den Haag: VNG / De Jeugdzaak, 2010.

*** Yperen, T.A. van & Woudenberg, A. van (2011). *Werk in uitvoering*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

**** Veldhuizen Van Zanten-Hyllner, M.L.L.E. (2011). *Vertrouwen in de zorg*. Brief aan de Tweede Kamer, dd. 9 februari 2011, kenmerk MEVA/AEB-3048722

Bij dit figuur tekenen we aan dat over het algemeen een logische koppeling lijkt te maken tussen de indicatoren en de kerndoelen zover het gaat om de kerntaken van het CJG op het niveau van *individuele gebruikers*. Het CJG heeft echter (zeker vanuit het basistakenpakket jeugdgezondheidszorg) ook de taak om op *populatie-niveau* kerntaken uit te voeren (bijvoorbeeld monitoring gezondheid, bescherming tegen infectieziekten, vaccinaties).¹⁴ Het is nog maar de vraag of de basisset van de prestatie-indicatoren hiervoor toepasbaar zijn.

Meer in het algemeen vinden we dat de relatie tussen de kerndoelen, de kwaliteitskenmerken, de kerntaken van het CJG en de indicatoren in de basisset wat ons betreft nog verdere aanscherping behoeft. Maar het heeft pas zin om daaraan te werken als er consensus is over die kerndoelen, kwaliteitskenmerken, kerntaken en gewenste indicatoren. Het ligt buiten de reikwijdte van het onderhavige project om die consensus te vormen. We hopen dat figuur 5 in het vervolg behulpzaam is.

¹⁴ Voor een overzicht van kerntaken op individueel en populatie-niveau zie Van Yperen & Van Woudenberg (2011). *Werk in uitvoering. Bouwen aan het nieuwe jeugdstelsel*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut (zie m.n. bijlage 3 van dat document).

4. Analyse per indicator

In de onderstaande paragrafen volgt per indicator een nadere analyse. Eerst staat de indicator voluit omschreven, met daarachter de taak, het doel en de succesbepalende factor waaraan de indicator volgens de basisset is gekoppeld. We geven daarbij tegelijk de belangrijkste conclusies van de analyse weer. Daarna volgt een korte nadere bespreking.¹⁵

4.1 Percentage cliënten dat het CJG weet te vinden

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 1.* Het percentage ouders en jongeren in alle wijken van een gemeente dat aangeeft dat ze het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen op het gebied van opgroeien en opvoeden.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Bereik - Iedereen weet de weg naar het CJG te vinden.
- *Type indicator:* Outcome.

Samenvatting resultaten analyse

- De relatie met missie, doel, of kwaliteitsfactor is goed te leggen.
- De mate van een gerealiseerd bereik gaat eerder over output, dan over outcome.
- De meting is met een periodiek imago- en bekendheidsenquête goed uit te voeren. Let er wel op of de geënquêteerde weet over welk CJG het gaat.
- De indicator is eenduidig te interpreteren: hoe groter de bekendheid van het CJG, hoe beter.

Suggestie voor verbetering

- Het CJG is in opbouw. Breng daarom de gegevens over mate van bereik altijd in relatie met beschikbaarheid en gebruik. Pas dan wordt duidelijk of een hoog bereik echt een succes is (men kent ons, wij staan er klaar voor en men weet ons daadwerkelijk te vinden) of een risico (men kent ons, weet ons te vinden, maar wij zijn er nog niet klaar voor).

Relatie met missie, doel, kwaliteitsfactor

De eerste indicator heeft een duidelijke relatie met het kwaliteitsaspect of de succesbepalende factor dat het CJG een hoog *bereik* moet hebben / uitnodigend moet zijn. De relatie met de kerndoelen in figuur 5 is niet zo moeilijk te verzinnen: effectieve bevordering van gezondheid, ontwikkeling en opvoeding, preventie en vroeginterventie is gebaat bij een hoog bereik.

Type indicator

In de basisset is deze indicator gekenmerkt als een meetlat voor het in kaart brengen van outcome. Volgens ons is bereik echter geen doel op zich; niet voor niks zochten we hierboven de relatie met de kendoelen. Als de opbouw van het CJG bedoeld is om een beter bereik te realiseren, is het meten van dat bereik hoogstens aan te merken als een output-indicator: de mate waarin met erin slaagt om burgers het CJG daadwerkelijk te laten kennen.

¹⁵ Voor een algemeen overzicht van hoe de prestatie-indicatoren aan de kerndoelen en kwaliteitsaspecten / succesbepalende factoren uit figuur 5 zijn gekoppeld, zie bijlage 4.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op PR, bekendheid bij netwerkpartners en toerusting van medewerkers om het CJG en haar betekenis voor burgers bekendheid te geven.

Ook professionals kunnen de informatie in principe gebruiken om te sturen in de manier waarop ze hun diensten voor hun eigen organisatie en buitenstaanders op een heldere manier aanduiden.

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

In de basisset is voorgesteld om via periodiek onderzoek onder de bevolking te meten hoe de indicator ervoor staat. Feitelijk gaat het hier om een periodieke imago- en bekendheidsenquête. Dat type onderzoek is in verschillende opzichten (ethisch/juridisch, wetenschappelijk, qua hanteerbaarheid en efficiëntie en uitvoerbaarheid) goed mogelijk.

Als gebruikers met meerdere CJG's te maken kunnen hebben (zoals mogelijk is bij gezinnen met kinderen die in een buurgemeente naar school gaan), moet zowel voor de bevraagde gebruiker de gemeente die de enquête uitzet helder zijn over welk CJG het gaat. Dat is minder nodig als de betreffende CJG's allemaal ongeveer hetzelfde zijn.

Om de kosten van dit soort onderzoek te beperken, zou het verder handig zijn om voor wat betreft de vorm uit te gaan van landelijke standaarden, of van een paar landelijke model-enquêtes, die lokaal inhoudelijk zijn aan te passen. Goed bekendheids- en imago-onderzoek uitvoeren is namelijk geen sinecure. Landelijke modellen helpen ook belangrijke begrippen en doelgroepen te definiëren en te operationaliseren (wat zijn bijvoorbeeld 'jongeren', 'ouders', wat zijn relevante doelgroepen?). Het zou zonde zijn als elke gemeente hier het wiel moet uitvinden. Gebruikmaken van een landelijk model zorgt ervoor dat de kwaliteit van de vragen, analyse en rapportage is te optimaliseren.

Eenduidige norm

De vraag is hier of de uitkomst eenduidig is te interpreteren: is een laag bereik een negatieve kwaliteit en een hoog bereik een positieve kwaliteit? Sec beschouwt wel. Bij een hoog bereik is immers de kans vergroot dat de kerndoelen van het CJG gerealiseerd worden.

Toch moet hier wat genuanceerder naar worden gekeken. Als iedereen het CJG weet te vinden, maar er wordt maar weinig van het CJG daadwerkelijk gebruik gemaakt, wat zegt dit dan over de realisatie van de kerndoelen? Komt dat lage gebruik door een lage behoefte aan de CJG-diensten, of slaagt het CJG er onvoldoende in om voldoende beschikbaar te zijn? Bereik en beschikbaarheid zijn als het ware twee kanten van dezelfde medaille om daadwerkelijk gebruik van diensten en hulp te bevorderen en daarmee het beoogde effect te sorteren. Simpel uitgedrukt:

$$\text{Beschikbaarheid} \div \text{Bereik} = \text{Gebruik}$$

In de basisset is de ene kant van de medaille opgenomen; van de andere kant is alleen een indicator opgenomen over het feitelijk *gebruik* (zie indicator 6), niet over de *beschikbaarheid*. Het resultaat is dat als men met de indicator een hoog bereik meet, men zonder beschikbaarheidsgegevens niet weet of men een succes meet (men weet ons te vinden en wij staan er klaar voor!) of een risico (men weet ons te vinden, maar wij zijn er nog niet klaar voor). Zeker in een opbouwfase is het cruciaal om bereik, beschikbaarheid en gebruik goed op elkaar af te stemmen. Ons advies is dan ook de bereikgegevens voor de juiste betekenisgeving altijd te spiegelen aan gegevens over de beschikbaarheid en het daadwerkelijke gebruik.

4.2 Tevredenheid over resultaat per product

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 2.* De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Tevredenheid - Cliënten hebben een positieve beleving over de dienstverlening en ondersteuning in het CJG.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- In de toelichting op de basisset wordt er toegespitst op de tevredenheid over het *resultaat* per product. Dat is goed, want dat geeft een koppeling met succesbepalende factoren (eigen kracht versterkend, vraaggericht en effectief) en de kerndoelen.
- De mate van tevredenheid over het resultaat is te beschouwen als een indicator voor outcome .
- Gezien de opbouwfase van de CJG's lijkt een meting via steekproefsgewijze of periodieke onderzoeken het beste.
- Scherp moet zijn over welke producten het gaat en of en op welke wijze gebruikers daarbij op resultaat te bevragen zijn. Ontwikkeling van landelijke modellen hiervoor zal behulpzaam zijn.
- Er is discussie over de zeggingskracht van tevredenheidsonderzoek: een hoge score op (on)tevredenheid zou meer zeggen over de bevroegde personen dan over de kwaliteit van het product.

Suggesties voor verbetering

- Om misverstanden te voorkomen moet de focus op tevredenheid *over het resultaat* in de titel staan. Hoe groter die tevredenheid, hoe beter.
- Als men de tevredenheid per product goed wil meten, is aan te raden periodiek de focus te richten op bijvoorbeeld 5 of 10 belangrijke producten.
- Gezien de discussie over de zeggingskracht: Vraag bij ontevredenheid door naar waarover men ontevreden is en wat beter zou zijn. Dat biedt een check en verhoogt de waarde van de gegevens.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

Tevredenheid is een breed begrip. Als er niet in de vraagstelling wordt toegespitst waarover die tevredenheid moet gaan, levert een meting diffuse gegevens. Niet duidelijk is dan welk aspect van tevredenheid in het antwoord van de bevroegde persoon zit verpakt: de ene persoon zal bijvoorbeeld vooral accent leggen op de toegankelijkheid, de ander op bejegening, de ander of het gebouw of een folder er mooi uitziet, de ander weer op 'wat ik er aan heb'.

In de toelichting op de basisset is aangegeven dat de tevredenheid betrekking heeft op de *resultaten* van de dienstverlening. In de basisset wordt dit toegespitst op 'in hoeverre het CJG in staat is de vragen van cliënten naar tevredenheid te beantwoorden' en 'over de beleving van de cliënt met betrekking tot de beantwoording van de vraag zodat de cliënt in zijn/haar autonomie versterkt is. Ook gaat het om het wegnemen van de opvoedingsonzekerheid en het vergroten van de eigen kracht en zelfredzaamheid' (p. 20). Meer in het bijzonder gaat het om 'in hoeverre cliënten tevreden zijn over de resultaten van de dienstverlening en ondersteuning. De veronderstelling is dat – naarmate de tevredenheid groter is – de hulpvragen van de cliënt beter zullen zijn beantwoord.' (p. 20/21). De indicator is daarmee direct in verband gebracht met de kwaliteit 'eigen kracht versterkend', 'vraaggericht' en 'effectief'. Indirect legt het ook een relatie met de kerndoelen van het CJG: 'Het CJG kan de indicator afzetten tegen de doelstellingen van het CJG, bijvoorbeeld de ouders en kinderen ... voelen zich sterker en hebben meer vertrouwen, zijn beter toegerust' (p. 20/21). Deze toespitsing op

tevredenheid over het resultaat is een goede zaak; het zorgt ervoor dat er een koppeling komt met de kerndoelen van het CJG. Het zou goed zijn om deze focus ook in de titel van de indicator op te nemen: tevredenheid over de resultaten per product.

Overigens kan snel de indruk ontstaan dat het hier uitsluitend gaat om ‘producten’ als folders, opvoed-sprekuren, cursussen of ambulante hulp. Zoals eerder opgemerkt, vervult het CJG ook een rol als het gaat om de versterking van de *civil society*, onder meer door het stimuleren van informele en sociale steun aan ouders. Dat brengt met zich mee dat ook de tevredenheid is te peilen over ‘producten’ als:

- Door het CJG georganiseerde ontmoetingsochtenden voor jonge moeders;
- De bemiddeling bij de inzet van vrijwilligers bij jeugdigen in risico-situaties;
- Sociaal netwerkberaad of Eigen Kracht Conferenties als gezinnen op hulp zijn aangewezen.

Input, proces, output en/of outcome

De indicator is in de basisset aangemerkt als een output-indicator. Dat is logisch als het bijvoorbeeld gaat om bepaalde aspecten die in de gebruikerstevredenheid over het algemeen te onderscheiden zijn, zoals de bereikbaarheid, de bejegening, of de deskundigheid van het personeel. Maar hier is het de bedoeling de tevredenheid over de resultaten van de diensten of zorg te meten. Volgens ons is het daarmee aan te merken als een outcome-indicator.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de door gebruikers ervaren effectiviteit van de hulp of dienstverlening. Die sturing is in principe mogelijk door bijvoorbeeld ervoor te zorgen dat er een goed beeld is van wat jeugdigen en opvoeders van het CJG willen en verwachten en het aanbod daarop aan te passen, door uitvoerend medewerkers de gelegenheid te bieden zich te trainen in het klantgericht werken etc.

Ook professionals kunnen de informatie in principe gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de manier waarop gebruikers het nut van hun diensten of hulp ervaren. Bijvoorbeeld, in teambijeenkomsten kan bekeken worden wat de redenen kunnen zijn van gebruikers om ontevreden te zijn; met aansluitende acties kan men proberen het aanbod daarop te verbeteren.

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

In theorie is tevredenheid over de resultaten (in termen van bruikbaarheid, nut, effect) van diensten en hulp goed te meten. In de jeugdzorg wordt dat al gedaan. Bij het gebruik van bestaande instrumenten moet er goed op gelet worden dat men hier niet de tevredenheid in het algemeen wil weten, of bijvoorbeeld de tevredenheid over aspecten als bereikbaarheid, bejegening e.d., maar dat het gaat om de tevredenheid over de resultaten.

De meting is uit te voeren in de vorm van monitoring, waarbij elke gebruiker standaard naar de tevredenheid wordt gevraagd, of via periodiek of steekproefsgewijs onderzoek. Gezien de opbouwfase van de CJG's lijkt de laatste vorm voorlopig de beste (steekproefsgewijs of periodiek). Dat voorkomt dat het hele systeem te zwaar wordt belast.

Bijzondere aandacht verdient het feit dat de indicator erop is gericht om *per product* de tevredenheid te meten. Dat vergt in ieder geval een volstrekt heldere definitie van de producten waar het hier om gaat. De indicator zal vooral bruikbaar zijn bij producten die voor gebruikers duidelijk herkenbaar zijn, en waarbij voor de gebruiker duidelijk resultaat is te benoemen of te ervaren op het moment dat ernaar gevraagd wordt. Het beantwoorden van een dergelijke vraag zal wellicht gemakkelijker gaan bij advies, ondersteuning en hulp bij duidelijke vragen of behoeften. Ook zal het gemakkelijker te meten zijn als de gebruiker specifiek gevraagd wordt wat hij of zij aan het product heeft gehad ('Helpt dit u een betere opvoeder te worden?'). De indicator vraagt dan ook om een flinke scherpstelling. Per product zal de operationalisering en de wijze van het meten van de tevredenheid over het resultaat bepaald moeten worden. Immers, bij een bezoek aan de website zal dat er anders uit komen te zien, dan bij een telefonisch gestelde opvoedvraag, een gevolgde cursus of bij een ambulante hulptraject.

Omdat het voor de organisatie een hele belasting kan zijn om voor alle producten dit uit te werken, het vaak ook niet nodig is om voor alle producten de tevredenheid continue te meten en het voor gebruiker irritant kan zijn om bij elk contact met het CJG een of meerdere vragen over de tevredenheid voorgeschoteld te krijgen, raden wij aan het totaalpakket goed te doseren. Vraag bijvoorbeeld periodiek en steekproefsgewijs op de meest eenvoudige wijze naar de tevredenheid bij de vijf of tien belangrijkste producten. Ook hier kunnen landelijke modellen belangrijke inspiratie bieden.

Betekenis van de cijfers

Is te zeggen dat naarmate een tevredenheidscijfer of een percentage personen dat zegt tevreden te zijn over de resultaten hoger is de kwaliteit ook beter is? Het lijkt van wel. De kanttekening daarbij is dat er in de literatuur discussie is of de tevredenheid van gebruikers meer zegt over de persoon zelf of over de kwaliteit van een product ('er zijn cliënten die over het algemeen meer ontevreden zijn dan andere cliënten')¹⁶. Volgens sommigen zeggen tevredenheidscijfers daarom maar weinig over de kwaliteit van producten. Daarom is het goed om bij tevredenheidscijfers – als dat mogelijk is - een verdere check te doen: probeer bijvoorbeeld bij de groep van zeer ontevreden gebruikers er met een open of extra vraag achter te komen waarom ze negatief zijn. Was het terecht? Wat zou hen wel tevreden stellen? Dit vormt bruikbare informatie om de cijfers op juiste waarde te schatten en om ervan te leren.

4.3 Ervaren vermindering probleem

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 3.* De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Succesvolle interventie - Ervaren vermindering problematiek door ouders/jeugdigen (effectiviteit).
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- Volgens de toelichting op de basisset gebeurt de meting alleen in geval van (intensieve) ondersteuning bij problemen. De indicator sluit daarmee helder aan op het derde kerndoel (probleem verholpen/hanteerbaar gemaakt). De toespitsing vergt wel een afbakening van wat die ondersteuning is.
- De ervaren vermindering van de problematiek is te beschouwen als een indicator voor outcome.
- Gezien de opbouwfase van de CJG's lijkt een meting via steekproefsgewijze of periodieke onderzoeken het beste.
- De operationalisering verdient nog veel aandacht. De keuze van het instrument is moeilijk en geeft vaak veel discussie.
- Het voorstel om zowel het beeld van de cliënt als van de hulpverlener in kaart te brengen wijkt af van de titel van de indicator, maar is een goede zaak. Bedenk dat het een extra belasting oplevert.
- Het voorstel in de basisset is de meting niet alleen bij einde hulp, maar ook na zes maanden te doen. Dat lijkt ons niet gemakkelijk te realiseren, tenzij dat met speciaal onderzoek gebeurt.
- Goede interpretatie van de mate van probleemafname is alleen mogelijk als ook de aard en ernst van het probleem aan het begin van de ondersteuning bekend zijn.

¹⁶ zie bijvoorbeeld Stams, G.J.J.M. (2011a). *Het recht van de zwakste: de forensische jeugdzorg in orthopedagogisch perspectief*. Inaugurale rede, 10 februari 2011, Universiteit van Amsterdam.

Suggesties voor verbetering

- Onderzoek de mogelijkheden om doelgroepkenmerken in termen van aard en ernst van de problematiek in beeld te brengen.
- Kijk bij de verdere uitwerking van de indicator niet alleen naar de mate van afname van de problematiek die cliënten en hulpverleners melden, maar ook of deze afname voldoende is (waarbij voldoende is: kan weer verder zonder hulp – zie ook indicator 2). Hoe groter het percentage met voldoende afname, hoe beter het resultaat.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

In de basisset is voorgesteld deze indicator toe te spitsen op de inzet van (intensieve) ondersteuning bij problemen van cliënten. Het is daarmee een indicator die direct aansluit op het derde kerndoel en een van de succesbepalende factoren: het richt de focus op effectieve steun/hulp in termen van afname van de problematiek.

Input, proces, output en/of outcome

De indicator wordt in de basisset als een output-indicator aangemerkt omdat deze betrekking heeft op alleen die gebruikers van het CJG die (intensieve) ondersteuning hebben gevraagd én omdat het direct bij afloop van de ondersteuning wordt geregistreerd. Pas bij een follow-up-meting na zes maanden zou er sprake zijn van outcome. In de jeugdzorg is het gebruikelijk om bij einde van de ondersteuning of hulp te spreken van een outcome (i.c. op korte termijn), en bij een nameting te spreken van een outcome op de langere termijn. Wij stellen voor dat ook hier toe te passen en daarom te spreken van een outcome-indicator.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de door cliënten ervaren vermindering van de problematiek. Die sturing is in principe mogelijk door bijvoorbeeld ervoor te zorgen dat er effectieve interventies worden ingezet, dat uitvoerend medewerkers de gelegenheid hebben over de verbetering van de effectiviteit van het aanbod mee te praten en dat zijn zich effectieve werkvormen eigen kunnen maken (via bijvoorbeeld scholing). Ook professionals kunnen de informatie in principe gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in effectief werken. Bijvoorbeeld, in teambijeenkomsten kan bekeken worden bij welke personen veel of juist weinig verandering in de problemen worden gemeten en welke verbeteracties daarbij passen. In de jeugdzorg is al ervaring opgedaan met het door teams op deze wijze gebruiken van de informatie. Van belang blijkt daarin dat bestuur, management én professionals daarin dezelfde meet-en-verbeterbeweging nastreven.

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

Er zijn geen directe ethische of juridische belemmeringen om bij de afsluiting van de ondersteuning de cliënt te bevragen over de afname van de problemen, zolang hun privacy maar gewaarborgd blijft. In de basisset wordt voorgesteld deze bevraging te beperken tot de cliënten die intensieve ondersteuning hebben gekregen. Dat is een verstandige beperking, omdat het deze groep zal zijn die zich in verband met problemen bij het CJG zullen hebben gemeld. Dit vergt wel een duidelijke afbakening van wat onder 'intensieve ondersteuning' is te verstaan.

De meting is – net als bij de tevredenheid - uit te voeren in de vorm van monitoring, waarbij elke cliënt standaard naar de afname van de problematiek wordt gevraagd, of via periodiek of steekproefsgewijs onderzoek. Gezien de opbouwfase van de CJG's lijkt ook hier de laatste vorm voorlopig de beste (steekproefsgewijs of periodiek).

Bij de verdere uitwerking is het van belang te beslissen of de problemen bij de start van de ondersteuning en aan het einde zullen worden gemeten met een of meerdere instrumenten¹⁷, of dat alleen bij het einde wordt gevraagd 'Hoeveel zijn uw problemen met ... minder geworden: heel veel minder, een beetje, niet minder of juist erger?'. De wijze van meten bepaalt in hoge mate of de afname van de problematiek op een betrouwbare, trefzekere en tegelijk hanteerbare manier gebeurt en of de gegevens later goed te interpreteren zijn.

De keuze van het instrument en het meetmodel levert vaak erg veel discussie op. Neem er dus de tijd voor om een goede beslissing te nemen. Zorg dat er in de discussie ook aandacht is voor de regel: hoe uitgebreider de meting, hoe meer belasting van personen en hoe hoger de kosten. In dat licht lijkt het verstandig om te beginnen met een eenvoudige meting: 'Hoeveel zijn uw problemen met ... minder geworden: heel veel minder, een beetje, niet minder of juist erger?' Eerder is dit in de jeugdzorg gekoppeld aan onderzoek naar de cliënttevredenheid (zie bijlage 5). In pilots is te experimenteren met de inzet van instrumenten om de afname van problematiek exacter te meten.

Ervaringen in de jeugdzorg laten overigens zien dat het uitvoeren van een beginmeting met een goed instrument bewerkelijk maar tegelijk ook heel nuttig is. Uitkomsten over groepen cliënten (uit verschillende periodes of uit verschillende locaties) zijn namelijk alleen goed te vergelijken als de kenmerken van de problematiek aan het begin van de ondersteuning bekend zijn.¹⁸

Als men kiest voor een of meerdere instrumenten, dan moeten deze de problemen waarmee cliënten zich melden goed dekken. De keuze van de instrumenten vraagt dus eerst dat er een goed overzicht komt van de meest voorkomende problemen waar jeugdigen en ouders zich melden (bijvoorbeeld met behulp van indicator 8). Afhankelijk van dat overzicht is dan te bepalen hoe men de ouders en professionals het beste de afname van de problemen laat rapporteren.

Speciaal aandachtspunt is van welke informant men uitgaat. In de basisset wordt voorgesteld de oordelen van de cliënten te vergelijken met die van de professionals. Dat komt niet overeen met de titel van de indicator en de omschrijving van de succesfactor in de basisset. Niettemin is het een goed voorstel. Uit onderzoek blijkt namelijk dat ouders, jeugdigen en professionals heel verschillend tegen de resultaten van hulp aankijken.¹⁹ Bovendien blijkt de respons van ouders en jeugdigen over het algemeen lager dan die van hulpverleners. Wel geldt ook hier: hoe uitgebreider de meting, hoe meer belasting van personen en hoe hoger de kosten.

De basisset gaat er overigens van uit dat de meting niet alleen aan het einde, maar ook na zes maanden nog eens plaatsvindt (een zogeheten follow-up). Dit lijkt ons voorlopig niet gemakkelijk te realiseren; het vraagt namelijk nogal wat inspanning om een goede follow-up uit te voeren. Een mogelijkheid is wellicht dat men bij de afsluiting van een ondersteunend contact met de cliënt een afspraak maakt in het kader van nazorg ('Vindt u het goed als ik u over x maanden nog een keer bel of mail om te vragen hoe het gaat?'). Maar voorlopig zal het al moeilijk genoeg worden om direct bij afsluiting met voldoende respons een betrouwbaar en trefzeker beeld van de afname van problematiek te krijgen. Wij raden dan ook aan eerst dat goed op orde te brengen en later met enkele speciale projecten goed follow-up-onderzoek uit te voeren.

¹⁷ Bijvoorbeeld de STEP voor een korte, brede taxatie van het functioneren van de jeugdige en de kwaliteit van de opvoedingsomgeving, de SDQ of CBCL voor het meten van eventuele gedrags- en emotionele problemen, de NOSIK voor bijvoorbeeld het vastleggen van opvoedstress). In de jgz is eerder besloten om de SDQ als standaard te gebruiken. Van belang daarbij is te realiseren dat de SDQ alleen gedrags- en emotionele problemen van de jeugdige in kaart brengt. De informant is de ouder of de jeugdige. Opvoedingsproblemen en verschillende soorten ontwikkelingsproblemen zijn voorbeelden van problemen die niet door de SDQ worden gedekt.

¹⁸ Zie Geurts, E., Lekkerkerker, L., Yperen, T.A. van & Veerman, J.W. (2010). *Over verandering gesproken. Op weg naar meer zicht op effectiviteit van de jeugdzorgpraktijk*. Utrecht / Nijmegen: Nederlands Jeugdinstituut / Praktikon.

¹⁹ Zie vorige noot.

Betekenis van de cijfers

Bij de interpretatie van de cijfers is het belangrijk erop te letten dat het niet alleen gaat om het percentage cliënten dat een afname van de problematiek meldt, maar ook een *voldoende mate* van afname (waarbij onder *voldoende* is te verstaan: de cliënt kan weer verder zonder hulp). Hoe groter dat percentage, hoe beter het resultaat, zou men kunnen zeggen. Hierbij hoort de kanttekening die we al eerder maakten: een goede interpretatie van verschillen tussen groepen cliënten (bijvoorbeeld van jaar 1 resp. jaar 2, of van twee locaties) is alleen mogelijk als men de probleemkenmerken in beschouwing neemt. Als men over die probleemkenmerken beschikt, is het ook mogelijk onderscheid te maken tussen enerzijds problemen die niet of moeilijk te verminderen zijn (bijvoorbeeld: licht verstandelijke handicap), waarbij de ondersteuning vooral is gericht op 'het omgaan met', en aan de andere kant de problemen die over het algemeen wel goed te verminderen zijn.

4.4 Samenwerkingsafspraken in de regio

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 4.* Samenwerkingsafspraken in de regio met alle ketenpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan (wie wat doet met de ketenpartners) die sluitende zorg tussen partners borgen.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Doelmatigheid - Samenwerkingsafspraken in de keten moeten optimaal georganiseerd zijn.
- *Type indicator:* proces

Samenvatting resultaten analyse

- De indicator gaat over samenwerkingsafspraken op een generiek niveau (niet op het niveau van gebruikers van het CJG). Het is een omvangrijke en complexe meetlat.
- De indicator brengt niet de kwaliteit van daadwerkelijk uitgevoerde processen in kaart. Het bestaan en de kwaliteit van samenwerkingsafspraken gelden feitelijk als de prestatie. Hoe de indicator vanuit dat oogpunt te typeren is, is niet helemaal duidelijk.
- Er is veel twijfel of de operationalisering en uitvoering van de meting haalbaar is.
- De resulterende cijfers op basis van de indicator zijn niet eenduidig te interpreteren.

Suggesties voor verbetering

- Te overwegen is de kwaliteit van de samenwerking op een eenduidiger en eenvoudiger manier te toetsen, bijvoorbeeld:
 - De tevredenheid van medewerkers van verschillende partners over de effectiviteit van de samenwerking (i.e. de mate waarin de samenwerking volgens hen duidelijk voordelen oplevert voor de gebruiker van het CJG). Hoe hoger het cijfer, hoe beter.
 - De snelheid waarmee signalen of doorverwijzingen van de ene partner worden opgevolgd door een dienst van de andere partner. Hoe sneller, hoe beter.

De set hoeft niet uitputtend te zijn, zolang ze maar indicatief is voor een goede samenwerking.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

De indicator gaat over samenwerkingsafspraken op een generiek niveau (niet op het niveau van de gebruiker van het CJG). Deze afspraken hebben een breed bereik: de afstemming tussen de partners in de regio met betrekking tot de rollen, verantwoordelijkheden, taken, overdracht tussen disciplines -

momenten, wijze en snelheid - en definities van onderwerpen. Er is een relatie te leggen met een aantal succesbepalende factoren om te komen tot realisatie van de kerndoelen van het CJG:

- *Efficiëntie*. In de toelichting op deze indicator staat dat het onder meer gaat over de snelheid van overdracht.
- *Bestuurlijk draagvlak*. Deze verbinding vloeit voort uit de toelichting in het rapport dat alle partijen zich moeten committeren aan de afspraken, op alle niveaus.

Door de vele aandachtspunten die onder deze indicator zijn geschaard, is het een nogal omvangrijke en complexe meetlat geworden.

De relatie van deze indicator met de kerndoelen is impliciet, en lijkt vooral te maken te hebben met het streven de efficiëntie en de samenhang van de CJG-netwerkorganisatie en de samenwerking van de regiopartners op orde te brengen om daarmee vervolgens de kerndoelen beter te realiseren.

Input, proces, output en/of outcome

Hoewel de meetlat is getypeerd als een proces-indicator, brengt ze niet echt de kwaliteit van de daadwerkelijk uitgevoerde processen in kaart. Hier wordt het bestaan van goede afspraken over verschillende aspecten van de samenwerking als een prestatie aangeduid. Die afspraken zijn volgens ons niet als een proces-indicator aan te duiden. Afspraken over proces zijn te zien als een middel van de regio en de CJG netwerkorganisatie (we zouden dan kunnen spreken van een input-indicator) of als een tot stand gekomen product in de samenwerking (we spreken dan van een output-indicator). Hoe dan ook is de aard van deze meetlat niet helemaal duidelijk.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de totstandkoming van de afspraken en de kwaliteit ervan.

Wellicht dat ook de professionals de informatie kunnen gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de totstandkoming van goede samenwerkingsafspraken.

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

Om de meting goed te verrichten, is het noodzakelijk om eerst veel concepten die bij de indicator aan de orde zijn te definiëren: samenwerkingsafpraak; regio; ketenpartner; werkproces; sluitende zorg; overdracht; taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden; strategisch/bestuurlijk niveau; tactisch/management niveau; operationeel/professioneel niveau. Voorts is het nodig voor de afspraken die in beeld worden gebracht de SMART-criteria te operationaliseren: criteria die aangeven wanneer een samenwerkingsafpraak specifiek, meetbaar, aanvaardbaar, realistisch en tijdgebonden genoeg is. Ook dit geeft aan dat er sprake is van een omvangrijke en complexe indicator.

Bij de uitwerking is gebruik is te maken van al bestaande instrumenten, zoals het eerder genoemde document '7 Sleutels voor een werkend Centrum voor Jeugd en Gezin'²⁰, waarin de gedeelde visie, de efficiëntie van de werkprocessen, het draagvlak van het bestuur en de sturing in de netwerkorganisatie in globale termen worden gekwalificeerd. Tevens is de zogeheten 'Vragenlijst samenwerking' te gebruiken, waarin met twintig aandachtspunten de kwaliteit van de samenwerking wordt gemeten²¹. De genoemde instrumenten bieden echter slechts en gedeeltelijke dekking. De onderhavige indicator gaat namelijk nog een stap verder: het gaat om samenwerkingsafspraken in de regio die met alle ketenpartners zijn opgesteld en waarin afspraken en werkprocessen op *alle* niveaus SMART geformuleerd staan. Het is te betwijfelen of het haalbaar is dit goed te meten.

²⁰ 7 Sleutels voor een werkend Centrum voor Jeugd en Gezin. Den Haag: VNG / De Jeugdzaak, 2010

²¹ De Wilde, E.J., Kalthoff, H., B., Balledux, Prinsen, M. Berg, T. (2011, in voorbereiding). *Beoordeling van samenwerking tussen jeugdvoorzieningen: achtergrond*. Utrecht: NJI.

Betekenis van de cijfers

Geldt hier het bestaan van meer SMART afspraken als een indicatie voor meer kwaliteit – in het bijzonder het effect – van het CJG? Dat is nog maar de vraag. Men kan ook stellen: hoe meer afspraken er nodig zijn, hoe meer versnipperd de hulpverlening kennelijk is en hoe slechter of minder vanzelfsprekend de samenwerking. Bovendien zeggen samenwerkingsafspraken niet zo veel over de daadwerkelijke kwaliteit van de uitvoering. Onderzoek laat zien dat het ook kan gaan om ‘papierene tijgers’ die weinig voordelen opleveren voor de jeugdigen en opvoeders²². Te overwegen is daarom de kwaliteit van een samenwerking op een eenduidiger manier te toetsen. Bijvoorbeeld:

- De tevredenheid van de partners over de effectiviteit van de samenwerking. Definieer bijvoorbeeld welk voordeel de CJG-gebruiker bij de samenwerking moet hebben en laat de samenwerkingspartners elk een rapportcijfer geven over de kwaliteit van de samenwerking met andere partners. Bereken het gemiddelde. Hoe hoger het cijfer, hoe beter.
- Het aantal samenwerkingspartners waar een ouder mee te maken krijgt bij een vraag om (intensieve) opvoedingsondersteuning. Definieer daarvoor de dienst. Kijk bij welke partners ouders in de praktijk een dergelijke vraag op tafel kunnen leggen en tel - uitgaand van elke partner – hoeveel partners in het proces van levering van de dienst betrokken zijn. Meet hetzelfde bij andere belangrijke diensten. Bereken het gemiddelde. Hoe lager het gemiddelde, hoe beter.
- De snelheid waarmee signalen of doorverwijzingen van de ene partner, bestemd voor de andere partner, worden opgevolgd door een dienst van die andere partner. Definieer daarvoor om wat voor signalen of doorverwijzingen het kan gaan, definieer wat ‘opvolgen’ betekent en meet het aantal werkdagen tussen het een en het ander. Bereken het gemiddelde. Hoe lager het gemiddelde, hoe beter.
- De mate waarin producten van meerdere CJG-partners over een onderwerp zijn afgestemd. Tel bijvoorbeeld het aantal onderwerpen waarover een productsoort gaat, aangeboden door verschillende partners, en tel per onderwerp hoeveel daarvan (A) dezelfde informatie geven, (B) niet dezelfde informatie geven, maar wel duidelijk op elkaar zijn afgestemd of (C) niet of niet duidelijk zijn afgestemd. Hoe groter het percentage onderwerpen dat in A en B scoort, hoe beter. Bijvoorbeeld, alle folders van de CJG-partners bestrijken vijftig onderwerpen; bij dertig daarvan gaat het om folders aangeboden door twee of meer partners. Voor drie onderwerpen (ADHD, kinderen en echtscheiding en het aanbod van opvoedcursussen – 10% van de gedeelde onderwerpen) geldt dat de folders in categorie A of B vallen, de rest (nog) niet.

De indicatoren hoeven niet uitputtend te zijn, zolang ze maar redelijk representatief zijn voor een goede samenwerking en een lineair verband aangeven tussen score en kwaliteit.

4.5 Gemiddelde kosten per productgroep

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 5.* De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Doelmatigheid - Traject kost niet meer dan nodig (efficiëntie).
- *Type indicator:* output

²² Delden, P.J. van (2009). *Samenwerking in de publieke dienstverlening. Ontwikkelingsverloop en resultaten*. Delft: Eburon

Samenvatting resultaten analyse

- De indicator is duidelijk verbonden met ‘efficiëntie’ als succesbepalende factor. De relatie met de kerndoelen is impliciet, maar wel te leggen.
- De kwalificatie als output-indicator is gebruikelijk.
- Het advies in de basisset om de kosten via de interne berekeningssystematiek te bepalen staat een eenduidige interpretatie en een goede vergelijking van de kosten in de weg en is politiek-bestuurlijk moeilijk verdedigbaar.
- Op de korte termijn is transparantie ten aanzien van de kosten per productgroep een belangrijke winst. De betekenis van de cijfers is echter problematisch: goedkoper is niet per definitie beter.

Suggesties voor verbetering

- Maak gebruik van beschikbare, landelijk verder te standaardiseren modellen voor de berekening van de kostprijs per product.
- Kijk bij de normstelling niet alleen naar de kosten (hoe lager, hoe beter), maar ook naar de verhouding tussen kosten en resultaten (bijvoorbeeld: de kosten in verhouding tot de tevredenheid over de resultaten – hoe lager, hoe beter).

Relatie met missie, kerndoel of SBF

Deze indicator is bedoeld iets te zeggen over de doelmatigheid van het CJG. In dat verband is er een duidelijke relatie met de efficiëntie als succesbepalende factor. De relatie met de kerndoelen is impliciet. Men zou ervan uit kunnen gaan dat bij een hogere doelmatigheid / lagere kosten per productgroep er meer activiteiten zijn te ondernemen en er meer CJG-gebruikers zijn te bedienen bij eenzelfde budget, wat in het algemeen tot een frequentere realisatie van de kerndoelen kan leiden. Van belang is te bezien of deze veronderstelling door de partijen wordt gedeeld.

Input, proces, output en/of outcome

Het is gebruikelijk om de gemiddelde kosten van een product of een productgroep als een output-indicator te benoemen.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de doelmatigheid van producten en productgroepen.

Wellicht dat ook de professionals de informatie kunnen gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de efficiëntie en kosteneffectiviteit van hun handelen. Dit houdt bijvoorbeeld in dat ze bij de keuze van instrumenten en interventies en de inrichting van hun professionele proces niet alleen kijken naar de effecten, maar ook naar de kosten. Bij gelijkblijvende effectiviteit zouden ze dan moeten kiezen voor de goedkoopste weg. In de jeugd-ggz heeft dit bijvoorbeeld geleid tot versnelling van het diagnostische proces bij gelijkblijvende kwaliteit. De ‘winst’ bestond erin dat ze meer cliënten binnen hetzelfde budget konden helpen.²³

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

De indicator is gericht op de kosten per productgroep. Voor een goede meting is een eenduidige definitie nodig van het begrip ‘productgroep’ en om welke productgroepen het gaat. In de toelichting op de basisset worden als voorbeelden ‘gezinscoaching’ en ‘themabijeenkomsten’ genoemd. Voor de

²³ Dijkshoorn, P. (2004). Weg met de wachtlijsten, zoeken naar kwaliteit. Efficiënt werken voor een beter resultaat. *Kind en Adolescent Praktijk*, 1, pag. 4-11

berekening van de gemiddelde kosten van dergelijke eenheden zijn goede modellen beschikbaar. Voorwaarde is dat per product of productgroep gegevens bekend zijn als materiële kosten, tarief van ingezet personeel, gemiddelde duur en intensiteit van de inzet, overhead etc. Discussiepunt is of ontwikkel-, implementatie- en onderhoudskosten al dan niet in de prijs moeten zijn versleuteld. De ervaring leert dat de noodzakelijke gegevens voor de berekeningen vaak niet op het niveau van productgroepen beschikbaar zijn, veelal omdat de financiering nog sterk is gericht op de instandhouding van voorzieningen, het bekostigen van full time eenheden van personeel of van te bezetten plaatsen ('stoelen' of 'bedden'). Transparantie van de kosten per productgroep is dan ook geen vanzelfsprekendheid.

Van belang is te beseffen dat het CJG doorgaans als een netwerkorganisatie wordt gezien. Het is dus geen eenvoudige samenvoeging van (te financieren) voorzieningen, maar eerder een gecoördineerde inzet ('inkoop') van producten van die voorzieningen. In de toelichting op de basisset is geadviseerd om voor de berekeningen gebruik te maken van de interne manier om kosten te berekenen. Dat lijkt ons in het licht van het voorgaande niet verstandig. Omdat CJG's netwerkorganisaties kunnen zijn is standaardisering in de berekeningssystematiek een vereiste om te voorkomen dat er prijsverschillen gerapporteerd worden waarvan niet duidelijk is of deze zijn toe te schrijven aan uiteenlopende berekeningssystematieken, of aan daadwerkelijke prijsverschillen. Daar komt bij dat er voorzieningen zullen zijn die hun diensten aan verschillende CJG's en regio's leveren. Het wordt erg ingewikkeld als die met uiteenlopende systematieken te maken krijgen. Bovendien maken uiteenlopende systematieken het onmogelijk om de doelmatigheid van de eigen (netwerk)organisatie met enige betekenis te toetsen aan een extern criterium (ligt de prijs van de producten van dit CJG veel hoger of lager dan in de rest van het land?). Politiek-bestuurlijk gezien lijkt het ons moeilijk te verdedigen als bij een publiek gefinancierde organisatie als het CJG een dergelijke toetsing niet mogelijk wordt gemaakt. Gebruik van landelijk gestandaardiseerde modellen voor kostprijsberekening is dan ook een voorwaarde om de informatiewaarde van de indicator op een acceptabel peil te brengen.

Betekenis van de cijfers

Duiden lagere gemiddelde kosten van een productgroep op een betere doelmatigheid? Het lijkt een cliché, maar goedkoper is niet altijd beter. De kosten staan altijd in verhouding tot de directe effecten van een product (i.e. de kosteneffectiviteit) en de uiteindelijke maatschappelijke baten (i.e. de kosten-baten verhouding). Zeker bij gezondheidsbevordering en preventie zijn dit belangrijke aandachtspunten om bij de vergelijking van de gemiddelde kostprijs per productgroep te betrekken, omdat het profijt vaak minder direct zichtbaar is. Cliënttevredenheid over de resultaten van een product (indicator 2) is in dat verband te gebruiken als een eerste – zij het zwakke – indicator van het profijt. Meer in het algemeen is het van belang de kosten van een product af te wegen tegen het wetenschappelijk aangetoonde nut ervan: wat is de effectiviteit van het product of - als dat nog niet bekend is – waarom is dit product minstens in theorie de moeite waard? Bij de interpretatie van de cijfers zou in dat licht met drie vragen te werken zijn:

1. Zijn de gemiddelde kosten van een productgroep transparant en vergelijkbaar? (Ja is goed, nee is niet goed).
2. Zijn de gemiddelde kosten af te zetten tegen informatie over de effecten? (Ja is goed, nee is niet goed).
3. Vallen de gemiddelde kosten in vergelijking met soortgelijke producten bij gelijkblijvende effecten lager uit? (Ja is goed, nee is niet goed).

Het zou al een mooie prestatie zijn als een CJG op relatief korte termijn op de eerste vraag bij veel producten een 'ja' kan scoren. De gegevens die daarmee op tafel komen zullen al snel een discussie geven over de vraag of verschillen tussen de kosten van soortgelijke producten al dan niet op kwaliteit zijn terug te voeren. In het vervolg daarop is het mooi als de vragen 2 en 3 in toenemende mate positief zijn te beantwoorden.

4.6 Aantal en type bezoekers CJG

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 6.* Het aantal en type bezoekers van het CJG.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Informatie en advies - Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- De indicator heeft een expliciete relatie met *bereik* als succesfactor. De relatie met de kerndoelen is impliciet, maar wel te leggen.
- Het is gebruikelijk om de bereikte cliënten als een output-indicator te benoemen.
- De meetbaarheid vergt afbakening van de functie 'informatie en advies'. Een standaardmeting is beperkt mogelijk. Als een koppeling wordt gemaakt met periodiek of steekproefsgewijs imago- en tevredenheidsonderzoek of 'exit-polls', zijn de mogelijkheden ruimer.
- Of de bereikte doelgroep is aan te merken als een goede prestatie is sterk afhankelijk van de nagestreefde doelgroep in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG. Zonder die betekenisgeving gaat het hier in beperkte mate om een output-indicator; eerder is het dan een gegevenselement om de doelgroep te leren kennen.

Suggesties voor verbetering

- Definieer voor de meting en interpretatie van de uitkomsten welke instanties onder het bereik van de indicator vallen (bijvoorbeeld ook het consultatie-bureau?)
- Koppel de indicator aan de vraag welke type bezoekers men in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG (extra) binnen bereik wil krijgen.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

In de basisset is de indicator expliciet gekoppeld aan het doel 'Informatie en advies op het gebied van opgroei- en opvoedondersteuning'. Als succesbepalende factor staat genoemd 'Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen.' De indicator moet volgens het rapport duidelijk maken welke burgers het CJG bereikt. Daarmee is een expliciete relatie gelegd met *bereik* als succesfactor. Het verschil met indicator 1 is dat hier niet de bekendheid met het CJG gemeten wordt, maar de daadwerkelijke contactname voor het stellen van vragen over opvoeden en opgroeien. Bij nadere beschouwing blijkt het hier ook of vooral te gaan om de vraag *welke* burgers het CJG vinden (qua woonplek/postcode, leeftijdscategorie, relatie van de volwassene tot kind, anoniem). Dit kan inzicht geven in de groepen die vooral van het CJG profiteren, en voor welke het CJG er minder in slaagt een goed bereik te realiseren. Hier doet zich wel een probleem voor. De vraag is namelijk of we hier met een echte prestatie-indicator te maken hebben of met een gegevenselement voor een – op zich zinvolle – doelgroepmonitor. We komen daar bij de paragraaf over de betekenis van de cijfers op terug. Voor wat betreft de relatie met de kerndoelen geldt feitelijk hetzelfde als bij indicator 1: impliciet geldt dat effectieve bevordering van gezondheid, ontwikkeling en opvoeding, preventie en vroeginterventie is gebaat bij een hoog bereik.

Input, proces, output en/of outcome

Het is gebruikelijk om de bereikte cliënten als een output-indicator te benoemen. Zie echter ook de kanttekening verderop.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de toegankelijkheid van de organisatie voor verschillende doelgroepen als het gaat om de functie 'informatie en advies'.

Wellicht dat ook de professionals de informatie kunnen gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de toegankelijkheid: richten we ons bijvoorbeeld in de presentatie van onze informatie voldoende op de verschillende doelgroepen? Zijn we voldoende ingesteld op het bereiken en adviseren van jongeren en allochtone ouders ?

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

De focus van de indicator is gericht op de doelgroep van de WMO-functie 'informatie en advies'. De meetbaarheid valt of staat dan ook met een goede afbakening van die functie. Valt hier ook het virtueel CJG onder? En hoe zit het met baliecontacten, informatie en advies op school, adviezen aan beroepsopvoeders? Volstrekte helderheid hierover is van belang om geen verwarring te krijgen. Omdat als uitgangspunt bij de formulering van de indicatoren is gesteld dat de jeugdgezondheidszorg niet is meegenomen, is het van belang te bepalen of daarmee bijvoorbeeld ook de opvoed- en opgroei-informatie en -adviezen van het consultatiebureau zijn uitgesloten. Is dat niet het geval, dan vereist dit een soort verrichtingen-registratie die duidelijk maakt wanneer bij een bezoek aan de dergelijk bureau informatie en advies over opgroeien of opvoeden is verstrekt en bij wie dat is gebeurd.

De wijze en de gedetailleerdheid van de meting is afhankelijk van het type contact. Bij bezoek aan de website is – als het gaat om het type bezoeker - standaard alleen het aantal 'hits' te registreren en enkele aanvullende gegevens te verzamelen over bijvoorbeeld het type verbinding waarmee de website is bezocht. Dat laatste gegeven is niet onbelangrijk, om te bepalen of de doelgroep zich leent voor het aanbieden van informatie en advies via bijvoorbeeld streaming video. Ook de informatieverzameling over het gebruik van folders is beperkt. Bij telefonisch of via face-to-face contacten gevraagde informatie en advies is standaard een beperkt aantal gebruikerskenmerken te registreren. De balans moet hier vooral gezocht worden in enerzijds de beperktheid van het contact en het instandhouden van laagdrempeligheid door vooral veel te geven en niet teveel te vragen en anderzijds de wens om de doelgroepen in kaart te brengen.

Te overwegen is om imago-onderzoek, doelgroeponderzoek en onderzoek naar de cliënttevredenheid over de resultaten (zie ook indicatoren 1 en 2) te combineren in steekproefsgewijze of periodieke studies. Er wordt in dat geval naar drie dingen tegelijk gevraagd, bijvoorbeeld: kent u onze website? Zo ja, hebt u daar wel eens wat op gezocht of bekeken (zo ja, wat?)? Mag ik u nog een paar aanvullende vragen stellen over uw leeftijd en zo?

Ook is het mogelijk bij bezoek aan de website of aan een locatie periodieke 'exit-polls' te houden door gebruikers te bevragen op gebruik van informatie en advies en enkele persoonskenmerken.

Betekenis van de cijfers

In de toelichting op de basisset wordt voorgesteld om het type bezoeker af te zetten tegen de totale doelgroep in de gemeente (naar bijvoorbeeld herkomst wijk, etniciteit, SES, leeftijdscategorie). Kunnen we nu zeggen: hoe hoger het aantal verschillende typen bezoekers hoe beter en hoe lager het aantal hoe slechter? Of een bepaalde samenstelling van de daadwerkelijk bereikte doelgroep is aan te merken als een goede prestatie of niet is sterk afhankelijk van het doelgroepenprofiel dat men als ambitie in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG heeft gesteld. Zonder de meting af te zetten tegen een ambitie is er feitelijk geen sprake van het werken met een prestatie-indicator, maar gaat het strikt genomen eerder om een doelgroepverkenning of een monitor die de doelgroepontwikkeling volgt. Daarom moeten de ambities helder op tafel liggen. Is de ontwikkeling vooralsnog gericht op de (ouders van) 0-12 jarige jeugdigen, of ook die van 13-23 jaar? Als er flink is geïnvesteerd in opvoedadvies aan allochtone ouders, terwijl die doelgroep daar nauwelijks gebruik van heeft gemaakt, moet er ergens een rood lampje gaan branden.

Tevens is het van belang het nagestreefde profiel te differentiëren naar de al dan niet betrokken onderdelen van het CJG. Een hoog bereik van ouders van jonge kinderen (0-3 jaar) krijgt pas betekenis, als helder wordt of daar de doelgroep van het consultatiebureau (de instantie die al veel ouders bereikt) er deel van uitmaakt of niet. Zonder dit soort verhelderingen heeft de indicator een beperkte betekenis voor het meten van prestaties. Bijvoorbeeld, als uit de cijfers blijkt dat het CJG contact heeft met 80 procent van ouders met kinderen tussen 0 en 3 jaar, dan kan dat positief lijken. Maar als dat inclusief de diensten van het consultatiebureau is, zou het een daling kunnen zijn ten opzichte van het percentage dat de jaren ervoor is bereikt.

4.7 Soort contacten met het CJG

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 7.* Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Informatie en advies - Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- Bij 'het soort contacten' gaat het om de wegen waarlangs de CJG-gebruiker contact heeft. De indicator heeft een expliciete relatie met *bereik* als succesfactor. De relatie met de kerndoelen is impliciet, maar wel te leggen.
- Het is gebruikelijk om dit als een output-indicator te benoemen.
- De meetbaarheid vergt afbakening van de functie 'informatie en advies'. Een uit te voeren standaardmeting is mogelijk. Tevens is een koppeling te maken met periodiek of steekproefsgewijs imago- en tevredenheidsonderzoek of met 'exit-polls'.
- Of de scores op de verschillende wegen waarlangs de contacten hebben plaatsgevonden een goede prestatie weergeven is sterk afhankelijk van de ambities en de investeringen in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG. Zonder die betekenisgeving gaat het hier in beperkte mate om een output-indicator; eerder is het dan een gegevenselement om de wegen van de doelgroep te leren kennen.

Suggesties voor verbetering

- Definieer voor de meting en interpretatie van de uitkomsten welke instanties onder het bereik van de indicator vallen (bijvoorbeeld ook het consultatiebureau?)
- Koppel de indicator aan de vraag lang welke weg of wegen men in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG men (extra) bereik wil realiseren.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

In de basisset is de indicator expliciet gekoppeld aan het doel 'Informatie en advies op het gebied van opgroei- en opvoedondersteuning'. Als succesbepalende factor staat genoemd 'Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen.' De indicator moet volgens het rapport duidelijk maken langs welke weg burgers het CJG weten te bereiken: inloopbalie, op afspraak, per telefoon, via internet, huisbezoeken, gesprekken tijdens haal- en brengmomenten bij peuterspeelzalen. Dit kan inzicht geven in de wegen die vooral worden gebruikt en langs welke het CJG er minder in slaagt een goed bereik te realiseren. 'Outreaching' contacten worden niet meegerekend.

In de toelichting op de basisset is een expliciete relatie gelegd met *bereik* als succesfactor. Het verschil met indicator 1 is dat hier niet de bekendheid met het CJG gemeten wordt, maar de daadwerkelijke contactname.

Voor wat betreft de relatie met de kerndoelen geldt feitelijk hetzelfde als bij indicator 1: impliciet geldt dat effectieve bevordering van gezondheid, ontwikkeling en opvoeding, preventie en vroeginterventie is gebaat bij een hoog bereik via uiteenlopende kanalen.

Input, proces, output en/of outcome

Het is gebruikelijk om het aantal personen dat via gespecificeerde wegen de CJG-diensten gebruikt als een output-indicator te benoemen. Zie echter ook de kanttekening verderop.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management om te kunnen sturen op de toegankelijkheid van de organisatie via uiteenlopende wegen als het gaat om de functie 'informatie en advies'. Wellicht dat ook de professionals de informatie kunnen gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de toegankelijkheid: zijn we op de verschillende plaatsen voldoende zichtbaar? Zijn we als professionals voldoende ingesteld op de stormachtige ontwikkelingen op het terrein van online advisering?

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

Wat bij indicator 6 is opgemerkt, geldt ook hier. De meetbaarheid vergt een goede afbakening van de functie 'informatie en advies'. Duidelijk moet zijn of de diensten van de jeugdgezondheidszorg er wel of niet onder vallen. De wijze en de gedetailleerdheid van de meting is afhankelijk van de route waarlangs het contact is gezocht.

De mogelijkheden om hier standaard te registreren via welke weg het contact plaatsvindt, is hier groter dan bij de vorige indicator. Het aantal hits op de website is te tellen, online gestelde vragen zijn te registreren, het aantal uitgenomen folders is bij te houden, het aantal keren dat een professional een informatie- of adviescontact heeft gehad is te turven.

Daarnaast geldt net als bij de vorige indicator dat combinaties zijn te maken van imago-onderzoek, doelgroeponderzoek en onderzoek naar de cliënttevredenheid ('Langs welke wegen heeft u in het afgelopen jaar van het CJG informatie of advies gekregen?').

Betekenis van de cijfers

In de toelichting op de basisset wordt voorgesteld om het aantal contacten per type af te zetten tegen het totaal aantal contacten. Kunnen we nu zeggen: hoe hoger het aantal verschillende typen contacten hoe beter en hoe lager het aantal hoe slechter? Of een bepaalde score is aan te merken als een goede prestatie of niet is – net als bij indicator 6 - sterk afhankelijk van een geformuleerde ambitie en daarmee samenhangende investeringen die de beschikbaarheid mogelijk moeten maken. Zonder de meting af te zetten tegen een ambitie is er feitelijk geen sprake van het werken met een prestatie-indicator, maar eerder van een – op zich waardevolle - verkenning van de wegen die CJG-gebruikers bewandelen, of van een monitor die de ontwikkelingen op dit vlak volgt. Daarom moeten de ambities helder op tafel liggen. Heeft men in de afgelopen periode vooral ingezet op een hoger bereik via internet? Is dat ook terug te zien in de cijfers? Heeft men ingezet op een goede telefonische bereikbaarheid voor ouders en jongeren, ook na kantooruren? Tevens is het van belang de nagestreefde routes te differentiëren naar de al dan niet betrokken onderdelen van het CJG. Een hoge score op face-to-face-contacten krijgt pas betekenis als helder wordt of daar de diensten van het consultatiebureau onder vallen of niet.

4.8 Aantal en typen vragen

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 8.* Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen is gesteld.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Informatie en advies - Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen..
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- De indicator heeft een expliciete relatie met *bereik* als succesfactor. De relatie met de kerndoelen is impliciet, maar wel te leggen.
- Het is gebruikelijk om dit als een output-indicator te benoemen.
- De meetbaarheid vergt afbakening van de functie 'informatie en advies'. Een uit te voeren standaardmeting is mogelijk. Tevens is een koppeling te maken met periodiek of steekproefsgewijs imago- en tevredenheidsonderzoek of met 'exit-polls'.
- Of de scores op de verschillende vragen die zijn gesteld een goede prestatie weergeven is sterk afhankelijk van de ambities en de investeringen in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG. Zonder die betekenisgeving gaat het hier in beperkte mate om een output-indicator; eerder is het dan een gegevenselement om de vragen van de doelgroep te leren kennen.

Suggesties voor verbetering

- Definieer voor de meting en interpretatie van de uitkomsten welke instanties onder het bereik van de indicator vallen (bijvoorbeeld ook het consultatie-bureau?)
- Koppel de indicator aan de vraag welke type vragen men in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG verwacht (beter) te bereiken.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

In de basisset is de indicator expliciet gekoppeld aan het doel 'Informatie en advies op het gebied van opgroei- en opvoedondersteuning'. Als succesbepalende factor staat genoemd 'Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen.' De indicator moet volgens het rapport inzicht geven in het soort vragen waarvoor men contact zoekt (bijvoorbeeld over opvoeding, gezondheid, veiligheid, verzorging, voeding). Dit maakt helder waarvoor men het CJG weet te vinden, en voor welke vragen het CJG er minder in slaagt een goed bereik te realiseren.

In de toelichting op de basisset is een expliciete relatie gelegd met *bereik* als succesfactor. Het verschil met indicator 1 is dat hier niet bekendheid met het CJG gemeten wordt, maar daadwerkelijk contact. Voor wat betreft de relatie met de kerndoelen geldt weer hetzelfde als bij indicator 1: impliciet geldt dat effectieve bevordering van gezondheid, ontwikkeling en opvoeding, preventie en vroeginterventie is gebaat bij een hoog bereik via uiteenlopende kanalen.

Input, proces, output en/of outcome

Het is gebruikelijk om het aantal en type gestelde vragen aan te merken als een output-indicator. Zie echter ook de kanttekening verderop.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de toegankelijkheid van de organisatie voor de uiteenlopende typen vragen om informatie en advies.

Wellicht dat ook de professionals de informatie kunnen gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de toegankelijkheid: is voldoende zichtbaar voor welke vragen we open staan?

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

Wat bij de vorige twee indicatoren is opgemerkt, geldt ook hier. Een goede afbakening van de functie 'informatie en advies' is nodig. Duidelijk moet zijn of de diensten van de jeugdgezondheidszorg er wel of niet onder vallen. De wijze en de gedetailleerdheid van de meting is afhankelijk van het type contact. De mogelijkheden om hier standaard te registreren, is groter dan bij indicator 6.

Net als bij de vorige indicatoren geldt dat combinaties zijn te maken van imago-onderzoek, doelgroeponderzoek en onderzoek naar de cliënttevredenheid ('Over welke onderwerpen heeft in het afgelopen jaar van het CJG informatie of advies gevraagd?').

Betekenis van de cijfers

Kunnen we zeggen: hoe hoger het aantal vragen van een bepaald type hoe beter en hoe lager het aantal hoe slechter? Of een bepaalde score bij een bepaald type vragen is aan te merken als een goede prestatie of niet is – net als bij de twee vorige indicatoren - sterk afhankelijk van de geformuleerde ambities en daarmee samenhangende investeringen die de beschikbaarheid voor verschillende doelgroepen en contactroutes mogelijk moeten maken. Zonder de meting af te zetten tegen een ambitie is er feitelijk geen sprake van het werken met een prestatie-indicator, maar eerder van een – op zich heel nuttige – vraagverkenning of van een monitor die de vraagontwikkelingen volgt. Daarom moeten de ambities helder op tafel liggen. Op welke onderwerpen legt men in de huidige ontwikkelfase van het CJG de prioriteit? Is het aantal vragen dat men van verschillend type binnenkrijgt een goede afspiegeling van de 'top 10' van de vragen en problemen bij de populatie? Heeft men zich in dit stadium vooral willen richten op de doelgroep van kinderen 0-12 jaar en hun ouders of (ook) de pubers en adolescenten? Een lage of hoge score op bijvoorbeeld het onderwerp 'veilig vrijen' krijgt pas betekenis als helder wordt of daar het aanbod op ingericht is geweest. Heeft men een speciaal spreekuur ingericht voor advies over kinderen en echtscheiding, maar daar wordt nauwelijks gebruik van gemaakt, dan moet men zich achter de oren krabben.

4.9 Aantal en soort signalen

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 9.* Het aantal en soort signalen.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Signaleren - Signalering en ondersteuning op elke vindplaats door snelle schakels tussen professionals.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- Het lijkt erop dat we hier niet met een prestatie-indicator van het CJG te maken hebben, maar 'slechts' met een gegevenselement om de signalerende partners te leren kennen.

Suggesties voor verbetering

- Overweeg de indicator om te bouwen om kwaliteit te meten, bijvoorbeeld:
 - De snelheid waarmee signalen in behandeling zijn genomen. Hoe sneller, hoe beter.
 - De verhouding tussen het aantal afgegeven signalen en het aantal vals-positieve signalen. Hoe groter, hoe beter.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

Volgens de basisset is het doel van deze indicator om inzicht te geven in de signalen die via verschillende ketenpartners bij het CJG binnenkomen (als voorbeeld zijn genoemd consultatiebureau, schoolmaatschappelijk werk, buurtzorg, via de VIR, het AMK, het ZAT). In de succesfactor wordt gesproken over 'vindplaatsen'. Onduidelijk is echter of deze indicator nu betrekking heeft op het CJG of niet (er wordt immers gesproken van 'bij het CJG binnenkomen').

In de basisset staat deze indicator onder de succesfactor 'Signalering en ondersteuning op elke vindplaats door *snelle schakels* tussen professionals.' Dit zou een relatie impliceren met de succesfactor 'efficiëntie' als het gaat om de opvolging van die signalen door het CJG. In de toelichting is echter aangegeven dat de indicator (nog) geen betrekking heeft op de opvolging van de signalen. De meting lijkt dus op dit moment vooral bedoeld bij te dragen tot het in kaart brengen van de mate waarin partners signalen melden.

Het in beeld brengen van signalen van ketenpartners kan als gegevenselement voor het CJG zinvol zijn om de signalerende partners en het soort signalen te leren kennen. Per saldo is het echter onduidelijk of we hier nu wel of niet met een prestatie-indicator *van het CJG* te maken hebben.

Input, proces, output en/of outcome

In het licht van het voorgaande is niet helemaal duidelijk om wat voor type gegevenselement het hier gaat. Als proces-indicator zou het interessant zijn om de *snelheid van de opvolging* van signalen in beeld te brengen (in termen van doorlooptijd van ontvangst signaal tot opvolging van dat signaal).

Wie stuurt, meetbaarheid en betekenis van de cijfers

Gezien de onzekerheid over de aard van dit gegevenselement, is de verdere analyse lastig te maken. Los daarvan is voor de meetbaarheid een goede, operationele definitie van het begrip 'signaal' nodig (wat is precies een signaal en waarover moet/mag dat signaal gaan?) en welke partners nu wel of niet onder de reikwijdte van deze indicator vallen. Dat laatste – welke partners vallen eronder – is van belang om concepten als 'vindplaats' en 'bij het CJG binnenkomen' eenduidig in te vullen. Terzijde maken we de kanttekening dat bij kwaliteitsvraagstukken over signalering, naast de snelle opvolging, altijd de vraag aan de orde moet zijn of er sprake is van effectief signaleren: wat is de verhouding tussen het aantal afgegeven signalen aan de ene kant en het aantal ontorechte (vals positieve) of gemiste (vals negatieve) signalen aan de andere kant? Dat voorkomt dat het aantal afgegeven of ontvangen signalen op zich als een prestatie gaat gelden. Duidelijk is dat dit geen juiste zaak zou zijn.

4.10 Aantal en soort toeleidingen

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 10.* Het aantal en soort toeleidingen van jeugdigen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten het CJG
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Toeleiding naar hulp - Tijdige, passende en doorlopende zorg.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- Het lijkt erop dat het hier niet om een prestatie-indicator van het CJG gaat, maar 'slechts' om een gegevenselement om het aantal toeleidingen/verwijzingen van/naar partners *sec* te leren kennen.

Suggesties voor verbetering

- Overweeg de indicator om te bouwen om kwaliteit te meten, bijvoorbeeld:
 - Snelheid van de toeleiding (doorlooptijd van doorverwijzing tot aan start van de hulp). Hoe minder, hoe beter.
 - Effectiviteit van de toeleiding en verwijzing (verhouding tussen het aantal toeleidingen / verwijzingen en het aantal afgewezen toeleidingen/verwijzingen). Hoe groter, hoe beter.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

Doel van deze indicator is volgens de toelichting op de basisset om aan te tonen dat door samenwerking in het CJG snelle en effectieve toeleiding naar hulp is georganiseerd. Het idee is daarbij te kijken naar het soort organisatie binnen en buiten het CJG-netwerk waar naartoe wordt verwezen (maatschappelijk werk, jeugdgezondheidszorg, BJZ, jeugd-ggz). In de indicator is het onderdeel ‘door samenwerking in het CJG’ echter niet opgenomen.

In de basisset is verder aangegeven dat deze indicator in verband staat met de succesfactor van een tijdige, passende en doorlopende zorg (vroeg/effactief/efficiënt in een sluitende keten). Hoe dit precies is te vertalen naar de indicator is echter niet duidelijk.

Beschreven is ook dat het in een later stadium de bedoeling is te kijken of de jeugdigen op de juiste plek zijn terechtgekomen.

Net als bij de vorige indicator is ook hier de vraag of het – zonder aandacht voor de snelheid en/of de juistheid van de doorverwijzing en zonder aandacht voor het samenwerkingsaspect – hier gaat om een prestatie-indicator van het CJG. De indicator heeft momenteel immers nog geen verband met een kwaliteitsaspect en een te realiseren doel (in de toekomst wel). Het lijkt ook hier voornamelijk te gaan om een gegevenselement om ketenpartners in beeld te brengen. Daarmee is het strikt genomen nog niet als prestatie-indicator is aan te merken.

Input, proces, output en/of outcome

In het licht van het voorgaande is niet helemaal duidelijk om wat voor type gegevenselement het hier gaat. Als proces-indicator zou het interessant zijn om de *snelheid van de opvolging* van signalen in beeld te brengen (in termen van bijvoorbeeld de doorlooptijd van doorverwijzing tot aan start van de hulp). Het aantal doorverwijzingen zou als een output-indicator kunnen gelden.

Wie stuurt, meetbaarheid en betekenis van de cijfers

Gezien de onzekerheid over de aard van dit gegevenselement, is de verdere analyse lastig te maken.

Los daarvan vergt de meetbaarheid van dit gegevenselement een goede, operationele definitie van het begrip ‘toeleiding naar hulp’, ‘verwijzing’ en welke partners met bepaalde typen hulpvormen nu wel of geen onderdeel uitmaken van het CJG. Dat laatste – welke partners maken deel uit met welk type hulp – is van belang om de verhouding tussen toeleiding binnen het CJG en verwijzingen naar hulp buiten het CJG goed op waarde te kunnen schatten: leidt de opbouw van het CJG bijvoorbeeld inderdaad tot minder verwijzingen naar bureau jeugdzorg?

Net als bij de vorige indicator maken we ook hier de kanttekening dat bij prestatie-indicatoren die het aantal toeleidingen en verwijzingen in beeld brengen altijd de vraag aan de orde moet zijn of er sprake is van *effectief* toeleiden en verwijzen: wat is de verhouding tussen het aantal toeleidingen / verwijzingen aan de ene kant en het aantal onterechte (vals positieve, afgewezen) of niet tijdige (vals negatieve) toeleidingen/verwijzingen? Dat moet voorkomen dat vermindering of verhoging het aantal toeleidingen of verwijzingen op zich als een prestatie gaat gelden, met alle risico’s van dien.

4.11 Type ondersteuning

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 11.* Het type ondersteuning (lokaal aanbod) dat in het CJG wordt aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam.
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Licht pedagogische hulp - Met passende ondersteuning vanuit (lokaal) aanbod werken aan haalbaar resultaat.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- Het lijkt erop dat we hier niet met een prestatie-indicator van het CJG te maken hebben, maar 'slechts' met een gegevenselement om het aanbod 'licht pedagogische hulp' te inventariseren.

Suggesties voor verbetering

- Overweeg de indicator om te bouwen om kwaliteit te meten, bijvoorbeeld:
 - Voor de bepaling van de passendheid van de zorg bij de behoeften, doet de basisset de goede suggestie om dit door een klantenpanel te laten beoordelen. Hoe meer duidelijk passende producten, hoe beter.
 - De effectiviteit van het aanbod zou in eerste instantie via een doorlichting van een deskundigenpanel kunnen gebeuren. Hoe meer theoretisch goed onderbouwde of bewezen-effectieve producten, hoe beter.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

Deze indicator moet volgens de basisset inzichtelijk maken waaruit het lokale aanbod 'licht pedagogische hulp' bestaat. Daarbij gaat het om het soort aanbod (bijvoorbeeld opvoedcursussen, voorlichtingsbijeenkomsten, pedagogisch spreekuur of individuele ondersteuning) én de in het CJG aanwezige disciplines (bijvoorbeeld huisartsen, jeugdartsen, maatschappelijk werkers, gezinscoaches, gedragswetenschappers). Het idee is dat in een later stadium de aandacht uitgaat naar de passendheid van het aanbod. In de toelichting wordt in dat licht geadviseerd op termijn een klantenpanel te laten oordelen over de vraag of het aanbod aansluit bij de behoefte van de burgers in de gemeente. Het heeft daarmee in een later stadium een relatie met de vraaggerichtheid van het aanbod. In de toelichting wordt geen relatie gelegd met de effectiviteit van het aanbod, iets wat men bij effectindicatoren eigenlijk zou verwachten.

Ook hier weer is de vraag of het – zonder direct al aandacht te schenken aan de dekking en de effectiviteit van het aanwezige aanbod en disciplines – hier gaat om een prestatie-indicator. In dit stadium gaat het eerder om een gegevenselement om het aanbod te inventariseren. Op zich is dit heel zinvol, maar daarmee nog geen prestatie-indicator, zeker niet om het effect van het CJG in beeld te brengen.

Input, proces, output en/of outcome

In het licht van het voorgaande is niet helemaal duidelijk om wat voor type gegevenselement het hier gaat. De toelichting op de basisset wekt de indruk dat het hier niet gaat om het meten van welk aanbod of welke discipline hoe vaak bij CJG-gebruikers is ingezet, maar om alleen de *aanwezigheid* van het aanbod. Het is dan de vraag of het – zoals de basisset aangeeft – gaat om een output-indicator (om de 'productie' te meten). Eerder lijkt het te gaan om een indicator die de aanwezige middelen en vakkundigheden (input) kenschetst. Als op termijn de focus wordt gericht op de passendheid van het

aanbod, is het van belang het begrip 'passendheid' verder uit te werken. Afhankelijk daarvan is te bepalen om wat voor type indicator het dan zou kunnen gaan.

Wie stuurt, meetbaarheid en betekenis van de cijfers

Gezien de onzekerheid over de aard van dit gegevenselement, is de verdere analyse lastig te maken.

Los daarvan vergt de meetbaarheid van dit gegevenselement een goede, operationele definitie van het begrip 'licht pedagogische hulp', 'vakdiscipline' en welke partners met bepaalde typen hulpvormen nu wel of geen onderdeel uitmaken van het CJG.

Als het gaat om het bepalen van de passendheid van de zorg bij de behoefte, lijkt een periodieke beoordeling door een klantenpanel inderdaad een hanteerbare vorm. De regel daarbij zou kunnen zijn: hoe meer duidelijk passende producten, hoe beter.

Van belang blijft echter ook de effectiviteit van het aanbod in het beeld te betrekken. Dit zou met een deskundigenpanel kunnen gebeuren die het aanbod periodiek doorlicht op de mate waarin er sprake is van een goede kwaliteit van de hulpvormen (Is het theoretisch goed onderbouwd? Is het bewezen-effectief?). Hoe meer theoretisch goed onderbouwde of bewezen-effectieve producten, hoe beter.

4.12 Aantal jeugdigen en gezinnen met zorgcoördinatie en 1 gezin 1 plan

Omschrijving volgens de basisset

- *Indicator 12.* Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld (casusregisseur, vanaf twee betrokken disciplines).
- *In basisset genoemde doel en succesfactor:* Coördinatie van zorg - Samenwerkingsvoorwaarden in de keten (heldere afspraken en communicatie) moeten optimaal zijn.
- *Type indicator:* output

Samenvatting resultaten analyse

- De indicator heeft duidelijk te maken met het kwaliteitsaspect 'Samenwerkend (1 gezin 1 plan)'. Langs die weg moet het CJG bijdragen aan de effectiviteit van de zorg.
- Het is een output-indicator.
- De basisset gaat er terecht van uit dat het aantal gezinnen bij wie de coördinatie is geregeld, gelegd moeten worden naast het aantal gezinnen waarvoor dit nodig is. Dat vergt wel een heldere definitie en registratie van de jeugdigen en gezinnen waarbij deze noodzaak zich voordoet.
- Of een hoger percentage gezinnen dat zorgcoördinatie nodig heeft en dat daadwerkelijk ontvangt een indicatie is voor betere zorg is discutabel.

Suggesties voor verbetering

De verzamelde cijfers krijgen meer informatiewaarde als een indicator wordt toegevoegd:

- Het aantal jeugdigen en gezinnen dat zorgcoördinatie nodig heeft. Hoe minder, hoe beter.
- en als de gegevens in combinatie worden gebracht met andere gegevens:
- Het aantal hulpverleners waar de gezinnen mee te maken krijgen als ze op zorgcoördinatie zijn aangewezen. Hoe minder, hoe beter.
 - De tevredenheid over de resultaten van de hulp (indicator 2) en/of de mate van afname van problematiek (indicator 3) bij deze gezinnen. Hoe meer, hoe beter.

Relatie met missie, kerndoel of SBF

Deze indicator moet zichtbaar maken of het CJG de WMO-taak van zorgcoördinatie uitvoert. De achterliggende succesfactor betreft het feit dat de samenwerkingsvoorwaarden in de keten (heldere

afspraken en communicatie) optimaal moeten zijn. ‘Deze succesfactor toont dat de organisaties binnen het basismodel CJG samen hebben nagedacht over de manier waarop ze de samenwerking vorm geven en hoe ze elkaar en zichzelf daaraan houden’ (p. 28).

De indicator heeft duidelijk te maken met het kwaliteitsaspect ‘Samenwerkend (1 gezin 1 plan)’. Langs die weg moet het CJG bijdragen aan de effectiviteit van de zorg.

Input, proces, output en/of outcome

Het is een output-indicator, omdat het de ‘productie’ van het aantal keren toegepaste zorgcoördinatie meet.

Wie stuurt ermee?

De indicator lijkt bedoeld voor het bestuur en het management van het CJG om te kunnen sturen op de mate waarin de coördinatie over de uitvoering van zorg daadwerkelijk wordt opgepakt.

Wellicht dat ook de professionals de informatie kunnen gebruiken om zichzelf en elkaar te sturen in de totstandkoming van samenhangende hulp op het niveau van de CJG-gebruiker. Komt de coördinatie voldoende tot stand? Zijn we bereid om ons onder regie van een ander te stellen? Zorgen we inderdaad voor één plan met een voor het gezin overzichtelijk aanbod?

Meetbaarheid en wijze van onderzoek

Er zijn geen directe ethische of juridische belemmeringen om de uitvoering van zorgcoördinatie bij cliënten te registreren, zolang de privacy van de cliënten maar gewaarborgd blijft.

De meting is uit te voeren in de vorm van monitoring, waarbij elke cliënt wordt geteld die via of met betrokkenheid van het CJG een zorgcoördinator heeft gekregen.

Om betrouwbare en trefzekere gegevens te verkrijgen, vergt het meten van deze indicator een operationele definitie van het concept ‘zorgcoördinatie’ en ‘één gezin, één plan’. Aangegeven is dat de coördinatie aan de orde is bij een betrokkenheid van twee of meer hulpverleners in een traject. Helder moet zijn of dit alleen geldt voor hulpverleners van verschillende organisaties en of dit organisaties zijn binnen – zoals is aangegeven – het basismodel CJG of ook daarbuiten. De gedachte is immers dat vooral bij multiprobleemgezinnen de coördinatie over zeer uiteenlopende diensten van groot belang is (niet alleen jeugdzorg, maar ook bijvoorbeeld volwassenen-ggz, verslavingszorg, thuiszorg etc.).

De basisset geeft expliciet aan dat het hier gaat om een gegevenselement dat op casusniveau moet worden vastgelegd. In de toelichting is daarbij het voorstel gedaan om gegevens over het aantal gezinnen bij wie de coördinatie is geregeld te leggen naast gegevens over het aantal gezinnen waarvoor dit nodig is. Dat is een terecht voorstel, omdat daarmee een goede prestatie-indicator ontstaat. Niet het absolute aantal gerealiseerde zorgcoördinatie staat centraal, maar percentage gerealiseerde coördinatie ten opzichte van wat nodig is. Dat vergt dan wel tevens een heldere definitie en registratie van de jeugdigen en gezinnen waarbij deze noodzaak zich voordoet. De vraag is of in dat verband het mogelijk is een koppeling te maken met gegevens uit de verwijzingsindex.

Betekenis van de cijfers

Er is discussie mogelijk over de vraag of een hoger percentage gezinnen dat zorgcoördinatie nodig heeft en dat daadwerkelijk ontvangt een indicatie is voor betere zorg. Net als bij indicator 4 zou men ook kunnen zeggen: hoe meer zorgcoördinatie er nodig en ingezet is, hoe meer versnipperd kennelijk de hulpverlening of hoe minder vanzelfsprekend de samenwerking. Juist bij multiprobleemgezinnen is bekend dat het beter is om zoveel mogelijk de hulpverlening letterlijk in één hand te houden²⁴. De op

²⁴ Hermanns, J. (2010). Goed geregelde jeugdzorg? In: Pijnenburg e.a. (Red.), *Zorgen dat het werkt. Werkzame factoren in de zorg voor jeugd* (p. 61-80). Amsterdam: SWP.

basis van deze indicator verzamelde cijfers krijgen dan ook meer informatiewaarde als het volgende gegevenselement op zich als een indicator gaat gelden:

- Het aantal jeugdigen en gezinnen dat zorgcoördinatie nodig heeft. Hoe minder, hoe beter.

Tevens is het zinvol als de gegevens in combinatie worden gebracht met andere gegevens:

- Het aantal hulpverleners waar de gezinnen mee te maken krijgt als ze op zorgcoördinatie zijn aangewezen. Hoe minder, hoe beter.
- De tevredenheid over de resultaten van de hulp (indicator 2) en/of de mate van afname van problematiek (indicator 3) bij deze gezinnen. Hoe meer, hoe beter.

4.13 Samenvatting en conclusie

Figuur 6 aan het einde van deze paragraaf geeft een beknopt overzicht van de belangrijkste bevindingen. Vatten we die weer kort samen, dan ontstaat het volgende beeld.

- Indicator 1 (*Percentage ouders/ jongeren dat het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen*) is een goede output-indicator, te meten met bijvoorbeeld periodieke enquêtes.
- Indicatoren 2 (*De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product*) en 3 (*De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning*) zijn goed te gebruiken als outcome-indicatoren. Ze zijn op onderdelen verder aan te scherpen. Gezien de opbouwfase van het CJG is steekproefsgewijs en periodiek onderzoek wellicht eerst meer aangewezen, later gevolgd door Routine Outcome Monitoring.
- Indicator 4 (*Samenwerkingsafspraken in regio met alle ketenpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan die sluitende zorg tussen partners borgen*) is geen goede prestatie-indicator. De opzet is te omvangrijk en te complex, de meting niet haalbaar en de resultaten zijn moeilijk te interpreteren.
- Indicator 5 (*De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG*) is een nuttig gegevenselement, mits men gebruikmaakt van landelijk uniforme berekeningsmethoden. De interpretatie van de gegevens is niet per definitie eenduidig, tenzij de kosten in relatie worden gebracht met kwaliteit. Goedkoper is immers niet vanzelf beter.
- Indicatoren 6 (*Het aantal en type bezoekers van het CJG*), 7 (*Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden*) en 8 (*Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen is gesteld*) zijn nuttige gegevenselementen om de doelgroep van het CJG te leren kennen. De gegevensverzameling is te combineren met periodieke enquêtes t.b.v. indicator 1. Zonder heldere afbakening van wat het CJG precies omvat en zonder duidelijke ambities over de te bereiken (sub)doelgroepen zijn ze echter slechts in beperkte zin aan te merken als output-indicatoren.
- Indicatoren 9 (*Het aantal en soort signalen*), 10 (*Het aantal en soort toeleidingen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten CJG*) en 11 (*Type ondersteuning in het CJG aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam*) zijn op zich nuttige gegevenselementen om de signalerende partners, de ketens, de typen ondersteuning en de deelnemende vakdisciplines van het CJG te leren kennen. Met de huidige uitwerking zijn ze echter niet duidelijk te typeren als prestatie-indicatoren. Ze zijn wel tot prestatie-indicatoren om te bouwen.
- Indicator 12 (*Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld*) is een nuttig gegevenselement om de mate van inzet van de zorgcoördinatie te verkennen. De interpretatie van de gegevens is problematisch: meer inzet van coördinatie kan goed zijn, maar ook duiden op een meer versnipperde hulp en minder

‘vanzelf’ goedlopende samenwerking. Met de huidige uitwerking is het slechts in beperkte zin aan te merken als output-indicator.

De conclusie is als volgt.

- Er zijn drie goede output- en outcome-indicatoren (1, 2 en 3).
- Drie indicatoren (6 t/m 8) zijn in eerste instantie vooral te gebruiken als gegevenselementen om de doelgroep van het CJG te leren kennen en te monitoren. Met een (kleine) slag zijn ze tot goede output-prestatie-indicatoren om te bouwen.
- Vijf indicatoren (5 en 9 t/m 12) zijn in eerste instantie te gebruiken als gegevenselementen om signalerende partners, de ketens, de typen ondersteuning, deelnemende vakdisciplines, de mate van inzet van coördinatie en de kosten van producten van het CJG te leren kennen. Indicator 5 is tot een goede output-prestatie-indicator om te bouwen. Indicatoren 9 t/m 12 verdienen in dat opzicht nog (veel) meer aandacht.
- Overwogen moet worden indicator 4 op te splitsen in beter te meten eenheden.

Voor alle prestatie-indicatoren zijn suggesties gedaan ter verbetering. Verder is bij alle indicatoren een specificatie noodzakelijk van de onderdelen van het CJG waar ze betrekking op hebben (bijvoorbeeld: valt het consultatiebureau er nu wel of niet onder?). Ook is een nadere definitie van gehanteerde begrippen en producten een vereiste om veel misverstanden bij de verzameling en interpretatie van de gegevens te voorkomen. Voor de verdere ontwikkeling van de prestatie-indicatoren zijn de afbakening van wat een CJG is en de definitie van daarin gehanteerde producten belangrijke punten die op landelijk niveau aandacht behoeven. Immers, het is een ongewenste situatie als elke gemeente hier zijn eigen specificaties en definities gaat uitvinden: gegevens zijn dan al gauw niet uitwisselbaar en onderling moeilijk vergelijkbaar. Bovendien krijgen aanbieders van diensten die met meerdere CJG's samenwerken in het ongunstige scenario te maken met heel uiteenlopende specificaties.

Voorts bevelen we aan om – zoals we al eerder aangaven - bij een instituut als het NJi een verzamelpunt in te richten dat voorbeelden en modellen bijeenbrengt en beschikbaar stelt voor de operationalisering en verdere invulling van de indicatoren. Dat bevordert een goede vergelijkbaarheid van lokaal verzamelde gegevens (mede met het ook op latere, eventuele ‘benchmarking’) en voorkomt dat men overall kosten maakt om het steeds opnieuw het wiel uit te vinden.

Indicator basisset (verkort weergegeven)	Belangrijkste analyse	Suggesties voor verbetering
1. Percentage ouders/ jongeren dat het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen.	<ul style="list-style-type: none"> • Goede output-indicator. 	<ul style="list-style-type: none"> • Breng de gegevens in relatie met beschikbaarheid en gebruik: dan blijkt of hoog bereik een succes is of een risico (als men er nog niet voor klaarstaat).
2. De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product.	<ul style="list-style-type: none"> • Goede outcome-indicator. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het gaat om tevredenheid over <i>het resultaat</i>. Dat moet ook in de titel staan. • Richt de focus op bijvoorbeeld 5 of 10 belangrijke producten. • Er is discussie over de zeggingskracht. Vraag bij ontevredenheid daarom door. Dat biedt een check en verhoogt de waarde van de gegevens.
3. De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning.	<ul style="list-style-type: none"> • Goede outcome-indicator. 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek of doelgroepenkenmerken m.b.t aard en ernst problematiek in beeld is te brengen. Die gegevens helpen bij de interpretatie van outcome. • Kijk niet alleen naar de mate van afname van de problematiek, maar ook of deze afname voldoende is.
4. Samenwerkingsafspraken in regio met alle ketenpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan die sluitende zorg tussen partners borgen.	<ul style="list-style-type: none"> • Te omvangrijke en complexe indicator. • Meting niet haalbaar. • Cijfers niet eenduidig. 	<ul style="list-style-type: none"> • De kwaliteit van de samenwerking is op eenduidiger eenvoudiger manier te toetsen. Zie voorbeelden paragraaf 4.4.
5. De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte output-indicator • Interpretatie is probleem: lage kosten niet vanzelf beter. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kijk bij de betekenisgeving naar de verhouding tussen kosten en resultaten.
6. Het aantal en type bezoekers van het CJG.	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte output-indicator. • Koppeling met ambitie nodig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Koppel de indicator aan de vraag welk type bezoekers men in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG (extra) binnen bereik wil krijgen/houden.
7. Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden.	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte output-indicator. • Koppeling met ambitie nodig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Koppel de indicator aan de vraag lang welke weg of wegen men in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG men (extra) bereik wil realiseren.
8. Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen is gesteld.	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte output-indicator. • Koppeling met ambitie nodig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Koppel de indicator aan de vraag welke type vragen men in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG verwacht (beter) te bereiken.
9. Het aantal en soort signalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Onduidelijk type gegevenselement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Overweeg het gegevenselement om te bouwen tot een duidelijke prestatie-indicator. Zie voorbeelden paragraaf 4.9.
10. Het aantal en soort toeleningen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten CJG	<ul style="list-style-type: none"> • Onduidelijk type gegevenselement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Overweeg het gegevenselement om te bouwen tot een duidelijke prestatie-indicator. Zie voorbeelden paragraaf 4.10.
11. Type ondersteuning in het CJG aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam.	<ul style="list-style-type: none"> • Onduidelijk type gegevenselement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Overweeg het gegevenselement om te bouwen tot een duidelijke prestatie-indicator. Zie voorbeelden paragraaf 4.11.
12. Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld.	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte output-indicator. • Interpretatie is probleem: is meer coördinatie betere of meer versnipperde hulp? 	<ul style="list-style-type: none"> • Combineer met andere indicatoren om informatiewaarde aan te scherpen. <ul style="list-style-type: none"> • het aantal jeugdigen en gezinnen dat zorgcoördinatie nodig heeft; • het aantal hulpverleners waar gezinnen mee te maken hebben; • informatie indicator 2 en/of indicator 3.

Figuur 6. Belangrijkste bevindingen uit de analyse

5. Voorbeelden verdere operationalisering

5.1 Inleiding

Doel van dit hoofdstuk is twee voorbeelden te presenteren van de wijze waarop de prestatie-indicatoren te operationaliseren zijn. Basis van een goede operationalisering is een eenduidige definitie van relevante begrippen, zoals ‘gebruiker’, ‘cliënt’, ‘CJG’ en ‘CJG-medewerker’. Dat kunnen we hier maar beperkt doen. Zoals eerder is aangegeven is hiervoor nodig dat een woordenboek gemaakt wordt voor eenheid van taal. Dat valt buiten de opdracht van dit project. De focus is hier gericht op het illustreren van de techniek en de aandachtspunten die bij de operationalisering aan de orde zijn. Met de consultatiegroep is afgesproken dat dit voor twee indicatoren wordt gedaan: tevredenheid over resultaat (indicator 2) en aantal en type bezoekers (indicator 6). Met nadruk stellen we dat dit nog geen definitieve operationalisering kunnen zijn, omdat er eerst helderheid moet bestaan over wat precies het CJG is en welke producten het CJG biedt.

5.2 Indicator 2: tevredenheid over resultaat

Waar gaat het om?

Zoals in paragraaf 4.2 is aangegeven, heeft de tevredenheid betrekking heeft op de *resultaten* van de dienstverlening. In de basisset is dit toegespitst op de vraag in hoeverre het CJG in staat is de vragen van CJG-gebruikers naar tevredenheid te beantwoorden en over de beleving van de gebruiker met betrekking tot de beantwoording van de vraag zodat de persoon in zijn/haar autonomie versterkt is. Ook gaat het om het wegnemen van de opvoedingsonzekerheid en het vergroten van de eigen kracht en zelfredzaamheid. Meer in het bijzonder gaat het om de vraag in hoeverre gebruikers tevreden zijn over de resultaten van de dienstverlening en ondersteuning. De veronderstelling is dat – naarmate de tevredenheid groter is – de impliciete of expliciete vragen van de cliënt beter zullen zijn beantwoord.²⁵

In hoofdstuk 3 onderscheiden we vier kerntaken van het CJG. Omdat het moet gaan over resultaten, spitsen we de operationalisering in dit voorbeeld toe op de tweede kerntaak: voorlichting, advies, licht pedagogische hulp. Tevredenheid ten aanzien van de resultaten over de eerste en de derde kerntaak (Signaleren en toeleiden; organiseren hulp / schakel & coördinatie) zijn in principe ook goed door een gebruiker te bepalen, bijvoorbeeld door ze de vraag te stellen: ‘Bent u door de CJG-medewerker aan goede hulp gekomen?’ of ‘Levert het werken met de casemanager/gezinscoach/opvoedcoach u voldoende op?’ Wij adviseren echter dit in een later stadium op te pakken, in samenwerking met de aanbieders van de diensten waarnaar toegeleid is, om dubbelingen en overvraging bij tevredenheidsmetingen te voorkomen. Tevredenheidsmeting van gebruikers ten aanzien van de resultaten van de vierde kerntaak (monitoren, screenen, vaccineren) lijkt ons het beste uit te werken samen met jgz-specialisten.²⁶

²⁵ Gebruikelijk is om bij tevredenheidsmetingen ook andere aspecten mee te nemen, zoals bejegening en proces. Omdat in de basisset is aangegeven dat het hier vooral gaat om ‘resultaat’, zijn die andere aspecten hier buiten beschouwing gelaten. Dat sluit niet uit dat op die andere aspecten tevens indicatoren zijn te formuleren.

²⁶ Voor de goede orde: dit betekent niet dat we hier de jeugdgezondheid (jgz) bij de operationalisering uitsluiten. In dit rapport hanteren we de functionele benadering (zie ook paragraaf 2.6). We richten de focus in deze paragraaf op een *kerntaak* (voorlichting, advies, licht pedagogische hulp), niet een bepaald *werkveld*. We gaan ervan uit dat er veel verschillende partners zijn die deze taak kunnen uitvoeren, waaronder de jgz. De reden om

Ten aanzien van de tweede kerntaak maken we met het oog op de operationalisering een driedeling, samenhangend met verschillende typen ‘producten’.

- *Informatie en advies* (inclusief voorlichting en consultatie). Hier zal het gaan om producten als folders, website, informatie-bijeenkomsten, een- tot tweemaalige (periodieke) contacten voor advies of consultatie.
- *Professionele hulp en steun*: alle hulpverleningstrajecten van drie of meer contacten door een CJG-medewerker.
- *Informeel hulp en steun*, georganiseerd door het CJG, zoals ontmoetingsbijeenkomsten van ouders, ondersteuning of hulp door ervaren opvoeders, maatjesprojecten.

Binnen deze typen zijn wellicht veel verschillende producten te onderscheiden. Zoals we in paragraaf 4.2 hebben betoogd, is het in dit stadium van belang de focus te richten op bijvoorbeeld de 5 of 10 belangrijkste producten die goed af te bakenen zijn.

Hoe te meten?

In de jeugdgezondheidszorg, jeugd-ggz en jeugd- en opvoedhulp zijn in de loop der jaren uiteenlopende instrumenten gemaakt om de tevredenheid over de resultaten van gebruikers te meten. Bijlage 5 geeft daarvan een beknopt overzicht en een eerste analyse op bruikbaarheid. Ons uitgangspunt bij de operationalisering is dat het moet gaan om een hele kleine set van items die een indicatie geven van de tevredenheid over een product. Gekozen is daarom voor een hoge mate van gemak van meetbaarheid (heel snel, binnen enkele minuten, zo mogelijk ter plaatse en op dat moment te doen). Speciaal aandachtspunt daarbij is dat die tevredenheid zo moet worden geoperationaliseerd, dat het duidelijk maakt in welke mate de gebruiker het product nuttig vond én zelf verder kan. Aan de voorgestelde vragen zijn items toe te voegen – eventueel in verdiepingsonderzoek – die wat meer in detail op de tevredenheid ingaan.²⁷ Op basis van de analyse stellen we het volgende voor:

- Voor het product *informatie en advies* geldt dat de tevredenheidsmeting uiterst eenvoudig moet zijn. De voorhanden zijnde lijsten zijn voor dit type product te uitgebreid en inhoudelijk niet passend. Daarom stellen we voor te werken met twee nieuwe items:
 - ‘Dit was de informatie waarnaar ik op zoek was (ja / voor een deel / nee)’.
Bij ongevraagde voorlichting, bijvoorbeeld een voorlichting aan klassen leerlingen op school, of als een persoon geen expliciete vraag heeft gesteld, is het item als volgt formuleren: ‘Dit was informatie die ik belangrijk vind (ja / voor een deel / nee).’
 - ‘Met deze informatie kan ik zelf verder, ik weet nu wat ik het beste kan doen (ja / voor een deel / nee / niet van toepassing (ik zocht de info voor iemand anders of had het bijvoorbeeld nodig voor studie))’.

De meting is bij een folder uit te voeren door bijvoorbeeld een kaart aan te hechten met de vragen, twee of drie vragen naar persoonskenmerken, een code van herkomst van de kaart en een antwoordnummer. Wij een websitebezoek zijn de vragen voor te leggen via een link die zichtbaar wordt bij het bezoeken van pagina’s met informatie over opgroeien en opvoeden. Bij een mailcontact is de meting via een antwoordmail voor te leggen.

Bij een face-to-face of telefonisch contact is de gebruiker te vragen: ‘Wij doen een onderzoek naar wat u van onze diensten vindt. Mogen we u daarom vijf vragen stellen? Uw antwoorden

ervoor de pleiten de kerntaak ‘Monitoring, screening, vaccinatie’ uit te werken met jgz-specialisten is dat de operationalisering van een indicator die de tevredenheid van de gebruikers over het *resultaat* hiervan meet waarschijnlijk niet eenvoudig is. Juist dan is in het bijzonder expertise nodig uit dit werkveld.

²⁷ De verdiepingsslag moet volgens ons vooral gedreven worden door vragen uit de praktijk en plaatsvinden in vormen die betrokken bestuurders, professionals en CJG-gebruikers aanspreken. Dat stimuleert het gebruik van de basisset in combinatie met praktijkonderzoek, leidend tot leren van teams en verbeteren van werkwijzen. Dat leren en verbeteren gebeurt bij voorkeur in samenspraak met gebruikerspanels: bespreek met het panel de resultaten van de indicatoren, inventariseer verdiepingvragen, spreek de wijze van verdere studie af, vraag ook of leden van de panels als onderzoekers mee willen doen.

zijn anoniem'. Er zijn hierbij vervolgens twee varianten toe te passen: (1) een bevraging door de betreffende cjb-medewerker of (2) een bevraging door een onafhankelijke derde ('ik verbind u voor de vragen door naar een onafhankelijk persoon die dit doet' / 'buiten de kamer staat een onafhankelijke onderzoeker die dit voor ons doet').

Een zelfde constructie is toe te passen periodiek of steekproefsgewijs onderzoek naar de tevredenheid van gebruikers van reguliere contactmomenten van de jgz, waarbij vaak ook informatie en advies wordt gegeven. Aan het einde van dat contact vraagt men bijvoorbeeld: 'Wij doen een onderzoek naar wat u van onze diensten vindt. Mogen we u daarom een aantal vragen stellen? Uw antwoorden zijn anoniem'. De vragen zijn weer te stellen door de medewerker zelf of door een onafhankelijk onderzoeker. Men vraagt daarbij onder meer of er in het contact informatie of advies is gegeven. Zo ja, dan volgen de twee items die hierboven zijn beschreven. Afhankelijk van het doel van het onderzoek kan uiteraard ook nog naar andere onderwerpen worden gevraagd.

De bevraging gaat *bij elk product* gepaard met een uitnodiging voor nadere toelichting (Bijvoorbeeld: 'Wij leren graag van uw reacties. Wilt u daarom uw antwoord toelichten, ook – zeker ook – als u niet tevreden bent?').

- Voor het product *professionele hulp en steun* die niet doorlopend is bevelen we items van de factor 'Resultaat' op de Exit-vragenlijst aan. Deze gevalideerde lijst bevat als enige een item over de vraag of de cliënt zonder hulp verder kan (zie bijlage 5):
 - 'Ik heb voldoende geleerd om na de hulp zelf verder te gaan (helemaal niet mee eens / niet mee eens / wel mee eens / helemaal mee eens).'
 - 'Het CJG heeft mij geholpen met de dingen die ik belangrijk vond (helemaal niet mee eens / niet mee eens / wel mee eens / helemaal mee eens).'
 - 'Ik weet waar ik terecht kan als ik nog hulp nodig heb (helemaal niet mee eens / niet mee eens / wel mee eens / helemaal mee eens).'
 - 'Ik heb door de hulp van het CJG meer vertrouwen in de toekomst (helemaal niet mee eens / niet mee eens / wel mee eens / helemaal mee eens).'
 - 'Ik ben door het CJG geholpen met waarvoor ik kwam (helemaal niet mee eens / niet mee eens / wel mee eens / helemaal mee eens).'
 - 'Er is voldoende bereikt door de hulp van het CJG (helemaal niet mee eens / niet mee eens / wel mee eens / helemaal mee eens).'

De bevraging gaat ook hier gepaard met een uitnodiging voor nadere toelichting.

- Voor het product *informele hulp en steun* zijn de bestaande lijsten ook niet (voldoende) geschikt. In principe is het mogelijk om ook hier items voor te ontwikkelen. Voorstellen liggen daarvoor klaar. In de consultatiegroep is echter aangegeven dat een tevredenheidsbepaling over het resultaat van de informele hulp en steun op dit moment niet gewenst is. Belangrijk is te registreren dát er informele steun plaatsvindt (met behulp van indicator 7: soort contacten met het CJG), dan dat er in deze ontwikkelingsfase op dit terrein bij gebruikers gemeten en gestuurd wordt.

De geschetste items zijn tevens te gebruiken bij imago-onderzoek ('Heeft u wel eens contact gehad met het CJG? Mag ik u daar een paar dingen over vragen? Hebt u wel eens informatie of advies van het CJG gekregen? ...etc.).

Voor de hier voorgestelde items geldt dat de kwaliteit van de meting nog met onderzoek moet worden geïjkt. Dat is niet ingewikkeld, maar moet wel gebeuren. Voor de items van de Exit-vragenlijst is dat niet nodig; die lijst is al onderzocht.

Bij wie meten?

De meting wordt gedaan bij vier typen respondenten:

- anonieme bezoekers (website, email, als onderscheid jeugdige/volwassene niet mogelijk is) en anonieme gebruikers (bijv. bij folders);
- jeugdigen die op het moment van het eerste contact 12 jaar of ouder tot en met 23 jaar zijn (deze leeftijdsgrenzen worden gehanteerd voor zover de leeftijd is te bepalen) en/of;
- opvoeders die het CJG benaderen met vragen over (hun) kinderen, ouderschap en/of opvoeding (inclusief docenten die een CJG-medewerker consulteren);
- vrijwilligers en beroepsopvoeders die het CJG benaderen met vragen over opgroeien en opvoeden van kinderen. De bovenstaande uitwerking is vooral gemaakt met het oog op jeugdigen en ouders. Met een iets andere formulering van de vragen is een parallelle meting te doen professionals die van het CJG informatie of advies krijgen.

Wie bepaalt?

In zowel de vrijwillige hulpverlening als bij ongevraagde bemoeienis bepaalt de gebruiker de score op de tevredenheid over de resultaten. Als zowel de jeugdige als de ouder worden bevraagd, dan worden de scores als aparte gegevenselementen behandeld.

Wanneer meten?

Bij informatie en advies koppelt men de bevraging direct aan het product. Bij een meegenomen folder of bezoek aan de website moet men ervan uitgaan dat de respondent de items invult nadat de informatie is gelezen. Bij een mail-, face-to-face- of telefonisch contact komt de meting bij het einde van het contact aan bod.

Bij informele steun in de vorm van ontmoetingsbijeenkomsten voert men de meting aan het einde van een bijeenkomst uit. Bij ondersteuning door ervaren opvoeders, 'peers', maatjes of professional is het moment van meting afhankelijk van de vorm. Bij doorlopende ondersteuning voert men de meting na 15 contacten uit. Bij eindige ondersteuning voert men de meting aan het einde uit, maar niet later dan na 15 contacten.

De meting wordt periodiek en/of steekproefsgewijs uitgevoerd. Bij periodieke meting gaat het om een meting bij alle gebruikers die in een afgebakende periode het CJG benaderen. Bij steekproefsgewijze meting bepaalt het lot bij welke gebruiker een meting wordt gedaan. De aanpakken zijn eventueel te combineren. De gekozen periode en steekproef moet representatief zijn voor het aantal en type bezoekers dat per jaar te verwachten is. In het rapport wordt de periode van meting en de wijze van steekproeftrekking vermeld.

Opslag en aggregatie van gegevens

De aanlevering van de gegevens gebeurt apart per product en per respondent (geïdentificeerd naar 'anonieme respondent', 'jeugdige' en 'opvoeder'). De gegevens worden als volgt geaggregeerd:

- Voor het product *informatie en advies* maakt men per type product²⁸, per type respondent en per item een overzicht van de percentages antwoorden in de verschillende antwoordrubrieken.
 - Teller: aantal respondenten in de betreffende antwoordrubriek.
 - Noemer: totaal aantal respondenten.Daarnaast levert men een schatting van het deel van de populatie waarop de percentages zijn gebaseerd, zodat duidelijk is in hoeverre de peiling de populatie dekt. De gegevens daarover ontleent men aan indicator 6 (aantal en type bezoekers).
 - Teller: totaal aantal respondenten in de meetperiode.
 - Noemer: totaal aantal gebruikers in de meetperiode (zie indicator 6).²⁹

²⁸ Voor interne doeleinden splitst men dit desgewenst verder op in informatie per product.

- Voor het product *informele hulp en steun* maakt men per type respondent en per item een overzicht van de percentages antwoorden in de verschillende antwoordrubrieken³⁰.
 - Teller: aantal respondenten in de betreffende antwoordrubriek.
 - Noemer: totaal aantal respondenten.
 Daarnaast levert men een schatting van het deel van de populatie waarop de percentages zijn gebaseerd, inclusief een toelichting op hoe de schatting tot stand is gekomen. In principe:
 - Teller: totaal aantal respondenten in de meetperiode.
 - Noemer: totaal aantal gebruikers waarvoor het CJG in de meetperiode informele steun heeft georganiseerd.³¹
- Voor het product *professionele hulp en steun* construeert men per type respondent³² twee gegevenselementen: (1) het gemiddelde van de scores op de tevredenheidsschaal over het resultaat en (2) de percentages waarin gebruikers tevredenheid rapporteren in verschillende scoreklassen (zie ook bijlage 5).
 - Teller: aantal respondenten in de betreffende klasse.
 - Noemer: totaal aantal respondenten.
 Levert men een schatting van het deel van de populatie waarop de percentages zijn gebaseerd, inclusief een toelichting op hoe de schatting tot stand is gekomen. De gegevens daarover ontleent men aan indicator 11 (Type ondersteuning in het CJG aangeboden).
 - Teller: totaal aantal respondenten in de meetperiode.
 - Noemer: totaal aantal gebruikers waaraan het CJG in de meetperiode professionele steun heeft geboden.³³

Betekenis van de cijfers

Om de cijfers betekenis te geven, bevelen we het volgende aan:

- *Stel minimale normen.* Bijvoorbeeld, geef aan welk percentage tevreden gebruikers men minstens wil zien. Met een lager percentage geen genoegen.
- *Doe aan benchmarking.* Vergelijk scores met die van andere CJG's. Kijk naar welk CJG opvallend hoog scoort en leer ervan.
- *Stel later streefnormen op.* Zodra wat meer bekend is wat gebruikelijke tevredenheidscijfers zijn, is het zinvol ambities te formuleren: 'Volgend jaar willen we op score X uitkomen en daar gaan we de volgende verbeteracties voor ondernemen.'

Doe tevens vervolgonderzoek naar de reden van gebruikers om ontevredenheid te rapporteren. Voeg daarvoor periodiek extra vragen toe of benader – zo mogelijk – gebruikers voor een nadere toelichting.

5.3 Indicator 6: aantal en type bezoekers

Waar gaat het om?

Zoals in paragraaf 4.6 is aangegeven, gaat het er hier om inzicht te krijgen in welke burgers het CJG bereikt, in termen van daadwerkelijke contactname, voor het stellen van vragen over opvoeden en opgroeien. De indicator is specifiek bestemd voor de functie 'Informatie en advies' en dus betreft het hier geïnteresseerden in folders, bezoekers van de website en informatie-bijeenkomsten, en personen

²⁹ Het aantal gebruikers is hier nog exclusief outreachende contacten, in een later stadium wellicht inclusief deze contacten (zie ook de opmerkingen in paragraaf 2.6).

³⁰ Voor interne doeleinden eventueel verder op te splitsen in typen informele ondersteuning.

³¹ De duur van de informele steun kan variëren. Daarom is het lastig te bepalen wat de basis moet zijn van het deel van de populatie waarop de meting is gebaseerd. Daarom kan slechts een schatting worden gemaakt. Voorstel is dit op de aangegeven wijze te doen.

³² Voor interne doeleinden eventueel verder op te splitsen in verschillende typen hulp.

³³ Hier geldt dezelfde kanttekening als bij de schatting van de populatie van de informele steun.

die gebruikmaken van een- tot tweemaalige (periodieke) contacten voor advies of consultatie. Men wil daarbij vooral zicht krijgen op kenmerken als woonplek/postcode, leeftijdscategorie, relatie van de volwassene tot kind, of anonieme klanten). Dit kan inzicht geven in de groepen die vooral van het CJG profiteren, en voor welke het CJG er minder in slaagt een goed bereik te realiseren. Zoals in de paragraaf besproken, gaat het hier in dit stadium om een doelgroepmonitor.

Hoe te meten?

De meting vereist een definitie van wat CJG-partners, CJG-locaties en het werkgebied van locaties zijn.³⁴ Voorts verschilt de wijze van meting van het *aantal* bezoekers en het *type* bezoekers.

Ten aanzien van het *aantal* bezoekers hanteert men verschillende meetpunten.

- *Gezien door de jeugdgezondheidszorg*: meet het percentage kinderen dat gezien is door de jeugdgezondheidszorg op de reguliere contactmomenten. Specifiek voor de jeugdgezondheid hanteert de Inspectie voor de Gezondheidszorg indicatoren voor het bereik van het basistakenpakket van de jeugdgezondheidszorg in termen van ‘het percentage kinderen in beeld’ en ‘het percentage kinderen bereikt op het reguliere contactmoment’. Voor deze contactmomenten op jgz-locaties bevelen we aan de opzet en specificaties van de inspectie te volgen.³⁵
- *Bezoek aan fysieke locatie*: meet het aantal personen dat het CJG binnenkomt in periode T1-T2³⁶. Tel het aantal individuen dat de drempel over komt. Maak tevens een schatting of deze individuen deel uitmaken van een groep (bijvoorbeeld vader en moeder, ouder en kind), zodat ook een telling plaatsvindt op het niveau van groepen.
Als controlemeting is in imago-onderzoek na te vragen of men in het afgelopen jaar een locatie van een CJG heeft bezocht en waarvoor dat bezoek was. Voorts is de meting optioneel aan te vullen met het tellen van het aantal meegenomen folders met door het CJG geboden informatie over opgroeien en opvoeden (hoeveelheid aanwezige folders T2 – hoeveelheid aanwezige folders T1 + hoeveelheid folders bijgevuld in periode T1-T2) op de verschillende locaties waar deze folders zijn uitgezet (bijvoorbeeld consultatiebureau, multifunctioneel zorgcentrum, bibliotheek).
- *Website*: meet in periode T1-T2 met behulp van bijvoorbeeld Google Analytics:
 - het aantal unieke bezoekers (exclusief herhaalbezoeken) op websiteonderdelen met informatie en advies over opgroeien en opvoeden;
 - het aantal gedownloadde informatieproducten over opgroeien en opvoeden van de website.
- *E-mail*: meet het aantal aanvragen voor informatie en advies via email in periode T1-T2.
- *Telefonisch of face-to-face contact*: meet middels een contactregistratie het aantal aanvragen voor informatie en advies in periode T1-T2.
- *Overig*: Dit omvat andere sociale media, zoals Facebook, Hyves, Twitter etc. en outreachende contacten. Ons voorstel is de methode van meting hierbij nog nader te bepalen.

³⁴ Onder werkgebied verstaan we het geografisch deel dat voor een locatie is aangewezen om het bereik onder jeugdigen en opvoeders te realiseren.

³⁵ Zie: Inspectie voor de Gezondheidszorg. *Indicatoren 2010. Basisset Publieke Gezondheid*. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Met een jgz-locatie wordt bedoeld de door de locatie waar het contactmoment wordt uitgevoerd, daartoe aangewezen door de organisatie die verantwoordelijk is om de jeugdige jeugdgezondheidszorg aan te bieden.

³⁶ T1 staat voor de start van de meting en T2 voor de vervolgmeting. De meest basale meetvorm is het observeren (al dan niet via camera) en turven van het aantal bezoekers. De consultatiegroep heeft aangegeven dat het meten van bezoekersaantallen op fysieke locaties niet het hoofddoel moet hebben. De bezoeken hoeven niet per definitie te leiden tot contacten met medewerkers, maar zullen soms beperkt blijven tot het raadplegen van informatie die op de locatie beschikbaar is. In toenemende mate zal dat door internetbezoek vervangen worden. De meting is bovendien alleen trefzeker uit te voeren als een CJG-locatie is gevestigd in een gebouw met een eigen ingang. Als het gebouw een combinatie van functies heeft, is een betrouwbare meting niet mogelijk.

Het *type* bezoekers is bij de functie informatie en advies maar in beperkte zin te meten. Men wil immers het laagdrempelige karakter van het CJG niet teniet doen door bezoekers te vragen veel over hun identiteit te vertellen, ook niet als het ‘slechts’ om periodiek of steekproefsgewijs onderzoek gaat. We stellen twee methoden voor, die in combinatie worden toegepast.

- Methode 1 gaat uit van een zeer beperkte bevraging die men koppelt aan tevredenheidsonderzoek en de daarbij toegepaste middelen (zie paragraaf 5.2). De bevraging brengt kenmerken in beeld die personen over het algemeen als niet al te bedreigend of privacy-gevoelig ervaren. In dat kader stelt men – volgend op de inleiding ‘Voor ons onderzoek vragen we u nog een paar gegevens over uzelf te noteren’ – vier vragen:
 - Wat zijn de vier cijfers van uw/jouw postcode?
 - Wat is uw/jouw leeftijd? (... jaar).
 - Wat is je geslacht? (jongen, man / meisje, vrouw)
 - Wat is de reden van uw/jouw contact met het CJG? (ik heb als kind of jongere zelf informatie nodig / ik heb als ouder informatie nodig voor mijn kind of kinderen / ik heb als volwassene informatie nodig over jeugdigen in verband met mijn beroep / ik heb als volwassene informatie nodig over jeugdigen om andere redenen dan mijn beroep, namelijk .../ ik voor iemand anders informatie gezocht / ik hand een andere reden, namelijk ...).
- Methode 2 bestaat uit analyse van bestanden met persoonsgegevens over gebruikers waarvan bekend is dat deze contact met het CJG hebben gehad voor informatie en advies. Dit is aan de orde als de gebruiker een vraag heeft waarvoor het dossier is te openen, of een leerkracht die advies vraagt. Vereist is een contactregistratie met datum en soort contact. Construeer minstens de volgende gegevens-elementen als het gaat om een vrager die geen beroepsopvoeder is:
 - Postcode;
 - Leeftijd vrager en – wanneer de vrager geen kind is – leeftijd kind waarvoor de informatie/advies wordt ingewonnen;
 - Geslacht vrager en – wanneer de vrager geen kind is – geslacht kind waarvoor de informatie/advies wordt ingewonnen;
 - Geboorteland vrager.³⁷Construeer de volgende gegevens-elementen als het gaat om een beroepsopvoeder:
 - Naam + postcode of adres instelling;
 - Beroep vrager.

Bij wie meten?

De meting wordt gedaan bij drie typen respondenten (zie ook 5.2):

- anonieme bezoekers (website, email, als onderscheid jeugdige/volwassene niet mogelijk is) en anonieme gebruikers (bijv. bij folders);
- bezoekers in termen van ‘Gezien door de jeugdgezondheidszorg’ (voor vaccinaties e.d.), zoals gedefinieerd in de Basisset Publieke Gezondheid;
- bezoekers niet in termen van ‘Gezien door de jeugdgezondheidszorg’:
 - jeugdigen van 12 jaar tot en met 23 jaar en/of;
 - opvoeders die het CJG benaderen met vragen over (hun) kinderen, ouderschap en/of opvoeding (inclusief docenten die een CJG-medewerker consulteren);
 - vrijwilligers en beroepsopvoeders die het CJG benaderen met vragen over opgroeien en opvoeden van kinderen.

³⁷ Als alternatief te overwegen: Etnische groep waartoe de vrager zich rekent. De Monitor Jeugdgezondheid bevat items (inclusief definities) die uitgebreidere doelgroepanalyses mogelijk maakt: naast etniciteit, geografische indicator (postcode), geslacht en leeftijd ook: gezinssamenstelling, opleiding kind en ouders, religie kind en ouders, werksituatie en inkomen ouders.

Wie bepaalt?

De invuller van de antwoordcategorieën bepaalt de antwoorden. Bij twijfelachtige validiteit van de antwoorden (bijvoorbeeld leeftijd 'jonger dan 12 jaar' in combinatie met het antwoord 'ik heb als ouder informatie nodig voor mijn kind of kinderen') worden de antwoorden als 'ongeldig' beschouwd en als zodanig gerapporteerd.

Wanneer meten?

De meting wordt periodiek uitgevoerd. De gekozen periode moet representatief zijn voor het aantal en type bezoekers dat per jaar te verwachten is. Includeer dus zowel drukke als rustige periodes. In het rapport wordt de periode van meting vermeld.

Opslag en aggregatie van gegevens

De aanlevering van de gegevens gebeurt apart per product en per respondent. De gegevens worden als volgt geaggregeerd:

- *Aantal bezoekers in termen van 'Gezien door de jeugdgezondheidszorg'*: volg de uitgebreide specificaties voor de meting van het aantal kinderen gezien op de reguliere contactmomenten.³⁸
- *Andere metingen van het aantal bezoekers*. Standaardiseer alle gemeten aantallen per product en per type respondent als volgt.
 - *Teller*: Het aantal bezoekers gemeten in periode T1-T2 en tel het totaal aantal dagen in de periode T1-T2. Als de periode minder dan 365 dagen bevat, extrapoleer dan de telling naar de standaardperiode van 365 dagen. Vermenigvuldig dit met 100.
 - *Noemer*: Het geschatte aantal jeugdigen 0 t/m 23 jaar in het werkgebied waarop het meetpunt betrekking heeft (volgens de laatste, nader gespecificeerde peildatum, niet later dan T2).³⁹Het eindresultaat is een bezoekerspercentage naar rato van de bevolking 0-23 jaar per jaar.⁴⁰ Specificeer desgewenst naar nog andere periodes (bijvoorbeeld per kwartaal).
- *Het type bezoekers*. Specificeer bij de resultaten het totale aantal respondenten op elke vraag en de percentages binnen de antwoordcategorieën van elke vraag.

Betekenis van de cijfers

Zoals in paragraaf 4.6 is opgemerkt, is het van belang eerst helderheid te hebben over het doelgroepenprofiel dat men als ambitie in een bepaalde ontwikkelingsfase van het CJG heeft gesteld. In samenhang daarmee formuleert men normen:

- *Stel minimale normen*. Bijvoorbeeld, geeft aan welk percentage bereik bij verschillende doelgroepen minstens wil zien. Met minder geen genoegen
- *Doe aan benchmarking*. Vergelijk scores met die van andere CJG's. Kijk naar welk CJG opvallend hoog scoort en leer ervan.
- *Stel streefnormen op*. Deze zijn gekoppeld aan de verbeterdoelstellingen die voor een periode gelden om het bereik te vergroten. Bijvoorbeeld: 'Volgend jaar willen we op score X uitkomen en daar gaan we de volgende verbeteracties voor ondernemen.'

³⁸ Zie: Inspectie voor de Gezondheidszorg. *Indicatoren 2010. Basisset Publieke Gezondheid*. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

³⁹ Het werkgebied waarop het meetpunt betrekking heeft is gedefinieerd als de werkgebieden van de afzonderlijke locaties dat als meetpunt dient bij elkaar genomen.

⁴⁰ Bij hoge aantallen bezoekers (bijv. via telefoon, e-mail, website) van buiten het werkgebied kan dat leiden tot percentages van meer dan 100%. Dat hoeft geen probleem te zijn zolang men zich houdt aan de standaardindex. Nader te bezien is of een uitsplitsing is te maken naar metingen van bezoekers binnen en buiten het werkgebied, analoog aan de indicatoren van de Inspectie voor de Gezondheidszorg.

5.4 Overige aandachtspunten bij operationalisering

De voorgaande paragrafen maken duidelijk dat de operationalisering van prestatie-indicatoren vraagt om gedetailleerde uitwerking van welke en hoe gegevens vast te leggen. Dat maakt het werken met de indicatoren er niet ingewikkelder op, integendeel, het wordt eenvoudiger. Immers, men voorkomt verwarring bij het vastleggen en de interpretatie van de gegevens. Goede voorbereiding zorgt ervoor dat men later niet in de moeilijkheden komt met de benutting van de gegevens.

Bij veel indicatoren zal eerst aandacht uit moeten gaan naar een goede definitie van 'het CJG', de CJG-partners, de locaties en de producten. Ook vereist het de opzet van een hanteerbare registratie en rapportage. Dat is in deze notitie maar beperkt aan de orde gekomen. Beide vragen nog veel aandacht. Voor de definitie van begrippen en producten stellen we voor een landelijk gegevenswoordenboek te maken waarin alle relevante concepten zijn omschreven. Dat is een forse klus die echter veel onduidelijkheden wegneemt. Het afbakenen van wat het CJG is, wie de partners zijn, welke locaties er zijn en wat het werkgebied is, moet voor elke gemeente apart gebeuren.

Voor de opzet van de registratie en rapportage is het van belang aan te sluiten bij en gebruik te maken van:

- *Digitaal JGZ-dossier.* De jeugdgezondheidszorg vervangt haar papieren dossiers door een digitale versie. Artsen, verpleegkundigen en assistenten van de jeugdgezondheidszorg zijn de enige gebruikers van het DD JGZ. Zij gebruiken uitsluitend de dossiers van de kinderen die zij in zorg hebben. Het DD JGZ vervangt de plannen voor het landelijk Elektronisch Kinddossier.⁴¹
- *De Monitor Jeugdgezondheid.* Deze biedt aan de hand van 30 indicatoren informatie over het lokaal en nationaal vóórkomen van gewoonten, gedragingen, problemen en gebeurtenissen die relevant zijn voor de gezondheid van de jeugdige. Facultatief is tevens te monitoren op de mate waarin de jeugdgezondheidszorg actie heeft ondernomen naar aanleiding van de geconstateerde problemen. Door de resultaten met voorgaande jaren te vergelijken, kunnen gemeenten, provincies en rijk een beeld krijgen of de genomen acties effect hebben gehad.⁴²
- *De basisset indicatoren van de Inspectie voor de Gezondheidszorg.* De inspectie hanteert een set van indicatoren voor onder meer de publieke gezondheid, waaronder de jeugdgezondheidszorg. Deze set bevat – naast het reeds onderwerp 'bereik jeugdgezondheidszorg' – tevens indicatoren voor onder meer Vaccinatiegraad van het Rijksvaccinatieprogramma, kindermishandeling en psychosociale problemen.
- *De monitor kindermishandeling.* De monitor kindermishandeling vloeit voort uit de samenwerkingsafspraken die voor de 'Regionale aanpak kindermishandeling' zijn gemaakt. Het Nederlands Jeugdinstituut heeft de opdracht gekregen de kwaliteit van de samenwerking te gaan monitoren. Ook komt er, op grond van beschikbare registratiegegevens van instellingen, een monitor over de aard en omvang van de problematiek. Er komt bovendien een 'dashboard', een digitaal meetinstrument, waarmee gemeenten na 2011 de monitoring zelf ter hand kunnen nemen. Met een druk op de knop kunnen gemeenten dan op ieder moment cijfers genereren om 'benchmarks' te maken of beleid bij te sturen. Blijkt bijvoorbeeld uit de registratiegegevens dat het AMK geen meldingen uit het onderwijs krijgt, dan kan een gemeente daar gericht werk van maken.⁴³

⁴¹ Zie o.a. www.ddjgz.nl en www.rijksoverheid.nl/ddjgz

⁴² De monitor jeugdgezondheid is een samenwerkingsverband van ActiZ en GGD-Nederland. Voor details zie www.monitorgezondheid.nl/jeugdindicatoren

⁴³ Bron: www.aanpakkindermishandeling.nl > Monitoring

- *ROTS / JEGER*. Het ROTs is een registratie die gebruikt wordt bij verschillende organisaties die opvoedingsondersteuning bieden. JEGER is een webbased vervanging daarvan. Items die hier geregistreerd worden betreffen o.a.: aantal gebruikers; aantal gevoerde gesprekken per gebruiker; hoe snel een ouder terecht kan (1e afspraak); demografische kenmerken van ouders, kinderen en gezin; aard en zwaarte van de problematiek; resultaten van geboden ondersteuning.⁴⁴

Bij het gebruik van bestaande systemen moet ervoor gewaakt worden dat men de gegevensverzameling en rapportage omdraait: we maken een overzicht van gegevens die we hebben en we kijken wat we ermee kunnen. Cruciaal blijft het helder te zijn over welke gegevens nodig zijn om zicht bieden op de realisatie van kerndoelen en kwaliteitskenmerken en wie met de gegevens kan sturen.

Tot slot herhalen we wat bij de bespreking van verschillende indicatoren in hoofdstuk 4 hebben aangegeven: het is niet altijd nodig om gegevens op gebruikersniveau te registeren. Kijk goed naar mogelijkheden om deskundigen- en klantenpanels in te schakelen die op een meer generiek niveau informatie verzamelen over de kwaliteit van het werk van het CJG.

⁴⁴ Zie voor ROTs www.nji.nl en voor JEGER www.jeger.nl

6. Relatie met andere werkvelden

6.1 Inleiding

Het CJG heeft in belangrijke mate te maken met naburige werkvelden zoals het onderwijs, de jeugd- en opvoedhulp en de jeugd-ggz. In de toekomst zal alle jeugdzorg onder de gemeentelijke verantwoordelijkheid komen te vallen. Dat maakt het relevant te bekijken welke relatie er is te leggen tussen enerzijds de CJG-indicatoren en anderzijds de prestatie-indicatoren die in de naburige werkvelden zijn geïntroduceerd. Binnen het bestek van het onderhavige project gebeurt dat slechts op hoofdlijnen. Wellicht dat in een vervolgtraject meer in detail de relaties aan de orde kunnen komen, bijvoorbeeld met het oog op harmonisatie van de monitors.

Het accent ligt hier op de vraag welke outcome-indicatoren er gebruikt worden. Dit type indicator is in de basisset van het CJG nog ondervertegenwoordigd. Een kijkje bij de andere werkvelden kan zicht bieden op de mogelijkheden om de set van outcome-indicatoren uit te breiden. In dit hoofdstuk lichten we eerst kort de gebruikte indicatoren in de werkvelden toe. Daarna maken we een korte vergelijking.

6.2 Indicatoren in de ZAT-monitor

De ZAT-monitor is sinds 2004 een meetinstrument om het implementatieproces van ZAT's en zorgteams in het onderwijs te volgen. Bij elk van de drie onderwijssectoren, primair onderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs, wordt in de monitor gevraagd naar de behaalde resultaten. De resultaten van het ZAT zijn door scholen of samenwerkingsverbanden zelf vastgesteld, het betreft dus gepercipieerde resultaten. Hieronder staan de ZAT-indicatoren die bij alle of een deel van de onderwijssectoren (afhankelijk van de relevantie) worden voorgelegd.

De monitor kent voor een deel proces- en outputindicatoren. Voorbeelden zijn: tijdig signaleren problemen van leerlingen; snel mobiliseren passende begeleiding of hulp; goede afstemming onderwijszorg en hulp externe instellingen; tijdige verwijzing leerlingen; snelle indicatie van bureau jeugdzorg; snelle indicatie van REC/leerlinggebonden financiering (LGF). Indicatoren die specifiek aansluiten aan bij de CJG-kerndoelen 'Schakels' zijn: vertegenwoordiging van CJG in het ZAT; vertegenwoordiging van CJG in zorgteams PO; tevredenheid over samenwerking; bestaan van afspraken over mobiliseren hulp vanuit CJG na casusbespreking ZAT; afspraken over centraal casuïstiekoverleg bij bestaan van ZAT en CJG in gemeente/regio.

Indicatoren die meer over de outcome gaan, zijn:

- doeltreffende aanpak van problemen;
- docenten ervaren minder handelingsverlegenheid;
- vermindering van problematisch gedrag van in ZAT besproken leerlingen;
- verbeteren van welbevinden van in ZAT besproken leerlingen;
- verbeteren van leerprestaties van in ZAT besproken leerlingen;
- vermindering van zorgwekkend verzuim van in ZAT besproken leerlingen;
- vermindering van voortijdig schoolverlaten van in ZAT besproken leerlingen;
- actieve betrokkenheid van ouders van in ZAT besproken leerlingen;
- vermindering van aantal thuiszitters na interventie van het ZAT.

6.3 Indicatoren in de jeugd- en opvoedhulp

De jeugd- en opvoedhulp⁴⁵ kent sinds jaren twee vormen waarin indicatoren worden gehanteerd: productie-indicatoren en indicatoren die de inspectie hanteert. Onder de productie-indicatoren vindt men onder meer gegevens over: aantal jeugdigen met beschermingsmaatregelen; aantal uitgevoerde adviezen, consulten en onderzoeken van het AMK; aantal meldingen en geaccepteerde meldingen van de bureaus jeugdzorg; aantal plaatsen en gebruik van verschillende vormen van jeugd- en opvoedhulp; doorlooptijden; aantal ingediende klachten.⁴⁶

De inspectie toetst op de naleving van wet- en regelgeving. Ze let daarbij onder meer op de aanwezigheid van bijvoorbeeld het wettelijk verplichte hulpverleningsplan en het aantal klachten dat is ingediend. Sinds 2009 werkt de inspectie met risico-indicatoren bij het toezicht die, in combinatie met andere informatiebronnen, leiden tot een indruk van de kwaliteit van de geboden diensten en hulp. In de bureaus jeugdzorg en de residentiële hulp wordt inmiddels ervaring opgedaan met deze indicatoren. Het gaat hier over het algemeen niet om resultaat-indicatoren. Voorbeelden van indicatoren voor de bureaus jeugdzorg zijn:

- Het percentage cliënten bij de afdeling Toegang waarbij de medewerker daadwerkelijk het kind tijdens het indicatietraject heeft gezien;
- Informatie over de ontwikkelingsbedreiging van het kind is voor een medewerker jeugd-reclassering beschikbaar zodat deze naar deze informatie kan handelen;
- Het percentage indicatiestellingen dat op integrale wijze tot stand komt;
- Het percentage cliënten dat rechtstreeks contact kan opnemen met de medewerker;
- Uitvoering cliënttevredenheidsonderzoek en bestaan cliëntenraad;
- Het percentage meldingen door professionals waarvan het AMK de uitkomst terugkoppelt aan de professional;
- Het percentage medewerkers per afdeling dat deeltijd werkt;
- Aantal meldingen van (dreigingen met) fysiek geweld tegen medewerkers;
- Het percentage cliënten waarvan bepaald is door de afdeling Toegang van b.j.z. dat coördinatie van zorg noodzakelijk is en het ook daadwerkelijk is verleend;
- Het percentage medewerkers van bureau jeugdzorg dat van baan wisselt.⁴⁷

Voor de residentiële zorg gaat het onder meer om:

- Mate van personeelsverloop;
- Gemiddelde groepsgrootte;
- Aantal verschillende gezichten per groep per maand;
- Aantal uur pedagogisch medewerker per groep per week;
- Aantal tijdelijke verwijderingen uit de groep;
- Aantal gebruikte effectieve gedragsinterventies;
- Ambulante thuisbegeleiding tijdens verblijf;
- Veiligheid van jongeren 's nachts.⁴⁸

⁴⁵ Jeugd- en opvoedhulp betreft de provinciaal gefinancierde jeugdzorg, voorheen aangeduid als de jeugdhulpverlening. Hieronder vallen de jeugdbescherming, jeugdreclassering, het AMK, de bureaus jeugdzorg en de zorgaanbieders.

⁴⁶ Zie bijvoorbeeld MOgroep Jeugdzorg (2010). *Brancherapportage Jeugdzorg 2009*. Utrecht: MOgroep Jeugdzorg.

⁴⁷ Inspectie Jeugdzorg (2010). *Risico-indicatoren voor noodzakelijke bescherming en juiste zorg voor cliënten van bureau jeugdzorg*. Utrecht: Inspectie jeugdzorg.

⁴⁸ Voor een uitgebreider overzicht zie: Inspectie Jeugdzorg (2009). *Risico-indicatoren voor de residentiële jeugdzorg*. Utrecht: Inspectie Jeugdzorg (te downloaden van www.inspectiejeugdzorg.nl).

In 2006 is door een werkgroep van verschillende partijen een set van prestatie-indicatoren voorgesteld om specifiek de outcome van de jeugdzorg in beeld te brengen.⁴⁹ Elk van deze indicatoren is gekoppeld aan een missie en daarmee samenhangende kerndoelen van de jeugdzorg. Bijlage 6 geeft daarvan een overzicht. Kortweg gaat het om de volgende elementen:

- Mate van doelrealisatie;
- Mate van cliënttevredenheid over de resultaten van hulp;
- Mate van reguliere beëindiging van de hulp (reden beëindiging hulp);
- Mate waarin de ernst van de problematiek is verminderd;
- Mate waarin cliënten herhaald beroep doen op jeugdzorg (uitblijven nieuw beroep op jeugdzorg);
- Mate waarin cliënten doorstromen naar lichtere of juist zwaardere vormen van hulp (zwaarte vervolghulp);
- Mate waarin het gedwongen kader van de ondertoezichtstelling of de voogdij niet langer nodig is (reden beëindiging beschermingsmaatregel);
- Mate waarin de ondertoezichtstelling en de voogdij succesvol zijn beëindigd (uitblijven van nieuwe beschermingsmaatregel);
- Mate waarin jeugdreclassering niet langer mogelijk is (reden beëindiging jeugdreclassering);
- Mate waarin recidive van jeugdige delinquenten uitblijft.

Alle bureaus jeugdzorg en zorgaanbieders hebben zich inmiddels gebonden aan de implementatie van deze tien indicatoren. Van de eerste drie indicatoren, alsook ten aanzien van de reden van beëindiging beschermingsmaatregel en jeugdreclassering, leveren de instellingen in toenemende mate rapportages. De registratie op de andere indicatoren komt langzaam op gang.

6.4 Indicatoren in de jeugd-ggz

Ook in de jeugd-ggz kent men inmiddels een uitgebreide set van indicatoren. Zorgaanbieders gebruiken onderdelen van de set voor informatie aan derden (o.a. via www.kiesbeter.nl) en voor intern kwaliteitsbeleid. Ze publiceren gegevens onder meer in hun Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording. De Inspectie voor de Gezondheidszorg benut de indicatoren bij het toezicht. Zorgverzekeraars en het Ministerie van Justitie gebruiken de informatie bij het inkopen van zorg.⁵⁰ De gegevens beslaan hoofdzakelijk drie onderwerpen.⁵¹ Het eerste onderwerp betreft: 'Veiligheid'. Indicatoren hebben hier betrekking op onderwerpen als: informatie over bijwerkingen van medicijnen; insluitingen en dwangmedicatie; incidenten zorg. Het tweede onderwerp gaat over 'cliëntgerichtheid'. Voorbeelden van indicatoren zijn: *informed consent*; keuzevrijheid; vervulling zorgwensen; evaluatie van begeleidings- en behandelplannen; continuïteit van zorg / goede samenwerking en afstemming met ketenpartners; cliëntoordeel over woon- en leefomstandigheden in een klinische setting of RIBW; adequate bejegening door hulpverleners. Opvallend is dat men hier een aantal indicatoren hanteert die feitelijk gaan over de cliënttevredenheid over de resultaten van de zorg (bijvoorbeeld, bij 'vervulling zorgwensen' gaat het om de vraag 'of de geleverde behandeling/begeleiding in de ogen van de cliënt

⁴⁹ Landelijke werkgroep prestatie-indicatoren (2006). *Prestatie-indicatoren jeugdzorg. Naar een gezamenlijke integrale visie en implementatie*. Den Haag/Utrecht: IPO, het Ministerie van VWS, MOgroep Jeugdzorg en NIZW Jeugd.

⁵⁰ Bron: www.ggz nederland.nl/beleid-in-de-ggz/beleidsthemas/kwaliteit-van-zorg/prestatie-indicatoren.html (gedownload d.d. 04-03-2011).

⁵¹ Werkinstructie prestatie-indicatoren GGZ en verslavingszorg Verslagjaar 2010. De Werkinstructie prestatie-indicatoren GGZ en verslavingszorg, versie 2.1. (verslagjaar 2009) noemt een groter aantal indicatoren. Die zijn hier weggelaten.

het juiste antwoord is op zijn/haar zorgvraag'). Het derde onderwerp is 'effectiviteit'. Hier onderscheidt men de volgende indicatoren:

- Verandering ernst problematiek;
- Verandering dagelijks functioneren van de cliënt;
- Verandering ervaren kwaliteit van leven van cliënt;
- Mate van uitval ('drop-out') uit de zorg;
- Somatische screening.

6.5 Een eerste vergelijking

Het past niet in dit hoofdstuk om een uitgebreide analyse te presenteren van de indicatoren in de besproken werkvelden. Zoals in de inleiding is opgemerkt, ligt het accent op de vraag welke outcome-indicatoren er gebruikt worden. Het schema op de volgende pagina geeft een vergelijking van deze indicatoren. Het voert in het kader van het onderhavige project te ver om ook daarvan een gedetailleerde analyse te maken. We volstaan hier men enkele algemene opmerkingen.

Overziet men de sets van outcome-indicatoren, dan valt op dat de variatie nogal groot is. Niettemin zijn er op twee aspecten goede overeenkomsten. In drie van de vier velden monitort men de tevredenheid van de cliënten (alleen bij de ZAT's niet). In alle vier gaat de aandacht uit naar de vermindering van de problematiek. Bij het CJG en de jeugd- en opvoedhulp gebeurt dat globaal; bij de ZAT's en de jeugd-ggz legt men meer in detail vast in welk opzicht er veranderingen (verbeteringen) zijn opgetreden. De doeltreffendheid van de diensten worden alleen bij de ZAT's en de jeugd- en opvoedhulp gemeten. De uitval uit de hulp komt weer alleen bij de jeugd- en opvoedhulp en de jeugd-ggz aan bod. Bij de rest van de indicatoren zien we de aandachtspunten uiteenlopen. Bij de jeugd- en opvoedhulp komt dat voor een deel omdat het hier om nogal verschillende werksoorten gaat: niet alleen vrijwillige hulpverlening, maar ook jeugdbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering.

De eerste vergelijking laat zien dat de outcome-indicatoren van het CJG in vergelijking met de andere velden met een aantal onderwerpen is uit te breiden. Twee onderwerpen lijken daarvoor op het eerste gezicht in aanmerking te komen.

- *De mate van doelrealisatie.* De vraag is of er een indicator moet komen die de mate in beeld brengt waarin de diensten of de hulp van het CJG aan de doelen van de gebruiker beantwo(o)rd(en). In de jeugd- en opvoedhulp is geconstateerd dat dit onderwerp veel overlap heeft met de tevredenheid van de cliënten over de resultaten van de zorg. Voor dat werkveld is het niettemin relevant om voor doelrealisatie een aparte indicator te hanteren. Daar gaat het namelijk vaak om meerdere doelen die in de meting 'meetellen'; de indicator 'tevredenheid over resultaten' voegt daar een *overall*-oordeel aan toe. Voor het CJG is te betwijfelen of het onderscheiden van twee indicatoren (een voor 'tevredenheid resultaat' en een voor 'doelrealisatie') voldoende informatiewaarde heeft. Om die reden lijkt het verstandig om voorlopig de set te beperken tot alleen 'tevredenheid over resultaat'.
- *Reden beëindiging / mate van uitval.* Hierbij is de vraag of het nuttig is een indicator te hebben die aangeeft in welke mate gebruikers van het CJG een aanbod met meerdere contacten (bijvoorbeeld cursussen, afgesproken serie van huisbezoeken, ambulante trajecten) voortijdig afbreken. Het gaat hier om gebruikers die op een geplande ontmoeting niet verschijnen of thuisgeven, ook niet bij het geplande vervolg. Omdat deze gebruikers vaak geen tevredenheidsoordeel over het aanbod uitspreken, terwijl het juist hier ontevreden gebruikers kunnen zijn, is het meten van uitval doorgaans bijzonder informatief. Om die reden is te overwegen de indicator op te nemen in de basisset.

Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG)	Zorg- en adviesteam (ZAT)	Jeugd- en Opvoedhulp (J&O)	Jeugd-ggz
<ul style="list-style-type: none"> • De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product. 		<ul style="list-style-type: none"> • Mate van cliënttevredenheid over de resultaten van hulp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vervulling zorgwensen (cliënttevredenheid over de resultaten van de zorg).
<ul style="list-style-type: none"> • De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermindering problematisch gedrag van besproken leerlingen. ▪ Verbeteren welbevinden van besproken leerlingen. ▪ Verbeteren leerprestaties van besproken leerlingen. ▪ Vermindering zorgwekkend verzuim van besproken leerlingen. ▪ Vermindering voortijdig schoolverlaten besproken leerlingen. ▪ Vermindering aantal thuiszitters na interventie van het ZAT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mate waarin de ernst van de problematiek is verminderd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verandering ernst problematiek. • Verandering dagelijks functioneren van de cliënt. • Verandering ervaren kwaliteit van leven van cliënt.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doeltreffende aanpak van problemen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mate van doelrealisatie. 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Mate van reguliere beëindiging van de hulp (reden beëindiging hulp). 	<ul style="list-style-type: none"> • Mate van uitval ('drop-out') uit de zorg
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docenten ervaren minder handelingsverlegenheid. ▪ Actieve betrokkenheid van ouders van in ZAT besproken leerlingen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mate waarin cliënten herhaald beroep doen op jeugdzorg. • Mate waarin cliënten doorstromen naar lichtere of juist zwaardere hulp. • Mate waarin ondertoezichtstelling of voogdij niet langer nodig is. • Mate waarin de ondertoezichtstelling en de voogdij succesvol zijn beëindigd. • Mate waarin jeugdreclassering niet langer mogelijk is. • Mate waarin recidive van jeugdige delinquenten uitblijft. 	<ul style="list-style-type: none"> • Somatische screening

Figuur 7. Overzicht van outcome-indicatoren verschillende werkvelden

Een interessante vraag is of we in de werkvelden goede voorbeelden vinden van hoe met prestatie-indicatoren is te sturen op de kwaliteitsontwikkeling van het werk. Het blijkt dan dat het werken met indicatoren ook in die werkvelden nog in de kinderschoenen staat. De gegevensverzameling en rapportage komen op gang. De rapportage is nog beschrijvend van karakter en nog niet gekoppeld aan benchmarking of expliciet geformuleerde ambities en daaraan gerelateerde normen. Maar de basis daarvoor is gelegd. Dat biedt op zich al interessant materiaal om van te leren.

Overigens geldt hierbij de belangrijke kanttekening dat het nog slechts om een beperkte vergelijking van bestaande indicatoren gaat. Naast de indicatoren die – conform de opdracht – in dit hoofdstuk zijn bekeken, zijn er nog andere monitors die relevante gegevens-elementen bevatten. Twee eerder genoemde en belangrijke monitors mogen in dat verband niet ontbreken (zie ook paragraaf 5.4):

- De monitor Jeugdgezondheid.
- De monitor kindermishandeling.

Ons advies is deze in de verdere uitwerking van de basisset mee te nemen.

7. Hoe verder?

7.1 Een bredere blik

In hoofdstuk 3 is aangegeven dat de basisset van indicatoren betrekking heeft op twee clusters van kerndoelen: CJG Algemeen en WMO-functies. Geen of minder aandacht is besteed aan de kerndoelen jeugdgezondheidszorg en schakels met het Zorg- en Adviesteam en Bureau Jeugdzorg. Bij deze focus hebben we de kritische kanttekening geplaatst dat het niet expliciet meenemen van de jeugdgezondheidszorg een verkeerde keuze is. Bij de verdere uitwerking hoort dit werkveld nauw betrokken te zijn.

Tevens hebben we de aandacht erop gevestigd dat het CJG een rol vervult als het gaat om de versterking van de *civil society*: het stimuleert niet alleen de eigen kracht van personen, maar ook de eigen kracht van sociale netwerken rondom gezinnen. Het CJG stimuleert in dat kader de totstandkoming van informele en sociale ondersteuning van gezinnen. Dat brengt met zich mee dat bij de verdere uitwerking van de indicatoren ook de ‘producten’ in beschouwing zijn te nemen die bij die rol passen, zo als:

- Door het CJG georganiseerde ontmoetingsochtenden voor jonge moeders;
- De bemiddeling bij de inzet van vrijwilligers bij jeugdigen in risico-situaties;
- Sociaal netwerkberaad of Eigen Kracht Conferenties als gezinnen op hulp lijken te zijn aangewezen.

Zoals we in hoofdstuk 2 hebben aangegeven, is in dit project weinig aandacht uitgegaan naar de bruikbaarheid van de indicatoren met betrekking tot activiteiten van een outreachend karakter. Met de consultatiegroep is vastgesteld dat voor een goede analyse van de mogelijke indicatoren op dit terrein het eerst nodig is om het type activiteiten waar het hier om gaat verder te verkennen. Ons voorstel is die verkenning in een beperkt deelproject komende tijd uit te voeren.

Voorts vragen we ons af of in het traject tot nu toe jeugdigen, opvoeders en professionals voldoende inbreng hebben kunnen plegen in de totstandkoming van de indicatoren. Is voldoende meegenomen wat zij onder ‘effecten van het CJG’ verstaan? Hoe dan ook is aan te bevelen in het vervolg ook bij de verschillende betrokken disciplines en bij jeugdigen en opvoeders het oor te luisteren te leggen.⁵²

7.2 Drie groepen indicatoren

Ten aanzien van de voorliggende basisset lijkt het verstandig de indicatoren op te splitsen in drie groepen.

Set 1. Bekendheid en resultaat

Focus voor wat betreft het meten van output en outcome op de korte termijn op een eenvoudige set van drie indicatoren:

⁵² Welke indicatoren professionals belangrijk vinden is onlangs door de Universiteit Utrecht onderzocht. Zie: Leeftang, M.J. (2011). *Professionals in het CJG. Bruikbaarheid van prestatie-indicatoren*. Masterthesis Maatschappelijke Opvoedingsvraagstukken, Universiteit Utrecht. De rapportage is na september 2011 openbaar via <http://igitur-archive.library.uu.nl/student-theses/2011-0725-201359/UUindex.html>.

- Indicator 1: *Percentage ouders/ jongeren dat het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen* (output). Voer de meting voorlopig uit met steekproefsgewijs en/of periodiek imago- en bekendheidsonderzoek.
- Indicator 2: *De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over de resultaten per CJG-product* (outcome). Voer de meting voorlopig uit met steekproefsgewijze en/of periodieke enquêtes (eventueel gecombineerd met imago- en bekendheidsonderzoek). Spits dit per studie eventueel toe op de belangrijkste 10 producten waar men de informatie over wenst te verzamelen. Beslis later bij welke producten een meer continue outcome-monitoring nuttig is.
- Indicator 3: *De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning* (outcome). Voer de meting voorlopig uit met een eenvoudige vraag aan het einde van de ondersteuning ('Hoeveel zijn uw problemen met ... minder geworden: heel veel minder, een beetje, niet minder of juist erger?'). Dat kan eventueel eerst steekproefsgewijs en/of periodiek. Voer intussen pilots uit met het in kaart brengen van probleemkenmerken en routine outcome-monitoring, zo mogelijk met behulp van meer specifieke instrumenten. Zorg daarbij voor een aansluiting bij de routine outcome monitoring in de (jeugd-) ggz en de prestatie-indicatoren in de jeugd- en opvoedhulp.

Richt in eerste instantie ook de focus op jeugdigen en ouders die het CJG bezoeken. Voer dus nog geen meting uit bij professionals die gebruikers zijn van het CJG en bij outreachende contacten. Pak dat in een later stadium op, als de meting bij jeugdigen en ouders redelijk van de grond is gekomen.

Met relevante partijen is daarnaast te bespreken of nog gegevenselementen zijn toe te voegen:

- De mate waarin er sprake is van uitval van gebruikers (analoog aan indicatoren in de ZAT-monitor, jeugd- en opvoedhulp en jeugd-ggz).⁵³
- De mate waarin de opbouw van het CJG resulteert in minder vraag naar gespecialiseerde zorg (gebaseerd op indicator 10).

Set 2. Bereik doelgroep

Drie indicatoren zijn in eerste instantie vooral te gebruiken als gegevenselementen om de doelgroep van het CJG te leren kennen en te monitoren:

- Indicator 6: *Het aantal en type bezoekers van het CJG.*
- Indicator 7: *Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden.*
- Indicator 8: *Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen is gesteld.*

De gegevensverzameling is te combineren met periodieke enquêtes t.b.v. indicator 1. Zonder heldere ambities over de te bereiken (sub)doelgroepen zijn ze echter slechts in beperkte zin aan te merken als outcome-indicatoren. Met een (kleine) slag op dat punt zijn ze later tot goede output-prestatie-indicatoren om te bouwen. Bedenk overigens dat deze indicatoren de manifeste doelgroep in kaart brengen (i.e. de doelgroep die zich bij het CJG meldt). Om meer zicht op de latente doelgroep en hun vragen te krijgen (bijvoorbeeld: wat is de 'top 10' van de opgroei- en opvoedvragen in de regio?), is populatie-onderzoek nodig. Hiervoor zou een aansluiting te zoeken zijn bij de ggd-monitors.

Set 3. CJG-netwerk en producten

Vijf indicatoren zijn in eerste instantie te gebruiken als gegevenselementen om het CJG-netwerk en de producten te leren kennen.

- Indicator 5: *De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG.* Dit is een nuttig gegevenselement, mits men gebruikmaakt van landelijk uniforme berekeningsmethoden. Er zijn voldoende modellen om die uniformiteit op korte termijn te bereiken. Door een combinatie te maken met gegevens over onder meer tevredenheid over de producten is op korte termijn ook een eerste (zij het zwakke) relatie te leggen tussen kosten en kwaliteit.

⁵³ Zie paragraaf 6.5 voor een toelichting op wat hiermee wordt bedoeld.

- Indicator 9: *Het aantal en soort signalen.*
- Indicator 10: *Het aantal en soort toeleidingen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten CJG.*
- Indicator 11: *Type ondersteuning in het CJG aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam.*
- Indicator 12: *Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld.*

De laatste vier indicatoren zijn met de huidige uitwerking niet duidelijk te typeren als prestatie-indicatoren. Op onderdelen zijn ze wel door te ontwikkelen, maar dat vergt nog veel aandacht. Daarvoor zijn in dit rapport suggesties gedaan.

Te overwegen is indicator 4 (*Samenwerkingsafspraken in regio met alle ketenpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan die sluitende zorg tussen partners borgen*) op te splitsen in beter te meten eenheden. Integraal Toezicht Jeugdzaken (ITJ) heeft aangegeven daarvoor de verdere uitwerking en operationalisering van deze indicator op zich te nemen. Onderdelen komen nog dit jaar beschikbaar.

7.3 Operationalisering

In overleg met de consultatiegroep zijn twee indicatoren uitgekozen om als voorbeeld verder te operationaliseren (indicator 2: Tevredenheid over resultaat en indicator 6 Het aantal en type bezoekers CJG).

Die uitwerking maakt duidelijk dat de operationalisering vraagt om gedetailleerde uitwerking van welke en hoe gegevens vast te leggen. Die detaillering maakt het werken met de indicatoren er niet ingewikkelder op, integendeel, het wordt eenvoudiger. Immers, men voorkomt verwarring bij het vastleggen en de interpretatie van de gegevens. Goede voorbereiding zorgt ervoor dat men later in de moeilijkheden komt met de benutting van de gegevens.

Bij veel indicatoren zal eerst aandacht uit moeten gaan naar een goede definitie van begrippen en het opzetten van een fatsoenlijke registratie. Dat is in deze notitie maar beperkt aan de orde gekomen. Beide vragen nog veel aandacht. Voor de definitie van begrippen stellen we voor een landelijk gegevenswoordenboek te maken waarin alle relevante concepten zijn omschreven. Dat is een forse klus die echter veel onduidelijkheden wegneemt. Voorts is het nuttig om bij de verdere operationalisering aan te sluiten bij al bestaande registraties, zoals het digitaal JGZ-dossier, de Monitor Jeugdgezondheid, de monitor kindermishandeling en ROTS. Naast gebruikmaking van de bestaande systemen is een landelijk expertisepunt in te richten dat voorbeelden en modellen verzamelt en beschikbaar stelt voor de operationalisering en verdere invulling van de indicatoren. Te overwegen is ook model-rapportages te maken die door gemeenten te gebruiken zijn.

7.4 Verbinding met andere sets indicatoren

Een eerste vergelijking van de outcome-indicatoren uit de basisset met de indicatoren uit de ZAT-monitor, jeugd-ggz en de jeugd- en opvoedhulp laat een redelijke overeenstemming zien. Ter aanvulling bevelen we het volgende aan.

- Breid de set uit met een indicator voor de mate van voortijdige uitval uit aanbod met meerdere contacten (zie ook 7.2). Aansluiting is daarvoor te zoeken bij prestatie-indicatoren in de jeugd- en opvoedhulp en jeugd-ggz
- Harmoniseer de set met de Monitor Jeugdgezondheid en de monitor kindermishandeling.

7.5 Verbinding met ambities en normen

In de inleiding van dit rapport is gesteld dat een prestatie-indicator niets meer of minder is dan een meetlat. Ze helpen inzichtelijk te maken of een prestatie daadwerkelijk geleverd wordt. Daarbij volstaat het niet alleen een meetlat te maken. We hebben aangegeven dat er een verbinding moet zijn met doelen of succesbepalende factoren.

Dat laatste is cruciaal. De vorming van de Centra voor Jeugd en Gezin staat symbool voor een grote omslag die de jeugdsector maakt: meer aandacht voor versterking van het ‘gewone’ opvoeden, meer samenwerking, problemen in een eerder stadium beter verhelpen. Duidelijk moet zijn wat die hele operatie voor de jeugdigen en gezinnen aan voordelen moet opleveren. Het verzinnen van indicatoren om die voordelen in beeld te brengen is nog betrekkelijk eenvoudig. Het moeilijkste is partijen vast te leggen op ambities en kwaliteitsnormen. Dat vergt namelijk dat de doelen van het CJG heel SMART worden vertaald.⁵⁴ Wanneer mag men tevreden zijn? Over dat laatste wordt nog nauwelijks discussie gevoerd. Die discussie moet er wel komen, anders blijft het meten hangen in vrijblijvendheid. Ter afsluiting geven we daarom met een paar voorbeelden een schot voor de boeg.

Het CJG is geslaagd als het volgende is gerealiseerd:

- 95% van alle opvoeders met kinderen van 0-23 jaar geven aan dat ze het CJG of ZAT weten te vinden en weten wat ze er kunnen halen.
- 80% van alle jeugdigen van 12 -23 jaar die de website van het CJG of het ZAT hebben bezocht, hebben de informatie gewaardeerd als: ‘voor mij bruikbaar (ik weet nu wat ik kan doen of waar ik op moet letten!)’.
- 90% van de ontmoetingsochtenden voor jonge moeders die het CJG heeft georganiseerd zijn door meer dan 15 moeders bezocht én zijn met gemiddeld een 7 of meer gewaardeerd.
- Het aantal in het CJG en ZAT participerende zorginstellingen waar een ouder bij een ernstig opvoedprobleem mee te maken krijgt is in 4 jaren teruggebracht van gemiddeld 5 tot gemiddeld 2.
- 85% van de ouders zegt dat de hulp die het CJG of het ZAT hen heeft geboden tot een oplossing van het probleem heeft geleid.
- De groei van het aantal toeleidingen naar de intensieve jeugdzorg is in 5 jaar tot 0 teruggebracht.
- 35% van de multiprobleemgezinnen hebben via bemiddeling van het CJG of ZAT een vrijwilliger als extra steunfiguur gekregen.
- ...

We hopen dat de betrokken partijen dit soort voorbeelden gaan volgen.

⁵⁴ SMART = Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden

7.6 Advies voor de eerstvolgende stappen

Uit dit rapport blijkt dat er voor de opbouw van een goede set van prestatie-indicatoren nog veel te doen is. Voor de korte termijn is het nodig prioriteiten te stellen. In overleg met de consultatiegroep stellen we drie vervolgstappen voor, die voor een belangrijk deel parallel en in wisselwerking zijn uit te voeren:

- *Definities maken / gegevenswoordenboek samenstellen.* Veel materiaal is daarvoor al voorhanden, waaronder: de jeugdthesaurus, het handboek Eenheid van taal (RIVM/NCJ) en/of de opvolger daarvan in de vorm van het Zakwoordenboek Jeugd, het Gegevenswoordenboek Jeugdzorg (JZXML 1.1), Wikipedia en CBO- en Cochrane-terminologie. Op hoofdlijnen is daarbij het volgende ‘spoorboekje’ mogelijk:
 - 1^e maand: vaststellen van het domein (‘Wat is CJG’);
 - 2^e maand: vaststellen doelen en gebruikers woordenboek;
 - 3^e – 6^e maand: inventarisatie te definiëren begrippen en inventarisatie bruikbare bestaande bronnen;
 - 7^e – 12^e maand: afleiden werkdefinities uit bestaande bronnen / aanvullen met werkdefinities, oplevering nulversie;
 - 13^e – 23^{ste} maand: werken met de definities, commentaren verzamelen en verwerken (via internet in een soort Wikipedia-opzet);
 - 24^{ste} maand: oplevering 1.0-versie.Deze opzet zorgt ervoor dat in een jaar tijd al een nulversie beschikbaar is waarmee te experimenteren is. Dat is een ambitieus streven. Maar haast is geboden.
- *De andere indicatoren operationaliseren.* Zaak is om ook de (onderdelen van de) indicatoren te operationaliseren die nu zijn blijven liggen. De ervaring leert dat dit veel materiaal voor het verdere proces oplevert, alsook veel te definiëren begrippen en op te lossen knelpunten. Speciale aandacht is nodig voor de vraag in hoeverre de geoperationaliseerde set is te combineren in één meetinstrument / één vragenlijst.
- *Pilots uitvoeren.* In de inleiding op dit rapport werd het onderhavige project gekenschetst als ‘droogzwemmen’. Van belang is nu zo snel mogelijk de praktijk in te duiken. Bij voorkeur gebeurt dat in pilots bij 4 á 5 gemeenten met verschillende CJG’s. Dat zorgt voor een productieve wisselwerking tussen papier en praktijk. Vragen die daarbij in ieder geval aan de orde moeten komen, zijn:
 - Wat is het CJG in deze gemeente, hoe vullen zij de modellen getoond in figuur 4 en 5 van dit rapport in en hoe zijn de indicatoren daar ‘in te hangen’?
 - In het verlengde van het vorige punt: hoe geven de CJG’s vorm aan outreachende activiteiten en wat zijn de mogelijke toepassingen van prestatie-indicatoren op dit terrein.
 - Wat zijn goede voorbeelden en varianten van producten en werkwijzen?
 - Hoe zorgen we voor een goede benutting van de verzamelde gegevens? Hoe stuur je ermee op kwaliteit, wie doet dat en hoe leidt dat tot verbeteracties?
 - Hoe zijn CJG-gebruikers en uitvoerend werkers bij het maken en werken met prestatie-indicatoren te betrekken?
 - Hoe zijn de verschillende monitors waar het CJG mee heeft te maken aan elkaar te verbinden?

Daarnaast is het zinvol om een landelijk verzamelpunt aan te wijzen, waar de ervaring, expertise, modellen, voorbeelden en materialen met betrekking tot het werken met prestatie-indicatoren samenkomt en toegankelijk is gemaakt. Wij stellen voor dat het Nederlands jeugdinstituut dit verzamelpunt vormt in samenwerking met het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid.⁵⁵

⁵⁵ Het Nederlands Jeugdinstituut werkt samen met Jeugdzorg Nederland aan de implementatie en rapportage van de Prestatie-indicatoren Jeugdzorg. Met het Samenwerkingsverband Effectieve Jeugdzorg Nederland (SEJN) en ruim 30 jeugdzorginstellingen werkt het instituut bovendien aan de opbouw van een bredere effectmonitor in de praktijk van de jeugdzorg en onderhoudt ze contacten met de stichting voor Routine Outcome Monitoring in de kinder- en jeugdpsychiatrie. Voorts voert het instituut de monitor Regionale Aanpak Kindermishandeling en de landelijke ZAT-monitor uit. Het NCJ Het Centrum Jeugdgezondheid voert de regie over het beheer van de Basisdataset Jeugdgezondheid.

Bijlagen

Bijlage 1. Basisset CJG-indicatoren

Volgens: Monsjou, K. van, Ploegman, M., Boersma, A. (2010). Onderzoek basisset indicatoren effectiviteit Centrum voor Jeugd en Gezin. Eindrapport. Amstelveen: Deloitte.

Cluster	Doelstelling	Succesfactor	Indicator	Type
CJG Algemeen	Bereik	Iedereen weet de weg naar het CJG te vinden.	1. Het percentage ouders en jongeren in alle wijken van een gemeente dat aangeeft dat ze het CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen op het gebied van opgroeien en opvoeden	Outcome
	Tevredenheid	Cliënten hebben een positieve beleving over de dienstverlening en ondersteuning in het CJG.	2. De mate van tevredenheid (beleving) van jeugdigen en hun ouders over het CJG per product van het CJG	Output
	Succesvolle interventie	Ervaren vermindering problematiek door ouders / jeugdigen.	3. De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van de problematiek ervaren na ingezette ondersteuning in het CJG	Output / Outcome
	Doelmatigheid	Samenwerkingsafspraken in de keten moeten optimaal georganiseerd zijn.	4. Samenwerkingsafspraken in de regio met alle kernpartners zijn opgesteld waarin afspraken en werkprocessen op alle niveaus SMART geformuleerd staan (wie wat doet met de ketenpartners) die sluitende zorg tussen partners borgen	Proces
			Traject kost niet meer dan nodig.	5. De gemiddelde kosten per productgroep van het CJG
WMO functies	Informatie & advies	Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen.	6. Het aantal en type bezoekers van het CJG. 7. Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden. 8. Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen is gesteld.	Output
	Signaleren	Signalering en ondersteuning op elke vindplaats door snelle schakels tussen professionals.	9. Het aantal en soort signalen	Output
	Toeleiding naar hulp	Tijdige, passende en doorlopende zorg.	10. Het aantal en soort toeleidingen van jeugdigen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten het CJG	Output
	Licht pedagogische hulp	Met passende ondersteuning vanuit (lokaal) aanbod werken aan haalbaar resultaat.	11. Het type ondersteuning (lokaal aanbod) dat in het CJG wordt aangeboden door het aantal vakdisciplines binnen CJG werkzaam	Output
	Coördinatie van zorg	Samenwerkingsvoorwaarden in de keten (heldere afspraken en communicatie) moeten optimaal zijn	12. Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin, één plan is geregeld	Proces / Output

Bijlage 2. Werken met prestatie-indicatoren: een begripsomschrijving

Een prestatie-indicator is een meetlat om prestaties op een onderwerp inzichtelijk te maken. Men gebruikt ze om te bekijken of men erin slaagt een missie of een doel te realiseren, of om bij te houden of die realisatie in de loop der tijd verbetert.

- De CJG-vorming kent *een missie of een aantal kerndoelen* ten aanzien van wat men er maatschappelijk en ten aanzien van de jeugdigen en hun opvoeders mee wil bereiken. Deze missie of kerndoelen geven aan: wat is ons bestaansrecht, wat willen wij met onze organisatie bereiken?
- Om een missie of een kerndoel te bereiken is een aantal *succesbepalende factoren* in het spel. Deze factoren liggen meestal op het terrein van de voorwaarden, het proces of de benodigde productie om de missie of de kerndoelen te bereiken.
- Een *prestatie-indicator* is een meetbare eenheid die aangeeft in welke mate de missie of een doel gerealiseerd wordt, of in welke mate men erin slaagt de succesbepalende factoren goed op orde te krijgen. Er zijn in dat verband verschillende soorten prestatie-indicatoren:
 - *Input- of structuurindicatoren*. Hier gaat het om indicatoren die betrekking hebben op de voorwaarden om processen in de organisatie goed te laten werken en om output en outcome te realiseren. Anders gezegd, met deze indicatoren brengt men in beeld of er voldoende is gepresteerd op het realiseren van de randvoorwaarden. Voorbeelden van dit soort indicatoren zijn de mate waarin de organisatie zich via media presenteert om klanten te trekken ('U kunt bij ons met uw opvoedvragen terecht!'), de mate waarin opvoeders en jeugdigen de weg naar het CJG weten te vinden, de mate van toegankelijkheid (wat zijn de openingstijden? hoe vaak ligt de server van de digitale vraagbaak plat?) en het opleidingsniveau van medewerkers (zijn ze opgeleid om opvoedvragen volgens de huidige inzichten te beantwoorden?).
 - *Procesindicatoren*. Deze hebben betrekking op de vraag langs welke weg de organisatie zijn output en outcome realiseert. Bijvoorbeeld, te meten is hoe snel na aanmelding voor een adviesgesprek met een opvoedondersteuner dat gesprek daadwerkelijk plaatsvindt.
 - *Output-indicatoren*. Dit zijn indicatoren die de productie aangeven, zoals het aantal hits op de webpagina's met opvoedtips, het aantal telefonisch beantwoorde opvoedvragen, het aantal ouders waar men voor een opvoedadvies face-to-face-contact mee heeft gehad.
 - *Outcome-indicatoren*. Dit worden ook wel uitkomst-, effect- of resultaat-indicatoren genoemd. Ze geven een indicatie van de mate waarin de organisatie zijn missie of kerndoelen daadwerkelijk bereikt. Welk percentage van de ouders geeft aan dat ze met het opvoedadvies zelf goed verder kunnen? Zien we bij een stijging van dat percentage ook een daling van het aantal noodzakelijke doorverwijzingen naar intensievere hulp?Indicatoren brengen de outcome of de succesbepalende factoren vaak slechts bij benadering in beeld. Daarom heten ze ook *indicatoren*.
- Het onderscheid tussen *kerndoelen* en *succesbepalende factoren* is van groot belang. In organisaties en de opbouw van voorzieningen worden vaak allerlei doelen nagestreefd. Een deel daarvan zijn kerndoelen (bijvoorbeeld: bij zoveel mogelijk jeugdigen verergering van problemen voorkomen), een groot aantal zijn doelen die gewenste verbeteringen op de succesbepalende factoren aangeven (bijvoorbeeld: een zo groot mogelijk bereik realiseren). Bij de formulering en het gebruik van prestatie-indicatoren moet helder zijn waaraan die indicatoren

zijn gekoppeld. Een hoge score op een indicator die bereik aangeeft dient immers geen doel op zich, maar moet een duidelijke relatie hebben met het uiteindelijk te bereiken kerndoel.

- Een *norm* geeft aan wanneer op de prestatie-indicator een 'voldoende' is gescoord (bijvoorbeeld: de norm is dat 80% van de ouders moet aangeven dat ze met het opvoedadvies zelf goed verder kunnen en niet meer dan 2% mag aangeven dat ze dat niet konden).

Bijlage 3. Nadere omschrijving 'Kerndoelen' in basisset

In de basisset van prestatie-indicatoren is uitgegaan van vier clusters van wat in het rapport is aangeduid als 'kerndoelstellingen' van het CJG.

- *Kerndoelen CJG algemeen.* Het Kabinet wil met de ontwikkeling van het CJG dat snel, goed en gecoördineerd advies en hulp op maat vanzelfsprekend wordt. De Centra brengen diverse instanties en functies samen die nu nog teveel langs elkaar heen werken, de toegevoegde waarde hierbij staat voorop. Vier kerndoelen worden in dat kader genoemd:
 - *Bereik* is een belangrijke doelstelling van het CJG in algemene zin. De Centra zijn er voor alle ouders en kinderen, niet alleen de probleemgezinnen. Het is daarom van belang dat alle groepen, kinderen, ouders en professionals die gebruik maken van de diensten in het CJG te vragen naar hun ervaringen met de ondersteuning.
 - *Tevredenheid* over de dienstverlening is een belangrijk doel dat waarde toekent aan de algemene beleving van ouders, kinderen en professionals.
 - *Effectieve preventie en vroegtijdige interventie.* Het Kabinet streeft na dat in het CJG succesvolle interventies worden gepleegd. Met extra middelen intensiveert het Rijk via het CJG de opvoed- en gezinsondersteuning, om problemen te voorkomen of in een vroegtijdig stadium op te lossen.
 - *Doelmatigheid.* Belangrijk is dat de middelen die beschikbaar komen in de Centra doelmatig worden besteed, dus aan de hulp en ondersteuning van een traject voor een kind of gezin.

- *Kerndoelen JGZ.* Jeugdgezondheidszorg (JGZ) is de publieke gezondheidszorg die aan de jeugd van nul tot negentien jaar in Nederland wordt aangeboden. Het doel van de jeugdgezondheidszorg is
 - *het bewaken van het gezond en veilig opgroeien van kinderen.* Het betreft de fysieke, sociale, psychische en cognitieve ontwikkeling van kinderen.
 - Daarnaast is het de taak van de JGZ om de *zelfredzaamheid van kinderen en hun ouders te vergroten.*
 - Voorts is het doel (dreigende) stoornissen en problemen te *signaleren, lichte hulp te bieden en waar nodig door te verwijzen* naar intensievere hulp.Er zijn in dit verband in de wet zes taken voor de jgz genoemd: (1) Monitoring en signalering; (2) Vaststellen van de zorgbehoefte; (3) Screeningen en vaccinaties; (4) Het geven van voorlichting, advies, instructie en begeleiding; (5) Het formuleren van maatregelen ter beïnvloeding van gezondheidsbedreigingen; (6) Zorgsysteem, netwerken, overleg en samenwerking.

- *Kerndoelen Wmo functies.* Hier gaat het om taken die gemeenten hebben in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning:
 - *Informatie en advies:* Bij deze functie gaat het zowel om ongevraagde informatie over opvoeden en opgroeien (voorlichting), als om het beantwoorden van specifieke vragen van ouders en jeugdigen.
 - *Signaleren:* Hierbij gaat het om het vroegtijdig signaleren van problemen van jeugdigen en opvoeders, óók als de betrokkenen die problemen zelf wellicht (nog) niet goed onderkennen.
 - *Toeleiding naar hulp:* Nadat een vraag of probleem is gesignaleerd, hetzij door een jeugdige of ouder, hetzij door anderen, is het zaak zo snel mogelijk hulp te bieden. Medewerkers van lokale voorzieningen moeten globaal kunnen inschatten welke

problematiek aan de orde is en welke hulp daarbij past. Voorts is het van groot belang goede afspraken te maken over verwijzing van ouders en jeugdigen, zowel naar lokale vormen van opvoed- en opgroeiondersteuning als naar Bureau Jeugdzorg, het AMK, MEE-organisaties en GGZ.

- *Licht pedagogische hulp*: Dit betreft kortdurende advisering en lichte hulpverlening op momenten dat de opvoeding dreigt te stagneren.
- *Coördinatie van zorg*: Het is aan de gemeente ervoor te zorgen dat lokale instellingen afspraken maken over het bij elkaar brengen van afzonderlijke probleemsignalen van / over het gezin en het onderling afstemmen van de hulpverlening.
- *Kerdoelen Schakels*. Het CJG heeft mede als hoofddoelstelling om verschillende partijen op effectieve wijze met elkaar te verbinden. Het gaat hier vooral om samenwerking met
 - het Zorg- en Adviesteam en
 - het Bureau Jeugdzorg, met het oog op een snelle en zorgvuldige indicatiestelling binnen een sluitende keten.

Bijlage 4. Relatie figuur 5 en doelen, succesbepalende factoren en indicatoren in basisset

De door Deloitte genoemde succesfactoren overlappen met de kwaliteitskenmerken / SBF's genoemd in figuur 5, maar zijn wat anders benoemd en hebben soms een iets andere inhoud. In het onderstaande overzicht hebben we geprobeerd de vertaling te maken, met daaraan gekoppeld de prestatie-indicatoren.

Kwaliteit / SBF in figuur 5	Deloitte 's kerndoel en succes bepalende factor / D-SBF (+ toelichting)	Indicator (+ toelichting)
a. Vraaggericht	<ul style="list-style-type: none"> <i>Tevredenheid</i>: Cliënten hebben een positieve beleving over de dienstverlening en ondersteuning in het CJG. 	2. De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product
b. Versterkt eigen kracht	<ul style="list-style-type: none"> <i>Tevredenheid</i>: Cliënten hebben een positieve beleving over de dienstverlening en ondersteuning in het CJG. 	2. De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product
c. Uitnodigend / Hoog bereik*	<ul style="list-style-type: none"> <i>Bereik</i>: Iedereen weet de weg naar het CJG te vinden 	1. Het percentage ouders en jongeren dat aangeeft dat ze het CJG weten te vinden.
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Informatie & advies</i>: Het CJG moet voor iedereen een plek zijn waar je 'gewoon' naar binnen kan lopen 	6. Het aantal en type bezoekers van het CJG 7. Het soort contacten dat met het CJG heeft plaatsgevonden 8. Het aantal en type vragen dat het CJG, via alle kanalen, is gesteld.
d. Vroegtijdig	<ul style="list-style-type: none"> <i>Signaleren</i>: Signalering en ondersteuning op elke vindplaats door snelle schakels tussen professionals (efficiëntie: <i>snelheid</i> van de schakels). 	Geen indicator (bij de D-SBF genoemde indicator 9 - Het aantal en soort signalen – heeft geen betrekking op de <i>snelheid</i> van de schakels)
e. Vasthoudend		Geen indicator.
f. Effectief & efficiënt	<ul style="list-style-type: none"> <i>Succesvolle interventie</i>: Ervaren vermindering problematiek door ouders/jeugdigen (effectiviteit). 	3. De mate waarin ouders en jeugdigen vermindering van problematiek ervaren na ingezette ondersteuning.
	<ul style="list-style-type: none"> Tijdige, passende en doorlopende zorg (effectiviteit: <i>passende zorg</i>) 	Geen indicator (bij de D-SBF genoemde indicator 10 - Het aantal en soort toeleidingen naar vormen van hulp – betreft geen effectiviteit).
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Licht pedagogische hulp</i>: Met passende ondersteuning van – lokaal - aanbod werken aan haalbaar resultaat (effectiviteit: <i>passende ondersteuning</i> en <i>haalbaar resultaat</i>) 	11. Het type ondersteuning (lokaal aanbod) dat in het CJG wordt aangeboden door het aantal vakdisciplines dat binnen het CJG werkzaam is.
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Doelmatigheid</i>: Traject kost niet meer dan nodig (efficiëntie) 	5. De gemiddelde kosten per productgroep.
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Doelmatigheid</i>: Samenwerkingsafspraken in de keten moeten optimaal georganiseerd zijn. 	4. Samenwerkingsafspraken in de regio met alle ketenpartners zijn opgesteld met afspraken en werkprocessen op alle niveaus.
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Signaleren</i>: Signalering en ondersteuning op elke vindplaats door snelle schakels tussen professionals (efficiëntie: <i>snelheid</i> van de schakels). 	Geen indicator (bij de D-SBF genoemde indicator 9 - Het aantal en soort signalen – heeft geen betrekking op de <i>snelheid</i> van de schakels)
g. Samenhang (op cliëntniveau: 1 gezin 1 plan)	<ul style="list-style-type: none"> <i>Toeleiding</i>: Tijdige, passende en doorlopende zorg (hier vooral gericht op het aspect: <i>doorlopend</i>). 	10. Het aantal en soort toeleidingen van jeugdigen naar verschillende vormen van hulp binnen en buiten het CJG.
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Coördinatie</i>: Samenwerkingsvoorwaarden in de keten – heldere afspraken en communicatie – moeten optimaal zijn. 	12. Het aantal jeugdigen en gezinnen waarvoor professionele zorgcoördinatie en één gezin één plan is geregeld (casusregisseur, vanaf twee betrokken disciplines).
h. Met gemotiveerde en competente werkers*		Geen indicator.
i. Met bestuurlijk draagvlak*	<ul style="list-style-type: none"> <i>Doelmatigheid</i>: Samenwerkingsafspraken in de keten moeten optimaal georganiseerd zijn (hier: dus inclusief afspraken op bestuurlijk niveau). 	4. Samenwerkingsafspraken in de regio met alle ketenpartners zijn opgesteld met afspraken en werkprocessen op alle niveaus (hier: afspraken op bestuurlijk niveau).
j. Lerende organisatie*		Geen indicator.

Ten aanzien van de soort indicatoren die in de basisset zijn opgenomen is het volgende op te merken.

De meeste indicatoren lijken betrekking te hebben op output: 5. Gemiddelde kosten per productgroep; 6. Aantal en type bezoekers; 7. Aantal en soort contacten; 8. Aantal en type vragen; 12. Het aantal jeugdigen/ gezinnen met zorgcoördinatie. Het zijn gegevenselementen die betrekking hebben op de resultaten van het CJG in termen van productie (en daaraan verbonden kosten) en nog niet direct outcome. Voor indicatoren 9 en 10 geldt dat het hier mogelijk om gegevenselementen gaat die nog niet zover zijn ontwikkeld dat ze als prestatie-indicatoren (ten aanzien van output) zijn aan te merken.

Bij drie indicatoren is er twijfel of verschil van inzicht of ze te maken hebben met output of outcome. Indicator 1 (Percentage cliënten dat CJG weet te vinden) wordt door Deloitte getypeerd als outcome. Wij zien dat eerder als een output-indicator, omdat het bereik van het CJG geen doel op zich is, maar een succesfactor voor het bereiken van de kerndoelen. Bij de verdere bespreking van deze indicator gaan we daar nader op in.

Indicator 3 (Ervaren vermindering probleem), wordt door Deloitte als een output-indicator aangemerkt omdat deze betrekking heeft op alleen die CJG-gebruikers die (intensieve) ondersteuning hebben gevraagd én omdat het direct bij afloop van de ondersteuning wordt geregistreerd; pas bij een follow-up-meting na zes maanden zou er sprake zijn van outcome. In de jeugdzorg is het gebruikelijk om ook al bij einde van de ondersteuning of hulp te spreken van een outcome (i.c. op korte termijn), en bij een nameting te spreken van een outcome op de langere termijn.

Ook indicator 2 (Tevredenheid cliënten) is in het rapport van Deloitte benoemd als een output-indicator. Dat is logisch, als het bijvoorbeeld gaat om bepaalde aspecten die in de cliënttevredenheid over het algemeen te onderscheiden zijn, zoals de bereikbaarheid, de bejegening, of de deskundigheid van het personeel. In het rapport wordt echter ook een duidelijke relatie gelegd met de doelen van het CJG ('Het CJG kan de indicator afzetten tegen de doelstellingen van het CJG, bijvoorbeeld de ouders en kinderen ... voelen zich sterker en hebben meer vertrouwen, zijn beter toegerust' en 'bij de onderhavige indicator gaat het om de vraag in hoeverre de cliënten tevreden zijn over de resultaten van de dienstverlening en ondersteuning'. - zie p. 20/21). Tevredenheid over *de resultaten* van de diensten of zorg is daarmee ook aan te merken als een outcome-indicator.

Van indicator 4 (samenwerkingsafspraken) en 11 (Type ondersteuning) is het de vraag waar deze te plaatsen zijn. Volgens de beschrijving van Deloitte gaan de samenwerkingsafspraken over zowel gezamenlijke doelen, taken en middelen (input, in het schema gemakshalve onder 'middelen' samengevat), als momenten en snelheid van overdracht en snelheid (proces). Voor zover dit resultaten zijn van veranderprocessen zou het ook als output te beschouwen zijn. Het type ondersteuning in het aanbod is strikt genomen niet als output te kenschetsen, maar valt eerder onder de input (middelen en deskundigheden – zie ook de toelichting in paragraaf 4.11).

Bijlage 5. Beknopte analyse vragenlijsten tevredenheid resultaat

Monitor Jeugdgezondheid: tevredenheid hulpverlening GGD⁵⁶

In de monitor Jeugdgezondheid is één item opgenomen over de algemene tevredenheid over hulp, voorzien van gestandaardiseerde antwoordrubrieken.

- Als je hulp hebt gezocht, was of ben je hier tevreden over?

BESTE⁵⁷

Deze vragenlijst heeft zes items, waarvan de meeste over de resultaten van de hulp gaan, elk met gestandaardiseerde antwoordrubrieken:

1. Is door ... het gedrag van uw kind veranderd?
2. Is door ... het functioneren van uw gezin veranderd?
3. Is door ... iets veranderd in de opvoedkundige aanpak van uw kind?
4. Is door ... het zicht op het gedrag van uw kind verhelderd?
5. Hoe beoordeelt u de duur van de hulp?
6. Zou u ... aan familie of kennissen met dezelfde problemen aanraden?

Jeugdthermometer GGZ (2005) versie ouders/verzorgers ouderbegeleiding⁵⁸

Er zijn verschillende versies van deze vragenlijst, voor uiteenlopende situaties en respondenten. De versie ouders/verzorgers ouderbegeleiding bevat 3 items over de informatieverschaffing, 3 over inspraakmogelijkheden, 4 over de waardering van de hulpverlener. Zeven items gaan expliciet over het onderwerp 'resultaat':

- Werd het begeleidingsplan voor u naar uw wens uitgevoerd?
- Vond u de begeleiding van u als ouder de juiste aanpak voor de door u ervaren problemen?
- Bent u door de begeleiding voldoende vooruit gegaan?
- Kunt u door de begeleiding beter omgaan met problemen in uw gezinssituatie?
- Kunt u door de begeleiding beter omgaan met problemen buiten het gezin (school/omgeving)?
- Vindt u dat de situatie in het gezin door de begeleiding voldoende vooruit is gegaan?
- Vond u de begeleiding van uzelf voldoende afgestemd op de behandeling van uw kind?

Voor het in kaart brengen van de ervaringen met kortdurende ambulante geestelijke gezondheidszorg is in de ggz tevens de Consumer Quality Index in ontwikkeling.⁵⁹

Exit-vragenlijst, versie Jeugd & Opvoedhulp, ouders⁶⁰

Er zijn verschillende versies van deze vragenlijst, voor uiteenlopende situaties en respondenten. De versie ouders/verzorgers Jeugd & Opvoedhulp bestaat uit 10 stellingen. Vier stellingen betreffen het verloop van de hulp (De hulpverleners deden hun werk goed; De hulpverlener besliste met mij in plaats van over mij; Ik voelde me serieus genomen; De hulp is goed verlopen). Zes gaan over de factor 'resultaat en toekomst':

- Ik heb voldoende geleerd om na de hulp zelf verder te gaan.
- [Naam instelling] heeft mij geholpen met de dingen die ik belangrijk vond.
- Ik weet waar ik terecht kan als ik nog hulp nodig heb.
- Ik heb door de hulp van [naam instelling] meer vertrouwen in de toekomst.
- Ik ben door [naam instelling] geholpen met waarvoor ik kwam.

⁵⁶ Bron: www.monitorgezondheid.nl/jeugdindicatoren.aspx

⁵⁷ Bron: Dronkers, F. (2002). *Ouders over het Boddaert*. B&O Kardeel. Zie ook Veerman, J.W. e.a. (1996), *Evaluatie-onderzoek Families First. Achtergronden en opzet*. Utrecht: NIZW.

⁵⁸ Bron: www.qualiteit.nl/thermo.htm

⁵⁹ Zie o.a. www.nivel.nl/cqindex en www.trimbos.nl

⁶⁰ <http://www.prestatieindicatorenjeugdzorg.nl/instrumenten.php#exit>

- Er is voldoende bereikt door de hulp van [naam instelling].

Elk item wordt beantwoord met een vierpuntsschaal 1-4. De score op de factor wordt bepaald door de itemscores op te tellen, te delen door 6 en af te ronden op hele getallen (0,5 afronding naar boven). Dit leidt tot vier klassen: (1) Helemaal niet tevreden; (2) Niet tevreden; (3) Tevreden; (4) Zeer tevreden.

De genoemde vragenlijsten zijn ten behoeve van de operationalisatie van de prestatie-indicator 'tevredenheid over resultaat' geanalyseerd op vier kenmerken: (1) Bevat de tevredenheidsvragenlijst een of meerdere items over de resultaten van de hulp of dienst? (2) Bevat de tevredenheidsvragenlijst een of meerdere items over de vraag of de persoon zonder hulp verder kan? (3) Is er een jongerenversie? (4) Is er een ouderversie? Onderstaand overzicht laat de resultaten zien.

Instrument	1. Item / schaal resultaat?	2. Item zonder hulp verder?	3. Ouder-versie?	4. Jongeren-versie?
Monitor jeugdgezondheid	Nee	Nee	-	-
BESTE	Ja	Nee	Ja	Nee
Jeugdthermometer ggz	Ja	nee	Ja	Ja
Exit-vragenlijst	Ja	Ja	Ja	Ja

De volgende conclusies zijn te trekken:

- De tevredenheidsmeting in de Monitor Jeugdgezondheid is hier niet bruikbaar omdat het alleen de tevredenheid in het algemeen meet, niet specifiek over de resultaten.
- De BESTE, de Exit-vragenlijst en de ggz-thermometer bieden bruikbare onderdelen als er sprake is van het product professionele steun. De Exit-vragenlijst biedt als enige een item over de vraag of de cliënt zonder hulp verder kan.

Bijlage 6. Prestatie-indicatoren jeugd- en opvoedhulp

Algemene missie jeugdzorg			
belemmeringen (risico's, problemen) in de ontwikkeling van jeugdigen en hun opvoeding oplossen, verminderen of compenseren, zodat een gezonde, evenwichtige uitgroei van jeugdigen tot volwassenen plaatsvindt die zij zelfstandig of met steun van basisvoorzieningen kunnen volbrengen.			
Kerdoelen	Prestatie-indicatoren	Instrumenten	Informatie-leveranciers
De hulpvragen van cliënten zijn beantwoord	1. Mate van doelrealisatie	Goal Attainment Scaling	Zorgaanbieder
	2. Mate van cliënttevredenheid over de resultaten van hulp	Exit-vragenlijst	Bureau jeugdzorg / zorgaanbieder
	3. Mate van reguliere beëindiging van de hulp	Reguliere registratie reden beëindiging hulp	Bureau jeugdzorg / zorgaanbieder
De autonomie van cliënten is versterkt	4. Mate waarin de ernst van de problematiek is verminderd	STEP-schaal ➤ Functioneren Jeugdige (FJ) en ➤ Kwaliteit Omgeving (KO)	Bureau jeugdzorg / zorgaanbieder
	5. Mate waarin cliënten herhaald beroep doen op jeugdzorg	Volgregistratie zorgconsumptie m.b.v. persoonsgebonden cliëntnummer	Bureau jeugdzorg
	6. Mate waarin cliënten doorstromen naar lichtere of juist zwaardere vormen van hulp	STEP-schaal ➤ Zorgzwaarte (ZZ)	Bureau jeugdzorg
De veiligheid van de jeugdige is hersteld	7. Mate waarin de kwaliteit van de opvoedingsomgeving is verbeterd	Nader te bepalen schaal	Raad voor de kindbescherming
	8. Mate waarin jeugdbeschermingsmaatregelen succesvol zijn beëindigd	Registratie instelling en beëindiging jeugdbeschermingsmaatregel	Raad voor de kindbescherming
De jeugdige vormt geen bedreiging voor de veiligheid van de samenleving	9. Mate waarin de kans op delinquent gedrag is verminderd	nader te bepalen risicotaxatie-schaal	Bureau jeugdzorg
	10. Mate waarin recidive van jeugdige delinquenten uitblijft	Herkenningsstelsel (HKS), Justitiële Documentatie (JD), Cliënt-volgsysteem jeugd-criminaliteit (CVS-jc)	Politie, justitie, raad voor de kindbescherming

Bron:

- Landelijke werkgroep prestatie-indicatoren (2006). *Prestatie-indicatoren jeugdzorg. Naar een gezamenlijke integrale visie en implementatie*. Den Haag/Utrecht: IPO, het Ministerie van VWS, MOgroep Jeugdzorg en NIZW Jeugd.
- Yperen, T.A. van (2009). *Raamwerk prestatie-indicatoren. Definities en spelregels*. Utrecht: MOgroep Jeugdzorg / Nederlands Jeugdinstituut.

Voor de relatie tussen de hier genoemde kerndoelen en die van de CJG's zie de nota 'Werk in uitvoering'.⁶¹

⁶¹ Yperen, T.A. van & Woudenberg, A. van (2011). *Werk in uitvoering*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

Bijlage 7. Werken met effect-indicatoren: een wetenschappelijke bijsluiter⁶²

Inleiding

Het werken met effect-indicatoren is een belangrijk onderdeel van de kwaliteitsbepaling van de hulp. Bijzonder veel instellingen in de jeugdzorg en de jeugd-ggz hebben de laatste jaren een start gemaakt met het standaard monitoren van de effecten van hun hulp en diensten.

Het gebruik van de meetgegevens kent echter verschillende valkuilen. In de notitie ‘Trefzeker tellen’ wees Van Yperen al op waarschuwingen van uiteenlopende auteurs⁶³.

- Verzameling van gegevens garandeert nog geen gebruik van gegevens in het kader van kwaliteitsbeleid.
- Een cultuur van meten en afrekenen kan de ondernemingszin en innovatie kan remmen. Innoveren is immers risico nemen. Als een mislukking negatief doortikt in de prestatiecijfers, kan dit de lust bederven om vernieuwend te werken.
- Het gebruik van prestatiemetingen kan professionals vervreemden van hun vak, omdat het alleen nog maar om bureaucratische cijfertjes lijkt te gaan.
- Het werken met prestatie-indicatoren kan perverserend werken: waarom zou een instelling bijvoorbeeld nog moeite doen voor doelgroepen die moeilijk te behandelen zijn als dat een negatieve invloed heeft op de prestatiecijfers?

Met het oog op dit soort waarschuwingen is het van belang dat prestatie-indicatoren moeten passen bij de ambitie om de kwaliteit van de zorg (verder) te verbeteren. Daarom is in dit rapport gesteld dat de indicatoren betrekking moeten hebben op zaken waarin personen of partijen (de professionals, financiers, bestuurders) hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden kennen om – voor zover nodig – verbeteringen mogelijk te maken en tot stand te brengen.

De inmiddels gegroeide praktijk met betrekking tot het gebruik van prestatie-indicatoren laat zien dat het interpreteren van de gegevens ook een aantal meer specifieke valkuilen kent. Deze hebben te maken met drie kwesties:

- A priori zeggingskracht van de gegevens over het effect;
- Psychometrische kwesties, zoals de betrouwbaarheid en de validiteit;
- Complicaties bij het bundelen van gegevens naar een hoger aggregatieniveau (het zogeheten aggregatievraagstuk).

In deze notitie passeren in een notendop de belangrijkste valkuilen de revue en geven we handreikingen om ermee om te gaan.

⁶² Deze tekst is gebaseerd op: Yperen, T.A. van & Steege, M. van der (2009). Cijfers over prestatie-indicatoren: een wetenschappelijke bijsluiter. In Geurts, E. & Yperen, T.A. van (2011). *Raamwerkafspraken prestatie-indicatoren. Definities en spelregels*. Utrecht: MOgroep Jeugdzorg / Nederlands Jeugdinstituut.

⁶³ Yperen, T.A. van (2005). *Trefzeker tellen. Samenvatting bijeenkomsten VWS over prestatie-indicatoren over de jeugdzorg*. Utrecht: NIZW Jeugd. Te downloaden van www.nji.nl.

A priori zeggingskracht

Valkuilen

De zeggingskracht van cijfers over de effecten van de hulp- en dienstverlening is op dit moment principieel beperkt van aard. Dat heeft te maken met een combinatie van drie belangrijke factoren.

- *Kwaliteit van het object van de metingen.* In de eerste plaats is de kwaliteit van het werk waarop de metingen betrekking hebben nog sterk in ontwikkeling. Veel praktijkwerkers hebben bijvoorbeeld nog geen goede instrumenten in handen om routinematig de problemen van cliënten in beeld te brengen. De kwaliteit van de prestatie-indicator 'Afname van de problematiek' is van die stand van ontwikkeling sterk afhankelijk. Aan die ontwikkeling wordt in de sector hard gewerkt, maar dit proces is nog niet afgerond.
- *Determinanten van resultaten hulp.* De gegevens over de prestatie-indicatoren zeggen niet alles over de effectiviteit van de hulp- of dienstverlening. Resultaten van de hulp zijn immers slechts voor een deel toe te schrijven aan die hulp of diensten. Ook bijvoorbeeld cliënt- en omgevingsfactoren die buiten de reikwijdte van de hulp of dienst vallen spelen een rol. Welk deel van de resultaten dan wel door de hulp of dienst wordt bepaald is – gegeven de stand van kennis – moeilijk te zeggen. Om een goede schatting te maken is strengwetenschappelijk onderzoek nodig. 'Platte' cijfers over de indicatoren werpen daar onvoldoende licht op.
- *Normen.* Gegevens hebben weinig zeggingskracht als normen ontbreken voor wat goed, matig of slecht is te noemen. Die normen zijn er aan het begin vaak nog niet. Die zullen in discussies moeten uitkristalliseren.

Hoe hier mee om te gaan?

Cijfers met betrekking tot de prestatie-indicatoren zijn te beschouwen als de eerste indicator voor de effecten. Daarbij is het vooral van belang *dat* werkers en instellingen cijfers verzamelen en rapporteren. Het stimuleert de kritische reflectie op de kwaliteit van het werk. Ook prikkelt het om initiatieven te nemen om de vragen die de cijfers oproepen te gaan beantwoorden. Stel dat een hulpvorm van een instelling laat zien dat bij slechts 45 procent van de cliënten de problemen afnemen. Is het dan niet nuttig om een uitgebreid gesprek te gaan voeren over wat hier aan de hand is? Is het bij zo'n lage score zinvol om een duur en intensief wetenschappelijk effectonderzoek te starten, of kijkt men liever eerst wat deze lage successcore kan verklaren en hoe de resultaten te verbeteren zijn? Zijn er instellingen die bij een soortgelijke doelgroep veel betere resultaten halen? Het zijn nuttige vragen.

Gaat men normen stellen, dan is het goed om daarbij onderscheid te maken in twee soorten normen. De eerste zijn *minimum-normen*: met minder neemt men geen genoegen. De tweede zijn *streefnormen* (ambities): zo hoog wil men (gaan) scoren.

Van belang is voorts de cijfers over de prestatie-indicatoren niet geïsoleerd te beoordelen, maar in relatie tot bijvoorbeeld gegevens over

- de zwaarte van de doelgroep (bij een gemakkelijke doelgroep is het gemakkelijk succes te hebben),
- de dienst of hulpvorm waar het hier om gaat (bijvoorbeeld een pedagogisch adviesgesprek of een dure training van ouders);
- de mate waarin het is gesteld met scholing van medewerkers in bijvoorbeeld het met ouders in kaart brengen van de problemen en het effectief handelen bij bepaalde problemen van cliënten;
- de indicatoren voor de resultaten van de hulp in relatie tot elkaar (zoals de mate van afname van de problematiek, de cliënttevredenheid, de mate waarin na eerste hulp er sprake is van doorverwijzing naar intensievere hulpvormen etc.).

Psychometrische problemen

Valkuilen

Waar gemeten wordt, maakt men meetfouten. Met het stapelen van de gegevens, stapelt men ook de meetfouten op elkaar. Cijfers over de prestatie-indicatoren kunnen verstoord raken door bijvoorbeeld:

- *Instabiliteit van de metingen.* Cliënten of dienstverleners willen gedurende het proces nog wel eens de kwaliteit van dat proces en de resultaten wisselend waarderen. Op het ene moment zijn ze bijvoorbeeld positiever over de mate waarin de problemen afnemen dan op het andere moment, zonder dat er een daadwerkelijk verschil is. En de ene keer vullen ze een tevredenheidsvragenlijst vrolijker in dan een andere keer. Dat zorgt ervoor dat de metingen teveel een momentopname kunnen zijn.
- *Gebrek aan consensus.* Het komt vaak voor dat de betrokkenen het niet eens zijn over wat het resultaat is van een hulpvorm op dienst. Bij gebrek aan consensus moet helder zijn wie het geldige eindoordeel mag vellen. Niet iedereen hanteert daarbij dezelfde regels. Dit alles tast de betrouwbaarheid en validiteit van de cijfers aan.
- *Koppeling vraag en aanbod.* De geregistreerde gegevens moeten een graadmeter zijn voor wat er daadwerkelijk is bereikt. Voorwaarde is dan dat de hulp of dienst is gericht op het beantwoorden van een behoefte of een hulpvraag. De praktijk laat zien dat hier nog geregeld 'mismatches' in optreden: de ouder neemt deel aan een algemene opvoedcursus omdat er niets specifiek is, maar heeft eigenlijk enkele gerichte adviesgesprekken nodig. Met meet dan in feite de resultaten van een mismatch, niet de resultaten van een dienst zoals die bedoeld is.

Hoe hier mee om te gaan?

Vanwege de meetfouten zijn cijfers over de resultaten slechts met een ruime foutenmarge te gebruiken. Bijvoorbeeld, als in een overzicht staat dat bij instelling A 90 procent van de cliënten tevreden is, bij instelling B 80 procent en bij instelling C 65 procent, is het verstandig om rond deze getallen een marge te denken. Hoe groot die marge precies moet zijn is nu nog moeilijk te zeggen. Een veilige vuistregel zou kunnen zijn dat bij elk percentage er 10 procentpunten worden afgetrokken en opgeteld. Figuur A geeft een voorbeeld.

Instelling	Percentage tevreden cliënten (score 8 of hoger)	Foutenmarges	Opmerking
A	90 %	80 – 100 %	Verskil met C
B	80 %	70 – 90 %	
C	65 %	55 – 75 %	Verskil met A

Figuur A. Cijfers cliënttevredenheid met een foutenmarge

Omdat de marges van instelling A en B elkaar overlappen, kunnen we niet zeggen dat deze instellingen echt van elkaar verschillen. Anders gezegd, er moet tussen twee cijfers minstens een verschil zijn van 20 punten, wil er een betekenisvol verschil zijn. Bij vergelijking van instelling A en B is dat niet het geval. Dan is het ook niet de moeite waard om aan het verschil aandacht te besteden. Het verschil tussen A en C vraagt wel om nadere bespreking: hoe zou dit verschil te verklaren zijn? Een zelfde aanpak moet worden gehanteerd bij de andere prestatie-indicatoren: door foutenmarges te schatten voorkomen we dat aan kleine verschillen teveel waarde wordt gehecht.

Aggregatieproblemen

Valkuilen

Bij het opschalen van de effectgegevens van cliëntniveau naar een algemener niveau (bijvoorbeeld een product, de instelling, de regio) is het verstandig rekening te houden met twee bekende valkuilen.

- *Percentages over kleine aantallen zeggen weinig.* Deze kleine aantallen kunnen bijvoorbeeld voorkomen bij cijfers over instellingen die maar weinig cliënten per jaar zien. Als bij de ene instelling 40 procent van de cliënten aangeeft dat de problemen zijn afgenomen, en bij de andere 80 procent, dan zegt dat nog niet zoveel als die cijfers betrekking hebben op 8 respectievelijk 15 cliënten. Immers, hoe kleiner de groep, hoe gevoeliger de cijfers voor allerlei toevalsinvloeden.
- *Gemiddelen zeggen niet zoveel.* Sommige prestatie-indicatoren, zoals tevredenheid, werken met eenvoudige schalen die verleiden tot het berekenen van gemiddelden. Wetenschappelijk gesproken gaat het bij dit soort schalen om een zogeheten 'laag meetniveau'. Het berekenen van gemiddelden kan dan een schijn van exactheid wekken, terwijl die exactheid feitelijk niet bestaat. Ook kan het voorkomen dat een gemiddelde is gebaseerd op veel extreme scores: veel cliënten hebben bijvoorbeeld een hele hoge score op de tevredenheidsschaal, een andere groep juist heel laag; daartussen zit er weinig. Als de spreiding van de scores zo slecht is, is het gemiddelde geen goede representant van de scores waarop deze is gebaseerd.

Hoe hier mee om te gaan?

Twee adviezen zijn hier op zijn plaats:

- *Gebruik alleen percentages bij groepen van meer dan 20 cliënten.* Noem bij kleinere groepen bij voorkeur geen percentages of geef duidelijk aan (bijvoorbeeld door de cijfers tussen haakjes te zetten) dat de percentages geen betrouwbaar beeld leveren.
- *Gebruik alleen gemiddelden als het type schaal en de spreiding van scores dat toelaten.* Vermijd hiermee schijn-exactheid.

Conclusie

Cijfers over de prestatie-indicatoren zijn zinvol. Voor een goed gebruik is ten eerste van belang dat ze ingezet worden in het kader van de ambitie om de kwaliteit van de zorg (verder) te verbeteren. Daarom hebben de indicatoren betrekking op zaken waarin partijen (de professionals, financiers, bestuurders) hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden kennen om – voor zover nodig – verbeteringen mogelijk te maken en tot stand te brengen.

Voorts is van belang te beseffen dat de cijfers een lage zekerheidsgraad hebben. Ze geven niet zo gauw *uitsluitel* over de effectiviteit, hoogstens een indicatie. De cijfers zijn alleen op een nuttige manier te gebruiken als men de valkuilen bij het gebruik incalculeert:

- Van belang is de cijfers niet geïsoleerd te beoordelen, maar in relatie tot andere gegevens te interpreteren.
- De cijfers zijn alleen met een ruime foutenmarge te gebruiken. Bij een percentage moet bijvoorbeeld altijd minstens 10 procentpunten opgeteld en afgetrokken worden.
- Sommige cijfers hebben een laag meetniveau. Bij groepen van 20 of minder cliënten bieden percentages geen geldige cijfers. Het berekenen van gemiddelden is niet altijd aan te raden.

Gezien het bovenstaande geldt als algemene moraal: cijfers over de prestatie-indicatoren spreken niet voor zich, er moet altijd over gesproken worden.

Bijlage 8. Samenstelling consultatiegroep en verslag eerste bijeenkomst

Samenstelling consultatiegroep: dhr. Bovens (Flexus jeugdplein); mw. Ploegsma (Deloitte, alleen aanwezig 1^e bijeenkomst); mw. De Vries (Actiz); mw. Schnieders (Gemeente Groningen); mw. Willems (CJG/gemeente Tilburg); mw. Van Aken (gemeente Almere, alleen aanwezig 1^e bijeenkomst); mw. Rijckenberg (ITJ); mw. Gouwenberg (gemeente Zeist); mw. Van der Kuil (Spectrum Gelderland); mw. Midde en mw. Don (K2, alleen aanwezig 2^e bijeenkomst); dhr. Van Yperen (NJI); dhr. Hoddenbagh (VNG, verslag 1^e bijeenkomst, alleen aanwezig 1^e bijeenkomst); mw. De Jong (VWS, voorzitter); dhr. Van Zorge (VWS, verslag 1^e en 2^e bijeenkomst).

Introductie Tom van Yperen

- De basisset is een goede eerste stap geweest richting indicatoren, en zijn analyse een belangrijke, maar zeker nog niet de laatste vervolgstap.
- De huidige indicatoren leveren interessante en bruikbare informatie, maar zeggen in de huidige vorm nog niet alles over kwaliteit.
- Integratie van een aantal (bestaande) indicatoren uit de JGZ is gewenst.
- Tom licht de drie groepen indicatoren toe. Indicator 4 (meten samenwerkingsafspraken) wordt beoordeeld als 'ingewikkeld'. Vanuit cliëntperspectief zouden er een aantal slagen overheen moeten gaan om de indicator echt bruikbaar te maken. De levensloopbeschrijving van ITJ is een goed instrument om ketensamenwerking in beeld te brengen.
- Tom doet de volgende aanbevelingen:
 - Doelen en definitie van CJG moeten worden vastgesteld.
 - Zorg – naast een duidelijke visie en definitie – voor eenheid van taal. Het is belangrijk dat er een gegevenswoordenboek komt, anders ontstaat er een spraakverwarring tussen en binnen gemeenten.
 - Ontwerp landelijke modellen die passen bij de praktijk.
 - Zorg voor harmonisatie met andere werkgebieden (gespecialiseerde jeugd- en opvoedhulp, jeugdGGZ).
 - Besteed in een volgende fase aandacht aan normering (en maak daarbij onderscheid tussen minimumnormen en streefnormen.)
 - Leg de indicatoren ook voor aan cliënten.

Reacties klankbordgroep en discussie

Algemeen

Heel positief. De analyse is een flinke stap vooruit. Waardering voor deze vervolgstap. Reactie TvY: eerste set indicatoren was een belangrijk schot voor de boeg. Maar pervertering van indicatoren ligt snel op de loer. Daarom is analyse belangrijk.

Versterken eigen kracht

De zelfredzaamheid van ouders en kinderen komt nu nog niet zo goed naar voren. Deelnemers zijn het eens dat dit een plek zou moeten krijgen in de indicatoren, manier waarop is moeilijker te bepalen. TvY geeft aan dat deze informatie afgeleid zou kunnen worden uit andere indicatoren zoals: de toe- of afname van de toeleiding naar zorg; aantal cliënten dat opnieuw een beroep doet op zorg.

Groeimodel

Er wordt gesproken over een 'groeimodel'. Het gebruik van verkeerde indicatoren is echter niet zonder risico. Indicatoren hebben de neiging een eigen leven te gaan leiden, zijn zelfversterkend. Hoe

voorkom je dat de indicatoren rond gaan zwerven zonder dat er gestuurd wordt op goede implementatie?

Reactie van TvY: (1) Start in elk geval op korte termijn met opstellen van het woordenboek. (2) Start op pilot-locaties met een beperkt aantal goed uitgewerkte indicatoren. (3) Maak op deze locaties professionals en zorgaanbieders stakeholders bij deze toets.

Positie JGZ

Besluit: JGZ wordt vanaf het begin meegenomen in de metingen van het CJG. Dit is belangrijk voor de eenheid van taal en het kan gemeenten helpen JGZ mee te nemen in het CJG. TvY zoekt naar geschikte indicatoren in de monitor JGZ en in de set van de IGZ.⁶⁴

Visie op CJG

TvY pleit voor een gedeelde visie op de doelen van het CJG. Hij stelt voor hierbij de handreiking 'professionals in het CJG' als uitgangspunt te nemen, omdat daarin al een visie is neergelegd die tot stand gekomen is met medewerking van alle relevante beroepsorganisaties, brancheorganisaties, overheden en kennisinstituten.

Ook het cliëntenperspectief zou hierbij betrokken moeten worden. Dit voornemen mag niet los zingen van/ botsen met trajecten in het kader van de werkgroep professionalisering en de voorbereidingen voor de transitie van de jeugdzorg. VWS legt dit intern voor.

Relatie lokaal, regionaal en landelijk

Het advies bevat op verschillende onderdelen de oproep om te komen tot harmonisatie. Dit is nodig om te voorkomen dat regionaal werkende organisaties op verschillende plekken verschillende informatie moeten leveren of dat verschillende partners in een CJG verschillende definities hanteren. Ook met het oog op eventuele toekomstige benchmarking is dit van belang.

Keuze indicatoren voor operationalisatie

TvY kan in deze fase twee indicatoren verder uitwerken.

De consultatiegroep heeft gekozen voor de indicatoren 2 (de mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product) en 6 (Het aantal en type bezoekers van het CJG).

Daarnaast is besloten dat voor indicator 4 (samenwerkingsafspraken) wordt gekeken in hoeverre gebruik gemaakt kan worden van de levensloopbeschrijving van het ITJ en voor indicator 1 (percentage ouders/jongeren dat een CJG weet te vinden en weet wat ze er kan halen) wordt bekeken of we kunnen aansluiten bij de Monitor WMO.⁶⁵

⁶⁴ Naschrift: bij de twee voorbeelden operationalisering.

⁶⁵ Naschrift: bekijken bruikbaarheid levensloopbeschrijving ITJ is actie ITJ; aansluiting bij Monitor WMO is actie VWS.

Het Nederlands Jeugdinstituut

Het Nederlands Jeugdinstituut is het landelijk kennisinstituut voor jeugd- en opvoedingsvraagstukken. Het werkterrein van het Nederlands Jeugdinstituut strekt zich uit van de jeugdgezondheidszorg, opvang, educatie en jeugdwelzijn tot opvoedingsondersteuning, jeugdzorg en jeugdbescherming evenals aangrenzende werkvelden als onderwijs, justitie en internationale jongerenprojecten.

Missie

De bestaansgrond van het Nederlands Jeugdinstituut ligt in het streven naar een gezonde ontwikkeling van jeugdigen, en verbetering van de sociale en pedagogische kwaliteit van hun leefomgeving. Om dat te kunnen bereiken is kennis nodig. Kennis waarmee de kwaliteit en effectiviteit van de jeugd- en opvoedingssector kan verbeteren. Kennis van de normale ontwikkeling en opvoeding van jeugdigen, preventie en behandeling van opvoedings- en opgroei problemen, effectieve werkwijzen en programma's, professionalisering en stelsel- en ketenvraagstukken. Het Nederlands Jeugdinstituut ontwikkelt, beheert en implementeert die kennis.

Doelroep

Het Nederlands Jeugdinstituut werkt voor beleidsmakers, staffunctionarissen en beroepskrachten in de sector jeugd en opvoeding. Wij maken kennis beschikbaar voor de praktijk, maar genereren ook kennisvragen vanuit de praktijk. Op die manier wordt een kenniscyclus georganiseerd, die de jeugdsector helpt het probleemoplossend vermogen te vergroten en de kwaliteit en effectiviteit van de dienstverlening te verbeteren.

Producten

Het werk van het Nederlands Jeugdinstituut resulteert in uiteenlopende producten zoals een infolijn, websites, tijdschriften, e-zines, databanken, themadossiers, factsheets, diverse ontwikkelings- en onderzoeksproducten, trainingen, congressen en adviezen.

Meer weten?

Met vragen over het Nederlands Jeugdinstituut of zijn beleidsterreinen kunt u op werkdagen van 9 tot 13 uur terecht bij onze Infolijn, telefoon (030) 230 65 64 of via e-mail info@nji.nl.

Voor de meest actuele informatie: www.nederlandsjeugdinstituut.nl.

Op verzoek van gemeenten is in 2010 een eerste basisset van indicatoren gemaakt om de effecten van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) in kaart te brengen. Het Nederlands Jeugdinstituut is daarop gevraagd de set nog eens door te lichten. Het gaat daarbij om een gedetailleerde, technische analyse van de voorliggende set: klopt het allemaal? De ervaring leert dat een dergelijke stap veel helderheid kan opleveren, zodat vervolgstappen goed te maken zijn.

Dit rapport doet verslag van de bevindingen. Om de analyse goed te doen is eerst een algemeen kader geschetst dat aangeeft wat prestatie-indicatoren zijn, welke doelen en kwaliteitskenmerken voor het CJG van belang zijn en hoe de voorgestelde prestatie-indicatoren daarin te plaatsen zijn. Daarna is een gedetailleerde analyse gemaakt van elke indicator. De conclusie is dat er drie deelsets in de basisset zijn te onderscheiden:

- Indicatoren om de bekendheid en de effecten ('outcome') van het CJG te meten.
- Indicatoren die helpen de bereikte doelgroepen van het CJG te leren kennen.
- Indicatoren die de partners in en om het CJG en de producten van het CJG helpen monitoren.

Om goed met de indicatoren te kunnen werken is verdere operationalisering nodig. Aan de hand van twee indicatoren (*De mate van tevredenheid van jeugdigen en ouders over het CJG per product* en *Het aantal en type bezoekers van het CJG*) is in het rapport geïllustreerd wat dat inhoudt. Daarnaast is gekeken hoe de basisset zich verhoudt met effect- of resultaat-indicatoren in de jeugd- en opvoedhulp, de jeugd-ggz en de monitor van de Zorg- en adviesteams in het onderwijs.

Het rapport geeft een beeld van een nuttige basisset die echter nog verdere ontwikkeling behoeft. De aanbeveling is dan ook een aantal vervolgvactiteiten in gang te zetten, die onder meer moeten zorgen voor een duidelijke definitie van begrippen, een operationalisering van alle voorgestelde indicatoren en het in pilots uittesten van het werken met de indicatoren in de praktijk.

Het rapport biedt voor ingewijden een belangrijk algemeen kader voor het gaan werken met prestatie-indicatoren in de CJG's. Bovendien bevat het een goed onderbouwde beoordeling van de voorgestelde indicatoren. Dat levert een belangrijke basis voor de te ondernemen vervolgstappen. Voor de niet-ingewijden geeft het rapport een handzame samenvatting.