

**Prioritaire
Agenda
Jeugdzorg**

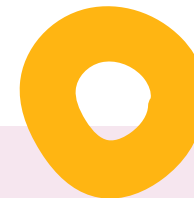
2026 - 2032



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2	
Samenvatting	3	
1. Inleiding	5	
2. Terugblik en lopende zaken	9	
2.1. Landelijke ontwikkelingen	10	
2.2. Regionale ontwikkelingen	11	
2.3. Focus Prioritaire Agenda Jeugdzorg	13	
3. Concrete activiteiten per opgave	14	
3.1 Uitwerken hoofdogaven	14	
3.2 Uitvoering Sturingsplan (spoor 2)	21	
3.3 Inkoop wonen en verblijf	22	
4. Sturing en partnerschap	23	
4.1. Sturen op complexe opgaven	23	
4.2. Sturen op de robuuste jeugdregio	25	
4.3. Sturen op de Prioritaire Agenda Jeugdzorg	27	
4.4. Samenvatting aanbevelingen governance	27	
5. Opdracht implementatie Prioritaire Agenda Jeugdzorg	28	
5.1 Opdracht SamenTwente/OZJT	28	
5.2 Incidentele kosten en incidentele financiering (2026)	29	
5.3 Structurele kosten en structurele financiering (2027 en verder)	29	
5.4 Maatschappelijke baten	32	
5.5 Fasering	32	
Bijlagen		
1. Feiten en cijfers; beeld van het jeugdzorggebruik in Twente	33	
2. 13 Kenmerken Richtinggevend Kader	34	
3. Overzicht lopende pilots en projecten	35	
4. Oplegger Uitvoering Sturingsplan Jeugdhulp spoor 2	36	
5. Begroting	44	

Samenvatting



De Prioritaire Agenda Jeugdzorg 2026–2032 vormt het gezamenlijke kader waarmee de 14 Twentse gemeenten en SamenTwente/OZJT de komende jaren gericht en eenduidig sturen op een toekomstbestendig jeugdzorglandschap. De Prioritaire Agenda Jeugdzorg heeft als doel om de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van jeugdzorg duurzaam te verbeteren. De agenda brengt focus, ordening en versterking aan in bestaande activiteiten.

Noodzaak en ontwikkelingen

De jeugdzorgopgave in Twente is groot. Twente kent relatief een langere trajectduur, een hoger gebruik van verblijf en jeugdbescherming dan landelijk en een hoge instroom via crisis. Ondanks diverse pilots, verbeterde data-inrichting en investeringen in samenwerking, is de vraag naar jeugdzorg niet afgenomen. Dit maakt dat structurele verandering en duidelijke regionale sturing noodzakelijk zijn. Landelijke ontwikkelingen, zoals de Hervormingsagenda Jeugd, de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg en het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, vragen bovendien om versterkte regionale samenwerking. Twente is aangewezen als robuuste jeugdregio, wat gevolgen heeft voor de rol en taken van OZJT.

De Prioritaire Agenda Jeugdzorg sluit aan bij de acht leidende principes van de Regiovisie Jeugdhulp Twente, waaronder: de jeugdige centraal, normaliseren, thuis tenzij, geen wachtlijsten en een duurzaam stelsel. De regiovisie is uitgewerkt in de Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente (SJT) en het is als basis gebruikt voor de nieuwe inkoop jeugdhulp (per 2025). De bestaande initiatieven van de SJT zijn overgenomen in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, met een voorstel hoe verder te gaan. En in de nieuwe inkoop zijn conceptindicatoren met streefwaarden opgenomen, die moeten helpen sturing te geven.

Daarbij is een sturingsplan uitgewerkt, waarvan de consequenties zijn meegenomen in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. De organisatie van het Regionaal Expertise Team (RET), waartoe we verplicht zijn, is integraal onderdeel van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

Focus van deze agenda

De Prioritaire Agenda Jeugdzorg richt zich op drie hoofdpogaven, waarin de regionale meerwaarde het grootst is:

1. Toeleiding naar (hoog) specialistische jeugdzorg

Inzetten van normaliseren en eigen kracht en het voorkomen van uithuisplaatsing, onder andere door het inzetten van een verklarende analyse; opschaling bij complexe casuïstiek beter organiseren en gezamenlijke verantwoordelijkheid van partners daarbij.

2. Inzet van (hoog) specialistische zorg, waaronder wonen en verblijf

Versterken en monitoren van ambulante alternatieven, toekomstbestendig maken van pleegzorg en gezinshuizen en naleving van inkoopafspraken; sturen op verminderen van instroom in, doorstroom binnen en bevorderen van uitstroom uit wonen en verblijf en op af- en ombouw van verblijf; en het verkrijgen van overzicht en inzicht in het jeugdzorglandschap door middel van data.

3. Sturing en partnerschap

Verbeteren van de samenwerking tussen SamenTwente/OZJT en gemeenten, gemeenten onderling en tussen gemeenten, SamenTwente/OZJT en jeugdzorgaanbieders en gecertificeerde instellingen (GI's); door het inrichten van de robuuste jeugdregio en het ontwikkelen van strategisch partnerschap.

Belangrijk daarbij is dat gemeenten stevige lokale teams inrichten en investeren in de sociale basis conform het landelijk richtinggevend kader en (concept) convenant.

Bestuurlijke en organisatorische versterking

De Prioritaire Agenda Jeugdzorg benadrukt dat een robuuste jeugdregio alleen mogelijk is bij een duidelijke rolverdeling, bestuurlijke eenheid en versterking van het strategisch vermogen van zowel OZJT als de gemeenten. Daarvoor worden o.a. aanbevolen:

- Toepassing van strategisch partnerschap met jeugdzorgaanbieders en GI's;
- Methodische samenwerking op basis van het model van Simons (kaders, kernwaarden, monitoring en leren);
- Verbetering van opdrachtformulering en de gedelegeerde bevoegdheden richting OZJT;
- Een sterkere managementstructuur waarin gemeenten en SamenTwente/OZJT gezamenlijk sturen op opgaven en prioriteiten;
- Vermindering van bestuurlijke overlegdruk en samenbrengen van sturingslijnen.

Financiën en randvoorwaarden

Om de Prioritaire Agenda Jeugdzorg uit te voeren zijn investeringen nodig, incidenteel in 2026 en structureel vanaf 2027. Onder ander in beleidscapaciteit, projectleiding, data-analyse, contractmanagement, RET en sturing op de indicatoren. Deze investeringen zijn noodzakelijk om kwaliteit en stabiliteit van de zorg aan de jeugdigen in Twente te waarborgen en leiden op termijn tot betere beheersing van kosten en een duurzamer zorglandschap.



1. Inleiding

Voor u ligt de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, waarvan de opdracht op 9 juli 2025 door het Algemeen Bestuur (AB) SamenTwente is vastgesteld. De Prioritaire Agenda Jeugdzorg is opgesteld door OZJT, als onderdeel van SamenTwente, en de 14 Twentse gemeenten. Wanneer in dit document gesproken wordt over 'we', bedoelen we de 14 Twentse gemeenten en OZJT.

We willen met de opdracht de slagkracht vergroten door te prioriteren en te versterken. Dit gaat over zowel de inhoud als de organisatie van de jeugdzorg.

Doel en resultaten van de opdracht

Het doel van de opdracht is om betere sturing op kwaliteit en kwantiteit van de jeugdzorg te realiseren.

- Thuis of zo thuis en nabij mogelijk: verminderen van wonen en verblijf in Twente
- Robuuste Twentse jeugdregio: een slagvaardige regionale samenwerking.

De Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg en de voorwaarden om een robuuste jeugdregio te zijn, maakt dat we de samenwerking niet langer vrijblijvend kunnen invullen. Deze conclusie trekken we niet alleen uit de wetten, maar ook uit eigen onderzoek en ervaring.

De beoogde resultaten van de opdracht zijn:

- Een uitgewerkte agenda met prioritaire thema's (waarmee we opgabegericht kunnen sturen).
- Bij de uitgewerkte agenda wordt ingegaan op de concrete regionale prioriteiten binnen de agenda jeugd (wat); met adressering en rolverdeling (wie doet wat), fasering en planning (wanneer), uitvoering (hoe) en financiering.
- Aanbevelingen hoe de Twentse samenwerking en de organisatie ingericht kan worden om de agenda te realiseren. Daarbij wordt ingegaan op sturingsmiddelen zoals capaciteit, middelen en de benodigde randvoorwaarden.

Deze resultaten zijn uitgewerkt in deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

De Prioritaire Agenda Jeugdzorg kent geen nieuwe activiteiten, maar is een ordening en prioritering van bestaande activiteiten. Vorm volgt inhoud, dus de samenwerking, organisatie en financiering zijn afgeleid van en randvoorwaardelijk voor de uitvoering van de agenda. We constateren dat er investeringen nodig zijn om de agenda gezamenlijk met onze partners op te pakken.



Noodzaak van de opdracht

Twente kent een grote jeugdzorgopgave. Er maken veel kinderen gebruik van jeugdzorg. In bijlage 1 vindt u een beeld van het jeugdzorggebruik in Twente.

De cijfers wijzen op:

- een groeiende vraag naar jeugdzorg, vooral in de stedelijke gebieden;
- een relatief hoger gebruik van verblijf en jeugdbescherming t.o.v. het landelijke beeld;
- relatief hoge instroom jeugdzorg via crisis;
- een relatief lange gemiddelde trajectduur t.o.v. van het landelijk gemiddelde.

Het jeugdzorglandschap is onoverzichtelijk en financieel en kwalitatief kwetsbaar. De afgelopen jaren is er op verschillende manieren gewerkt aan het veranderen van de jeugdzorg en zijn mooie stappen gezet. Zo hebben we meer sturingsinformatie door de Twentse monitor sociaal domein (TMSD) en is het contractmanagement verbeterd. Er zijn diverse pilots uitgezet die de samenwerking bevorderen en die bijdragen aan het bieden van 'thuis nabije zorg'. Een deel van de pilots loopt nu nog, waarbij we zien dat de ene pilot meer bijdraagt aan de verandering dan de andere. Desondanks is het nog niet voldoende gelukt om de vraag naar jeugdzorg te verminderen.

De jeugdzorgopgave is complex. Diverse actoren spelen een rol, zoals aanbieders, het onderwijs, de verwijzers en de gemeenten. Iedereen heeft eigen taken, rollen en verantwoordelijkheden. Het kost moeite om de samenwerking tot stand te brengen en elkaar te vertrouwen.

Het jeugdzorglandschap strekt zich uit van de sociale pedagogische basis in de eigen gemeente tot aan het gedwongen kader van de (boven)regionale voorzieningen. De Jeugdwet is een lokale verantwoordelijkheid, waarbij op een aantal terreinen (verplichte) regionale samenwerking nodig is. De gemeente heeft de verantwoordelijkheid om (hoog) specialistische zorg regionaal te organiseren ongeacht of men er meer of minder gebruik van maakt (Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg).

We hebben samen met onze partners de verantwoordelijkheid om een kwalitatief en duurzaam jeugdzorglandschap te organiseren. Dit vraagt een cultuurverandering van ons allemaal.

De jeugdzorgopgave kent beperkte capaciteit en financiële middelen. Dit maakt dat prioriteren nodig is, omdat we niet alles tegelijk kunnen. Gemeenten worden geconfronteerd met flinke kosten die ze niet altijd tijdig kunnen voorzien. Dat vergroot urgentiegevoelens en crisis; het roept om verandering en zet gemeenten, OZJT en partners steeds weer onder druk. Er mist rust om consistent en consequent te verbeteren. Liever een aantal dingen goed doen (en verbeteren van daaruit) dan heel veel dingen tegelijkertijd (proberen, beginnen en weer stoppen), is een verzuchting die veel is gehoord.



Regiovisie als basis

De Prioritaire Agenda Jeugdzorg sluit aan bij de Regiovisie Jeugdhulp Twente, zoals deze in 2022 door de 14 Twentse gemeenten is vastgesteld. In samenwerking met inwoners, jeugdzorgaanbieders, gemeenten en andere professionals zijn er 8 leidende principes vastgesteld. De kern van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg is terug naar de basis van deze Regiovisie en de 8 leidende principes die daarin zijn benoemd:

1. De jeugdige in zijn/haar omgeving staat centraal
2. Normaliseren is uitgangspunt
3. Ondersteuning zo licht en zo nabij als mogelijk, zo zwaar en specialistisch als nodig
4. Thuis, tenzij...
5. In Twente kennen wij een overzichtelijk zorglandschap, effectief en beheersbaar
6. In Twente werken wij zonder wachtlijsten
7. Wij investeren in blijvend leren en verbeteren, data gedreven
8. Het stelsel van jeugdzorg is duurzaam en betaalbaar.



Relatie samenwerkingsopdracht

Op 9 juli jl. heeft het AB ook de samenwerkingsopdracht 'Samen van SamenTwente' vastgesteld. Vanuit de opdracht wordt onderzoek gedaan naar een effectieve en efficiënte samenwerking. In de periode van september 2025 t/m februari 2026 worden vier projecten opgepakt, die een relatie hebben met de Prioritaire Agenda Jeugdzorg:

1. Verduidelijken en verankeren rollen, taken en verantwoordelijkheden
2. Versterken van Strategisch bestuurlijk samenspel en inhoudelijke regie
3. Verhogen van effectiviteit en efficiency in samenwerking
4. Open en lerende samenwerkingscultuur.

Waar nodig leggen we in deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg de relatie met deze opdracht.





Proces

Bij het opstellen van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg hebben we gebruik gemaakt van de informatie van diverse werkgroepen (zoals Wonen en verblijf, projectgroep Indicatoren en de Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente (SJT)). Het concept van deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg is besproken in diverse gremia, waaronder het ambtelijk overleg Jeugd (AOJ), ambtelijke commissie (AC) en bestuurlijk overleg OZJT/Samen 14 (BO). Met een aantal aanbieders en de gecertificeerde instellingen (GI) is gesproken over de opdracht om te komen tot deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 beschrijven we de landelijke en regionale ontwikkelingen. Wat vraagt de Jeugdwet van ons en welke veranderingen zijn daarin te verwachten. Hoe hebben we het nu regionaal georganiseerd en wat zou op basis van de ontwikkelingen anders moeten. We nemen daarbij onze ervaringen van de afgelopen jaren mee in het opstellen van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

Hoofdstuk 3 bevat de Prioritaire Agenda Jeugdzorg met activiteiten, planning op inhoud en de randvoorwaarden voor het uitvoeren ervan.

Hoofdstuk 4 doet vervolgens aanbevelingen hoe we ons zouden moeten organiseren en wat het vraagt van de samenwerking om de agenda tot uitvoering te brengen. Zowel extern met partners als intern tussen gemeenten en OZJT en gemeenten onderling.

In hoofdstuk 5 gaan we in op de opdracht aan SamenTwente/OZJT voor de implementatie van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Wat vraagt de uitvoering van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg van ons, zowel in menskracht als financieel.

2. Terugblik en lopende zaken

Tien jaar na de decentralisatie van de jeugdzorg heeft de commissie van Ark het rapport “Groeipijn” opgeleverd, waarmee symbolisch wordt verwezen naar de moeilijkheden en uitdagingen die organisaties, systemen of samenlevingen ervaren wanneer ze zich ontwikkelen of hervormen. De commissie gebruikt het begrip om aan te geven dat veranderingen en hervormingen noodzakelijk zijn, maar dat dit vaak gepaard gaat met tijdelijke problemen, weerstand of ongemakken.

Ook in Twente constateren we dat er sprake is van ‘groeipijn’ daar waar het gaat om de jeugdzorgopgave. In de afgelopen jaren hebben de Twentse gemeenten zelfstandig en gezamenlijk met andere partners hard gewerkt met mooie resultaten. Maar ook is zichtbaar geworden dat de opgave complex is en dat het harde werken niet altijd heeft geleid tot de resultaten die we gezamenlijk voor ogen hadden.

Ook de samenwerking gaat met vallen en opstaan. Eensgezindheid wordt afgewisseld met prioriteiten met eigen belang. Dit wordt zichtbaar in de samenwerking tussen SamenTwente/OZJT en gemeenten, tussen gemeenten onderling, maar ook tussen gemeenten en andere belangrijke partners (jeugdhulpaanbieders, GI en onderwijs). Samenwerking is dan ook een belangrijk onderdeel van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. De gemeenten en de belangrijke partners staan gezamenlijk aan de lat voor de verdere transformatie van de jeugdzorg in Twente.

In dit hoofdstuk zetten we diverse ontwikkelingen op een rij. We duiden deze ontwikkelingen en brengen in kaart wat er nodig is om hier goed op te acteren. Kunnen we onze groeipijnen omzetten in een groeispuur?



2.1. Landelijke ontwikkelingen

Hervormingsagenda Jeugd

In 2023 is de Hervormingsagenda Jeugd vastgesteld. Het doel van de Hervormingsagenda is:

- Het verbeteren van de kwaliteit en effectiviteit van de hulp.
- Stijgende zorgkosten onder controle te houden om het jeugdstelsel op lange termijn betaalbaar te houden.

De hervormingsagenda schrijft dat de gemeenten aan de volgende opgaven moeten werken:

- Sterke sociale basis: vrij toegankelijke voorzieningen, ook voor opvoedvragen. Lichte jeugdhulp wordt vormgegeven als vrij toegankelijk (groepsgerichte) voorzieningen
- Verbinding met de domeinen: o.a. onderwijs, bestaanszekerheid/schulden en volwassen ggz (integrale aanpak, niet alles is jeugdhulp).
- Stevige lokale teams.
- Terugdringen van residentiele jeugdhulp: zo thuis mogelijk

Het Rijk werkt vanuit de hervormingsagenda, in samenwerking met de VNG, aan nieuwe wetgeving voor het inperken van de reikwijdte van de jeugdhulpplicht. Voor zover we kunnen inschatten zal de reikwijdte van de jeugdhulpplicht zich gaan richten op de specialistische jeugdhulp, die we verplicht regionaal moeten inkopen.

Richtinggevend kader: sociale (pedagogische) basis, lokale toegang en onderwijs

De Prioritair Agenda Jeugdzorg beschrijft wat de regionale agenda is, waar OZJT samen met de 14 Twentse gemeenten uitvoering aan geeft. Het is belangrijk dat er een goede verbinding blijft tussen de lokale en de regionale ontwikkelingen, zoals dat ook wordt verwoord in het strategisch programma SamenTwente.

Naar aanleiding van de hervormingsagenda is in 2024 een landelijk richtinggevend kader opgesteld voor de stevige lokale teams. Het Richtinggevend kader beschrijft 13 kenmerken (zie bijlage 2) waar toegang, lokale teams en integrale dienstverlening voor inwoners in kwetsbare en complexe situaties aan moeten voldoen. Dit gaat onder andere om het versterken van de sociale en pedagogische basis, maar ook om het samenwerken met eerstelijns professionals. Dit Richtinggevend kader wordt in 2026 opgevolgd door een convenant. Het (concept) convenant bevat bestuurlijke afspraken voor een duurzame transformatie van het sociaal domein, met daarin een centrale rol voor stevige lokale teams. In het convenant spreken gemeenten en partners af dat ze investeren in de lokale teams.

Het (concept) convenant beschrijft dat het Rijk duidelijkheid moet geven over de reikwijdte van de jeugdhulpplicht, het minimumniveau aan sociaal (pedagogische) basisvoorzieningen per gemeente en het inrichten van de lokale teams en de basisvoorzieningen.



Het Rijk moet ruimte creëren voor de samenwerking tussen de lokale teams en het onderwijs (multidisciplinaire schoolteams). Er moet een basis komen voor sterke samenwerking, waarbij inzet en aanwezigheid van het lokale team opgenomen kan worden in de Lokale Educatieve Agenda (LEA).

De randvoorwaarde waar de lokale situatie aan moet voldoen, in samenhang met de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, wordt verder uitgewerkt in de implementatiefase. De door het Rijk op te leveren minimumniveaus kunnen als basis gelden voor de randvoorwaarden in de eigen gemeente.

Robuuste jeugdregio

In de hervormingsagenda wordt gesproken over versterking van regionale samenwerking, schaal en governance. Dit is uitgewerkt in de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg, die ingaat op 1 januari 2026. Daarin staat dat gemeenten verplicht samen moeten werken in een “jeugdregio” via een gemeenschappelijke regeling (GR) en dat bepaalde vormen van specialistische jeugdzorg regionaal moeten worden ingekocht. In de algemene maatregel van bestuur is Twente door het Rijk aangewezen als een van de 41 jeugdregio’s. Met SamenTwente heeft de jeugdregio Twente deze GR al. De verdere uitwerking van de ‘robuste jeugdregio’ heeft gevolgen voor de rol en taken van OZJT. Voor zover we dit nu in beeld hebben, nemen we dat al mee in deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

Toekomstscenario kind - en gezinsbescherming

Naast de Hervormingsagenda is er het landelijke programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, dat schetst hoe de jeugdbescherming er in 2026–2031 uit kan zien. Specialistische (veiligheids)expertise wordt dicht bij de lokale toegangen georganiseerd, zodat gezinnen 1 aanspreekpunt hebben en er breed gekeken wordt naar hun problematiek. Het Toekomstscenario is niet opgenomen in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, aangezien de uitvoering en de financiering is belegd bij de centrumgemeente Enschede. In Twente is per 1 september 2025 een nieuwe projectleider gestart die dit proces gaat begeleiden. Een randvoorwaarde voor de Prioritaire Agenda Jeugdzorg is dat er verbinding is met het Toekomstscenario.

2.2. Regionale ontwikkelingen

Regiovisie

In Twente hebben de 14 gemeenten in 2022 de Regiovisie Jeugdhulp Twente vastgesteld. In de regiovisie staat hoe aanbieders, professionals, betrokken inwoners en gemeenten in de komende jaren vanuit samenwerking jeugdzorg willen organiseren, aan de hand van acht leidende principes. Deze leidende principes zijn nog steeds actueel en relevant en vormen, zoals aangegeven in de inleiding, de basis van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. De regiovisie is uitgewerkt in de meerjarige Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente en het is als basis gebruikt voor de nieuwe inkoop jeugdhulp Twente (per 1 januari 2025).

Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente

De Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente (SJT) is een concretisering van de Regiovisie en laat zien hoe we de transformatie vormgeven. Dit doen we samen met onze partners, via vier actielijnen:

1. Wonen en zorg/ ambulantisering
2. Onderwijs en zorg
3. Sociale basis
4. Gedwongen kader/ toekomstscenario.

Acties die voort zijn gekomen uit de Samenwerkingsagenda zijn onder andere het implementeren van de verklarende analyse ten behoeve van een gezinsgerichte aanpak en het voorkomen van uithuisplaatsingen door middel van Team AnderS. Het recent opgezette Coördinatiepunt Wonen en Verblijf helpt bij het vinden van een passende plek (zo thuis mogelijk) op het moment dat er toch sprake is van een uithuisplaatsing.

De financiering en activiteiten van de SJT lopen eind 2026 af. In de Prioritaire Agenda Jeugdzorg zijn de bestaande initiatieven overgenomen, met daarbij een voorstel hoe verder te gaan. Zie ook bijlage 3.

Inkoop 2025 en project indicatoren

Vanaf 1 januari 2025 zijn de nieuwe contracten voor de jeugdhulp gestart. In 2024 heeft een evaluatie plaatsgevonden over het inkoopproces. Deze evaluatie heeft waardevolle inzichten opgeleverd die in aanloop naar een nieuwe inkooptraject gebruikt kunnen worden.

In de nieuwe inkoopafspraken vanaf 2025 zijn conceptindicatoren met streefwaarden opgenomen, die moeten helpen sturing te geven. In samenwerking met aanbieders en verwijzers zijn deze indicatoren uitgewerkt en is een sturingsplan opgesteld (spoor 1). Om te komen tot een optimaal sturingsmodel, waarin zowel wordt gemeten als opgavegericht wordt samengewerkt met aanbieders en verwijzers (volgens de cirkels van invloed), is het belangrijk om de huidige werkwijze te analyseren en een advies voor optimalisatie op te stellen. Dit is verder uitgewerkt in Sturingsplan Jeugdzorg spoor 2. Het advies van de projectgroep is integraal onderdeel van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. De consequenties van dit advies worden meegenomen in de (financiële) vertaling bij de Prioritaire Agenda Jeugdzorg en als bijlage 4 toegevoegd.



Regionaal Expertise Team

Met het ingaan van de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg wordt het organiseren van een Regionaal Expertise Team (RET) een verplichting voor de jeugdregio. Het RET wordt nu uitgevoerd door de centrumgemeente Enschede vanuit het Expertise Netwerk Jeugd Overijssel (ENJO). Het RET moet op korte termijn overgaan naar SamenTwente/OZJT. Hiermee wordt voldaan aan de wettelijke verplichting en wordt het RET op een structurele en toekomstbestendige wijze geborgd. Het onderbrengen van het RET bij SamenTwente/OZJT wordt daarom opgenomen in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

Overige ontwikkelingen en rapporten

In de Prioritaire Agenda Jeugdzorg moeten we goed aansluiten bij andere ontwikkelingen. Denk daarbij aan het strategische programma SamenTwente, de samenwerkingsopdracht en de toekomstbestendige jeugdgezondheidszorg (JGZ).

Er zijn de afgelopen jaren meer relevante (boven)regionale rapporten verschenen die mede input vormen voor de opgaven binnen de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Dit zijn onder andere:

- Rode draden analyse Expertisenetwerk Jeugd Overijssel
- Kerntakendiscussie: relevante voorstellen jeugd (AB 26 maart 2025)
- Notitie 'Naar een betere Twentse samenwerking in de jeugdzorg' (AB 26 maart 2025)
- Input n.a.v. notitie 'Naar een betere...' (o.a. vanuit Bestuurdersdag SamenTwente 14 mei)
- Eerste ervaringen Coördinatiepunt Wonen en Verblijf
- Analyse jeugdzorglandschap van de ambtelijke werkgroep wonen en verblijf
- Evaluatie van de inkoop.



2.3. Focus Prioritaire Agenda Jeugdzorg

De opgaven die uit de ontwikkelingen en analyse van alle stukken naar voren komen, zijn zeer complex, met veel afhankelijkheden en veel verschillende spelers en belangen. De meest stabiele regio's kiezen ervoor om focus aan te brengen in de opdracht die regionaal moet worden opgepakt. Zij hebben een heldere rolverdeling, verantwoordelijkheid en mandaat. De focus die andere jeugdregio aanbrengen is de inzet van specialistische zorg waaronder wonen en verblijf. Wat we leren uit de ervaringen bij die regio's is dat verbetering, transformatie en innovatie meer eenheid in sturen en handelen vraagt.

In de opdrachtformulering heeft het AB ons meegegeven de focus te leggen op specialistische zorg waaronder wonen en verblijf. We weten dat er nauwe samenhang is met de inzet van ambulante (specialistische) jeugdhulp en voorliggende lokale voorzieningen (onderdeel van de sociale basis). Wanneer het niet lukt om inwoners vroegtijdig te bereiken en te ondersteunen, dan is er een groter risico op de inzet van specialistische zorg later en grotere kans op crisis.

Hoewel randvoorwaardelijk, wordt de sociale basis als een lokale verantwoordelijkheid gezien. De belangrijkste reden hiervoor is het grote onderscheid tussen gemeenten en de hiermee samenhangende invulling van de sociale basis. De jeugdzorg en het onderwijs hangen ook nauw samen. Daar waar het gaat over onderwijs in relatie tot de jeugdzorgopgave is het wel onderdeel van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Daar waar het niet het geval is, is het als randvoorwaarde opgenomen. We realiseren ons dat gemeenten voor alle domeinen een verantwoordelijkheid hebben. In de samenwerkingsvormen en in de prioritering willen we daar zo goed mogelijk recht aan doen.

Feit blijft dat er kinderen en jongeren zijn die een beroep doen op specialistische zorg, wat niet kan worden voorkomen met preventieve en lichte vormen van ondersteuning en zorg. Deze voorzieningen moeten er dus zijn en concentreren zich rondom de gemeenten met de meeste vraag. Een robuuste regio is een randvoorwaarde waarin we voldoende beschikbaarheid, kennis en expertise met elkaar bundelen en op de juiste manier weten in te zetten.

Om voor deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg de opgave af te bakenen, kiezen we voor het clusteren in een drietal hoofdopgaven. Deze vormen de basis voor de verdere uitwerking van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

1. Toeleiding naar (hoog) specialistische jeugdzorg
2. Het inzetten van (hoog) specialistische jeugdzorg waaronder wonen en verblijf
3. Sturing en partnerschap.



3. Concrete activiteiten per opgave

In dit hoofdstuk worden de hoofdopgaven benoemd. In de tabel staan wat de (ervaren) zorginhoudelijke knelpunten zijn en welke richting we op willen en hoe we dit willen realiseren. In de tijdlijn adviseren we over de acties die nodig zijn en geven we een startindicatie voor 2026.

Om de aanpak te concretiseren wordt in dit hoofdstuk ook weergegeven op welke termijn (planning) en onder welke randvoorwaarden we hiermee aan de slag gaan. In bijlage 3 wordt een overzicht van de SJT weergegeven, met daarbij een uitleg voor het wel of niet opnemen van de activiteiten in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. In paragraaf 3.2 gaan we in op het sturingsplan indicatoren en paragraaf 3.3 op de inkoop wonen en verblijf.

3.1 Uitwerken hoofdopgaven

1. Toeleiding naar (hoog) specialistische jeugdzorg

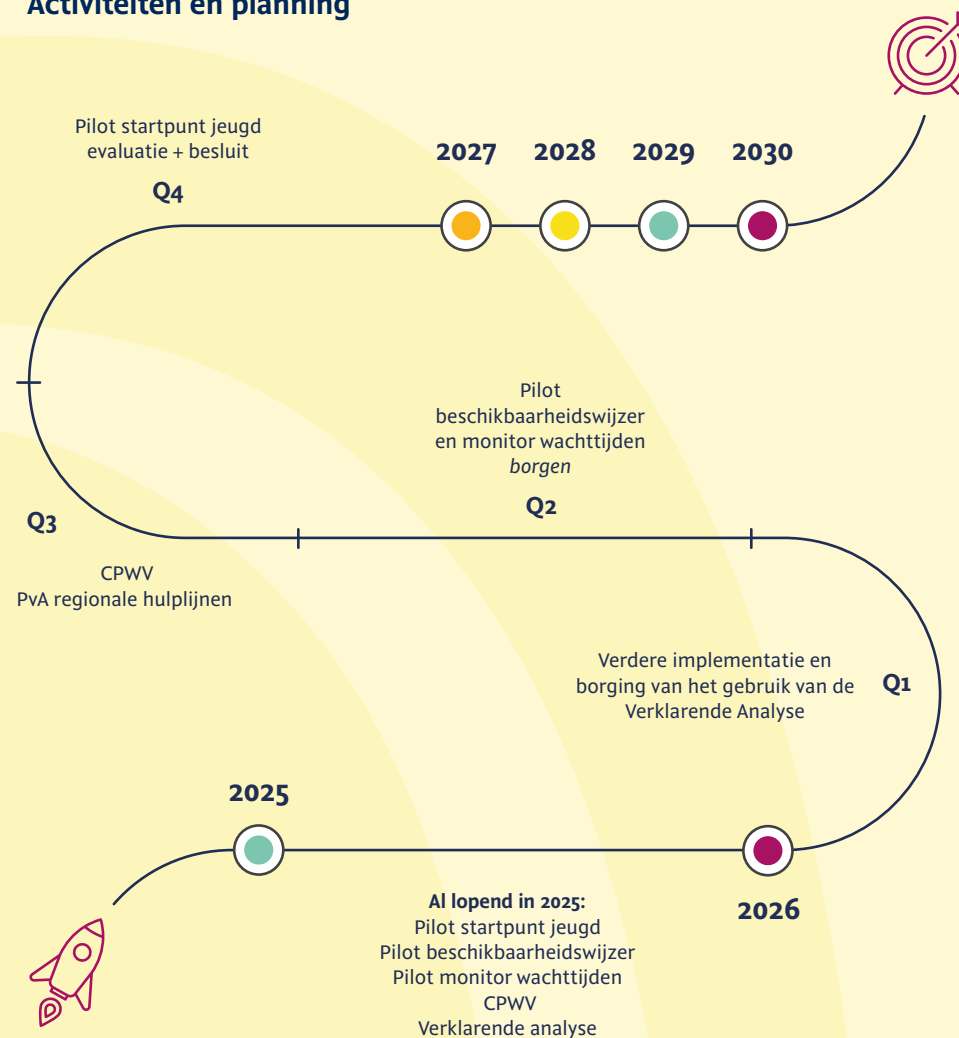
Bij toeleiding naar complexe zorg gaat het om onderzoek en de daadwerkelijke toeleiding naar (jeugd)hulp. In de toeleiding gaat het over de weg naar de jeugdzorg toe, maar ook over de randvoorwaarden en contra indicaties bij plaatsing bij een jeugdhulpaanbieder.

Inzetten van normaliseren en eigen kracht en het voorkomen van uithuisplaatsing

Knelpunten	• Er is nog te weinig focus op normaliseren bij verwijzers, aanbieders en gemeente. De eigen kracht/netwerk van de jeugdigen worden onvoldoende benut. • Er wordt nog onvoldoende (kwalitatief) onderzoek gedaan naar welke hulp of ondersteuning nodig is voor de jeugdige. Dit blijkt uit: - Onvoldoende inzet van de verklarende analyse. - Ambulante alternatieven worden te weinig ingezet. - Onderwijs wordt onvoldoende meegewogen.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	• In het onderzoek worden de mogelijkheden van het eigen netwerk onderzocht en optimaal ingezet. • Bij een dreigende uithuisplaatsing wordt er altijd een ambulant alternatief ingezet. • Bij een dreigende uitplaatsing en/of complexe problematiek wordt er een verklarende analyse gemaakt. • Continuïteit en nabijheid van onderwijs wordt altijd meegewogen.

Opschaling bij complexe casuïstiek beter organiseren	
Knelpunt	• Er worden problemen ervaren bij plaatsing door contra indicaties. • Er wordt gebrek aan doorzetttingsmacht ervaren. • Werkzaamheden en werking van regionale hulplijnen (bijvoorbeeld RET, CPWV, Coördinatiepunt Spoedhulp) zijn nog onvoldoende op elkaar afgestemd.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	• Aanbieders nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid bij complexe casuïstiek (strategisch partnerschap): we kennen geen contra indicaties bij plaatsing. • De regionale hulplijnen moeten goed op elkaar afgestemd zijn en zorgen voor de juiste toegang tot specialistische hulp.

Activiteiten en planning



2. Het inzetten van (hoog) specialistische jeugdzorg waaronder wonen en verblijf

Ontwikkelen en stimuleren van inzet ambulante alternatieven	
Knelpunten	Ambulante alternatieven voor verblijf: Zijn te beperkt en te doelgroep specifiek beschikbaar. We hebben te weinig inzicht welke ambulante alternatieven nodig zijn en of ze leiden tot het voorkomen van een uithuisplaatsing.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	• Stimuleren van ambulante alternatieven (integraal, voor alle doelgroepen en eventueel met bed als achtervang). • Analyse en duiding met gemeenten, verwijzers en aanbieders over de huidige inzet van ambulante alternatieven en de effecten van de inzet. • Analyse (met gemeenten, verwijzers en aanbieders) welke ambulante alternatieven nog ontbreken en stimuleren van doorontwikkeling en opbouw van ontbrekende ambulante alternatieven. • Monitoren en sturen van (ambulante) jeugdhulp. • Pilot Team AnderS: evalueren teams AnderS en definitief besluit over continueren Teams AnderS.

Duurzame gezinsvormen	
Knelpunt	Duurzame gezinsvormen: er is geen lange termijnstrategie voor pleegzorg en gezinshuizen. 1. Pleegzorg: Pleegzorg staat onder druk door o.a. minder beschikbare pleegouders en complexiteit van gezinshuizen. 2. Gezinshuizen • Er zijn onvoldoende (beschikbare en passende) gezinshuisplekken voor Twentse kinderen. • Gezinshuizen ontwikkelen zich tot behandelgroepen. • Er zijn veel zelfstandige gezinshuizen en dit maakt het lastig om afspraken te maken.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	1. Pleegzorg en gezinshuizen zijn toekomstbestendig. Ze hebben een duurzame rol en positie in het jeugdhulplandschap. • Analyse vraag en aanbod voor duurzame gezinshuizen (kwantiteit en kwaliteit) en welke knelpunten zijn er en onderzoek wat nodig is om de balans tussen vraag en aanbod te creëren. • Er is een lange termijnstrategie voor pleegzorg en gezinshuizen. Er wordt uitvoering gegeven aan de lange termijnstrategie. 2. Sturen op naleving van de gemaakte afspraken in de inkoop jeugdhulp (project gezinshuizen/Uitvoering Sturingsplan: spoor 2).



Verminderen van de instroom en bevorderen van de uitstroom van Wonen en verblijf en af- en ombouwen naar kleinschaligheid

Knelpunt

Verblijf:

- Er verblijven relatief veel kinderen (onterecht) op een verblijfsplek. Bijvoorbeeld:
 1. De behandeling is al afgelopen, maar er is geen doorstroming naar de thuissituatie of een woonplek.
 2. Er is geen ambulante (alternatief) jeugdhulp ingezet voor terugkeer naar huis. Hierbij kan het probleem of het risico in de (gezins)situatie zitten in plaats van bij het kind.
- In Twente zijn in verhouding veel jeugdigen uit huis geplaatst ten opzichte van andere regio's.
- Er is onvoldoende sturing op de om- en afbouw van verblijf- en woongroepen (spuk 3m).
- Het is onduidelijk welke rol en positie zorgboerderijen in het jeugdhulplandschap van wonen en verblijf innemen.
- De betaalbaarheid van kleinschalige woonvoorzieningen staat onder druk, terwijl de visie wel wenselijk is.
- Verblijf is nog te vaak op zichzelf staand georganiseerd en is te weinig gericht op terugkeer naar huis.
- Woon- en verblijfs groepen voldoen nog onvoldoende aan de richtlijn residentiele jeugdzorg (NJI)
- Het gezinssysteem wordt nog onvoldoende betrokken bij de hulpverlening aan de jeugdige.
- Mismatch/ breakdown leidt tot doorplaatsingen van jeugdigen.
- Het terugdringen van het aantal JeugdzorgPlus (JZ+) en de afbouw van JZ+: dit leidt tot extra druk op andere woon- en verblijfs groepen.
- In Twente verblijven verhoudingsgewijs veel jeugdigen in een JeugdzorgPlus voorziening.

Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)

- Er is een lange termijnvisie voor wonen en verblijf, waarbij de capaciteit van de diverse voorzieningen in balans is met de vraag (waarbij er sprake is van afbouw):
 1. We maken een realistische prognose van de benodigde plekken, op voorzieningenniveau.
 2. Er is een plan voor afbouw van verblijf- en woonplekken op basis van de prognose en criteria zoals inhoud, betaalbaarheid, spreiding en nabijheid.
 3. De positie van zorgboerderijen wordt geduid (bijvoorbeeld woon- of logeerfunctie).
 4. Er komt een (vervolg) plan voor ombouw naar kleinschalige woonvoorzieningen.
- We sturen op de instroom, doorstroom en uitstroom binnen woon- en verblijfsvoorzieningen. Vanuit het leidende principe dat we streven naar onvoorwaardelijk wonen voor jeugdigen die dat nodig hebben.
- Verblijf wordt alleen ingezet ondersteunend aan een ambulant traject.
- We sturen op verantwoorde alternatieven voor JeugdzorgPlus (en woon- en verblijfsvoorzieningen).
- Het gezinssysteem wordt betrokken bij/ is onderdeel van de behandeling. Dit is noodzakelijk om te komen tot terugkeer naar huis.
- Voor de zeer complexe zorg en/of specifieke doelgroepen stemmen we bovenregionaal af.
- We sturen op de contracten en kwaliteitseisen. Dit wordt versterkt vanuit het Uitvoering Sturingsplan: spoor 2.
- We werken aan een gedragsverandering bij professionals: bijvoorbeeld normaliseren en contextgericht.
- We versterken de samenwerking tussen aanbieders en verwijzers.
- Voor de jongeren die hoogspecialistische zorg (zoals JeugdzorgPlus of 3 milieuvoorzieningen) nodig hebben, werken we nauw samen met het (speciaal) onderwijs. Voor afgestemde ondersteuning op maat.

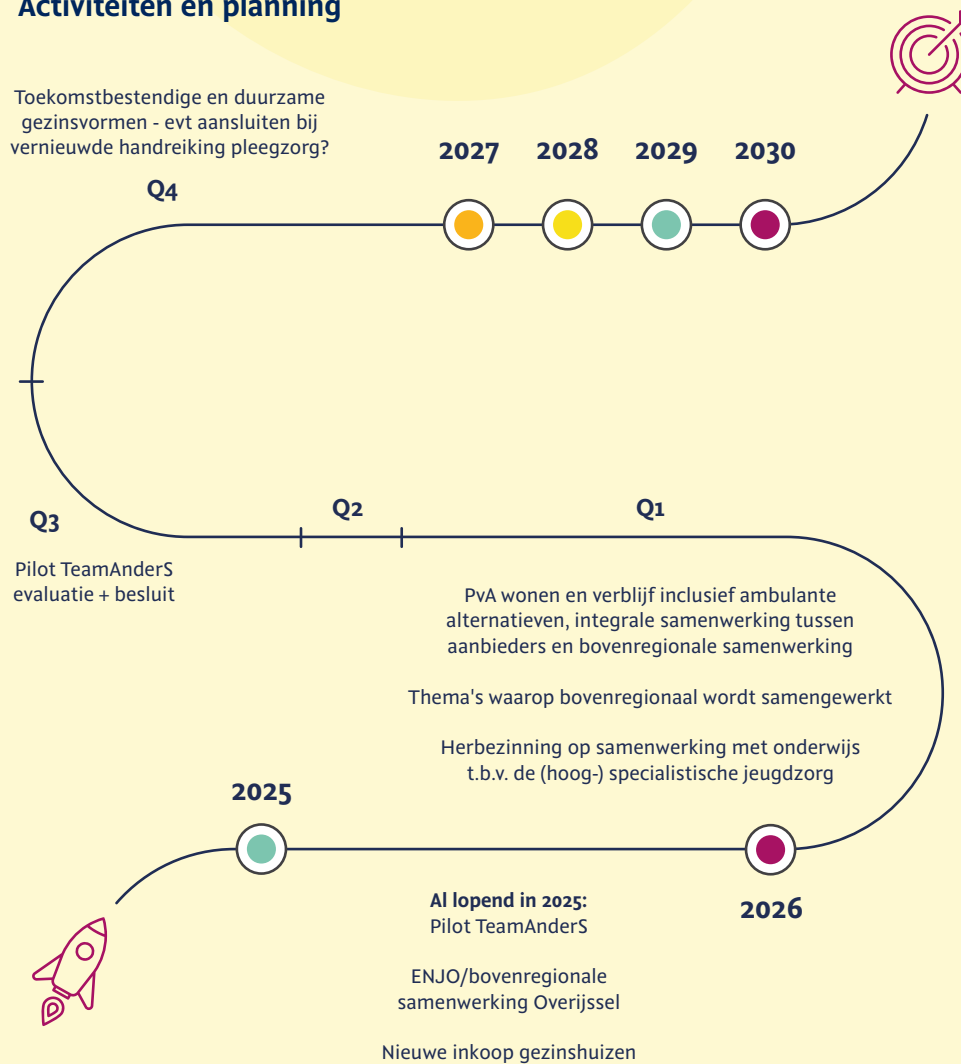
Verkrijgen over- en inzicht jeugdzorglandschap

Knelpunt	Inzicht in het jeugdzorglandschap: • We hebben geen realtime inzicht in de beschikbare capaciteit van vrije woon- en verblijfsplekken. • Er is geen prognose welke vrije plekken er beschikbaar komen.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	• We hebben realtime inzicht in het aantal woon- en verblijfplekken tbv matching en sturing op het jeugdhulplandschap. • Met behulp van data krijgen wij inzicht en sturen we op in- en uitstroom (Uitvoering Sturingsplan: spoor 2).



Activiteiten en planning

Toekomstbestendige en duurzame gezinsvormen - evt aansluiten bij vernieuwde handreiking pleegzorg?



3. Sturing en partnerschap

Verbeterde samenwerking tussen Gemeenten en SamenTwente/OZJT), Gemeenten onderling

Knelpunt	• Het ontbreekt aan strategisch vermogen en (strategische) overall sturing op onze eigen opgaven. • Het ontbreekt aan sturing op het jeugdzorglandschap (van toegang tot aanbieders). • Het ontbreekt aan slagkracht om de verbetervoorstellen tot uitvoering te brengen. • Discontinuïteit in rollen en functies. • Kwetsbaarheid op specifieke functies en kennis. • Gemeenten zijn het met name op de 'Hoe' niet altijd met elkaar eens. Dit kan te maken met verschillen tussen gemeenten, groot versus klein, stad versus platteland. Het is lastig om te komen tot een regionale lijn en dus aan eenduidige opdracht aan het OZJT. • De uitvoering van het mandaat is gedelegeerde bevoegdheden van OZJT past niet bij de gewenste rol. • Er is onvoldoende helderheid over rol en positie van het Expertisenetwerk Jeugd Overijssel (ENJO) in relatie tot de regio.
----------	--

Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)

- We versterken het regionale strategische vermogen, zodat we bewust en doelgericht (bij)sturen op lange termijn doelen en samenhang.
- We zijn samen verantwoordelijk voor de prioriteiten die we stellen en organiseren en regelen de benodigde randvoorwaarden.
- Er is een duidelijker onderscheid tussen bestuurlijke en uitvoeringsbesluiten.
- Gemeenten en SamenTwente/OZJT richten samen de robuuste jeugdregio in:
 - Herinrichten van taakgebieden OZJT op robuuste jeugdzorg. Bijvoorbeeld: continuïteit aanbieders, jeugdbeschermingstafel, RET en lerende jeugdregio.
 - Uitbreiden van de strategische beleids capaciteit van OZJT en toevoegen beleids capaciteit van gemeenten bij OZJT.
 - Versterken regionale sturing door gezamenlijk verantwoordelijkheid management OZJT en gemeenten voor aansturen Prioritaire Agenda Jeugdzorg.
 - Structurele capaciteit inkoop (inclusief KIT) en opgaven. Daarmee kunnen we het projectenbudget inzetten waarvoor het bedoeld is (incidentele onvoorziene projecten).
 - Inrichten en uitvoeren opgavegericht contractmanagement, zoals voorgesteld vanuit het Uitvoering Sturingsplan: spoor 2.
 - Het ENJO ondersteunt de regio en het netwerk omtrent de opgaven in Twente. Het ENJO gebruikt bij de besteding van de impuls gelden en de inzet van de netwerkcoördinatoren de opgaven uit deze prioritaire agenda als kader.
 - > De inzet van het ENJO (mensen en middelen) sluit aan bij de geformuleerde opgaven in de Prioritaire Agenda Jeugd.

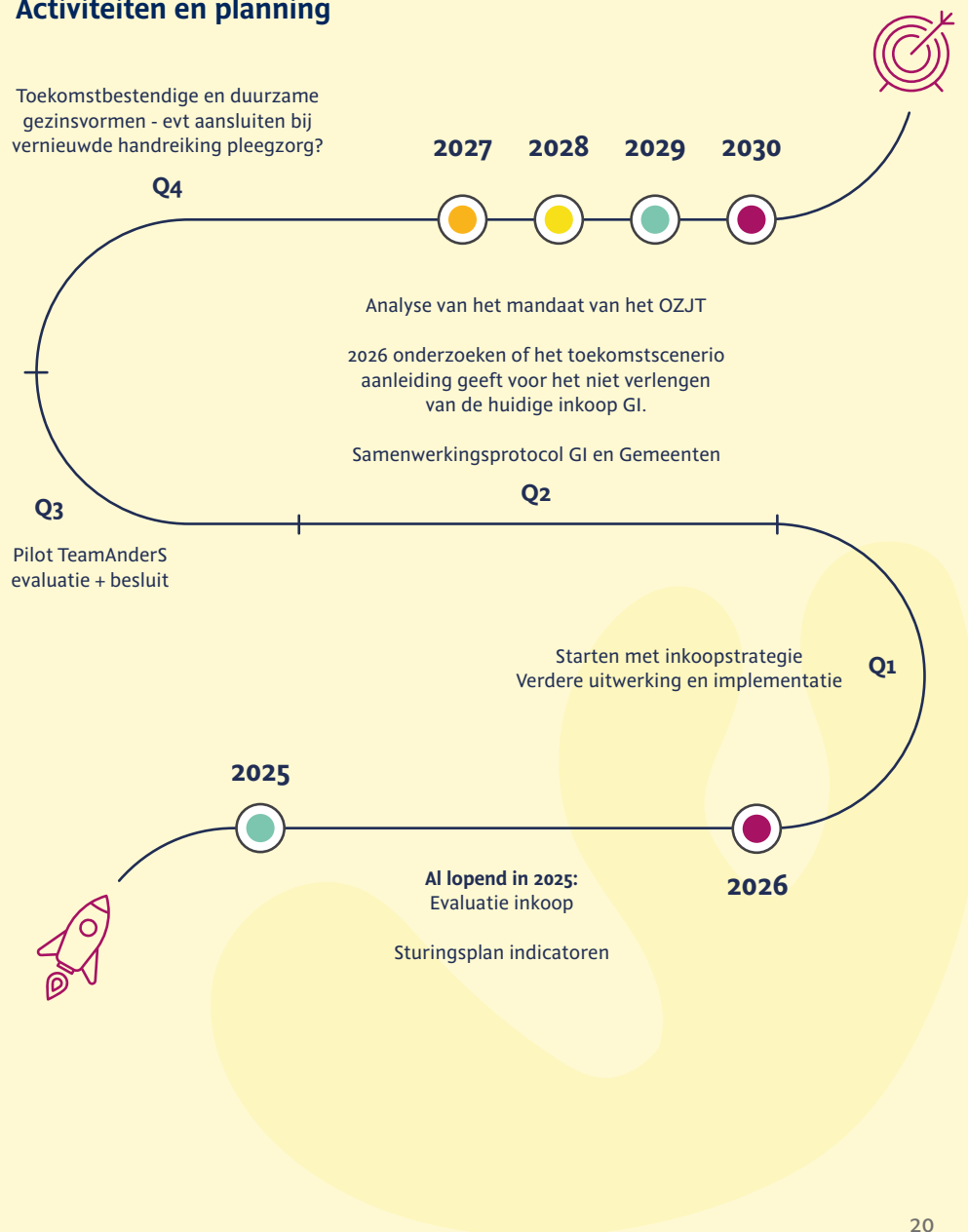


Verbeterde samenwerking Gemeenten/OZJT en Aanbieders	
Knelpunt	• Veel aanbieders maakt samenwerken lastig. Tegelijkertijd zijn deze aanbieders nodig om te voorzien in een kwalitatief Jeugdhulplandschap en om de nabijheid te borgen. • De huidige inkoopstructuur stimuleert samenwerking niet.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	• Partnerschap met onze (nog te bepalen) strategische jeugdhulpaanbieders: - We maken minder vrijblijvende afspraken met onze cruciale jeugdhulpaanbieders. - We stellen vast met welke partijen de plannen gerealiseerd kunnen worden en gaan met hen een strategisch partnerschap aan. - We bepalen hoe het strategisch partnerschap eruit ziet: rol, taken gericht op samenwerking, nieuwe ontwikkelingen en bijbehorende financiering. - We werken samen aan een lange termijn inkoopstrategie, waarbij we onze doelen bereiken, gesteund door de pijlers uit het Sturingsplan: spoor 2.

Verbeterde samenwerking Gemeenten/OZJT en gecertificeerde instellingen (GI)	
Knelpunt	• De samenwerking tussen gemeenten en GI's verloopt niet optimaal.
Inhoudelijke uitgangspunten (wat en hoe)	• Strategisch partnerschap met gecertificeerde instellingen: • Op het moment dat er sprake is van een nieuwe inkoop GI's maken we afspraken over o.a. de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, financiën, samenwerken en inzet jeugdhulp inclusief het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming. • Sturen op de opgave van toeleiding naar zorg in partnerschap met de GI's en ook naleving van de contractafspraken.

Activiteiten en planning

Toekomstbestendige en duurzame gezinsvormen - evt aansluiten bij vernieuwde handreiking pleegzorg?



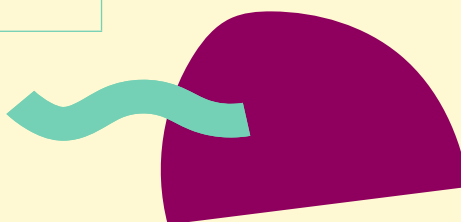
Randvoorwaarden regionaal	Randvoorwaarden lokaal
De gemeenten moeten passende gedelegeerde bevoegdheden geven, voor de taken die worden belegd bij SamenTwente/OZJT.	Gemeenten richten lokaal hun stevige lokale teams in volgens het landelijk Richtinggevend kader en convenant stevige lokale teams.
De regio Twente voldoet aan de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg	Aanspreekpunt bij gemeenten wanneer regionale afspraken niet nagekomen worden. Dit moet worden opgenomen in de sturingsafspraken. Dit is onderdeel van de governance.
Routekaart afweging bij dreigende uithuisplaatsing (stappen CRVB + aanvullende stappen als de verklarende analyse en CPWV).	Stappenplan routekaart geborgd in de lokale toegang + GI (regionaal)
Verbinding met het Toekomstscenario	Vanuit de gemeentelijke toegang werken wij met de verklarende analyse.
Verbinding met het Expertise-netwerk Jeugd Overijssel en de bovenregionale projectleider.	Gemeenten committeren zich aan de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, inclusief financiën. Zie voor verder uitwerking hoofdstuk 4 en 5.
Verwijzers, aanbieders en onderwijspartners zijn betrokken bij de regionale hulplijnen	Lokaal wordt er geïnvesteerd in de sociale basis en stevige lokale teams. De sociale basis en lokale teams worden ingericht conform de voorwaarden die landelijk worden opgesteld. Verdere uitwerking vindt plaats in de implementatiefase.
Er is een eenduidige lijn voor OZJT vanuit gemeenten.	
Verbinding Toekomstscenario.	
Verbinding met ENJO	

3.2 Uitvoering Sturingsplan (spoor 2)

De kern van het Uitvoering Sturingsplan (zie bijlage 4 Oplegger Uitvoering Sturingsplan Jeugdhulp spoor 2) beschrijft hoe gemeenten/OZJT, aanbieders en verwijzers gezamenlijk invulling geven aan opgabegegerichte en data-gedreven sturing binnen de Twentse jeugdhulp. Het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) is tot stand gekomen met input van verschillende stakeholders (gemeenten, aanbieders en verwijzers). De kern van de werkwijze is dat de focus verschuift van individuele aanbiedergerichte sturing naar gezamenlijke maatschappelijke opgaven, zoals het verminderen van verblijf en wonen en het versterken van ambulante alternatieven. Het huidige contract- en leveranciersmanagement wordt aangevuld met opgabegegericht samenwerken.

De sturing vindt plaats binnen een vaste PDCA-cyclus (Plan–Do–Check–Act) welke zorgt voor continue verbetering:

- Plan – In deze fase wordt de koers voor de komende contractperiode bepaald. De visie, strategie en doelen worden vastgelegd in de regionale inkoopstrategie en uitgewerkt in het inkoopproces tot en met de contractering.
- Do – In deze fase wordt de jeugdhulp ingekocht en vervolgens uitgevoerd. Gedurende het jaar worden data en signalen verzameld, geanalyseerd en besproken in duidingssessies met aanbieders, verwijzers en gemeenten om gezamenlijk inzicht te krijgen in de voortgang.
- Check – De resultaten worden geëvalueerd en vastgelegd in een jaarrapport met aandacht voor voortgang, trends en verbeterpunten per segment.
- Act – Op basis van de evaluatie worden concrete verbetervoorstellen geformuleerd en meegenomen in de volgende jaarcyclus en bij nieuwe inkoopbesluiten.



De regionale data-adviesgroep speelt hierin een centrale rol door actuele data uit de TMSD te duiden en te vertalen naar inzichten die de sturing ondersteunen. De regionale data-adviesgroep wordt ingericht met verschillende rollen zoals: beleid, contractmanagement, financials, bedrijfsvoering, medewerkers toegang en dataspecialisten. OZJT heeft hierbij een faciliterende en coördinerende (voorzitters) rol: zij plant de overleggen, brengt het proces op gang, zit de overleggen voor, bewaakt de voortgang en zorgt ervoor dat data en kennis beschikbaar is voor alle partijen.

Aanbieders leveren zowel zorginhoudelijke als contractuele expertise in de duidingssessies. Verwijzers – zoals gemeentelijke toegang, GI's en medische verwijzers – worden betrokken bij de jaarlijkse netwerkdag waar de belangrijkste opgaven worden besproken en ruimte is om elkaar beter te leren kennen en van elkaar te leren (kennisuitwisseling).

Deze werkwijze zorgt voor meer samenhang tussen beleid, uitvoering en contractmanagement en legt de basis voor een lerend regionaal jeugdzorg-landschap. De vorm van partnerschap die dit vraagt, wordt beschreven in hoofdstuk 4. De financiering van het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) is integraal opgenomen in hoofdstuk 5.

3.3 Inkoop wonen en verblijf

De overeenkomst voor de sub tender wonen en verblijf is gesloten voor een periode van drie jaar. De overeenkomst verloopt rechtsweg na 31 december 2027, tenzij de overeenkomst door de Twentse gemeenten (eenzijdig) wordt verlengd.

We stellen voor om gebruik te maken van de eerste verlengingsoptie van een jaar.

We hebben nu nog onvoldoende informatie (vanuit onder andere de indicatoren opgesteld in de inkoop jeugdhulp en Coördinatiepunt Wonen en Verblijf) om een nieuwe inkoop (anders) vorm te geven. Hiermee sluiten we ook aan bij de looptijd van de inkoop van de ambulante jeugdhulp. De Prioritaire Agenda Jeugdzorg stelt voor om te werken aan strategisch partnerschap, als opmaat naar een nieuw inkooptraject. Verlenging van de inkoop wonen en verblijf geeft tijd om dit goed vorm te geven.



4. Sturing en partnerschap

In het vorige hoofdstuk hebben we al de opgave Sturing en partnerschap beschreven. In de opdracht van het AB is expliciet gevraagd om aanbevelingen te doen over de inrichting van de Twentse samenwerking en de organisatie ten behoeve van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Daar gaan we in dit hoofdstuk op in. Hoe zorgen we er als gemeenten en OZJT samen voor, dat de sturing op het jeugdzorglandschap goed functioneert, dat we de juiste besluiten nemen, dezelfde gedragsregels hanteren en dat we op dit alles toezien. Dit is van groot belang met het oog op de complexe opgave met veel afhankelijkheden en veel verschillende spelers en belangen.

4.1. Sturen op complexe opgaven

Voor de hoofdopgaven, zie hoofdstuk 3, hebben we te maken met een beperkt aantal jeugdhulpaanbieders. Deze jeugdhulpaanbieders zijn zeer bepalend binnen het jeugdhulplandschap. De drie GI's in Twente verwijzen veel door naar deze aanbieders. Daarmee zijn zowel deze jeugdzorgaanbieders, als de GI's belangrijke partners voor ons. Met deze partners én met elkaar moeten we afspraken maken over de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Dit vraagt om een andere manier van samenwerken dan we tot nu toe hebben gedaan in Twente, via strategisch partnerschap.

Strategisch partnerschap

Strategisch partnerschap is een andere manier van partnerschap aangaan dan in de meer traditionele opdrachtgever–opdrachtnemer relatie. Partnerschap betekent: “Een relatie tussen organisaties waarbij nauw wordt samengewerkt ten gunste van gemeenschappelijke doelen of wederzijdse voordelen”. Dit maakt dat we het kader, de doelen en randvoorwaarden helder moeten hebben en daarbij

op zoek gaan naar partners met gemeenschappelijke doelen binnen het gestelde kader en de randvoorwaarden. Daar hoort ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid bij voor de besteding van het gemeenschapsgeld. Strategisch partnerschap vraagt om een professionele relatie gebaseerd op vertrouwen en duurzaamheid. Het is vaak complex en diepgaand, met langdurige inzet van de partijen en gezamenlijke dialogen over inhoud, financiën en organisatie. Het heeft een lerend, ontwikkelend en innovatief karakter en kent ook duidelijke kaders en monitoring.

In het strategisch partnerschap voor specialistische zorg, waaronder wonen en verblijf, onderscheiden we twee groepen, ieder bestaande uit meerdere organisaties:

- Gemeenten en SamenTwente/OZJT
- Jeugdhulpaanbieders/GI's

Strategisch partnerschap vraagt van iedere groep dat ze invulling kunnen geven aan een gezamenlijke ambitie en visie op middellange en lange termijn. Dit vraagt van alle partners om eigen belangen ter discussie te durven te stellen in het licht van die gezamenlijke ambitie en visie. Dat ze zich – buiten en binnen de groep – tot elkaar verhouden en samen invulling geven aan de opgaven en aan bestuurlijke eenheid. Daarmee worden de kaders en middelen georganiseerd waarmee iedereen op tactisch en operationeel niveau uitvoering kan geven aan zijn verantwoordelijkheden.

Als gemeenten en SamenTwente/OZJT zijn we in deze dus ook een groep en hebben we in dit partnerschap ook de taak om een bestuurlijke eenheid te zijn. Dit vraagt om eenduidige standpunten, waar we ons aan committeren.

Voor de inrichting van het strategisch partnerschap stellen we voor het model van Simons te gebruiken. Er zijn meerdere gemeenten die al gebruik maken van dit model en goede ervaringen hebben met dit model. Onder meer de gemeente Utrecht gebruikt dit model al vanaf 2015 in haar dialoog met de aanbieders. Regionaal werken de gemeente Hengelo en gemeente Enschede met het model.

Model van Simons

In de hoog complexe situaties zoals we die ervaren in het jeugdzorglandschap is er een grote onderlinge afhankelijkheid. Een voorbeeld van een model wat houvast geeft, is het model van Simon. Essentieel in dit model is de dialoog die niet vrijwillig en niet vrijblijvend is. Daarmee stimuleren we in het strategisch partnerschap de gezamenlijke verantwoordelijkheid, wat bijdraagt aan de gestelde ambities en doelen. We zijn daarbij 'hard' op de inhoud, maar 'zacht' op de relatie.

Het model ziet er als volgt uit:



Gelan groep

Een korte toelichting op de kwadranten:

- **Kernwaarden**: geeft aan welke principes leidend zijn binnen het partnerschap. Denk daarbij aan betrouwbaarheid, duidelijkheid, respect, e.a.
- **Kaders**: geeft aan binnen welke kaders de jeugdzorg uitgevoerd moet worden en bepaalt daarmee de ruimte waarbinnen de jeugdzorg plaats vindt. Kaders kunnen zijn landelijke en lokale wet- en regelgeving, aanbestedingsregels, budget, e.a.
- **Monitoring & sturing**: geeft aan hoe we sturingsinformatie gebruiken in onze leer- en verbetercyclus, ten behoeve van transparantie in prestaties en om op het juiste moment het goede onderbouwde gesprek te voeren. Sturingsinformatie bevat zowel kwantitatieve als kwalitatieve data en een analyse/duiding daarvan.
- **Leren & ontwikkelen**: zet het gezamenlijk leren en ontwikkelen vanuit de ambitie centraal. Daarbij gaat het niet alleen om top down-processen, maar kan ook bottom up (co-creatie samen met professionals en inwoners). Leren en ontwikkelen vindt plaats op verschillende niveaus: op het niveau van de professional, op organisatieniveau, tussen de partners en in de relatie tussen de partners en gemeenten/SamenTwente.

Het toepassen van het model betekent dat we in onze agenda en overlegstructuur het gesprek voeren op alle kwadranten en dit ook verder brengen op elk niveau: bestuurlijk/ ambtelijk, strategisch/ tactisch/ operationeel en lokaal/ regionaal. Het strategisch partnerschap moet ons helpen in de sturing op en binnen de jeugdregio in het algemeen en op de Prioritaire Agenda Jeugdzorg in het bijzonder. Het sluit goed aan bij het uitvoering Sturingsplan spoor 2.

4.2. Sturen op de robuuste jeugdregio

Zoals hierboven aangegeven, is Twente door het Rijk aangewezen als een van de 41 jeugdregio's. Daarmee zijn we samen verantwoordelijk voor het verbeteren van de beschikbaarheid van jeugdzorg voor de meest kwetsbare kinderen (maatregel uit de Hervormingsagenda). De Twentse gemeenten hebben de inkoop en contractering van jeugdzorg belegd bij het OZJT. De afspraken daarvoor zijn vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling (GR) SamenTwente. Daarin is veel expliciet geregeld over de samenwerking tussen de 14 Twentse gemeenten en SamenTwente als geheel, OZJT in het bijzonder. We moeten vaker teruggrijpen naar wat al is afgesproken, ons hiervan blijvend bewust zijn en handelen naar de mogelijkheden die de GR biedt.

De basistaken van OZJT zijn opgenomen in de GR SamenTwente (art 3.2.3) en omvatten onder andere de inkoop, het contractmanagement en contractbeheer voor de jeugdzorg. [Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente](#)

Daarnaast zijn er in afstemming met SamenTwente ook niet-wettelijke taken van gemeenten bij OZJT ondergebracht, die een sterke samenhang hebben met de GR-taken. Artikel 3.3.2 van de gemeenschappelijke regeling staat dit toe. Dit gebeurt onder de noemer 'Samen14' en betreft bijvoorbeeld het programma Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente (SJT, waaronder het Coördinatiepunt Wonen en Verblijf), en het programma aanpak Wachttijden. [Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente](#)

Waar we naar toe willen is eenduidige opdrachtformuleringen, die getoetst worden aan de Prioritaire Agenda Jeugdzorg en daarmee aan de doelen van de regiovisie. Deze opdrachten worden voorzien van de juiste middelen.

In 2022 hebben we in het Meerjarenperspectief al geconstateerd dat we moeten investeren in duidelijke opdrachtformuleringen, structurele financiering voor de basistaken en een werkbudget voor tijdelijke opdrachten. We zien dat het

projecten/werkbudget voor een groot deel wordt aangewend voor de basistaken. Deze constatering nemen we mee in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Om te komen tot goede opdrachten is verbetering nodig, op zowel kaderstelling als proces. Bestuurders stellen de kaders vast en moeten vervolgens een goed onderbouwd besluit kunnen nemen over (aanvullende) opdrachten. Voor een goede opdracht moeten zowel opdrachtgever (AB) als opdrachtnemer (dagelijks bestuur/OZJT) het expliciet eens zijn over de doelen, scope, gevolgen en randvoorwaarden. Met een toets op haalbaarheid en uitvoerbaarheid voor OZJT en gemeenten. Daar waar nodig betrekken we ook de haalbaarheid van de voorstellen voor betrokken partners.

We moeten aan de voorkant investeren in de opdrachtformulering van gemeenten aan OZJT. Dit vraagt om bewustwording van ieders rol (bestuurlijk/ ambtelijk) enerzijds en een strak georganiseerd proces anderzijds. Bestuurders sturen op hoofdlijnen, zodat ambtelijk gerealiseerd kan worden wat nodig is. Daarbij moet SamenTwente/OZJT in staat gesteld worden om met de juiste mensen en middelen te werken met gedelegeerde bevoegdheden, autonomie en ruimte. Dit vraagt om meer te toetsen op output, dan controleren op werkwijze.





Dit betekent bijvoorbeeld:

- We discussiëren niet meer over de inzet van (omvang) personeel met SamenTwente/OZJT, maar sturen samen meer strategisch/ tactisch vanuit management op de opdrachten.
- Besluiten kunnen ambtelijk worden genomen waar de kaders dit toe laten en hoeven niet meer langs het dagelijks bestuur (DB) of AB.
- De ambtelijke opdrachtnemer (veelal manager OZJT) wordt in positie gebracht om, ook bij in-kind inzet vanuit gemeenten, te kunnen (aan/bij)sturen.

Integrale sturing

We denken dat het – niet alleen voor de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, maar meer in het algemeen – helpend is wanneer gemeenten meer integraal gaan sturen. Om op strategisch niveau – SamenTwente breed – met elkaar van gedachten te wisselen over belangrijke inhoudelijke en organisatorische ontwikkelingen.

Waarbij de verbinding van de onderdelen van SamenTwente (OZJT, VTT, GGD, Kennispunt Twente en Twentse Koers) belangrijk is. We verwachten dat dit goed aansluit bij het opgabegericht werken dat het strategisch programma SamenTwente op het oog heeft.

Integrale sturing betreft o.a. toezien op:

- Strategisch programma
- Prioriteren op opgaven en opdrachten
- Mensen en middelen beschikbaar stellen
- Opdrachtnemers benoemen (voor zover het gemeentelijke inbreng betreft)
- Toetsen uitvoerbaarheid regionale afspraken (en aansluiting op het lokale)
- Sturen op lokale uitvoering van regionaal vastgestelde afspraken
- Afspraken over monitoring uitvoering opdrachten
- Sparringspartner voor managers SamenTwente.

Wij stellen voor de uitwerking van de integrale sturing onderdeel te laten zijn van de implementatie in samenhang met de samenwerkingsopdracht.

Randvoorwaardelijk hiervoor is dat gemeenten personen naar voren schuiven die mandaat hebben om knopen door te hakken en o.a. financiën toe te zeggen. Dit vraagt intern afstemmen met bedrijfsvoering, financiën, contractmanagement en beleid. Daardoor kunnen we de versnippering in de ambtelijke overlegstructuur wellicht verminderen.

Het AO Jeugd blijft verantwoordelijk om vanuit de inhoud integraal af te wegen en te adviseren (en daartoe gebruik te maken van bedrijfsvoering en financials). Het AO Jeugd moet bij de advisering aan de bestuurders het management betrekken om zo de vooraf gestelde prioriteiten te honoreren of goed af te wegen.

4.3. Sturen op de Prioritaire Agenda Jeugdzorg

De Prioritaire Agenda Jeugdzorg is de basis van de opdracht. Hier beschrijven we de organisatie en verantwoordelijkheden van de opdracht. Het gaat om procesverantwoordelijkheid om de agenda tot uitvoering te brengen:

- Bestuurlijk opdrachtgever: Algemeen bestuur
- Bestuurlijk opdrachtnemer: Dagelijks bestuur
- Ambtelijk opdrachtnemer: manager OZJT

Implementatie Prioritaire Agenda Jeugdzorg

SamenTwente/OZJT werkt in afstemming met de gemeenten aan de implementatie van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. In hoofdstuk 5 is de opdracht hiervoor opgenomen. De insteek is om direct na besluitvorming in het AB te starten met de implementatie van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg, in relatie tot het geheel aan taken en werkzaamheden van OZJT. In de 'going concern' van OZJT zien we hierbij onder meer een samenhang met de werkzaamheden van de contract-managers en -beheerders, de medewerkers Kwaliteit & Toezicht en de Jeugd beschermingstafels (JBT).

De samenhang vanuit de Prioritaire Agenda Jeugdzorg levert een meerwaarde en rendement voor de regio op. We leggen de zakelijkheid op tafel, waarbij mag worden verwacht dat de kosten en investeringen die worden gedaan in OZJT uiteindelijk ook leiden tot de gewenste baten en het (maatschappelijk) rendement (zie hoofdstuk 5).

Hierbij moet dus niet alleen worden gekeken naar fte's en geld per opdracht of per taak (wat nu het geval is), maar naar een organisatievorm die in het geheel aan taken en werkzaamheden recht doet aan wat wordt gevraagd. Dit betekent dat er ook moet worden gekeken naar de impact op de volledige bedrijfsvoering van SamenTwente/OZJT (onder andere personeel, organisatie, ICT, juridisch (ook AVG), governance, mandaat en financiën).

Bestuurlijke afstemming

Via de monitoring worden de bestuurders op de hoogte gehouden over de voortgang op de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Dit doen we via de reguliere P en C cyclus van SamenTwente. Via bestaande kwartaalrapportages en jaarverantwoording en programmabegroting. Daarbij adviseren we het aantal bestuurlijk overleggen en stuurgroepen te verminderen (bijvoorbeeld de stuurgroep SJT) en gebruik te maken van bestaande overleggen (AB en BO).

4.4. Samenvatting aanbevelingen

- Voor de Prioritaire Agenda Jeugdzorg strategisch partnerschap toe te passen met de betrokken partners: jeugdhulpaanbieders, GI's, SamenTwente/OZJT en gemeenten.
- Een methodische werkwijze toe te passen voor de afspraken die we intern en extern maken met onze partners. Dit kan bijvoorbeeld met het model van Simons. Dat wil zeggen dat we vanuit onze agenda en overlegstructuur het gesprek voeren op alle kwadranten en dit ook verder brengen op elk niveau: bestuurlijk/ ambtelijk, strategisch/ tactisch/ operationeel en lokaal/ regionaal.
- Optimaal benutten van het gedelegeerde bevoegdheden van het OZJT binnen de kaders van de GR. Mocht blijken dat gedelegeerde bevoegdheden op onderdelen toch onvoldoende is, wordt onderzocht hoe dit in lijn gebracht kan worden.
- Zowel op kaderstelling als proces, verbeteringen aan te brengen in de opdrachtformuleringen van gemeenten en/naar OZJT.
- Het bestuurlijk opdrachtgeverschap van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg te beleggen bij het AB. Het DB is bestuurlijk opdrachtnemer, de manager OZJT is ambtelijk opdrachtnemer.
- De bestuurders op de hoogte te houden over de voortgang op de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Dit zal plaatsvinden via de regulier P en C cyclus.
- Op dit moment mist er goede sturing op managersniveau. De managers van gemeenten (of functionarissen met een vergelijkbaar mandaat) een betere positie te geven in de relatie met SamenTwente/OZJT.
- Het AO Jeugd verantwoordelijk te laten blijven om integraal af te wegen en te adviseren. Het aantal bestuurlijk overleggen en stuurgroepen te verminderen.

5. Opdracht implementatie Prioritaire Agenda Jeugdzorg

Dit hoofdstuk bevat de opdracht aan SamenTwente/OZJT voor de implementatie van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Deze opdracht en de beschreven randvoorwaarden biedt de basis om te starten met de werkzaamheden, zoals hieronder beschreven.

5.1 Opdracht SamenTwente/OZJT

In de voorgaande hoofdstukken is de aanleiding van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg weergegeven en zijn de keuzes voor de prioriteiten uitgewerkt om de doelen uit de Prioritaire Agenda Jeugdzorg te behalen. Dit leidt tot de volgende opdracht aan SamenTwente/OZJT: maak samen met gemeenten en de jeugdzorg-partners een plan van aanpak voor een robuuste jeugdregio, waarin de ambitie van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg helder terug te zien zijn. Voer dit plan uit, zodat uiteindelijk het volgende wordt bereikt:

- Sturing op contracten (anticiperen op toekomstige contracten) op basis van actuele data en de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Conform het sturingsplan indicatoren, dat integraal onderdeel uitmaakt van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.
- Een efficiënte, effectieve organisatie bij SamenTwente/OZJT inclusief financiële beheersing, waardoor:
 - de organisatie 'in control' is, incidentele financieringsvragen afnemen en de tijdelijke/externe inhuur die we in de laatste jaren zagen eerder uitzondering, dan regel vormt.
 - de jeugdregio meer rendement oplevert, dan wanneer de taken bij de afzonderlijke gemeenten zijn belegd (1+1=3). Dit komt onder meer tot uiting doordat er sprake is van een optelsom van kennis, data en inzicht die SamenTwente/OZJT benut en gemeenten met regionale inzichten in de lokale rol/taken ondersteunt.

- Gezamenlijke sturing richting partners vanuit 14 gemeenten op de maatschappelijk jeugdzorgopgaven, waardoor de doelen ten aanzien van de Twentse jeugd dichterbij komen (=hulp en zorg thuis vergroten).
- Afname van de regionale jeugdzorgkosten.
- Samen met gemeenten bijdragen aan een kwalitatief goed en zo volledig als mogelijk jeugdzorglandschap.

Randvoorwaarden

- De implementatiewerkgroep moet over voldoende kennis, kunde en draagvlak beschikken.
Kennis: programma- en projectmanagement, bedrijfsvoering (financieel, HR, ICT, juridisch), communicatie.
Kunde: ervaring met organisatieontwikkeling, implementatie: de harde en zachte gedragsveranderingen die nodig zijn voor succesvolle samenwerking en resultaten.
Draagvlak: een samenwerking die past bij de vertegenwoordiging en belangen vanuit de 14 gemeenten, SamenTwente en samenwerkingspartners.
- De implementatie-opdracht moet helder zijn en voldoende richting en houvast geven, zodat de opdracht met vertrouwen en mandaat kan worden uitgevoerd. Dit vraagt om een goed samenspel tussen opdrachtgever (AB) en opdrachtnemer (OZJT). En ook om een goede verbinding tussen OZJT en de ambtelijke organisaties van gemeenten.
- Benut waar mogelijk informatie en initiatieven bij andere regio's in Nederland, die met vergelijkbare vraagstukken dealen. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van kennis van het ENJO en via het netwerk van de VNG.

Duurzame inzetbaarheid en (lage) personeelskosten

Voor de vaste taken van OZJT zoals beschreven in de GR is er vaste formatie op basis van structurele financiering. Voor tijdelijke taken, is er incidentele financiering, en kan er alleen tijdelijk worden geworven/ingehuurd. Het is de wens om met deze implementatie uiteindelijk recht te doen aan wat nodig is voor de vaste taken, maar ook aan wat structureel nodig is voor het opvangen van tijdelijke taken. Omdat er voortdurend sprake is van projecten en tijdelijke klussen.

We streven naar duurzame inzetbaarheid van kennis & kunde van, voor en met onze regio. Dit betekent dat het de voorkeur heeft om voor deze implementatiewerkgroep zoveel als mogelijk mensen in te zetten die al werkzaam zijn bij gemeenten, aanbieders of SamenTwente. Bijvoorbeeld door tijdelijke functies of detacheringen. Dit doen we enerzijds om te investeren in onze regionale kennis en ervaringen. Anderzijds besparen we hiermee op (kostbare) externe inhuur. De mate waarin we hierin als regio en gemeenten in slagen, bepaalt daarmee of we er in slagen om aan de onderkant van de ingeschatte financiële raming te komen, zoals beschreven in bijlage 5.

5.2 Incidentele kosten en incidentele financiering (2026)

Voor bekostiging van de implementatiewerkgroep is incidentele financiering nodig. De werkgroep en daarmee de kosten bestaan uit: een fulltime programmamanager en projectleider en twee projectmedewerkers. Een parttime organisatieadviseur, een parttime beleidsadviseur en mogelijke bedrijfsvoeringskosten. Zoals hierboven aangegeven is het de wens om zoveel als mogelijk kennis en kunde vanuit gemeenten en SamenTwente/OZJT te betrekken waardoor de personeelskosten geringer zijn dan wanneer er sprake is van externe inhuur.

Voor de incidentele financiering van de implementatiewerkgroep, wordt onder meer een deel van het projecten- en werkbudget 2026 benut, inclusief de onlangs extra door het algemeen bestuur gestorte bedrag in de projectenreserve OZJT.

We gebruiken hiermee niet het gehele reguliere projectbudget van OZJT waardoor er budget beschikbaar blijft voor onvoorziene omstandigheden, die voortkomen uit de reguliere werkzaamheden. Indien dit niet voldoende blijkt te zijn, bestaat er daarnaast de mogelijkheid om de implementatiekosten incidenteel te dekken met resterende budgetten uit de Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente. Via onze planning & control cyclus houden we bestuurders hierover periodiek op de hoogte.

OZJT staat in 2026 aan de lat voor taken die in de GR worden beschreven. Deze bestaan uit wettelijke en niet wettelijke taken. Ook zijn er overige taken die door het AB, dan wel door de afzonderlijke colleges aan OZJT zijn opgedragen. De Prioritaire Agenda Jeugdzorg beschrijft zowel de taken uit de GR als de coalitietaken die onderdeel zijn van de regionale jeugdhulptaken in Twente. Daarvoor is een incidentele investering nodig. Hiervoor is reeds dekking beschikbaar.

5.3 Structurele kosten en structurele financiering (2027 en verder)

Voor de structurele kosten is er een inschatting gemaakt van de extra verwachte uitgaven die samenhangen met de implementatie die voortvloeit uit de opdracht. “De” implementatie zal bestaan uit verschillen fasen, waarmee in 2026 zal worden gestart. De volledige doorontwikkeling en het bereiken van alle doelen en resultaten, betreft een meerjarige aanpak. Deze inschatting die hier is gemaakt ziet op de wijzigingen die we voorzien voor 2027, en de daaropvolgende jaren wanneer de organisatorische wijzigingen worden doorgevoerd. De structurele kosten kunnen mogelijk wijzigen op basis van de resultaten en inzichten vanuit de implementatiewerkgroep. Ook zal er vanuit de inzichten van de implementatiewerkgroep worden gekeken naar een mogelijke andere invulling van het projecten- en werkbudget OZJT.

Om een zo volledig als mogelijk beeld te schetsen, zijn ook de structurele jeugdzorgkosten, waarvoor deels al structurele dekking, is in de tabel opgenomen. Dit betreft het Coördinatiepunt Wonen en Verblijf. Tijdens de pilotperiode tot eind 2026, worden de kosten al deels gedekt door de begrotingspost 'duurzame gezinsvormen'.

Structurele kosten omvatten de kosten die voortvloeien uit de duurzame inbedding van de verschillende activiteiten in de organisatie. Hieronder worden onder andere de doorlopende activiteiten bedoeld zoals extra structurele bemensing, licenties, periodieke scholing, kwaliteit van data, monitoring en kwaliteitsborging.

De regionale opgaven zijn onderscheiden in drie hoofdoggaven:

1. Toeleiding naar complexe (hoog) specialistische jeugdzorg;
2. Het inzetten van complexe (hoog) specialistische jeugdzorg en wonen en verblijf;
3. Sturing en partnerschap.

De tabel in bijlage 5 geeft een inschatting van de structurele extra middelen om uitvoering te geven aan deze grote opgaven. Zoals eerder benoemd, liggen onder deze opgaven verschillende activiteiten die allen bijdragen aan een betere sturing op het jeugdzorglandschap. Naast deze structurele investering zal er ook nog inzet nodig blijven van gemeenten, om op deze wijze de verbinding tussen lokaal en regionaal optimaal te benutten met behoud van kennis in de regio.

Om permanent de organisatie en de basis op orde te hebben, vraagt dit om (extra) investeringen in de organisatie OZJT. Hiermee wordt gerealiseerd dat kennis, expertise en continuïteit gewaarborgd worden, waardoor er mogelijk meer centrale sturing en regie gerealiseerd wordt voor de robuuste jeugdregio. Ten opzichte van de investeringen tot nu toe, vormt dit deels een besparing, omdat hiervoor ook structureel capaciteit kan worden ingezet, die tot nu toe in tijdelijke/externe inhuur werd gevonden en kostbaarder was.

1. Toeleiding naar complexe (hoog) specialistische jeugdzorg

In het indicatieve bedrag zijn verschillende kosten opgenomen voor de borging van projecten die voortkomen uit de Samenwerkingsagenda Jeugdhulp Twente en de Aanpak Wachtlijden.

Er wordt met de besluitvorming over deze Prioritaire Agenda Jeugdzorg voorzien, dat er een principebesluit wordt genomen over het structureel borgen van het Coördinatiepunt Wonen en Verblijf (CPWV) per 2027, de beschikbaarheidswijzer en de beschikbaarheidsmonitor.

Dit betekent dat de details over de uitvoering en werkwijze conform eerdere besluitvorming terug zullen komen op de ambtelijke en bestuurlijke tafel(s). Maar dat vanwege het onderkende belang voor het functioneren van de jeugdregio wordt besloten dat structurele borging en structurele financiering vanaf 2027 noodzakelijk is. Dit besluit is nodig om –zoals eerder beschreven- voor duurzame inzet van mensen en middelen te kunnen zorgen.

Voor deze besluitvorming is uitgegaan van de huidige bezetting van het CPWV: twee regisseurs en een gering aantal uren ter ondersteuning. Hoewel er mogelijk de wens bestaat om het aantal regisseurs/ondersteuning uit te breiden, is dit in deze begroting niet meegenomen en dient dit ter nadere overweging te worden besproken en besloten.

De extra inzet betreft ook het besluit om per 2027 het Regionaal Expertise Team (RET) bij SamenTwente/OZJT onder te brengen. Het RET werd tot nu toe gefinancierd door het Expertisenetwerk Jeugd Overijssel (ENJO), dus financiering vanuit het Rijk. Deze besluitvorming ziet op de (extra) structurele kosten die deze overgang met zich meebrengt. Ook voor deze besluitvorming geldt dat hiermee het besluit over de structureel beoogde situatie wordt genomen, maar dat er - zoals in het BO Samen14 van november '25 is besproken - een nadere onderbouwing voor een goede/bestendige werkwijze zal worden voorgelegd.



2. Het inzetten van complexe (hoog) specialistische jeugdzorg en wonen en verblijf

Er is in de structurele situatie voorzien dat er - naast de geraamde project-capaciteit - ook ontwikkelruimte blijft voor regionale experimenten en pilots, al dan niet in samenwerking met de partners in ons domein. Dit gaat over de ontwikkelkosten van instrumenten/werkwijze ter ondersteuning van de gemeenten, gericht op de gezamenlijke doelen en ambitie en passend binnen de geprioriteerde agenda. Doel van deze post is om innovatieve ontwikkelruimte gezamenlijk en regionaal te benutten, in samenhang met de overige instrumenten. Denk hierbij aan middelen die nodig zijn voor ondersteunende systemen, communicatie, monitoring of verdiepend (wetenschappelijk of praktisch) onderzoek. Maar ook kan dit worden aangemerkt als implementatiemiddelen, om het - indien wenselijk - structureel te kunnen borgen van een pilot. Een kosteninschatting van dit onderdeel voor 2027 is op dit moment niet goed te maken. Via de implementatiewerkgroep verwachten we hier in de loop van 2026 meer inzicht in te krijgen.

3. Sturing en partnerschap

Het inbedden van de robuuste jeugdregio vraagt o.a. sturing op basis van indicatoren die zijn vastgesteld in het sturingsplan. Deze indicatoren bieden inzicht in het jeugdzorglandschap, waardoor er tijdig bijgestuurd kan worden op de prioritaire doelen. Deze indicatoren zijn een fundamenteel bouwblok voor deze uitvoeringsagenda.

Voor de inbedding van de sturing is het bedrag gebaseerd op inzet van zowel gemeenten als OZJT zoals opgenomen in het sturingsplan. Het is een intensivering van zowel de gemeentelijke, als de regionale rol. Daarom vraagt de samenwerking zoals nu voorgesteld om een (extra) gezamenlijke investering. Hierop is verdere verduidelijking en verdeling van de lasten nog noodzakelijk. Er wordt in de tabel gerekend met de uitbreiding bij OZJT, waarover vanuit de projectgroep indicatoren ook ambtelijk over is gesproken.

SamenTwente/OZJT: meer taken dan alleen Jeugdregio

Er moet worden opgemerkt, dat er bij SamenTwente/OZJT ook overige (coalitie) taken zijn belegd die niet worden meegenomen in deze ontwikkelvraag. De overige taken en dus ook overige investeringen, betreffen bijvoorbeeld de afspraken en contracten voor niet-GR taken, waar ook niet alle gemeenten altijd aan deelnemen. Bijvoorbeeld: doelgroepenvervoer en Huishoudelijke ondersteuning. Hiervoor blijft aparte financieringsstromen in stand. In de ontwikkeling van OZJT moet ook goed worden gekeken naar zowel de gewenste synergie, als dit noodzakelijke onderscheid.

Risico's

In bijlage 5 is een indicatie gegeven van de benodigde investeringen. Het is een indicatief bedrag omdat een implementatieplan voor de Prioritaire Agenda Jeugdzorg nog niet is uitgewerkt. Er kunnen ten aanzien van de structurele taken, werkzaamheden en organisatievraagstukken nog keuzes worden gemaakt tijdens de verschillende fases van het implementatietraject. Wanneer de daadwerkelijke structurele kosten hoger zijn dan het ingeschatte bedrag en wanneer dit bedrag als een maximum bedrag wordt beschouwd, dan zal er herprioritering moeten plaatsvinden van de opgaven/beoogde doelen en resultaten. Landelijke ontwikkelingen kunnen ook leiden tot extra of gewijzigde taken voor de regio, die ter uitvoering belegd moeten worden bij SamenTwente/OZJT. Dit alles kan zorgen voor een herprioritering en/of aanvullende financiering.

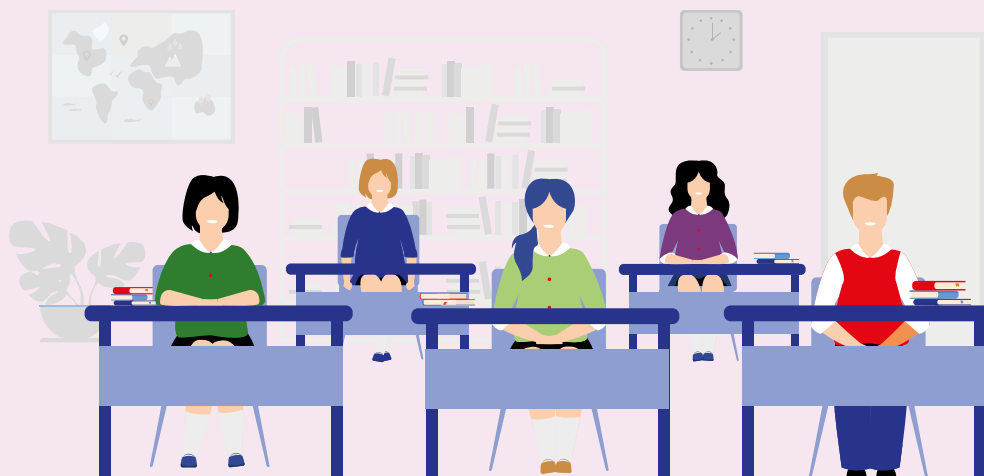
5.4 Maatschappelijke baten

De investering in OZJT moet zich uitbetalen in een passend jeugdzorglandschap waar minder kosten worden gemaakt. Dat zal zich moeten uiten in meer rust en grip in de sturing, waardoor er minder adhoc inzet nodig is van verschillende gemeenten of externe inhuur (duur) moet worden bijgeplust.

We verwachten ook dat er minder crisisplaatsingen, met bijbehorende individuele (veelal zeer dure) maatwerkcontracten hoeven worden afgesloten. Het biedt ook kansen om af te kunnen schalen in escalatietafels en controle en daarmee menskracht en kosten vrij te spelen.

Het is noodzakelijk de energie te richten op de constructieve dialoog gericht op leren, ontwikkelen en innoveren. Dit zou al merkbaar moeten zijn in 2026 – 2027, waardoor kinderen / jongeren die een beroep moeten doen op jeugdzorg, beter en effectiever worden ondersteund.

Gemeenten die hebben geïnvesteerd in een jeugdregio, hebben ook beaamd dat de maatschappelijke baten eerst tot uitdrukking komen in een constructieve samenwerking die noodzakelijk is om de transformatie gezamenlijk te kunnen maken.



5.5 Fasering

Met het vaststellen van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg door het AB in januari 2026 krijgt OZJT de opdracht om samen met gemeenten, via een implementatiewerkgroep, invulling te geven aan deze agenda. De implementatie en de hierbij behorende financiële investeringen worden vanaf 2027 gefaseerd opgenomen in de begroting. Deze aanpak biedt volgens ons tijd en ruimte om de opgaven zorgvuldig uit te voeren.

Planning en aanpak implementatie:

- Begin 2026: werving van benodigde capaciteit voor de implementatiewerkgroep.
- Q2-2026: start van de werkgroep.
- Voor zomer 2026: oplevering van een implementatieplan.

Dit plan bevat:

- Gefaseerde implementatie van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.
- Inzicht in welk deel van de kosten uit bijlage 5 we in 2027 kunnen verwachten en welke kosten in de meerjarenraming 2028-2030. Deze informatie kunnen de gemeenten gebruiken ter voorbereiding op hun begroting.

Al duidelijke structurele besluiten en investeringen per 2027

Er wordt in januari 2026 aan het AB voorgesteld om een besluit te nemen over:

- Structurele borging van het Coördinatiepunt Wonen en Verblijf per januari 2027.
- Overdracht van het RET naar OZJT per januari 2027.

De kosten die bij deze taken horen (zoals opgenomen in de bijlage 5) worden met dit besluit definitief en gaan daarmee onderdeel uitmaken van de begroting 2027. Deze begroting wordt in de 1e week van april 2026 voor zienswijze verstuurd naar de gemeenteraden.

Bijlage 1

Feiten en cijfers; beeld van het jeugdzorggebruik in Twente

In Twente willen we datagedreven werken. De Twentse Monitor Sociaal Domein (TMSD) speelt hierin een belangrijke rol. Uit de monitor blijkt dat in 2024 in Twente 16.506 jeugdigen (14%) gebruik maakten van jeugdzorg.

Tussen 2020 en 2024 is er in Twente een stijgende trend in jeugdhulpgebruik waar te nemen van 12% naar 14%. De toename is in de TMSD zichtbaar in vrijwel alle Twentse gemeenten, met de sterkste stijging in de steden Enschede, Almelo en Hengelo.

De kosten van jeugdhulp in Twente stijgen sneller dan landelijk (9,5% t.o.v. 4%) (TMSD 2024). De toenemende instroom en de lagere uitstroom van jeugdigen uit jeugdhulp maken de noodzaak tot verandering urgent (CBS).

Verhouding ambulant – verblijf

In absolute aantallen gaat het om 15.000 jeugdigen met ambulante jeugdhulp en circa 2030 jeugdigen met jeugdhulp met verblijf. Hoewel het totale verblijf in Twente iets afneemt, neemt de jeugdhulp op het gebied van pleegzorg en gezinshuizen) ook iets af. In Twente is het percentage gezinsgericht verblijf 20,7% ten opzichte van het totaal jeugdhulp met verblijf. Het gemiddelde percentage in Nederland is 16,8% (CBS). Onder ambulante jeugdhulp valt ook de specialistische ambulante jeugdhulp, hierbij kan gedacht worden aan specialistische GGZ.

Crisis

In Twente start 6% van jeugdhulp vanuit crisis. Dit percentage is het dubbele van het gemiddelde landelijke percentage (3%). Bij verblijf start 26,7% vanuit crisis (landelijk 20%) en ambulant 4,2% (landelijk 2,1%).

Jeugdbescherming en jeugdreclassering

In 2024 zijn er 1.665 jeugdigen (1,4%) waarvoor jeugdbescherming is ingezet. Dit ligt hoger dan het landelijk gemiddelde van 1% (CBS). Binnen dit percentage zien we in de verdeling dat er bij 1230 jeugdigen sprake is van een ondertoezichtsstelling en bij 360 jeugdigen van jeugdreclassering. Het aantal jeugdigen met een ondertoezichtsstelling ligt op het landelijke gemiddelde en het aantal jeugdigen met jeugdreclassering ligt in Twente met 2,2%, heel iets boven het landelijk gemiddelde van 1,7%.

Trajectduur en verwijzers

In CBS zien we dat verwijzingen naar jeugdhulp in Twente vaker via de gemeentelijke toegang en GI's (54%) verlopen, en minder vaak via huisartsen (31,6%). Landelijk is dit percentage 42,4% via gemeenten en GI en 34,4% door huisartsen. Het percentage verwijzingen naar verblijf door de gemeentelijke toegang en GI in Twente totaal is 94,1% en landelijk is dit totaal 87,7%. De gemiddelde trajectduur van jeugdzorg totaal in Twente is 410 dagen. In Nederland is dit aantal 370 dagen (CBS).

13 Kenmerken Richtinggevend Kader

Hieronder sommen wij de 13 uitgangspunten op, zoals deze voortkomen uit bestuurlijke afspraken, proposities en de ervaringen uit de praktijk en stand van de wetenschap. Vervolgens lichten wij elk uitgangspunt uitgebreider toe. De gemeentelijke toegang en onze teams, die wettelijke taken van de gemeente uitvoeren en waar gemeenten verantwoordelijk voor zijn in de opdrachtgevende en faciliterende sfeer, zijn passend bij de lokale situatie ingericht.

De toegangsfunctie en lokale teams...

zijn dichtbij, ze...

1. werken vanuit een eenvoudig(er) systeem, met de inwoner als uitgangspunt;
2. zijn laagdrempelig: dichtbij, vindbaar, zichtbaar, toegankelijk benaderbaar voor inwoners;
3. werken aan een sterke relatie met de sociale en pedagogische basis;
4. vertalen vragen naar achterliggende patronen en brengen zo systeemknelpunten aan het licht;

werken integraal, ze...

5. kijken met een brede blik en maken een brede analyse;
6. hebben professionals met de 'juiste' houding, vaardigheden en (inhoudelijke) kennis;
7. bieden waar mogelijk zelf (basis)hulp en zijn zo lang als nodig vertrouwd aanspreekpunt;
8. werken vanuit heldere organisatieafspraken die de brede samenhangende hulp ondersteunen;
9. streven naar soepelere overgangen in de levensloop;
10. hebben voldoende (extra) inzet, aandacht en expertise voor inwoners met levenslange en/of levensbrede beperkingen.

met mandaat, ze...

11. hebben mandaat over gemeentelijke beleidsterreinen heen;
12. hebben oog voor en kennis van (on)veiligheid, betrekken anderen en blijven zelf betrokken;
13. gaan bewust om met wat passend is en wat nodig is, ook gezien de schaarste aan mensen en middelen.

Bijlage 3

Overzicht lopende pilots en projecten

Samenwerkingsagenda actielijn 1	
Coördinatiepunt Wonen en Verblijf.	Continueren en door ontwikkelen
Pilot Team Anders	Pilot team Anders evalueren. De financiering loopt tot 31-12-2026. Na evaluatie besluiten over continueren of stoppen.
Crisis ondersteuningsteam	Dit is nog niet opgepakt, maar het is wel wenselijk om de samenwerking tussen jeugdhulpaanbieders beter te organiseren.

Samenwerkingsagenda actielijn 2	
Onderwijs	Wel versterken ondersteuning vanuit (speciaal) onderwijs voor de jeugdigen die gebruik maken van specialistische jeugdhulpvoorzieningen. We gaan geen regionale projecten opzetten met betrekking tot ondersteuning op school en kinderopvang, regionale zorgarrangementen en samenwerkingen binnen het onderwijs.

Samenwerkingsagenda actielijn 3	
Sociale basis: kennisnetwerk en toolkit sociale basis, gedachtengoed positieve gezondheid en het PvA stevige lokale teams.	De sociale basis is geen regionale opgave. Dit betekent voor de Prioritaire Agenda Jeugdzorg dat deze hier niet in wordt opgenomen. Daarmee zijn de kennisnetwerken en de toolkit sociale basis, het gedachtengoed positieve gezondheid en het pva stevige lokale teams een lokale verantwoordelijkheid.
Verklarende analyse	Continueren. Dit is een randvoorwaarde voor een scherpe toegang naar specialistische jeugdzorg.

Aanpak Wachttijden	
Aanpak complexe echtscheiding	Afgerond met besluit in BO 12-11-2025
Monitor wachttijden/pilot berichtenverkeer	De pilot is onderdeel van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Na de pilot besluiten over continueren of stoppen.
Pilot Startpunt jeugd	Pilot wel onderdeel van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. Na de pilot besluiten over continueren of stoppen.
Beschikbaarheidswijzer	Continueren. Dit moet nog wel structureel geborgd worden.

Bijlage 4

Oplegger Uitvoering Sturingsplan Jeugdhulp Spoor 2

Doorontwikkeling regionale sturing
Samenwerken aan een beheersbaar
Twents zorglandlandschap voor jeugdhulp

1. Opdrachtverstrekking

Het Algemeen Bestuur (hierna AB) van SamenTwente heeft besloten om met de inkoop jeugdhulp 2025 per ingang van de nieuwe contracten gericht sturing te geven aan de gewenste ontwikkelingen in het zorglandschap. In maart 2024 heeft het AB OZJT de opdracht gegeven de indicatoren voor regionale sturing verder uit te werken, in samenwerking met gemeenten, aanbieders en verwijzers.

Opdrachtgever: AB SamenTwente

Opdrachtnemer: OZJT

Projectvorm: Integrale projectgroep OZJT en vertegenwoordigers van gemeenten (beleid, contractmanagement, bedrijfsvoering, financiën en toegang).

De beslispunten zijn opgenomen in de adviesnota Prioritaire Agenda Jeugdzorg.

2. Centrale boodschap

De huidige sturing in de Twentse jeugdhulp is waardevol, maar te versnipperd en vooral gericht op individuele aanbieders. Hierdoor ontbreekt samenhang tussen regionaal en lokaal niveau en wordt onvoldoende gestuurd op de gewenste beweging, zoals het afbouwen of ombouwen van wonen en verblijf en het versterken van ambulante alternatieven.

Het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) draagt bij aan een uniforme, opgavegerichte en data-gedreven werkwijze, waarin gemeenten, OZJT, en strategisch partners gezamenlijk sturen op maatschappelijke resultaten. Strategisch partners bestaan uit strategische aanbieders, GI's en de twee coördinatiepunten. Deze werkwijze sluit aan bij de Regiovisie en de landelijke Hervormingsagenda Jeugd en vormt een belangrijke basis voor een duurzaam, lerend en beheersbaar jeugdstelsel in Twente.

3. Argumenten

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste argumenten beschreven om opgavegericht te gaan werken op basis van data. De argumenten zijn gebaseerd op het Sturingsplan (spoor 1) en het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2).

Argumenten	Context
Zonder koerswijziging wordt de jeugdhulp financieel onhoudbaar. Opgavegerichte sturing draagt bij aan het effectieve inzet van middelen.	Kosten jeugdhulp in Twente stijgen sneller dan landelijk (9,5% t.o.v. 4%) (Bron: TMSD 2024 en Rapport Improven voor landelijke data). De toenemende instroom en de lage uitstroom van jeugdigen uit zorg maken de noodzaak tot verandering urgent.
Opgavegericht werken op basis van betrouwbare data legt de basis voor een duurzaam en beheersbaar jeugdstelsel in Twente.	De huidige werkwijze van gemeenten, OZJT en strategische aanbieders biedt onvoldoende samenhang voor structurele resultaten, data wordt onvoldoende geanalyseerd en in samenhang gebracht met elkaar.
Opgavegericht werken op basis van betrouwbare data bevordert gezamenlijk eigenaarschap (strategisch partners, gemeenten, OZJT en overige verwijzers)	Sturing is nu versnipperd over gemeenten, OZJT en aanbieders.
Opgavegericht werken op basis van data sluit aan bij regionale en landelijke kaders en versterkt de Twentse positie als robuuste regio.	• Regiovisie leidende principe 7: 'Wij investeren in blijvend leren en verbeteren, data gedreven'. • De Hervormingsagenda Jeugd en VWS vragen om regionale sturing.

4. Doel en beoogd resultaat

Het doel van het Uitvoering Sturingsplan spoor 2 is om de huidige sturing binnen de Twentse jeugdhulp te ontwikkelen tot een uniforme, opgavegerichte en data-gedreven werkwijze. In deze werkwijze sturen gemeenten, OZJT, strategisch partners en verwijzers gezamenlijk op het realiseren van maatschappelijke opgaven, in plaats van uitsluitend op contractafspraken en individuele prestaties.

Deze gezamenlijke sturing betekent dat alle betrokken partijen verantwoordelijkheid dragen voor het behalen van de opgaven, maar dat gemeenten/ OZJT een faciliterende rol vervullen. Zij brengen het proces op gang, bewaken de voortgang en monitoren de resultaten. Dit doen zij onder meer door de regionale data-adviesgroep, trends en ontwikkelingen duidt uit de geanalyseerde data, marktanalyses uitvoert en deze inzichten vertaalt naar verbetervoorstellen binnen de PDCA-cyclus. Door de PDCA-cyclus (Plan–Do–Check–Act) als leidraad te hanteren, ontstaat een continu verbetercyclus waarin resultaten zichtbaar worden gemaakt, duiding plaatsvindt in dialoog, en verbetermaatregelen tijdig worden genomen.

Het beoogde resultaat is een duurzaam en beheersbaar Twents stelsel voor gecontracteerde jeugdhulp, waarin middelen doelmatig worden ingezet en de kwaliteit van zorg wordt versterkt.

5. Kern van het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2)

Het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) beschrijft hoe gemeenten/OZJT, strategisch partners en verwijzers gezamenlijk invulling geven aan opgavegerichte en data-gedreven sturing binnen de Twentse jeugdhulp. Het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) is tot stand gekomen met input van verschillende stakeholders (gemeenten, strategisch partners en verwijzers). De kern van de werkwijze is dat de focus verschuift van individuele aanbiedergerichte sturing naar gezamenlijke maat-schappelijke opgaven, zoals het verminderen van verblijf en wonen en het versterken van ambulante alternatieven. Het huidige contract- en leveranciersmanagement wordt aangevuld met opgavegericht samenwerken.

De sturing vindt plaats binnen een vaste PDCA-cyclus (Plan–Do–Check–Act) welke zorgt voor continue verbetering:

- Plan – In deze fase wordt de koers voor de komende contractperiode bepaald. De visie, strategie en doelen worden vastgelegd in de regionale inkoopstrategie en uitgewerkt in het inkoopproces tot en met de contractering.
- Do – In deze fase wordt de jeugdhulp ingekocht en vervolgens uitgevoerd. Gedurende het jaar worden data en signalen verzameld, geanalyseerd en besproken in duidingssessies met strategisch partners, verwijzers en gemeenten om gezamenlijk inzicht te krijgen in de voortgang.
- Check – De resultaten worden geëvalueerd en vastgelegd in een jaarrapport met aandacht voor voortgang, trends en verbeterpunten per segment.
- Act – Op basis van de evaluatie worden concrete verbetervoorstellen geformuleerd en meegenomen in de volgende jaarcyclus en bij nieuwe inkoopbesluiten.

De regionale data-adviesgroep speelt hierin een centrale rol door actuele data uit de Twentse Monitor Sociaal Domein (TMSD) te duiden en te vertalen naar inzichten die de sturing ondersteunen. De Regionale data-adviesgroep bestaat uit verschillende rollen zoals: beleid, contractmanagement, financials, bedrijfsvoering, medewerkers toegang en dataspecialisten. OZJT heeft hierbij een faciliterende en coördinerende (voorzitters) rol: zij plant de overleggen, brengt het proces op gang, zit de overleggen voor, bewaakt de voortgang en zorgt ervoor dat data en kennis beschikbaar is voor alle partijen.

Strategisch partners leveren zowel zorginhoudelijke als contractuele expertise in de duidingssessies. Verwijzers – zoals gemeentelijke toegang, GI's en medische verwijzers – worden betrokken bij de jaarlijkse Netwerkdag regionale sturing waar de belangrijkste opgaven worden besproken en ruimte is om elkaar beter te leren kennen en van elkaar te leren (kennisuitwisseling).

Deze werkwijze zorgt voor meer samenhang tussen beleid, uitvoering en contractmanagement en legt de basis voor een lerend regionaal stelsel.

6. Voorgestelde aanpak

Om uitvoering te kunnen geven aan het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) zijn aanpassingen nodig in zowel de werkwijze als de capaciteit. Een uitbreiding van de formatie is noodzakelijk om twee hoofdonderdelen te kunnen organiseren en structureel te borgen:

1. Uitbreiding van de samenwerking met strategisch partners (strategische aanbieders, GI's en twee coördinatiepunten)
2. Organiseren en inbedden van opgabegericht werken, door:
 - Het structureel inrichten van een regionale data-adviesgroep en het uitvoeren van de daarbij behorende groepsgesprekken (duidingssessies) met strategisch partners;
 - Het versterken van data-gedreven werken via periodieke (maandelijke) updates van de Twentse Monitor Sociaal Domein (TMSD) door de inzet van een data analist (Kennispunt Twente).

In paragraaf 6.1 wordt een toelichting gegeven per onderdeel.

6.1 Capaciteitsinzet

De geraamde capaciteitsbehoefte om opgabegerichte sturing te realiseren bedraagt in totaal 3890 uur per jaar. Deze inschatting wordt nog afgestemd en in lijn gebracht met de Uitvoeringsagenda Jeugd (adviesnota Uitvoeringsagenda Jeugd ¹). De projectgroep beschouwt deze uitbreiding als minimaal noodzakelijk om opgabegericht en data-gedreven te kunnen sturen binnen de Twentse jeugdhulp.

1. *Uitbreiding strategisch contractmanagement (inclusief GI's)*

Door toepassing van het afwegingskader (zie hoofdstuk 4 van het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2), stijgt het aantal strategisch partners van 16 naar 25. Om deze partners goed te kunnen betrekken en sturing te geven, is een uitbreiding van capaciteit voor strategisch contractmanagement noodzakelijk.

2. *Organiseren en inbedden van opgabegericht werken*

Voor het structureel organiseren van opgabegericht werken is aanvullende capaciteit nodig voor:

- Het inrichten en borgen van een regionale data-adviesgroep, inclusief het organiseren en uitvoeren van de bijbehorende groepsgesprekken (duidingssessies) met strategisch partners (inclusief de jaarlijkse Netwerkdag regionale sturing). Deze uitbreiding van capaciteit is nodig op verschillende rollen zoals contractmanagement, beleid, financiën, toegang en bedrijfsvoering. In bijlage 3 van het Uitvoering Sturingsplan Spoor 2 is per rol weergegeven de uitbreiding weergegeven.
- Het versterken van de data-gedreven werken, waaronder het frequenter actualiseren van de data in de Twentse Monitor Sociaal Domein (TMSD) door Kennispunt Twente. Om trends en afwijkingen in de jeugdhulp structureel te kunnen signaleren en duiden, is extra inzet van een dataspecialist (via Kennispunt Twente of middels directe verbinding aan OZJT) noodzakelijk. Ook het vaker updaten van betrouwbare data in TMSD hoort hierbij. Deze uitbreiding van uren kent een inschatting van 180 uur voor een dataspecialist.

¹De Uitvoeringsagenda Jeugd betreft de agenda welke voort is gekomen uit de Prioritaire opgave Jeugd.

6.2 Organisatie van capaciteit

De uitbreiding van inzet van uren kan op drie manieren worden georganiseerd:

1. Door de formatie binnen OZJT uit te breiden;
2. Door de capaciteit via een InKind-constructie/ detachingsvorm bij de gemeenten onder te brengen;
3. Door een combinatie van uitbreiding van formatie bij OZJT en capaciteit inzet middels InKind-constructie/ detachingsvorm van gemeenten.

De projectgroep heeft een voorkeur voor het toevoegen van de extra formatie bij OZJT. De projectgroep vindt een Inkind-constructie minder wenselijk, omdat deze leidt tot versnippering, verminderde samenhang en extra administratieve lasten. Daarnaast leert de ervaring dat de toegezegde Inkind inzet door personele mutaties en/of lokale werkdruk soms lastig geleverd kan worden. Daarom wordt geadviseerd de capaciteit gericht op beleid, contractmanagement en financiën structureel binnen OZJT te beleggen. Waar specifieke expertise nodig is, kan tijdelijk aanvullende inzet via een Inkind-constructie worden georganiseerd. Waarbij de vorm van detachering van gemeenten de voorkeur heeft boven een Inkind-constructie. Voor de stabiliteit en kennisborging is het daarbij van belang dat dergelijke inzet zoveel mogelijk in langdurige en structurele samenwerkingsafspraken wordt vastgelegd waarbij als voorbeeld een detachingsvorm tussen gemeenten en OZJT wordt voorgesteld.

6.3 Fasering

Deel 3 van het Uitvoering Sturingsplan (spoor 2) beschrijft de doorontwikkeling van de huidige werkwijze om te komen tot opgabegegericht en data-gedreven sturen binnen de Twentse jeugdhulp. Het doel is om in 2026 volledig te werken volgens de PDCA-cyclus waarin contractmanagement, beleid en uitvoering structureel verbonden zijn binnen OZJT en gemeenten.

De uitgangspunten daarbij zijn:

- Fasering in drie stappen: 1. voorbereiding, 2. uitvoering, 3. borging;
- Lerend implementeren: iedere fase bevat reflectiemomenten;
- Heldere rolverdeling: OZJT, gemeenten, Kennispunt Twente, en strategisch partners hebben elk een afgebakende taak;
- Regionale samenhang: centrale aansturing via OZJT voorkomt versnippering;
- Transparantie: voortgang en resultaten worden periodiek gedeeld met alle betrokkenen.
- Voedende rol richting nieuwe inkoop: de regionale data-adviesgroep levert, op basis van de PDCA-inzichten en trends uit de duidingssessies, adviezen voor de voorbereiding van de volgende regionale inkoopronde jeugdhulp. Hiermee wordt geborgd dat beleidskeuzes en inkoopcriteria direct aansluiten op de leerervaringen uit de uitvoeringspraktijk.

Fase	Periode	Kernactiviteiten	Belangrijkste mijlpalen
1. Voorbereiding	Q4 2025 – Q1 2026	Besluitvorming, structuur, mandaat, formats, communicatie	PDCA-jaarplan, inrichting van regionale data-adviesgroep en geüpdatet TMSD.
2. Uitvoering	Q2 2026 – Q1 2027	Groepsgesprekken (duidingssessies), jaarlijkse netwerkdag regionale sturing, data-analyse	1e jaarcyclus uitgevoerd en oplevering van Groepsgesprekken (duidingssessies), jaarlijkse netwerkdag regionale sturing, data-analyse
3. Borging	Q2 2027 – doorlopend	Evaluatie, bijstelling, digitalisering	Structurele verankering, verbeterde dashboards.

7. Randvoorwaarden en risico's

Randvoorwaarden en risico voor het structureel borgen van opgave gerichte sturing.

Randvoorwaarden

- De nieuwe sturingswerkwijze heeft consequenties en invloed voor strategisch partners. Dit vraagt van hen ook heldere rolverdeling, mandaat en commitment bij deze vorm van sturing. Commitment is middels contractuele afspraken vormgegeven in de bestaande afspraken.
- De keuze voor de nieuwe werkwijze heeft ook consequenties voor de inzet van mensen en middelen van het Kennispunt Twente. Het is advies is om een vaste dataspecialist als onderdeel van de Regionale data adviesgroep vorm te geven.
- Het mogelijk maken van het frequenter (per maand ipv per kwartaal) aanleveren van data bij Kennispunt Twente, stagneert door een aantal vraagstukken op het gebied van AVG en privacy, die vanuit management en bestuur extra aandacht vragen om dit op te lossen. Hier wordt volop aan gewerkt om dit op te lossen. Voor 13 van 14 gemeenten is de periodieke aanlevering per maand vastgesteld en georganiseerd.
- De nieuwe werkwijze vraagt een extra investering in personele capaciteit, deze is voorwaardelijk aan de uitvoering van de nieuwe werkwijze. De uitwerking van de financiële dekking wordt opgenomen in de prioritaire opgave jeugd.
- Commitment vanuit alle actoren is uitgesproken en aanwezig, het is noodzakelijk om deze blijvende commitment en bereidheid te continueren.

Risico's

- Het voorgestelde scenario breidt het aantal strategisch partners uit, wat ook consequenties heeft voor de verdeling van taken en werkwijzen van lokale praktijk van contractmanagement.
- Sturing komt onvoldoende van de grond, omdat een inspanningsverplichting niet voldoende is om tot resultaten te komen. Mogelijke consequenties voor volgende (regionale) inkoopronde kan zijn om resultaatsafspraken te maken.
- Voor het project indicatoren is een randvoorwaarde opgenomen dat alle gemeenten de data aanlevering intensiveren naar maandelijkse aanlevering aan Kennispunt Twente. Dit is ingeregeld bij 13 gemeenten, bij de gemeente Enschede is dit (nog) niet ingericht om diverse redenen. Bij de implementatie is van belang om dit scherp te hebben en hier de juiste stappen in te zetten om data op een juiste en zuivere manier te kunnen vergelijken.
- De datakwaliteit van gemeenten is niet op orde. Voor effectieve sturing zijn zuivere, tijdige en volledige gegevens van belang. In de praktijk worden toewijzingen niet altijd op tijd afgegeven, en declaraties niet op tijd verwerkt. Ook worden toewijzingen met terugwerkende kracht verstrekt. Hierdoor ontstaat risico op onjuiste analyses en vertraagde bijsturing. Structurele afspraken over datakwaliteit en tijdigheid zijn daarom belangrijk.

8. Financiële onderbouwing

De totale regionale inkoop van jeugdhulp in Twente bedraagt in 2024 circa €240 miljoen (inkoopwaarde 2025: € 270 miljoen) voor de onderdelen waarop de meeste sturing benodigd is: verblijf, wonen, ambulant en crisis. De komende jaren wordt ingezet op een geleidelijke daling van de uitgaven, in lijn met de streefwaarden die per type segment zijn vastgesteld in de doelenbomen (spoor 1):

- Verblijf: een jaarlijkse daling van 10%;
- Wonen: een jaarlijkse daling van 5%;
- Ambulant: een jaarlijkse daling van 2,5% (excl. Ambulante alternatieven).
- Crisis: een jaarlijkse daling van instroom van 2.5%;

Omdat wonen en verblijf financieel nog niet volledig zijn te scheiden, is voor deze categorieën gezamenlijk uitgegaan van een voorzichtige gemiddelde streefwaarde van 5% daling per jaar. Dit komt neer op een jaarlijkse besparing van circa €6,1 miljoen. Voor het ambulante segment bedraagt de verwachte besparing €3,3 miljoen per jaar. De verwachtte totale beoogde bruto besparing binnen het regionale jeugdstelsel kan daarmee uitkomen op ongeveer €9,4 miljoen per jaar.

Om deze opgavegericht en data-gedreven sturing goed te kunnen uitvoeren, is een uitbreiding van de regionale capaciteit noodzakelijk. Bij een uitbreiding met 3 fte voor beleid, contractmanagement, financiën en data-analyse wordt uitgegaan van een structurele investering van circa €300.000 per jaar (uitgaande van €100.000 per fte inclusief overhead).

De netto besparing, na aftrek van deze investering, bedraagt daarmee naar verwachting circa €9,2 miljoen per jaar.

De besparing is uiteraard gebaseerd op aannames. De daadwerkelijke besparing hangt af van veranderkracht, data-gedreven sturing en de mate waarin partners echt anders gaan werken, maar heeft ook met factoren te maken die buiten de invloedssfeer liggen van de beoogde sturingswijze. Het gaat dus om een richtinggevende inschatting, geen gegarandeerde financiële opbrengst.

Deze investering levert niet alleen meer grip, transparantie en voorspelbaarheid op in de jeugdhulputgaven, maar versterkt ook het gezamenlijk lerend vermogen in de regio. Door actuele data te benutten en gezamenlijk te duiden, kunnen afwijkingen in volume en kosten tijdig worden gesignaleerd en bijgestuurd. Daarmee wordt voorkomen dat gemeenten uitsluitend reactief sturen op financiële overschrijdingen. De uitbreiding is daarmee een structurele investering in de duurzame beheersbaarheid en kwaliteit van het Twentse jeugdstelsel.

9. Juridische consequenties GR

De voorgestelde doorontwikkeling heeft geen formele juridische consequenties voor de Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente. De beoogde uitbreiding van de rol van OZJT (van uitvoerend contract- en leveranciersmanagement naar trekker van opgavegerichte en data-gedreven sturing) kan binnen de bestaande opdracht worden uitgevoerd. Waarbij het gaat om de bestaande opdracht binnen de GR, namelijk artikel 3.2.3 lid 2 sub a.

Wel is het wenselijk de gewijzigde werkwijze nader te verduidelijken in één van de werkplannen van OZJT.

10. Communicatie

Een zorgvuldige en transparante communicatie is cruciaal voor een succesvolle doorontwikkeling van de regionale sturingswijze. OZJT faciliteert de communicatie en bewaakt de samenhang tussen inhoud, planning en berichtgeving. De informatievoorziening richt zich op twee niveaus:

1. *Intern:*
 - a. Periodieke afstemming via bestaande ambtelijke gremia zoals: AO Jeugd, CM-overleg, platform Bedrijfsvoering, Managers Toegang overleg en financials-overleg;
 - b. Periodieke updates van trends en effecten in het landschap via bestaande bestuurlijke gremia;
2. *Extern:*
 - a. Periodieke afstemming met strategisch partners middels voortgangsgesprekken, en duidingsessies over trends, resultaten en hun rol in duidingsessies;
 - b. Publicatie van kernindicatoren in de Twentse Monitor Sociaal Domein.

Deze communicatiestructuur ondersteunt draagvlak, transparantie en het gezamenlijk lerend vermogen binnen de regio.

Bijlage 5

Begroting

Thema	Onderwerp	Geschatte kosten
1. Toeleiding naar (hoog) specialistische jeugdzorg	Regionaal Expertise Team (RET)	€ 242.000
	Coördinatie Punt Wonen en Verblijf (CPWV)	€ 294.000
	Verklarende analyse	€ 4.000
	Beschikbaarheidswijzer	€ 55.000
	Monitor wachttijden/zorgportaal - beheer Kennispunt	€ 50.000
2. Het inzetten van (hoog) specialistische jeugdhulp, waaronder wonen en verblijf	Sturingsplan indicatoren	€ 264.000
3. Sturing en partnerschap (inbedden robuuste jeugdregio)	Projectteam: 2 fte projectleider, 1 fte projectmedewerker, 1,3 fte extra beleidsadviseur incl. overhead	€ 614.000
	Werkbudget en onvoorziene kosten	€ 30.000
	Totaal	€ 1.553.000**
	Reeds gedekte kosten duurzame gezinsvormen t.b.v. CPWV	€ 172.000
	Totaal indicatief extra nodig	€ 1.381.000**

*Alle kosten zijn inclusief overheadkosten

** Excl. loon- en prijsindexatie

Geschatte bijdrage per gemeente

Gemeente	Aantal inwoners 1-1-2024	Kosten	Reeds gedekt	Extra kosten
Almelo	74.317	€ 180.000	€ 20.000	€ 160.000
Borne	24.639	€ 60.000	€ 7.000	€ 53.000
Dinkelland	26.739	€ 65.000	€ 7.000	€ 58.000
Enschede	161.738	€ 392.000	€ 43.000	€ 349.000
Haaksbergen	24.359	€ 59.000	€ 7.000	€ 52.000
Hellendoorn	36.264	€ 88.000	€ 10.000	€ 78.000
Hengelo	83.058	€ 201.000	€ 22.000	€ 179.000
Hof van Twente	35.446	€ 86.000	€ 10.000	€ 76.000
Losser	23.376	€ 57.000	€ 6.000	€ 50.000
Oldenzaal	31.794	€ 77.000	€ 9.000	€ 69.000
Rijssen / Holten	38.675	€ 94.000	€ 10.000	€ 83.000
Tubbergen	21.397	€ 52.000	€ 6.000	€ 46.000
Twenterand	34.073	€ 83.000	€ 9.000	€ 73.000
Wierden	24.931	€ 60.000	€ 7.000	€ 54.000
Totaal	640.806	€ 1.553.000	€ 172.000	€ 1.381.000

Kosten per gemeente (op basis van inwoner aantal 01-01-2024)

*Alle kosten zijn afgerond op duizendtallen.