



Plan van aanpak Hervormingsagenda Jeugd gemeente Hoorn

EINDVERSIE - 30 JULI 2025

Inhoudsopgave plan van aanpak

- | | | |
|----------|--|-----------------------|
| 1 | Inleiding:
aanleiding en aard van het plan van aanpak | p.3 |
| 2 | Analyse: <ul style="list-style-type: none">• landelijke kennis over effectieve maatregelen• de kracht en uitdagingen van Hoorn | p.5 |
| 3 | Plan van aanpak:
een overzicht van maatregelen | p.9 |
| 4 | Sturing:
interne governance voor de uitvoering van dit plan van aanpak | p.51 |
| A | Bijlage:
aanzet voor werkagenda | Afzonderlijk document |

Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028



1. Inleiding: aanleiding en aard van het plan van aanpak

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Inleiding

1.1 Aanleiding en context van de Hervormingsagenda Jeugd

Op 20 juni 2023 werd de Hervormingsagenda Jeugd aangeboden aan de Tweede Kamer. Deze gezamenlijke agenda, opgesteld door jongeren, cliëntenorganisaties, professionals, aanbieders, gemeenten en het Rijk, geeft voor de periode 2023-2028 de koers aan die betrokken partijen in het jeugdveld gezamenlijk op willen gaan. Gemeenten staan onder andere aan de lat om de doelen van deze Hervormingsagenda te realiseren, en zo tot meer grip te komen op de inhoudelijke transformatie, de kwaliteit en de financiën van de jeugdzorg.

Dit betekent een stevige opgave voor de gemeente Hoorn. De Hervormingsagenda formuleert weliswaar de noodzakelijke beweging om het jeugdzorgstelsel beheersbaar en toekomstbestendig te houden, maar laat interpretatieruimte over hoe de maatregelen uit te voeren. Daarnaast verschilt de regionale context tussen verschillende jeugdzorggebieden sterk. Als laatste blijft effectieve monitoring van de maatregelen ingewikkeld en is niet altijd duidelijk 'wat werkt'.

Daarnaast staat het jeugdveld ook niet stil. Onlangs bracht de Deskundigencommissie Hervormingsagenda Jeugd een zwaarwegend advies over de uitvoering van de Hervormingsagenda. Dit advies heeft inhoudelijke en (mogelijk) financiële implicaties voor hoe de gemeente Hoorn handen en voeten kan en moet geven aan de uitvoering van de agenda.

1.2 Doelstellingen van het plan van aanpak

Met dit plan van aanpak wil de gemeente Hoorn invulling geven aan de doelen van de Hervormingsagenda Jeugd, waarbij het plan rekening houdt met de lokale context.

Het plan biedt een strategisch kader en praktisch handelingsperspectief om te komen tot:

- meer grip op de inhoudelijke transformatie van de jeugdzorg
- verbetering van de kwaliteit van ondersteuning en zorg voor jeugdigen
- structurele beheersing van de financiële uitgaven binnen het jeugddomein.

Het plan bevat de te nemen maatregelen voor de gemeente Hoorn om deze doelen te realiseren, gebaseerd op de basis die in Hoorn al gelegd is en de uitdagingen die er nog liggen. Dit plan zal door de gemeente Hoorn worden omgezet naar een uitvoerings-/ of programmaplan, voorzien van tijdspad en actiehouders. De aanzet voor dat plan kan worden gevormd door de bijlage van dit stuk, het Excel-document 'Werkagenda'.

1.3 Opdrachtformulering en aanpak

Om te komen tot dit plan van aanpak is de landelijke kennis over effectieve maatregelen voor implementatie van de Hervormingsagenda geanalyseerd. De lokale context en huidige inzet van Hoorn is in ogenschouw genomen om van daaruit te komen tot de belangrijkste maatregelen voor de gemeente Hoorn voor de komende jaren. Hiervoor zijn drie fasen doorlopen:

1. Verkenning: analyse van landelijke kennis en van de huidige aanpak voor jeugd in Hoorn.
2. Verdieping: bepaling van de belangrijkste ontwikkelpunten en effectieve maatregelen in expertsessies, waar ook een aantal lokale en regionale stakeholders bij zijn betrokken.
3. Planvorming: uitwerking van ontwikkelpunten naar acties in een plan van aanpak met prioritering.

Hoofdstuk 2 bevat de opbrengst van de analyse. Hoofdstuk 3 bevat een overzicht van maatregelen met beoogde resultaten. In de bijlage 'Werkagenda' zijn aan de acties waar bekend ook randvoorwaarden en betrokken stakeholders gekoppeld. In hoofdstuk 4 schetsen we een richting voor de sturing op de uitvoering van dit plan.



2. Analyse: landelijke kennis en de kracht en uitdagingen van de gemeente Hoorn

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Analyse: landelijke kennis

2.1 Normenkader vanuit opgaven Hervormingsagenda

We hebben dit plan van aanpak gebaseerd op beschikbare kennis over effectieve interventies. Daarom hebben we een normenkader opgesteld met interventies die gemeenten kunnen doen om de kwaliteit en financiële houdbaarheid van de jeugdhulp te verbeteren.

We zijn dit normenkader begonnen vanuit de opgaven uit de Hervormingsagenda. Deze opgaven staan niet op zichzelf, maar komen voort uit een gedeelde analyse van partners uit de vijfhoek (aanbieders, professionals, cliënten, rijksoverheid en gemeenten) van wat nodig is om de jeugdhulp te verbeteren en financieel gezond te houden. In het kader zijn normen opgesteld op basis van kennis over wat bewezen werkt, publicaties van kennisinstituten en goede voorbeelden uit het land. Hiermee vormt het normenkader een goede weergave van wat de gemeente Hoorn ingeregeld moet hebben of moet doen om binnen de handelingsruimte van de gemeente verschil te maken in de jeugdhulp.

2.2 Thema's op basis van normenkader

In het normenkader vallen een aantal thema's op die op basis van landelijke kennis een belangrijk bijdrage leveren aan het verbeteren van de kwaliteit en financiële houdbaarheid van de jeugdhulp.

1. De rol van de toegang

De gemeentelijke toegang vervult een strategische rol voor gemeenten die grip willen houden op de kwaliteit en kosten van jeugdzorg, doordat gemeenten via hun toegang in staat zijn te sturen. De deskundigencommissie van Ark benoemt sterke lokale teams die integraal werken en in verbinding staan met het lokale veld als het kloppend hart van de Hervormingsagenda.

2. Samenwerking met verwijzers

We weten dat naast de gemeentelijke toegang, medische verwijzers, zoals huisartsen, een belangrijke toegangsstroom tot jeugdzorg zijn. Door de samenwerking met huisartsen vorm te geven, kunnen gemeenten eraan bijdragen dat de juiste ondersteuning ook voor jeugdigen via deze route wordt gevonden.

3. Belang van een sterke sociale basis en samenwerking met onderwijs

De omgeving van jeugdigen en de ondersteuning die daar beschikbaar is, is belangrijk om jeugdigen te helpen met uitdagingen om te gaan. We weten bijvoorbeeld dat het onderwijs een groot probleemoplossend vermogen heeft. Een belangrijke ambitie in de Hervormingsagenda is het afschalen van hulpvragen naar de sociale basis. Dit vraagt van gemeenten te investeren in een sterke sociale basis die in staat is een antwoord te bieden op vragen van jeugdigen. Ook vraagt het samen te werken met het onderwijs, zodat jeugdigen binnen het onderwijs laagdrempelige ondersteuning kunnen ontvangen.

4. Verbinding met andere domeinen

Veel problemen waarvoor jeugdigen een beroep doen op jeugdzorg, vinden hun oorsprong in achterliggende problematiek van jeugdigen of hun ouders; bijvoorbeeld problemen op het gebied van bestaanszekerheid, of psychische of verslavingsproblematiek. Jeugdhulp is vaak niet effectief als andere problemen niet voldoende worden opgepakt. Dit vraagt om een domeinoverstijgende aanpak waarbij gezinsgericht gekeken wordt naar problemen van jeugdigen en diens context.

5. Belang van duurzaam partnerschap en leren

Verschillende publicaties wijzen erop dat goede voorbeelden in het land ontstaan in een duurzaam partnerschap tussen gemeenten en aanbieders, waarbij consistent gewerkt wordt vanuit een gedeelde visie, en waarin leren en verbeteren structureel is ingericht.

Hoornse context (1)

2.1 Beleidscontext en regionale dynamiek

De gemeente Hoorn staat voor de opgave om de Hervormingsagenda Jeugd te vertalen naar lokaal uitvoerbaar en effectief beleid. Deze agenda vraagt om een fundamentele transformatie van het jeugdstelsel, waarbij inhoudelijke kwaliteit, financiële houdbaarheid en samenwerking centraal komen te staan. De agenda biedt ruimte voor lokale invulling, maar stelt ook duidelijke verwachting aan gemeenten, zoals het versterken van de pedagogische basis, het realiseren van stevige lokale teams en het inzetten van effectieve regionale samenwerking.

Binnen de regio Westfriesland wordt intensief samengewerkt aan deze opgaven. De 'Stip op de Horizon' en het Regionaal Beleidskader Zorg voor de Jeugd 2022-2026 vormen belangrijke kaders voor deze samenwerking. Tegelijkertijd is er binnen Hoorn een duidelijke wens voor een lokale aanpak met oog voor de eigen context en bestuurlijke ambitie.

2.2 Lokale uitgangspunten en beleidsrichting

De gemeente Hoorn kiest bewust voor een koers waarin de eigen kracht van inwoners, het versterken van de sociale basis en het normaliseren van hulpvragen centraal staan. Deze koers is verankerd in het coalitieakkoord 2022-2026, het Meerjarenbeleidsplan Sociaal Domein en de Kadernota Preventief Jeugdbeleid.

De volgende uitgangspunten zijn richtinggevend voor het plan van aanpak:

- Lokaal waar het kan, regionaal waar het moet: Hoorn neemt verantwoordelijkheid als centrumgemeente, maar kiest bewust voor lokale uitvoering waar dit effectiever en sneller kan.
- Van jeugdhulp naar gezinshulp: de focus verschuift van individuele zorg naar een integrale benadering van het gezin, met aandacht voor onderliggende problematiek zoals armoede, huisvesting en ggz.
- Versterken van het voorveld en de sociale basis: er wordt ingezet op collectieve voorzieningen, wijkgericht werken en het herijken van subsidies om het voorveld effectiever te maken
- Datagedreven en lerend werken: de gemeente investeert in dashboards, monitoring en het verbeteren van datakwaliteit om beter te kunnen sturen op effectiviteit en doelmatigheid.

De financiële druk is hoog. De kosten voor jeugdzorg stijgen, met name door een toename van complexe trajecten en beperkte afschaling. Dit maakt het optimaal inzetten van effectieve interventies in lijn met bovenstaande uitgangspunten cruciaal.

Hoornse context (2)

2.3 Aandachtspunten voor Hoorn

Bij een eerste blik op de landelijke kennis over effectieve interventies en op de huidige stand van zaken in de jeugdaanpak in Hoorn zijn de volgende zaken ons opgevallen.

1. Strategische positionering van de toegang in beweging

De zoektocht naar de rol van de eigen toegangsorganisatie in het stelsel is nog in volle gang. Het risico bestaat dat de toegangsorganisatie een indicatiebureau wordt, waardoor kansen worden gemist om alternatieven te vinden voor de bestaande jeugdhulp door bijvoorbeeld zelf hulp te bieden, optimaal gebruik te maken van collectief aanbod in het voorveld en de consultatiefunctie in te zetten.

2. Goede basis voor samenwerking huisartsen

Huisartsen hebben de mogelijkheid om via het eigen ICT-systeem doorverwijzingen te doen naar het sociaal domein. In combinatie met de positionering van gedragswetenschappers uit de toegang bij huisartsenpraktijken en de aanstelling van POH's jeugd geeft dit een sterke basis voor verdere samenwerking met huisartsen.

3. Veel data, maar beperkte sturing

De gemeente beschikt over veel relevante data, ook op wijkniveau. Dit is een potentiële schat aan sturingsinformatie waar nog niet optimaal gebruik van wordt gemaakt. Ook is er behoefte aan meer grip en sturing op de implementatie van de totale beleidsbeweging in het jeugdveld.

4. Afbakening reikwijdte jeugdhulp

De gemeente heeft in een verordening al de toegang tot jeugdhulp aangescherpt. Er liggen nog kansen in de verdere operationalisering hiervan, en in het strak sturen op resultaten van geïndiceerde zorg.

5. Afbouw residentiële jeugdhulp goed op gang

De afbouw van de (gesloten) jeugdhulp met verblijf wordt in bovenregionaal verband opgepakt. Het vraagstuk van de afbouw en de gelijktijdige opbouw van kleinschalige woonvoorzieningen om deze mogelijk te maken komt niet prominent als knelpunt naar voren. Dit lijkt een indicatie van goede voortgang op dit punt.

6. Acties in het voorveld

De gemeente Hoorn investeert in een sterke sociale basis en preventief jeugdbeleid. De hieraan verbonden (gesubsidieerde) inspanningen zijn echter niet optimaal op elkaar afgestemd en zijn nog geen onderdeel van een onderbouwde strategie om zorgkosten terug te dringen. Historisch gegroeide inzet speelt een belangrijke rol. De uitdaging om met preventie en collectief hulpaanbod concreet specialistische (individuele) hulp af te bouwen of te vervangen, ligt op tafel.

7. Strategisch partnerschap met jeugdhulpaanbieders

Het contact met jeugdhulpaanbieders vindt op verschillende schaalniveaus en samenstellingen plaats. Inhoudelijk partnerschap en contractmanagement lopen hierbij soms door elkaar heen. Structureel gezamenlijk optrekken, vanuit de inhoud, in gelijkwaardig partnerschap met jeugdhulpaanbieders is een aandachtspunt om de benodigde transformatie te realiseren. Een goede en heldere verhouding tussen het lokale en regionale veld, die werkbaar is voor zorgaanbieders, is daarbij van belang.

8. Zorg en ondersteuning op school

Op scholen wordt met een zorgaanbieder invulling gegeven aan ondersteuning in het onderwijs en onderwijs-zorgarrangementen. Hier ligt een basis om op voort te bouwen richting ondersteuning op school en minimalisering van doorverwijzingen.

3. Plan van aanpak

Inleiding en inzicht in samenhang tussen opgaven

2.1 Inleiding op de opgaven en maatregelen

De Hervormingsagenda Jeugd stelt gemeenten voor een complexe maar noodzakelijke transformatieopgave: het realiseren van een toekomstbestendig, effectief en betaalbaar jeugdstelsel. Voor de gemeente Hoorn betekent dit het vertalen van landelijke ambities naar lokaal uitvoerbare maatregelen, met oog voor de eigen context, urgenties en bestuurlijke koers. De zes opgaven die in de Hervormingsagenda zijn benoemd vormen het inhoudelijke fundament waarop de maatregelen zijn geformuleerd. Ze zijn onderling sterk verweven en versterken elkaar in hun werking.

De opgaven zijn:

1. **Reikwijdte van de jeugdhulpplicht** – gericht op het afbakenen van verantwoordelijkheden en het versterken van de pedagogische basis.
2. **Stevige lokale teams en toegang** – met nadruk op nabijheid, integraliteit en samenwerking met aanpalende domeinen.
3. **Terugdringen van residentiële jeugdhulp** – door in te zetten op thuisnabije, kleinschalige alternatieven.
4. **Kwaliteitsverbetering en blijvend leren** – via monitoring, reflectie en partnerschap.
5. **Regionalisering, standaardisatie en het verbeteren van het stelsel** – om tot een robuuste, voorspelbare en werkbare regio te komen.
6. **Datagedreven werken** – als basis voor sturing, verantwoording en continue verbetering.

2.2 Prioritering tussen de maatregelen

In dit plan volgen we de opgaven en bijbehorende doelen vanuit de Hervormingsagenda. We beginnen iedere opgave met een weergave van de belangrijkste verschillmakers: de elementen in één of meerdere maatregel(en) waarvan wij de meeste impact verwachten. Vervolgens volgt steeds een overzicht van de maatregelen, geordend naar doelen. De maatregelen verschillen van elkaar in complexiteit, verwachte impact en de termijn die nodig is om de maatregelen uit te voeren. Op basis van de verwachte impact en complexiteit is een prioritering aangebracht. Deze prioritering is zichtbaar in een overzicht aan het eind van iedere opgave. We maken hier onderscheid in de onderstaande vijf categorieën.

- **Quick wins:** dit zijn maatregelen met een hoge verwachte impact, die relatief eenvoudig te realiseren zijn. [Hoge Prioriteit]
- **High impact projects:** dit zijn maatregelen die complexer zijn en daarom langdurige inzet vragen, maar dan wel een hoge verwachte impact hebben. [Hoge Prioriteit]
- **Kansrijke investering:** dit betreft een middencategorie van maatregelen met een gemiddelde verwachte impact en complexiteit. Deze maatregelen zien we als kansrijke investeringen, omdat ze substantieel kunnen bijdragen aan het realiseren van de doelen van de Hervormingsagenda. [Middelhoge Prioriteit]
- **Nice to have:** deze maatregelen zijn relatief eenvoudig te realiseren, maar hebben ook een lagere verwachte impact. [Lage Prioriteit]
- **Volgen:** ten slotte is er een categorie maatregelen die weliswaar relevant zijn, maar waar de gemeente Hoorn nu al goed uitvoering aan geeft. Daarop is nu geen extra actie nodig, maar deze maatregelen dienen wel te worden gevolgd. [Lage Prioriteit]

De meeste impact is te verwachten van inzet op de bovenste twee categorieën. Waar quick wins al op korte termijn gerealiseerd kunnen zijn en winst opleveren, bepalen de high impact projects de inzet van de gemeente Hoorn voor de komende jaren.



Opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen

Om ervoor te zorgen dat de juiste groep passende jeugdhulp ontvangt, moet helder zijn waarvoor in het kader van jeugdhulp bij de gemeente Hoorn kan worden aangeklopt en waarvoor niet. Hierdoor kan de gemeente aandacht besteden aan de meest kwetsbare jeugdigen en gezinnen. De gemeente Hoorn formuleert duidelijk wat zij onder de jeugdhulpplicht verstaan en daarnaast worden ouders gesterkt in het opvoeden, door een toegankelijk en collectief aanbod van basisvoorzieningen.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Wat maakt binnen deze opgave het verschil?

De acties onder deze opgave waarvan wij de grootste impact verwachten zijn verbonden aan de volgende thema's:

Een routekaart naar een sterk aanbod basisvoorzieningen

Een sterke samenleving en collectief aanbod van sociale voorzieningen over verschillende domeinen zijn cruciaal om de druk op de individuele zorg te verminderen. We stellen acties voor die erop gericht zijn om de inzet voor de sociale basis en voor het preventief jeugdbeleid gefocust en effectief in te zetten op het voorkomen van specialistische individuele (jeugd)zorg.

Het plan van aanpak bevat hiertoe onder andere de ontwikkeling van een routekaart van het huidige naar het gewenste aanbod van basisvoorzieningen. Dit begint met een overzicht van het gemeentelijk gefinancierde collectieve aanbod voor jeugd- en opvoedondersteuning en alternatieven voor individuele jeugdhulp. Door data-analyse en in samenwerking met stakeholders worden lokale risicofactoren en effectieve interventies in kaart gebracht. De gemeente formuleert op basis hiervan een toereikend basispakket en formuleert focusgebieden.

Afbakening reikwijdte en effectieve hulp

Door duidelijk te maken wat wel en niet wordt verstaan onder de jeugdhulpplicht, maakt de gemeente duidelijk wat van ouders zelf verwacht mag worden en krijgt de gemeentelijke toegang instrumenten in handen om jeugdhulp beter af te bakenen. Daarnaast is het van belang dat de juiste zorg op de juiste plek wordt geleverd, resultaten worden bereikt en dat de zorg wordt beëindigd als ze niet (meer) voldoende meerwaarde biedt.

Het plan van aanpak bevat hiertoe onder andere de verscherping van de verordening en de inrichting van een 'taskforce indicaties en herindicaties' die toetst of gestelde doelen passend en meetbaar zijn, en bij herindicatie beoordeelt of de hulp nog effectief is binnen de context van het gezin. Hiermee wordt geborgd dat hulp doelgericht en tijdelijk is.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen



Doel 1.1: jeugdhulpplicht scherper duiden, afbakenen en richten

Hoorn werkt aan het concreter en uitvoerbaarder maken van de jeugdhulpplicht door heldere keuzes te maken over wat onder gemeentelijke verantwoordelijkheid valt. Dit betekent: duidelijke normen over wat Hoorn onder gebruikelijke zorg verstaat, begrenzing van maatwerkvoorzieningen en versterking van het voorliggend veld. Zo ontstaat er meer focus op noodzakelijke hulp, minder vrijblijvendheid en betere inzet van middelen.

Acties	Beoogd resultaat
De huidige verordening wordt aangevuld en aangescherpt met een nadere definitie van gebruikelijke zorg, mede op basis van de achtergrondinformatie en goede praktijkvoorbeelden, zoals de verordening van de gemeente Groningen ¹ . Daarbij wordt geadviseerd om, naar voorbeeld van Groningen, een aparte richtlijn op te stellen waarin per leeftijdscategorie en type ondersteuning wordt gespecificeerd wat als gebruikelijke hulp wordt beschouwd. Deze richtlijn bevat tevens een toetsingskader waarmee objectief beoordeeld kan worden of ouders of huisgenoten in staat zijn om de benodigde hulp te bieden, rekening houdend met factoren als beschikbaarheid, overbelasting en financiële draagkracht.	De gemeente Hoorn heeft zo scherp mogelijk gedefinieerd wat zij onder gebruikelijke zorg verstaat en kan hiermee de jeugdhulpplicht gericht afbakenen
De gemeente stelt een gezamenlijke visie op met alle verwijzers, gericht op de vragen wat van ouders en kinderen zelf mag worden verwacht, wanneer inzet van specialistische jeugdhulp aan de orde is en welke stappen eerst moeten zijn doorlopen voordat specialistische jeugdhulp kan worden verstrekt.	De gemeente heeft uitgewerkt welke benodigde stappen ouders/verzorgers zelf moeten hebben gezet voordat ze in aanmerking komen voor specialistische zorg, en stimuleert zo een gezamenlijk referentiekader voor de toegang en andere verwijzers.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen



Doel 1.2: jeugdhulp die niet meer werkt, niet meer inzetten

Hoorn werkt aan het terugdringen van niet-effectieve jeugdhulp door het opstellen van een lokale 'niet-doen-lijst'. Deze lijst is evidence-based, en wordt gebaseerd op praktijkervaring en regionale inzichten. Zodra de landelijke lijst met af te bouwen interventies beschikbaar is via de brancheverenigingen, wordt deze regionaal toegepast en geïntegreerd in het inkoop- en uitvoeringsbeleid.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente stelt een overzicht op van jeugdhulpvormen die als niet-effectief worden beschouwd — de zogenoemde 'niet-doen-lijst'. Dit gebeurt op basis van de lijst 'niet-erkende jeugdinterventies' van het NJi ² , aangevuld met de meest recente jurisprudentie. Deze lijst wordt gebruikt als input voor nieuwe inkoop en als communicatiemiddel om verwijzingen naar deze jeugdhulpvormen te voorkomen.	De gemeente beperkt het aanbod van jeugdhulp tot datgene wat aantoonbaar effectief is gebleken, en sluit hierbij jeugdhulp die niet werkt uit van het aanbod. Jeugdigen worden hierdoor beter ondersteund en kosten worden bespaard.
De toekomstige landelijke lijst met niet-effectieve jeugdhulp, zoals opgesteld door de brancheverenigingen, wordt regionaal toegepast.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen



Doel 1.3: versterken van de pedagogische basis, het ouderschap, en een toereikend aanbod basisvoorzieningen

Hoorn zet in op een stevig fundament van preventieve en collectieve voorzieningen voor jeugd en ouders. Door inzicht te verkrijgen in het bestaande gemeentelijk gefinancierde aanbod en dit te analyseren op effectiviteit en dekking, wordt toegewerkt naar een toereikend en samenhangend basispakket. Hierbij is bijzondere aandacht voor de gezonde ontwikkeling van (zeer) jonge kinderen. Op basis van data over risicofactoren en bewezen interventies wordt een gerichte route uitgewerkt van het huidige naar het gewenste aanbod, ondersteund door meerjarige, opgavegerichte subsidieverlening.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente stelt een overzicht op van het gemeentelijk gefinancierde collectieve aanbod voor jeugd en opvoedondersteuning, met inzicht in zowel preventieve voorzieningen als alternatieven voor individuele (jeugd)hulpverlening. Het project sociale basis sluit hier nauw op aan met aandacht voor aanpalende domeinen.	De gemeente Hoorn stimuleert formele en informele netwerken van inwoners, verenigingen en organisaties die samen een sterke pedagogische basis vormen in wijken en dorpen. Er is een samenhangend aanbod van basisvoorzieningen op meerdere leefdomenien die samen een netwerk vormen, gericht op ontmoeting, ontwikkeling en ondersteuning. Deze voorzieningen zijn verbonden met een basaal ondersteuningsaanbod op gebieden als wonen, werk, inkomen, scholing, veiligheid en zorg, waarbij professionals en vrijwilligers nauw samenwerken. Problematiek bij kinderen wordt altijd gezien in samenhang met de omgeving waarin ze opgroeien.
Door middel van data-analyse en in samenwerking met stakeholders brengt de gemeente de belangrijkste risicofactoren voor de inzet van jeugdhulp lokaal in kaart, en inventariseert zij welke effectieve interventies hierop aansluiten. Bij deze gerichte inventarisatie wordt gebruikgemaakt van best practices van andere gemeenten en beschikbare informatie bij kennisinstellingen zoals het NJi en Movisie. Hierbij is aandacht voor zowel preventie als voor collectieve oplossingen voor individuele zorgbehoeften.	De collectieve inzet in het sociaal domein – zoals subsidiëring – richt zich op het voorkomen of beperken van de vraag naar professionele zorg. Daarbij ontwikkelt Hoorn collectieve ondersteuning voor individuele hulpvragen, met bewezen effectiviteit en terugkoppeling aan verwijzers.
Door middel van data-analyse en in samenwerking met stakeholders onderzoekt de gemeente het huidige aanbod, formuleert zij een toereikend 'basispakket' en benoemt zij focusgebieden voor aanvullende inzet, met bijzondere aandacht voor de gezonde ontwikkeling van (zeer) jonge kinderen.	
De gemeente werkt een route uit van het huidige naar het gewenste aanbod, bijvoorbeeld via opgavegerichte en meerjarige subsidieverlening die structurele versterking van de pedagogische basis en basisvoorzieningen mogelijk maakt. In financiële zin wordt hierbij ook aangewezen waar bestaand (zorg)aanbod zou moeten worden verminderd of afgebouwd als gevolg van het voorkomen en vervangen door alternatief aanbod.	
De gemeente investeert in de inzet van ervaringsdeskundigen en het faciliteren van lotgenotengroepen als onderdeel van het collectieve aanbod in het voorveld. Dit gebeurt door het faciliteren van een werkgroep met opgeleide ervaringsdeskundigen (vanuit kind- en ouderperspectief) inclusief een opdracht met bijbehorende financiering, en door het beschikbaar stellen van middelen voor het opzetten en begeleiden van lotgenotengroepen in wijken en scholen.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen



Doel 1.4: instroom beperken, door-en uitstroom bevorderen

Hoorn zet in op het versterken van de toegang en het voorveld om instroom in de jeugdhulp te beperken en door- en uitstroom te bevorderen. Dit gebeurt door het vergroten van kennis bij verwijzers over beschikbaar alternatief aanbod, het versterken van het bewustzijn over de afbakening van jeugdhulp, en het inrichten van een taskforce voor indicatie en herindicatie. Daarnaast worden lokale werk- en leerprocessen ingericht rondom contractmanagement, monitoring en samenwerking met aanbieders. Via data-analyse en reflectieve evaluatie van gebiedsteams ontstaat beter inzicht in verwijspatronen en effectiviteit. Ook wordt de verwijsstroom vanuit huisartsen actief gemonitord en bijgestuurd.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente richt een lokaal werk- en leerproces in voor de samenwerking met individuele jeugdhulpaanbieders, in (personele) samenhang met contractmanagement, beleid, uitvoering en financiën.	Gesprekken met individuele jeugdhulpaanbieders worden gevoed door input vanuit contractmanagement, uitvoering, beleid en financiën, en leiden waar nodig tot opvolging op het juiste niveau.
De gemeente richt een werk- en leerproces in voor lokaal contractmanagement, in nauwe samenhang met het regionale contractmanagement, om afstemming en effectiviteit in de uitvoering te versterken.	Er is een effectieve wisselwerking tussen het regionale contractmanagement vanuit de netwerkorganisatie en de lokale werk- en leercyclus, waardoor afstemming, kennisdeling en gezamenlijke sturing worden versterkt
De gemeente vergroot het bewustzijn binnen de toegang en overige verwijzers over de noodzaak van een duidelijke afbakening van jeugdhulp, het gericht inzetten van alternatieve voorzieningen en het zorgvuldig inkaderen van de inzet van ingekochte jeugdhulp.	De toegang tot jeugdhulp in Hoorn functioneert eenduidig en doelgericht, met een scherp afgebakende opdracht en gedeeld bewustzijn over de inzet van voorliggende voorzieningen, basiszorg en ingekochte hulp. Hierdoor wordt passende ondersteuning sneller en consistentier ingezet, wordt overbehandeling voorkomen en ontstaat er meer grip op de toeleiding naar specialistische jeugdhulp.
De opdracht aan de toegang wordt aangescherpt door inzichtelijk te maken bij welke ondersteuningsbehoeften het voorliggend veld een passend antwoord kan bieden. Daarbij wordt expliciet gemaakt hoe deze ondersteuning zich verhoudt tot de (aanvullende) inzet van basiszorg en specialistische jeugdhulp. De gemeente ontwikkelt hiervoor een gedeeld afwegingskader met verwijzers en gebiedsteams, gericht op het versterken van de pedagogische basis en het voorkomen van verwijzingen wanneer deze geen toegevoegde waarde hebben.	
De gemeente richt een data-ondersteund, regulier evaluatieproces in voor de gebiedsteams, gecombineerd met een reflectieve praktijk om continu leren en verbeteren te stimuleren	De toegang ontwikkelt zich tot een lerend systeem, waarin bewustwording, continue verbetering en gerichte interventies in de gebieden plaatsvinden op basis van behaalde resultaten en inzichten.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente richt binnen 1.Hoorn een team of taskforce in voor indicatie en herindicatie. Het team toetst bij de start van elk jeugdhulptraject of de doelen passend en meetbaar zijn, en beoordeelt bij herindicaties of de ingezette hulp nog effectief is binnen de context ³ .	De gemeente borgt dat bij de start van elk jeugdhulptraject passende en meetbare doelen worden vastgesteld, zodat afbouw mogelijk is zodra deze doelen zijn bereikt. Daarbij wordt gekeken naar looptijd, inhoud en motivering van de beschikking, beschikkingsduur, communicatie, toepassing van wet- en regelgeving, begeleiding, monitoring en evaluatie. Bij herindicatie wordt vanuit een integraal perspectief beoordeeld of de ondersteuning nog passend is. Daarbij wordt afgewogen of de hulp het gewenste effect heeft gehad, of de oorspronkelijke doelen nog relevant zijn, en of jeugdhulp in de context van het gezin nog effectief is.
De gemeente richt een waakvlamconstructie in om ondersteuning te kunnen herstarten wanneer de situatie van een jeugdige of gezin daarom vraagt, zonder opnieuw het volledige indicatieproces te doorlopen.	De gemeente borgt dat jongeren via een waakvlamconstructie op laagdrempelige wijze kunnen terugvallen op specialistische hulp wanneer dat nodig is, zonder onnodige drempels of vertraging. Hierdoor wordt afschaling gestimuleerd, omdat jeugdigen niet worden gehinderd om in het geval van terugvallen op hulp nadat een traject is beëindigd, weer een indicatieproces moeten doorlopen.
De gemeente analyseert 30 casussen van lichte vormen van verwijzingen naar specialistische jeugdhulp en analyseert of (deels) van het ondersteuningsaanbod in het voorveld gebruik had kunnen worden gemaakt en zo ja, van welk aanbod. De opbrengsten hiervan worden vertaald naar acties onder opgave 1, doel 3 en naar acties richting toegang, verwijzers en jeugdhulpaanbieders.	Medewerkers zijn toegerust om de inzet van jeugdhulp waar nodig te begrenzen, in lijn met de afgesproken doelen en het beschikbare voorliggende aanbod.
De gemeente investeert in het trainen van toegangsmedewerkers in effectieve gespreksvoering met jeugdhulpaanbieders, inclusief juridische expertise.	
De gemeente voert data-analyses uit om inzicht te krijgen in de verstrekte jeugdhulp door verschillende verwijzers en gebiedsteams, afgezet tegen demografische kenmerken.	Verwijzers en de toegang beschikken over actuele en gedeelde kennis van het beschikbare alternatieve aanbod voor specialistische jeugdhulp. Hierdoor worden jeugdigen en gezinnen sneller en effectiever verwezen naar passende, lichtere ondersteuning, wat bijdraagt aan het beperken van instroom in specialistische jeugdhulp en het versterken van de pedagogische basis.
De gemeente bevordert kennis en inzicht bij verwijzers, inclusief de toegang, over het beschikbare alternatieve aanbod in het voorveld.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente selecteert projectmatig een aantal complexe en relatief dure jeugdhulpkasussen voor herbeoordeling, op basis van criteria zoals looptijd, opschaling en beperkte voortgang. Hiervoor wordt mandaat georganiseerd om, waar nodig en mogelijk, zorg af te schalen of over te hevelen naar een beter passend wettelijk kader zoals de Wlz. De huidige aanpak Top X komt daar (mogelijk) reeds (gedeeltelijk) aan tegemoet.	Verwijzingen naar specialistische jeugdhulp vanuit huisartsen, het lokale team of andere verwijzers worden — bij meervoudige problematiek — nader overwogen in samenwerking met inhoudelijke experts vanuit ingekochte jeugdhulp en de toegang. De gemeente Hoorn realiseert hiermee een doelmatigere inzet van jeugdhulp door zorg af te schalen of over te hevelen naar een ander domein. Dit leidt tot betere aansluiting bij de zorgbehoefte van jeugdigen en een structurele besparing op de jeugdhulputgaven.
De gemeente richt samen met jeugdhulpaanbieders een projectteam van jeugdhulpaanbieders en lokale toegang in dat monitort of cliënten op wachtlijsten voor specialistische jeugdhulp (sneller) passende hulp kunnen krijgen vanuit het voorveld of een ander inkoopsegment.	
De gemeente richt een werkproces in met grote jggz-aanbieders om tot integrale intake te komen, waarbij mogelijkheden voor afschaling of slimme combinaties van ondersteuningsaanbod worden aangegrepen, bijvoorbeeld door de inrichting van een gezamenlijke toegang van het jggz-aanbod en/of een mentaalgezondheidsknooppunt voor jeugdigen.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Overzicht maatregelen opgave 1: reikwijdte – jeugdhulpplicht voor de meest kwetsbare gezinnen

De maatregelen onder deze opgave dragen bij aan vier doelen:

Doel 1.1: jeugdhulpplicht scherper duiden, afbakenen en richten

Doel 1.2: jeugdhulp die niet meer werkt, niet meer inzetten

Doel 1.3: versterken van de pedagogische basis, het ouderschap, en een toereikend aanbod basisvoorzieningen

Doel 1.4: instroom beperken, door- en uitstroom bevorderen

Quick wins

Hoge impact en eenvoudig te realiseren door lage complexiteit

Aanscherpen verordening

Opstellen lokale niet-doen-lijst

Toepassen landelijke niet-doen-lijst

Aanscherpen opdracht toegang met afwegingskader alternatief aanbod

Inrichten evaluatie en lerende praktijk gebiedsteams

Inrichten taskforce indicatie en herindicatie

Uitvoeren casusanalyse mogelijkheden alternatief aanbod

Trainen gespreksvoering

Herbeoordelen complexe jeugdhulpcasussen

Inrichten projectteam wachtlijstmonitoring

High impact project

Hoge impact, maar vraagt langdurige inzet door hoge complexiteit

Opstellen overzicht aanbod

Analyseren aanbod en inventariseren effectieve interventies

Vaststellen basispakket en focusgebieden

Opstellen routekaart toekomstig aanbod

Uitvoeren routekaart

Bevorderen bewustwording verwijzers van afschaling, afbakening en inkadering

Kansrijke investering

Gemiddelde impact en gemiddelde complexiteit

Inrichten lokaal werk- en leerproces individuele jeugdhulpaanbieders

Inrichten werk- en leerproces lokaal en regionaal contractmanagement

Inrichten waakvlamconstructie

Uitvoeren data-analyses gebiedsteams

Inrichten werkproces integrale intake jggz

Nice to have

Lage impact, maar ook eenvoudig te realiseren door lage complexiteit

Opstellen gezamenlijke visie met verwijzers

Faciliteren ervaringsdeskundigen en lotgenotengroepen

Kennis delen met verwijzers over alternatief aanbod



Opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen

De gemeente Hoorn staat voor de opgave om jeugdigen en hun ouders laagdrempelig en dicht bij huis passende hulp te bieden. Dit vraagt om stevige lokale teams met voldoende kennis, die niet alleen toegang verlenen, maar ook lichte hulp bieden en nauw samenwerken met het voorveld, onderwijs, welzijn, volwassenen-ggz en andere domeinen. De hulpvraag van het gezin staat centraal, met oog voor onderliggende problematiek zoals armoede, stress of schulden. Om dit duurzaam te organiseren, is het nodig om de lokale infrastructuur en bekostiging goed af te stemmen op de inzet van zowel basisvoorzieningen als specialistische zorg. Daarbij is het essentieel dat de gemeente domeinoverstijgend samenwerkt en duidelijke afspraken maakt over rollen, verantwoordelijkheden en financiering.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Wat maakt binnen deze opgave het verschil?

De acties onder deze opgave waarvan wij de grootste impact verwachten zijn verbonden aan de volgende thema's:

Basishulp door 1.Hoorn als alternatief voor specialistische jeugdhulp

Vervanging van geïndiceerde specialistische jeugdhulp door aanbod vanuit het voorveld, bijvoorbeeld vanuit de toegang of collectieve voorzieningen, is wenselijk waar passend en mogelijk. Alternatief aanbod biedt de kans om systeemgericht te werken, kosten te beperken en flexibel af te schalen als dat kan. Ook consultatie door jeugdhulpaanbieders kan hieraan een belangrijke bijdrage leveren.

Het plan van aanpak bevat daartoe onder andere de (al ingezette) ontwikkeling van een werkwijze waarin 1.Hoorn, naast haar toegangstaak, ook zelf passende ondersteuning kan bieden, en de uitbreiding van het gebruik van de consultatiefunctie.

Lerend vermogen in de praktijk

De toegang vervult een cruciale en uitdagende rol in het jeugdstelsel. Het is van groot belang dat binnen de toegang voortdurend geleerd en geëvalueerd wordt met consequent de focus op de gewenste lokale beleidsrichting: afschaling van specialistische zorg waar dat kan.

Het plan van aanpak bevat daartoe acties gericht op de invoering van een reflectieve praktijk, en het bevorderen van het bewustzijn bij toegangsmedewerkers over de gewenste beweging en de beschikbaarheid van alternatief aanbod.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen



Doel 2.1: een lokaal team dat dichtbij staat en toegankelijk is

Hoorn zet in op het verder ontwikkelen van een lokaal team dat zichtbaar en laagdrempelig aanwezig is in de leefomgeving van gezinnen, en waar mogelijk direct passende ondersteuning biedt zonder wachttijd of doorverwijzing. Essentieel hierbij is het inzetten op de kennis van de sociale kaart van de gemeente door medewerkers van het lokale team. Als basis hiervoor gebruikt Hoorn het richtinggevend kader lokale teams⁴.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente vergroot de kennis en het inzicht bij medewerkers van 1.Hoorn over het actuele aanbod van vrij toegankelijke en collectieve voorzieningen. Hierdoor kunnen zij inwoners beter informeren en gericht verwijzen naar passende ondersteuning binnen de sociale basis.	De gemeente borgt dat ondersteuning dichtbij en laagdrempelig beschikbaar is. Binnen het aanbod van basisvoorzieningen zorgt de gemeente voor een toereikend netwerk waar inwoners terecht kunnen met vragen over opgroeien en opvoeden, bijvoorbeeld via de inzet van opvoedondersteuners op scholen. Het lokale team is toegankelijk voor inwoners, kent de sociale kaart en het beschikbare aanbod van vrij toegankelijke en collectieve voorzieningen, werkt hier actief mee samen en wijst inwoners gericht op passende ondersteuning. Wanneer nodig en passend, biedt het lokale team zelf ondersteuning, met als doel om onnodige inzet van specialistische jeugdhulp te voorkomen.
De gemeente zet in op structurele samenwerking (bijvoorbeeld gezamenlijke casuïstiekbespreking, korte lijnen en gedeelde werkafspraken) tussen 1.Hoorn en partners in de sociale basis, zoals scholen, wijkteams, welzijnsorganisaties en opvoedondersteuners.	
De gemeente evalueert de zichtbaarheid en toegankelijkheid van 1.Hoorn op belangrijke vindplaatsen zoals scholen, consultatiebureaus en wijkcentra. Op basis van deze evaluatie worden gerichte verbetermaatregelen genomen om de vindbaarheid en bereikbaarheid van ondersteuning te vergroten.	
De gemeente ontwikkelt een werkwijze waarin 1.Hoorn, naast het verlenen van toegang, ook zelf passende ondersteuning kan bieden. Welke ondersteuning geboden wordt, vraagt nadere analyse en besluitvorming. Voorbeelden van verschillende vormen hiervan zijn de sociale teams in Vijfheerenlanden ⁵ , Zuidplas en Groningen. De Westfriese escalatieladder wordt bij deze afweging betrokken.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen



Doel 2.2: een lokaal team dat integraal en domeinoverstijgend werkt

Hoorn zet in op het verder ontwikkelen van een lokaal team dat werkt met een brede blik op de leefwereld van jeugdigen en gezinnen, met aandacht voor onderliggende problematiek en samenwerking met het informele netwerk. Casusregie is helder belegd, en specialistische en domeinoverstijgende expertise is laagdrempelig beschikbaar. De samenwerking met huisartsen en andere verwijzers is goed georganiseerd, met duidelijke terugkoppeling en inzet van lichte hulp dichtbij. De opdracht aan het team sluit aan bij landelijke richtlijnen en ondersteunt integrale ondersteuning van 0 tot 100 jaar.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente bevordert dat verwijzers bij 1.Hoorn een brede blik hanteren tijdens de intake, waarbij niet alleen wordt gekeken naar de directe hulpvraag, maar ook naar de bredere context van het gezin, onderliggende problematiek en mogelijke ondersteuning vanuit andere leefdomeinen. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van geselecteerde of ontwikkelde methodieken zoals 1Gezin1Plan, Top-3 en/of driehoekskunde.	1.Hoorn heeft een brede blik op vragen en problemen en heeft een werkwijze om niet alleen de directe hulpvraag in beeld te brengen, maar ook de situatie van de hulpvrager. 1.Hoorn heeft daarnaast een integrale focus (0-100) en heeft oog voor problemen in de context van het gezin op alle leefdomeinen.
De gemeente borgt specifieke expertise binnen 1.Hoorn door het aanwijzen van functionarissen met deskundigheid op thema's als werk en inkomen, onderwijs, LVB-problematiek en volwassenen-ggz.	Voor het lokale team is brede expertise beschikbaar en toegankelijk. Medewerkers kunnen laagdrempelig een beroep doen op deskundigheid vanuit aanpalende domeinen zoals werk en inkomen, onderwijs en volwassenen-ggz. Daarnaast is specialistische jeugdhulpexpertise beschikbaar via het lokale team, onder andere in de vorm van ingekochte consultatieproducten. Hierdoor kan snel en gericht worden geschakeld bij complexe hulpvragen.
De gemeente onderzoekt en implementeert mogelijkheden om consultatie in te zetten vanuit jeugdhulpaanbieders als alternatief voor doorverwijzing/indicering, zodat specialistische expertise flexibel inzetbaar is als aanvulling op de laagdrempelige ondersteuning vanuit het lokale team.	
De gemeente stimuleert dat 1.Hoorn actief het informele netwerk van jeugdigen betreft bij de ondersteuning, en vergroot het bewustzijn binnen het team over het belang en de meerwaarde hiervan.	Het lokale team heeft een werkwijze waarin wordt samengewerkt met het informele netwerk van ouders en jeugdigen. Voor jeugdigen zijn op deze manier bekende steunfiguren beschikbaar.
De gemeente bevordert het inzetten van informele steunfiguren door 1.Hoorn en stimuleert samenwerking om de ondersteuning van jeugdigen te versterken. Hiervoor wordt bijvoorbeeld Jouw Ingebrachte Mentor (JIM) ⁶ of een andere effectieve methode ingezet.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente verduidelijkt het werkproces rondom casusregie door vast te leggen wat hieronder wordt verstaan, wie verantwoordelijk is en in welke situaties casusregie wordt ingezet.	Eenduidigheid in de uitvoering, samenwerking tussen professionals en duidelijkheid in casuïstiek wordt gestimuleerd door een heldere en gedeelde werkwijze voor casusregie.
De gemeente investeert blijvend in de samenwerking tussen 1.Hoorn en huisartsen, en stelt bijvoorbeeld een samenwerkingsovereenkomst op (inclusief een terugkoppelsysteem voor verwijzingen). Daarbij wordt de rolverdeling tussen huisarts, POH, gedragswetenschapper 1.Hoorn en andere functionarissen structureel vastgelegd.	Er is een sterke samenwerking tussen het lokale team en huisartsen en verwijzers. Huisartsen kunnen eenvoudig verwijzen naar 1.Hoorn, waarbij terugkoppeling over de inzet van hulp is geborgd. In of nabij de huisartsenpraktijk is expertise beschikbaar (zoals een POH Jeugd) om lichte mentale hulp te bieden of te beoordelen of verwijzing naar het lokale team volstaat.
De gemeente onderzoekt waar structurele beschikbaarheid benodigd is van een POH Jeugd in of nabij huisartsenpraktijken, en implementeert dit waar nodig.	
De gemeente initieert trainingen en kennisdeling voor verwijzers over het aanbod van 1.Hoorn en de beschikbaarheid van de sociale basis.	
De gemeente actualiseert de opdrachtverstrekking aan het lokale team in lijn met de leidraad 'Werken aan veiligheid' van de VNG ⁷ . Daarbij wordt vastgelegd welke taken het team heeft bij signalen van onveiligheid, hoe wordt samengewerkt met ketenpartners zoals Veilig Thuis en de GI, en welke handelingsruimte en randvoorwaarden nodig zijn om effectief te kunnen handelen. Er wordt ook aandacht besteed aan de samenhang met de inzet van het tijdelijk huisverbod.	De opdrachtverstrekking aan het lokale team en de daarbij passende uitvoering is in lijn met de leidraad Werken aan veiligheid (VNG).

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen



Doel 2.3: een lokaal team dat met mandaat werkt

Hoorn zet in op professionele ruimte voor het lokale team om te doen wat nodig is voor jeugdigen en gezinnen. Door medewerkers voldoende mandaat te geven om maatwerk te leveren ontstaat ruimte voor passende ondersteuning zonder onnodige vertraging. Het team kan zelfstandig verwijzen naar specialistische hulp, lichte ondersteuningsvragen eigenstandig oppakken en werkt vanuit een lerende praktijk, waarin reflectie op casuïstiek structureel is ingebed.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente legt een werkwijze vast waarin professionals van 1.Hoorn de ruimte en het mandaat krijgen om maatwerk te bieden, ook buiten het domein van de jeugdzorg, wanneer dit nodig is voor passende ondersteuning.	Professionals in het lokale team hebben voldoende autonomie en vertrouwen om te doen wat nodig is, zoals het verwijzen naar specialistische ondersteuning. Professionals hebben voldoende mandaat om maatwerk te leveren. Ook als dat iets vraagt buiten het domein van jeugdzorg (zoals wonen, of werk en inkomen).
De gemeente ontwikkelt en implementeert binnen 1.Hoorn een gestructureerde werkwijze voor reflectie op casuïstiek, bijvoorbeeld via intervisie, casusbesprekingen of leerbijeenkomsten, om systematisch te leren van praktijkervaringen.	Het lokale team heeft een werkwijze om te reflecteren op en te leren van casuïstiek.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen



Doel 2.4: een stevige verbinding van de jeugdhulp met aanpalende domeinen

Hoorn investeert in een sterke verbinding tussen jeugdhulp en aanpalende domeinen zoals onderwijs, ggz, schuldhulpverlening, veiligheid en WMO. Door gezamenlijke visievorming en samenwerkingsafspraken met andere domeinen wordt gewerkt aan een gezinsgerichte aanpak, normalisering van hulpvragen en het versterken van de pedagogische basis. In het onderwijs is jeugdhulp laagdrempelig beschikbaar, met focus op collectieve ondersteuning en het beperken van verwijzingen. Ook bij schuldhulpverlening wordt nadrukkelijk gekeken naar het perspectief van kinderen. Jongeren die 18 worden, krijgen ondersteuning op alle leefdomeinen om een stevige basis te leggen voor zelfstandigheid.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente initieert een structureel overleg met het onderwijs, waarin onder andere de aanwezigheid van jeugdhulp op scholen wordt besproken.	Er zijn een gedeelde visie en samenwerkingsafspraken met het onderwijs, gericht op het normaliseren van opvoedvragen, het versterken van de pedagogische basis en het aanbieden van collectieve ondersteuning. Binnen het onderwijs is jeugdhulp beschikbaar, met de nadruk op collectieve ondersteuning en het beperken van verwijzingen naar ingekochte jeugdhulp. Het onderwijs wordt actief betrokken bij gesprekken over de inkoop van jeugdhulp, onder andere via samenwerkingsverbanden.
Het opstellen van een gedeelde agenda met het onderwijs in een LEA met als inzet vanuit de gemeente het normaliseren van vragen over opvoeden en opgroeien en het bieden van laagdrempelige ondersteuning vanuit de sociaal-pedagogische basis.	
De gemeente continueert laagdrempelig ondersteuningsaanbod op scholen en ontwikkelt onderwijs-zorgarrangementen verder door. Er worden samenwerkingsafspraken gemaakt en geïmplementeerd tussen 1.Hoorn en de zorgaanbieder over de aard en inhoud van het ondersteuningsaanbod op school en de verdere ondersteuning voor het gezin. Onderdeel hiervan is de inzet om verwijzingen naar geïndiceerde zorg waar mogelijk te voorkomen.	
De gemeente participeert in de regionale pilot 'Ondersteuning onderwijs bij jongeren met externaliserend gedrag'.	Er zijn samenwerkingsafspraken met de ggz over een gezinsgerichte werkwijze, waarbij bijvoorbeeld standaard een Kindcheck wordt uitgevoerd bij ouders die ggz-zorg ontvangen.
De gemeente maakt samen met ggz-aanbieders afspraken over het structureel toepassen van de Kindcheck bij volwassen cliënten met psychische of verslavingsproblematiek. Daarbij kan gewerkt worden volgens het stappenplan uit de Augeo-handleiding ⁸ , inclusief dossiervorming, gespreksvoering en samenwerking met het lokale team bij signalen van onveiligheid.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente ontwikkelt een werkwijze binnen schuldhulpverlening en inkomensondersteuning waarin standaard aandacht is voor het perspectief van kinderen. Dit gebeurt door het toepassen van een gezinsgerichte intake, het signaleren van opgroei- en opvoedrisico's, en het waar nodig betrekken van het lokale team of andere vormen van ondersteuning.	Bij inzet van schuldhulpverlening of inkomensondersteuning, wordt door de gemeente een gezinsgerichte aanpak gehanteerd, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor het perspectief van kinderen.
De gemeente ontwikkelt een integrale werkwijze om jongeren die uit de jeugdhulp stromen te ondersteunen op de vijf leefdomeinen — support, wonen, school en werk, inkomen, en welzijn — door tijdig hun behoeften in kaart te brengen, passende begeleiding te organiseren en samen te werken met partners zoals onderwijs, woningcorporaties, werkgevers en zorgaanbieders. Dit kan op basis van de publicatie 'Jongeren ondersteunen bij hun Big 5' van het Nji	Jongeren die op hun achttiende uit de jeugdhulp stromen, worden door de gemeente ondersteund bij het opbouwen van een stevige basis op de vijf leefdomeinen — support, wonen, school en werk, inkomen, en welzijn. Deze ondersteuning is gericht op duurzame zelfstandigheid, sluit aan bij hun eigen wensen en mogelijkheden, en stimuleert het versterken van hun sociale netwerk, zelfregie en toekomstperspectief.
De gemeente investeert in structurele samenwerking en complementaire afspraken tussen zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten als financiers in de zorg.	Er wordt effectief samengewerkt met zorgverzekeraars en zorgkantoren, waardoor financiering en inzet van zorg en ondersteuning beter op elkaar aansluiten. Dit leidt tot meer samenhang in het zorgaanbod, voorkomt versnippering van verantwoordelijkheden en zorgt ervoor dat jeugdigen en gezinnen tijdig en passend worden geholpen, ook bij complexe of domeinoverstijgende problematiek.
De gemeente verbetert de multidisciplinaire samenwerking tussen politie, justitie, de jeugdbeschermingsketen, toegang en welzijnswerk op ambtelijk en bestuurlijk niveau, en op de schaalniveaus van wijk, gemeente en regio.	De zorg- en veiligheidsagenda's gericht op jeugd zijn binnen de gemeente en tussen betrokken ketenpartners congruent en complementair. De inzet van instrumenten vanuit veiligheid (bijvoorbeeld huisverbod, vervolging) en welzijn (bijvoorbeeld opvoedondersteuning, budgetbeheer) wordt effectief gecombineerd gericht op het stabiliseren van de situatie in gezinnen en daarmee de beperking van jeugdhulp (in het bijzonder met verblijf). Op wijk- en buurniveau hebben uitvoerende professionals zicht op jeugdigen en zijn in staat snel te signaleren, te schakelen met de benodigde professionals, en interventies in te zetten.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Overzicht maatregelen opgave 2: stevige lokale teams en toegang, inclusief verbinding met aanpalende domeinen

De maatregelen onder deze opgave dragen bij aan vier doelen:

Doel 2.1: een lokaal team dat dichtbij staat en toegankelijk is

Doel 2.2: een lokaal team dat integraal en domein overstijgend werkt

Doel 2.3: een lokaal team dat met mandaat werkt

Doel 2.4: een stevige verbinding van de jeugdhulp met aanpalende domeinen

Quick wins	High impact project	Kansrijke investering	Nice to have
<i>Hoge impact en eenvoudig te realiseren door lage complexiteit</i>	<i>Hoge impact, maar vraagt langdurige inzet door hoge complexiteit</i>	<i>Gemiddelde impact en gemiddelde complexiteit</i>	<i>Lage impact, maar ook eenvoudig te realiseren door lage complexiteit</i>
Inzetten van - en samenwerken met - informele steunfiguren door 1.Hoorn	Ontwikkelen werkwijze/aanbod van passende ondersteuning en hulp door 1.Hoorn	Bevorderen kennis en inzicht bij toegang van beschikbaar alternatief aanbod in sociale basis	Bevorderen van (bewustzijn over noodzaak tot) het betrekken van het informele netwerk van de jeugdige door 1.Hoorn.
Implementeren POH Jeugd	Bevorderen brede blik en intake door verwijzers bij 1.Hoorn.	Bevorderen van samenwerking tussen 1.Hoorn en partners in de sociale basis	Investeren in samenwerking tussen lokale team en huisartsen via overeenkomst
Actualiseren opdracht 1.Hoorn in lijn met 'Werken aan Veiligheid'	Borgen expertise aanpalende domeinen in 1.Hoorn	Evalueren en verbeteren toegankelijkheid 1.Hoorn op cruciale vindplaatsen	Vastleggen werkwijze mandaat professionals 1.Hoorn
Ontwikkelen en implementeren werkwijze reflectieve praktijk 1.Hoorn	Onderzoeken en implementeren mogelijkheden voor consultatie door jeugdhulpaanbieders	Verduidelijken werkproces casusregie	
	Initiëren structureel overleg met onderwijs over onder andere jeugdhulp op scholen	Initiëren trainingen en kennisdeling verwijzers over beschikbaar aanbod sociaal domein	
	Opnemen afspraken over normalisering en beschikbaarheid jeugdhulpaanbod in Lokaal Educatieve Agenda	Afstemmen ondersteuningaanbod scholen en aanbod/regie 1.Hoorn	
		Deelnemen pilot Ondersteuning onderwijs bij externaliserend gedrag	
		Afspraken maken met volwassenen-ggz over toepassing Kindcheck	
		Implementeren gezinsgerichte intake inkomen en schulden	
		Implementeren integrale werkwijze voor jongeren die uitstromen uit jeugdhulp	
		Structurele samenwerking inrichten met zorgverzekeraars en zorgkantoren over complementair zorg- en ondersteuningsaanbod	
		Verbeteren multidisciplinaire samenwerking zorg en veiligheid	



Opgave 3: terugdringen residentiële jeugdhulp

De gemeente Hoorn committeert zich aan afspraken die gemaakt zijn in samenwerking met de regio, en stimuleert zo het voorkomen van residentiële jeugdhulp, zodat jeugdigen zoveel mogelijk thuis of in een gezinsachtige omgeving kunnen opgroeien. Wanneer verblijf toch nodig is, wordt ingezet op kleinschalige, regionaal georganiseerde en 'zo thuis mogelijke' vormen van opvang. Dit vraagt om een geleidelijke transformatie van het huidige aanbod, met aandacht voor veiligheid en maatwerk. De afbouw van gesloten jeugdhulp vormt hierin een eerste stap. Deze opgave vereist goede samenwerking met regionale partners, flexibiliteit in uitvoering en investeringen in alternatieven binnen het netwerk van gezin, wijk en lokale voorzieningen.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Wat maakt binnen deze opgave het verschil?

De acties onder deze opgave waarvan wij de grootste impact verwachten zijn verbonden aan het volgende thema:

Afbouw van (gesloten) jeugdhulp en opbouw van kleinschalige voorzieningen

De afbouw van de (gesloten) jeugdhulp is zowel inhoudelijk als financieel een belangrijk focuspunt in de Hervormingsagenda Jeugd. Om deze afbouw mogelijk te maken is nodig dat kleinschalige, laagdrempelige voorzieningen worden opgebouwd. De bovenregionale aanpak 'Een Thuis voor Noordje' is hierbij een sterke basis.

Het plan van aanpak bevat daarom acties gericht op gecontinueerd commitment vanuit de gemeente Hoorn aan de bovenregionale ontwikkelingen en de opbouw van kleinschalig aanbod. Daarnaast liggen er acties voor Hoorn gericht op het voorkomen van uithuisplaatsingen.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 3: terugdringen residentiële jeugdhulp: zo thuis mogelijk

Doel 3.1: de afbouw van de gesloten jeugdhulp

Hoorn zet zich, via (boven)regionale samenwerking en afspraken, in op het afbouwen van Jeugdzorg+ door te investeren in kleinschalige, regionaal georganiseerde voorzieningen die zoveel mogelijk aansluiten bij een thuisnabije omgeving. Door plaatsingen met vrijheidsbeperkende maatregelen te beperken en alternatieven te ontwikkelen die veiligheid, nabijheid en maatwerk combineren, wordt toegewerkt naar een menswaardig en toekomstbestendig jeugdhulpaanbod.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente participeert actief in de (boven)regionale samenwerking tot de afbouw van gesloten jeugdzorg via 'Een Thuis voor Noordje' en de vertaling daarvan naar 'Noordje in Westfriesland'.	De gemeente werkt in (boven)regionaal verband aan het afbouwen van de gesloten jeugdzorg.

Doel 3.2: het ontwikkelen van alternatieve ondersteuning

Hoorn committeert zich aan de regionale afspraken over de opbouw van kleinschalige, laagdrempelige voorzieningen als alternatief voor zwaardere jeugdhulp. Door de verbinding te leggen met huisvesting en onderwijs worden de randvoorwaarden gecreëerd voor duurzame, passende ondersteuning dicht bij huis. Deze voorzieningen dragen bij aan het voorkomen van residentiële plaatsingen en versterken de lokale infrastructuur voor jeugdigen en gezinnen.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente committeert zich aan regionale afspraken die investeren in de ontwikkeling van kleinschalige woonvoorzieningen (KWV's). Dit gebeurt via de pilot kleinschalige woonvoorzieningen die belegd is in 'Noordje in Westfriesland'.	De gemeente werkt regionaal samen aan de opbouw van een toereikend en kwalitatief goed aanbod van kleinschalige alternatieve voorzieningen.
De gemeente committeert zich aan (boven)regionale arrangementen en samenwerking met huisvesting en de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs over het beschikbaar stellen van locaties en ondersteuning voor KWV's, met het oog op vroegtijdige signalering en samenwerking. KWV's zijn in de eerste plaats bedoeld voor het kunnen afbouwen van de gesloten jeugdhulp, niet voor het bieden van een nieuw residentieel aanbod.	De gemeente draagt bij aan het creëren van randvoorwaarden voor kleinschalige alternatieve voorzieningen, door de verbinding met huisvesting en onderwijs.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 3: terugdringen residentiële jeugdhulp: zo thuis mogelijk

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente committeert zich blijvend aan regionale ontwikkelingen rond kleinschalig vormgegeven hulp, op basis van publicaties zoals de 'handreiking terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen' van Jeugdzorg Nederland ¹⁰ .	Gesloten residentiële plaatsingen vinden plaats in kleinschalige bovenregionaal georganiseerde vormen met zo min mogelijk vrijheidsbeperkende maatregelen.

Doel 3.3: het voorkomen van uithuisplaatsingen

Hoorn zet in op het voorkomen van uithuisplaatsingen door het versterken van de thuissituatie met effectieve, ambulante systeeminterventies en gezinsgerichte hulpverleningsplannen bij signalen van onveiligheid. Het lokale team werkt nauw samen met gezinnen en benut daarbij onder andere het RET-model. Het beleid is gericht op 'zo thuis mogelijk' opgroeien, waarbij ook het huisverbod als beschermingsmaatregel wordt ingezet. Daarnaast bevordert de gemeente de beschikbaarheid van pleegzorg als alternatief wanneer thuis wonen (tijdelijk) niet mogelijk is.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente participeert actief in de pilot 'Integraal gezinsteam' van 'Noordje in Westfriesland', waarbij gezinnen tijdig en tijdelijk worden ondersteund door een IGT om uithuisplaatsing te voorkomen.	Er worden ambulante effectieve preventieve systeeminterventies voor uithuisplaatsingen ingezet en er wordt samen met gezinnen gewerkt aan hulpverleningsplannen bij onveiligheid.
De gemeente participeert actief in de pilot 'verklarende analyse' van 'Noordje in Westfriesland' om voor jeugdigen die dreigen uit te vallen op school of uit huis geplaatst te worden, een Verklarende Analyse op te stellen. De uitvoering wordt geborgd binnen het Regionaal Expertteam (RET), zodat de kwaliteit en continuïteit van de analyses gewaarborgd zijn.	
De gemeente maakt ketenafspraken over vroegtijdige inzet van Ben-NH/RET om escalatie vroegtijdig te voorkomen.	Bij complexe gezinssituaties wordt er vroegtijdig opgeschaald naar specialistische expertise (Ben-NH). Hierdoor worden vastlopende hulptrajecten sneller doorbroken, escalaties voorkomen en uithuisplaatsingen waar mogelijk afgewend.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 3: terugdringen residentiële jeugdhulp: zo thuis mogelijk

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente kiest, met (boven)regionale afstemming, voor die interventies die uithuisplaatsing bewezen effectief voorkomen (methodieken als MST/MDFT maar ook versterken met informeel netwerk en JIM), en stopt met interventies die daar niet aan bijdragen.	De gemeente richt al het beleid op 'zo thuis mogelijk' opgroeien van kinderen.
De gemeente committeert zich aan de uitvoering van de pilot 'verstevigen pleegzorg' binnen 'Noordje in Westfriesland'. Daarnaast investeert de gemeente in de werving (communicatie) en ondersteuning (faciliteiten en regelingen) van pleegouders om pleegzorg mogelijk te maken, bijvoorbeeld met Mockingbird.	De gemeente bevordert de beschikbaarheid van pleegzorg.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Overzicht maatregelen opgave 3: terugdringen residentiële jeugdhulp

De maatregelen onder deze opgave dragen bij aan drie doelen:

Doel 3.1: de afbouw van de gesloten jeugdhulp

Doel 3.2: het ontwikkelen van alternatieve ondersteuning

Doel 3.3: het voorkomen van uithuisplaatsingen

High impact project

Hoge impact, maar vraagt langdurige inzet door hoge complexiteit

Meewerken aan afspraken rondom beschikbaar stellen locaties voor KVV's

Kansrijke investering

Gemiddelde impact en gemiddelde complexiteit

Actief participeren in pilot integraal gezinsteam

Implementeren effectieve interventies gericht op uithuisplaatsingen voorkomen, en stoppen met andere interventies

Uitvoeren pilot verstevigen pleegzorg, werven en ondersteunen van pleegouders

Volgen

Vraagt op dit moment geen prioriteit, maar heeft wel aandacht nodig vanwege mogelijke impact.

Actief participeren in bovenregionale aanpak gesloten jeugdhulp

Actief participeren in bovenregionale aanpak kleinschalige woonvoorzieningen

Committeren aan regionale vervolgonwikkelingen afbouw en KVV's

Actief participeren in pilot verklarende analyse

Maken ketenafspraken inzet Ben-NH en RET

Opgave 4: kwaliteitsverbetering en blijvend leren

De gemeente Hoorn is verantwoordelijk voor het continu verbeteren van de kwaliteit van jeugdhulp. Dit doet zij door te sturen op effectiviteit, te werken met duidelijke indicatoren en beschikbare data actief te benutten. Samen met aanbieders en regiogemeenten wordt een leercultuur bevorderd waarin signalen worden gedeeld, geëvalueerd en vertaald naar verbeteracties. Zo blijft de hulp aansluiten bij wat jeugdigen en gezinnen écht nodig hebben.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Wat maakt binnen deze opgave het verschil?

De acties onder deze opgave waarvan wij de grootste impact verwachten zijn verbonden aan het volgende thema:

Blijvend leren in een leercyclus

Verbetering in het complexe systeem van de jeugdhulp ontstaat alleen in partnerschap tussen partijen. Niet alleen intern leren, maar ook leren met externe partners is daarom van zeer groot belang.

Het plan van aanpak bevat daartoe acties gericht op het inrichten van leerstructuren: binnen de eigen organisatie, regionaal en met lokale partners. Het opstellen en delen van datarapportages ondersteunt deze leerstructuren.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 4: kwaliteitsverbetering en blijvend leren

Doel 4.1: kwaliteitsverbetering en blijvend leren in de eigen organisatie

De gemeente Hoorn versterkt de kwaliteit van jeugdhulp door resultaatafspraken te maken en deze te monitoren via contractmanagement. Ontwikkelingen worden actief gevolgd en kennis wordt benut over wat werkt. Door inzet op data, evaluatie en samenwerking wordt gestuurd op effectiviteit en blijvend leren.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente scherpt het begrip 'kwalitatief en toereikend aanbod' aan via resultaatafspraken en voert hierover gestructureerd het gesprek binnen het contractmanagement.	De gemeente zet door middel van de inkoop in op een kwalitatief en toereikend aanbod van jeugdhulp en maakt hierover passende afspraken met aanbieders. Daarbij wordt kennis over wat werkt benut.
De gemeente monitort actief lokale, regionale en landelijke ontwikkelingen in de jeugdhulp en rapporteert hierover periodiek aan de organisatie, het bestuur en samenwerkingspartners.	Er wordt actief gestuurd op kwaliteit en effectiviteit van jeugdhulp door het jeugdbeleid en de uitvoering regelmatig te evalueren, te werken met duidelijke indicatoren en beschikbare data te benutten voor blijvend leren. Inzichten uit onder andere het netwerk Kwaliteit en Blijvend Leren (KBL) worden toegepast om te doen wat werkt
De gemeente organiseert interne leerbijeenkomsten gericht op het behouden van een gezamenlijk beeld en een gezamenlijke focus op het niveau van bestuur, beleid en uitvoering.	

Doel 4.2: gezamenlijk leren met aanbieders

De gemeente Hoorn ontwikkelt samen met regiogemeenten en aanbieders een strategisch partnerschap met gedeelde doelen en thema's. Binnen dit partnerschap is een leercyclus ingericht om gezamenlijk te leren, signalen te duiden en bij te sturen.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente werkt samen met regiogemeenten en aanbieders het strategisch partnerschap verder uit met heldere doelen, gedeelde belangen en gezamenlijke thema's. Binnen dit partnerschap is een structuur ingericht om samen te leren. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen overleggen gericht op contractmanagement en op inhoudelijke duiding en doorontwikkeling.	Er is een structuur om (gezamenlijk) te leren, signalen te duiden en bij te sturen. De gemeente gaat regionaal een strategisch partnerschap aan met aanbieders en heeft daarbij een leercyclus ingericht.

Maatregelen opgave 4: kwaliteitsverbetering en blijvend leren

Doel 4.3: lokaal partnerschap met partners

Hoorn zet in op een lerende praktijk door een lokale leertafel te organiseren met strategische partners.

Binnen deze tafel worden data, praktijkervaringen en inhoudelijke inzichten gedeeld om gezamenlijk te analyseren, doelen te stellen en verbeteracties af te spreken. Door deze gestructureerde samenwerking ontstaat ruimte voor reflectie, bijsturing en het versterken van de kwaliteit van jeugdhulp. Zo wordt leren een vast onderdeel van beleid en uitvoering.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente heeft een lokale leertafel ingericht met regionale aanbieders, 1.Hoorn en subsidiepartners, waarin gestructureerd verzamelde data, praktijkervaringen en inhoudelijke inzichten worden gedeeld. De leerervaringen uit deze tafel worden actief benut om beleid en uitvoering te verbeteren en breder te verspreiden binnen het lokale veld. Deze leertafel gaat uit van gelijkwaardigheid en is nadrukkelijk niet bedoeld om contractmanagement vorm te geven. De gemeente voert binnen de lokale leertafel een gestructureerd gesprek over particuliere en gedeelde belangen, op basis van data.	Lokaal wordt met een beperkt aantal strategische partners via een leertafel kennis en ervaring gedeeld door gezamenlijke analyse, doelbepaling een aanpak te bespreken.
De gemeente maakt lokale opgaven specifiek en committeert lokale en regionale aanbieders daar gericht op. Daarnaast worden lokale afspraken gemaakt over concrete verbeteringen. Afspraken worden gekoppeld aan concrete acties die verschillende deelnemers in hun achterban of organisatie uitvoeren. Bepaal nader welke partijen hieraan deelnemen (MO, veiligheid, onderwijs, etc.).	
De gemeente verbindt data aan regionaal en lokaal leren door te zorgen voor het periodiek opstellen en delen van rapportages.	Inzichten vanuit data worden regionaal en lokaal benut om te leren.

Maatregelen opgave 4: kwaliteitsverbetering en blijvend leren

Doel 4.4: sterke rol gemeenteraden

Hoorn versterkt de betrokkenheid van de gemeenteraad bij het jeugdbeleid door structurele afstemming over kaders, doelen en risico's.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente legt vast hoe en wanneer de gemeenteraad wordt geïnformeerd over jeugdhulpontwikkelingen, en zorgt voor een structurele dialoog met de raad over kaders, doelen en risico's (zoals de risico-regelreflex). De gemeenteraad stelt kaders en centrale doelen vast.	Het is duidelijk hoe de gemeenteraad geïnformeerd en betrokken wordt ten aanzien van jeugd. De gemeenteraad geeft richting op hoofdlijnen via vastgestelde kaders en centrale doelen en indicatoren.
Er wordt een jaarlijkse leerbijeenkomst georganiseerd met de gemeenteraad, waarin opbrengsten van interne leerbijeenkomsten en leertafels met partners met de raad worden gedeeld, in aanwezigheid van stakeholders.	De gemeenteraad krijgt inzicht in de complexiteit van de jeugdhulp, de wijze waarop wordt samengewerkt en heeft kans om de visie en de focus van de gemeentelijke organisatie en stakeholders te toetsen.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Overzicht maatregelen opgave 4: kwaliteitsverbetering en blijvend leren

De maatregelen onder deze opgave dragen bij aan vier doelen:

Doel 4.1: kwaliteitsverbetering en blijvend leren in de eigen organisatie

Doel 4.2: gezamenlijk leren met aanbieders

Doel 4.3: lokaal partnerschap met partners

Doel 4.4: sterke rol gemeenteraden

Quick wins

Hoge impact en eenvoudig te realiseren door lage complexiteit

Opstellen en delen van datarapportages

Vastleggen kaders, indicatoren en rapportage met gemeenteraad; inrichten structurele dialoog

Inrichten jaarlijkse leerbijeenkomst met de gemeenteraad

High impact project

Hoge impact, maar vraagt langdurige inzet door hoge complexiteit

Uitwerken regionaal strategisch partnerschap en leercyclus met aanbieders

Inrichten datagestuurde lokale leertafels met selectie van aanbieders

Formuleren lokale opgaven en richten van gezamenlijke inzet

Kansrijke investering

Gemiddelde impact en gemiddelde complexiteit

Aanscherpen resultaatafspraken (kwalitatief en toereikend aanbod)

Organiseren interne leerbijeenkomsten

Nice to have

Lage impact, maar ook eenvoudig te realiseren door lage complexiteit

Monitoren en rapporteren landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen/inzichten

Opgave 5: regionaliseren, standaardisatie en het verbeteren van het stelsel

De gemeente Hoorn werkt binnen een robuuste regio aan een werkbaar jeugdhulpstelsel. Dit vraagt om een gedragen regiovisie, een passende bekostigingssystematiek en een effectieve governance. Voor aanbieders is de samenwerking met gemeenten werkbaar en voorspelbaar, zowel in contractering als in aansluiting op lokale teams. Hoorn investeert in alle vier de velden van regionale samenwerking: van intergemeentelijke afstemming tot strategisch partnerschap met aanbieders, en van contractmanagement tot domeinoverstijgende samenwerking. De regionale aanpak voor jeugd is verbonden met bredere akkoorden zoals het IZA en GALA.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Wat maakt binnen deze opgave het verschil?

De acties onder deze opgave waarvan wij de grootste impact verwachten zijn verbonden aan het volgende thema:

Strategisch partnerschap

Strategisch partnerschap tussen gemeenten en jeugdhulpaanbieders betekent samen inhoudelijk optrekken, en elkaar weten te vinden als er knelpunten ontstaan en belangen gaan schuren. Naast de opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie die aan het contractmanagement verbonden is, moet daarvoor geïnvesteerd worden in persoonlijke verbindingen, inhoudelijke uitwisseling en gezamenlijke visie- en strategieontwikkeling op basis van gelijkwaardig partnerschap. Daarbij is ook nodig voor de (boven)regionale schaal van opereren van zorgaanbieders en de lokale behoeften en situaties binnen gemeenten.

Het plan van aanpak bevat hiertoe acties gericht op een actieve, initiërende rol van de gemeente Hoorn, mede vanuit haar centrumfunctie, om strategisch partnerschap op te bouwen in de context van een heldere verantwoordelijkheids- en rolverdeling tussen regionale en lokale stakeholders. Daarbij blijft het uitgangspunt dat wat lokaal kan, lokaal blijft, en dat wat regionaal beter is, regionaal wordt opgepakt.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 5: regionalisering, standaardisatie en verbeteren van het stelsel

Doel 5.1: samenwerking in de jeugdhulpregio

Hoorn zet in op regionale samenwerking voor specialistische jeugdhulp waar dit meerwaarde heeft, met een gezamenlijke regiovisie. De gemeente Hoorn wil verantwoordelijkheid nemen als grote gemeente in de jeugdregio door voorop te gaan en oog te hebben voor de belangen van alle regiogemeenten. Door bestuurlijke overleggen beter te benutten en te verbinden met andere domeinen, ontstaat ruimte voor gezamenlijke leerprocessen en domeinoverstijgende samenwerking. Gemeenten en aanbieders werken in een strategisch partnerschap aan transformatie, standaardisatie en een effectief, dekkend zorglandschap. De regionale governance en samenwerkingsafspraken zijn helder en werkbaar.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente neemt vanuit haar centrumrol initiatief om het strategisch partnerschap met jeugdhulpaanbieders en GI's te versterken, gericht op visieontwikkeling en verwezenlijking van de transformatie naar een kwalitatief en (financieel) houdbaar en werkbaar zorglandschap voor jeugd. Daartoe investeert de gemeente in de dienstbare samenwerking met andere regiogemeenten. De gemeente onderzoekt hoe het regionaal en lokaal bestuurlijk overleg (Madivosa) beter kan worden benut voor gezamenlijke leerprocessen, transformatie en aansluiting tussen het lokale en regionale veld. De gemeente grijpt parallel hieraan mogelijkheden aan om de regionale belangen mee te nemen in haar eigen contacten met partners. Randvoorwaarde voor deze actie is investering in capaciteit en expertise bij de gemeente Hoorn op regionale samenwerking.	Gemeenten en jeugdhulpaanbieders werken samen in een inhoudelijk strategisch partnerschap, waarin zij gezamenlijk werken aan de transformatieopgaven, ontwikkelingen duiden op basis van gedeelde analyses en een gezamenlijke visie ontwikkelen op effectieve jeugdhulp.
De gemeente zet in op voortzetting van de regionale samenwerking voor de inkoop van specialistische jeugdhulp en legt deze samenwerking vast conform de eisen van de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg. Afhankelijk van de opbrengsten van bovenstaande actie neemt de gemeente aanvullend hierop initiatief om de governancestructuur nader uit te werken, inclusief een rollenhuis en het opstellen van een regionaal afwegingskader om de scope van de regionale samenwerking te bepalen.	De inkoop van specialistische jeugdhulp vindt regionaal plaats op basis van een gedragen en actuele regiovisie. De regionale inkoop wordt ondersteund door een passende bekostigingssystematiek en effectief contractmanagement met aanbieders. Dankzij een werkbare governancestructuur binnen de regio kan de gemeente Hoorn voldoende sturen op de inhoudelijke opgaven en het contractmanagement. Een afwegingskader stelt de regiogemeenten in staat om lokaal de gewenste stappen te zetten op gebieden waar regionale consensus niet noodzakelijk is.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Maatregelen opgave 5: regionalisering, standaardisatie en verbeteren van het stelsel

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente investeert in regionale afspraken over standaardisatie en afstemming als die nodig zijn om regionaal of lokaal een dekkend en voor zowel gemeenten als aanbieders werkbaar zorglandschap te realiseren. Het kan hierbij gaan om contractering, inkoop en administratie, maar ook om de aansluiting tussen ingekocht jeugdhulpaanbod en lokale teams.	Voor jeugdhulpaanbieders is de samenwerking met gemeenten goed georganiseerd en werkbaar. Er is ruimte voor lokaal maatwerk waar inhoudelijk gewenst, maar onnodige verschillen in administratieve processen en in de wisselwerking tussen ingekocht aanbod en het lokale veld worden vermeden.
De gemeente spant zich ervoor in dat er op regionaal niveau met jeugdhulpaanbieders gericht gewerkt wordt aan ontwikkelopgaven in het kader van de Hervormingsagenda Jeugd, bijvoorbeeld via ontwikkeltafels van aanbieders en gemeenten. De wijze waarop dit wordt vormgegeven is afhankelijk van het resultaat van bovenstaande acties.	Jeugdhulpaanbieders en gemeenten werken samen, en met partners zoals samenwerkingsverbanden, concreet aan inhoudelijke verbeteringen in het jeugdstelsel.

Doel 5.2: verbinding met aanpalende domeinen

De gemeente verbindt ook op regionaal niveau de jeugdopgaven met andere relevante domeinen. Hoorn verbindt de regionale jeugdtafel structureel met andere domeinen zoals Wmo, volksgezondheid, en zorg en veiligheid.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente bevordert samenwerking (besluitvorming, uitvoering en leren) binnen de jeugdsector en met partners in de sectoren beschermd wonen, passend onderwijs, en veiligheid.	Er is sprake van effectieve domeinoverstijgende samenwerking, waarbij gemeenten en regio's samenwerken ongeacht regio-indeling. Binnen de jeugdsector én het bredere sociaal domein wordt samengewerkt vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid, met verbindingen tussen jeugdhulpaanbieders, beschermd wonen, samenwerkingsverbanden passend onderwijs, politie, justitie en andere relevante partners.
De gemeente neemt initiatief tot verbinding van regionale bestuurlijke overleggen voor jeugd met andere tafels en onderwerpen (volksgezondheid, volwassenenzorg/WMO/beschermd wonen, zorg en veiligheid, IZA/GALA en/of multiproblematiek) door bijvoorbeeld gezamenlijke agenda's op te stellen, afstemmingsmomenten in te richten en/of bestuurlijke en ambtelijke 'linking pins' tussen de overleggen aan te wijzen.	

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN**Maatregelen opgave 5: regionalisering, standaardisatie en verbeteren van het stelsel****Doel 5.3: betrekken gemeenteraden in regio**

Hoorn versterkt de betrokkenheid van de gemeenteraad bij het jeugdbeleid door structurele afstemming over kaders, doelen en risico's.

Acties	Beoogd resultaat
De regiogemeenten nemen gemeenteraden op gelijke wijze mee in de regionale besluitvorming, bijvoorbeeld via regionale raadsbijeenkomsten of een raadsklankbordgroep. De gemeente Hoorn informeert de gemeenteraad over de wisselwerking tussen gemeente en regio, en de samenhang tussen lokale en regionale belangen.	Gemeenteraden hebben inzicht in het regionale samenspel en hebben de mogelijkheid om kaders te stellen en te controleren ten aanzien van de regionale samenwerking.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Overzicht maatregelen opgave 5: regionalisering, standaardisatie en verbeteren van het stelsel

De maatregelen onder deze opgave dragen bij aan drie doelen:

- Doel 5.1: samenwerking in de jeugdhulpregio
- Doel 5.2: verbinding met aanpalende domeinen
- Doel 5.3: betrekken gemeenteraden in de regio

High impact project

Hoge impact, maar vraagt langdurige inzet door hoge complexiteit

Initiatief nemen in versterking strategisch partnerschap in samenhang met regio

Inrichten passende governancestructuur met regio

Maken regionale afspraken standaardisatie

Inrichten 'ontwikkeltafels' met gemeenten en aanbieders

Kansrijke investering

Gemiddelde impact en gemiddelde complexiteit

Bevorderen samenwerking tussen verschillende domeinen op regionaal niveau

Verbinden regionale overleggen jeugd en aanpalende domeinen

Nice to have

Lage impact, maar ook eenvoudig te realiseren door lage complexiteit

Afspraken maken in regio over betrokkenheid en informatievoorzieningen gemeenteraden



Opgave 6: data en monitoring

In de complexiteit van de jeugdhulp en het brede sociaal domein is kennis over feitelijke ontwikkelingen, zoals cliëntstromen en zorgvraag, cruciaal. Even belangrijk is dat die kennis structureel wordt gevolgd, geëvalueerd en zo nodig leidt tot actie.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Wat maakt binnen deze opgave het verschil?

De acties onder deze opgave waarvan wij de grootste impact verwachten zijn verbonden aan het volgende thema:

Vertalen van strategie naar doelen

Binnen het jeugdveld vechten vele belangen om voorrang. Een gelijke focus op het niveau van bestuur, beleid en uitvoering is belangrijk om de beleidsdoelen te behalen. Vervolgens is sturing nodig om oog te houden op de voortgang en om bij te sturen.

In het plan van aanpak zijn acties opgenomen die gericht zijn op het vertalen van de politiek-strategische opgaven naar concrete doelen en indicatoren. Deze worden verankerd in de opdrachten aan het lokale team, uitvoeringspartners en de eigen organisatie. De vastgestelde strategie met bijbehorende centrale indicatoren vormt zo de basis voor sturing en uitvoering op alle niveaus met behulp van een PDCA-cyclus.

Maatregelen opgave 6: data en monitoring

Doel 6.1: datagedreven sturen op jeugdhulp

Hoorn stuurt actief op effectiviteit door te werken met actuele sturingsinformatie en een jaarlijkse PDCA-cyclus.

De gemeentelijke strategie is vertaald naar meetbare doelen en indicatoren, die zijn verankerd in de uitvoering. Door periodieke monitoring en rapportage ontstaat inzicht in vraagontwikkeling, gezondheid, trajectduur en kosten, waarmee gericht kan worden bijgestuurd op alle niveaus.

Acties	Beoogd resultaat
De gemeente vertaalt de gemeentelijke strategie en opgaven naar concrete doelen en meetbare indicatoren op lokaal niveau. Deze doelen en indicatoren worden verankerd in opdrachten aan het lokale team en uitvoeringspartners, en aan de eigen organisatie.	De gemeente heeft een strategie vastgesteld met daarbij horende doelen en centrale indicatoren. Deze zijn doorvertaald in de opdracht aan het lokale team en op alle uitvoeringsniveaus. De gemeente heeft een PDCA-cyclus opgebouwd rond deze strategie. Er is een structuur waarin op basis van sturingsinformatie wordt bijgestuurd en wordt gezorgd dat op verschillende niveaus opvolging gegeven wordt aan conclusies.
De gemeente werkt met een jaarlijkse PDCA-cyclus voor het jeugdbeleid, waarin beleid en uitvoering systematisch worden geëvalueerd en nieuwe kennis over kwaliteit en effectiviteit wordt geïmplementeerd. De gemeente herzielt hiertoe de interne governance voor jeugd (met name toegang, contractmanagement, regionale afstemming, opdracht sociale basis/preventief jeugdbeleid), zodat strategische keuzes, uitwerking in beleid en implementatie beter met elkaar verbonden blijven.	
De gemeente monitort periodiek het gebruik en de vraag naar jeugdhulp en rapporteert hierover aan organisatie, bestuur, raad en partners. Hierbij wordt gezorgd voor inzicht in sturingsinformatie passend bij de strategie zoals: vraagontwikkeling, gezondheid, inwoners, duur trajecten, verwijroutines, kosten per segment.	De gemeente heeft inzicht in actuele sturingsinformatie ten aanzien van de ontwikkeling van onder andere de vraag naar jeugdhulp, de (ervaren) gezondheid van inwoners, de duur van trajecten, het volume van verleende indicaties per verwijroutines, de kostenontwikkelingen per segment, etc. Deze sturingsinformatie wordt geduid en gerapporteerd.
Het college maakt afspraken met de gemeenteraad over de doelen en bijbehorende indicatoren waar de gemeenteraad via voortgangsrapportages inzicht in krijgt en duiding over ontvangt.	De gemeenteraad heeft de kans om kaders te stellen en het college te controleren. De focus van het politieke gesprek ligt op de doelen en indicatoren die door college en raad het meest waardevol worden gevonden om de gewenste transformatie te kunnen volgen en sturen.

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Overzicht maatregelen opgave 6: data en monitoring

De maatregelen onder deze opgave dragen bij aan het doel:

Doel 6.1: datagedreven sturen op jeugdhulp

High impact project

Hoge impact, maar vraagt langdurige inzet door hoge complexiteit

Vertalen gemeentelijke strategie naar doelen en indicatoren. Doorvertalen doelen naar (deel)opdrachten interne organisatie

Inrichten PDCA-cyclus, herzien interne governance

Inrichten periodieke monitoring in lijn met benodigde sturingsinformatie strategie

Maken afspraken met gemeenteraad over de benodigde informatie voor raadsleden

**4. Sturing op de uitvoering
van dit plan van aanpak**

PVA HERVORMINGSAGENDA HOORN

Sturing op de uitvoering van dit plan van aanpak

Het voorliggende plan van aanpak is omvangrijk: in aantallen acties, in duur van implementatie en in breedte van het aantal betrokken domeinen, schaalniveaus en stakeholders. Het plan bevat acties om de sturing op de jeugd te verbeteren, maar sturing op de uitvoering van dit programma is net zo belangrijk. Een goede governance rondom dit plan kan zelfs een belangrijke manier zijn om invulling te geven aan de betere sturing.

Het inrichten van een governancestructuur valt buiten de scope van dit plan van aanpak, maar we geven hieronder een denkrichting mee.

Het hierboven geschetste karakter van dit plan van aanpak nodigt uit tot een programmastructuur. Een programma-aanpak maakt integrale samenwerking mogelijk over afdelingen en domeinen heen, en geeft ook de kans om met stakeholders integraal het gesprek te voeren.

Niveau	Invulling
Bestuurlijk niveau	Vanwege de omvang van de maatregelen en de financiële impact ervan is een bestuurlijke stuurgroep te overwegen met (in elk geval) de wethouders voor jeugd, zorg en financiën. Alternatief is om de bestuurlijke sturing alleen bij de wethouder jeugd te beleggen, met een verantwoordelijkheid voor afstemming met andere collegeleden waar nodig. De wethouder jeugd is in beide gevallen bestuurlijk opdrachtgever en informeert de gemeenteraad over de voortgang en resultaten. We adviseren om in elk geval de inhoudelijke en financiële resultaten in het jeugdveld (jeugdhulp, jeugdzorg, toegang, uitvoering plan van aanpak) regelmatig in breder bestuurlijk verband te bespreken, al dan niet in relatie tot dit plan van aanpak.
Strategisch niveau	De ambtelijke aansturing van het programma zou kunnen plaatsvinden vanuit een ambtelijke stuurgroep op directieniveau (sociaal domein, zorg, concerncontrol). De stuurgroep is dan verantwoordelijk voor de integrale aansturing en voor de samenhang en randvoorwaarden voor uitvoering van het plan van aanpak. De betrokken directeuren hebben een verantwoordelijkheid om in de aansturing richting hun organisatieonderdelen de voorwaarden te scheppen voor de inzet in en van het programmateam.
Tactisch niveau	De opdrachten voor de vertaling van het plan van aanpak naar een programmaplan en vervolgens de uitvoering daarvan kunnen aan een programmamanager worden verstrekt. De programmamanager is voor de uitvoering afhankelijk van een veelheid aan gemeentelijke medewerkers en stakeholders. Om urgentie, afstemming en tijdige opschaling te borgen kan een programmateam worden gevormd onder voorzitterschap van de programmamanager. Het programmateam dient dan te bestaan uit de managers/projectleiders die verantwoordelijkheid dragen voor een deel van de uitvoering van het plan van aanpak, die uren beschikbaar hebben voor deelname aan het programmateam en die de (aanvullende) opdracht krijgen om hun inspanningen af te stemmen binnen het programmateam. Het programmateam zou zich in elk geval expertise moeten bevatten van de sociale basis, preventief jeugdbeleid, de toegang, regionale samenwerking en contractmanagement, met een verbinding naar financiële en dataspecialisten.
Operationeel niveau	Acties uit het plan van aanpak kunnen worden verbonden aan lopende projecten of omgezet worden in nieuwe projecten of programmalijnen. Projectleiders worden in deze opzet gekoppeld aan de afzonderlijke maatregelen en verantwoordelijk voor de planning, uitvoering en terugkoppeling van hun onderdeel richting de programmamanager en de rest van het programmateam.

A. Werkagenda

Bij dit plan van aanpak is als bijlage een werkagenda gevoegd in Excel-format. De werkagenda bevat alle acties uit dit plan van aanpak. Hierbij is ook beschikbare informatie over randvoorwaarden en stakeholders toegevoegd. Verder biedt de werkagenda meer inzicht in de verwachte impact, complexiteit en tijdsduur van de acties.

Het format van de werkagenda stelt de gemeente Hoorn in staat om het plan van aanpak nader vorm te geven met actiehouders, een planning en eventuele keuzes in fasering of prioriteit.



Bronvermelding

¹ <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR699477/2>

² <https://www.nji.nl/interventies>

³ https://vng.nl/sites/default/files/2024-10/handreiking_verrassend_passend.pdf

⁴ https://vng.nl/sites/default/files/2024-03/richtinggevend_kader_toegang_lokale_teams_en_integrale_dienstverlening.pdf

⁵ <https://www.vijfheerenlanden.nl/data/downloadables/3/1/2/verordening-jeugdhulp-en-maatschappelijke-ondersteuning-2024.pdf>

⁶ <https://jimwerkt.nl/>

⁷ <https://vng.nl/nieuws/nieuwe-leidraad-werken-aan-veiligheid>

⁸ <https://www.augeo.nl/-/media/Files/Kindcheck/Augeo-Handleiding-Kindcheck.ashx>

⁹ <https://www.nji.nl/van-jeugd-naar-volwassenheid/jongeren-ondersteunen-bij-hun-Big-5>

¹⁰ <https://www.jeugdzorgnederland.nl/wp-content/uploads/2023/12/Handreiking-terugdringen-vrijheidsbeperkende-maatregelen.pdf>

Auteurs:

Dit document is tot stand gekomen in een gezamenlijk proces onder regie van Mattias Gijsbertsen, Jurian van der Ree en Mees Bouweriks, adviseurs bij organisatieadviesbureau Berenschot.