

Koersen

De herontwikkeling van het Jeugddomein in Midden-Drenthe

Voorwoord

dichtbij • integraal • eigen verantwoordelijkheid • eigen kracht • zelfredzaam • normaliseren • samen sterk

Grote uitdagingen voor de jeugdzorg

De jeugdzorg staat voor grote uitdagingen: 1 op de 7 jongeren in Nederland ontvangt jeugdhulp, en de landelijke kosten zijn in vier jaar tijd gestegen van 3,2 naar 4,7 miljard euro. Deze toenemende druk roept de vraag op hoelang dit stelsel houdbaar blijft, zeker nu blijkt dat deze extra inzet niet heeft geleid tot merkbaar beter welbevinden onder jeugdigen.

Blijvende knelpunten

Deze vraag is niet nieuw; al decennialang zijn vernieuwing en verbetering van de jeugdzorg onderwerp van gesprek, telkens met dezelfde doelen voor ogen. De decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 moest zorgen voor de-medicalisering en het aanpakken van problemen zoals gefragmenteerde zorg en verkeerde financiële prikkels. Toch is de discussie sindsdien allesbehalve verstomd. Integendeel: er wordt meer dan ooit gedebatteerd over wachtlijsten, personeelstekorten, complexe inkoopprocedures en het verbeteren van de samenwerking tussen de nulde-, eerste- en tweedelijns jeugdhulp.

Een complexe realiteit

Als gemeente zien we dat onze medewerkers volop de wil, inzet en motivatie hebben om het beste te doen voor jongeren en gezinnen. Zij werken echter in een steeds complexere omgeving, waar jeugdhulp niet altijd de meest passende oplossing biedt voor de daadwerkelijke problemen van de jeugdigen. Te vaak dient jeugdhulp als een vangnet voor problemen die te maken hebben met prestatiedruk, financiële zorgen thuis, woningtekorten of mentale problemen van hun ouders.

De Hervormingsagenda Jeugd: Een gezamenlijke opdracht

Als we willen dat de jeugdzorg écht werkt voor diegenen die die hulp écht nodig hebben en het tegelijk een houdbaar stelsel blijft, dan is een fundamentele omslag in zowel het stelsel als de samenleving noodzakelijk. Dit vraagt om een lange adem en de betrokkenheid van velen. De Hervormingsagenda Jeugd onderstreept dit met de opdracht aan de gemeente om collectieve verantwoordelijkheid te nemen voor het creëren van een stabiele (maatschappelijke) context waarin jeugdigen veilig en gezond kunnen opgroeien.

Verrassende verbindingen

De gemeente Midden-Drenthe wil in de komende jaren fundamentele vernieuwing bereiken en een nieuw evenwicht vinden tussen formele en informele zorg, collectieve en individuele voorzieningen, en de balans tussen 'wij lossen uw probleem op' en 'eigen verantwoordelijkheid'. Centraal hierin staat het creëren van nieuwe, verrassende verbindingen.

De tijd van transformatie: mouwen opstropen en zorgvuldig handelen

Dit is het moment om de mouwen op te stropen en vernieuwing door daden en resultaten te realiseren. Juist omdat het werk in het jeugddomein mensenwerk is, is een zorgvuldige transformatie nodig – met extra nadruk op zorgvuldig. Achter elk onderwerp ligt een ontwikkelopgave, terwijl de professionals tegelijkertijd hun werk blijven uitvoeren. Ontwikkelen betekent ook: het accepteren van verandering en vernieuwing. Het is allesbehalve een zwart-wit proces.

Samen verantwoordelijk voor verandering

Collectieve verantwoordelijkheid betekent dat we als gemeente deze uitdaging niet alleen kunnen aangaan. We moeten onze krachten bundelen met onze inwoners en partners. Alleen door samen te werken kunnen we voorkomen dat we in de toekomst moeten constateren dat jeugdigen nog steeds in de knel zitten. Samen stralen we de energie en bevologenheid uit om – met de voeten in de klei – de veranderingen daadwerkelijk door te voeren.

Leeswijzer

De jeugdzorg in Nederland staat onder druk. De gemeente Midden-Drenthe grijpt deze uitdaging aan om het systeem te hervormen met een waarde-gedreven aanpak. De gemeenteraad speelt een sleutelrol in het vaststellen van de visie en kaders voor de transformatie. Deze visie vormt de basis voor een herinrichtingsplan dat het college verder uitwerkt in concrete maatregelen, inclusief een financiële onderbouwing. Hiermee wordt de raad periodiek geïnformeerd over de voortgang en de impact van de hervorming.

Dit document schetst een routekaart voor deze transformatie, gebaseerd op vier pijlers: leidende principes, een sterk lokaal team, uitvoering van hervormingen en financiële stabiliteit. Door samenwerking met partners, inwoners en professionals bouwen we aan een toekomstbestendig jeugddomein waarin preventie, effectiviteit en betrokkenheid centraal staan.

- **Deel A: Kapstok voor verandering**

Veranderen is een complex proces; dat weten we inmiddels. Dit gaat niet alleen om een systeemverandering. Deze cultuuromslag wordt/moet gedragen worden door alle betrokken partijen: inwoners, organisaties, professionals en de gemeente. Om dit beheersbaar te houden, stellen we een transformatieagenda voor, gebaseerd op vier pijlers. Deze pijlers vormen de basis voor de inhoudelijke vernieuwing en dienen als ankerpunten voor de hervormingen en het veranderproces. Elke pijler is gekoppeld aan specifieke veranderopgaven, met een bestuurlijke opdracht als fundament.

- **Deel B: Een gedeeld waardenkader**

Het tweede deel richt zich op de eerste pijler: een gedeeld waardenkader. Dit kader ondersteunt een gemeenschappelijke werkwijze binnen het gemeentelijke sociaal domein, met het jeugddomein als integraal onderdeel. Het doel is gezamenlijk leidende principes te ontwikkelen die als krachtige sturingsmiddelen en toetsstenen voor al ons handelen wordt ingezet.

- **Deel C: Opgaven en uitvoering**

Het derde onderdeel formuleert voor de pijlers 2 & 3 een 'stip op de horizon' en benoemt de bijbehorende bestuurlijke opdrachten en proeftuinen. Deze opdrachten vormen samen het startpunt voor transformatie binnen het jeugddomein, die wordt gerealiseerd door het leren en ontwikkelen vanuit de praktijk. Dit deel geeft onze partners binnen het sociaal domein de opdracht om hun organisaties kritisch te bekijken en actief bij te dragen aan een gezamenlijke aanpak voor verbetering.

- **Deel D: Risico's, beheersing van uitgaven en strategische investeringen**

In dit laatste deel ligt de focus op het beheersbaar houden van uitgaven binnen het jeugddomein, binnen de door het Rijk beschikbaar gestelde middelen. Dit biedt een stevige fundering voor strategische keuzes, gerichte investeringen en toewijzing van middelen. Zo kan de gemeente niet alleen voldoen aan de bezuinigingseisen van de Hervormingsagenda Jeugd, maar ook de kwaliteit en toegankelijkheid van de zorg waarborgen.

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Leeswijzer	3
Deel A: Kapstok voor verandering	6
Hoofdstuk 1: Een sociaal sterke gemeente en de uitdagingen van het Jeugddomein	7
De sociale identiteit van gemeente Midden-Drenthe als basis	7
Financiële uitdagingen voor jeugdzorg in gemeente Midden-Drenthe.....	7
De Uitdaging: Strikte kaders en lokale impact	7
Het lokale team als fundament	7
Programma Ravijn: Gerichte bezuinigingsvoorstellen en wettelijke minimumvarianten	7
Transformatieve bezuinigingsaanpak	7
Hoofdstuk 2: Een nieuwe visie op sturing	9
De verantwoordelijkheid van de gemeente in het Sociale Domein: Kansen en uitdagingen	9
Een doordacht sturingsmodel voor duurzame verandering	9
Aanpak: Transformatieagenda met vier pijlers.....	9
Doelstelling	9
Herinvesteren voor duurzame jeugdzorg en collectief jeugddomein.....	10
Deel B: Een gedeeld waardenkader	11
Hoofdstuk 3: Pijler 1	12
Leidende Principes: Waardegedreven werken in de Jeugdzorg	12
Stevig fundament.....	12
Gezamenlijke ambitie	12
Aanpak.....	12
Leidende principes als kompas	12
Inwoner aan zet: Regie over eigen leven	12
Iedereen doet mee: Zelfredzaam en samen sterk.....	13
Normaliseren: Uitgaan van mogelijkheden	14
Integraal samenwerken: Vertrouwen, verantwoording en ruimte voor professionals	14
Deel C: Opgaven en uitvoering	16
Hoofdstuk 4: Pijler 2 De Basis op Orde: Een Stevig Lokaal Team als Fundament	17
Opgave 1: Gebiedsagenda als lokaal team	18
Opgave 3: Uniformiteit in methodiek.....	19
Opgave 4: Herziening van de samenwerkingsstructuur van het JeugdTeam	19
4.2 Team Jeugd	20
Opgave 5: Terug naar de kerntaken van Team Jeugd.....	20
! Noodzaak van juridische randvoorwaarden voor Team Jeugd	21
Opgave 6: Herpositionering van POH Jeugd	22
Aandacht voor herindicaties bij huisartsen	22
Opgave 7: Borging van lichte hulpverlening via gemeentebrede outreachende 'POH' Jeugd	22
Opgave 8: Integratie van Hulp op School binnen Welzijn Midden-Drenthe.....	22
Hoofdstuk 5: Pijler 3	24
Een stap naar voren: De Hervormingsagenda in uitvoering.....	24
Doelstelling: Combinatie van Zorg en Voorliggende Voorzieningen	24

Opgave 9: Integraal beleid: een essentiële opgave	24
HOS als visie	24
Opgave 10 : Aanvullende zorg in de vorm van maatwerkvoorzieningen.....	24
Basiszorg met een sluitend aanbod van (collectieve) vrij toegankelijke voorzieningen	25
Opgave 10: Samenwerking met het onderwijs als fundamentele hervorming	25
Verder ontwikkelen via proeftuinen.....	25
Datamonitoring en maatschappelijke thema's als basis.....	26
Uitvoeringsagenda: Sturen op overzicht en samenhang.....	26
Deel D:Risico's, beheersing van uitgaven en strategische investeringen.....	28
6.1. Risico's	29
6.2 KPI	29
6.3 Financiële Onderbouwing als Integrale Onderdeel van het Inrichtingsplan en de Uitvoeringsagenda.....	30

Deel A: Kapstok voor verandering

Hoofdstuk 1:

Een sociaal sterke gemeente en de uitdagingen van het Jeugddomein

De sociale identiteit van gemeente Midden-Drenthe als basis

De gemeente Midden-Drenthe is een sociaal sterke gemeente, met de uitvoering van het sociaal domein als belangrijk speerpunt. Dit domein omvat alle beleidsterreinen en voorzieningen die gericht zijn op het bevorderen van welzijn, participatie en zelfredzaamheid van haar inwoners. Een aanzienlijk deel van de gemeentelijke begroting gaat naar deze voorzieningen. De afgelopen jaren heeft de gemeente flink geïnvesteerd in zowel individuele ondersteuning als het versterken van gemeenschappelijke voorzieningen om een sociaal sterke en inclusieve gemeenschap te bevorderen.

Toch wordt het, door de stijgende vraag naar ondersteuning, toenemende zorgcomplexiteit en druk op voorzieningen, steeds moeilijker om budgetoverschrijdingen te voorkomen. Dit probleem is niet uniek; veel gemeenten staan voor vergelijkbare uitdagingen door landelijke bezuinigingen. In de gemeente Midden-Drenthe, waar deze situatie het 'Ravijnjaar' wordt genoemd, zijn de gevolgen echter scherper voelbaar dan in andere gemeenten. Toch blijft het behoud van de sociale identiteit een belangrijk streven, binnen de financiële beperkingen.

Financiële uitdagingen voor jeugdzorg in gemeente Midden-Drenthe

De grootste uitdaging voor de gemeente Midden-Drenthe ligt in het jeugddomein: 9,5% van onze jongeren ontvangt jeugdzorg. Voor het tweede jaar op rij kampen we met een tekort van 1,3 miljoen euro in het jeugdzorgbudget. Daarnaast vereist de Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028 nog eens 1,9 miljoen euro aan besparingen, waardoor de totale bezuinigingsopgave voor de gemeente oploopt tot 3,2 miljoen euro.

De Uitdaging: Strikte kaders en lokale impact

De Hervormingsagenda Jeugd stelt naast financiële eisen ook duidelijke inhoudelijke voorwaarden. Gemeenten moeten de jeugdzorg efficiënter, effectiever en meer integraal inrichten - met een verschuiving van individueel gerichte zorg naar een contextgerichte aanpak – waarbij preventie en lokale zorg centraal staan. Naleving en onderbouwing van deze kaders is een voorwaarde voor eventuele toekomstige steun van het Rijk.

Het lokale team als fundament

In de hervormingsagenda benadrukt bovendien het Rijk dat de hervormingen stevig moeten worden verankerd in een sterk lokaal team. De gemeente Midden-Drenthe koos in 2011 te openen voor een kindgerichte, laagdrempelige toegang via het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), in samenwerking met Team Jeugd, de GGD en welzijnsorganisaties. Inmiddels zijn de oorspronkelijke doelstellingen en kaders echter verouderd, en staat de effectiviteit van deze structuur onder druk.

Programma Ravijn: Gerichte bezuinigingsvoorstellen en wettelijke minimumvarianten

Gemeenten krijgen te maken met grote financiële tekorten. Binnen het programma Ravijn wordt er daarom een lijst op te stellen met mogelijke bezuinigingskeuzes, waarbij voor elk voorstel de maatschappelijke en financiële impact in kaart wordt gebracht. Voor onderdelen die onder wettelijke verplichtingen vallen, is gevraagd de minimale wettelijke variant te beschrijven. Dit biedt inzicht in de ondergrens van de dienstverlening, zodat mogelijke besparingen duidelijk worden zonder afbreuk te doen aan de naleving van de wettelijke verplichtingen.

Zonder een samenhangende inhoudelijke visie en grondige financiële analyse bestaat het risico dat kortetermijnoplossingen worden gekozen die zowel de naleving van de Jeugdwet als de sociale identiteit van Midden-Drenthe onder druk zetten.

Transformatieve bezuinigingsaanpak

Als we willen dat de jeugdzorg écht effectief is voor degenen die deze hulp daadwerkelijk nodig hebben en tegelijkertijd een houdbaar stelsel blijft, is een fundamentele verandering nodig, zowel binnen het stelsel zelf als in de samenleving. Het één kan niet zonder het ander. Dit plan richt zich op de uitvoering van die verandering – de transformatie – waarin ambitie wordt omgezet in concrete acties. Het beschrijft een

transformatieve bezuinigingsaanpak die niet alleen leidt tot structurele besparingen, maar ook ruimte creëert voor innovatie, gedragsverandering en slimme investeringen. Dit voorstel levert een bijdrage aan het programma Ravijn. Daarom volgt er nog een apart voorstel met een financiële onderbouwing. Wel staat in dit stuk een besparingsdoelstelling beschreven, namelijk een vermindering van het percentage jongeren in zorg van 9,5% naar 7%. Het streven is om dit doel eind 2027 te hebben behaald.

De hervormingsagenda in een notendop:

De Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028 richt zich op het structureel oplossen van knelpunten in de jeugdzorg en het toekomstbestendig maken van de financiering, doormiddel van een nieuwe bezuinigingsronde. Dit vereist een duidelijke visie van gemeenten op het brede jeugddomein. Het Rijk en de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben afspraken gemaakt over de belangrijkste hervormingskaders:

1. **Reikwijdte: jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare jeugdigen en gezinnen** Het Rijk werkt aan een verduidelijking van de Jeugdwet om gemeenten helderheid te geven over welke hulp binnen hun verantwoordelijkheid valt. Deze scherpere afbakening maakt duidelijk welke voorzieningen gemeenten minimaal moeten aanbieden en blijven de middelen beschikbaar jeugdigen en gezinnen met complexe problemen.
2. **Verbinding van jeugdhulp met onderwijs, volwassenenzorg en bestaanszekerheid** De agenda introduceert een contextgerichte focus, waarbij de nadruk ligt op het scheppen van een stabiele en veilige omgeving waarin jeugdigen gezond kunnen opgroeien. Randvoorwaarden zoals bestaanszekerheid, huisvesting en veiligheid worden versterkt om het welzijn en de rechten van jeugdigen te waarborgen. Dit vraagt om nauwe samenwerking tussen jeugdhulp, onderwijs, volwassenen-GGZ en bestaanszekerheid.
3. **Stevige lokale teams en laagdrempelige toegang** De hervormingsagenda zet in op toegankelijke jeugdhulp dichtbij huis, waarbij jeugdigen en ouders terecht kunnen bij stevige lokale teams met de juiste kennis en expertise. Deze teams zijn niet alleen verantwoordelijk voor het verlenen van toegang tot specialistische hulp, maar ook voor het bieden van lichte ondersteuning gericht met de nodige aandacht voor het normale leven.
4. **Terugdringen van residentiële jeugdhulp en inzet op hulp thuis** De agenda streeft ernaar jeugdigen zoveel mogelijk in hun thuissituatie te helpen. Residentiële jeugdhulp wordt alleen ingezet wanneer het noodzakelijk is, en dan in kleinschalige, huiselijke settingen. Het doel is om tegen 2030 het aantal gesloten plaatsingen vrijwel tot nul terug te brengen, zodat jeugdigen niet onnodig uit hun vertrouwde omgeving worden gehaald.
5. **Kwaliteitsverbetering en continu leren** De hervormingsagenda wil dat jeugdigen en ouders kunnen vertrouwen op passende, effectieve zorg door een stevige kwaliteitsimpuls en randvoorwaarden voor continu leren en samenwerking. Daarnaast worden administratieve lasten voor professionals verlicht, wat de kwaliteit van zorg verhoogt en de werkdruk vermindert, waardoor de sector aantrekkelijker en efficiënter wordt ingericht.
6. **Eenvoudigere uitvoering en inkoop, minder administratieve lasten en aanpak negatieve effecten marktwerking** De agenda streeft naar een beter georganiseerde en efficiëntere inkoop van specialistische jeugdzorg, zodat jeugdigen sneller en consistentere toegang krijgen tot passende zorg. Dit vereist regionale samenwerking tussen gemeenten om specialistische zorg gezamenlijk in te kopen en duurzaam te contracteren.
7. **Verbeteren inzicht in het functioneren van het jeugdstelsel met data en monitoring** De hervormingsagenda streeft naar een data-gestuurde benadering, waarin beter inzicht wordt verkregen in de effectiviteit en efficiëntie van de zorg. Door betere monitoring kan beleid gericht worden bijgesteld en keuzes verantwoord onderbouwd.

Hoofdstuk 2:

Een nieuwe visie op sturing

De verantwoordelijkheid van de gemeente in het Sociale Domein: Kansen en uitdagingen

De verantwoordelijkheid van de gemeente Midden-Drenthe in het sociaal domein is groter dan ooit. Dit biedt geweldige kansen: we kunnen een samenhangend ondersteuningsaanbod realiseren dat is afgestemd op de specifieke behoeften van onze inwoners en aansluit bij onze visie. Tegelijkertijd brengt de complexiteit van het sociaal domein aanzienlijke uitdagingen met zich mee:

- Naast de gemeente zijn er veel andere partijen actief in het sociaal domein, elk met een eigen visie en benadering van de opgaven binnen dit domein.
- De gemeente onderhoudt verschillende relaties met deze partners, waarbij haar invloed varieert. De impact is groter wanneer de gemeente optreedt als opdrachtgever of subsidieverstrekker.
- Vaak is er geen direct causaal verband vast te stellen tussen een gemeentelijke interventie, zoals zorg of ondersteuning, en de bredere maatschappelijke ontwikkelingen. Dit maakt het complex om de daadwerkelijke impact van al deze inspanningen en interventies volledig te kunnen beoordelen.

Een doordacht sturingsmodel voor duurzame verandering

Echte verandering vereist een heldere visie en voortdurende investering in zes kerngebieden: strategie, structuur, cultuur, mensen, middelen en resultaten. Een belangrijke sleutel tot verandering binnen de complexe realiteit van het sociaal domein is het centraal stellen van maatschappelijke waarden zoals welzijn, inclusie en gelijkheid – waarden die nauw aansluiten bij de transformatiedoelen. Dit maakt het mogelijk om in te spelen op diverse uitdagingen en de unieke eigenschappen van elk kerngebied te benutten voor een duurzame impact.

Aanpak: Transformatieagenda met vier pijlers

De kracht ligt in een transformatieve bezuinigingsaanpak gebaseerd op vier pijlers, die zowel de inhoudelijke vernieuwing als de samenwerking tussen partners sturen. Zo blijft de transformatie beheersbaar en doelgericht.

1. *Leidende principes* – Waardegedreven werken in de jeugdzorg
2. *De basis op orde* – Een stevig lokaal team als fundament
3. *Een stap naar voren* – De hervormingsagenda in uitvoering
4. *Financiële stabiliteit* – Een stevig financieel basis



©Naar voorbeeld van het Utrechtse-sturingsmodel

Doelstelling

Met als doel het terugbrengen van de instroom van jeugdigen naar gespecialiseerde jeugdzorg in de gemeente Midden-Drenthe van 9,5% naar 7%, wat aansluit bij de noodzakelijke bezuinigingen. Het streven is om dit doel aan het eind van 2027 behaald te hebben. De kanttekening hierbij is dat dit sterk afhankelijk is van de toekomstige tarieven in de jeugdzorg en de afronding van het programma Ravijn.

Herinvesteren voor duurzame jeugdzorg en collectief jeugddomein

Om dit doel te bereiken is het essentieel dat uitvoeringsorganisaties niet verder worden gekort, maar dat zij de opdracht krijgen om de opgelegde bezuinigingstaakstelling te herinvesteren. De instroom in de jeugdzorg is afhankelijk van goed functionerende, collectieve en toegankelijke voorzieningen. Dit vraagt om gezamenlijke inspanningen en volwassen partnerschap tussen de gemeente en haar partners. Samen bepalen en werken aan de ontwikkelsopgaven om het welzijn van jong en oud te waarborgen binnen de gemeente Midden-Drenthe.

Gedurfd en innovatief leiderschap als basis voor succes

Gedurfd en innovatief leiderschap, gecombineerd met geduld en vertrouwen in de gekozen koers, zijn essentieel voor succes. Leidende principes en waarden zoals 'samenwerking' en 'co-creatie' vormen het startpunt. Budgettaire afspraken en bijvoorbeeld afspraken over acceptatieplicht scheppen het kader. Gegevens over cliëntstromen en cliëntervaringsonderzoeken bieden inzicht in de voortgang van de gewenste ontwikkeling en worden integraal ingezet om de sturing effectief te maken.

Deel B: Een gedeeld waardenkader

Hoofdstuk 3: Pijler 1

Leidende Principes: Waardegedreven werken in de Jeugdzorg

Stevig fundament

Deze pijler legt de basis voor een vernieuwde werkwijze waarin we ons niet alleen richten op meetbare doelen, maar ook op de achterliggende waarden die de behoeften van jeugdigen en gezinnen centraal stellen. Hierdoor wordt een stevig fundament gelegd die richting geeft aan het handelen van alle betrokken partijen, en zo bijdraagt aan de kwaliteit, samenwerking en efficiëntie binnen het jeugdzorgsysteem.

Gezamenlijke ambitie

De gemeente Midden-Drenthe werkt aan het met elkaar verbonden zijn en veerkrachtige gemeenschappen vormen, waarbij inwoners elkaar ondersteunen en zich gesteund voelen door maatschappelijke organisaties. Dit uit zich in een omgeving waarin onderlinge steun centraal staat en jeugdigen zich optimaal kunnen ontwikkelen, terwijl overheidsmiddelen pas worden ingezet wanneer andere mogelijkheden zijn uitgeput.

De gemeente Midden-Drenthe gelooft in de kracht van haar eigen inwoners en wil hen zoveel mogelijk faciliteren en stimuleren. We richten ons op een breed voorliggend veld met voorzieningen die leefbaarheid, gezondheid en de sociale infrastructuur versterken. Hierdoor kunnen signalen vroegtijdig worden opgevangen en kan er snel en effectief worden gehandeld.

Aanpak

De aanpak van Midden-Drenthe is gericht op een eerlijke en efficiënte verdeling van middelen, zodat de zorg terechtkomt waar deze het meest nodig is. De gemeente ondersteunt haar inwoners die dit echt nodig hebben om actief deel te blijven nemen aan de samenleving. Dit vraagt om bewuste keuzes in personeelsinzet en kostenbeheer, met als doel een duurzaam systeem waarin middelen optimaal worden benut, toegankelijkheid en kwaliteit van hulp gewaarborgd blijven, en inwoners weerbaar en verbonden zijn.

Leidende principes als kompas

De leidende principes dienen als kompas voor het realiseren van de ambities en helpen bij het maken van belangrijke financiële keuzes. Zij vormen een verbindende schakel tussen verschillende niveaus en belanghebbenden binnen het sociaal domein, en bieden een gedeeld kader dat consistentie in het handelen van beleidsmakers, professionals en uitvoerders garandeert. Hierdoor wordt gewaarborgd dat beslissingen in overeenstemming zijn met de kernwaarden van het sociaal domein en de langetermijndoelen van de gemeente.

Inwoner aan zet: Regie over eigen leven

De dienstverlening van de gemeente Midden-Drenthe begint met écht luisteren naar de behoeften en ervaringen van haar inwoners. In plaats van te vragen: "Waar heeft u recht op?", stellen zij de vraag: "Wat heeft u nodig?". Zij streven naar toekomstbestendige oplossingen binnen de beschikbare middelen, waarbij individuele ondersteuning altijd tijdelijk is en gericht op afbouw zodra dat verantwoord is.

De benodigde ondersteuning wordt niet eenzijdig door de gemeente bepaald; deze komt tot stand in overleg met inwoners van alle leeftijden en hun partners. Jeugdigen hebben hierin een actieve rol, conform het Internationale Verdrag voor de Rechten van het Kind, dat het recht van jeugdigen om gehoord te worden bij beslissingen die hen raken benadrukt. Hun perspectief is cruciaal voor het bieden van effectieve hulp, het slagen van de ingezette hulpverlening en voor het onderliggende geschreven beleid dat aansluit bij hun leefwereld.

Bij elke casus, vraagstuk of beleidskeuze staat het grotere belang van de inwoner(s), het gezin of het kind voorop. Dit uitgangspunt stimuleert de gemeente om hun eigen invalshoek, methodiek of organisatiebelang los te laten en samen tot oplossingen te komen. Dit principe geldt zowel voor individuele casuïstiek als voor de bredere beleidskeuzes die de gemeente maakt.

Wanneer een jeugdige uit huis wordt geplaatst, verliest hij vaak niet alleen zijn vertrouwde omgeving, maar ook persoonlijke bezittingen die voor hem belangrijk zijn. Zo vertelde Sam, een 12-jarige jongen, dat hij zich compleet ontworteld voelde toen hij plotseling moest verhuizen naar een crisisopvang. Zijn persoonlijke spullen waren in haast in vuilniszakken meegenomen, en in zijn nieuwe kamer vond hij alleen standaard beddengoed dat niet van hem was. Dit versterkte zijn gevoel van machteloosheid en verlies.

Door jeugdigen mee te laten praten over hoe hulp en zorg worden ingericht, kunnen we kleine, maar betekenisvolle veranderingen doorvoeren. Een van deze veranderingen is het opnemen van specifieke inkoopvoorwaarden, zoals het bieden van een persoonlijke tas of koffer waarin zij hun spullen kunnen meenemen. Daarnaast kunnen jeugdigen bij aankomst hun eigen beddengoed uitkiezen, dat zij ook mogen houden bij een volgende verhuizing. Voor Sam betekende het kiezen van zijn favoriete dekbed met een voetbalprint meer dan een praktische voorziening; het gaf hem een gevoel van controle in een situatie waarin hij verder weinig te zeggen had.

Deze ogenschijnlijk kleine aanpassingen maken een groot verschil. Ze zorgen ervoor dat jeugdigen zich gezien en gehoord voelen, en dat ze hun eigenheid kunnen behouden tijdens een moeilijk proces. Door eigenaarschap en inspraak te waarborgen, stimuleren we niet alleen het welzijn van jeugdigen, maar leggen we de basis voor een systeem dat aansluit bij hun behoeften en waardigheid.

Iedereen doet mee: Zelfredzaam en samen sterk

De gemeente Midden-Drenthe wil dat iedereen de kans krijgt om volwaardig mee te doen aan de samenleving, met de juiste ondersteuning waar nodig. De inzet is gericht op een sterke, solide basis die inwoners helpt zich te ontwikkelen en te participeren, ongeacht hun achtergrond of omstandigheden. Dit gebeurt door het versterken de basisvoorzieningen en stimuleren dat inwoners zichzelf en elkaar kunnen ondersteunen. Hierdoor kan iedereen actief bijdragen aan en profiteren van een gezonde, verbonden gemeenschap.

Professionals richten zich op wat de inwoner écht nodig heeft, met zorg op maat boven uniformiteit of product denken. Dit vraagt flexibiliteit, creativiteit en samenwerking tussen partners zoals team jeugd, kinderopvang, onderwijs en huisartsen. Het doel blijft steeds: zelfredzaamheid versterken en ondersteuning afbouwen zonder het welzijn in gevaar te brengen. De aanpak voor het vinden van duurzame oplossingen volgt een duidelijke volgorde:

1. *Eigen kracht* – Wat kan de inwoner zelf doen?
2. *Omgevingskracht* – Welke ondersteuning kan het sociale netwerk bieden?
3. *Algemene (collectieve) voorzieningen* – Welke vrij toegankelijke (collectieve) voorzieningen zijn beschikbaar?
4. *Individuele ondersteuning* – Alleen ingezet als andere opties niet volstaan, en altijd gericht op afbouw zodra dat verantwoord is.

Waar middelen en inzet schaars zijn, kan het een uitdaging zijn om te doen wat nodig is. Het vraagt van professionals kritisch te blijven kijken naar wat de inwoner écht nodig heeft en te herkennen wanneer 'goed' goed genoeg is. Soms betekent dit dingen anders doen of afwijken van bekende protocollen. Professionaliteit en vertrouwen spelen hier een grote rol, net als het organiseren van een slim samenspel tussen partners zoals buurtteam, kinderopvang, onderwijs, huisartsen en aanvullende jeugdhulp. Samen werken we aan duurzame oplossingen die altijd de inwoner centraal stellen.

Johan, een 45-jarige vader, verloor na zijn scheiding niet alleen zijn werk, maar ook zijn sociale netwerk. Na een melding bij Veilig Thuis en een politie-ingreep vanwege spanningen thuis, schakelde Team Jeugd in. Samen met Johan werd een plan van aanpak opgesteld om zijn zelfredzaamheid te versterken en de balans in zijn gezin te herstellen. Een budgetcoach hielp hem zijn financiën op orde te brengen, terwijl een opvoedondersteuner hem begeleidde in het beter begrijpen en omgaan met de emoties van zijn kinderen. Ook zijn burens speelden een belangrijke rol door Johan en zijn zoon te ondersteunen met praktische hulp, zoals opvang na school, waardoor beiden de ruimte kregen om op adem te komen.

Dankzij deze gezamenlijke kreeg Johan meer grip op zijn situatie. Na een jaar kon de ondersteuning worden afgebouwd, en bleef Johan sterker en meer zelfredzaam achter. Periodiek contact met Johan zorgt ervoor dat hij zich gesteund blijft voelen en tijdig kan overleggen als hij een praktische tip nodig heeft. Zo voorkomen we dat hij het gevoel krijgt er alleen voor te staan of dat problemen opnieuw escaleren. Dit voorbeeld laat zien hoe een persoonlijke aanpak en samenwerking tussen verschillende partijen kunnen leiden tot duurzame oplossingen waarin de inwoner centraal staat.

Normaliseren: Uitgaan van mogelijkheden

Normalisering betekent dat de gemeente Midden-Drenthe verschillen accepteren en alleen individuele ondersteuning biedt wanneer strikt noodzakelijk. Verschillen in behoeften worden gezien als normaal, niet als afwijkend. Eigen verantwoordelijkheid staat centraal: alleen wanneer iemand, ondanks de steun van het eigen netwerk, niet verder komt, wordt de overheid ingeschakeld. Diagnoses worden uitsluitend gesteld wanneer nodig voor passende ondersteuning, zonder dat dit automatisch leidt tot intensieve (jeugd)hulp.

De gemeente richt zich op het herstel van het gewone leven, met nadruk op eigen kracht, gezond verstand en duurzame oplossingen. Inwoners worden gestimuleerd om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen, waarbij sociale netwerken worden versterkt en ondersteuning aanvullend is. De gemeente investeert in betere alternatieven in de directe omgeving om residentiële jeugdhulp te voorkomen. Wanneer residentiële hulp toch noodzakelijk is, streven we naar kleinschaligheid en een zo thuis mogelijke setting (zoals de af- en ombouw van gesloten jeugdhulp en de aanpak voor het verminderen van andere vormen van residentiële zorg). Signalen worden zorgvuldig gevolgd, zodat tijdige en passende professionele hulp kan worden geboden in ernstige situaties.

Sophie, een 12-jarig meisje, had moeite met het maken van vrienden op school. Ze was vaak stil, trok zich terug in de klas en werd soms gepest. Haar moeder meldde zich bij het CJG met de vraag om professionele hulp. Hoewel er geen directe signalen waren van zware problematiek, had de jeugdconsulent op basis van gesprekken met school en ouders een onderbuikgevoel dat er mogelijk meer speelde. Na overleg werd besloten om de situatie verder te onderzoeken, maar tegelijkertijd een laagdrempelige aanpak te starten om Sophie direct te ondersteunen.

Sophie ging deelnemen aan een naschoolse sportclub, waar samenwerking en sociale interactie centraal staan. Dit bood haar een veilige en stimulerende omgeving om nieuwe vrienden te maken en haar zelfvertrouwen op te bouwen. Tegelijkertijd kreeg haar moeder tips en tools om Sophie thuis te ondersteunen bij het oefenen van sociale vaardigheden, zoals het uitnodigen van klasgenoten om samen te spelen.

Na enkele weken merkte de jeugdconsulent dat Sophie zich meer op haar gemak voelde, zowel thuis als op school. Sophie gaf zelf aan dat ze het leuk vond op de sportclub en dat ze meer durfde te praten in de klas. Haar moeder zag dat Sophie opener werd en makkelijker vertelde over haar dag.

Uit verder onderzoek kwam de diagnose autisme naar voren. Hoewel deze diagnose inzicht gaf in Sophie's gedrag, bleek de praktische ondersteuning via de laagdrempelige aanpak al veel effect te hebben gehad. De sportclub en de begeleiding thuis boden Sophie voldoende handvatten om zich in haar eigen tempo te ontwikkelen. De diagnose gaf moeder extra begrip en rust, maar de ingezette aanpak maakte zware interventies of intensieve trajecten overbodig.

Deze situatie benadrukte het belang van normaliseren en maatwerk: door gebruik te maken van bestaande voorzieningen en Sophie te ondersteunen in haar dagelijkse omgeving, werd haar ontwikkeling gestimuleerd zonder dat de diagnose bepalend hoefde te zijn voor haar traject. Hierdoor kon Sophie groeien met oplossingen die haar direct aanspraken en pasten bij haar leven.

Integraal samenwerken: Vertrouwen, verantwoording en ruimte voor professionals

Om jeugdigen en gezinnen optimaal te ondersteunen, werkt de gemeente Midden-Drenthe domein overstijgend en maken zij vooraf duidelijke afspraken met aanbieders, partners en inwoners. Deze afspraken zijn gebaseerd op wederzijds vertrouwen en transparantie, met ruimte voor professionals om beslissingen te nemen die aansluiten bij de specifieke behoeften van de inwoners. Achteraf wordt verantwoording afgelegd, zowel financieel als inhoudelijk, om een goede balans te waarborgen tussen vertrouwen en controle.

Een belangrijk uitgangspunt is het verminderen van administratieve druk en regellast, zodat professionals de flexibiliteit hebben om af te wijken van strikt afgebakende protocollen wanneer de situatie daarom vraagt. Professionals krijgen ruimte om, in overleg met jeugdigen en gezinnen, afwegingen en besluiten te maken die gebaseerd zijn op de inhoud van de casus en niet op systeemvereisten. De gemeente biedt hierbij kaders en randvoorwaarden, fungeert als sparringpartner en creëert een omgeving waarin maatwerk voor jeugdigen en gezinnen centraal staat.

Waar het systeem onder druk komt te staan, bijvoorbeeld door wachtlijsten, blijft het doel om bureaucratie zoveel mogelijk los te laten en alleen registratie en protocollen toe te passen wanneer dat echt nodig is. Samen met aanbieders werken we vraaggericht en ondersteunen we initiatieven die de zorg eenvoudiger en meer samenhangend maken, zonder onnodige belemmeringen voor professionals die doen wat nodig is in het belang van de inwoners van Midden-Drenthe.

Mevrouw De Vries, een alleenstaande moeder van drie kinderen, meldde zich met uiteenlopende problemen. Ze kampte met financiële stress, haar oudste zoon van 14 jaar spijbelde regelmatig en haar jongste dochter van 7 had leerachterstanden op school. Mevrouw De Vries voelde zich overweldigd en wist niet waar ze moest beginnen.

Verschillende disciplines werkten samen om haar situatie integraal aan te pakken. Een budgetcoach ondersteunde haar bij het krijgen van overzicht in haar financiën en het opstellen van een aflosplan voor haar schulden. Een schoolmaatschappelijk werker schakelde met de leerkracht van haar dochter om passende begeleiding voor haar leerachterstanden te organiseren. Voor haar zoon, die regelmatig spijbelde, werd gewerkt aan een plan met de school om hem te motiveren en zijn aanwezigheid te verbeteren.

Omdat er een wachtlijst was voor jeugdhulp, werd haar zoon tijdelijk opgenomen in een jongerenactiviteiten groep waar hij samen met andere jongeren werd begeleid. Dit gaf hem een gevoel van verbondenheid, hij maakte nieuwe vrienden en voelde zich beter begrepen. Hierdoor werd de thuissituatie minder nijpend, en toen jeugdhulp uiteindelijk kon worden ingezet, was hij al beter in zijn vel en kon de hulpverlening effectiever landen.

Daarnaast werd gekeken naar het sociale netwerk van mevrouw De Vries. Een vrijwilliger uit de buurt hielp haar met praktische zaken, zoals het invullen van formulieren, en bood een luisterend oor. Via participatie werd mevrouw De Vries uitgenodigd om actief betrokken te raken bij de gemeenschap, wat resulteerde in vrijwilligerswerk dat haar zelfvertrouwen vergrootte en haar gevoel van eigenwaarde versterkte.

De samenwerking tussen welzijn, de school, Team Jeugd, vrijwilligers en andere professionals zorgde ervoor dat mevrouw De Vries en haar gezin op meerdere vlakken werden ondersteund. Na enkele maanden voelde ze meer rust, ging haar zoon weer regelmatig naar school en kreeg haar dochter de begeleiding die ze nodig had. Dankzij deze integrale aanpak en een slimme inzet van middelen en tijdelijke oplossingen stond het gezin sterker en veerkrachtiger in het leven.

Dit voorbeeld laat zien hoe samenwerking binnen het sociaal domein, waarbij alle disciplines hun expertise inzetten, kan leiden tot duurzame oplossingen die inwoners en gezinnen centraal stellen

Deel C: Opgaven en uitvoering

Hoofdstuk 4: Pijler 2

De Basis op Orde: Een Stevig Lokaal Team als Fundament

Het Centrum voor Jeugd en Gezin

In 2011 zette de gemeente Midden-Drenthe een belangrijke stap met de oprichting van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), bedoeld als laagdrempelige toegang voor jeugdigen en gezinnen die ondersteuning nodig hebben bij opvoed- en opgroevraagstukken. Het CJG is een samenwerkingsverband tussen de team Jeugd (gemeente Midden-Drenthe), Welzijnswerk Midden-Drenthe en de GGD Drenthe. Medewerkers van deze kernpartners werken in drie JeugdTeams – Beilen, de Smildes en Westerbork – en behandelen en verdelen alle opvoed- en opgroevragen die bij het CJG binnenkomen.

Verouderde doelstellingen en de behoefte aan vernieuwing

De oorspronkelijke doelstellingen en kaders van het CJG zijn inmiddels sterk verouderd en sluiten niet langer goed aan bij de huidige praktijk en behoeften in de uitvoering. Door de jaren heen zijn de samenwerkingspartners binnen het CJG steeds nauwer verweven geraakt, wat heeft geleid tot vervaagde rollen en verantwoordelijkheden die niet meer passen binnen de huidige wet- en regelgeving.

Hoewel er al geruime tijd een duidelijke behoefte is aan een nieuwe positionering, professionalisering en sturing van het CJG, zijn pogingen om de samenwerking opnieuw vorm te geven, zoals met een vernieuwd samenwerkingsconvenant in 2021, vastgelopen.

Samenwerking blijft bestaan, maar behoefte aan verandering

Ondanks deze uitdagingen is de samenwerking binnen de JeugdTeams blijven bestaan, waarbij elke partner vanuit zijn eigen organisatie actieve ondersteuning biedt om dit mogelijk te maken. Dit benadrukt dat, hoewel het tot nu toe niet is gelukt om gezamenlijk tot duidelijke, toekomstbestendige doelen te komen, de wens om samen te werken altijd een belangrijk gemeenschappelijk belang is geweest.

Nieuwe start en koers

De recente ontwikkelingen en hervormingen in het jeugddomein maken het echter noodzakelijk om door te pakken en een vernieuwd samenwerkingskader te realiseren dat aansluit bij de huidige praktijk. Dit vraagt om een frisse start, waarbij de opgebouwde samenwerking behouden blijft, maar de structuren en kaders worden vernieuwd.

Het CJG wordt ontbonden en maakt plaats voor een nieuwe koers, met heldere rollen en verantwoordelijkheden voor alle betrokken organisaties en onze inwoners. Hierbij ligt de focus op teruggaan naar de basis: doen waar elke organisatie goed in is. Deze herstart markeert het begin van een nieuw fundament voor samenwerking binnen het jeugddomein. Dit proces pakken we zorgvuldig aan. Samen met betrokken partijen maken we duidelijke en werkbare afspraken over een overgangperiode. Hierbij staat voorop dat inwoners tijdens de transitieperiode niet tussen wal en schip vallen en de continuïteit van hulp en ondersteuning wordt gewaarborgd. Dit betekent dat bestaande trajecten zorgvuldig worden geëvalueerd en dat nieuwe structuren pas worden ingevoerd wanneer alle randvoorwaarden, zoals heldere verantwoordelijkheden en taken, volledig zijn uitgewerkt en geborgd.

Waardering voor de inzet van medewerkers

Deze nieuwe start doet op geen enkele manier afbreuk aan de inzet van de medewerkers die zich de afgelopen jaren, te midden van de voortdurende veranderingen in het jeugddomein, met absolute passie en toewijding hebben ingezet voor de samenwerking binnen het CJG. Zij hebben over organisatiegrenzen heen gewerkt, altijd met het belang van jeugdigen en gezinnen voor ogen. Dankzij hun inspanningen kan de gemeente voortbouwen op deze samenwerking en de nieuwe richting verder uitbouwen.

Krachten bundelen en ruimte voor vernieuwing

De opgaven en veranderingen die voorliggen, vragen om een kritische herziening van de indeling van het jeugddomein in de gemeente Midden-Drenthe. De onderlinge positieve relatie tussen Welzijn Midden-Drenthe, GGD Drenthe en Team Jeugd wil de gemeente behouden, maar het is noodzakelijk dat iedere organisatie zich opnieuw richt op zijn eigen taak en positionering. Hiermee wordt elke organisatie in zijn eigen kracht gezet en kunnen verantwoordelijkheden duidelijk worden afgebakend.

Door opnieuw de krachten met partners te bundelen, wordt gewerkt aan een gezamenlijke en toekomstbestendige aanpak. Het doel is het opzetten van een stevig lokaal team dat in staat is om 40% van de jeugdigen en gezinnen met een ondersteuningsvraag op te vangen via voorliggende voorzieningen. Dit team richt zich op preventie en vroege ondersteuning, zodat escalatie van problemen en de inzet van zwaardere zorg zoveel mogelijk worden voorkomen.

Efficiëntie binnen een gesloten portemonnee

Deze aanpak wordt gerealiseerd onder het uitgangspunt van een gesloten portemonnee, met de nadruk op efficiëntie en effectiviteit binnen de beschikbare middelen. Hierdoor wordt de zorg niet alleen toegankelijker en laagdrempeliger, maar wordt ook een betere balans gerealiseerd in de zorgvraag en de doelmatige inzet van gemeentelijke middelen.

Heldere taakverdeling en hoofdroutes in de toegang tot

Het is belangrijk om te benadrukken dat de gemeentelijke toegang tot specialistische jeugdhulp niet hetzelfde is als een lokaal team. Waar de toegang zich richt op regievoering en het zorgvuldig afwegen van doorverwijzingen naar specialistische zorg, vervult het lokale team een ondersteunende en laagdrempelige rol binnen het voorliggende veld. Deze taakverdeling zorgt voor een heldere structuur en optimale benutting van de beschikbare expertise.'

In de Jeugdwet zijn drie hoofdroutes vastgelegd om de toegang tot jeugdhulp helder en overzichtelijk te organiseren. Deze routes bieden een duidelijke structuur voor het aanvragen van zorg en vormen de basis voor gerichte ondersteuning en samenwerking tussen alle betrokken partijen. Ze zorgen ervoor dat jeugdigen en gezinnen via de juiste kanalen de hulp krijgen die ze nodig hebben:

- **Route A:** Een jeugdige of gezin meldt zich via het lokale team; de lokale route.
Opgave: Het versterken van de toegang via lokale teams door middel van heldere taakafspraken, signalering en de inzet van lichte hulpverlening, zodat passende ondersteuning laagdrempelig en tijdig beschikbaar is
- **Route B:** Een jeugdige of gezin meldt zich via de (huis)arts; de medische verwijzroute.
Opgave: Het borgen van een goede samenwerking tussen huisartsen, praktijkondersteuners en gemeentelijke toegang, met afspraken over indicaties, herindicaties en de inzet van passende zorg.
- **Route C:** Een jeugdige of gezin wordt gemeld via de jeugdbescherming of jeugdreclassering.
Opgave: Het versterken van de samenwerking met gecertificeerde instellingen, het stroomlijnen van meldingen en het waarborgen van een snelle en effectieve aansluiting op passende zorgtrajecten.

Inleiding op de opgaven

De opgaven in dit document zijn nauw met elkaar en de Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028 verbonden. Samen vormen ze een geïntegreerde aanpak voor het vernieuwen van het jeugddomein in Midden-Drenthe en bieden een antwoord of vervolg op de doelstellingen uit de Hervormingsagenda. De herpositionering van Team Jeugd (Opgave 5) legt de basis voor een duidelijke scheiding van rollen, terwijl de borging van lichte hulpverlening via de POH Jeugd (Opgave 7) en de integratie van Hulp op School (Opgave 8) bijdragen aan een sterk lokaal voorveld. Deze combinatie van maatregelen versterkt het gehele jeugdzorgsysteem, met de nadruk op preventie, efficiëntie en vroegtijdige ondersteuning.

Opgave 1: Gebiedsagenda als lokaal team

Per kwartaal worden daarom bijeenkomsten georganiseerd waarin professionals van onze samenwerkingspartners hun bereik en resultaten delen. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld om ervaringen uit te wisselen en gezamenlijk de doelstellingen te evalueren. Dit bevordert een snelle bijsturing waar nodig en optimaliseert de inzet van alle betrokken partijen.

De uitvoerende teamleiders stellen daartoe halfjaarlijks een gezamenlijke bestuurlijke rapportage op in de vorm van een gebiedsagenda. Deze agenda biedt inzicht in de gezamenlijke inspanningen, behaalde resultaten en prioriteiten voor de komende periode. Hiermee wordt een gestructureerde, actieve en actuele prioritering gewaarborgd, zodat iedereen gericht blijft bijdragen aan de gezamenlijke doelen.

Het nieuwe lokale team is dus geen statisch gegeven, maar een dynamisch samenwerkingsverband waarin professionals vanuit diverse disciplines samenwerken aan effectieve en integrale ondersteuning van jeugdigen en gezinnen. De samenwerkende partners richten zich op laagdrempelige hulp in het voorliggende veld, terwijl gespecialiseerde zorg wordt toegewezen door Team Jeugd, dat als centrale toegangspoort fungeert.

De gemeente vervult hierin een trekkersrol en blijft eindverantwoordelijk, waarmee regie en continuïteit binnen het lokale jeugddomein worden gewaarborgd. Dit nieuwe samenwerkingsmodel legt zo de basis voor een effectieve, efficiënte en duurzame ondersteuning van jeugdigen en gezinnen. Het doel is een lerend systeem dat flexibel reageert op veranderingen in de samenleving en de zorgvraag. Innovatieve oplossingen, zoals data-gedreven besluitvorming en wijkgerichte interventies, worden actief gestimuleerd en gedeeld met partners binnen het sociaal domein.

Opgave 2: Investeren in leren en ontwikkelen

Het succes van de transformatie in de gemeente Midden-Drenthe staat of valt met de mate waarin professionals veranderingen in werkwijze, houding en gedrag weten te omarmen. Om dit te bereiken, is het essentieel dat de gemeente samen met haar partners een gedeelde visie ontwikkelt op de benodigde kennis, vaardigheden en competenties van professionals.

Deze visie wordt geconcretiseerd in een gezamenlijk opgesteld toetsingskader, waarin de vereiste competenties worden geobjectiveerd en leerlijnen worden vastgelegd. Dit stelt de betrokken partijen in staat om elkaars krachten optimaal te benutten en gericht te investeren in kwaliteit.

Het toetsingskader en de daarop afgestemde leerlijnen maken bovendien integraal deel uit van de prestatieafspraken met partners, waardoor continu wordt gewerkt aan de verdere professionalisering en ontwikkeling van de betrokken professionals. Dit zorgt voor een stevige basis om de gewenste transformatie daadwerkelijk te realiseren.

Opgave 3: Uniformiteit in methodiek

Om het proces van op- en afschalen soepel en vanzelfsprekend te laten verlopen, is het cruciaal dat de gemeente Midden-Drenthe en haar partners een gemeenschappelijke taal spreken en dezelfde instrumenten hanteren. Dit vraagt om een gezamenlijke keuze voor een methodiek, zoals Positieve Gezondheid. Deze methodiek biedt een gedeeld kader dat de samenwerking met partners consistent en effectief maakt.

Een gezamenlijk ondersteuningsplan, bijvoorbeeld gebaseerd op een 7-factorenmodel of een krachten/zorgen-analyse, kan daarbij een aanvullend waardevol hulpmiddel zijn. Het gebruik van uniforme methodieken en plannen voorkomt dat jeugdigen en gezinnen telkens opnieuw hun verhaal moeten doen. Dit bespaart tijd en energie, zowel voor de betrokken gezinnen als voor de professionals. Bovendien draagt het bij aan een verlaging van de administratieve lasten, waardoor meer tijd en aandacht kan worden besteed aan directe ondersteuning en hulpverlening.

Opgave 4: Herziening van de samenwerkingsstructuur van het JeugdTeam

We herzien de samenwerkingsstructuur van het JeugdTeam (Beilen, Smildes en Westerbork) en stappen af van de werkwijze waarin alle aanmeldingen bij het CJG standaard in het team worden besproken. Hoewel de meerwaarde van het JeugdTeam onmiskenbaar is geweest, verschuift de nadruk in de nieuwe samenwerkingsafspraken naar een versterkte eigen rol en verantwoordelijkheid van individuele functies.

Momenteel kunnen alle partners binnen het CJG verwijzen naar gespecialiseerde jeugdzorg. In nieuwe werkwijze is de jeugdconsulent de enige partij binnen de gemeente Midden-Drenthe die, naast de huisarts en gecertificeerde instellingen, gemachtigd is om door te verwijzen naar gespecialiseerde jeugdhulp. Deze aanpassing waarborgt de kwaliteit van de zorg doordat alleen noodzakelijke en zorgvuldig overwogen doorverwijzingen plaatsvinden. Dit zorgt niet alleen voor een betere aansluiting bij de daadwerkelijke zorgbehoefte van jeugdigen en gezinnen, maar draagt ook bij aan het beheersen van de kosten binnen de gespecialiseerde jeugdzorg.

Aansluiting bij kinderopvang, onderwijs en vroegtijdige signalering

Tegelijkertijd richten we ons meer op het bredere jeugddomein, met een nauwere aansluiting bij het onderwijs—de plek waar jeugdigen zich het meest bevinden. Een belangrijk uitgangspunt is het structureel verbinden van de JeugdTeams aan de Zorg Advies Teams (ZAT's) op scholen. Hierbij sluit een gedragswetenschapper of jeugdconsulent aan bij deze teams, zodat direct kan worden meegedacht over

passende mogelijkheden voor jeugdigen. Dit draagt bij aan vroegtijdige signalering en een effectievere aanpak.

Deze werkwijze versterkt de samenwerking tussen kinderopvang, onderwijs, het voorliggend veld en de jeugdhulp, doordat de juiste expertises samenkomen. Hierdoor kan zorg tijdig en adequaat worden ingezet, wat voorkomt dat ondersteuning te laat komt of onnodig lang duurt. Dit heeft niet alleen een positief effect op de kwaliteit van de hulpverlening, maar verbetert ook de efficiëntie binnen het jeugdzorgsysteem.

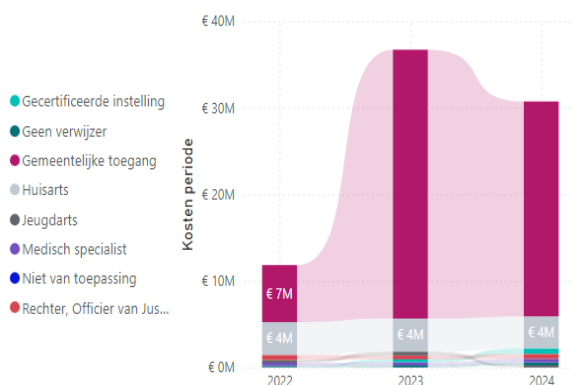
4.2 Team Jeugd

Team Jeugd vormt momenteel de gemeentelijke kern binnen het samenwerkingsverband CJG en is dus niet hetzelfde als het JeugdTeam, wat al voor veel verwarring zorgt. Binnen dit verband had Team Jeugd niet alleen de taak als centrale toegangspoort naar gespecialiseerde jeugdzorg, maar ook de gedeelde opdracht om samen met de andere partners binnen het CJG een lokaal team te vormen. Deze dubbele rol heeft in de loop der jaren geleid tot een organische groei van het team, waarbij de oorspronkelijke taak als regievoerder en toegangspoort naar specialistische jeugdhulp is vervaagd. Het team heeft hierdoor meer operationele en uitvoerende taken opgepakt, die oorspronkelijk bedoeld waren voor het bredere lokale team, wat afleidt van de kerntaak van Team Jeugd.

Cijfers onderstrepen de noodzaak tot herijking

Uit recente cijfers blijkt dat Team Jeugd verantwoordelijk is voor 48% van de verwijzingen naar gespecialiseerde jeugdzorg (peildatum: augustus 2024) en 79% van de uitgaven van het gemeentelijke jeugdzorgbudget (peildatum: november 2024). Deze disproportionele uitgaven en verantwoordelijkheden tonen aan dat de huidige werkwijze niet duurzaam is en dat de focus van Team Jeugd opnieuw moet worden afgebakend.

Kosten (toegewezen) verwijzingen naar verwijzer



Opgave 5: Terug naar de kerntaken van Team Jeugd

Het is essentieel dat Team Jeugd terugkeert naar haar oorspronkelijke taak als centrale toegangspoort naar gespecialiseerde jeugdhulp, waarbij regievoering over casussen en het waarborgen van veiligheid centraal staan. Met de herpositionering van Team Jeugd wordt de opdracht om een lokaal team te vormen nadrukkelijk toebedeeld aan partners in het voorliggende veld. Dit zorgt voor een duidelijke scheiding tussen de regierol van Team Jeugd en de preventieve en uitvoerende rol van het lokale team.

Deze herpositionering stelt Team Jeugd in staat om zich volledig te richten op haar kerntaken, zonder dat operationele verantwoordelijkheden van het lokale team deze focus in de weg staan. Het resultaat is niet alleen meer duidelijkheid binnen het jeugddomein, maar ook een betere verdeling van verantwoordelijkheden, middelen en expertise, wat bijdraagt aan een efficiënter en effectiever systeem.

Samenwerking en preventieve aanpak¹

Team Jeugd sluit daarbij nauw aan bij een aanpak die gericht is op het voorkomen van escalaties en langdurige hulpverlening. Door samen te werken met het voorliggende veld en andere wettelijke verwijzers, zoals huisartsen en gecertificeerde instellingen, worden sluitende afspraken gemaakt om doorverwijzingen zorgvuldig en op basis van daadwerkelijke behoeften te laten plaatsvinden. Deze gezamenlijke aanpak versterkt de kwaliteit en verbetert de effectiviteit van de zorg.

! Noodzaak van juridische randvoorwaarden voor Team Jeugd

Team Jeugd kan haar taakstelling alleen effectief uitvoeren als de juridische randvoorwaarden stevig zijn verankerd. Dit vraagt om een strakke verordening², adequate juridische ondersteuning en een helder administratieprotocol. De gemeente Midden-Drenthe maakt hiervoor de benodigde budgetten vrij en besteedt extra aandacht aan specifieke thema's zoals passend vervoer, regie bij WLZ-indicaties en heldere informatievoorziening aan ouders. Zonder deze stevige basis blijft opschaling noodgedwongen de norm, blijft de werkdruk hoog en ontstaat een situatie waarin professionals op eigen wijze invulling geven aan hun rol. Dit belemmert niet alleen de consistentie, maar ook de effectiviteit van interventies en maakt het moeilijk om duurzame oplossingen te ontwikkelen.

Evaluatie en toekomst van de Praktijkondersteuner Huisartsen (POH) Jeugd

De inzet van 1,2 fte Praktijkondersteuner Huisartsen (POH) Jeugd binnen Team Jeugd blijkt een groot succes. Deze POH Jeugd biedt lichte, kortdurende behandelingen die vaak voorkomen dat verdere jeugdhulp noodzakelijk is. Dit bespaart niet alleen kosten, maar biedt ook een snelle en effectieve ondersteuning voor jeugdigen en hun gezinnen.

Een concreet voorbeeld hiervan is een huisartsenpraktijk in Beilen, waar in 2023 slechts 6 nieuwe aanvragen voor jeugdhulp werden doorverwezen, tegenover 33 verwijzingen naar de POH Jeugd. De gemiddelde inzet per jeugdige bij de POH Jeugd bedraagt 4,7 uur, met een kostprijs van €350,- per gesprek. Ter vergelijking: een jeugdhulptraject met een indicatie kost gemiddeld €4.000,- per jeugdige, waarbij een traject gemiddeld 313 dagen duurt.

De inzet van de POH Jeugd voorkomt hiermee niet alleen langdurige trajecten, maar biedt ook een aanzienlijk efficiëntere en kosteneffectieve oplossing voor jeugdigen met lichte ondersteuningsbehoeften.

Uitdagingen in huisartsenzorg en gemeentelijke toegang: verschillend of vergelijkbaar?

De Jeugdwet legt gemeenten de verantwoordelijkheid op om de toegang tot jeugdhulp te organiseren. Hoewel zowel de huisarts als de gemeentelijke toegang een vergelijkbare taak vervullen, doen zij dit vanuit verschillende perspectieven.

In 2007 werd de functie van Praktijkondersteuner Huisarts Geestelijke Gezondheidszorg (POH-GGZ) geïntroduceerd om huisartsen te ondersteunen bij de toenemende zorgvraag. Huisartsen kregen steeds vaker te maken met patiënten met complexe psychische problematiek, wat leidde tot verhoogde werkdruk en overbelasting. Om de kwaliteit van de eerstelijnszorg te behouden en te verbeteren, was er behoefte aan gespecialiseerde ondersteuning.

In 2010 werd deze ondersteuning uitgebreid met de functie van POH-jeugd, specifiek gericht op jeugdigen. Bij deze doelgroep was een andere, meer systeemgerichte aanpak noodzakelijk. De inzet van POH-jeugd heeft de kwaliteit van zorg aanzienlijk verbeterd. Het verminderde de werkdruk voor huisartsen en zorgde voor een betere aansluiting bij specialistische zorg wanneer doorverwijzing nodig was. Daarnaast leidde het tot uniformere, geprotocolleerde werkwijzen, wat bijdroeg aan de verdere professionalisering van de eerstelijnszorg. Mede dankzij deze ontwikkelingen kreeg multidisciplinaire ketenzorg steeds meer vorm, wat de weg vrijmaakte voor een meer samenhangende en integrale aanpak van jeugdhulp.

¹ Regionale Veiligheidsteams als Schakel in Complexe Casussen Om complexe casussen binnen de jeugdzorg effectiever aan te pakken, zet de gemeente Midden-Drenthe in op de samenwerking met Regionale Veiligheidsteams (RVT's). Deze teams brengen specialistische kennis en bevoegdheden samen, gericht op situaties waarin veiligheid en zorg onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. De RVT's fungeren als een aanvulling op de bestaande lokale structuren en worden ingezet wanneer escalaties dreigen. Hierbij

² In lijn met de Hervormingsagenda Jeugd In lijn met de Hervormingsagenda Jeugd stelt de gemeente een nieuwe verordening op die de taken van het lokale Team Jeugd en de Regionale Veiligheidsteams duidelijk afbakt. De verordening definieert toegang tot jeugdhulp, geeft voorbeelden van gebruikelijke en bovengebruikelijke hulp, en bevat een hardheidsclausule voor maatwerk in uitzonderlijke situaties, zoals bij zeldzame aandoeningen. Daarnaast worden grenzen tussen de jeugdhulpplicht en andere wetten, zoals de Wmo, Zvw en onderwijswetgeving, expliciet vastgelegd. Dit voorkomt overlap, verduidelijkt verantwoordelijkheden en bevordert samenwerking. Concrete afspraken met ketenpartners over gegevensdeling versterken de effectiviteit van interventies en verminderen administratieve lasten.

Opgave 6: Herpositionering van POH Jeugd

Omdat Team Jeugd in de nieuwe werkwijze geen inhoudelijke hulpverlening meer biedt, vraagt dit om een kritische herziening van de inrichting van het team. In dit kader moet worden onderzocht waar de POH Jeugd het beste tot zijn recht komt. Het doel is om de samenwerking tussen verschillende beroepsgroepen te versterken en optimaal gebruik te maken van elkaars kwaliteiten. Als uitgangspunt wordt verkend of de positionering van de POH Jeugd in het voorliggende veld, bijvoorbeeld bij welzijnsorganisatie, een geschikte plek biedt voor deze functie.

Een dergelijke positionering biedt kansen om de preventieve functie van de POH Jeugd verder te versterken en deze een integraal onderdeel te maken van een duurzaam jeugdzorgsysteem. Dit zorgt voor een optimale aansluiting op de behoeften van jeugdigen en gezinnen, terwijl tegelijkertijd een efficiënte en effectieve samenwerking binnen het jeugddomein wordt bevorderd.

Aandacht voor herindicaties bij huisartsen

De inzet van de POH Jeugd heeft geleid tot een afname in de instroom naar jeugdzorg via huisartsen, maar het aantal herindicaties blijft opvallend hoog en vraagt om onze aandacht. Hoewel een daling van herindicaties deels een natuurlijk gevolg kan zijn van de verminderde instroom, is inhoudelijke afstemming met de huisartsen essentieel. Het is belangrijk om, met oog voor de beste ondersteuning voor de jeugd, efficiënt samen te werken en hierover in gesprek te gaan met de huisartsen. De gemeente Midden-Drenthe maakt gezamenlijke afspraken over vervolgstappen, met de focus op een meer gestroomlijnde samenwerking tussen de huisartsen, POH en Team Jeugd.

Wanneer de POH Jeugd buiten Team Jeugd in het voorliggend veld wordt gepositioneerd, worden in de subsidie prestatieafspraken gemaakt met de betreffende partner over indicaties en herindicaties, zodat het doel van de inzet scherp blijft. De gemeente behoudt echter de verantwoordelijkheid voor de afspraken en de inhoudelijke borging van de samenwerking met de huisartsen, zodat de kwaliteit en consistentie van de zorg gewaarborgd blijven.

Opgave 7: Borging van lichte hulpverlening via gemeentebrede outreachende 'POH' Jeugd

De Hervormingsagenda Jeugd verplicht gemeenten om lichte hulpverlening te borgen binnen een lokaal team. In plaats van het wiel opnieuw uit te vinden, kiest de gemeente ervoor voort te bouwen op een bestaande, succesvolle formule en zetten we een extra 'POH' Jeugd in, die gemeentebreed en outreachend werkt. Hoewel de term POH Jeugd traditioneel verwijst naar praktijkondersteuning bij huisartsen, krijgt de functie hier een bredere invulling. De term wordt echter behouden, omdat deze een herkenbare en specifieke taakinvulling omschrijft.

De inzet van deze extra 'POH Jeugd' maakt lichte hulpverlening toegankelijker en laagdrempeliger voor jeugdigen en gezinnen. Deze 'POH Jeugd' is beschikbaar op locaties zoals scholen, sportverenigingen, of via jeugdconsulenten. Door de functie te positioneren bij Welzijn, wordt geborgd dat lichte hulpverlening daadwerkelijk licht blijft en dat afschalen een vanzelfsprekend onderdeel wordt van het zorgproces.

Deze aanpak sluit aan bij de ambitie om intensieve zorg te voorkomen. Het proactief en outreachend werken in de leefomgeving van jeugdigen en gezinnen zorgt ervoor dat hulp tijdig wordt geboden, wat escalatie van problematiek voorkomt. De investering in een extra POH Jeugd wordt naar verwachting terugverdiend door een vermindering van interventies binnen de intensieve zorgniveaus 4 en 5, waardoor zowel de kwaliteit als de kosteneffectiviteit van de zorg wordt verbeterd.

Opgave 8: Integratie van Hulp op School binnen Welzijn Midden-Drenthe

Welzijn Midden-Drenthe integreert Hulp op School (HOS) volledig in hun werkwijze, waardoor de succesfactoren van het project worden behouden en tegelijkertijd besparingen worden gerealiseerd. Deze integratie zorgt er tevens voor dat het programma zich vanzelf uitbreidt en beschikbaar wordt voor alle scholen en jeugdigen binnen de gehele gemeente.

In deze nieuwe aanpak verschuift Welzijn Midden-Drenthe de focus van individuele gesprekken met jeugdigen naar collectieve interventies, gericht op talentontwikkeling en het versterken van weerbaarheid. Dit versterkt hun rol als verbindende schakel tussen jongerenwerk, de buurt en het onderwijs en draagt bij aan een brede, preventieve en duurzame ondersteuning van jeugdigen in de gemeente.

Met de volledige integratie van HOS vervalt de noodzaak voor een aparte projectleider en procesbegeleider. Hierdoor wordt het programma efficiënter georganiseerd. Daarnaast wordt de gezinscoach, die momenteel bij Team Jeugd is gepositioneerd, 1-op-1 overgeheveld naar Welzijn, waar deze zich richt op het ondersteunen van het hele systeem rondom het gezin, met een sterke verbinding naar het jongerenwerk. Wanneer intensievere begeleiding of behandeling nodig is, kan de POH-Jeugd vanuit Welzijn worden ingezet.

Om deze aanpak te versterken, wordt aanbevolen extra budget te reserveren. Deze investering zal naar verwachting worden terugverdiend door een afname van interventies op zorgniveaus 4 en 5, wat bijdraagt aan een kosteneffectieve en toekomstbestendige jeugdzorgstructuur.

Uitwerking in een herinrichtingsplan

De concretisering van de bovengenoemde opgaven en de daaruit voortvloeiende samenwerkingsafspraken worden vastgelegd in een herinrichtingsplan. Dit plan vormt de basis voor definitieve afspraken over de personele invulling van Team Jeugd en de nieuwe samenwerkingsstructuur binnen het vernieuwde jeugddomein.

Het streven is om dit herinrichtingsplan uiterlijk eind januari 2025 op te leveren. Door deze strakke planning blijft het proces in beweging, zodat 2025 als overgangsjaar kan dienen. Dit zorgt ervoor dat de nieuwe structuur vanaf 2026 volledig operationeel is en voldoet aan de huidige en toekomstige behoeften binnen het jeugddomein.

Opgave	Hoofddoel	Bijdrage aan jeugdzorg	Belangrijkste acties	Planning
Starten gesprekken	Afstemmen visie en aanpak met betrokken partijen	Creëert gezamenlijke basis voor vernieuwde samenwerking	- Overleggen met partners over visie en samenwerking - Vastleggen afspraken	Januari 2025
Opleveren inrichtingsplan	Definitieve afspraken over samenwerkingsstructuur	Zorgt voor duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden	- Herinrichtingsplan opstellen - Personele invulling en rollen vastleggen	Eind januari 2025
Ontbinden CJG	Een frisse start met vernieuwde structuren en verantwoordelijkheden	Legt de basis voor een toekomstbestendige samenwerking binnen het jeugddomein	- CJG ontbinden - Vastleggen nieuwe structuren en verantwoordelijkheden	Q1 2025
Opgave 1: Gebiedsagenda als lokaal team	Inzicht en bijsturing door samenwerking	Bevordert samenwerking en optimaliseert inzet van middelen	- Organiseren van kwartaalbijeenkomsten - Halfjaarlijkse bestuurlijke rapportage (gebiedsagenda)	Start Q1 2025
Opgave 2: Investeren in leren en ontwikkelen	Professionaliteit en kwaliteit verbeteren	Zorgt voor gedeelde visie en ontwikkeling van kennis en vaardigheden van professionals	- Ontwikkelen toetsingskader - Opstellen leerlijnen - Verankeren in prestatieafspraken met partners	Start Q1 2025
Opgave 3: Uniformiteit in methodiek	Samenwerking stroomlijnen door gedeelde methodiek	Voorkomt duplicatie van verhalen en vermindert administratieve lasten	- Implementeren methodiek Positieve Gezondheid - Vaststellen ondersteuningsplan (7-factorenmodel)	Q1-Q4 2025
Opgave 4: Herziening van de samenwerkingsstructuur van het JeugdTeam	Verduidelijken rollen binnen JeugdTeam	Maakt de jeugdconsulent de centrale toegangspoor en versterkt samenwerking met het onderwijs	- Jeugdconsulenten beperken tot regierol - Verbind JeugdTeams aan ZAT's op scholen	Implementatie in 2025
Opgave 5: Terug naar de kerntaken van Team Jeugd	Focus op regievoering en veiligheid	Verduidelijkt taken van Team Jeugd en voorkomt vermenging met uitvoerende werkzaamheden	- Afbakenen kerntaken - Sluitende afspraken met wettelijke verwijzers (huisartsen, instellingen)	Q1-Q3 2025
Opgave 6: Herpositionering van POH Jeugd	Versterken preventieve functie en integratie binnen welzijn	Maakt de POH Jeugd onderdeel van het voorliggende veld en versterkt samenwerking tussen disciplines	- Onderzoek naar positionering binnen welzijn - Prestatieafspraken maken over indicaties en herindicaties	Start Q1 2025
Opgave 7: Borging van lichte hulpverlening via gemeentebrede POH Jeugd	Gemeentebrede lichte hulpverlening	Maakt hulp toegankelijk en voorkomt escalatie naar intensievere zorg	- Positioneren extra POH Jeugd bij welzijn - Vastleggen budget in actieplan Jeugd	Implementatie Q3 2025
Opgave 8: Integratie van Hulp op School binnen Welzijn Midden-Drenthe	Uitbreiding HOS naar alle scholen	Versterkt samenwerking tussen onderwijs, welzijn en jeugd	- Overhevelen gezinscoach naar welzijn	Q2-Q4 2025

Hoofdstuk 5: Pijler 3

Een stap naar voren: De Hervormingsagenda in uitvoering

Sterke sociale basis

Een stabiele en veilige omgeving is essentieel voor de gezonde ontwikkeling van jeugdigen, ook voor diegenen in kwetsbare omstandigheden of gezinnen met beperkte financiële middelen. Gewoon meedoen – zoals lid worden van een sportvereniging, schaatslessen volgen of naar een reguliere school gaan – speelt hierbij een cruciale rol. Dit is niet alleen belangrijk voor het welzijn van het kind zelf, maar ook voor de opbouw van sterke gemeenschappen waarin jeugdigen zich gewaardeerd en gesteund voelen.

Contextgerichte ondersteuning

De gemeente Midden-Drenthe zet in op een benadering die gezinnen ondersteunt binnen hun sociale netwerk en eigen leefomgeving. Dit vraagt om het opbouwen van een sterke pedagogische basis dichtbij huis, gecombineerd met laagdrempelige voorzieningen en geïntegreerde ondersteuning. Door problemen vroeg te signaleren en gezinnen te versterken, wordt escalatie voorkomen en blijft de focus liggen op het vergroten van hun eigen kracht en zelfstandigheid. Dit is de kern van een contextgerichte ondersteuning, waarin gezinnen niet afhankelijk worden gemaakt van systemen, maar juist worden geholpen hun eigen oplossingen te vinden met hulp van een sterk sociaal vangnet.

Doelstelling: Combinatie van Zorg en Voorliggende Voorzieningen

De gemeente streeft ernaar dat 80% van de jeugdigen die specialistische zorg ontvangen ook gebruikmaakt van een voorliggende voorziening. Dit doel benadrukt het belang van een geïntegreerde aanpak waarbij jeugdhulp niet op zichzelf staat, maar wordt gekoppeld aan het bredere netwerk van voorzieningen in de omgeving van het kind. Hiervoor worden duidelijke samenwerkingsafspraken gemaakt tussen jeugdhulpaanbieders en voorliggende voorzieningen, die worden vastgelegd in hulpverleningsplannen en gemeentelijke beschikkingen. Dit zorgt voor een samenhangende en ondersteunende aanpak die het gezin in zijn geheel versterkt.

Opgave 9: Integraal beleid: een essentiële opgave

Een duurzame aanpak van jeugdproblematiek vraagt om samenwerking met andere beleidsterreinen. Laaggeletterdheid, werk- en inkomensvraagstukken en de uitvoering van de Participatiewet zijn onlosmakelijk verbonden met een sterke sociale basis. Integraal beleid binnen het sociaal domein biedt gezinnen een samenhangend vangnet en voorkomt dat zij verdwalen in versnipperde systemen.

Door deze samenhang worden niet alleen acute hulpvragen aangepakt, maar ook onderliggende oorzaken van problematiek. Dit draagt bij aan een leefomgeving waarin gezinnen en jeugdigen volwaardig kunnen meedoen, groeien en leren, met passende ondersteuning wanneer nodig.

HOS als visie

De focus ligt op een stimulerende leefomgeving en een benadering die uitgaat van normaliseren. Dit vraagt om een verandering in aanpak: niet de jeugdige aanpassen om in het systeem te passen of het buiten het systeem plaatsen, maar het in zijn omgeving de beste steun, ruimte en deskundigheid te bieden. Door het sociale netwerk van de jeugdige te versterken, zorgen zij ervoor dat dit netwerk een veilige en stimulerende omgeving kan blijven bieden. De visie van HOS vormt het uitgangspunt voor dit integrale beleid, waarbij de jeugdige centraal staat binnen het gezin en de context waarin het opgroeit. De school, in verbinding met de buurt, is het vertrekpunt als vind- en ontwikkelplek; indien nodig wordt hierbij gekeken naar een uitbreiding.

Opgave 10 : Aanvullende zorg in de vorm van maatwerkvoorzieningen

In lijn met de leidende principes wil de gemeente dat specialistische jeugdhulp dichtbij huis wordt aangeboden, op een eenvoudige, overzichtelijke en toegankelijke manier. Bij voorkeur gebeurt dit in collectieve vorm, om de samenhang tussen hulpverlening en de leefomgeving van het kind te vergroten. Om dit te waarborgen, legt de gemeente bindende afspraken vast in de inkoopvoorwaarden van jeugdhulpaanbieders. Iedere hulpverlener is verplicht een duidelijke verbinding te maken met voorliggende voorzieningen, zoals scholen en buurtorganisaties.

Daarnaast geldt een acceptatieplicht voor aanbieders. Zij mogen niet selectief zijn in de hulpvragen die zij aannemen. Dit betekent dat ook complexere casussen altijd een passende oplossing krijgen. Hiermee garandeert de gemeente dat alle jeugdigen die hulp nodig hebben deze zo dichtbij mogelijk ontvangen, zonder dat er gaten vallen in het aanbod. De aangescherpte inkoopvoorwaarden bevorderen bovendien de samenwerking tussen hulpverleners en het sociale netwerk rondom het kind, wat bijdraagt aan duurzame en effectieve zorgverlening.

Deskundigheid in de dagelijkse omgeving

Familieleden, leerkrachten, sportcoaches en kinderopvangmedewerkers spelen een belangrijke rol in het creëren van een veilige basis voor jeugdigen. Zij zijn vaak degenen die het dichtst bij de kinderen staan en signalen van mogelijke problemen als eerste opvangen. Om deze cruciale rol te versterken, investeert de gemeente in het delen van kennis en expertise binnen deze dagelijkse omgevingen. Dit voorkomt onnodige doorverwijzingen naar gespecialiseerde trajecten en zorgt ervoor dat problemen sneller en effectiever kunnen worden aangepakt.

Het ontsluiten van deze deskundigheid is een speerpunt in de samenwerking met partners. Dit wordt verankerd in inkoopvoorwaarden en subsidieafspraken, zodat alle betrokken partijen beschikken over de juiste tools en kennis om jeugdigen te ondersteunen waar dat nodig is. Deze aanpak zorgt ervoor dat de hulpverlening niet alleen effectief is, maar ook aansluit bij de natuurlijke leefomgeving van het kind.

Samen bouwen aan een sterk sociaal fundament

Met deze aanpak creëert de gemeente Midden-Drenthe een sterk sociaal fundament waarin jeugdigen zich veilig en gesteund voelen. Door gezinnen te versterken, deskundigheid in te zetten in de dagelijkse omgeving en jeugdhulp te integreren met voorliggende voorzieningen, wordt een samenhangend systeem opgebouwd dat duurzame ondersteuning biedt. Dit stelt kinderen en jongeren in staat om te groeien, te leren en volwaardig deel te nemen aan de samenleving.

Basiszorg met een sluitend aanbod van (collectieve) vrij toegankelijke voorzieningen

De gemeente streeft ernaar haar ondersteuning meer gericht en op maat in te zetten, door gebruik te maken van een gemeentebrede outreachende POH, HOS als visie en DNA, en het werken met een gebiedsagenda. Dit stelt de gemeente in staat om gerichtere en meer op maat gemaakte ondersteuning te bieden aan jeugdigen en gezinnen.

Binnen de inkoopstrategie van de NMD is het de bedoeling deze koers verder uit te werken door interventies tot niveau 5 te organiseren binnen het voorliggend veld. De gemeente Midden-Drenthe neemt daarbij een behoedzame aanpak en zet voorlopig geen stappen in het creëren van algemene voorzieningen voor de jeugd die mogelijk niet nodig blijken of waarvoor de benodigde competenties financieel niet geborgd kunnen worden. De komende twee jaar zullen worden benut om te onderzoeken welke interventies op niveau 4 en 5 collectief en vrij toegankelijk kunnen worden aangeboden. Door deze zorgvuldige en gefaseerde benadering wordt de effectiviteit en efficiëntie van de geboden zorg gemaximaliseerd, terwijl de risico's op overbodige en ondoelmatige voorzieningen worden geminimaliseerd.

Opgave 11: Samenwerking met kinderopvang en onderwijs als fundamentele hervorming

Om een echte kanteling te bereiken, is samenwerking met het kinderopvang en het onderwijs essentieel. Het LEA-overleg zou hierin het centrale punt moeten zijn. Door in dit overleg te onderzoeken of budgetten vanuit (passend) onderwijs en de 'middelen gezond in Midden-Drenthe' kunnen worden toegewezen, versterken zij deze samenwerking. Dit geeft het onderwijs meer mogelijkheden om, samen met de gemeente en welzijn, te werken aan fundamentele hervormingen. Zo benutten zij de kracht van het onderwijs optimaal in een gezamenlijke aanpak en bouwen zij aan een sterkere, integrale ondersteuning voor jeugdigen.

Verder ontwikkelen via proeftuinen

Door te experimenteren en evalueren binnen proeftuinen, creëren we een continu leerproces waarin praktijkervaringen worden verzameld en geanalyseerd. Deze werkwijze stelt ons in staat om de meest

effectieve interventies te identificeren en op te schalen, wat bijdraagt aan een robuuste, lerende organisatie die zich flexibel aanpast aan de dynamiek binnen het sociaal domein.

Datamonitoring en maatschappelijke thema's als basis

De gemeente neemt in 2025 een overgangsjaar om alle data van deelnemende partijen, zoals onderwijs, welzijn, GGD en de gemeente, te bundelen. Op basis van deze verzamelde data schetsen zij een helder beeld van de gemeente en identificeren zij vijf maatschappelijke thema's waar zij gezamenlijk aan gaan werken. Vanaf 2026 vormen deze thema's de basis voor subsidie- en samenwerkingsafspraken met de betrokken partijen.

Uitvoeringsagenda: Sturen op overzicht en samenhang

Om overzicht te houden op de interventies, acties, tijdlijnen en doelen, wordt er gewerkt met een uitvoeringsagenda. Dit is een dynamisch document dat continu wordt aangepast en bijgewerkt, waardoor het altijd actueel blijft. De uitvoeringsagenda vormt de basis voor de stuurgroep om weloverwogen beslissingen te nemen en deze af te stemmen met andere lijnen binnen de organisatie. Op deze manier behouden we eenheid en samenhang in onze aanpak en kunnen we doelgericht werken aan de gestelde ambities.

Opgave	Hoofddoel	Bijdrage aan Jeugdzorg	Belangrijke Acties	Planning
Uitvoeringsagenda	Overzicht en samenhang behouden in beleid en interventies.	Zorgt voor duidelijke structuur, prioriteiten en flexibiliteit in de uitvoering van jeugdzorg.	- Ontwikkelen van een dynamisch document. - Continu bijwerken op basis van voortgang en resultaten. - Afstemmen met andere beleidslijnen.	Q1 2025: Start uitvoering.
Sterke sociale basis	Creëren van een stabiele en veilige omgeving voor jeugdigen.	Versterkt de sociale infrastructuur en voorkomt escalatie door steun uit de directe omgeving.	- Investeren in noaiberschap en dorpsgemeenschappen. - Stimuleren van deelname aan maatschappelijke activiteiten zoals sport en cultuur.	2025-2026: Doorlopend.
Contextgerichte ondersteuning	Gezinnen ondersteunen binnen hun sociale netwerk en leefomgeving.	Voorkomt afhankelijkheid van systemen en stimuleert eigen kracht en ↓ standigheid	- Opbouwen van een sterke pedagogische basis dichtbij huis. - Aanbieden van laagdrempelige voorzieningen.	2025: Integratie starten.
Doelstelling zorg en voorzieningen	80% van jeugdigen met specialistische zorg gebruikt ook voorliggende voorzieningen.	Zorgt voor een integrale benadering waarin jeugdhulp wordt gekoppeld aan bredere ondersteuning.	- Vastleggen van samenwerkingsafspraken tussen jeugdhulpaanbieders en voorliggende voorzieningen. - Integreren van hulpverleningsplannen met lokale voorzieningen.	Q1 2025: Afspraken starten.
Opgave 9: Integraal beleid	Samenhang creëren tussen jeugdhulp en andere sociaal-maatschappelijke beleidsterreinen.	Pakt onderliggende oorzaken van problematiek aan en voorkomt versnippering van hulp.	- Verbinden van beleid rondom laaggeletterdheid, werk en inkomen. - Ontwikkelen van een samenhangende aanpak binnen het sociaal domein. - Betrekken van de Participatiewet bij jeugdhulpvraagstukken.	Q2 2025: Ontwikkeling starten.
Samenwerking onderwijs	Onderwijs benutten als vind- en ontwikkelplek voor jeugdigen.	Verbindt onderwijs met jeugdhulp en preventieve ondersteuning, waardoor problematiek sneller wordt opgepakt.	- LEA-overleg versterken. - Gezamenlijk budgetten en middelen toewijzen. - Bevorderen van integrale samenwerking tussen onderwijs, welzijn en gemeente.	Q2 2025: Overleg intensiveren.
Verder ontwikkelen via proeftuinen	Praktijkervaringen gebruiken om interventies te verbeteren en op te schalen.	Zorgt voor een lerende organisatie die flexibel inspeelt op veranderende behoeften in het sociaal domein.	- Experimenteren met interventies binnen proeftuinen. - Analyseren en opschalen van de meest effectieve aanpakken. - Monitoren en evalueren van resultaten.	2025-2026: Doorlopend.

Opgave 10: Maatwerkvoorzieningen	Specialistische jeugdhulp dichtbij huis eenvoudig en toegankelijk maken.	Zorgt voor geïntegreerde hulpverlening die aansluit bij de leefwereld van jeugdigen.	- Bindende afspraken in inkoopvoorwaarden opnemen. - Invoeren van acceptatieplicht voor aanbieders. - Collectieve vormen van ondersteuning ontwikkelen.	2025: Inkoopvoorwaarden aanpassen.
Deskundigheid in dagelijkse omgeving	Deskundigheid inzetten op plekken waar jeugdigen dagelijks verblijven.	Voorkomt onnodige doorverwijzingen naar gespecialiseerde trajecten en versterkt preventieve aanpak.	- Investeren in kennisdeling met professionals zoals leraren, sportcoaches en kinderopvangmedewerkers. - Verankeren van deskundigheid in subsidie- en samenwerkingsafspraken.	2025-2026: Structureel uitrollen.
Datamonitoring en thema's	Inzicht verkrijgen in uitdagingen en prioriteiten binnen het jeugddomein.	Geeft richting aan beleid en subsidieafspraken, gebaseerd op actuele data en maatschappelijke thema's.	- Bundelen van data uit onderwijs, welzijn en gemeente. - Identificeren van vijf prioritaire maatschappelijke thema's. - Gebaseerd hierop subsidie- en samenwerkingsafspraken vanaf 2026 vormgeven.	Q3 2025: Dataverzameling starten.

Deel D: Risico's, beheersing van uitgaven en strategische investeringen

Hoofdstuk 6

6.1. Risico's

Risico	Maatregel
Jongeren die vanuit de Jeugdwet beschermd wonen, komen bij de overgang naar de Wmo niet altijd meer in aanmerking voor deze ondersteuning. Wij informeren jongeren vanaf 16,5 jaar over de mogelijkheden, maar zij kunnen zich vaak pas vanaf hun 18e inschrijven voor een kamer.	Voor schrijnende gevallen – ongeveer vijf per jaar – doen we tijdelijk een beroep op de middelen voor beschermd wonen. Hiermee krijgen deze jongeren een realistische kans om een geschikte woonplek te vinden en te werken aan een zelfstandige toekomst.
Door krapte op de arbeidsmarkt staat de personele capaciteit bij ons en onze partners (in preventie, jeugdhulp en kinderopvang) onder druk. Dit kan leiden tot: • Langere wachttijden waardoor kinderen en gezinnen niet tijdig de juiste hulp en ondersteuning kunnen krijgen. • Hogere werkdruk voor professionals, met risico op uitval of vertrek uit de sector. • Hogere kosten voor aanbieders aanvullende jeugdhulp als gevolg van inhuur van zzp-ers. • Vermindering van de kwaliteit van jeugdhulp	Dit vraagt om slimme samenwerking en flexibele inzet van medewerkers binnen de domeinen jeugdhulp, onderwijs en kinderopvang. En vooral ook om het goed betrekken van het netwerk van ouders en kinderen bij het hanteerbaar maken van opvoeden opgroeivragen • Gesprekken met jeugdhulppartners over flexibel inzetten van professionals op basis van vaardigheden/ vakbekwaamheid. • Inzet op behoud en werven van professionals. • Inzet van groepsgericht werken. • Inzet van e-health. • Inzet op 'zorgen voor elkaar' en normaliseren.
Doordat we al een deel van de Hervormingsagenda Jeugd hebben uitgevoerd is het risico dat we de taakstelling, die gepaard gaat met de Hervormingsagenda, alleen kunnen behalen door te bezuinigen op kwaliteit, toegankelijkheid en beschikbaarheid. De Hervormingsagenda heeft juist als doel om deze aspecten te verbeteren	• Versterken pedagogische basis en inzetten op collectief en groepsgericht werken om zo beroep op jeugdhulp te verminderen en beschikbaar te houden voor kinderen en gezinnen die dat nodig hebben. • Via gesprekken/ monitoring met jeugdhulppartners scherp monitoren en sturen op kwaliteit, toegankelijkheid en beschikbaarheid. • Dossieropbouw richting landelijke deskundigencommissie Hervormingsagenda Jeugd die oordeelt over haalbaarheid van de taakstelling
Als gemeente hebben we beperkt invloed op wat ouders en andere inwoners voor elkaar doen en wat de maatschappelijk norm is voor 'normaal'. Daarom lukt het mogelijk niet om de beweging naar voren en de cultuuromslag naar normaliseren te maken. Kinderen en gezinnen die steun nodig hebben, kunnen dit onvoldoende in hun eigen netwerk en omgeving organiseren waardoor ze vaker een beroep doen op professionele hulp en de schaarste in de jeugdhulp toeneemt.	• Ouders en kinderen meer betrekken bij de ondersteuning die zij krijgen, door aan te sluiten bij wat zij zelf met hulp van hun netwerk en omgeving kunnen doen en dat te faciliteren. • Met inwoners en partners in gesprek (maatschappelijk dialoog) over normaliseren, waarbij jeugdhulp niet vanzelfsprekend het passende antwoord is op elke opvoed- of opgroeivraag. • Scherper kijken naar de grenzen van de Jeugdwet die beroep doet op de eigen kracht van ouders, hun netwerk en de omgeving.
Het lukt onvoldoende om de grondoorzaken van de vraag naar jeugdhulp (volwassenenzorg, bestaanszekerheid op gebied van inkomen/ financiën en wonen) aan te pakken, waardoor de vraag naar jeugdhulp blijft toenemen en wachtlijsten groeien.	• We gaan meer sturen op de kerntaken van onze jeugdhulppartners. Dit gaat gevolgen hebben voor partners in aanpalende terreinen. • We bevorderen de integrale samenwerking van Jeugd en andere domeinen zoals wonen, Werk & Inkomen, volwassen GGZ
Het verplicht stellen van regionale inkoop en het hanteren van lagere tarieven kan leiden tot verhoogde uitgaven voor de gemeente. Regionale inkoop beperkt de keuzevrijheid van aanbieders, wat kan resulteren in hogere prijzen door verminderde concurrentie. Bovendien kunnen lagere tarieven de kwaliteit van de geleverde diensten beïnvloeden, wat mogelijk leidt tot inefficiënties en extra kosten op de lange termijn.	Het is daarom essentieel om bij het implementeren van regionale inkoop en het vaststellen van tarieven zorgvuldig risicomanagement toe te passen. Dit omvat het uitvoeren van grondige marktanalyses, het opstellen van duidelijke contractuele afspraken en het monitoren van de prestaties van aanbieders om ongewenste financiële gevolgen te voorkomen

6.2 KPI

Algemene KPI's

1. Het percentage jeugdigen in gespecialiseerde jeugdhulp wordt verlaagd van 9,5% naar 7% in 2026. In het kader van het Ravijnsценario is een structurele besparingsopdracht van €3,2 miljoen op jeugdzorguitgaven vastgesteld. Deze besparing kan met deze KPI gerealiseerd worden door de beoogde instroomreductie, mits: aanvullende bezuinigingen binnen het Ravijnprogramma niet

worden doorgevoerd, maar geherinvesteerd wordt in de herinrichting van het jeugddomein. De indexering van inkooptarieven binnen beheersbare grenzen blijft.

2. Toegang tot preventieve ondersteuning: 80% van de jeugdigen in specialistische zorg maakt ook gebruik van een voorliggende voorziening.

Procesgerichte KPI's

4. Vermindering wachttijden: 90% van de lichte hulpvragen wordt binnen vier weken behandeld door de POH Jeugd.

5. Samenwerkingsindicator: Minimaal 90% van de partners in het jeugddomein scoort de samenwerking met de gemeente als voldoende of hoger in jaarlijkse evaluaties.

Kwaliteitsgerichte KPI's

5. Cliënttevredenheid: Minimaal 85% van de ouders en jeugdigen beoordeelt de ontvangen ondersteuning als passend bij hun behoeften.

6. Reductie herindicaties: Aantal herindicaties vanuit huisartsen daalt met 25% in 2026.

Monitoring en evaluatie worden jaarlijks gekoppeld aan de P&C-cyclus. Specifieke KPI's zoals een afname van het percentage jongeren in jeugdzorg (van 9,5% naar 7% tegen 2027), het aantal ingezette preventieve voorzieningen en financiële effecten worden gemonitord. De gemeenteraad wordt niet alleen geïnformeerd, maar speelt een actieve rol in het proces. Naast het vaststellen van de visie houdt de raad toezicht via de gebruikelijke P&C-cyclus. Dit zorgt ervoor dat de raad de voortgang bewaakt en bij kan sturen waar nodig.

6.3 Financiële Onderbouwing als Integrale Onderdeel van het Inrichtingsplan en de Uitvoeringsagenda

De hervorming richt zich primair op het aanpakken van de structurele jaarlijkse overschrijdingen van € 1,3 miljoen binnen het gemeentefonds. Tegelijkertijd voldoet deze aanpak aan de aanvullende landelijke taakstelling van € 1,9 miljoen vanuit de Hervormingsagenda Jeugd. Het lokale karakter van de hervorming is cruciaal om een duurzaam en effectief jeugdstelsel te realiseren dat aansluit bij de behoeften van inwoners. De transformatie richt zich specifiek op het aanpakken van de lokale problematiek door het versterken van preventieve voorzieningen en het verminderen van instroom in zwaardere zorg. Dit vormt de basis voor een duurzaam en houdbaar jeugdstelsel.

Hoewel de commissie Van Ark toezicht houdt op de landelijke financiële beheersbaarheid van het jeugdstelsel, staat deze los van de noodzakelijke lokale transformatie. De aanpak in Midden-Drenthe richt zich specifiek op het verminderen van de instroom en het beheersen van lokale kostenoverschrijdingen, met als doel een duurzaam jeugdstelsel te realiseren.

De jaarlijkse overschrijdingen van € 1,3 miljoen en de structurele financiële uitdagingen vragen om een integrale aanpak, waarin de transformatie een cruciale rol speelt bij het terugdringen van de instroom in zwaardere zorg en het beheersen van de kosten. Deze lokale transformatie biedt een gerichte oplossing om de druk op het jeugdzorgbudget te verlichten, terwijl tegelijkertijd wordt voldaan aan de bredere hervormingsdoelstellingen.

Inhoud van de Financiële Onderbouwing

1. *Analyse van alle uitgaven en subsidies*
 - o Een gedetailleerde opsomming van alle gemeentelijke uitgaven binnen het jeugddomein, inclusief subsidies aan externe partners, kosten van gemeentelijke programma's (zoals POH Jeugd en Hulp op School) en uitgaven aan specialistische jeugdhulp.

- Toetsing van subsidies en contracten op efficiëntie en effectiviteit, met het doel prestaties beter te koppelen aan gemeentelijke doelen en voorwaarden.
- 2. *Berekening van frictiekosten*
 - Frictiekosten voortvloeiend uit de hervorming, zoals tijdelijke dubbele lasten door het ontbinden van oude samenwerkingsverbanden of investeringen in scholing en IT-systemen, worden gekwantificeerd.
 - Een onderscheid tussen eenmalige en structurele frictiekosten wordt gemaakt, met een inschatting van de terugverdientijd op basis van verwachte besparingen.
- 3. *Prognose van structurele besparingen*
 - Berekening van verwachte besparingen door reductie van instroom naar intensieve jeugdhulp en verschuiving naar preventieve ondersteuning.
 - Koppeling van investeringen in preventie aan concrete besparingsdoelen, bijvoorbeeld door reductie in doorverwijzingen vanuit huisartsen en scholen naar duurdere specialistische hulp.
- 4. *Verantwoording van investeringen*
 - Strategische investeringen in preventie, zoals de uitbreiding van de gemeentebrede outreachende POH Jeugd en integratie van Hulp op School, worden inzichtelijk gemaakt.
 - Investerings worden afgezet tegen de beoogde vermindering in kosten voor intensieve jeugdhulp (niveaus 4 en 5).

Inzet van Prestaties en Voorwaarden

De financiële onderbouwing wordt gekoppeld aan concrete prestaties en voorwaarden:

- *Resultaatgerichte subsidievoorwaarden:* Subsidies en contracten worden gekoppeld aan meetbare prestaties, zoals vermindering van wachttijden, hogere cliënttevredenheid, en een daling in herindicaties.
- *Effectiviteitstoets subsidies:* Jaarlijkse toets op de effectiviteit van gesubsidieerde activiteiten, met de mogelijkheid om middelen bij te sturen naar meer impactvolle interventies.
- *Sturing op prestaties bij inkoop:* Duidelijke prestatie-indicatoren in contracten met jeugdhulpaanbieders, zoals aansluiting bij preventieve voorzieningen en acceptatieplicht.

Verankering in de Uitvoeringsagenda

De financiële onderbouwing wordt geïntegreerd in de uitvoeringsagenda en periodiek geëvalueerd:

- *Monitoring en evaluatie:* Door middel van kwartaalrapportages wordt de voortgang van besparingen en prestaties inzichtelijk gemaakt.
- *Data-gedreven bijsturing:* Analyse van verzamelde data over uitgaven, prestaties en cliëntstromen stelt de gemeente in staat om tijdig bij te sturen op knelpunten of overschrijdingen.

Deze aanpak zorgt ervoor dat financiële keuzes niet alleen transparant en goed onderbouwd zijn, maar ook consistent bijdragen aan de beoogde doelen van de transformatie. Hiermee wordt een solide basis gelegd voor een toekomstbestendig jeugddomein in Midden-Drenthe.

