rekenkamer
GEMEENTE
waadhoeke

Sturen op jeugdhulp

Rapportage

Augustus 2023

Colofon

Rekenkamer Waadhoeke

dr. M.S. (Marsha) de Vries CPC (secretaris)

drs. J.H. (Jet) Lepage MPA (voorzitter)

dr. R.J. (Rick) Anderson (lid)

Contactgegevens

Email: rekenkamer@waadhoeke.nl

Website: www.waadhoeke.nl

Inhoud

Hoofdstuk 1 Onderzoek naar jeugdhulp: aanleiding & perspectief 5

1.1 Veranderingen in het jeugddomein 5

1.2 Sturen op tekorten 5

1.3 Gemeenteraden zoeken naar grip, maar lopen tegen uitdagingen aan 7

1.4 Doel- en vraagstelling 8

1.5 Onderzoeksmethoden 9

1.6 Leeswijzer 9

Hoofdstuk 2 Inzicht in ontwikkelingen in de jeugdhulp 10

2.1 Ontwikkelingen in aard en omvang van het jeugdhulpgebruik 10

2.1.1 Typen jeugdhulp 10

2.1.2 Jeugdhulp naar verwijzer 11

2.2 Kostenontwikkeling 12

Hoofdstuk 3 Sturen op de inzet van jeugdhulp 15

3.1 Uitgangspunten van het beleid 15

3.2 Integraal gebiedsteam als toegang tot jeugdhulp 15

3.3 Samenwerking met verwijzers 16

3.4 Samenwerking met de aanbieders 17

3.4.1 Vanuit de gemeente gezien 17

3.4.2 Vanuit de aanbieder gezien 18

3.5 Regionale samenwerking 19

3.5.1 De Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid Noordwest Fryslân 19

3.5.2 Gezamenlijke inkoop en bekostiging jeugdhulp Sociaal Domein Fryslân (SDF) 21

3.5.3 Gezamenlijk transformeren van de jeugdhulp 24

3.5.4 Hervormingsagenda Jeugd 25

Hoofdstuk 4 Perspectief van de raad 26

Hoofdstuk 5 Analyse, conclusies & aanbevelingen 28

5.1 Analyse 28

5.2 Conclusies 31

5.3 Aanbevelingen... 32

Bijlage I Normenkader 34

Bijlage II Documenten 37

Bijlage III Respondenten 38

Bijlage IV Centrumregeling SDF 39

Bijlage V Bestuurlijke reactie 42

Bijlage VI Nawoord rekenkamer 44

Rekenkameronderzoek

Sturen op jeugdhulp

Doel

- Inzicht in ontwikkelingen jeugdhulp
- Inzicht in invulling sturingsmogelijkheden
- Inzicht in mogelijke verbeteringen

Aanpak

- Documentanalyse
- Analyse managementinformatie
- Enquête raadsleden
- Interviews (ambtelijk, bestuurlijk, zorgaanbieder)

Uitdagingen raad

- Aard van het bestuurlijk proces
- Bestuurscultuur
- Bestuurlijke context

Sturingsruimte

- Sturen op de toegang
- Inkoop en bekostiging
- Realiseren transformatiedoelen
- Sturen op financiën in de uitvoering
- Sturen op effectiviteit zorg in de uitvoering

Conclusies

- Beperkte invloed op een complex probleem
- Intensivering van sturing op verwijzers en aanbieders
- Oog voor transformatie-doelen
- Monitoring leidt tot meer inzicht
- Resultaatsturing op casusniveau
- Sturingsruimte raad wordt in beperkte mate benut

Aanbevelingen

- Raad actief betrekken bij ontwikkelingen jeugdhulp door college
- Meer samenhang in en afspraken over informatievoorziening
- Neem als raad initiatief tot meer en betere informatie
- Dring aan op sterkere inhoudelijke verantwoording
- Verbeter oordeelsvorming over SDF

Rekenkamer Waadhoeke, augustus 2023

Hoofdstuk 1 Onderzoek naar jeugdhulp: aanleiding & perspectief

1.1 Veranderingen in het jeugddomein

Met ingang van 1 januari 2015 zijn er door de komst van de Jeugdwet grote veranderingen doorgevoerd in de hulpverlening aan jeugdigen en hun gezinnen. Als gevolg hiervan hebben gemeenten een grotere bestuurlijke en financiële verantwoordelijkheid gekregen in het jeugddomein. Ook is er gekozen voor een transformatie in de aanpak van de problemen. Er moet meer regie op de ingezette jeugdhulp komen, problemen moeten integraal worden aangepakt en er moet een verschuiving plaatsvinden van dure specialistische hulpverlening naar de preventieve en vrij toegankelijke zorg. Deze transformatie gaat gepaard met een bezuinigingsopgave en dat blijkt voor veruit de meeste Nederlandse gemeenten een grote uitdaging.

Ruim zeven jaar na de transitie van de jeugdhulp worden veel Nederlandse gemeenten voor wat betreft het jeugddomein geconfronteerd met grote financiële tekorten, sturingsproblemen en zorgen over de kwaliteit van zorg en ondersteuning. Zo blijkt uit de Benchmark tekorten jeugdhulp van It's Public uit 2021 dat circa 97 procent van de Nederlandse gemeenten een tekort heeft op de jeugdhulpverlening, waarbij de grootte van het tekort sterk verschilt.

1.2 Sturen op tekorten

Gemeenten bepalen zelf hoe zij het jeugdhulpsysteem lokaal inrichten. Daarvoor moet de Jeugdwet worden vertaald naar lokaal beleid, moet de toegang tot jeugdhulp worden georganiseerd en moeten beleidsregels en verordeningen worden opgesteld. Verder moet de contractering/inkoop van jeugdhulp bij zorgaanbieders, waaronder het contractmanagement, worden geregeld en moeten allerhande backofficetaken worden vormgegeven, waaronder de monitoring van de jeugdhulp.

Gemeenten zoeken naar grip op de (financiële) ontwikkelingen die zich momenteel voordoen in de jeugdhulp. In recent onderzoek[1] is geïnventariseerd welke mogelijkheden gemeenten hebben om te sturen op de tekorten in de jeugdhulp.

De grip op de toegang verbeteren

Jeugdhulpvoorzieningen zijn toegankelijk via de gemeente, maar er zijn ook andere toegangspoorten, zoals de huisartsen en de gecertificeerde instellingen. Elke verwijzer heeft invloed op de kosten; de

[1] O.a. PBLQ in opdracht van Divosa, *Rekenkamers over het sociaal domein*, januari 2020; Rekenkamercommissie 's-Hertogenbosch, *Sturing op jeugdhulp*, maart 2021.

verwijzer bepaalt namelijk welke duur en intensiteit van zorg passend is bij de hulpvraag van de cliënt. In de praktijk blijkt het merendeel van de verwijzingen plaats te vinden via niet-gemeentelijke instellingen waardoor gemeenten dus maar beperkte controle hebben op de verwijzingen en daarmee op de kosten. Door onder meer het verbeteren van de samenwerking met de huisartsen, het organiseren van laagdrempelige toegang en het beter afstemmen van het aanbod op de vraag proberen gemeenten hun grip op de toegang te versterken.

In de inkoop- en bekostigingssystematiek meer aandacht besteden aan kostenbeheersing

Inkopen van jeugdhulp kan op verschillende manieren: via het zelf uitvoeren van de diensten, subsidie of aanbesteding. Gemeenten moeten keuzes maken ten aanzien van welke aanbieders worden gecontracteerd, het aantal te contracteren aanbieders, de samenwerkingsvorm en de sturing op de aanbieders. Door regionale samenwerking in de inkoop van bepaalde vormen van zorg en ondersteuning proberen gemeenten de uitvoerings- en administratiekosten terug te dringen die veelal het gevolg zijn van een groot aantal gecontracteerde zorgaanbieders.

Gemeenten kunnen voor de jeugdzorg kiezen voor drie soorten bekostigingsmodellen: productiebekostiging (ook wel: pxq-bekostiging), resultaatbekostiging en populatiebekostiging. Het bekostigingsmodel bepaalt op grond van welke achterliggende redenatie een zorgaanbieder wordt betaald en van elk bekostigingsmodel gaat een andere financiële prikkel uit voor de hoeveelheid zorg die wordt geboden.

Meer aandacht besteden aan de realisatie van de oorspronkelijke transformatiedoelstellingen

Verschillende doelstellingen van de transformatie blijken in veel gemeenten nog onvoldoende vorm te hebben gekregen. Denk aan meer integrale hulpverlening, het versterken van de samenwerking met zorgaanbieders en partners in het voorliggend veld en de (hoge) verwachtingen van de preventieve werking van het voorliggend veld en preventieve maatregelen om de-medicalisering te bereiken.

In de uitvoering de grip op de financiën versterken

Ten tijde van de decentralisatie van de jeugdhulp was er onvoldoende zicht bij gemeenten op beschikbare budgetten en de omvang van de zorgvraag. De afgelopen jaren is gebleken dat er sprake was van een gat tussen de gemeentelijke uitgaven en de bijdragen die gemeenten vanuit het Rijk ontvangen. In veel gemeenten schiet de monitoring van de kostenontwikkeling van de jeugdhulp tekort.

In de uitvoering de grip op de effectiviteit van de zorg versterken

Veel gemeenten ervaren een gebrek aan inzicht in de effectiviteit van de geboden zorg. Veelal zijn de beleidsdoelstellingen niet duidelijk of meetbaar geformuleerd, zodat ook de resultaten niet helder kunnen worden weergegeven. Ook worden in veel gemeenten de doelstellingen onvoldoende uitgewerkt in de contracten met hulpverleners. Dit leidt vervolgens tot onvoldoende zicht op de kwaliteit en doelmatigheid van de geboden zorg en ondersteuning en daarmee tot onvoldoende sturing hierop.

1.3 Gemeenteraden zoeken naar grip, maar lopen tegen uitdagingen aan

Gemeenteraden zoeken naar manieren om beter zicht te krijgen op en sturing te geven aan de (financiële) ontwikkelingen in het lokale sociaal domein waaronder de jeugdhulp, maar lopen daarbij tegen verschillende uitdagingen aan. In 2020 concludeerde de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) in een onderzoek naar de sturende rol van gemeenteraden in het sociaal domein dat zorgthema's, waaronder de jeugdhulp, nog steeds een weinig politiek karakter hebben. Dit geldt zowel voor de achterliggende visie op deze taken als voor de afwegingen die de gemeente moet maken om de schaarse middelen over het sociaal domein te verdelen. Dit heeft volgens de ROB verschillende oorzaken, waaronder de aard van het onderwerp (2020, p.4): *"Gemeenteraadsleden willen zo goed mogelijke zorg en ondersteuning voor iedere bewoner en vinden het moeilijk om daarin (politieke) keuzes te maken. Hun terughoudendheid heeft onder andere te maken met het gegeven dat iedere keuze in beleid het leven van kwetsbare inwoners kan raken. Het wordt nog lastiger als de uitkomst van keuzes in beleid moeilijk te voorspellen blijkt"*. Daarnaast, zo concludeert de ROB, is er niet veel alternatief om uit te kiezen als kadernota's en beleidsnota's vooral als hamerstuk worden voorgelegd aan raadsleden zonder dat zij zorgvuldig meegenomen zijn in het proces dat daaraan vooraf gaat. En daarbij worstelen gemeenteraden ook nog met hun plek in de regionale samenwerkingsverbanden en hebben ze te maken met het Rijk dat tussen de alledaagse hectiek door ingrijpt en, zonder dat daarbij altijd wordt gezocht naar afstemming, aanpassingen doet in de wet- en regelgeving. Hierdoor wordt de sturingsruimte van raadsleden en hun gevoel van eigenaarschap over beleid in het sociaal domein beperkt, aldus de ROB. De ROB heeft uit de bevindingen van zijn onderzoek drie factoren gedestilleerd die van invloed zijn op de sturingsruimte van gemeenteraden. Twee daarvan zijn interne factoren, te weten de *aard van het bestuurlijk proces* en de *bestuurscultuur* binnen gemeenten. De derde is de invloed van de in het sociaal domein steeds veranderende dynamiek en de grote hoeveelheid belanghebbenden, met andere woorden, de *bestuurlijke context*.

De uitdagingen die door de ROB worden benoemd sluiten aan bij signalen die de rekenkamer vanuit de gemeenteraad van Waadhoeke heeft ontvangen, in het bijzonder waar het gaat om de behoefte om gezien de (financiële) uitdagingen zicht te krijgen op en invulling te geven aan de sturingsruimte van de gemeenteraad voor wat betreft de jeugdhulp.

Tabel 1.1 De sturingsruimte van gemeenteraden

Factor	Uitwerking
Aard van het bestuurlijk proces	
Er is sprake van een gebrek aan politieke discussie	• Beperking door landelijke, wettelijke kaders • Beperking door overdracht beleid aan de regio • Onvoldoende kennis van beleidsruimte bij gemeenteraad • Ontbreken van scenario's in voorstellen college; er worden overwegend enkelvoudige voorstellen voorgelegd • Financiële kaders zijn bepalend door groeiende tekorten

	• Terughoudendheid bij gemeenteraden om te bezuinigen op m.n. jeugdhulp • Onvoldoende gebruik van kadernota's als sturingsinstrument (normeren, opdrachtformulering, randvoorwaarden)
Bestuurscultuur	
Er bestaat een verschil tussen hoe de gemeenteraad zijn rol als hoogste bestuursorgaan zou willen invullen en de manier waarop dat in de praktijk gebeurt	• Informatiebehoefte richting college onvoldoende afgebakend door gemeenteraden; informatievoorziening is aanbod en niet vraag gestuurd • Bestuurlijke en inhoudelijke kaders onvoldoende duidelijk voor gemeenteraden • Gemeenteraden nemen onvoldoende initiatief voor kaderstelling • Niet professionaliseren, maar politiseren • Door onvoldoende kaderstelling ook onvoldoende invulling controlerende rol raad
Bestuurlijke context	

De bestuurlijke context is complex, brengt politieke en procedurele dilemma's met zich mee en is door steeds veranderende wetten en regels weinig constant	• Complexe dynamiek en relaties tussen spelers in het sociaal domein
	  ○ Gemeenten-zorgaanbieders (overheid versus markt)
	  ○ Gemeenten-regio (verlegd bestuur)
	  ○ Gemeenten-Rijk
	• Effecten beleid lastig voorspelbaar door geen eenduidige relatie tussen activiteiten in en resultaten van het beleid
	• Aard van de problematiek

Bron: Raad voor het Openbaar Bestuur, *Decentrale taak is politieke zaak. Naar een sturende rol van de gemeenteraad in het sociaal domein*, 2020.

1.4 Doel- en vraagstelling

Doel van dit rekenkameronderzoek is om inzichtelijk te maken op welke wijze de kosten van de jeugdhulp in de gemeente Waadhoeke zich hebben ontwikkeld en op welke wijze de gemeente, en in het bijzonder de gemeenteraad, invulling geeft aan de sturingsmogelijkheden met betrekking tot de (kostenontwikkeling in de) jeugdhulp. Vervolgens worden er aanbevelingen gedaan ten aanzien van de wijze waarop in de toekomst invulling gegeven kan worden aan die sturingsruimte. Hiervoor zijn de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

1. Hoe hebben de kosten voor de jeugdhulp zich de afgelopen vijf jaar ontwikkeld en welke oorzaken liggen ten grondslag aan deze ontwikkeling?
2. Welke mogelijkheden heeft de gemeente Waadhoeke om te sturen op de ontwikkelingen in (de kosten van) de jeugdhulp en in hoeverre wordt hiervan gebruik gemaakt?

3. Op welke wijze geeft de raad invulling aan zijn kaderstellende en controlerende rol voor wat betreft de jeugdhulp? En hoe zijn het bestuurlijk proces, de bestuurscultuur en de bestuurlijke context hierop van invloed?
4. In hoeverre en op welke wijze kan de gemeente beter in staat worden gesteld zijn sturingsruimte voor wat betreft de jeugdhulp in te vullen?

1.5 Onderzoeksmethoden

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen zijn verschillende onderzoeksmethoden ingezet. Op basis van eerder (rekenkamer)onderzoek is allereerst een normenkader opgesteld aan de hand waarvan de bevindingen in dit onderzoek getoetst kunnen worden. Dit normenkader is opgenomen in bijlage I. Vervolgens vond er een analyse plaats van relevante (beleids)documenten (zie bijlage II voor een overzicht) en werden ontwikkelingen in de kosten van de verschillende vormen van jeugdhulp geanalyseerd. Daarnaast werden interviews gehouden met verschillende vertegenwoordigers vanuit de ambtelijke organisatie en werd er gesproken met de portefeuillehouder jeugd en jeugdzorg (zie bijlage III voor een overzicht van de respondenten). Ook werd er een enquête uitgezet onder raadsleden en werd aanvullend aan de enquête gesproken met verschillende raadsleden om de resultaten van de enquête te kunnen duiden. Tot slot vonden er gesprekken plaats met een tweetal vertegenwoordigers van GGZ Friesland om zo een indruk te krijgen van de ervaringen van een aanbieder met de samenwerking met gemeenten.

1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt inzicht gegeven in de aard en omvang van het gebruik van jeugdhulp en in de financiële ontwikkelingen gedurende de afgelopen vijf jaar. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 beschreven hoe in de gemeente Waadhoeke de sturing op de jeugdhulp vorm krijgt. In hoofdstuk 4 komen de ervaringen van raadsleden aan bod waarna in hoofdstuk 5 een de analyse, conclusies en aanbevelingen worden gepresenteerd.

Hoofdstuk 2 Inzicht in ontwikkelingen in de jeugdhulp

De afdeling Planning en Control van de Dienst Noordwest Fryslân stelt periodiek verantwoordingsrapportages op voor de gemeente Waadhoeke. In deze rapportages komen voor de onderwerpen Wmo, Jeugdwet, werk, participatie en inkomen en armoedebestrijding onder andere de bestandsontwikkeling, in- en uitstroom en financiën aan de orde. Daarnaast zijn er in de rapportages benchmarks opgenomen van de verschillende gemeenten die bij de Dienst zijn aangesloten.

In dit hoofdstuk wordt kort beschreven hoe de aard, omvang en kosten van de jeugdhulp in de gemeente Waadhoeke zich gedurende de periode 2018-2022 hebben ontwikkeld.[2] Hiermee wordt een antwoord geformuleerd op de eerste onderzoeksvraag.

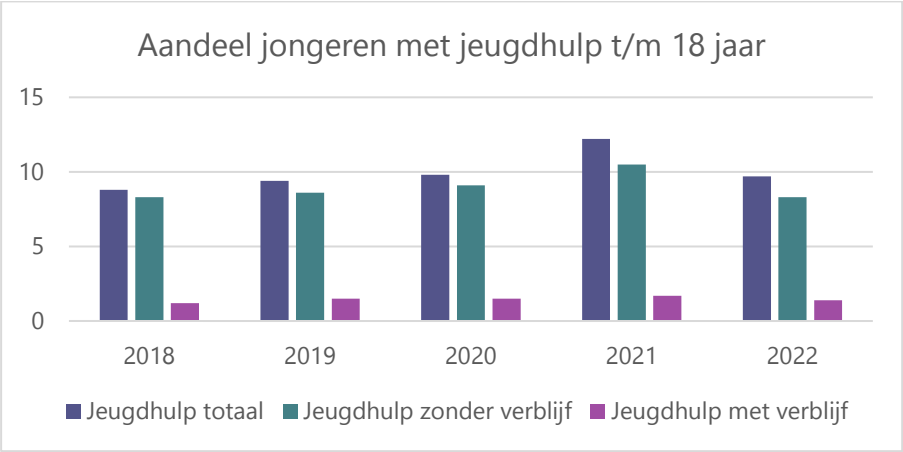
2.1 Ontwikkelingen in aard en omvang van het jeugdhulpgebruik

2.1.1 Typen jeugdhulp

Wanneer we kijken naar de ontwikkelingen in de jeugdhulp vanaf 2018 in de gemeente Waadhoeke, dan blijkt dat de totale instroom jaarlijks toeneemt. Dat geldt zowel voor het aandeel jongeren dat jeugdhulp met verblijf ontvangt als het aandeel jongeren met een vorm van ambulante jeugdhulp. Een vergelijking met het jeugdhulpgebruik in gemeenten met een vergelijkbaar aantal inwoners en met het Fries gemiddelde laat zien dat het jeugdhulpgebruik in de gemeente Waadhoeke enigszins onder het gemiddelde ligt.

[2] Het gaat hier om de kosten van het geheel van jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering dat onder de verantwoordelijkheid van de gemeente wordt uitgevoerd op basis van de Jeugdwet. De budgetten die beschikbaar zijn voor de toegang zijn in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Figuur 2.1 Jongeren met jeugdhulp naar soort

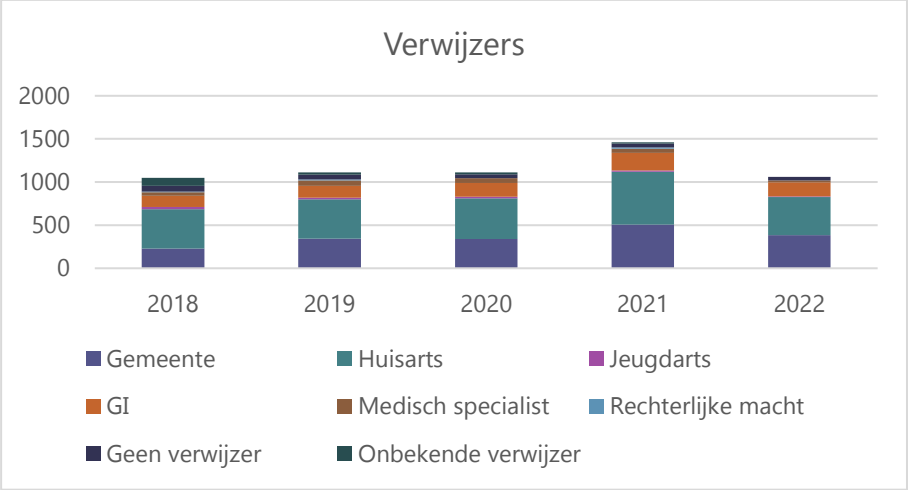


In de rapportages van de Dienst Noordwest Fryslân werd geconstateerd dat er in de gemeente Waadhoeke sprake was van een forse jaarlijkse instroom van cliënten op basis van de Jeugdwet; het aantal unieke cliënten steeg. De meest recente cijfers laten in 2022 een lichte daling van het jeugdhulpgebruik in de gemeente Waadhoeke zien.

2.1.2 Jeugdhulp naar verwijzer

Verschillende organisaties kunnen verwijzen naar jeugdhulp. Naast de gemeentelijke toegang zijn met name de huisartsen en de gecertificeerde instellingen belangrijke verwijzers. Ruim 40 procent van de verwijzingen gebeurt via de huisartsen, ruim een derde via de gemeentelijke toegang.

Figuur 2.2 Jeugdhulptrajecten naar type verwijzer

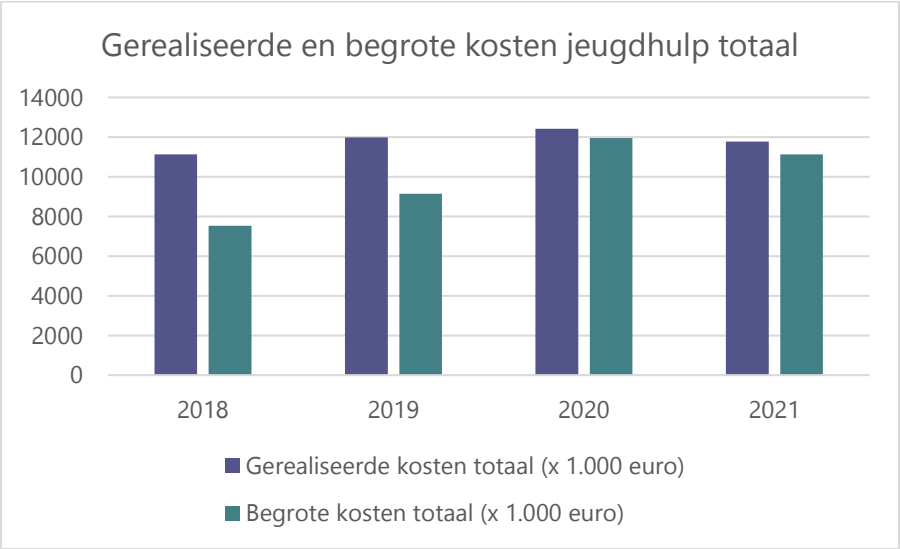


Bron: CBS Jeugd

2.2 Kostenontwikkeling

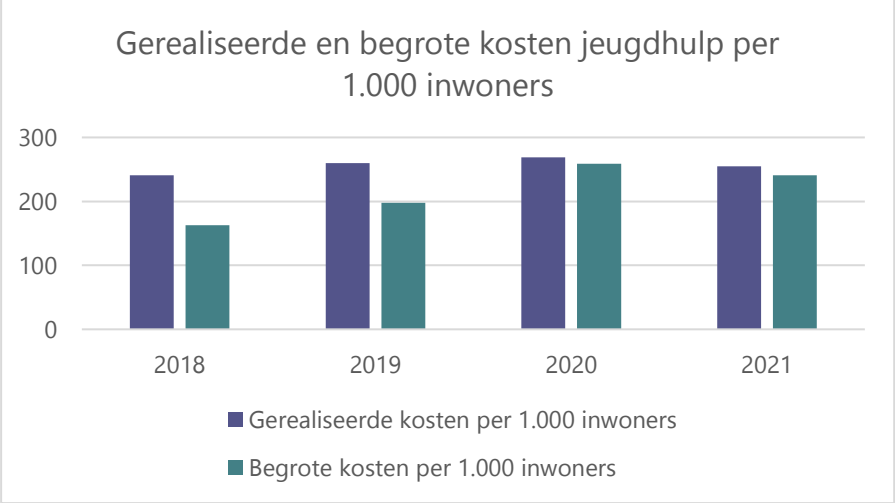
Niet alleen het gebruik van jeugdhulp nam toe, ook de gerealiseerde kosten zijn de afgelopen jaren gestegen. Dit geldt zowel voor de totale kosten als de kosten gerelateerd aan het aantal inwoners. De begrote kosten stegen ook, maar waren nog niet op het niveau van de kosten die daadwerkelijk werden gerealiseerd. Wel wordt het verschil tussen werkelijke en begrote kosten kleiner en lijkt er dus realistischer te worden begroot in de gemeente Waadhoeke. Hierbij wordt vanuit de ambtelijke organisatie opgemerkt dat de gemeente Waadhoeke ieder jaar budget toegevoegd: gedurende het jaar incidenteel en het volgende begrotingsjaar structureel.

Figuur 2.3 Kostenontwikkeling jeugdhulp



Bron: CBS Jeugd

Figuur 2.4 Kosten jeugdhulp per 1.000 inwoners



Bron: CBS Jeugd

Wanneer we kijken naar de wijze waarop de kosten zich de afgelopen jaren hebben ontwikkeld, dan zien we dat in **2019** het aantal indicaties voor jeugdhulp is gestegen. De aanvraagroute via externe verwijzers nam licht toe ten opzichte van het jaar daarvoor. Ten aanzien van de actieve indicaties namen vooral herstel- en dyslexietrajecten een vlucht. De kostbare trajecten namen toe en drukten daarmee op de begroting.

Ook in **2020** waren de uitgaven voor jeugdhulp hoger dan verwacht. Zo waren er hogere lasten op pleegzorg en verblijfsvoorzieningen en werd er Coronacompensatie uitbetaald aan de aanbieders. In de Programmabegroting die gedurende 2020 voor het jaar 2021 werd opgesteld constateert de gemeente: *"We zien op basis van trends een verdere uitzetting van de kosten in het Sociaal Domein, met name bij de Jeugdwet"*. Er worden lokaal en regionaal verschillende maatregelen in gang gezet waarvan wordt verwacht dat deze een financieel gunstig effect zullen hebben, bijvoorbeeld door het versterken van de positionering van de gemeente ten opzichte van de zorgaanbieders en de verwijzers, in het bijzonder huisartsen. In het volgende hoofdstuk gaan wij hier nader op in.

Uit het jaarverslag van de gemeente over **2021** blijkt dat er, net als in het voorgaande jaar, voor individuele jeugdhulpvoorzieningen sprake was van een overschrijding van de begroting. Deze overschrijding van ruim 800.000 euro wordt onder meer veroorzaakt door een stijging van het aantal kinderen en jongeren dat gebruik maakt van duurzame trajecten in de specialistische hulpverlening en door de kosten van het instandhouden en gebruik van hoogspecialistische jeugdhulp. In haar Jaarverantwoording over 2021 constateert de Dienst Noordwest Fryslân dat in de gemeente Waadhoeke de financiële taakstelling voor 2021 zeer vermoedelijk niet gehaald zal worden. De prognoses voor verblijf en pleegzorg worden op basis van het verloop van de betalingen, verwachte instroom en verwachte herindicaties verhoogd. Wel lijkt er sprake van een daling van de gerealiseerde kosten, maar daarbij wordt in een gesprek met een afvaardiging van de ambtelijke organisatie aangegeven dat dit niet betekent dat de kosten ook daadwerkelijk lager worden. Deze ontwikkeling wordt toegeschreven aan corona en boekhoudkundige aangelegenheden, bijvoorbeeld de wijze van verwerken van onderhanden werk bij jeugdhulpaanbieders. In het ambtelijk wederhoor wordt aangegeven dat het hier met name om (onvoorziene) aanvragen (van begin 2022) gaat die met terugwerkende kracht financiële impact hebben gehad op de uitnutting van de begroting in 2021.

Ook in **2022** vinden er bijstellingen ten opzichte van de begroting plaats omdat een aanzienlijke stijging van het gebruik en de kosten van jeugdhulp wordt geconstateerd. Dekking wordt gezocht binnen de reserve sociaal domein. De gemeente geeft aan in te zetten op samenwerking met uitvoerings- en ketenpartners om de kosten en de uitvoering van het sociaal domein beheersbaar te houden, onder andere door aandacht voor het voorliggende veld/algemene voorzieningen. De gemeente Waadhoeke ziet onder meer het open einde karakter van de jeugdzorg als financieel risico. Ook wordt de informatiestroom nog niet als zodanig gezien dat de gemeente een exact beeld heeft van de jaarlijks te verwachten uitgaven. Dit geldt met name voor het onderdeel Jeugd. De gemeente kan elk jaar een nieuwe groep jongeren krijgen die een geheel andere zorgbehoefte/zorgzwaarte heeft dan de groep die het jaar ervoor hulp nodig had, aldus de gemeente Waadhoeke in de begroting voor 2022.

In de Programmabegroting 2023 spreekt de gemeente Waadhoeke uit dat er in meerjarenperspectief een onzekerheid is voor wat betreft de middelen jeugd. Met het opnemen van de ontvangsten en een verwachte besparing op de kosten van de jeugdhulp is ook hier sprake van een financieel risico volgens de gemeente. De verwachte besparing is onlosmakelijk verbonden met de Hervormingsagenda jeugdzorg, waarover meer in het volgende hoofdstuk. De Hervormingsagenda heeft een transformatiedoelstelling; een inhoudelijke vernieuwing die de kwaliteit van de jeugdzorg verhoogt, maar hoe dit eruit gaat zien is op dat moment nog niet bekend. Vooruitlopend op de Hervormingsagenda zijn voor de jaren 2022 en 2023 reeds aanvullende, incidentele middelen toegevoegd aan het gemeentefonds. Ten tijde van het opstellen zijn voor 2024 en verder de bedragen dus nog niet geconcretiseerd en daarom zijn er aanvullende afspraken gemaakt over de bedragen die gemeenten mogen opnemen in hun meerjarenraming in verband met het toezicht door de provincies.

Hoofdstuk 3 Sturen op de inzet van jeugdhulp

3.1 Uitgangspunten van het beleid

Het beleid van de gemeente Waadhoeke is gericht op de vijf uitgangspunten van de Jeugdwet (Beleidsregel van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Waadhoeke houdende regels omtrent jeugdhulp 2021), namelijk:

1. Preventie en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk.
2. De-medicaliseren, ontzorgen en normaliseren door onder meer het opvoedkundig klimaat te versterken in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen.
3. Eerder de juiste hulp op maat te bieden om jeugdigen en gezinnen zo snel mogelijk, zo dichtbij mogelijk en zo effectief mogelijk hulp te bieden met aandacht voor de (kosten)effectiviteit van de geboden hulp.
4. Integrale hulp aan gezinnen volgens het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur.
5. Meer ruimte voor professionals om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk.

In de Programmabegroting 2023 zijn verschillende doelen opgenomen voor jeugd die vervolgens zijn uitgewerkt in activiteiten. De doelen die de gemeente heeft gesteld zijn:

1. Een integrale aanpak van de zorg met het onderwijs.
2. Het inschakelen, herstellen en versterken van het probleemoplossend vermogen van kinderen en jongeren, hun ouders en sociale omgeving.
3. Preventie en vroegsignalering.
4. Het tijdig bieden van de juiste hulp op maat.
5. Jongeren zijn psychisch gezond en weerbaar.
6. Voor jongeren (13-18 jaar) is er een veilige toegankelijke plek waar ze elkaar kunnen ontmoeten.

3.2 Integraal gebiedsteam als toegang tot jeugdhulp

De gemeente Waadhoeke heeft een integraal gebiedsteam dat werkt vanuit drie locaties en zich richt op alle onderdelen van het sociaal domein, waaronder de jeugdhulp. Het gebiedsteam is de plek vanuit de gemeente waar een jeugdige en/of gezin zich kan aanmelden. Inwoners met een hulpvraag komen in eerste instantie via het klantcontactcentrum bij het gebiedsteam terecht. Inwoners die al eerder contact hebben gehad met iemand in het team kunnen het gebiedsteam rechtstreeks benaderen.

Bij het gebiedsteam wordt samen met het gezin onderzoek gedaan naar wat het gezin nodig heeft en welke voorziening vanuit welke wetgeving daarin passend is. Het gebiedsteam werkt integraal met een buddysysteem. Wanneer wordt ingeschat dat er meer speelt binnen een gezin, dan wordt een collega met andere expertise gevraagd om mee te kijken. Ook wordt het systeem rond de jeugdige meegenomen in de afweging rond de zorg en ondersteuning die moet worden ingezet.

Het gebiedsteam kan preventieve collectieve voorzieningen inzetten en is tevens de toegangspoort voor specialistische ondersteuning. Het gebiedsteam zet ook zelf lichte zorg en ondersteuning in, maar dit gebeurt nog in beperkte mate. Vanuit het gebiedsteam worden de mogelijkheden hiertoe nu verder uitgewerkt, waarbij ook inzichtelijk wordt gemaakt wat het oplevert. De benodigde expertise is veelal wel aanwezig binnen het gebiedsteam, maar door de lengte van de aanmeldlijst is de druk vaak te hoog om zelf hulpvragen op te pakken. Enerzijds is het klantvriendelijker om hulpvragen zelf te kunnen oppakken, anderzijds kan het inschakelen van een aanbieder soms effectiever en goedkoper zijn. Hierbij moet worden opgemerkt dat ook aanbieders wachtlijsten hebben. Het gebeurt daarom ook wel dat cliënten alternatieven aangeboden krijgen. Er wordt op lokaal, regionaal en provinciaal niveau samengewerkt waarbij het uitgangspunt is om taken zo lokaal mogelijk op te pakken en zo nodig op te schalen naar specialistische jeugdhulp op maat.

De gemeente is steeds meer op scholen aanwezig en dat helpt bij het vroegtijdig signaleren van problematiek. Zo heeft iedere school in de gemeente inmiddels een vast contactpersoon in het gebiedsteam en gebiedsteammedewerkers zijn fysiek op scholen aanwezig. Ook is aan iedere kinderopvang een vaste gebiedsteammedewerker verbonden.

In een gesprek wordt aangegeven dat de contacten met het voorliggend veld goed verlopen, maar dat het nog beter kan. Ten tijde van dit onderzoek is het gebiedsteam bezig met het nader verkennen van het aanbod in het voorliggend veld, bijvoorbeeld bij Humanitas en De Skûle Welzijn.

3.3 Samenwerking met verwijzers

Naast het gebiedsteam zijn er nog verschillende andere instanties die zonder tussenkomst van het gemeentelijke gebiedsteam kunnen verwijzen naar specialistische jeugdhulp, waaronder huisartsen en gecertificeerde instellingen. In het voorgaande hoofdstuk bleek reeds dat de huisartsen van alle verwijzers nog altijd verantwoordelijk zijn voor de meeste verwijzingen. Gebiedsteammedewerkers worden ingezet als praktijkondersteuner geestelijke gezondheidszorg jeugd (POH GGZ jeugd) bij meerdere huisartsenpraktijken in de gemeente. Er zijn ook huisartsen die een eigen POH-er inzetten. De praktijkondersteuner biedt samen met de huisarts de huisartsenzorg voor patiënten van 0-18 jaar met (lichte, veelvoorkomende) psychische problematiek. De inzet van een POH GGZ jeugd zou de ondersteuning laagdrempeliger moeten maken en in veel gevallen de doorverwijzing naar zwaardere en duurdere hulp moeten voorkomen. De samenwerking met de huisartsen via de inzet van POH-ers vanuit de gebiedsteams wordt als succesvol ervaren, zo blijkt uit een interview met een afvaardiging van de ambtelijke organisatie. Er zijn op dit moment in vijf huisartsenpraktijken gebiedsteammedewerkers werkzaam als POH-er. De gemeente Waadhoeke wil deze werkwijze de komende periode gaan uitbreiden naar meer praktijken en hier worden inmiddels ook gesprekken over gevoerd met verschillende huisartsen. De inzet van POH-ers gebeurt op basis van vrijwilligheid. Waar huisartsen eerst nog wat huiverig waren, worden ook zij enthousiaster over deze manier van werken. Het gebiedsteam krijgt met deze werkwijze beter zicht op de cliënt en er is sprake van een geprognotiseerde daling van het aantal verwijzingen naar specialistische jeugdhulp door huisartsen. Hierbij wordt de kanttekening gemaakt dat de cliënten die via de POH-er binnenkomen uiteindelijk nog wel doorverwezen kunnen

worden naar de specialistische zorg. De pilot met de POH-ers zou geëvalueerd worden, maar dit is nog niet gebeurd. In de Jaarstukken over 2022 wordt aangegeven dat deze evaluatie in 2023 zal plaatsvinden.

Een andere belangrijke verwijsroute is via de Gecertificeerde Instellingen (GI's). Zij houden zich bezig met jeugdbescherming en jeugdreclassering. In een rapportage van de Dienst NWF uit 2020 werd reeds geconstateerd dat de GI's een flink aandeel hebben in de (oplopende) kosten van de jeugdhulp. Een kwart van de verwijzingen loopt via de GI's en daarom wordt het belang van een pilot met de GI's onderschreven. In 2021 startte een pilot die gericht was op de samenwerking tussen de jeugdbeschermers van het Regiecentrum en medewerkers van het gebiedsteam. In het kader van de pilot keken medewerkers van het gebiedsteam mee bij de indicaties die door GI's werden afgegeven, mede omdat de gebiedsteammedewerkers het aanbod in het voorliggend veld beter kennen en daar de GI's op kunnen wijzen. In een gesprek met de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat de GI's niet enthousiast waren over de pilot en dat er vervolgens is afgesproken om voor alle betrokken gemeenten te werken met een uniform ondersteuningsplan. Volgens de respondenten werkt dit in de praktijk goed. Vanuit Sociaal Domein Fryslân, waarover later meer, is er een aandachtsfunctionaris aangewezen voor de GI's. Deze voert met name gesprekken met hen over knelpunten die zich voordoen, maar (nog) niet over preventie en de rol die de GI's daarin kunnen vervullen.

3.4 Samenwerking met de aanbieders

3.4.1 Vanuit de gemeente gezien

De gebiedsteammedewerkers maken resultaatafspraken met cliënten en aanbieders. Het is aan de aanbieders hoe zij hier vervolgens invulling aan geven. De gemeente gaat over het 'wat', de aanbieder gaat over de intensiteit van de geboden zorg en daarmee over het 'hoe'. De gemeente kan hier invloed op uitoefenen, maar heeft hier geen zeggenschap over.

Om toch beter te kunnen sturen op aanbieders is de gemeente met kortere indicaties van bijvoorbeeld een half jaar gaan werken. Bij de tussenevaluaties voert de gemeente het gesprek met de aanbieders over de doelen en de mate waarin de beoogde resultaten zijn behaald. Soms worden doelen dan bijgesteld. Het gebeurt maar zelden dat de gemeente en de aanbieder er in die gevallen niet uitkomen, wordt in een gesprek aangegeven. Het is contractueel vastgelegd dat de gemeente bij aanvang van de zorg 70 procent van het budget uitkeert aan de aanbieder en na afronding van de zorg 30 procent. Contractueel gezien kan de gemeente eigenlijk niet besluiten om die 30 procent niet uit te betalen, wordt vanuit de gemeente opgemerkt. Desondanks wordt er vanuit de gemeente scherper dan in het verleden gekeken naar de zorgaanbieders en de zorg die zij inzetten. Zo is er bijvoorbeeld binnen de Dienst Noordwest Fryslân een verscherpte controle op Verzoeken om Toewijzing (VOT's). Er wordt gekeken naar de kaders waarbinnen door aanbieders zorg wordt toegewezen en er wordt soms gebeld om aan hen te vragen waarom er bepaalde vormen van (zware) zorg worden ingezet. De ervaring binnen de gemeente is dat dit contact door de aanbieder wordt gewaardeerd. Wel wordt opgemerkt dat de gemeente meer als regisseur zou willen optreden. Rond het afschalen/afbouwen van zorg en ondersteuning ontstaat vaak een spel tussen gemeente en aanbieder. Gebiedsteammedewerkers

hebben mede hiervoor een training positioneren en incasseren gevolgd. Tevens worden zij hierin ondersteund door de Adviseurs Wmo-Jeugdwet van de Dienst Noordwest Fryslân.

3.4.2 Vanuit de aanbieder gezien

In het kader van dit rekenkameronderzoek is met vertegenwoordigers van een aanbieder gesproken om een indruk te krijgen van de ervaringen met de huidige samenwerking met gemeenten in het algemeen en met de gemeente Waadhoeke in het bijzonder. De betreffende zorgaanbieder is positief over de samenwerking met het gebiedsteam van de gemeente Waadhoeke. Er is sprake van goede betrokkenheid en ook het contact met de zorgadministratie (backoffice) van de Dienst Noordwest Fryslân verloopt naar wens. De aanbieder ervaart dat er ruimte is voor het gesprek en uitleg wanneer men bijvoorbeeld voortijdig door de beschikking heen is of zaken anders lopen dan vooraf bedacht of ingeschat en dat wordt zeer gewaardeerd. Soms lijkt een casus mild, bijvoorbeeld als gevolg van een onduidelijke verwijzing vanuit een huisarts, maar dan blijkt de problematiek toch complexer. In sommige gemeenten is het dan lastig om de beschikking op te hogen, maar in Waadhoeke is dat niet het geval. Elkaar beter leren kennen heeft geleid tot meer vertrouwen in elkaars onderbouwing.

De meeste jongeren worden naar de betreffende aanbieder verwezen door de huisarts. Soms zijn jongeren al in zorg bij andere aanbieders, maar omdat deze niet zelf mogen verwijzen gebeurt dat dan via de huisarts. Ook wordt er wel verwezen via de gebiedsteams. Dat gebeurt in de vorm van een directe verwijzing, maar ook wordt wel de vraag voorgelegd: kunnen jullie ons helpen? Omdat de zorg voor jeugdigen uiteindelijk weer naar gebiedsteams teruggaat, wordt actief geprobeerd om gebiedsteams al in een vroegtijdig stadium te betrekken. Normaliseren en de inzet van de eigen omgeving zijn het uitgangspunt.

De aanbieder ervaart dat medewerkers van gebiedsteams sinds de decentralisatie meer kennis en ervaring hebben opgedaan met betrekking tot jeugdhulp, al is dit bij verschillende gemeenten wel kwetsbaar door het verloop van personeel. Wat de aanbieder opvalt is dat er meer overleg is en meer wordt samengewerkt tussen gebiedsteams en aanbieder. De casussen die goed gaan zijn de casussen waar gebiedsteams contact opnemen met de aanbieder en er overleg plaatsvindt. Die afstemming aan de voorkant wordt van groot belang gevonden. Soms zijn gemeenten en (andere) aanbieders (te) lang aan de slag met casuïstiek en was het wenselijk geweest eerder gespecialiseerde hulp in te schakelen. De financiële situatie van gemeenten voelt op dit moment als minder problematisch dan in het verleden.

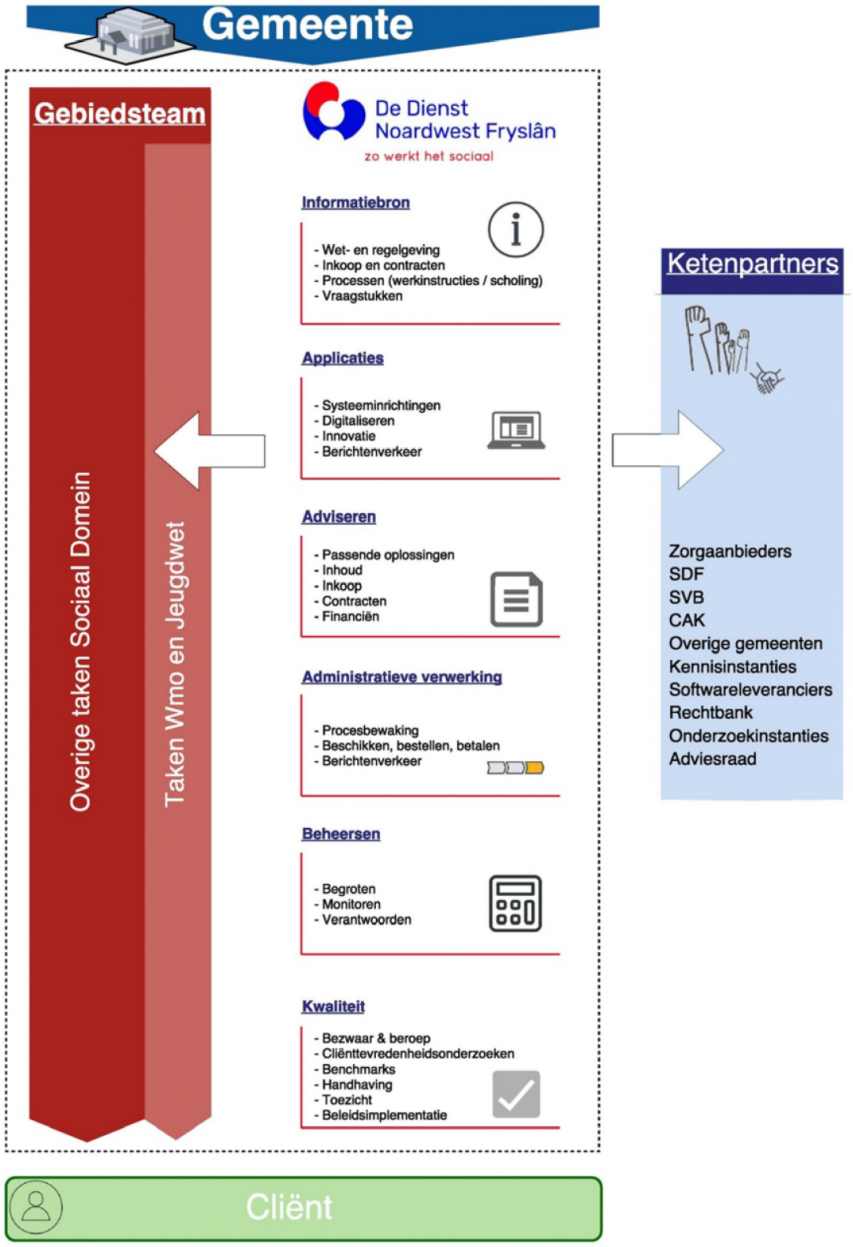
Bij het afschalen loopt de aanbieder soms tegen wachtlijsten bij andere aanbieders aan. De aanbieder wil graag meer gaan samenwerken met andere aanbieders, bijvoorbeeld het gezamenlijk opzetten van groepen of het uitvoeren van gezamenlijke intakes. Dit vraagt nog wel om nadere afstemming met de betrokken gemeenten.

3.5 Regionale samenwerking

3.5.1 De Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid Noardwest Fryslân

Tot 2021 participeerde de gemeente Waadhoeke in de Gemeenschappelijke Regeling Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Recent is deze GR omgevormd. Ten aanzien van de Jeugdwet zag de rol van de GR er als volgt uit:

Figuur 3.1 GR Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid



Bron: Bestuursrapportage januari t/m september 2019, p.6.

Vanuit de gemeente Waadhoeke wordt aangegeven dat op grond van het coalitieakkoord 2018-2022 is onderzocht hoe de gemeentelijke regie en sturing in het sociaal domein van de gemeente versterkt kan worden. In diezelfde periode wordt vanuit de Dienst geconstateerd (Bestuursrapportage Januari t/m september 2019 p.7): *"Het is van groot belang dat wij gezamenlijk met gemeenten, Sociaal Domein Friesland en zorgaanbieders inzetten op procesoptimalisatie en de resultaatgerichte inkoopsystematiek verder uitwerken en verduidelijken. Veel gemeenten in Friesland zijn zelfstandig beheermaatregelen aan het treffen om de uitgaven voor Jeugdzorg terug te dringen. Wij signaleren dat sommige gemeenten daarbij de afspraken uit het administratieprotocol naast zich neer leggen. Hierdoor wordt de éénduidige werkwijze op provinciaal niveau geschaad. Dit vinden wij niet wenselijk voor zowel gemeenten als aanbieders. Tevens wijkt dit af van de wettelijke verplichting tot samenwerking in de Jeugdzorg. Wij vragen u hier, in de bestuurlijke gremia, kritisch op te zijn. Wij zetten gezamenlijk met de NWF gemeenten wél in op samenwerking en verbinding met andere gemeenten."*

Per 1 januari 2021 besluiten de afzonderlijke gemeenten de GR Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid Noordwest Fryslân om te vormen tot een zogenaamde bedrijfsvoeringsorganisatie. Daarmee komt de sturing en besluitvorming over beleid inzake de Participatiewet, de Wmo en de Jeugdwet bij de gemeenteraad te liggen. De raad stelt het beleid en de verordeningen vast, het college van B&W de beleidsregels. De Dienst is voor de gemeenten Harlingen, Terschelling, Vlieland en Waadhoeke belast met de uitvoering van een aantal taken op het gebied van onder andere de Participatiewet, de Wmo en de Jeugdwet. De individuele gemeenten zijn onder andere verantwoordelijk voor het vaststellen van de begroting, het vaststellen en evalueren van het beleid, de uitvoering en toegang tot Jeugd en Wmo. De Dienst monitort de beleidsuitvoering, is de toegang tot inkomensvoorzieningen, verstrekt de beschikkingen, is verantwoordelijk voor de uitvoering van bezwaar & beroep, doet de uitvoering van inkoop en contractmanagement, de administratie en het betalen. Het bestuur van de Dienst bestaat uit wethouders van Harlingen, Terschelling, Vlieland en Waadhoeke en de dagelijkse leiding is in handen van een directeur. In de begroting voor 2022 van de gemeente Waadhoeke wordt aangegeven dat uit oogpunt van kosten- en risicobeheersing de P&C cyclus tussen de gemeente en de Dienst is geïntensiveerd. Er is een monitoringsoverleg dat gericht is op analyse van trends en ontwikkeling in de zorgvraag, met name in het jeugddomein, zodat begrotingsafwijkingen eerder worden gesignaleerd en zo mogelijk worden bijgestuurd, aldus de gemeente Waadhoeke.

In de verschillende (bestuurs)rapportages van de Dienst wordt beschreven hoe het gebiedsteam door de Dienst worden ondersteund, onder andere waar het gaat om het krijgen van grip op de kosten en het proces van de jeugdhulp. Daartoe worden analyses uitgevoerd op databestanden om inzicht te krijgen in trends en worden deze gedeeld met de betrokken gemeenten, worden gebiedsteams ondersteund op het gebied van kostenbewustzijn en worden periodieke monitoringsoverleggen georganiseerd. In de gemeente Waadhoeke wordt de gemeente tijdens periodieke monitoringsoverleggen bijgepraat door de Dienst over de belangrijkste ontwikkelingen in het sociaal domein. Dit gebeurt gelijktijdig op bestuurlijk en ambtelijk niveau. In een gesprek wordt aangegeven dat het de voorkeur heeft om dit in de toekomst te splitsen gezien het verschil in informatiebehoefte tussen beide gremia. Tijdens het monitoringsoverleg worden inzichten gedeeld en dit levert meer voorspelbaarheid op, maar nog geen grip. De gemeente wil graag iets doen aan de afwijkingen ten opzichte van de begroting voor wat betreft jeugdhulp, maar het is een open einde regeling en dat maakt

het lastig. Er is nu meer grip op het proces, maar niet op de kosten. Alle gemeenten die zijn aangesloten bij de Dienst krijgen dezelfde cijfers, maar gemeenten geven zelf aan welke informatie zij willen hebben en welke verdiepingsslagen er moeten plaatsvinden. De benchmarks van de gemeenten die zijn aangesloten bij de Dienst beperken zich momenteel tot aantallen cliënten per duizend inwoners vanwege de beperkte vergelijkbaarheid van de gemeenten in noordwest Friesland.

Enkele andere concrete voorbeelden van de ondersteuning door de Dienst zijn de afspraken die in 2020 in de gemeente Waadhoeke zijn gemaakt rond scholing voor de gebiedsteammedewerkers voor het opstellen van meetbare resultaten in het plan van aanpak voor de cliënt en de pilot rond de GI's die eerder in dit hoofdstuk aan de orde kwam. Ook draagt de Dienst bij aan het vergroten van het zicht op het voorliggend veld door het inventariseren van de beschikbare voorzieningen en neemt zij het initiatief tot periodiek overleg met het contractmanagement van Sociaal Domein Fryslân, waarover later meer.

3.5.2 Gezamenlijke inkoop en bekostiging jeugdhulp Sociaal Domein Fryslân (SDF)

De Friese gemeenten werken samen bij de inkoop van specialistische jeugdhulp. Zij hebben per 1 januari 2018 een inkoop- en bekostigingssysteem voor de specialistische jeugdhulp ingevoerd. Met dit systeem beoogden de gemeenten te sturen op resultaat en een aantal doelen te realiseren, namelijk:[3]

1. De ondersteuningsbehoefte van de cliënt staat centraal
2. Integrale hulpverlening
3. Meer ondersteuning dichtbij huis
4. Terugdringing van de specialistische jeugdhulpverlening
5. Ruimte voor de professional
6. Keuzevrijheid voor de cliënt om te kiezen tussen zorgaanbieders
7. Concurrentie tussen zorgaanbieders op kwaliteit

De Dienst NWF waarschuwt in haar jaarstukken over 2018 voor het werken met resultaatgerichte trajecten en resultaatgerichte financiering. Reden hiervoor zijn de financiële issues die hiervan het gevolg zijn, onder andere voor het verkrijgen van grip op de totale kosten en de financiële verantwoording door zorgaanbieders. Deze financiële issues brengen zeer hoge financiële risico's met zich mee en SDF, de Dienst NWF en de gemeenten hebben een belangrijke gezamenlijke taak om hiervoor de juiste maatregelen te treffen, aldus de Dienst.

[3] Werkgroep Evaluatie, *Evaluatie van het Friese inkoop- en bekostigingssysteem voor de jeugdhulp*, 2020, p.4.

Voorafgaand aan de start van het nieuwe inkooptraject, na het eindigen van de contracten met de aanbieders op 31 december 2021, wilden de Friese gemeenten weten of de doelen waren behaald en de randvoorwaarden waren ingevuld. In september 2020 verscheen de evaluatie van het Friese inkoop- en bekostigingssysteem voor de jeugdhulp die werd uitgevoerd door de Werkgroep Evaluatie[4]. De belangrijkste conclusies van de evaluatie luidden als volgt (2020, p.18):

- Er zijn verbeteringen gerealiseerd als het gaat om samenwerking, het elkaar weten te vinden en resultaatgericht werken.
- Het Friese jeugdhulpstelsel is in 2018 gestart op basis van vertrouwen en inhoud. De druk op de financiën heeft ertoe geleid dat dit is veranderd en dat het stelsel op dit moment niet meer werkt zoals het bedoeld was, is uitgedijd en te maken heeft met veel administratieve lasten.
- Een aantal belangrijke randvoorwaarden is nog niet ingevuld, waaronder de beschikbaarheid van data-analyses. Dat maakt dat sturing op basis van data op dit moment voor gemeenten nog niet mogelijk is.
- Doorontwikkeling van het stelsel is mogelijk én noodzakelijk met een nieuw evenwicht tussen vertrouwen en controle en inhoud en geld, en met een veel kleinere administratieve ballast dan nu het geval is.
- Het succes van die doorontwikkeling hangt in belangrijke mate af van de mate waarin de regie op het stelsel versterkt kan worden.
- Essentieel bij dit alles is de vraag of de gemeenten als gezamenlijke opdrachtgever en financier nog steeds de doelen dragen en bereid zijn de noodzakelijke randvoorwaarden in te vullen.

Op basis van de geconstateerde knelpunten en de conclusies deed de werkgroep verschillende aanbevelingen. Zo zou er een nieuwe regionale visie opgesteld moeten worden met inhoudelijke doelen voor de jeugdhulp en het zorglandschap om scherp te kunnen sturen op de transformatie van het zorglandschap. Daarbij zou het principe van 'goed-genoeg' uitgewerkt moeten worden; wanneer is de cliënt tevreden en is de geboden hulp voldoende? Er zou gedefinieerd moeten worden wat wel en wat geen jeugdhulp is. Ook zou er geïnvesteerd moeten worden in de versterking van de kwaliteit van de professionals in de gebiedsteams en zou het werken vanuit de bedoeling centraal moeten staan.

In 2022 werden er met het vaststellen van de nieuwe Centrumregeling samenwerking Sociaal Domein Fryslân opnieuw afspraken gemaakt met betrekking tot de regionale samenwerking in het jeugddomein. In deze regeling is bepaald dat de centrumgemeente Leeuwarden voor de gastgemeenten, waaronder

[4] Deze werkgroep bestond uit vijf beleidsadviseurs van Friese gemeenten en de projectleiding voor de inkoop 2022. De werkgroep werd aangevuld met de onafhankelijke regio-adviseur Noord-Nederland van het landelijk Ondersteuningsteam Zorg voor Jeugd (OZJ).

de gemeente Waadhoeke, de inkoop, de regiocoördinatie en het accounthouderschap voor gecontracteerde partijen en facultatief het financieel-administratief verwerken alsmede het cliëntenbeheer uitvoert. De regeling heeft zowel betrekking op (onderdelen van) de Wmo als op de Jeugdwet. In het kader van de wettelijk verplichte samenwerking voor de Jeugdwet gaat het daarbij om:

- Gesloten jeugdhulp
- Jeugdbescherming
- Jeugdreclassering

In het kader van de vrijwillige samenwerking voor de Jeugdwet gaat het om:

- Spoedeisende zorg
- Weinig voorkomende jeugdhulp
- Pleegzorg
- Hoog specialistische zorg
- Gespecialiseerde jeugdhulp (specialistische jeugdhulp, ernstig enkelvoudige dyslexie en wonen)

De verschillende functies die de centrumgemeente vervult met betrekking tot bovenstaande taken zijn uitgewerkt in bijlage IV.

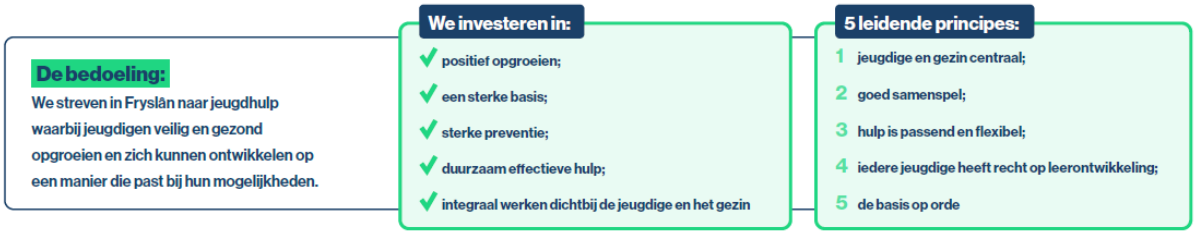
De inkoop bestaat uit verschillende percelen, namelijk specialistische jeugdhulp, pleegzorg, wonen en dyslexie. De inkoop van de percelen pleegzorg en dyslexie is reeds afgerond en geïmplementeerd per 1 januari 2022. Het was de bedoeling dat de afronding van de inkoop van wonen en specialistische jeugdhulp gedurende 2022 zou plaatsvinden en per 1 januari 2023 geïmplementeerd zou worden. Inmiddels is de inkoop van jeugdhulp uitgesteld tot 1 januari 2024, omdat enkele aanbieders beroep hebben aangetekend met betrekking tot de tarieven. Uitgangspunt is dat er minder (een maximaal aantal) aanbieders gecontracteerd wordt.

In de begroting voor 2022 geeft de gemeente Waadhoeke ten aanzien van de regionale samenwerking aan dat er verder wordt gewerkt aan het optimaliseren van de sluitende keten Jeugd in relatie tot SDF en de lokale toegang en voorzieningen. In de begroting voor 2023 wijst de gemeente erop dat de complementaire jeugdhulp (CJH) naast specialistische jeugdhulp (SJH) tot eind 2022 onderdeel is van het inkoopbeleid van SDF. Naar aanleiding van de nieuwe scope en aangescherpte aanbestedingsrichtlijnen die per 1 januari 2023 ingaan, valt CJH niet langer onder de noemer specialistische jeugdhulp. CJH wordt vanaf 2023 door SDF beschouwd als een 'aanvullende vorm van jeugdhulp' en omvat 'diverse laagdrempelige en vrij toegankelijke vormen van ondersteuning en/of coaching' die preventief kunnen worden benut. Door de gewijzigde situatie zullen de samenwerkende gemeenten in Noordwest Fryslân-verband moeten nagaan óf het CJH-aanbod wordt gecontinueerd en hoe zij dit willen inrichten. Dit betekent dat er nagedacht moet worden over de organisatie, financiering en borging, waardoor de continuïteit van ondersteuning en zorg op alle niveaus, zowel vrij toegankelijke als specialistisch, voor de doelgroep gegarandeerd blijft, aldus de gemeente Waadhoeke.

3.5.3 Gezamenlijk transformeren van de jeugdhulp

Elke jeugdhulpregio in Nederland stelt een regiovisie op, zo ook de jeugdhulpregio Fryslân. Hiermee wordt de regionale samenwerking en het opdrachtgeverschap versterkt. De Friese gemeenten hebben samen met alle partners, waaronder jeugdhulpaanbieders en cliënten, de Fryske regiovisie Jeugdhulp vormgeven. In deze visie worden de gewenste beweging van het zorglandschap, de verbinding tussen de lokale toegang en specialistische jeugdhulp, een niet-vrijblijvende governance en de jeugdfuncties waarop bovenregionaal wordt samengewerkt beschreven. Verder moet de regiovisie bijdragen aan het beperken van de administratieve lasten, het realiseren van reële tarieven en het borgen van de zorgvuldigheidseisen van de inkoop. Er zijn in 2020 in VNG verband met de zogenaamde Norm voor Opdrachtgeverschap (NvO) verschillende procesmatige en inhoudelijke eisen gesteld die gemeenten moeten vastleggen in hun regiovisie. De Fryske Regiovisie Jeugdhulp is vastgesteld door de afzonderlijke Friese gemeenteraden. In de gemeente Waadhoeke gebeurde dat op 26 januari 2023 met de toezegging van het college om een keer per jaar een kernteam rond het thema Jeugdhulp te organiseren met inbegrip van bespreking van het jaarplan van SDF. In onderstaande figuur staat de kern van de Fryske Regiovisie weergegeven.[5]

Figuur 3.2 De Fryske Regiovisie Jeugdhulp



Bron: Mei-inoar foar ús bern - De Fryske Regiovisie Jeugdhulp 2023 – 2026, p.5.

In de Fryske Regiovisie staat beschreven dat ook het vervolg hiervan in partnerschap wordt vormgegeven. In jaarplannen worden de concrete acties en thema's benoemd waarmee de Friese gemeenten dat jaar aan de slag gaan. Daarnaast spreken de gemeenten af om structureel met elkaar in gesprek te blijven op bestuurlijk, tactisch en operationeel niveau.

[5] Mei-inoar foar ús bern. De Fryske Regiovisie Jeugdhulp 2023 – 2026.

3.5.4 Hervormingsagenda Jeugd

Het ministerie van VWS, zorgaanbieders, cliënten(vertegenwoordigers), professionals en de VNG stellen samen de Hervormingsagenda Jeugd 2022-2028 op. Het doel van de Hervormingsagenda Jeugd is tweeledig:

1. Betere en tijdige zorg en ondersteuning, op de juiste plek en wanneer dit nodig is.
2. Een beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel.

De Hervormingsagenda moet een inhoudelijke vernieuwing van het jeugdstelsel opleveren die de kwaliteit van de jeugdhulp verhoogt. Het opstellen van de Hervormingsagenda liep vertraging op door onenigheid tussen verschillende partijen over de structurele extra besparing op de jeugdhulp die in het meest recente Regeerakkoord werd aangekondigd. In april 2023 werd bekend dat de Vereniging Nederlandse Gemeenten en het Rijk een principeakkoord hebben bereikt over het financiële kader voor de Hervormingsagenda Jeugd. Afgesproken is dat in 2024 en 2025 de besparingen met in totaal € 385 miljoen worden verzacht. Vanaf 2026 blijft er een bezuiniging staan. De landelijke hervormingsagenda jeugd gaat mogelijk nieuwe ontwikkelingen aanjagen. De komst van deze agenda heeft de recente inkoop beïnvloed, een aantal ondersteuningsvormen is niet ingekocht. Wat precies de inhoudelijke en financiële gevolgen van de hervormingsagenda voor de gemeente Waadhoeke gaan zijn is ten tijde van dit onderzoek nog niet bekend.

Hoofdstuk 4 Perspectief van de raad

In dit rekenkameronderzoek werd er een enquête uitgezet onder raadsleden en werd vervolgens met verschillende raadsleden gesproken om de resultaten van de enquête te kunnen duiden.

De meeste raadsleden geven aan redelijk tot goed op de hoogte te zijn van wat er speelt binnen het beleidsdomein jeugd. De raadsleden die minder goed op de hoogte zeggen te zijn schrijven dit onder meer toe aan het feit dat zij nieuw in de raad zijn. Eén van hen merkt hierbij op: *"Ook al ben ik deels woordvoerder, het onderwerp is mij volledig onbekend dus zo snel ben ik niet op de hoogte van alles."*. Raadsleden geven aan dat er geen concrete en goed meetbare doelen zijn geformuleerd voor de jeugdhulp of constateren dat zij niet weten wat die doelen zijn. Ook weet een ruime meerderheid van de raadsleden niet welke indicatoren worden gehanteerd om inzichtelijk te maken of de doelen zijn gerealiseerd. Eén van de raadsleden spreekt in dit verband van vage doelen (*"zoveel % t.o.v., zonder dat er een 0-meting is gedaan"*) en een ander raadslid geeft aan dat het hem of haar niet bekend is of hier bijvoorbeeld ook naar het welbevinden van de gebruikers wordt gekeken.

Twee derde van de raadsleden geeft aan dat zij onvoldoende informatie over jeugdhulp ontvangen om hun kaderstellende taak uit te voeren. Hierbij wijzen verschillende raadsleden erop dat de jeugdhulp erg complexe materie is. *"Ik zou wel graag een keer in simpele uitleg willen over jeugdhulp. Voor een leek is het sociaal domein vrij ingewikkeld vind ik"*, geeft één van de raadsleden aan. Er is behoefte aan meer inzicht in waar de raad nu eigenlijk over gaat. Een ander raadslid constateert daarnaast dat de raad door de samenwerking in de GR SDF op afstand staat. Ook wordt erop gewezen dat het moeilijk is om kaders te stellen bij een open einde regeling als de Jeugdwet; het is wettelijk gezien niet mogelijk om een budgetplafond aan te brengen binnen de Jeugdwet. Ook is een meerderheid van de raadsleden van mening dat zij onvoldoende informatie ontvangen om hun controlerende rol uit te oefenen. Resultaten en ook cliëntervaringen worden onvoldoende gedeeld. Ook is de wijze waarop de kosten van de jeugdhulp zich in de gemeente ontwikkelen voor de meeste raadsleden niet tot nauwelijks inzichtelijk: *"Behalve dat het gierend oploopt, zo niet uit de begroting loopt"*. Datgene wat raadsleden het meest missen in de informatievoorziening over de jeugdhulp is analyse en duiding van de informatie die zij ontvangen, inzicht in de ervaringen van cliënten, terugkoppeling op de doelstellingen en inzicht in de praktijkervaringen van professionals.

Er wordt heel wisselend gedacht over de wijze waarop informatie wordt aangeboden en behandeld; de ene helft van de raadsleden beoordeelt dit als voldoende, de andere helft als onvoldoende. Ook over de mate waarin de aangeleverde informatie actueel is denken raadsleden verschillend. Eén van de raadsleden wijst erop dat de nieuwe wethouder wel probeert om tijdig te communiceren, een ander raadslid constateert: "[De informatie] *komt vanuit de organisatie, via het college en loopt te allen tijde minimaal 4 weken achter"*. Raadsleden staan neutraal ten opzichte van de tijdigheid van de informatie (een kanttekening daarbij: *"Op tijd vanuit het proces, maar niet adequaat"*) en oordelen overwegend positief over de betrouwbaarheid van de informatie die zij ontvangen. De meeste raadsleden beoordelen de informatie over de jeugdhulp als consistent; de informatie sluit aan op eerder ontvangen informatie. Zij zijn het erover eens dat de informatie niet aansluit bij de behoeften van de raad en dat het

detailniveau van de informatie niet passend is. Een raadslid zegt hierover: *"De informatie nu versimpelt de situatie. Als de cliënt tevreden is en doelen zijn behaald dan is het de gewenste zorg. Die versimpeling is volslagen onterecht"*.

Raadsleden hebben niet de indruk dat de raad duidelijke kaders heeft gesteld voor de jeugdhulp, waarbij één van hen aangeeft dat dat wel het geval is voor zover mogelijk binnen een gemeenschappelijke regeling. Een ander raadslid constateert dat hij de kaders niet kent. Ook oordelen zij verschillend over de mate waarin de positie van de gemeente Waadhoeke binnen de regionale samenwerking in SDF voldoende duidelijk voor hen is; voor de ene helft van de raadsleden is dit wel het geval en voor de andere helft niet. Eenzelfde (verdeelde) beeld doet zich voor waar het gaat om de vraag of er sprake is van een effectieve samenwerking tussen gemeenteraden in de regio. Op de vraag wat er verbeterd kan worden in de regionale samenwerking antwoorden raadsleden dat de gemeenten meer met elkaar in gesprek zouden moeten gaan en zich gezamenlijk zouden moeten inspannen om de wachtlijsten terug te dringen. Meer transparantie, prioriteiten stellen en een gezamenlijke focus op preventie en de rol van huisartsen en scholen in (het voorkomen van) jeugdhulp worden ook gewenst. Raadsleden zijn redelijk eenduidig in hun oordeel dat de raad van de gemeente Waadhoeke onvoldoende invloed heeft op de keuzes die worden gemaakt ten aanzien van de jeugdhulp.

Over de wachtlijsten merkt één van de raadsleden op dat de wachtlijsten per gebiedsteam weer op acceptabel niveau komen, maar dat dat nog niks zegt. Voor doorverwijzing naar de specialistische jeugdhulp moeten jongeren vaak maanden wachten. Of zij worden door het gebiedsteam behandeld en het betreffende raadslid vraagt zich af hoe acceptabel en deskundig dat is en hoe dat zich verhoudt tot het werk en de beschikbare capaciteit van het gebiedsteam. Een ander raadslid geeft aan dat wachtlijsten te maken zouden hebben met krapte op de arbeidsmarkt en vraagt zich af wat er dan vanuit de gemeente nog (meer) gedaan kan worden op de wachtlijsten terug te dringen.

Hoofdstuk 5 Analyse, conclusies & aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen beantwoord, waarna conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden gedaan en inzichtelijk wordt in hoeverre en op welke wijze de gemeente beter in staat kan worden gesteld zijn sturingsruimte voor wat betreft de jeugdhulp in te vullen.

5.1 Analyse

Hoe hebben de kosten voor de jeugdhulp zich de afgelopen vijf jaar ontwikkeld en welke oorzaken liggen ten grondslag aan deze ontwikkeling?

Sinds de decentralisatie in 2015 is in de gemeente Waadhoeke het aantal hulpvragen met betrekking tot jeugd toegenomen en is de problematiek van jeugdigen complexer geworden. Aangenomen wordt dat de corona pandemie een rol heeft gespeeld in het ontstaan en meer zichtbaar worden van problematiek onder jongeren. In 2022 lijkt de omvang van het gebruik van jeugdhulp licht af te nemen. Een vergelijking met het jeugdhulpgebruik in gemeenten met een vergelijkbaar aantal inwoners en met het Fries gemiddelde laat zien dat het jeugdhulpgebruik in de gemeente Waadhoeke enigszins onder het gemiddelde ligt.

Met de toenemende (complexiteit van de) vraag naar jeugdhulp, zijn ook de kosten in de afgelopen jaren gestegen in de gemeente Waadhoeke. Dit geldt zowel voor de totale kosten als de gemiddelde kosten per inwoner. De begrote kosten stegen ook, maar waren nog niet op het niveau van de kosten die daadwerkelijk werden gerealiseerd. Wel is het verschil tussen werkelijke en begrote kosten aanzienlijk kleiner geworden en lijkt er recent dus realistischer te worden begroot in de gemeente Waadhoeke. Om de oplopende kosten te beheersen heeft de gemeente maatregelen getroffen, waarover in de volgende alinea meer.

Welke mogelijkheden heeft de gemeente Waadhoeke om te sturen op de ontwikkelingen in (de kosten van) de jeugdhulp en in hoeverre wordt hiervan gebruik gemaakt?

Gemeenten hebben, zoals in het eerste hoofdstuk werd beschreven, verschillende mogelijkheden om te sturen op de ontwikkelingen in (de kosten van) de jeugdhulp. In onderstaande tabel is uitgewerkt hoe de gemeente Waadhoeke hier invulling aan geeft. Hierbij moet worden opgemerkt dat de mate waarin de inzet van de verschillende sturingsmogelijkheden daadwerkelijk van invloed is (geweest) op de kosten van jeugdhulp geen onderdeel was van dit onderzoek, maar ook lastig kan worden vastgesteld door het ontbreken van eenduidige relatie tussen de inzet van de afzonderlijke maatregelen en de resultaten daarvan.

Tabel 5.1 Sturingsmogelijkheden in de praktijk

Sturingsmogelijkheden	Inzet in de praktijk
De grip op de toegang verbeteren	• Het gebiedsteam biedt zelf in beperkte mate lichte zorg en ondersteuning. • Het gebiedsteam werkt vindplaatsgericht op scholen en in de kinderopvang. • Het gebiedsteam probeert beter zicht te krijgen op de activiteiten in het voorliggend veld en probeert de samenwerking met organisaties in het voorliggend veld te versterken. • De gemeente werkt met POH GGZ jeugd en breidt dit uit. • Er wordt vanuit het gebiedsteam niet actief gestuurd op het verwijsgedrag van GI's.
Meer aandacht voor kostenbeheersing	• De inkoop van jeugdhulp vindt overwegend op regionaal niveau plaats via SDF. • Het accounthouderschap m.b.t. de aanbieders gebeurt door SDF. • Er is een contractmanager jeugd toegevoegd aan de formatie van de Dienst NWF, met oog voor (lokale) aanbieders en casuïstiek. • Er worden resultaatafspraken gemaakt met aanbieders en hierover voeren gebiedsteammedewerkers op casusniveau het gesprek met aanbieders.
Meer aandacht voor realiseren transformatiedoelstellingen	• Het gebiedsteam werkt integraal via een buddysysteem. • Het gebiedsteam stuurt op aanbieders door o.a. het verstrekken van kortere indicaties, tussenevaluaties en verscherpte controle op VOT's uitgevoerd door de Dienst NWF • De gemeente investeert in een intensievere samenwerking met het voorliggend veld.
Versterken grip op financiën in de uitvoering	• De gemeente heeft zicht op de ontwikkelingen in de zorgvraag en de kosten van jeugdhulp. • Monitoring van de kostenontwikkeling wordt uitgevoerd door de Dienst NWF. • Monitoringsgesprekken met de Dienst worden gelijktijdig ambtelijk en bestuurlijk gevoerd. • Medewerkers in gebiedsteams worden ondersteund door de Dienst waar het gaat om kostenbewustzijn. • Het verschil tussen begrote en werkelijke kosten wordt kleiner.
Versterken grip op effectiviteit zorg in de uitvoering	• Beleidsdoelstellingen zijn niet duidelijk en meetbaar geformuleerd waardoor resultaten op gemeentelijk niveau niet (helder) kunnen worden weergegeven. • Gebiedsteammedewerkers zijn door de Dienst getraind in het maken van resultaatafspraken met aanbieders. • Er worden resultaatafspraken gemaakt met aanbieders en hierover voeren gebiedsteammedewerkers op casusniveau het

	gesprek met aanbieders tijdens tussenevaluaties. Dit leidt tot bijstellen van de doelen. • Afschalen van zorg door de aanbieders is lastig te beïnvloeden door de gemeente.

Op welke wijze geeft de raad invulling aan zijn kaderstellende en controlerende rol voor wat betreft de jeugdhulp? En hoe zijn het bestuurlijk proces, de bestuurscultuur en de bestuurlijke context hierop van invloed?

Het beleid van de gemeente Waadhoeke is gericht op de vijf uitgangspunten van de Jeugdwet, zoals staat beschreven in de Beleidsregel uit 2021. De gemeente stelt via de reguliere planning- en controlcyclus de financiële kaders ten aanzien van het sociaal domein en daarbinnen de jeugdhulp. Ook zijn in de begroting verschillende doelen opgenomen voor jeugd die vervolgens zijn uitgewerkt in activiteiten. Desgevraagd geven raadsleden aan dat er geen concrete en goed meetbare doelen zijn geformuleerd voor de jeugdhulp of constateren zij dat zij niet weten wat die doelen zijn. De meeste raadsleden die in dit onderzoek hebben geparticipeerd vinden dat zij onvoldoende informatie over jeugdhulp ontvangen om hun kaderstellende en hun controlerende taak uit te voeren. Desondanks is de raad in voorgaande jaren op meerdere manieren en op meerdere momenten door het college geïnformeerd over in het bijzonder de financiële ontwikkelingen ten aanzien van de jeugdhulp. De informatievoorziening van college aan raad gebeurt overwegend op vaste momenten via de P&C-cyclus en is meer aanbod- dan vraaggestuurd. De informatie die de raad ontvangt wordt als te beperkt in diepgang en focus beoordeeld. Wat de raad naar eigen zeggen graag zou willen weten is inzicht in de ervaringen van cliënten, terugkoppeling op de doelstellingen en inzicht in de praktijkervaringen van professionals en een duidelijk overzicht van de financiën. Raadsleden zijn het erover eens dat de informatie die zij ontvangen niet aansluit bij de behoeften van de raad.

Over de duidelijkheid van de positie en sturingsmogelijkheden van de gemeente in het algemeen en de raad in het bijzonder binnen de regionale samenwerking en over het contact en samenwerking met de raden van de andere deelnemende gemeenten binnen de regionale samenwerking wordt verschillend gedacht. Raadsleden zouden willen dat de gemeenten meer met elkaar in gesprek zouden gaan en dat zij zich gezamenlijk zouden inspannen om de wachtlijsten terug te dringen. Meer transparantie, prioriteiten stellen en een gezamenlijke focus op preventie en de rol van huisartsen en scholen in (het voorkomen van) jeugdhulp worden ook door hen gewenst. Raadsleden zijn redelijk eensgezind waar het gaat om hun (beperkte) invloed op de keuzes die worden gemaakt ten aanzien van de jeugdhulp door de complexe inrichting van het jeugdhulpstelsel.

5.2 Conclusies

Beperkte invloed op een complex probleem

De toenemende (complexiteit van de) vraag naar jeugdhulp heeft er in de gemeente Waadhoeke, net als in veel andere gemeenten, toe geleid dat de kosten in de afgelopen jaren zijn gestegen. Er zijn in de gemeente verschillende maatregelen getroffen om te sturen op de inzet van jeugdhulp en daarmee tot op zekere hoogte op de kosten van jeugdhulp. Tot op zekere hoogte, omdat jeugdhulp een zogenaamde open einde regeling is; gemeenten zijn en blijven verantwoordelijk voor het bieden en betalen van jeugdhulp, terwijl zij tegelijkertijd niet de enige toegangspoort tot jeugdhulp zijn.

Intensivering van de sturing op verwijzers en aanbieders

De gemeente stuurt op de toegang tot jeugdhulp door onder meer de inzet van praktijkondersteuners bij de huisartsen, door het versterken van de verbinding met het onderwijs zodat problemen van kinderen en jongeren vroegtijdig worden gesignaleerd en door de samen te werken met andere organisaties in het voorliggend veld. Medewerkers van het gebiedsteam zijn getraind in meer kostenbewustzijn en het scherper voeren van gesprekken met aanbieders rond het afschalen/afbouwen van zorg en ondersteuning. Er wordt door medewerkers van de toegang intensiever gesproken met jeugdhulpaanbieders, onder andere over de met jeugdigen te behalen resultaten, maar de gemeente zou meer de regierol willen pakken.

De gemeente houdt de oorspronkelijke transformatiedoelen in het oog

De gemeente Waadhoeke, in het bijzonder het gebiedsteam, werkt aan het realiseren van de oorspronkelijke transformatiedoelen. Zo werkt het gebiedsteam integraal en bieden gebiedsteammedewerkers zelf lichte zorg en ondersteuning. De medewerkers van het gebiedsteam vinden dat zij daarvoor voldoende toegerust zijn, maar door de hoge zorgvraag is het niet mogelijk om zelf meer hulpvragen op te pakken, terwijl dat door hen wel als wenselijk wordt gezien.

Monitoring leidt tot meer inzicht in de (ontwikkelingen in de) vraag naar en uitgaven voor jeugdhulp

Door de monitoring van de jeugdhulp die wordt uitgevoerd door de Dienst NWF en door de monitoringsoverleggen die de Dienst NWF en de gemeente Waadhoeke over de beschikbare managementinformatie voeren, is het zicht van de gemeente op de ontwikkelingen in de zorgvraag en de kosten van jeugdhulp verbeterd. Het verschil tussen begrote en werkelijke kosten wordt kleiner.

Resultaatsturing op casusniveau, niet op het niveau van de gemeente

Er worden binnen de uitvoering resultaatafspraken gemaakt met aanbieders en hierover worden op casusniveau gesprekken gevoerd. Het ontbreken van actuele, duidelijke en meetbare beleidsdoelstellingen en indicatoren maakt dat resultaten op gemeentelijk niveau niet (helder) kunnen worden weergegeven.

De raad geeft voor wat betreft jeugdhulp beperkt invulling aan haar kaderstellende en controlerende rol

Landelijke kaders en regionale afspraken beperken de invloed die vanuit de gemeente(raad) kan worden uitgeoefend op de jeugdhulp. Een deel van de raad geeft aan onvoldoende zicht te hebben op de beleidsruimte die er wel is. De invloed van de raad is beperkt en deels indirect door de regionale samenwerking. Desondanks kan de raad input geven aan de portefeuillehouder die de gemeente onder andere vertegenwoordigt in het portefeuillehoudersoverleg van SDF waarin de belangrijkste zaken die binnen de centrumregeling spelen aan de orde komen, een mogelijkheid waar weinig gebruik van gemaakt lijkt te worden. Door de oplopende tekorten gedurende de afgelopen jaren had de informatievoorziening en het gesprek tussen raad en college voor een groot deel betrekking op de financiële kaders.

Bestuurlijke en inhoudelijke kaders voor wat betreft jeugdhulp zijn onvoldoende duidelijk voor veel raadsleden. De complexiteit van zowel het jeugdhulpstelsel als de problematiek maken het een lastig onderwerp voor de raad. De informatievoorziening vanuit het college aan de raad is meer aanbod- dan vraaggestuurd en raadsleden zijn niet tevreden over de huidige informatievoorziening en de mate waarin deze in hun behoefte voorziet. De raad geeft aan onvoldoende in staat te zijn om kaders te stellen en te controleren. Raadsleden hebben in het bijzonder behoefte aan inzicht in de ervaringen van cliënten, terugkoppeling op de doelstellingen (resultaten), inzicht in de praktijkervaringen van professionals en een duidelijk overzicht van de financiën. Raadsleden zien de meerwaarde van (intensievere) samenwerking met andere gemeenten en gemeenteraden.

5.3 Aanbevelingen…

… aan het college

Bij het vaststellen van de regionale visie op jeugdhulp door de achttien Friese gemeenten is aangegeven dat de regiovisie per gemeente een unieke uitwerking en vertaling gaat krijgen, omdat iedere gemeente de pedagogische basis en preventieve voorzieningen op een eigen manier georganiseerd heeft. Ook zal de nieuwe inkoop gevolgen gaan hebben voor onder meer de inrichting van en sturing op de complementaire jeugdhulp. En ook de landelijke Hervormingsagenda zal vertaald moeten worden naar de lokale situatie in de gemeente Waadhoeke. Wij bevelen aan de gemeenteraad actief te betrekken bij deze ontwikkelingen en bij het inrichten van het proces van informatievoorziening, zodat raadsleden mee kunnen bepalen hoe en wanneer ze worden ingelicht over zowel de inhoudelijke taakuitvoering als over de voortgang op de doelstellingen en de indicatoren. Daarbij moet ook gezorgd worden voor afstemming met de informatie die via de Dienst NWF en de P&C-cyclus met de raad wordt gedeeld zodat er samenhang en overzicht in de informatievoorziening aan de raad ontstaat.

... aan de raad

Neem als raad zelf initiatieven om meer en betere informatie over de werking en effecten van de jeugdhulp te verzamelen, bijvoorbeeld door werkbezoeken, gesprekken met cliëntenraden en gesprekken met andere (Friese) gemeenten/gemeenteraden.

Dring bij het college aan op een sterkere inhoudelijke verantwoording over de jeugdhulp. Neem een actieve rol in waar het gaat om de beoogde vertaling van onder meer de regiovisie naar lokale doelen. Zorg ervoor dat er meer concrete handvatten voor sturing en controle komen door het opnemen van duidelijke en concrete doelstellingen en indicatoren in beleid en P&C documenten en voer hierover het gesprek met het college.

Het college heeft bij het vaststellen van de regiovisie de toezegging gedaan om een keer per jaar een kernteam rond het thema jeugdhulp te organiseren met inbegrip van bespreking van het jaarplan van SDF. Denk als raad actief mee over hoe de invulling van dat kernteam en de informatievoorziening eruit zouden moeten zien; welke informatie wil de raad op welke manier ontvangen? Denk daarbij aan informatie over de toegankelijkheid en beschikbaarheid van jeugdhulp (en in dat verband de wachtlijsten), de tevredenheid van jeugdigen en ouders, de effectiviteit van de geleverde zorg en ondersteuning en trends in aard, omvang en kosten van de jeugdhulp.

In een recent onderzoek van de rekenkamercommissie van de gemeenten Noardeast-Fryslân en Dantumadiel[6] wordt de raden van deze gemeenten geadviseerd om contact met andere raden in Fryslân te zoeken om tot een soort rapportageformat te komen voor de SDF-taken, zodat de raden zich ook gezamenlijk een oordeel kunnen vormen over de prestaties van SDF binnen de centrumregeling. Deze aanbeveling willen wij ook de raad van de gemeente Waadhoeke meegeven.

[6] Jeugdzorg in Noardeast-Fryslân en Dantumadiel. Verantwoordelijkheid, sturing en uitvoering, mei 2023.

Bijlage I Normenkader

Onderzoeksvraag	Thema	Normen
1. Hoe hebben de kosten voor de jeugdhulp zich de afgelopen vier jaar ontwikkeld en welke oorzaken liggen ten grondslag aan deze ontwikkeling?	Kostenontwikkeling	*Hiervoor bestaat in beginsel geen norm, dit moet uit het onderzoek blijken.*
2. Welke mogelijkheden heeft de gemeente Waadhoeke om te sturen op de ontwikkelingen in (de kosten van) de jeugdhulp en in hoeverre wordt hiervan gebruik gemaakt?	Inzet sturingsinstrumenten	• In de inkoopsystematiek zijn prikkels tot kostenbeheersing en budgetbewaking bij jeugdhulpaanbieders ingebouwd • Er is sprake van contractmanagement waarin zicht is op budgetuitputting, prijsvorming en trends en patronen in gebruik van verschillende vormen van jeugdhulp • De gecontracteerde jeugdhulpaanbieders leveren informatie aan de gemeente over kosten en gebruik • Bij de gemeentelijke toegang is sprake van budgetverantwoordelijkheid voor het gebruik van jeugdhulp • Bij de gemeentelijke toegang is sprake van kostenbewustzijn met betrekking tot geïndiceerde jeugdhulp en wordt gestuurd op budgetbewaking en kostenontwikkelingen • De gemeente heeft zicht op trends en patronen in de verwijzingen en de financiële gevolgen daarvan en voert hierover het gesprek met de verwijzers
3. Op welke wijze geeft de raad invulling aan zijn kaderstellende en controlerende rol voor wat betreft de jeugdhulp? En hoe zijn het bestuurlijk proces, de bestuurscultuur en de bestuurlijke context hierop van invloed?	Kaders	• De raad is bereid keuzes te maken ten aanzien van de jeugdhulp; de raad heeft beleids- en financiële kaders vastgesteld • De kaders en richtlijnen die de gemeenteraad en het college van B&W hebben afgesproken in beleidsplannen en beleidsregels zijn actueel en voldoende concreet; beleidsambities zijn vertaald naar meetbare doelen en resultaten • De gemeentelijke doelen zijn vertaald naar de afspraken met jeugdhulpaanbieders

	Informatie inrichting	• De gemeente monitort periodiek of de beleidsdoelen worden bereikt en of dit gebeurt binnen de budgettaire kaders
		• De raad heeft een bewuste afweging gemaakt over de wijze waarop hij zijn controlerende rol wenst uit te oefenen; de raad heeft duidelijk waarop ze de resultaten van beleid en uitvoering wil beoordelen en op welk moment
		• Het college van B&W heeft een systematiek opgesteld om de gemeenteraad te informeren over ontwikkelingen in de uitvoering van de jeugdhulp. Bij de vormgeving van deze systematiek is rekening gehouden met de informatiebehoefte van de gemeenteraad
		• De daadwerkelijke informatievoorziening vanuit het college naar de raad is vraag gestuurd. Naar mening van de raadsleden:
		  ○ is de informatie actueel
		  ○ is de informatie tijdig aangeboden aan de raad
		  ○ sluit de informatie aan op eerdere rapportages, nota's en dergelijke
		  ○ is de informatievoorziening aan de gemeenteraad juist (de informatie kent geen fouten en is betrouwbaar)
		  ○ sluit de informatie aan op de informatiebehoefte van de gemeenteraad
		  ○ heeft de informatie het juiste detailniveau
		• In voorstellen van het college worden scenario's voorgelegd aan de raad

	Controleren & (bij)sturen	• De raad heeft het college van B&W bevraagd op de mate waarin de doelen gerealiseerd worden • De raad heeft de ontvangen informatie beoordeeld en heeft het college om aanvullende of andere informatie gevraagd wanneer de informatie niet voldeed • De raad toetst de behaalde resultaten aan de door de raad gestelde kaders • De positie van de gemeente Waadhoeke binnen de regionale samenwerking is voldoende helder voor de raadsleden • Er is contact en samenwerking met de raden van de andere deelnemende gemeenten binnen de regionale samenwerking • De mogelijkheden om te kunnen (bij)sturen zijn bekend bij de raadsleden. Er is een

		overzicht van instrumenten en momenten waarop dit kan • Wanneer de informatie aanleiding gaf om (bij) te sturen, heeft de raad daadwerkelijk sturingsinstrumenten ingezet
4. In hoeverre en op welke wijze kan de gemeente beter in staat worden gesteld zijn sturingsruimte voor wat betreft de jeugdhulp in te vullen?	Lessen & aanbevelingen	*Hiervoor bestaat in beginsel geen norm, dit moet uit het onderzoek blijken.*

Bijlage II Documenten

- Coalitieakkoord *Sûn wurkje oan 'e takomst*, 2022-2026.
- Coalitieakkoord *Nije grinzen, nije kânsen*, 2018-2022.
- Planning- en controldocumenten gemeente Waadhoeke (2018-2022)
- Bestuurs- en verantwoordingsrapportages Dienst Noardwest Fryslân (2018-2022)
- Startdocument Inkoop Jeugdhulp in Friesland 2018 en verder.
- Centrumregeling samenwerking Sociaal Domein Fryslân (SDF), 2022.
- Werkgroep Evaluatie, *Evaluatie van het Friese inkoop- en bekostigingssysteem voor de jeugdhulp*, 2020.
- SDF, *Mei-inoar foar ús bern* - De Fryske Regiovisie Jeugdhulp 2023 – 2026, 2023.
- Rekenkamercommissie Noardeast-Fryslân en Dantumadiel, *Jeugdzorg in Noardeast-Fryslân en Dantumadiel. Verantwoordelijkheid, sturing en uitvoering*, mei 2023.
- PBLQ in opdracht van Divosa, *Rekenkamers over het sociaal domein*, januari 2020.
- Rekenkamercommissie 's-Hertogenbosch, *Sturing op jeugdhulp*, maart 2021.
- Andersson Elffers Felix (AEF), *Stelsel in groei. Een onderzoek naar financiële tekorten in de jeugdzorg*, 2020.
- Raad voor het Openbaar Bestuur, *Decentrale taak is politieke zaak. Naar een sturende rol van de gemeenteraad in het sociaal domein*, 2020.

Bijlage III Respondenten

- Portefeuillehouder Jeugd
- Manager Sociaal Domein
- Teamleider Gebiedsteam
- Beleidsadviseur Jeugd Sociaal Domein
- Vertegenwoordiger Dienst NWF
- Verschillende raadsleden

Bijlage IV Centrumregeling SDF

De centrumgemeente vervult ten aanzien van **inkoop** van bovenstaande taken de volgende functies:

- Bepalen van de inkoopstrategie
- Realiseren van de inkoopproces, waaronder: het opstellen van overeenkomsten met aanbieders dan wel van de verleningsbeschikking of subsidie, het nemen van besluiten tot het aangaan van overeenkomsten met aanbieders namens gemeenten, het sluiten van contracten met de aanbieders of verlenen van beschikkingen namens gemeenten.
- Uitvoeren van leveranciersmanagement
- Verzorgen van het contractbeheer
- Doen verzorgen van de jaarlijkse verantwoording ten aanzien van geleverde zorg en ten behoeve van de noodzakelijke accountantsverklaring

Voor wat betreft de **regiocoördinatie** met betrekking tot bovenstaande taken vervult de centrumgemeente de volgende functies:

- Het signaleren en analyseren van landelijke en regionale ontwikkelingen (waaronder de mogelijkheden en kansen die landelijke actieplannen bieden) en maatschappelijke tendensen in relatie tot de taken en opdrachten die door de samenwerkingsorganisatie worden uitgevoerd
- Signaleren wanneer maatregelen nodig zijn die kunnen zorgen voor een soepele inzet van noodzakelijke zorg bij overgang van de ene naar één of meerdere andere beleidsterreinen die onder deze regeling vallen
- Deelnemen aan bovenregionale en landelijke bijeenkomsten met een directe relatie tot de taken en opdrachten die door de samenwerkingsorganisatie worden uitgevoerd
- Voorbereiden en initiëren van regionale visies en regionale beleidsstukken voor de onder deze regeling vallende beleidsterreinen conform hetgeen in het Jaarplan is overeengekomen
- Coördinatie op het ontwikkelen en borgen van de transformatieopdracht behorende bij de onder de regeling vallende beleidsterreinen en wetten bij gastgemeenten en zorgaanbieders
- Monitoren of de afzonderlijke taken en opdrachten uit deze regeling door de betreffende verantwoordelijken (gemeenten, zorgaanbieders of samenwerkingsorganisatie) worden uitgevoerd
- Bewaken of de uitvoering wordt gedaan zoals is overeengekomen en is vastgelegd in de documenten van deze regeling en als uitwerking van deze regeling (regietaak)
- Nemen van maatregelen en instellen van hulpstructuren zoals bijvoorbeeld een expertteam of inzetten van instrumenten zoals experimenten, pilots, beleidsdocumenten, project subsidies, (uitvoerings)instructies, kwaliteitskader, die er voor zorgen dat de uitvoering van de werkzaamheden, opdrachten en taken die in deze regeling worden genoemd, optimaal en accuraat worden uitgevoerd
- Opstellen van een jaarlijkse planning en jaarlijkse verantwoording met daarin de in deze regeling opgenomen taken, opdrachten, noodzakelijke acties en werkzaamheden in dat betreffende jaar

- Periodiek (minimaal eens per half jaar) opstellen van een tussenrapportage (bevindingen, knelpunten, stand van zaken) over de taken, werkzaamheden en opdrachten voor de samenwerkende gemeenten
- Zorgen voor tijdige communicatie met, informatie aan, transparantie voor en betrokkenheid van gastgemeenten op alle niveaus van hun organisatie te weten bestuurlijk (gemeenteraad en college van B&W), managerial (gemeentesecretarissen, hoofden sectoren sociaal domein) en ambtelijk (beleid, uitvoering en backoffices) met betrekking tot de onder deze regeling vallende werkzaamheden voor zover deze informatie betrekking heeft op de door gastgemeenten zelf uit te voeren taken
- Zorgen voor periodieke actualisatie alsmede het warmhouden van het doel van de samenwerking, de wil en ambitie om samen te werken en de zachte kanten van de samenwerking (werken zoals bedoeld en gedrag en houding die past bij de samenwerking)
- Zorgen voor een –jaarlijks te actualiseren- voorstel over de inrichting en bezetting van ambtelijke werkgroepen die ingesteld worden voor de uitvoering van de werkzaamheden en opdrachten van de samenwerkingsorganisatie
- Zorgen voor de coördinatie en afstemming tussen de ambtelijke werkgroepen onderling en tussen werkgroepen en de verschillende gremia die binnen de samenwerkingsorganisatie functioneren.

Ten aanzien van het **accounthouderschap** voor aanbieders en gesubsidieerde instellingen verricht de centrumgemeente de volgende functies:

- Invullen van de inhoudelijke en financiële beheerfunctie namens de gastgemeenten voor de gecontracteerde en gesubsidieerde partijen, voor zover dit de werkzaamheden en taken van die partijen betreft
- Invullen van de operationele en tactische contactfunctie tussen de gecontracteerde partijen en de samenwerkende gemeenten
- Vaststellen van indicatoren (effectiviteit en efficiëntie) op kwalitatief en kwantitatief niveau die aangeven of beoogde doelen, gevraagde resultaten en opgedragen werkzaamheden worden uitgevoerd zoals bedoeld
- Zorgen voor communicatie, informatie, transparantie over en goede resultaten in zowel de uitvoering van de eigen taken van de samenwerkingsorganisatie als van de gecontracteerde partijen
- Bespreken van de jaarrekening, begroting en het kwaliteitsverslag met de gecontracteerde partijen
- Analyseren van informatie en rapportages over de uitvoering van de dienstverlening door de gecontracteerde partijen, en voorleggen van conclusies en aanbevelingen op basis van deze analyses, aan de samenwerkende gemeenten
- Monitoren (ook benchmarken) van prestaties (resultaten en kwaliteit) in relatie tot vastgestelde indicatoren
- Voorstellen doen over gecontracteerde of gesubsidieerde partijen, ten aanzien van bijsturen beleid, aanpassen indicatoren, opleggen van sancties en mate waarin voldaan wordt aan geldende wet- en regelgeving op basis van besprekingen, analyses en/of monitoring

- Invullen van het bestuurlijke overleg met de gecontracteerde of gesubsidieerde partijen
- Periodiek (minimaal eens per half jaar) c.q. op het moment dat er zich urgente zaken of calamiteiten voordoen, terugkoppelen van bevindingen en kernpunten rondom het accounthouderschap aan de samenwerkende gemeenten
- Nemen van maatregelen die er voor zorgen dat de uitvoering van het accounthouderschap optimaal en accuraat kan worden uitgevoerd

Wanneer de gastgemeenten daartoe expliciet hebben besloten dan verleent de centrumgemeente de volgende functies ten aanzien van het voeren van **financieel beheer** van de overeenkomsten met aanbieders dan wel verleende beschikkingen op de taken:

- Verwerken van de zorgtoewijzingen
- Beoordelen van de facturen van de aanbieders op de afspraken daaromtrent
- Maken van betaalbestanden van de goedgekeurde facturen of factuurregels van de aanbieders voor de gastgemeente

Bijlage V Bestuurlijke reactie

Memo

Aan	**De Rekenkamer gemeente Waadhoeke**
Datum	**29-08-2023**
Van	**Het college van B&W**
Onderwerp	**Reactie college op rekenkameronderzoek 'Sturen op Jeugdhulp'**
Bijlage(n)	

Aanleiding
U heeft eind juli ons uw rapportage 'Sturen op Jeugdhulp' doen toekomen. Doel van dit onderzoek is om aan de raad inzichtelijk te maken op welke wijze de kosten van de jeugdhulp in de gemeente Waadhoeke zich hebben ontwikkeld. Daarnaast te onderzoeken op welke wijze de gemeente, en in het bijzonder de gemeenteraad, invulling geeft aan de sturingsmogelijkheden met betrekking tot de kostenontwikkeling in de jeugdhulp. Ook doet u aanbevelingen ten aanzien van de wijze waarop in de toekomst invulling gegeven kan worden aan die sturingsruimte.

Het college heeft met belangstelling het rapport gelezen en dankt de rekenkamer voor haar uitgebreide onderzoek en de heldere uiteenzetting. Zoals terecht wordt opgemerkt, en ook uitgelegd in het rapport is de Jeugdhulp een complex systeem. Ook staat het landelijk volop in de aandacht; in de vorm van de landelijke 'Herstelagenda' ligt er een groot pakket aan maatregelen om de jeugdzorg te verbeteren en financieel houdbaar te krijgen. Er zal structureel worden geïnvesteerd in de landelijke kwaliteit en effectiviteit van jeugdhulp. Ook komt er een aanpassing van de Jeugdwet, waardoor duidelijker wordt waarvoor kinderen en ouders hulp kunnen krijgen. Kortom een actueel een belangrijk onderwerp.

In het rapport worden aanbevelingen gedaan enerzijds aan het college en anderzijds aan de raad, waarop we hieronder kort zullen reageren.

Aanbeveling aan het college
Betrek de gemeenteraad actief bij de ontwikkelingen rondom 1. de landelijke Hervormingsagenda en 2. het inrichten van het proces van informatievoorziening.

Ad. 1.
We onderschrijven deze aanbeveling. We hebben reeds een lokale uitvoeringsagenda opgesteld en afgelopen voorjaar gedeeld met de raad. De thema's zijn geconcretiseerd en geeft een beeld waar de komende twee jaar aan gewerkt gaat worden. Hierin wordt aangesloten bij de thema's zoals ze zijn opgenomen in de landelijke Hervormingsagenda. In deze uitvoeringsagenda is aangegeven dat we deze tussentijds zullen evalueren. In lijn met deze aanbeveling zullen we deze uitkomsten nadrukkelijk delen met de raad.

We zijn als gemeente overigens ook reeds bezig met interventies die onderdeel uitmaken van de Landelijke Hervormingsagenda, zoals bijvoorbeeld het (breed) invoeren van POH-ers. Dit geldt ook voor het fenomeen 'dichter bij de vindplaats'; het koppelen van de gebiedsteams aan school. Of denk aan de gemeentelijke bijdrage voor de Einstein klas of het 'buitenhuis' spoor. In het kader van preventie en het versterken van de pedagogische basis starten we met Home start. Daarnaast is in de afgelopen jaren geïnvesteerd in een stevige en intensieve deelname aan het samenwerkingsverband Sociaal domein Friesland (SDF). Om op deze wijze de belangen voor de kinderen in onze regio te behartigen en bij te dragen aan een kwalitatief dekkend zorglandschap. Ook zijn de gemeenteraden actief benaderd door het SDF in het proces tot vaststelling van de Fryske Regiovisie.

Ad. 2.
We onderschrijven het belang van data gedreven werken. Hierdoor ontstaat beter inzicht in het gebruik, de duur, mogelijke oorzaken, ontwikkelingen en kansen tot verbetering. Daarom staat de doorontwikkeling van de monitor sociaal domein nadrukkelijk op de agenda. Hierdoor kunnen we naast de cijfers over aantallen en budgetuitputting gerichter gaan onderzoeken wat nodig is, waar mogelijk leemtes zijn en initiatieven ontwikkelen voor het versterken van de sociale basis. Dit doen we samen met lokale en regionale partners, de Dienst, het onderwijsveld en Veilig Thuis. Proactieve informatiedeling is een aandachtspunt. We realiseren ons dat dit met het overgaan van het beleid ten aanzien van de Jeugdwet van de Dienst naar de gemeente in 2020, nog verder doorontwikkeld kan worden. De portefeuillehouder Jeugd heeft toegezegd de raad bij te praten en dit staat geagendeerd voor het vierde kwartaal van dit jaar.

Aanbevelingen aan de raad
Neem als raad zelf initiatieven om meer en betere informatie over de werking en effecten van de jeugdhulp te verzamelen. Dring bij het college aan op een sterkere inhoudelijke verantwoording over de jeugdhulp. Neem een actieve rol in waar het gaat om de beoogde vertaling van onder meer de regiovisie naar lokale doelen. Zorg ervoor dat er meer concrete handvatten voor sturing en controle komen door het opnemen van duidelijke en concrete doelstellingen en indicatoren in beleid en P&C documenten en voer hierover het gesprek met het college. Zoek contact met andere raden in Fryslân om te komen tot een soort rapportageformat voor de SDF-taken, zodat de raden zich ook gezamenlijk een oordeel kunnen vormen over de prestaties van SDF binnen de centrumregeling.

Ook deze aanbevelingen kunnen wij als college onderschrijven. Daar waar nodig en gewenst kan het college hierin ook ondersteunen. Een en ander hangt ook grotendeels samen met punt 2 van de aanbeveling aan het college. Op dit moment beschikken we over veel (financiële) data. Deze laten slechts aantallen zien en het budgetverloop, maar zeggen in principe niets over oorzaken en gevolgen. Het is begrijpelijk dat er meer behoefte is aan kaders en duiding van de cijfers. Sturing moet niet alleen plaatsvinden op budgetuitputting, maar ook op de kwaliteit van de zorg. We ondersteunen de behoefte aan een helder proces van informatievoorziening, zodat de raad mee kan bepalen hoe en wanneer ze samenhangend en overzichtelijk ingelicht worden.

Bijlage VI Nawoord rekenkamer

De rekenkamer van de gemeente Waadhoeke heeft, mede op verzoek van de gemeenteraad, onderzoek gedaan naar de wijze waarop de jeugdhulp in de gemeente Waadhoeke zich heeft ontwikkeld en naar de wijze waarop de gemeente, en in het bijzonder de gemeenteraad, invulling geeft aan de sturingsmogelijkheden met betrekking tot (de kostenontwikkeling in) de jeugdhulp. Tijdens dit onderzoek zijn documenten opgevraagd en geleverd, hebben raadsleden een enquête ingevuld en zijn verschillende gesprekken gevoerd. De rekenkamer bedankt de ambtelijke organisatie voor het aanleveren van de gevraagde documenten en zowel de ambtelijke organisatie, de portefeuillehouder als verschillende raadsleden voor de gesprekken die wij hebben gevoerd. Daarnaast willen wij onze dank uitspreken aan de vertegenwoordigers van een jeugdhulpaanbieder die bereid waren om onze vragen te beantwoorden waardoor wij een breder perspectief kregen op het onderwerp.

De rekenkamer heeft met genoegen kennis genomen van de reactie van het college op het rekenkameronderzoek naar sturen op jeugdhulp. We zijn verheugd te lezen dat het college onze aanbevelingen overneemt en voornemens is de raad actief te informeren over en betrekken bij de ontwikkelingen die gaande zijn met betrekking tot de jeugdhulpverlening en daar ook al stappen in heeft gezet.

De rekenkamer hoopt met dit onderzoek een bijdrage te leveren aan het verbeteren van het zicht van de raad op de ontwikkelingen in het complexe jeugddomein en op de sturingsmogelijkheden die de raad hierin heeft.

Drs. Jet H. Lepage MPA

Voorzitter Rekenkamer Waadhoeke