

Startfoto Hervormingsagenda Jeugd bij BGZJ-aanbieders

Stand van zaken, Uitdagingen en Kansen in beeld

PUBLIEKSVERSIE

DSP-groep, mei 2025

1 Aanleiding, context en totstandkoming

Achtergrond en doel

In juni 2023 ondertekenden de Branches Gespecialiseerde Zorg voor Jeugd (BGZJ), samen met het Rijk, de VNG, cliëntenorganisaties en beroepsverenigingen, de Hervormingsagenda Jeugd. Doel van deze agenda: de jeugdhulp structureel verbeteren. Meer samenhang, betere toegang, meer kwaliteit – binnen een houdbaar financieel stelsel, met uniforme(re) inkoop en eenduidige verantwoording. Iedere partij heeft daarbij een eigen verantwoordelijkheid. Voor jeugdhulpaanbieders¹ is die dubbel: ze leveren niet alleen zorg, maar werken ook mee aan de noodzakelijke hervormingen. In de praktijk is dat soms makkelijker gezegd dan gedaan.

Vraag aan DSP-groep

Om goed zicht te krijgen op hoe aanbieders ervoor staan, heeft de BGZJ DSP-groep gevraagd een 'startfoto' te maken. Die laat zien:

- hoe bekend en betrokken aanbieders zijn bij de agenda;
- waar ze vooruitgang boeken;
- waar ze knelpunten ervaren;
- en welke ondersteuning gewenst is.

Opzet van het onderzoek

De startfoto is gebaseerd op een vragenlijst die door 123 aanbieders is ingevuld. Aangezien de respons een brede spreiding laat zien over de verschillende branches (Jeugdzorg Nederland, de Nederlandse ggz en VGN), jeugdregio's én typen organisaties, biedt het een representatief beeld van het veld van gespecialiseerde jeugdhulpaanbieders in Nederland. De bevindingen uit het vragenlijstonderzoek zijn verdiept en aangevuld op basis van een duidingssessie met aanbieders en beleidsadviseurs.

Opbouw van dit document

Het onderzoeksrapport bevat gedetailleerde analyses per thema, regio en branche. Deze publieksversie beperkt zich tot de belangrijkste inzichten – voor de snelle lezer die vooral geïnteresseerd is in de hoofdlijnen. We starten in hoofdstuk 2 met de beantwoording van drie hoofdvragen. Daarna gaan we dieper in op hoe de Hervormingsagenda Jeugd door de aanbieders wordt ervaren (3), wat de algemene knelpunten en voorwaarden zijn voor succes (4), welke ervaringen er zijn per inhoudelijk thema van de Hervormingsagenda (5), hoe regio's en branches van elkaar verschillen (6), wat de belangrijkste aanbevelingen voor de praktijk zijn (7), en tot slot: welke vervolgstappen de BGZJ zelf kan zetten (8).

¹ Met de term '(jeugdhulp)aanbieders' doelen we op aanbieders (organisaties) die minimaal bij 1 van de 3 branches, te weten Jeugdzorg Nederland, de Nederlandse ggz en/of VGN, zijn aangesloten.

2 Hoofdconclusies

Op basis van de ingevulde vragenlijsten door 123 jeugdhulpaanbieders en een duidingssessie met aanbieders en beleidsadviseurs, zijn drie deelconclusies geformuleerd.

Waar staan de jeugdhulpaanbieders ten opzichte van de Hervormingsagenda?

De meeste aanbieders zijn goed bekend met de Hervormingsagenda en onderschrijven de ambities. Toch blijft de ervaren impact in de praktijk achter. De Hervormingsagenda wordt vaak gezien als een bevestiging van bestaand beleid. Er is voortgang op diverse thema's, zoals zorg op maat en versterking van lokale teams, maar bij meer complexe opgaven – zoals het afbouwen van residentiële zorg of samenwerking met onderwijs – stopt de uitvoering door een gebrek aan handvatten, regie of kaders.

Hoe staat het met randvoorwaarden zoals standaardisatie, regeldruk en financiering?

De randvoorwaarden die noodzakelijk zijn voor een succesvolle implementatie van de Hervormingsagenda vormen op veel vlakken een belemmering. De aanbieders geven aan dat er sprake is van versnippering tussen regio's, zware administratieve lasten, grote verschillen in verantwoordings-eisen en een gebrek aan structurele financiering. Goede voorbeelden van regionale samenwerking of administratieve verlichting zijn er wel, maar blijven eerder uitzondering dan regel. Veel aanbieders voelen zich machteloos. Er is een duidelijke behoefte aan landelijke kaders, stabiel beleid en meerjarige partnerschappen. Deze zijn cruciaal voor het realiseren van structurele veranderingen en het toekomstbestendig maken van de jeugdhulp.

Hoe verloopt de samenwerking met lokale teams?

De ervaringen van aanbieders in de samenwerking met lokale teams zijn wisselend. De potentie van lokale teams wordt breed erkend: ze kunnen een belangrijke rol spelen in vroegsignalering, passende toeleiding en het betrekken van de context. In de praktijk is die samenwerking echter nog vaak gefragmenteerd, zonder vaste structuur of gezamenlijke afstemming. Er ontbreekt een duidelijke organisatievorm waarin aanbieders structureel betrokken worden. Pilots en goede voorbeelden tonen aan wat er wél mogelijk is als regie, coördinatie en samenwerking goed worden ingericht.

3 De Hervormingsagenda Jeugd: bekend en gedragen, maar beperkte impact

“Zonder concrete handvatten en een helder kader blijft de Hervormingsagenda te vaak een papieren werkelijkheid.”

Twee derde van de aanbieders zegt goed bekend te zijn met de Hervormingsagenda, maar slechts een vijfde ziet het echt als een motor voor verandering. Voor veel organisaties bevestigt de agenda vooral wat ze al deden. Daardoor helpt de agenda wel om gesprekken en samenwerking aan te jagen, maar de vertaalslag naar de praktijk ontbreekt vaak. Belemmerende factoren zijn onder andere een gebrek aan tijd en capaciteit, verschillen tussen regio's, en het ontbreken van concrete handvatten.

Tijdens de duidingssessie is benadrukt dat het perspectief van uitvoerende professionals sterker moet worden meegewogen in de verdere uitwerking. Zij maken het verschil in de praktijk en hun betrokkenheid is essentieel om veranderingen werkbaar en gedragen te maken. Dit vraagt ook van aanbieders dat zij zich bewust zijn van de impact van beleidskeuzes op het dagelijks werk van professionals.

4 Overkoepelende knelpunten en randvoorwaarden

Uit de analyse komen een aantal thema-overstijgende knelpunten naar voren die de voortgang van de Hervormingsagenda bemoeilijken. Tegelijkertijd benoemen aanbieders ook enkele positieve veranderingen die zich voordoen als gevolg van de hervormingen. Deze ontwikkelingen zijn belangrijk om in de context van de knelpunten te begrijpen.

Positieve veranderingen

Als belangrijkste meerwaarde benoemen verschillende aanbieders dat de Hervormingsagenda heeft gezorgd voor meer aandacht voor het implementeren van hervormingen, hoewel het in de dagelijkse praktijk nog lastig blijft om deze veranderingen effectief door te voeren. Sommige organisaties spreken van een verschuiving van tijdelijke oplossingen naar structurele verbeteringen, hetgeen zich vertaalt in efficiëntere werkprocessen en verbeterde samenwerking tussen verschillende partijen.

Knelpunten en uitdagingen

De andere kant is dat de aanbieders ook veel knelpunten benoemen die de voortgang van de Hervormingsagenda bemoeilijken. Een veelgenoemd probleem is een gebrek aan samenwerking met gemeenten. Er wordt aangegeven dat verschillende partijen langs elkaar heen werken, wat ten koste gaat van de effectiviteit van de zorg. Ook wijzen veel aanbieders op de bureaucratische en complexe processen die de

efficiëntie belemmeren. Er bestaat behoefte aan eenvoudiger en transparanter beleid en minder administratieve last voor uitvoerende professionals.

Meer specifiek komen uit de analyse de volgende thema-overstijgende knelpunten naar voren. Het aanpakken van deze punten is cruciaal voor het welslagen van de Hervormingsagenda.

- 🕒 **Grote beleidsverschillen tussen gemeenten** zorgen voor ongelijkheid in toegang en uitvoering. Personeelsverloop bij gemeenten ondermijnt bovendien de continuïteit.
- 🕒 **Administratieve lasten nemen eerder toe dan af** door fragmentatie van contracten, beleidswisselingen en verschillende verantwoordingseisen. Dit vergroot de druk op zorgprofessionals.
- 🕒 **Gebrek aan structurele financiering en meerjarige contracten** belemmert duurzame investeringen en innovatie.
- 🕒 **Belemmerde samenwerking met onderwijs** door organisatorische scheiding en complexe financiering.
- 🕒 **Werkdruk en bureaucratie tasten het werkplezier van medewerkers aan** en versterken het verloop.
- 🕒 **Ontbreken van langetermijnpartnerschap** met gemeenten belemmert continuïteit en gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- 🕒 **Gebrekkige regie op regionaal niveau** door versnipperd lokaal bestuur maakt beleid weinig voorspelbaar.
- 🕒 **Beperkte betrokkenheid van gecertificeerde instellingen (GI's)** ondanks hun cruciale rol in de keten.

Deze bevindingen – zoals het gebrek aan samenwerking met gemeenten, bureaucratische druk en het ontbreken van structurele financiering – onderstrepen het belang van heldere landelijke kaders en structurele ondersteuning. Ze vormen essentiële randvoorwaarden voor het slagen van de Hervormingsagenda. In hoofdstuk 7 zijn deze knelpunten vertaald naar concrete aanbevelingen en handelingsperspectieven voor de praktijk.

5 Thematische ervaringen per inhoudelijke opgave

Voor elk van de zes thema's van de Hervormingsagenda is apart gekeken naar voortgang, knelpunten en ondersteuningsbehoeften:

1. Reikwijdte van jeugdhulp

De Hervormingsagenda wordt door veel aanbieders gezien als waardevolle aanleiding om het gesprek aan te gaan over de noodzaak voor regionale samenwerking en domeinoverstijgend werken. Aanbieders geven aan dat ze vooral al actief bezig zijn met onderdelen van het thema die binnen hun directe invloedssfeer liggen — zoals het bieden van zorg op maat. Opgaven die samenwerking met andere domeinen vereisen, zoals onderwijs of schuldhulpverlening, blijven echter vaak achter. Veel aanbieders merken echter op dat er meer

concrete uitwerking en ondersteuning nodig is om de beoogde veranderingen daadwerkelijk te realiseren en de ambitie van de Hervormingsagenda op dit thema waar te maken. Zij geven aan behoefte te hebben aan een duidelijkere afbakening tussen de domeinen van jeugdhulp, onderwijs, en andere relevante sectoren. Zonder deze afbakening bestaat het risico dat taken niet goed worden opgepakt of onterecht naar andere domeinen worden doorgeschoven. Er is daarnaast een sterke wens voor meer regie en ondersteuning op regionaal en landelijk niveau om de samenwerking tussen de verschillende domeinen te versterken en de gewenste veranderingen daadwerkelijk door te voeren.

Hoewel de samenwerking met onderwijs (en andere domeinen) breed wordt gezien als essentieel, blijkt deze in de praktijk vaak fragmentarisch. De belangrijkste belemmeringen liggen in de gescheiden financiering en verantwoordelijkheden. Er is dan ook een brede wens voor landelijke afspraken die een integrale samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp mogelijk maken, zodat domeinoverstijgende vraagstukken effectiever kunnen worden opgepakt.

2. Stevige lokale teams

Veel aanbieders zien de versterking van lokale teams als een belangrijke kans om jeugdhulp meer preventief en integraal te organiseren. Lokale teams kunnen, mits goed ingericht, een sleutelrol spelen in vroegsignalering en het bieden van de juiste zorg, 'zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig'. De praktijk blijkt echter weerbarstig. Er bestaan grote verschillen tussen gemeenten in de kwaliteit, positionering en taakopvatting van lokale teams. Deze variatie komt niet alleen voort uit verschillende interne keuzes binnen gemeenten, maar ook door de lokale beleidsvrijheid die gemeenten hebben, wat leidt tot aanzienlijke verschillen in de uitvoering en de effectiviteit van lokale teams per regio.

Deze variatie in aanpak en prioriteiten maakt het moeilijk om overal gelijke vooruitgang te boeken. Waar sommige regio's actief sturen op samenwerking, komt het in andere regio's moeilijk van de grond. Het resultaat is dat de effectiviteit van lokale teams sterk varieert afhankelijk van de lokale context en beleidskeuzes. Er is daarom een duidelijke behoefte aan een stevigere lokale infrastructuur waarin aanbieders vanaf het begin actief kunnen bijdragen aan effectievere en preventievere zorg, en waarin goede coördinatie en regie vanuit gemeenten of regio's centraal staan.

Lokale teams zouden moeten beschikken over een goed overzicht van de bredere context waarin kinderen en gezinnen opgroeien, bijvoorbeeld door een integrale beeldvorming die al bij de 'voordeur' begint. In veel gevallen worden lokale teams pas laat betrokken bij de ondersteuning van jeugdigen, bijvoorbeeld wanneer problemen al zijn geëscaleerd. Hierdoor ontstaat een samenwerking die vooral reactief is, wat de effectiviteit en continuïteit van zorg in de weg kan staan. In sommige regio's zijn al pilots gestart die lokale teams meer betrekken, bijvoorbeeld bij casuïstiekbesprekingen. Het succes van deze initiatieven hangt af van goede coördinatie en actieve regie vanuit de gemeente of regio.

3. Voorkomen residentiële jeugdhulp

De ambitie om residentiële jeugdhulp af te bouwen en alternatieven op te bouwen wordt breed ondersteund. Tegelijk blijkt het in de praktijk moeilijk om voldoende geschikte alternatieven te realiseren. Aanbieders signaleren onder meer een tekort aan kleinschalige woonvormen voor jongeren met zwaardere problematiek en een gebrek aan passende uitstroombmogelijkheden. Ook wordt aangegeven dat ambulante ondersteuning in gezinnen regelmatig ontoereikend is, hetzij omdat deze niet intensief genoeg is, hetzij omdat gemeenten deze onvoldoende inkopen of faciliteren.

Daarnaast geven aanbieders aan dat er grote verschillen bestaan tussen jeugdregio's en gemeenten in visie, ambitie en werkwijze. Zo hanteren regio's verschillende inkoopprocedures, contractvormen en kaders, wat het realiseren van structurele alternatieven voor gesloten of residentiële jeugdzorg bemoeilijkt.

Er is brede consensus dat landelijke regie nodig is om deze beweging te ondersteunen. Aanbieders pleiten voor een gezamenlijke aanpak, waarin gemeenten, jeugdhulpaanbieders, de jeugd-ggz, VWS en andere domeinen samenwerken om duurzame en passende alternatieven op te bouwen. Daarbij is voldoende tijd, ruimte en gedeelde leerervaring nodig om de transformatie daadwerkelijk door te voeren.

4. Kwaliteit en blijvend leren

Het belang van voortdurende verbetering en professionalisering wordt breed gedeeld. Veel aanbieders melden initiatieven om een lerende cultuur te versterken, zoals reflectiemomenten, methodiekontwikkeling en het verbeteren van interne processen. De Hervormingsagenda heeft bij een deel van de aanbieders gezorgd voor hernieuwde focus en extra aandacht voor onderwerpen als kwaliteitsverbetering en innovatie. Ook wordt genoemd dat er meer wordt geïnvesteerd in de professionalisering van medewerkers om hen beter toe te rusten op de veranderende praktijk. Toch blijkt het in de praktijk vaak moeilijk om structureel tijd en ruimte vrij te maken voor kwaliteitsontwikkeling, vooral door de druk in het primaire proces en de beperkte capaciteit door de arbeidsmarktproblematiek.

Hoewel er beleidsmatig vooruitgang is, geven sommige organisaties aan dat de impact zich vooralsnog vooral op beleidsniveau afspeelt, terwijl er in de uitvoering nog weinig verschil wordt ervaren. Er is daarnaast een gebrek aan concrete richtlijnen of handvatten die het thema 'blijvend leren' verankeren in de dagelijkse praktijk. Aanbieders geven aan dat er behoefte is aan meer ondersteuning en gerichte uitwisseling van kennis, zowel tussen als binnen organisaties, zodat het thema kwaliteit en leren daadwerkelijk op alle niveaus wordt geïmplementeerd.

5. Standaardisatie en administratieve lasten

Veel aanbieders ervaren een toename van administratieve druk, ondanks de doelstelling om juist te vereenvoudigen. De verscheidenheid aan eisen van verschillende gemeenten, het ontbreken van standaardisatie en het veelvuldig gebruik van onderaannemerschap zorgen voor een complexe uitvoeringspraktijk, die ten koste gaat van de tijd en energie die aan daadwerkelijke zorgverlening besteed kan

worden. De vereiste verantwoording is in de ervaring van aanbieders (te) vaak gebaseerd op wantrouwen. Ook merken zij dat de procedures per regio (te) sterk verschillen.

Er bestaat een duidelijke behoefte aan meer eenduidigheid en consistentie in afspraken tussen gemeenten en zorgaanbieders, bijvoorbeeld op het gebied van registratie en declaratie. Dit zou bureaucratische verschillen kunnen beperken en de uitvoering van zorg efficiënter maken. De mate waarin afspraken ondersteunend of juist beperkend werken, verschilt sterk per regio en aanbieder.

De voortgang op regionale inkoop loopt sterk uiteen. In sommige regio's is de inkoop vernieuwd en zijn contracten aangepast om beter aan te sluiten op de doelen van de Hervormingsagenda. Andere regio's houden echter nog vast aan bestaande structuren, waardoor veranderingen uitblijven. Ook de mate van samenwerking tussen gemeenten varieert: er ontstaan steeds meer gezamenlijke inkooptrajecten, maar dit verloopt nog niet overal even soepel. Daarnaast heerst er onzekerheid over de langetermijnvisie op inkoop en financiering, waardoor aanbieders het moeilijk vinden om duurzaam te investeren. Dit benadrukt de behoefte aan een stabiele, structurele financiering die de ruimte biedt om langdurige innovaties en duurzame zorg te realiseren.

Er zijn evenwel positieve voorbeelden van hoe het anders kan, zoals initiatieven waarbij de eerste verlenging van een beschikking standaard wordt geaccepteerd. Dergelijke voorbeelden verdienen bredere toepassing. Aanbieders benadrukken dat zij dit probleem niet alleen kunnen oplossen. Er is meer landelijke regie nodig om verantwoordingseisen te harmoniseren en waar mogelijk standaardisatie af te dwingen. Op landelijk niveau zijn passende randvoorwaarden nodig die helpen om de administratieve lasten voor aanbieders daadwerkelijk te verminderen. De BGZJ wordt hierbij gezien als een belangrijke gesprekspartner richting VWS, gemeenten en andere betrokken partijen.

6. Data en monitoring

Veel aanbieders verzamelen data, maar de toepassing van deze data blijft in veel gevallen beperkt. Er is een sterke behoefte aan ondersteuning bij het data-gedreven werken, vooral op het gebied van duiding, rapportage en het koppelen van gegevens tussen aanbieders en gemeenten. Er is daarnaast een duidelijke behoefte aan betere toegang tot relevante data en de uitkomsten van landelijke of regionale data-analyse en onderzoek. Veel aanbieders benadrukken het belang van samenwerking met andere aanbieders, academische werkplaatsen of samenwerkingsverbanden om gezamenlijke analyses mogelijk te maken.

Met name bij VGN-aanbieders is de betrokkenheid bij dit thema laag. Dat lijkt deels samen te hangen met het feit dat jeugdhulp bij veel VGN-organisaties een kleiner onderdeel vormt van het totale zorgpakket. Ook is datagedreven werken vaak nog minder ver ontwikkeld in deze sector, mede vanwege de complexiteit en diversiteit van het zorgaanbod.

Veel aanbieders wijzen op het gebrek aan eenduidigheid in definities en begrippen, wat het delen van informatie bemoeilijkt en het nemen van goed onderbouwde besluiten in de weg staat. Standaardisatie van begrippen, formats en definities is essentieel om verdere stappen te zetten in dit thema.

6 Regionale en brancheverschillen

In grote lijnen hebben de aanbieders van de verschillende branches dezelfde ervaringen met de Hervormingsagenda, maar er zijn ook enkele verschillen:

- 🕒 **GGZ-aanbieders** rapporteren relatief vaker een (bescheiden) impuls van de Hervormingsagenda en geven ook aan grotere ondersteuningsbehoeften te hebben, met name op het gebied van *Data en monitoring*. Ook bij het thema *Stevige lokale teams* signaleren zij vaker knelpunten in aansluiting en samenwerking, mede vanwege complexe casuïstiek en coördinatievragen.
- 🕒 **Jeugdzorg Nederland-aanbieders** voelen zich bovengemiddeld betrokken bij het thema *Voorkomen van residentiële jeugdhulp* en zijn vaak al actief bezig met transformatieve stappen in dat kader, zoals het ontwikkelen van alternatieve woonvormen of intensieve ambulante begeleiding.
- 🕒 **VGN-aanbieders** geven relatief vaker aan dat de thema's van de Hervormingsagenda minder direct toepasbaar zijn op hun praktijk. Dit kan ermee te maken hebben dat jeugdhulp bij veel VGN-aanbieders vaak onderdeel is van een breder zorgaanbod. Hierdoor sluiten de thema's of formuleringen in de agenda soms minder goed aan op hun werkpraktijk, ook al wordt de noodzaak tot hervormen nadrukkelijk onderschreven.

Ook **tussen regio's** vallen enkele duidelijke verschillen op. In sommige grootstedelijke regio's, waar al langere tijd wordt samengewerkt tussen ketenpartners en waar vaker meer ervaring is met regionale afstemming en beleidsontwikkeling, wordt de voortgang op de Hervormingsagenda als groter en effectiever ervaren. In deze regio's worden vaker pilots ingezet en wordt vaker gewerkt met planmatige, gezamenlijke ontwikkelagenda's. Tegelijkertijd zijn er ook landelijke regio's waar actieve samenwerking en voortgang zichtbaar zijn. Het tempo en de richting van implementatie blijken vooral afhankelijk van factoren zoals de beleidsmatige daadkracht van gemeenten, de aanwezige middelen, en de mate van structurele samenwerking — meer dan van geografische ligging.

De regionale verschillen zijn zichtbaar op inhoudelijke thema's én in de praktische uitvoering. In de praktijk lopen administratieve lasten uiteen, verschillen verantwoordingseisen per gemeente of samenwerkingsverband, en is de mate waarin lokale teams functioneren of samenwerken met aanbieders sterk afhankelijk van de context. Voor aanbieders betekent dit een gefragmenteerde werkelijkheid, waarin voorspelbaarheid en eenduidigheid vaak ontbreken. Dit onderstreept het belang van landelijke kaders en gedeelde randvoorwaarden om gecoördineerd voortgang te kunnen boeken.

7 Tien aanbevelingen voor de praktijk

Dit hoofdstuk bevat de belangrijkste aanbevelingen vanuit het werkveld. Niet al deze punten zijn direct door BGZJ te beïnvloeden, maar ze laten goed zien wat aanbieders nodig achten om de hervormingsdoelen te realiseren. De doorvertaling naar concrete actiepunten voor de BGZJ is uitgewerkt in hoofdstuk 8.

In willekeurige volgorde:

1. Maak de Hervormingsagenda concreet met tools en voorbeelden

Vertaal abstracte ambities naar praktische handvatten, tools en inspirerende praktijkvoorbeelden die aanbieders houvast geven bij de uitvoering.

2. Stimuleer regionale én structurele samenwerking met duidelijke kaders

Zorg voor een stevig mandaat en heldere afspraken, zodat samenwerking tussen regio's en aanbieders niet afhankelijk blijft van lokale politieke wil. Zet expliciet in op structurele samenwerking op organisatieniveau – nu blijft afstemming vaak steken op casusniveau.

3. Creëer structurele financiering en meerjarige contracten

Bied aanbieders een stabiel financieel kader om te investeren in personeel, innovatie en duurzame zorg, met ruimte voor langdurige ontwikkeling van nieuwe zorgmodellen.

4. Verminder bureaucratie en administratieve lasten met landelijke standaarden

Harmoniseer verantwoordings- en registratie-eisen, zorg voor duidelijke naleving van landelijke standaarden en behoud ruimte voor lokaal maatwerk waar nodig. Zo komt meer tijd beschikbaar voor directe zorgverlening.

5. Erken en vereenvoudig onderaannemerschap

Maak duidelijke, werkbare afspraken over onderaannemerschap in contracten en verantwoording, zodat deze praktijk structureel wordt ondersteund zonder onnodige bureaucratische belemmeringen. Ontwikkel waar mogelijk landelijke standaarden voor hoofd- en onderaanneming, om eenduidigheid en administratieve verlichting te bevorderen.

6. Veranker samenwerking met onderwijs structureel

Doorbreek financiële en organisatorische schotten tussen zorg en onderwijs. Ontwikkel gezamenlijke investeringsruimte en werk toe naar een geïntegreerde aanpak, zodat jongeren in zorg zich optimaal kunnen ontwikkelen en kunnen blijven leren.

7. Zet professionals centraal en verminder bureaucratie

Professionals maken formeel deel uit van de vijfhoek. Zorg dat hun perspectief ook daadwerkelijk doorklinkt in besluitvorming en beleidsuitvoering (bijvoorbeeld via beroepsverenigingen). Richt beleid zo in dat zij effectief kunnen werken en dat hun werkplezier behouden blijft.

8. Ontwikkel een aanvullend landelijk plan voor de afbouw van residentiële zorg

Sluit aan bij het bestaande transformatieplan voor gesloten jeugdhulp, maar verbreed dit naar de bredere residentiële zorg. Zorg voor een concreet plan met juridische duidelijkheid, investeringsruimte en

structurele alternatieven, zodat ook de niet-gesloten voorzieningen onderdeel worden van de transformatie.

9. Deel en benut leerervaringen uit regio's

Stimuleer actieve kennisdeling en voorkom dat regio's steeds opnieuw het wiel moeten uitvinden. Verspreid succesvolle werkwijzen en leerervaringen actief en ondersteun deze waar mogelijk.

10. Waarborg bestuurlijke continuïteit binnen gemeenten

Beperk de impact van politieke wisselingen en personeelsverloop door expertise en afspraken structureel te borgen. Dit bevordert stabiliteit in beleidsvoering en samenwerking. Ook aanbieders signaleren dat bestuurlijke rust en consistentie essentieel zijn om duurzaam te kunnen investeren en samenwerken.

Ondersteuningsbehoeften

In aanvulling op de bovenstaande aanbevelingen geven aanbieders aan dat zij in het algemeen behoefte hebben aan extra ondersteuning om de hervormingsdoelen te realiseren. De belangrijkste ondersteuningsbehoeften die genoemd worden, zijn:

- 🕒 Financiering of extra middelen
- 🕒 Duidelijke richtlijnen of kwaliteitskaders²
- 🕒 Kennisdeling

Deze ondersteuningsbehoeften zijn essentieel voor de effectiviteit van de uitvoering van de Hervormingsagenda en dienen als belangrijke randvoorwaarden voor verdere vooruitgang. Aanbieders geven in dit verband aan dat samenwerking en onderlinge uitwisseling vaak projectmatig worden ingericht en gefinancierd. Hierdoor ontbreekt structurele borging en continuïteit, wat het lastig maakt om duurzame samenwerkingsrelaties op te bouwen en van elkaar te leren.

Structurele financiering wordt dan ook het vaakst genoemd als cruciale randvoorwaarde. Deze stelt aanbieders in staat om duurzaam te investeren, langdurige veranderingen door te voeren en innovatieve zorgmodellen te ontwikkelen. Dit vraagt niet alleen om extra middelen, maar ook om meerjarige contracten en structurele ondersteuning van intervisie, kennisdeling en domeinoverstijgende samenwerking.

Daarnaast geven aanbieders aan dat er verschillen in ondersteuningsbehoeften per thema bestaan. Bij thema's die veel samenwerking met andere domeinen vereisen, zoals Reikwijdte en Stevige lokale teams, wordt vooral behoefte geuit aan financiering, meer structurele samenwerking en duidelijke richtlijnen voor het versterken van intersectorale samenwerking. Bij meer intern gerichte thema's, zoals Kwaliteit en blijvend leren, ligt de nadruk vooral op kennisdeling en praktische richtlijnen voor methodiekontwikkeling en kwaliteitsverbetering.

² Onder andere op het vlak van samenwerking, verantwoording en professionalisering ervaren aanbieders een gebrek aan duidelijke kaders. Met 'richtlijnen' doelen zij onder meer op eenduidige afspraken tussen gemeenten, helderheid over verantwoordelijkheden tussen domeinen zoals onderwijs en volwassen-ggz, en werkbare kwaliteitsnormen voor uitvoering. Respondenten benadrukken dat zulke kaders alleen effectief zijn als ze voldoende concreet, breed gedragen en — waar nodig — afdwingbaar zijn.

8 Vervolgrol voor de BGZJ: van beeld naar beweging

De resultaten van de startfoto laten zien dat de Hervormingsagenda Jeugd breed wordt herkend, maar dat de daadwerkelijke implementatie in de praktijk nog moeizaam op gang komt. Aanbieders onderschrijven de ambities, maar ervaren een gebrek aan concrete handvatten, eenduidigheid en randvoorwaarden om stappen te zetten. Om te voorkomen dat de agenda blijft hangen in abstracte beleidsdoelen, is een gerichte vervolgaanpak nodig. Daarin is ook een duidelijke rol weggelegd voor de BGZJ als brancheorganisatie: als verbinder, aanjager en belangenbehartiger. We onderscheiden daarbij twee hoofdrollen voor de BGZJ:

1. Ondersteunen, stimuleren en verbinden van aanbieders

De BGZJ kan een belangrijke schakel zijn in het activeren van aanbieders rond de opgaven van de Hervormingsagenda. Op basis van de inzichten uit deze startfoto kunnen thematische verdiepingssessies worden georganiseerd, gericht op onderlinge uitwisseling, het delen van goede voorbeelden en het gezamenlijk ontwikkelen van oplossingsrichtingen. Door aanbieders gericht te selecteren op thema, regio of mate van voortgang (bijvoorbeeld voorlopers, middengroep, achterblijvers), kan de ondersteuning beter worden afgestemd op de praktijk. Dit biedt een concrete basis om gerichte vervolganpakken vorm te geven en draagt bij aan zowel bewustwording als handelingsperspectief.

In zijn algemeenheid geven aanbieders aan dat ze ondersteuning nodig hebben op het gebied van structurele financiering, duidelijke richtlijnen en kennisdeling. De BGZJ kan hierbij een centrale rol spelen door te lobbyen bij gemeenten, VWS en andere beleidsmakers om structurele financiering en meerjarige contracten te realiseren. Daarbij is het belangrijk dat de BGZJ zich inzet voor heldere, langdurige financiële afspraken, zodat aanbieders de tijd en ruimte krijgen om innovaties door te voeren en duurzame zorg te blijven leveren. De BGZJ kan bijvoorbeeld specifiek aandringen op financiële tegemoetkoming en het lobbyen voor realistische financiële ruimte voor de onderliggende doelstellingen van de Hervormingsagenda, zoals het ontwikkelen van structurele samenwerking en het in stand houden van personeel.

Daarnaast kan de BGZJ gericht ondersteunen door handvatten te verstrekken voor het verkrijgen van meerjarige contracten en het bevorderen van de toegang tot meerjarige financiering en extra middelen. Dit kan de basis leggen voor de transformatie die nodig is om de jeugdhulp toekomstbestendig te maken en sluit aan bij verschillende aanbevelingen in hoofdstuk 7, zoals:

- 🕒 **Aanbeveling 2: Stimuleer regionale samenwerking met duidelijke kaders** — De BGZJ kan hierin het voortouw nemen door regionale samenwerking te stimuleren en duidelijke kaders te definiëren, zodat regio's effectiever en gelijkmatiger kunnen samenwerken.
- 🕒 **Aanbeveling 9: Benut en verspreid leerervaringen uit regio's** — De BGZJ kan actief bijdragen aan het benutten van bestaande pilots en best practices uit verschillende regio's, zodat succesvolle initiatieven snel opgeschaald kunnen worden. Dit versterkt het netwerk en zorgt ervoor dat geleerde lessen breed toegepast worden in andere regio's.

2. Signaleren en agenderen richting andere betrokken partijen

Veel knelpunten die aanbieders ervaren liggen buiten hun directe invloedssfeer. Denk aan regionale verschillen in regelgeving, administratieve druk, financiering of samenwerking. De BGZJ kan hierin een krachtige stem zijn richting andere partijen binnen de Hervormingsagenda — waaronder gemeenten, VNG, Rijksoverheid en uitvoeringsinstanties — om randvoorwaarden bespreekbaar te maken en structureel aan te pakken. Denk bijvoorbeeld aan het harmoniseren van verantwoordingseisen, het stimuleren van meerjarige contractrelaties en het terugdringen van bureaucratie. Deze agendering draagt ook direct bij aan de aanbevelingen zoals opgenomen in paragraaf 9.5, zoals het verminderen van administratieve lasten door verantwoordingseisen te harmoniseren en de administratieve druk te verlagen (aanbeveling 4) en het vereenvoudigen van (verantwoordingseisen voor) onderaannemerschap (aanbeveling 5).

De BGZJ kan verder pleiten voor meer financiële transparantie en structurele langetermijnpartnerschappen, zoals genoemd in aanbeveling 3 over structurele financiering en meerjarige contracten. Dit is essentieel voor het verder uitvoeren van de Hervormingsagenda, omdat de financiële onzekerheid een belangrijke belemmering vormt voor duurzame samenwerking en verandering.

Een BGZJ-implementatieplan kan helpen om deze rol concreet vorm te geven: met acties, planning, samenwerkingsafspraken en inzicht in benodigde randvoorwaarden (waaronder de vereisten voor structurele financiering zoals besproken bij aanbeveling 3); een voorstel voor samenwerking met leden, partners en beroepsverenigingen (zoals SBJ). Een dergelijk plan maakt het mogelijk om de beweging die met de Hervormingsagenda is ingezet daadwerkelijk te verankeren in de praktijk van aanbieders én in de structurele randvoorwaarden. Zo ontstaat concrete handelingsruimte en gerichte regie op uitvoering – een uitnodiging aan alle betrokken partijen om hierin samen op te trekken.

Tot slot geven aanbieders aan dat zij graag goed geïnformeerd willen worden over de voortgang van de Hervormingsagenda, zowel op landelijk als regionaal niveau. Transparante communicatie over de uitvoering en resultaten wordt gezien als randvoorwaarde voor betrokkenheid en gezamenlijke voortgang.

DSP-groep BV
Van Diemenstraat 410
1013 CR Amsterdam
+31 (0)20 625 75 37

dsp@dsp-groep.nl
KvK 33176766
www.dsp-groep.nl

DSP-groep is een onafhankelijk bureau voor onderzoek, advies en management, gevestigd aan de IJ-oever in Amsterdam. Sinds de oprichting van het bureau in 1984 werken wij veelvuldig in opdracht van de overheid (ministeries, provincies en gemeenten), maar ook voor maatschappelijke organisaties op landelijk, regionaal of lokaal niveau. Het bureau bestaat uit 40 medewerkers en een groot aantal freelancers.

Dienstverlening

Onze inzet is vooral gericht op het ondersteunen van opdrachtgevers bij het aanpakken van complexe beleidsvraagstukken binnen de samenleving. We richten ons daarbij met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van zo'n vraagstuk. In dit kader kunnen we bijvoorbeeld een onderzoek doen, een registratie- of monitorsysteem ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of (tijdelijk) het management van een project of organisatie voeren.

Expertise

Onze focus richt zich met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van een vraagstuk. Wij hebben o.a. expertise op het gebied van transitie in het sociaal domein, kwetsbare groepen in de samenleving, openbare orde & veiligheid, wonen, jeugd, sport & cultuur.

Meer weten?

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website www.dsp-groep.nl voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.

