

Een toekomstbestendig CJG Raalte

Rapport



Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Aanleiding	3
1.2	Vraagstelling	4
1.3	Werkwijze.....	4
1.4	Leeswijzer	5
2	Beschrijving IST-situatie	6
2.1	Rol CJG	6
2.2	Organisatorische inrichting CJG	6
2.3	Financiering CJG.....	9
2.4	Doelen van het CJG.....	10
2.5	Taken CJG	10
2.6	Knelpunten CJG.....	11
2.6.1	Knelpunten in de functionele aansturing van CJG-medewerkers	11
2.6.2	Personele organisatie heeft negatieve consequenties voor medewerkers van het CJG	13
2.6.3	De huidige personele constructie heeft geen meerwaarde.....	14
2.6.4	Incidentele financiering leidt tot moeite in het vasthouden van personeel	14
2.6.5	Praktische issues – ICT en privacy	15
3	Beschrijving SOLL-situatie (notitie van uitgangspunten)	17
3.1	Notitie van uitgangspunten	17
3.2	Keuze te analyseren organisatievormen	18
3.2.1	Samenwerkingsvorm	19
3.2.2	Organisatievorm	20
3.2.3	Drie mogelijke organisatievormen voor het CJG in Raalte	21
3.3	Financiële dekking als onderdeel van de uitwerking	22
4	Relevante context: Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming.....	23
4.1	Inleiding.....	23
4.2	Hervormingsagenda Jeugd	23
4.3	Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming.....	24
4.4	Rapport Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte	24
5	Uitwerking scenario's organisatievorm.....	26
5.1	Schematisch overzicht bevindingen	26
5.2	Scenario A –Optimaliseren netwerkorganisatie.....	27
5.3	Scenario B – Stichting	29
5.4	Scenario C – Onderdeel gemeente Raalte	32
6	Uitwerking scenario's financieringsvormen	35
6.1	Inleiding.....	35
6.2	Scenario A – Behoud status quo	36

6.3	Scenario B – Gemeentelijke financiering structureel	37
6.4	Scenario C – Structurele financiering	39
6.5	Scenario D – Uitbreiding financiering	40
7	Advies	42
7.1	Inleiding.....	42
7.2	Advies organisatievorm	42
7.3	Advies financieringsvorm	42
7.4	Slotconclusie	44
	Bijlage 1 – Lijst van geïnterviewde functionarissen	45
	Bijlage 2 – Wetenschappelijk kader	46
	Bijlage III – Vergelijking referentiegemeenten	49

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In de gemeente Raalte is het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) vormgegeven als een netwerkorganisatie waar de gemeente, GGD IJsselland, De Kern maatschappelijk werk, MEE en andere partners samen werken om dé plek te zijn waar (aanstaande) ouders, opvoeders en jongeren terecht kunnen voor advies en ondersteuning.

Bij de begrotingsbehandeling van 2024 heeft de gemeenteraad van Raalte middels een motie het college opdracht gegeven voor het maken van een toekomstbestendig plan voor het CJG voor na 2025. De inhoud van deze motie luidde:

Constaterende dat:

- In programma 4 Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdzorg van de programmabegroting 2024 voor twee jaar, nl. in 2024 en 2025, éénmalige gelden zijn opgenomen om het CJG naast de basisbegroting op de huidige sterkte te houden. Na 2025 zijn geen éénmalige bedragen begroot.
- In de hervormingsagenda Jeugd 2023-2028 is in paragraaf 2.3.1, pagina 28, een Convenant 'stevige lokale teams' opgenomen. Door middel van deze convenant wordt ingezet op een beweging richting stevige lokale teams. Ook wordt in de hervormingsagenda Jeugd o.a. gesproken over jeugdhulp zo thuis mogelijk en over kwaliteitsverbetering.
- Uit navraag in de ambtelijke organisatie blijkt: CJG heeft een basisformatie en een stevig vast team. Vanwege incidentele middelen moet CJG ook formatie inhuren. Dat brengt ook wisseling en discontinuïteit en hogere lasten. Met incidentele gelden is het lastig om medewerkers een perspectief te bieden naar de toekomst

Overwegende dat:

- Om een beeld te krijgen wat er in Raalte nodig is om continuïteit en kwaliteit te bieden voor een stevig lokaal team Jeugd is het CJG gebaat bij een opdracht voor het maken van een toekomstbestendig plan.

Roept het college op:

1. Samen met het CJG een toekomst bestendig plan te maken gericht en te onderbouwen wat er nodig is om continuïteit en kwaliteit te waarborgen en doelmatigheid en efficiency te realiseren voor na 2025.
2. Terug te komen naar de gemeenteraad in 2024 om de gemeenteraad te informeren en met een voorstel van plan te komen.

Deze motie is aanleiding geweest om te onderzoeken op welke wijze het CJG 'toekomstbestendig' gemaakt kan worden.

1.2 Vraagstelling

De centrale vraag in dit rapport is als volgt:

Stel een toekomstbestendig plan op voor het Centrum voor Jeugd en Gezin in de gemeente Raalte.

Voor de beantwoording van de hoofdpdracht hebben wij de volgende deelopdrachten geformuleerd:

1. Stel een toekomstbestendig plan op voor de doorontwikkeling van het CJG. Betreft in dit plan de volgende aspecten:
 - a) Een passende organisatievorm, die bijdraagt aan:
 - i. het voldoen aan geldende wet- en regelgeving (o.a. AVG);
 - ii. de doelen uit de Hervormingsagenda Jeugd, de Jeugdwet en het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming;
 - iii. een efficiënte en kwalitatief goede uitvoering van de taken.
 - b) Een onderbouwing van de (structurele) middelen die benodigd zijn om een efficiënte en kwalitatief goede uitvoering van de dienstverlening te borgen.
2. Werk dit toekomstbestendige plan uit aan de hand van drie scenario's, waarbij de scenario's verschillen op:
 - a) organisatorische inrichting;
 - b) financiële dekking;
3. Werk het resultaat van 1 en 2 uit in een college- en raadsvoorstel, zodat college en raad over het toekomstplan kunnen besluiten.

1.3 Werkwijze

Dit onderzoek is gestart met het in beeld brengen van de *IST-situatie*: op welke wijze is het CJG op dit moment gepositioneerd en ingericht? Wat gaat goed en wat zijn de huidige knelpunten die worden gesignaleerd? Vervolgens hebben we de *SOLL-situatie* in beeld gebracht in de vorm van een uitgangspuntennotitie: een beschrijving van de onderliggende eisen, doelen en ambities waar het toekomstbestendig plan voor het CJG aan moet bijdragen.

Deze notitie van uitgangspunten is voorgelegd aan de opdrachtgever en geaccordeerd. Op basis van deze notitie zijn drie mogelijke organisatievormen gekozen voor een toekomstige inrichting van het CJG. Deze zijn beoordeeld aan de hand van de notitie van uitgangspunten.

Daarnaast hebben wij vier financiële scenario's uitgewerkt. Voor de financiële scenario's beschrijven wij de consequenties voor het CJG (op hoofdlijnen) en hoe deze scenario's zich verhouden tot de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario kind- en

gezinsbescherming en het recent verschenen rapport *Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte*.¹

Op basis van beide analyses hebben wij ons advies gevormd.

1.4 Leeswijzer

Het rapport begint met een beschrijving van de IST-situatie (hoofdstuk 2), gevolgd door de notitie van uitgangspunten (hoofdstuk 3). In hoofdstuk 4 gaan wij in op de relevante context voor het CJG. Vervolgens worden in hoofdstuk de verschillende organisatievormen uitgewerkt. In hoofdstuk 6 zijn de financiële scenario's uitgewerkt. Het rapport sluit af met een advies in hoofdstuk 7.

¹ Berenschot, Rapport *Zicht op besparingsmaatregelen Raalte*, 2024.

2 Beschrijving IST-situatie

Onderstaand hebben wij de IST-situatie beschreven. Hierbij gaan wij in op de huidige doelen en taken van het CJG, de wijze waarop het CJG op dit moment georganiseerd is en de knelpunten die in het huidige functioneren van het CJG ervaren worden.

2.1 Rol CJG

Binnen het jeugdhulpstelsel in de gemeente Raalte neemt het CJG een prominente rol in. Het CJG werkt aan de uitvoering van de Jeugdwet door middel van het bieden van preventie, collectieve activiteiten en ondersteuning in het voorliggend veld (zonder indicatie).²

In de visie van het CJG wordt de verantwoordelijkheid van ouders centraal gezet. Het CJG levert slechts ondersteuning waar en zolang dit strikt noodzakelijk is. Hiermee wordt voorkomen dat het CJG opvoedtaken 'overneemt' van de ouders.

Daarnaast heeft het CJG een schakelfunctie tussen de nuldlijns, eerstelijns en tweedelijns zorg.³ Het CJG vervult niet de toegangsfunctie tot gespecialiseerde jeugdhulp: dit is belegd bij het gemeentelijk toegangsteam. Wanneer gespecialiseerde jeugdhulp nodig is ondersteunt de CJG-professional ouders/verzorgers en jeugdige bij het opstellen van het ondersteuningsplan waarin de benodigde ondersteuning waarvoor een indicatie nodig is in staat beschreven. Dit plan wordt ingediend bij de jeugdconsulent van de gemeente Raalte, die verantwoordelijk is voor verwijzingen naar specialistische jeugdhulp.⁴

Het CJG blijft ook na verwijzing betrokken. Immers: het CJG dient te borgen dat ondersteuning van gezinnen vanuit verschillende domeinen op elkaar is afgestemd, en dat casusregie duidelijk belegd is.⁵ Wanneer er sprake is van multiproblematiek binnen gezinnen vervult het CJG een verbindende rol in de afstemming tussen de organisaties.

2.2 Organisatorische inrichting CJG

Het CJG is vormgegeven als netwerkorganisatie: er is geen sprake van een formele juridische structuur waarbinnen het CJG is ondergebracht. In plaats daarvan is er sprake van een diversiteit aan subsidiebeschikkingen en overeenkomsten met zorgpartners waarmee de beschikbaarheid van personeel geborgd wordt.

Het CJG heeft sinds 2018 een fysieke locatie aan de Jan van Arkelstraat en sinds 2024 een tweede locatie gedeeld met het consultatiebureau op Arkelstein 1 in Raalte.

Personele organisatie CJG

De beschikbaarheid van personeel wordt georganiseerd door een diversiteit aan overeenkomsten met (gesubsidieerde) partnerorganisaties. Daarnaast stelt de gemeente

² Werkwijzer CJG Raalte, 2022, p.4

³ Zorgstructuur Jeugd Raalte, 2015, p.6

⁴ Werkwijzer CJG Raalte, 2022, p.15

⁵ Zorgstructuur Jeugd Raalte, 2015, p.6

Raalte een coördinator, ondersteuners en opvoedmaatschappelijk werkers voor het CJG beschikbaar. De coördinator verbindt de medewerkers van het CJG en houdt toezicht op de uitvoering op basis van de uitgangspunten van het CJG. De CJG-ondersteuning houdt zich bezig met de communicatie, voert praktische en secretariële werkzaamheden uit, beantwoordt lichte opvoedvragen en zorgt voor de werkverdeling. Tot slot is er ook sprake van een overeenkomst van opdracht met een gedragswetenschapper (ZZP).

De personele organisatie is de afgelopen jaren veranderd. Zo heeft de gemeente Raalte ervoor gekozen functies aan het CJG toe te voegen, zoals de uitbreiding van de inzet van MEE, het toevoegen van een gedragswetenschapper, expertise op complexe scheidingen en risicojongeren. Doel daarbij is, in lijn met de regionale visie, een verschuiving te realiseren van zware vormen van hulp naar de inzet van lichtere en beter passende en gecoördineerde hulp, die dichtbij en sneller plaatsvindt.⁶

De totale omvang in termen van fte hebben wij weergegeven in onderstaande tabel.

Organisatie	Type medewerkers	Type overeenkomst	Aantal fte
Gemeente Raalte	Coördinator CJG CJG Ondersteuning Opvoedmaatschappelijk werkers Gedragswetenschapper	Gemeentelijke dienst ZZP Detachering (Bender en Pactum)	8,9
De Kern	Opvoedmaatschappelijk werk	Subsidiebeschikking	3,12
MEE Samen	Cliëntondersteuner	Subsidiebeschikking	0,81
Trias Jeugdhulp	Opvoedmaatschappelijk werk	Subsidiebeschikking	1,39
Totaal			14,22 fte

Figuur 1: Overzicht CJG

Personele bezetting op verschillende manieren georganiseerd

Zoals zichtbaar in bovenstaande figuur hebben de deelnemers aan het CJG een diversiteit aan achtergronden. Daarnaast is de wijze waarop zij bekostigd worden verschillend:

- Voor zowel de gedragswetenschapper als een van de opvoedmaatschappelijk werkers is er sprake van een ZZP-constructie (overeenkomst van opdracht met de gemeente Raalte).
- Voor de partners De Kern, Mee Samen en Trias Jeugdhulp geldt dat zij een subsidiebeschikking hebben met de gemeente Raalte. De subsidie ziet op de activiteiten die deze partijen uitvoeren voor de gemeente Raalte, in het CJG. De organisaties stellen ten behoeve van het uitvoeren van de activiteiten in het CJG fte beschikbaar.⁷

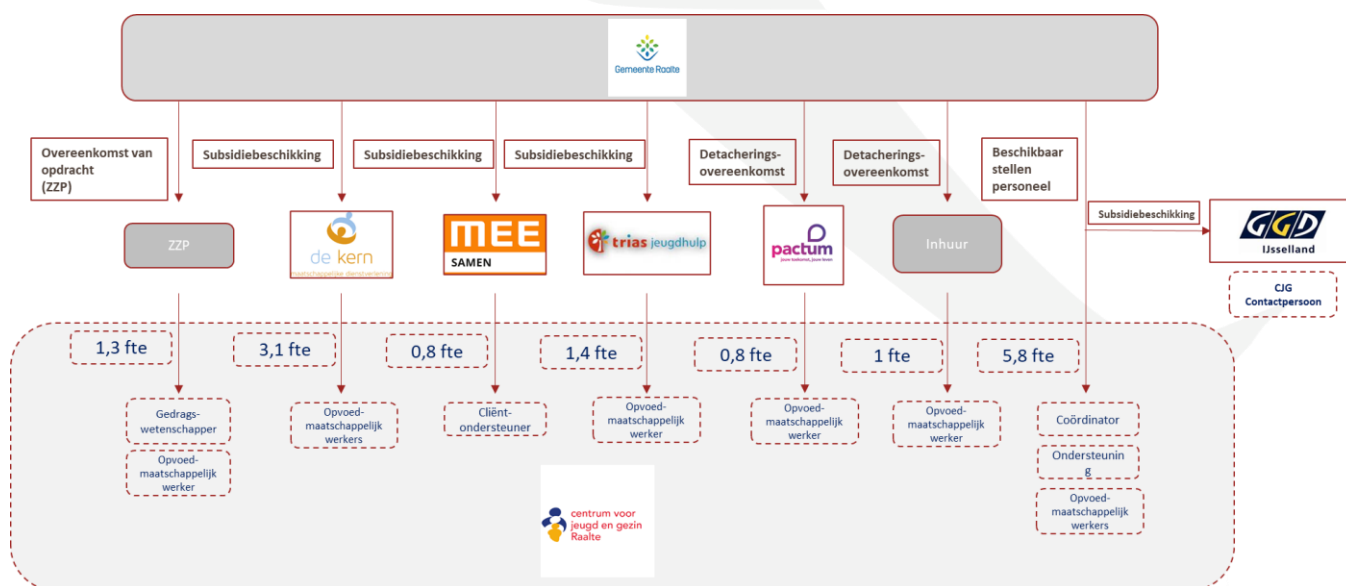
⁶ Collegevoorstel, *Versterking CJG ten behoeve van de transformatie jeugdhulp*, 2019, p.2.

⁷ De subsidie ziet dus niet op het beschikbaar stellen van personeel. Dit kan ook niet: een subsidie kan niet worden verleend voor inzet van fte of het direct ter beschikking stellen van fte.

- Met Pactum is een detacheringsovereenkomst afgesloten door de gemeente Raalte.
- Middels inhuur bij verschillende organisaties wordt een opvoedmaatschappelijk werker voor het CJG beschikbaar gesteld. Momenteel wordt deze ingehuurd via Bender.
- Voor de GGD IJsselland geldt dat de jeugdartsen en jeugdverpleegkundigen vanuit de eigen wettelijke taken⁸ de jeugdgezondheidszorg uitvoeren. Hun relatie met het CJG is die van het CJG-contactpersoonschap: zij zijn de schakel tussen de (voor)scholen en het CJG. Casuïstiek die betrekking heeft op de Jeugdgezondheidszorg (kindgericht en enkelvoudig) pakken de JGZ-medewerkers zelf direct op, andere casuïstiek dragen zij warm over binnen het CJG.⁹ Voor dit contactpersoonschap ontvang de GGD een separate subsidie.

In de praktijk staan de medewerkers die bij het CJG betrokken zijn (de GGD-medewerkers uitgezonderd) volledig ter beschikking aan het CJG en voeren zij geen taken meer uit voor de moederorganisatie.

Onderstaande figuur geeft de personele organisatie van het CJG schematisch weer.



Figuur 2: Personele organisatie CJG

Continuïteit binnen het CJG

Wat opvalt is dat het CJG Raalte erin slaagt om, ondanks de gekozen constructie met subsidiebeschikkingen en detachering, medewerkers langjarig te binden aan het CJG. Er is sprake van continuïteit. De ervaring leert dat dit een cruciale factor is in het 'slagen' van een CJG, wijk- of gebiedsteam of anderszins aan jeugdhulp gerelateerde voorliggende voorzieningen.

⁸ Volgend uit de Wet Publieke Gezondheid.

⁹ Werkwijzer CJG Raalte (samenwerkingsafspraken 2022), p.5

Administratieve organisatie

Enkele jaren geleden leidde de afwezigheid van een gezamenlijk systeem tot knelpunten. Zo ervaren medewerkers van het CJG moeite met het beveiligd verzenden van persoonsgegevens.¹⁰

Inmiddels registreren medewerkers van het CJG gezamenlijk in één systeem.¹¹ Eerder gesignaleerde knelpunten met betrekking tot de administratieve organisatie zijn daarmee opgelost.

CJG Managersoverleg

Formeel is er sprake van een CJG managersoverleg, waaraan de managers van de CJG kernpartners, een beleidsmedewerker van de gemeente Raalte en de CJG coördinator deelnemen.¹²

Het doel van dit overleg is het realiseren van onderlinge afstemming en de doorontwikkeling van het CJG (transformatie opdracht), het monitoren van de voortgang van de CJG ontwikkelagenda en het bespreken van successen en oplossingen van eventuele knelpunten.¹³

In de praktijk vindt dit overleg al geruime tijd niet meer plaats. De meest recente verslagen van het managersoverleg dateren uit 2021. Er vindt op dit moment geen onderlinge afstemming plaats over de lange termijn ontwikkeling en de samenwerkingsafspraken van het CJG en de voortgang van de CJG ontwikkelagenda.

2.3 Financiering CJG

Op dit moment wordt het CJG bekostigd met zowel structurele als incidentele middelen. Het is binnen het CJG niet goed mogelijk om een onderscheid te maken tussen personeel wat wordt bekostigd uit incidentele middelen en personeel wat wordt bekostigd uit structurele middelen. Binnen het CJG wordt financiering namelijk niet één-op-één gekoppeld aan functies die het CJG uitvoert.

De systematiek daarbij is dat jaarlijks wordt bekeken hoeveel fte nodig is om aan de hulpvragen te voldoen. Daarbij wordt het aantal fte wat reeds middels subsidiebeschikkingen door zorgorganisaties beschikbaar wordt gesteld voor de activiteiten verbonden aan het CJG en het aantal gemeentelijke fte voor het CJG als basis genomen. Wat resteert qua benodigde capaciteit wordt ingevuld met inhuur. Het onderscheid welke functies dus vallen onder de structurele middelen en incidentele middelen is dus niet meer goed te maken.

De totale begroting van het CJG bedraagt 1,3 miljoen euro. De structurele middelen zijn voor 2024 begroot op zo'n € 800.000. De incidentele middelen komen voort uit NPO-middelen, middelen dakloosheid en transformatiemiddelen. In totaal bedraagt de incidentele

¹⁰ Zie: *Een Sterk CJG*, Nautus 2020, p.15

¹¹ CONCEPT Samenwerkingsafspraken CJG Raalte, p. 11, geverifieerd in gesprekken.

¹² Zorgstructuur Jeugd Raalte, 2015, p.18

¹³ Zorgstructuur Jeugd Raalte, 2015, p.18

financiering van het CJG € 530.000. Dit betekent dat de financiering van het CJG voor 40% uit incidentele middelen bestaat.

In onderstaande figuur is dit verder uitgewerkt:¹⁴

Begroting CJG 2024	Structureel	Incidenteel
CJG formatie	€ 782.922	
Overheveling 0,22 fte (8 uur) van AMW naar CJG budget	€ 25.000	
NPO middelen		€ 83.840
Incidentele middelen dakloosheid		€ 100.000
Transformatiemiddelen		€ 350.000
Totaal	€ 807.922	€ 533.840

Figuur 3: Begroting CJG 2024

In 2018 en 2019 zijn extra middelen beschikbaar gesteld, om diverse functies en initiatieven aan het CJG toe te kunnen voegen. Dit zijn deels structurele middelen. Daar waar de structurele ruimte ontoereikend was is gebruik gemaakt van middelen uit het transformatiebudget.¹⁵

2.4 Doelen van het CJG

De doelstelling van het CJG is als volgt te omschrijven¹⁶:

- Het vroegtijdig signaleren van hulpvragen bij opvoeden en opgroeien, psychische problemen en stoornissen;
- Het realiseren van een vraaggericht en samenhangend pakket aan activiteiten en voorzieningen gericht op het tijdig signaleren of voorkomen van problemen bij opvoeden en opgroeien, psychische problemen en stoornissen;
- Het borgen dat alle jeugdigen en/of ouders die dat nodig hebben tijdig passende ondersteuning krijgen bij opvoed- en opgroei problemen, psychische problemen en stoornissen;
- Het borgen dat de ondersteuning van gezinnen vanuit verschillende domeinen op elkaar is afgestemd (regiefunctie).

2.5 Taken CJG

Ten behoeve van het realiseren van bovenstaande doelstelling voert het CJG de volgende taken uit¹⁷:

- Het fungeren als adviespunt: geven van informatie en advies aan opvoeders;
- Aanbieden van lichte ondersteuning aan jeugdigen en opvoeders;
- Aanbieder van collectieve preventie (bijvoorbeeld trainingen voor jeugdigen en opvoeders);

¹⁴ Begroting CJG 2024

¹⁵ Collegevoorstel, *Versterking CJG ten behoeve van de transformatie jeugdhulp*, 2019, p.4.

¹⁶ Werkwijze CJG Raalte, 2022, p.4

¹⁷ Rekenkameronderzoek 'Jeugdhulp: de lat steeds een stukje hoger', rekenkamercommissie gemeente Raalte, 2019, p.23

- Het functioneren als schakel naar het gemeentelijke toegangsteam;
- Samenwerking met scholen en huisartsen;
- Het organiseren van generalistische, vrij toegankelijke jeugdhulp;
- Leveren van input aan beleid rondom jeugdhulp.

2.6 Knelpunten CJG

Wij nemen diverse knelpunten waar in het huidige functioneren van het CJG. Deze zijn gebaseerd op de diverse gesprekken die in het kader van dit onderzoek zijn gevoerd met zowel de gemeente Raalte als de bij het CJG betrokken netwerkpartners. Voor een totaaloverzicht van de geïnterviewden verwijzen wij naar **bijlage 1**.

2.6.1 Knelpunten in de functionele aansturing van CJG-medewerkers

De sturingsmogelijkheden van de gemeente op via subsidiebeschikkingen en detacheringsovereenkomsten beschikbaar gestelde medewerkers binnen het CJG worden in deze paragraaf uitgewerkt. Onderstaand worden vier kernpunten van de sturing beschouwd in de situatie in het CJG Raalte.

Wie is mijn leidinggevende?

Allereerst is het voor deze medewerkers van het CJG in de huidige constructie onduidelijk door wie zij feitelijk aangestuurd worden: de moederorganisatie of de gemeente Raalte? Dit hangt samen met de positie van de coördinator van het CJG. Zij is verantwoordelijk voor de dagelijkse en functionele aansturing van het CJG-team, maar is formeel geen leidinggevende van de via subsidiëring beschikbaar gestelde medewerkers. Dat resulteert concreet tot de volgende situatie: de coördinator van het CJG ziet dat een via subsidiëring beschikbaar gestelde medewerker zijn of haar werk nog beter kan uitvoeren door zich te ontwikkelen op een specifiek punt. Ten aanzien van de via subsidiëring beschikbaar gestelde medewerkers heeft de coördinator CJG geen andere mogelijkheden om met de leidinggevende van de medewerker in de moederorganisatie in gesprek te gaan. Hierdoor is de coördinator van het CJG Raalte in feite voor een deel van de medewerkers in het CJG een manager zonder bevoegdheden om te managen.

Wanneer de coördinator wenst bij te sturen op personeel en de ontwikkeling moet dit via de moederorganisaties, wat feitelijk een 'omweg' is. Daarbij geven de moederorganisaties aan steeds minder in staat te zijn om de personeelsgesprekken te voeren, omdat zij het functioneren ook niet kunnen beoordelen. De medewerkers zijn voor langere tijd, soms meerdere jaren volledig buiten het gezichtsveld van hun manager in de moederorganisaties aan het werk.

Functioneringsgesprekken

Ten tweede vinden functioneringsgesprekken met medewerkers plaats door de managers moederorganisatie, dat is de organisatie waarmee medewerkers een arbeidscontract hebben. De coördinator van het CJG heeft dus geen functioneringsgesprekken met medewerkers van het CJG. Dit is opvallend, aangezien de manager van de moederorganisatie geen zicht heeft op het functioneren van de betreffende medewerker,

aangezien deze fulltime bij het CJG werkzaam is. Dit wordt door meerdere managers van de betrokken zorgorganisaties onderschreven.

Vanuit de gemeente Raalte wordt daarbij moeite ervaren om grip te houden op bijvoorbeeld de ontwikkeling van medewerkers. Vanuit de gemeente Raalte wordt aangegeven met dit soort vragen 'niet verder te komen' bij de betrokken organisaties.

Vervanging bij ziekte

Allereerst heeft dit punt betrekking op het type medewerkers dat vanuit de partnerorganisaties beschikbaar gesteld voor het uitvoeren van gesubsidieerde activiteiten wordt. Op dit moment ervaart de gemeente Raalte moeite om te sturen op welk type medewerker door de moederorganisatie wordt aangewezen. In zijn algemeenheid zijn dit medewerkers die al langere tijd bij het CJG betrokken zijn. Bij vervanging door ziekte is de vervanging echter aan de moederorganisatie. De coördinator kan in dat geval niet direct sturen op welk type medewerker als vervanger wordt aangewezen. Dit kan alleen indirect, in contact met de betreffende partnerorganisatie.

Daarbij is het ook de vraag of moederorganisaties überhaupt in vervanging kunnen voorzien. Zo geeft een zorgpartner aan dat de CJG-functie zo specifiek is dat bij ziekte de moederorganisatie niet kan voorzien in vervanging. Met deze zorgpartner heeft de gemeente separate afspraken gemaakt, waarbij de gemeente voorziet in vervanging bij uitval.

Het oplossen van knelpunten in de personele aansturing komt niet van de grond

In het verleden zijn reeds afspraken gemaakt om de sturing op de personele organisatie beter vorm te geven.

Zo zijn in de samenwerkingsafspraken afspraken opgenomen over een gezamenlijk functioneringsgesprek met de coördinator CJG en de manager van de moederorganisatie, maar deze afspraken worden in de praktijk niet nageleefd. Sterker nog: de samenwerkingsafspraken tussen de gemeente en de zorgpartners zijn überhaupt niet vastgesteld. Dit hangt samen met het feit dat managers van de moederorganisaties niet nauw betrokken zijn bij het functioneren van de beschikbaar gestelde CJG-medewerker. Verloop onder deze managers maakt dat deze niet sterk 'aangehaakt' zijn bij het CJG.

Dit laatste wordt sterk geïllustreerd door het feit dat het overleg in het gezamenlijk MT (met de coördinator CJG van de gemeente Raalte en de managers van de partnerorganisaties) in de praktijk niet plaatsvindt.

Beperkte sturing inherent aan het werken met subsidiebeschikkingen

Wij merken op dat de gekozen constructie, waarbij middels subsidiebeschikkingen de beschikbaarheid van personeel wordt geborgd, er toe leidt dat functionele aansturing inherent complex is. Immers: subsidie ziet per definitie op het uitvoeren van activiteiten en kan juridisch niet zien op het beschikbaar stellen van personeel. Beschikbaar stellen van personeel is een dienst(verlening). De zeggenschap over het personeel dat de activiteit uitvoert ligt daarmee per definitie bij de subsidieontvanger. Uiteraard kan de gemeente

Raalte in de subsidiebeschikking wel voorwaarden opnemen over bepaalde kwaliteitseisen aan het voor de activiteiten beschikbaar te stellen personeel, zoals de aanwezigheid van bepaalde competenties en vaardigheden en opleiding.

Daarbij merken wij op dat de subsidiebeschikkingen zich sterk richten op het subsidiëren van specifieke hoeveelheden fte bij de partnerorganisaties en waarvan enkele met naam en toenaam zijn genoemd. We adviseren de beschikkingen voor het volgende jaar hierop aan te passen.

2.6.2 Personele organisatie heeft negatieve consequenties voor medewerkers van het CJG

In de interviews is specifiek aandacht geweest voor de positie van de via subsidie beschikbaar gestelde medewerkers van het CJG. Uit de interviews komt een tweetal knelpunten herhaaldelijk naar voren.

Onderdeel zijn van een team

Belangrijker nog dan arbeidsvoorwaarden is het gevoel als medewerker onderdeel te zijn van een team en 'echt ergens bij te horen'. De huidige constructie staat dit in de weg.

In de huidige situatie zijn medewerkers inmiddels zolang via subsidiebeschikkingen beschikbaar gesteld, dat zij volledig CJG-medewerker zijn. Zeker bij wisselingen in het management aan de kant van

de moederorganisatie valt het contact tussen de beschikbaar gestelde CJG-medewerker en de moederorganisatie weg. Gesprekken met verantwoordelijk managers bij de zorgpartners bevestigen dit beeld.

'Ze staan op de loonstrook, halen 1 keer per jaar een kerstpakket op en ik spreek ze 1x per jaar' – Manager zorgpartner

Hiermee ontstaat een vreemde situatie voor deze medewerkers: zij zijn feitelijk losgekomen van de moederorganisatie en voelen zich hiermee niet langer verbonden. Tegelijkertijd zijn de medewerkers ook geen onderdeel van de gemeente Raalte, aangezien zij formeel in dienst zijn bij de moederorganisatie.

Hiermee vallen medewerkers tussen wal en schip.

Uiteenlopende arbeidsvoorwaarden in hetzelfde team

Omdat de medewerkers beschikbaar gesteld zijn vanuit verschillende organisaties, is er sprake van een verschil in cao's. Medewerkers die dagdagelijks samenwerken in hetzelfde team hebben op die manier verschillende arbeidsvoorwaarden. Dit uit zich bijvoorbeeld in verschillen in mogelijkheden van scholing: de ene medewerker kan wel een bepaalde cursus volgen, de ander heeft minder budget. Dat resulteert binnen hetzelfde team in een ongelijkheid tussen medewerkers. Verder uit zich dit in verschillende collectieve vrije dagen, mogelijke verschillen in beloning, etc. Binnen een netwerksamenwerking is dit vanzelfsprekend en niet onlogisch. Echter: in de huidige constructie waar medewerkers al

jaren voor de volledige arbeidstijd samenwerken in één team, op één locatie en zich volledig CJG-medewerker voelen, valt deze logica weg.

2.6.3 De huidige personele constructie heeft geen meerwaarde

In dit onderzoek is zowel aan de betrokken zorgpartners als aan de gemeente Raalte de vraag gesteld wat de meerwaarde is van de huidige personele constructie. Wat opvalt is dat deze meerwaarde noch door de betrokken medewerkers van de gemeente Raalte noch door de zorgpartners ingezien wordt.

Een gangbaar argument voor het behouden van een relatie tussen de medewerker en de moederorganisatie is dat de medewerker dan gevoed kan worden met de expertise van de moederorganisatie. In de praktijk van het CJG Raalte doet deze meerwaarde zich niet voor, aangezien de verbinding tussen de medewerker en de moederorganisatie over de loop van de jaren steeds verder is weggefallen. Door wisseling van medewerkers binnen de moederorganisaties verwatert ook het netwerk van de aan het CJG beschikbaar gestelde medewerkers.

Daarnaast is de professie van CJG-medewerker zodanig doorontwikkeld dat de expertise van de moederorganisatie hier niet altijd meer 1-op-1 op aansluit.¹⁸

‘Het (de personele constructie red.) is niet meer van deze tijd. CJG-medewerker is een professie geworden.’ – Zorgpartner

Respondenten wijzen er dan ook op dat er de facto al geen sprake meer is van een netwerkorganisatie: het CJG functioneert feitelijk al als een eigenstandige organisatie.

Respondenten geven daarnaast aan dat opleiding en scholing ook ingekocht kunnen worden, hiervoor hoeft de huidige personele constructie niet behouden te blijven.

2.6.4 Incidentele financiering leidt tot moeite in het vasthouden van personeel

Het CJG wordt deels incidenteel gefinancierd. Met Rijksmiddelen en met incidentele gemeentelijke financiering. Dit geeft obstakels voor de continuïteit van personeel. Doordat personeel niet voor langer dan enkele jaren aangetrokken kan worden is er altijd sprake van ZZP- en inhuur constructies. Medewerkers die voor deze periode aangetrokken worden vertrekken vaak vroegtijdig, waardoor binnen de looptijd van de financiering sprake is van discontinuïteit.¹⁹ Dit is kwetsbaar ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.

¹⁸ Zo zijn er sinds de decentralisatie diverse ontwikkelingen geweest die invloed hebben op de opdracht en taken van lokale teams. Een voorbeeld van deze specialisering is het laten aansluiten van lokale CJG's op de wettelijke taken van Veilig Thuis (Handelingsprotocol Veilig Thuis, 2019).

¹⁹ Concrete voorbeelden zijn een werker rond risicoeugd (gefinancierd vanuit landelijk traject voorkomen dakloosheid).

Daarbij ontstaat, zeker recentelijk, de situatie dat het organiseren van tijdelijk personeel steeds lastiger wordt. Dit creëert de situatie dat het aannemen van personeel voor langere termijn niet mogelijk is vanwege financiering en voor kortere termijn niet mogelijk is vanwege krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor lukt het niet om alle functies in het CJG te vervullen.

2.6.5 Praktische issues – ICT en privacy

Bij de werkzaamheden van het CJG worden regelmatig persoonsgegevens verwerkt, waaronder bijzondere persoonsgegevens zoals gezondheidsgegevens. Deze verwerking moet voldoen aan de AVG.

De AVG vereist dat het duidelijk is welke partij *verwerkingsverantwoordelijke* is. De verwerkingsverantwoordelijke is de organisatie die het doel en de middelen voor de verwerking van persoonsgegevens vaststelt.²⁰

Het is belangrijk om helder te hebben wie verwerkingsverantwoordelijke is, omdat deze organisatie ervoor moet zorgen dat de verwerking van gegevens conform de AVG verloopt. Denk bijvoorbeeld aan het passend beveiligen van persoonsgegevens, het uitvoeren van verplichte risicoanalyses (DPIA's), het afhandelen van datalekken en het kunnen reageren op inzageverzoeken van betrokken inwoners.²¹

Daarnaast is het van belang dat richting inwoners duidelijk is wie de verwerkingsverantwoordelijke is. Zij moeten immers weten bij wie zij terecht kunnen met vragen over het verwerken van gegevens, en bijvoorbeeld met een verzoek tot inzage.

Op dit moment is er niet één organisatie duidelijk aangewezen als verwerkingsverantwoordelijke. Het CJG is geen rechtspersoon en kan dus geen verwerkingsverantwoordelijke zijn.²²

Dit wordt echter tot op heden niet duidelijk richting inwoners gecommuniceerd. Het roept daarnaast vragen op: wie van deze organisaties is verantwoordelijk voor het passend beveiligen van persoonsgegevens, het uitvoeren van verplichte risicoanalyses (DPIA's), het afhandelen van datalekken en het kunnen reageren op inzageverzoeken van betrokken inwoners?

²⁰ Analyse Privacyofficer, *CJG Raalte en de verwerking van persoonsgegevens*, 2022.

²¹ Analyse Privacyofficer, *CJG Raalte en de verwerking van persoonsgegevens*, 2022.

²² Analyse Privacyofficer, *CJG Raalte en de verwerking van persoonsgegevens*, 2022.

Het advies van de privacy officer uit 2022 is dan ook:

1. Maak duidelijke afspraken over het invullen van de verwerkingsverantwoordelijkheid. Dit kan door:
 - a. In een regeling vast te stellen (bijvoorbeeld als onderdeel van de samenwerkingsafspraken) welke rol de gezamenlijke verwerkingsverantwoordelijken respectievelijk vervullen en wat hun respectieve verhouding met de betrokkenen (inwoners) is. Denk aan: wie is verantwoordelijk voor het informeren van betrokkenen, afhandelen van datalekken, afhandelen van inzageverzoeken etc.
 - b. Alle medewerkers die in CJG verband persoonsgegevens verwerken onder gezag van 1 organisatie te laten vallen. Het meest voor de hand ligt dan om medewerkers MEE en De Kern onder gezag van de gemeente te laten vallen (middels indiensttreding of bijvoorbeeld detachering). Hierdoor is alleen de gemeente nog verwerkingsverantwoordelijke en hoeft er geen regeling zoals hierboven opgesteld te worden.
2. Wees transparant naar inwoners over hoe het CJG met persoonsgegevens omgaat. Zorg dat helder is dat verwerking door het CJG eigenlijk betekent dat ofwel de gemeente, ofwel de drie partijen gezamenlijk de gegevens verwerken en daarvoor verantwoordelijk zijn.

3 Beschrijving SOLL-situatie (notitie van uitgangspunten)

3.1 Notitie van uitgangspunten

Onderstaand is de notitie van uitgangspunten schematisch weergegeven. Per element hebben wij een kwalitatieve beschrijving toegevoegd. De inhoud van de notitie van uitgangspunten is gebaseerd op de afgenomen interviews en de *deskresearch*.

Uitgangspunt	Omschrijving
Sturing en governance	
Gewenste vorm van sturing (bestuurlijk)	De bestuurlijke wens is om te sturen op het <i>wat</i> van de organisatie. Dit betekent dat bestuurlijk direct gestuurd kan worden op de bestuurlijk vastgestelde te behalen doelen van het CJG en daar ook eisen aan kunnen worden gesteld. Bestuurlijk wordt er niet gestuurd op het <i>hoe</i> , de wijze waarop de bestuurlijk gestelde doelen behaald worden.
Gewenste vorm van sturing (ambtelijk)	De gemeente Raalte kan ambtelijk sturen op het <i>hoe</i> van het CJG: de wijze waarop medewerkers de taken uitvoeren ten behoeve van de bestuurlijk gestelde doelen.
Complexiteit van de governance	De governance is bij voorkeur zo eenvoudig mogelijk. Dit betekent heldere en directe sturings- en verantwoordingslijnen voor raad, college en ambtelijke organisatie.
Juridisch kader	
Vereisten Jeugdwet	De organisatievorm is in lijn met de vereisten uit de Jeugdwet.
Privacy en persoonsgegevens	Binnen de organisatievorm wordt voldaan aan de vereisten uit de AVG en doen zich geen knelpunten voor omtrent privacy en persoonsgegevens.
Generieke juridische vereisten	Dit criterium houdt voornamelijk verband met het generieke juridische kader van de voorkeur van de wetgever voor het publiekrecht. Slechts indien beargumenteerd kan worden dat dit noodzakelijk is voor het behartigen van een openbaar belang mag gebruik worden gemaakt van privaatrechtelijke vormen van verzelfstandiging. ²³
Organisatie	
	Binnen de organisatievorm kan een adequaat werkende organisatie worden ingericht die past bij de doelen, wensen en ambities van het CJG en aansluit bij de opgaven volgend uit de Hervormingsagenda, de Jeugdwet en het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming.
Personeel	
Borging specialisme	In de huidige organisatievorm zijn de partijen die personeel beschikbaar stellen voor het CJG verantwoordelijk voor deskundigheidsbevordering van medewerkers. De toekomstige organisatievorm dient de deskundigheid en de bevordering van de deskundigheid van medewerkers in de teams te borgen.
Personeelsbeleid	In de huidige organisatievorm is er geen sprake van een uniform beloningsbeleid voor medewerkers voor dezelfde werkzaamheden.

²³ Art. 160 GW

	Gemeenten hebben geen invloed op toegepaste CAO. Een uniform beloningsbeleid is wel wenselijk. (zie 2.6.2)
Cultuur	De organisatievorm borgt dat medewerkers onderdeel zijn van een 'team'
Heldere positionering medewerkers	Bestaande knelpunten met betrekking tot de positionering van medewerkers worden opgelost. Dit zijn: • Leidinggevende functie wordt logisch belegd (zie 2.6.2); • Verantwoordelijkheid voor vervanging bij ziekte is adequaat belegd (zie 2.6.1); • Verantwoordelijkheid voor functionele aansturing van medewerkers (o.a. functioneringsgesprekken) wordt logisch belegd (zie 2.6.1).
Personele transitie-uitdaging	De omvang van de uitdagingen die personele veranderingen met zich meebrengen tijdens de transitie (tijd, onderhandelingen met partijen en personeel, HR inregelen, OR etc.). Bij overname van personeel speelt bijvoorbeeld baanzekerheid en uniformiteit in beloning een belangrijke rol voor medewerkers.
Relatie verbonden partijen	De partijen die momenteel personeel beschikbaar stellen aan het CJG steunen bij voorkeur de toekomstige organisatievorm, zodat de goede verstandhouding in andere samenwerkingen met deze partijen niet worden beïnvloed door dit besluit.
Financiën	
(Europese) aanbestedingsgrens	De organisatievorm voldoet aan de (Europese) aanbestedingsregels.
Belastbare overhead	Bij de organisatievorm worden fiscale nadelige effecten zoveel als mogelijk beperkt. Bij bepaalde constructies worden de overheadkosten van detacherende partijen belast met 21% BTW, welke worden doorberekend aan de gemeente. Dit is onwenselijk.
Transitiekosten	De kosten die gepaard gaan met de transitie van het huidige construct naar het gewenste scenario zijn zo laag mogelijk.
Effect op inwoners en cliënten	Het huidige niveau van dienstverlening van het CJG blijft ten minste gelijk of wordt beter (kwalitatief/efficiënt)

3.2 Keuze te analyseren organisatievormen

Wij onderscheiden twee aspecten bij het kiezen voor een passende inrichting:

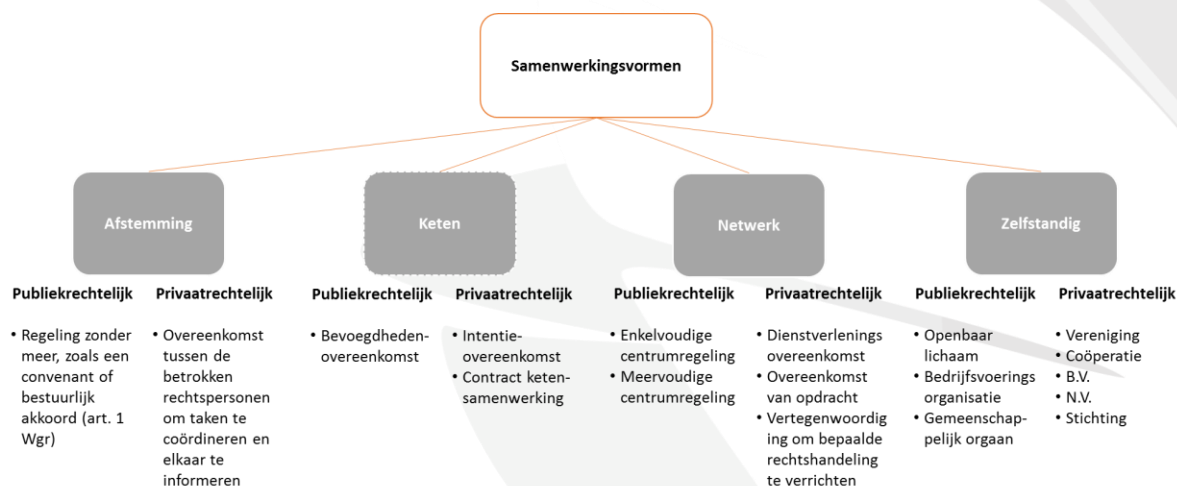
1. De samenwerkingsvorm;
2. De organisatievorm.

Daarbij kijken wij allereerst welke samenwerkingsvormen voor het CJG Raalte van toepassing kunnen zijn. Vervolgens kijken we welke organisatievorm passend is. Dit toetsen wij aan de notitie van uitgangspunten. Vervolgens werken wij drie scenario's uit in hoofdstuk 4.

In onderstaande paragrafen beargumenteren wij welke samenwerkingsvormen en welke organisatievormen voor nadere analyse in aanmerking zijn gekomen.

3.2.1 Samenwerkingsvorm

We onderscheiden vier vormen van samenwerking die op basis van fundamentele criteria tegen elkaar worden afgewogen, te weten: afstemming, ketensamenwerking, netwerkconstructie en de zelfstandige samenwerkingsorganisatie. In onderstaande figuur zijn deze mogelijkheden weergegeven.



Niet alle samenwerkingsvormen zijn, gelet op de notitie van uitgangspunten, geschikt voor het CJG Raalte.

In deze analyse worden de samenwerkingsvormen **'afstemming'** en **'keten'** buiten beschouwing gelaten.

Hiervoor dragen wij een aantal argumenten aan:

- De taken waar het CJG uitvoering aan geeft en de wijze waarop de gemeente Raalte hier sturing aan wenst te geven, leent zich niet voor een 'lichte' samenwerkingsvariant tussen de gemeente Raalte en zorgpartners. Het is juist een lichte vorm van samenwerking die gezien wordt als oorzaak voor diverse gesignaleerde knelpunten (zie hoofdstuk 2).
- Verschillende zorgpartners hebben aangegeven mee te willen werken aan een transitie van tot nu toe via subsidiebeschikkingen beschikbaar gestelde medewerkers naar een andere organisatie. In deze varianten is hier geen sprake van. De knelpunten met betrekking tot de positionering van medewerkers (zie hoofdstuk 2) worden in deze varianten niet opgelost.
- Deze samenwerkingsvarianten sluiten niet aan op de gewenste bestuurlijke en ambtelijke sturing van de gemeente Raalte op het CJG.

Dit betekent dat de samenwerkingsvormen **'netwerk'** en **'zelfstandig'** overblijven.

3.2.2 Organisatievorm

Binnen de samenwerkingsvormen 'netwerk' en 'zelfstandig' stellen wij voor een aantal organisatievormen niet uit te werken. Hiervoor leveren wij steeds een onderbouwing per organisatievorm.

Dit resulteert in drie organisatievormen voor het CJG in Raalte, welke wij in hoofdstuk 4 in detail uitwerken.

*Laten vervallen van varianten zoals genoemd onder **publiekrechtelijke netwerksamenwerkingen en verzelfstandigingen**.*

De publiekrechtelijke netwerksamenwerkingsvarianten en verzelfstandigingsvarianten hebben allemaal betrekking op samenwerkingen: er dienen minimaal twee gemeenten deel te nemen aan de samenwerking om een dergelijke organisatievorm op te richten.²⁴ Hier is bij het CJG Raalte geen sprake van, ook blijkt uit de interviews dat er geen ambitie bestaat om het CJG op een dergelijke wijze 'op te schalen'.

*Laten vervallen van een de privaatrechtelijke verzelfstandigingen van de **BV/NV***

Wij stellen voor om de vormen van een BV of NV niet nader te analyseren. Hier dragen wij de volgende argumenten voor aan:

- Het kenmerk van deze rechtsvormen is dat zij een winstoogmerk hebben. Hier is bij het CJG geen sprake van en dit is onwenselijk.
- Motieven voor een dergelijk privaatrechtelijke vorm kunnen zijn dat met een BV/NV de taak bedrijfsmatiger en efficiënter uitgevoerd kan worden door creatie van een marktsituatie (met concurrentie), of om een samenwerking met private partijen (zoals bedrijven) mogelijk te maken door middel van gedeeld aandeelhouderschap. Deze motieven zijn niet van toepassing op het CJG.

*Laten vervallen van een de privaatrechtelijke verzelfstandigingen van de **coöperatie en vereniging***

Wij stellen voor om de vormen van een coöperatie of vereniging niet nader te analyseren. Hier hebben wij dragen wij de volgende argumenten voor aan:

- Binnen de rechtsvorm van een coöperatie is er per definitie sprake van gedeeld eigenaarschap. Immers: een coöperatie heeft per definitie meerdere eigenaren. Uit de interviews blijkt dat er geen behoefte is aan het delen van eigenaarschap, bijvoorbeeld met een andere gemeente of met andere private partijen (zoals zorgpartners).
- De rechtsvorm van een vereniging, met bijbehorende ledenconstructie, sluit niet aan op het takenpakket en gewenste inrichting van het CJG.

²⁴ Art. 1 Wet gemeenschappelijke regelingen

3.2.3 Drie mogelijke organisatievormen voor het CJG in Raalte

Voor het CJG in Raalte zijn drie varianten voor een toekomstbestendig CJG die verder worden uitgewerkt. Het betreffen het (1) optimaliseren van de huidige netwerksamenwerking, (2) het CJG verzelfstandigen in een stichting en (3) het CJG als onderdeel van de gemeente Raalte.

Onderstaand is een beknopte weergave van ieder van deze drie varianten weergegeven. Deze worden in hoofdstuk 4 verder uitgewerkt.

1. Het optimaliseren van de huidige netwerksamenwerking.

Toelichting: in dit scenario wordt de huidige netwerkconstructie behouden. Daarbij kijken wij naar welke mogelijkheden er binnen dit construct zijn om de ervaren knelpunten weg te nemen.

2. Het CJG verzelfstandigen in een stichting, met personeel in eigen dienst.

Toelichting: dit is een privaatrechtelijke verzelfstandiging. Er zijn diverse voorbeelden van CJG's die op deze wijze zijn ingericht.²⁵ Wij benoemen expliciet: 'personeel in eigen dienst'. Wij ontraden een stichting met detachingsconstructie en laten deze vorm verder buiten beschouwing. Dit heeft o.a. te maken met het feit dat de meerwaarde van een detachingsconstructie in de context van het CJG niet evident is (zie hoofdstuk 2) en dat fiscale aspecten deze organisatievorm bemoeilijken.²⁶

Een vergelijkbaar scenario is het beleggen van de CJG-taak bij één marktpartij. Dit is een complexere variant dan het beleggen van het CJG in een stichting, gezien de effecten op de betreffende marktpartij en de verminderde flexibiliteit bij het inrichten van de overgang van personeel. Daarom stellen wij voor de variant *stichting* een van de drie scenario's te laten zijn.

3. Het CJG als onderdeel van de gemeente Raalte.

Toelichting: In deze variant is er geen sprake van een samenwerkingsvorm met de gemeente, maar een organisatieonderdeel binnen de gemeente. Er zijn diverse voorbeelden van CJG's die op deze wijze zijn ingericht.²⁷

²⁵ Zie bijvoorbeeld: het CJG Barneveld of het CJG Rijnmond.

²⁶ Staatscourant 2022, 18350: 'Tevens geldt dat het berekenen van een redelijke kostenvergoeding van maximaal 5% van de brutoloonkosten voor de werkzaamheden die zijn verbonden aan het optreden als formeel werkgever geen reden is om de vrijstelling buiten toepassing te laten. Als de uitlener extra opbrengsten verwerft boven dit percentage dan is de gehele vergoeding belast als met de terbeschikkingstelling in concurrentie wordt getreden met commerciële ondernemers die vergelijkbaar personeel ter beschikking stellen.' Bij een overhead groter dan 5% wordt daarom 21% BTW geheven over de terbeschikkingstelling.

²⁷ Zie bijvoorbeeld: het CJG Rhenen of het CJG Den Haag.

3.3 Financiële dekking als onderdeel van de uitwerking

Een van de vraagstukken omtrent het CJG is de wijze waarop het CJG wordt gefinancierd. In de huidige financieringsconstructie is de financiering niet gekoppeld aan een specifieke functie of taak.

Wij zien de vraag omtrent de organisatievorm en de vraag omtrent de financiering als twee aspecten die beide apart beantwoord moeten worden. Concreet bedoelen we hiermee: de keuze voor een organisatievorm betekent niet automatisch ook de keuze voor een financieringsvorm. Immers: binnen de diverse organisatievormen kan gekozen worden voor verschillende financieringsvormen.

Wij stellen daarom voor om in de uitwerking van de scenario's vier financieringsmogelijkheden uit te werken:

1. *Behoud status quo*: de huidige financieringsvorm wordt voortgezet, waarbij het CJG voor zo'n 40% incidenteel wordt gefinancierd. De consequenties hiervan, inclusief knelpunten worden toegelicht.
2. *Gemeentelijke financiering structureel*: de gemeentelijke financiering die op dit moment incidenteel van aard is, wordt structureel gemaakt. Dit gaat dan concreet over de middelen uit het transformatiebudget.
Incidentele rijksmiddelen komen niet voor rekening van de gemeente Raalte. Na afloop van de uitkering van deze middelen valt deze financiering weg, of er moeten andere incidentele rijksmiddelen beschikbaar komen. Vooralsnog worden er echter geen nieuwe incidentele rijksmiddelen voorzien.
3. *Structurele financiering*: het CJG wordt volledig structureel gefinancierd.
4. *Uitbreiding financiering*: het CJG wordt volledig structureel gefinancierd, waarbij het huidige budget (structureel + incidenteel) wordt verhoogd.

Voor de verschillende scenario's beschrijven wij de consequenties voor het CJG (op hoofdlijnen) en hoe deze scenario's zich verhouden tot de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en het recent verschenen rapport *Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte*.²⁸

²⁸ Berenschot, Rapport *Zicht op besparingsmaatregelen Raalte*, 2024.

4 Relevante context: Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen wij enkele ontwikkelingen en opgaven die raken aan de toekomstige ontwikkeling van het CJG Raalte. Wij gaan hierbij in op de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en het recent verschenen rapport *Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte*.²⁹

4.2 Hervormingsagenda Jeugd

De Hervormingsagenda Jeugd en het Implementatieplan 2023-2028 schetsen **een beweging 'naar de voorkant'**. Centraal in deze beweging staat het **versterken van de lokale toegang** met stevige lokale teams (in Raalte: het CJG) waarin goed opgeleide professionals werken, die in goede verbinding staan met specialisten.³⁰ Zo is in de Hervormingsagenda opgenomen dat jeugdigen en hun ouders voor jeugdhulp laagdrempelig en dicht bij huis terecht kunnen bij **stevige lokale teams** die waar nodig **ook zelf passende en samenhangende basishulp bieden**: zowel licht als zwaarder. Daarnaast werken de teams nauw samen met andere zorg- en welzijnspartners, zoals huisartsen, jeugdgezondheidszorg en informele steunfiguren.

De teams moeten beschikken over lokale specialistische kennis. Dit omvat expertise op het gebied van jeugdgezondheidszorg, psychosociale problematiek (zoals mentale gezondheidsproblemen en gedragsstoornissen) en ondersteuning voor jongeren met levenslange of levensbrede beperkingen.

Tot slot dienen de teams in staat te zijn te begeleiden tijdens de overgang naar volwassenheid, vooral in samenwerking met domeinen zoals de GGZ voor volwassenen en onderwijs.

De hervormingsagenda verzwakt de rol van lokale teams. Er komt meer nadruk te liggen op verbinding tussen kind en opvoeders, de inzet op vroegsignalering, een goede koppeling met informele en formele zorg en het versterken van de sociale basis.³¹ Ook een doorontwikkeling van de samenwerking met de JGZ is onderdeel van deze beweging.³²

De inrichting van deze teams vereist duidelijke richtlijnen en een niet-vrijblijvend kader voor gemeenten, **wat betekent dat gemeenten een gestructureerd en bindend beleid moeten hebben om deze teams effectief te organiseren**. Dit beleid betreft specifieke richtlijnen die bepalen hoe de teams functioneren, welke verantwoordelijkheden ze hebben en welke procedures ze moeten volgen. Dit garandeert uniformiteit in hun werking en aanpak.

²⁹ Berenschot, Rapport *Zicht op besparingsmaatregelen Raalte*, 2024.

³⁰ Hervormingsagenda Jeugd, p.11

³¹ Hervormingsagenda Jeugd, p.15

³² Hervormingsagenda Jeugd, p.30

4.3 Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming

In het toekomstscenario blijven de **kerntaken van de lokale teams op lokaal niveau uitgevoerd**, zonder veranderingen in de bestaande governance. De lokale teams blijven een belangrijke taak hebben in het **signaleren en aanpakken van onveiligheid binnen gezinnen**, conform het kwaliteitskader 'Werken aan veiligheid voor lokale teams'. De professionals in het lokale team dragen niet over, maar blijven betrokken en zetten waar nodig specialistische hulp in. De verantwoordelijkheid voor **preventie van huiselijk geweld of kindermishandeling**, evenals het bevorderen van de veiligheid van het kind in de opvoedsituatie, **blijven een gemeentelijke verantwoordelijkheid**. Net als vroegsignalering, het voorkomen van en vroeg interveniëren bij risico op opgroei- en opvoedingsproblemen, en het bevorderen van de opvoedvaardigheden van ouders.

In het toekomstscenario **staat een gezinsbrede benadering centraal (0-100)**. Lokale teams inventariseren wat een gezin nodig heeft. Dit kan soms hulp voor een jeugdige zijn, en soms hulp voor de ouders. Het lokaal team hanteert in het toekomstscenario dus **een 'brede blik'**.

Daarnaast blijven gemeenten verantwoordelijk voor het beoordelen van de ontwikkeling van kinderen in belastende omgevingen. Dit omvat het in kaart brengen van het zorgsysteem rondom het gezin en het versterken van de eigen mogelijkheden van kinderen, ouders en hun directe sociale omgeving.³³

4.4 Rapport Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte

De gemeente Raalte staat er wat betreft het sociaal domein relatief goed voor.³⁴ Desalniettemin wordt de gemeente geconfronteerd met een stijgende zorgbehoefte en een toename in de complexiteit van zorgvragen. Daar komt een aangekondigde budgetkorting vanuit het Rijk (het 'ravijnjaar 2026') bij. Om hierop te anticiperen heeft de gemeente Raalte potentiële Besparingspotentieel laten inventariseren. De maatregelen die raken aan het CJG vatten wij in deze paragraaf samen.

Oppakken van ondersteuningsvragen binnen het CJG

Het rapport constateert, in lijn met de hervormingsagenda, dat het oppakken van lichte ondersteuningsvragen binnen het CJG zwaardere jeugdhulp voorkomt.³⁵ Investeren in het CJG waarbij ondersteuningsvragen voorliggend worden opgepakt zijn daarmee kostenefficiënt.

In het rapport wordt gesteld dat voor 50 tot 75% van de cliënten diagnostiek, begeleiding, systeemtherapie / intensieve gezinsbehandeling, hulp bij echtscheiding en spoedzorg een aanbod kan worden gedaan vanuit het CJG. De ervaring is dat de kosten van het voorliggend aanbieden van deze ondersteuning per saldo 25% lager liggen.

³³ Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, p. 22

³⁴ Berenschot, Rapport *Zicht op besparingsmaatregelen Raalte*, 2024, p.3

³⁵ Berenschot, Rapport *Zicht op besparingsmaatregelen Raalte*, 2024, p.3

Uitbreiding voorliggende specialistische inzet CJG

Het rapport adviseert vervolgens een verzwaring van de rol van het CJG en een uitbreiding van de inzet die via het CJG geleverd wordt.

Deze maatregel houdt in dat een groter deel van de jeugdhulp, zoals een deel van de diagnostiek, begeleiding, systeemtherapie / intensieve gezinsbehandeling, hulp bij echtscheiding en

de spoedzorg, voorliggend wordt uitgevoerd door het CJG. Dit heeft voordelen in termen van nabijheid en afhankelijkheid van zorgaanbieders en leidt tot minder kosten: doordat ondersteuning gemiddeld minder lang en minder intensief wordt ingezet realiseert de gemeente Raalte met deze maatregel een besparing.³⁶

Consequenties voor omvang CJG

Wanneer gekozen wordt om besparingen op het gebied van jeugd- en Wmo te realiseren middels inzet op voorliggende voorzieningen (advies J1 uit het rapport), betekent dit feitelijk dat de caseload van de CJG-medewerkers toeneemt. Aangezien de personele organisatie ingericht is op de huidige caseload, zal deze maatregel een toename in capaciteit van het CJG vergen. Ook vraagt het advies een benadering van het CJG die ziet op continuïteit.³⁷ Deze continuïteit dient zich dan ook te vertalen in de wijze van financiering van het CJG.

³⁶ Berenschot, Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel, p.25

³⁷ Berenschot, Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel, p.26

5 Uitwerking scenario's organisatievorm

5.1 Schematisch overzicht bevindingen

In dit hoofdstuk werken wij de verschillende scenario's uit aan de hand van de 'scoring' op de notitie van uitgangspunten. In alle scenario's blijft het takenpakket van het CJG constant: hier wordt niets in gewijzigd. Wijzigingen treden op wat betreft de positionering van personeel, de bijbehorende inrichting van de organisatie en de bestuurlijke en ambtelijke wijze van aansturing.

Onderstaand hebben wij een overzicht van de scoring weergegeven. In paragraaf 4.2, 4.3 en 4.4 lichten wij onze bevindingen toe.

Uitgangspunt	A Netwerk	B Stichting	C Onderdeel gemeente Raalte
Sturing en governance			
Gewenste vorm van sturing (bestuurlijk)			
Gewenste vorm van sturing (ambtelijk)			
Complexiteit van de governance			
Juridisch kader			
Vereisten Jeugdwet			
Privacy en persoonsgegevens			
Generieke juridische vereisten			
Organisatie			
Mogelijkheid inrichten organisatie			
Personeel			
Borging specialisme			
Personeelsbeleid			
Cultuur			
Heldere positionering medewerkers			
Personele transitie-uitdaging			
Relatie verbonden partijen			
Financiën			
(Europese) aanbestedingsgrens			
Belastbare overhead			
Transitiekosten			
Effect op inwoners en cliënten			
Totaalafweging	A	B	C
Score op de afwegingspunten			

5.2 Scenario A –Optimaliseren netwerkorganisatie

In dit scenario wordt de huidige netwerkconstructie geoptimaliseerd. Met *huidige netwerkconstructie* bedoelen wij dat het CJG blijft bestaan als netwerkorganisatie waarbij geen sprake is van een aparte juridische entiteit en waarbij zorgpartijen en de gemeente personeel beschikbaar stellen / detacheren aan het CJG.

Met optimaliseren bedoelen wij dat waar mogelijk de ervaren knelpunten worden opgelost door middel van samenwerkingsafspraken. Er is dus geen sprake van overgang van personeel.

Uitgangspunt	Toelichting	
Sturing en governance		
Gewenste vorm van sturing (bestuurlijk)	De bestuurlijke wens is om te sturen op de te behalen doelen van het CJG. Er is geen wens om te sturen op het <i>hoe</i> . Op basis van de interviews met betrokken bestuurders constateren wij dat in de huidige constructie aan deze wens voldaan wordt.	
Gewenste vorm van sturing (ambtelijk)	In de huidige netwerkconstructie is ambtelijke sturing een knelpunt. De gemeente Raalte kan op ambtelijk niveau op dit moment niet goed sturen (zie hoofdstuk 2.6). In de conceptsamenwerkingsafspraken uit 2022 zijn beheersmaatregelen opgenomen om deze knelpunten weg te nemen. Zo is opgenomen dat een functioneringsgesprek plaatsvindt met zowel de coördinator CJG en de manager van de moederorganisatie. Dit knelpunt lijkt daarmee eenvoudig oplosbaar. Echter, in de praktijk komen deze samenwerkingsafspraken niet van de grond. Zo zijn de afspraken uit 2022 nog steeds niet vastgesteld. Wat betreft de sturing bij vervanging van personeel is dit complex: ook in de samenwerkingsafspraken staat opgenomen dat deze bevoegdheid altijd bij de moederorganisatie ligt. ³⁸ Hier is ook geen goed alternatief voor: de coördinator kan immers niet in de moederorganisatie treden en de medewerkers (of bij ziekte een vervanger) aansturen. Bestaande knelpunten in de ambtelijke aansturing kunnen dus slechts deels weggenomen worden met herziene samenwerkingsafspraken.	
Complexiteit van de governance	De governance is complex: het CJG is geen entiteit waar samenwerkingsafspraken mee worden gemaakt. Het CJG is ook geen onderdeel van de gemeente Raalte waardoor het niet volledig in de ambtelijke hiërarchie van de gemeente valt. Aansturing vindt op organisatieniveau plaats via samenwerkingsafspraken en subsidiebeschikkingen. Ook vindt aansturing plaats via de coördinator CJG, maar die heeft echter beperkte bevoegdheden. Een netwerkorganisatie wordt over het algemeen dan ook gezien als een complexe governance. Immers: over verantwoordelijkheden, eigenaarschap en sturingsinstrumenten moeten zowel op organisatieniveau als op samenwerkingsniveau afspraken worden gemaakt die soms op gespannen voet kunnen staan.	
Juridisch kader		
<i>Vereisten Jeugdwet</i>	De Jeugdwet draagt gemeenten op een laagdrempelige en herkenbare toegang tot Jeugdhulp in te richten. De inrichting is vormvrij, maar de wet stelt wel een aantal eisen waaraan de organisatie van de Toegang moet voldoen waaronder laagdrempelig laagdrempelige en herkenbaar,	

³⁸ Werkwijzer CJG Raalte, 2022, p.15

	minimum-eisen voor de borging van deskundigheid en aan het niveau van de professionals, zoals uitgewerkt in de 'Norm van de Verantwoorde Werktoedeling' (NvVW). In dit scenario wordt voldaan aan de eisen waaraan de organisatie van de toegang moet voldoen als genoemd in de Jeugdwet en Besluit Jeugdwet. Aangezien de gemeente op basis van de Jeugdwet een verantwoordelijkheid heeft voor een CJG, ligt het voor de hand dat er vanuit de gemeente ook kan worden gestuurd.	
<i>Privacy en persoonsgegevens</i>	In dit scenario worden de knelpunten omtrent privacy en persoonsgegevens niet direct opgelost. Omdat het CJG geen entiteit is, blijft er een vraagstuk wie aangewezen kan worden als verwerkingsverantwoordelijke. Conform het advies van de privacyofficer uit 2022 is dit probleem echter wel oplosbaar, bijvoorbeeld door het in samenwerkingsafspraken vastleggen wie de feitelijke verwerkingsverantwoordelijke is. Het blijft in de huidige organisatievorm echter complex om deze verantwoordelijkheid goed te beleggen. Ook wanneer de verantwoordelijkheid bij één van de betrokkenen wordt gelegd (bijvoorbeeld de gemeente Raalte), is de vraag in hoeverre deze verantwoordelijkheid waargemaakt kan worden binnen de huidige constructie. Er zijn immers slechts indirecte sturingsmogelijkheden van de gemeente Raalte op een aanzienlijk deel van de bij het CJG betrokken medewerkers.	
<i>Generieke juridische vereisten</i>	Aan dit criterium wordt voldaan. Er wordt geen gebruik gemaakt van privaatrechtelijke vormen van verzelfstandiging.	
Organisatie		
<i>Mogelijkheid inrichten organisatie</i>	Aan dit criterium wordt voldaan. Aannemelijk is dat deze constructie geen belemmeringen vormt voor het realiseren van de doelen uit de Jeugdwet, Hervormingsagenda en het Toekomstscenario.	
Personeel		
<i>Borging specialisme</i>	In dit scenario is deskundigheidsbevordering een taak van de moederorganisatie. De vraag is echter wel in hoeverre de moederorganisatie nog ingericht is om te voorzien in scholing voor het specialisme van een CJG-medewerker. Zo hebben in gesprekken meerdere zorgpartners aangegeven dat hier al geen sprake meer van is.	
<i>Personeelsbeleid</i>	In dit construct is er geen sprake van een uniform personeels- en beloningsbeleid voor medewerkers (één CAO).	
<i>Cultuur</i>	In dit construct wordt het knelpunt omtrent het 'onderdeel zijn van een team' niet opgelost. Medewerkers blijven met één been in de moederorganisatie en één been in het CJG staan.	
<i>Heldere positionering medewerkers</i>	De huidige knelpunten omtrent de positionering van medewerkers kunnen beperkt worden opgelost in dit scenario. De leidinggevende functie en de verantwoordelijkheid voor de functionele aansturing van medewerkers kan helder worden belegd door uitvoering te geven aan de (concept-)samenwerkingsafspraken uit 2022, waarbij de rol van de coördinator vastgelegd wordt. ³⁹ De verantwoordelijkheid voor vervanging bij ziekte blijft bij de zorgpartner, wat complex is en zorgt voor onzekerheid met betrekking tot kwaliteit en beschikbaarheid van vervangend personeel.	

³⁹ Werkwijzer CJG Raalte, 2022, p.14

<i>Personele transitie-uitdaging</i>	In dit scenario is geen sprake van een transitie van personeel.	
<i>Relatie verbonden partijen</i>	Verschillende zorgpartners hebben aangegeven open te staan voor een transitie van personeel. Ook heeft een zorgpartner aangegeven de huidige personele constructie onwenselijk te vinden. Hier wordt in dit scenario niet aan tegemoet gekomen.	
Financiën		
<i>(Europese) aanbestedingsgrens</i>	n.v.t.	
<i>Belastbare overhead</i>	In de huidige constructie wordt het merendeel van de medewerkers van het CJG beschikbaar gesteld doordat er subsidiebeschikkingen met de moederorganisaties worden afgesloten ten behoeve van het uitvoeren van activiteiten. Omdat dit formeel geen detacheringsconstructie is, is er van dit criterium geen sprake.	
<i>Transitiekosten</i>	Er vindt geen transitie plaats, dus van transitiekosten is geen sprake.	
Effect op inwoners en cliënten	Een transitie naar scenario A gaat niet ten koste te gaan van de kwaliteit van dienstverlening van het CJG.	

5.3 Scenario B – Stichting

In dit scenario wordt het CJG verzelfstandigd in de vorm van een nieuw op te richten stichting. Dit heeft als effect dat het CJG op afstand wordt geplaatst van de gemeente Raalte. Sturing vindt meer indirect plaats, door middel van overeenkomsten. Ook treden de bij het CJG betrokken medewerkers (inclusief gemeentelijk personeel) in dienst van de stichting.

Uitgangspunt	Toelichting	
Sturing en governance		
Gewenste vorm van sturing (bestuurlijk)	In dit scenario wordt een situatie van opdrachtgever- en opdrachtnemerschap gecreëerd. Via een subsidierelatie of overeenkomst van opdracht kan bestuurlijk gestuurd worden op het <i>wat</i> . Ook is het mogelijk een meerjarige opdracht vast te stellen en prestatieovereenkomsten te sluiten. Sturing op het <i>wat</i> is echter indirect.	
Gewenste vorm van sturing (ambtelijk)	De gemeente mandateert de uitvoering van het gemeentelijk beleid aan de stichting. Gemeenten sturen daarmee niet op het <i>hoe</i> . De ambtelijke sturing wordt in dit scenario een vorm van accountmanagement.	
Complexiteit van de governance	De governance is relatief complex. Sturing door overheden op privaatrechtelijke rechtspersonen wordt over het algemeen gezien als complex, de gemeenteraad heeft beduidend minder instrumenten in vergelijking met publiekrechtelijke samenwerkingsvormen. Sturing en verantwoording vindt in deze constructie getrappt plaats. Er is één directeur-bestuurder die verantwoording aflegt. Gekozen kan worden voor een Raad van Toezicht. De gemeente controleert op de uitvoering van de taken via de inhoudelijke rapportages in de opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie.	
Juridisch kader		
<i>Vereisten Jeugdwet</i>	De Jeugdwet draagt gemeenten op een laagdrempelige en herkenbare toegang tot Jeugdhulp in te richten. De inrichting is vormvrij, maar de wet stelt wel een aantal eisen waaraan de organisatie van de Toegang moet voldoen waaronder laagdrempelig laagdrempelige en herkenbaar, minimumeisen voor de borging van deskundigheid en aan het niveau	

	van de professionals, zoals uitgewerkt in de 'Norm van de Verantwoorde Werktoedeling' (NvVW). In dit scenario wordt voldaan aan de eisen waaraan de organisatie van de toegang moet voldoen als genoemd in de Jeugdwet en Besluit Jeugdwet. Aangezien de gemeente op basis van de Jeugdwet een verantwoordelijkheid heeft voor een CJG, ligt het voor de hand dat er vanuit de gemeente ook kan worden gestuurd.	
<i>Privacy en persoonsgegevens</i>	In dit scenario worden de knelpunten omtrent privacy en persoonsgegevens opgelost. Er is één entiteit die aangewezen wordt als verwerkingsverantwoordelijke: de nieuw op te richten stichting.	
<i>Generieke juridische vereisten</i>	In de Gemeentewet is vastgelegd dat een gemeente alleen gebruik maken van een privaatrechtelijke rechtsvorm, <i>indien dit in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang</i> . ⁴⁰ Het is aan de gemeenteraad om te toetsen of hier sprake van is. In onze primaire beoordeling zien wij echter geen evidente meerwaarde in het oprichten van een stichting, ten opzichte van de andere opties die de gemeente Raalte voor handen heeft voor de inrichting van het CJG. Wij achten wij het gebruik maken van een stichting in deze context dus niet <i>in het bijzonder aangewezen</i> .	
Organisatie		
<i>Mogelijkheid inrichten organisatie</i>	Aan dit criterium wordt voldaan. Wanneer gekozen wordt voor deze constructie, is het mogelijk om binnen de constructie een organisatie in te richten die adequaat functioneert. Deze constructie vormt op voorhand geen belemmeringen vormt voor het realiseren van de doelen uit de Jeugdwet, Hervormingsagenda en het Toekomstscenario.	
Personeel		
<i>Borging specialisme</i>	In dit scenario treedt het personeel in dienst van de stichting. Met het in dienst nemen van het CJG-personeel hoort het optuigen van een plan voor deskundigheidsbevordering bij personeel zodat specialismes geborgd blijven. In dit scenario wordt dit de verantwoordelijkheid van de stichting. In deze behoefte kan de stichting voorzien door deskundigheidsbevordering in te kopen. Ook kunnen afspraken worden gemaakt met de op dit moment betrokken partijen om aanvullende cursussen te bieden om specialismes te borgen.	
<i>Personeelsbeleid</i>	In dit construct dient bij de overgang van personeel een van toepassing zijnde CAO gekozen te worden. Hiermee wordt het beloningsbeleid geüniformeerd.	
<i>Cultuur</i>	In dit construct wordt het knelpunt omtrent het 'onderdeel zijn van een team' opgelost. Medewerkers staan niet langer met één been in de moederorganisatie en één been in het CJG. Medewerkers worden onderdeel van één team, zijnde de stichting.	
<i>Heldere positionering medewerkers</i>	De huidige knelpunten omtrent de positionering van medewerkers worden opgelost in dit scenario. De leidinggevende functie wordt binnen de stichting belegd (niet langer gesplitst) die ook verantwoordelijk is voor de functionele en hiërarchische aansturing.	
<i>Personele transitie-uitdaging</i>	De transitie is in dit scenario zeer omvangrijk. Personeel gaat over van de moederorganisatie en de gemeente naar de stichting. Dit is een zeer omvangrijk proces, waarbij tevens de vraag is of er draagvlak is onder de gemeentelijke medewerkers om aan een dergelijk scenario	

⁴⁰ Artikel 160, tweede lid, Gemeentewet

	medewerking te verlenen. Extra complex hierbij is dat niet alle gemeentelijke medewerkers voor hun volledige dienstverband werkzaam zijn voor het CJG. Dit maakt de ontvlechting extra complex.	
<i>Relatie verbonden partijen</i>	De overgang van personeel kan een gevoelig punt zijn bij partijen die op dit moment personeel via subsidiebeschikkingen beschikbaar stellen. Op basis van de interviews die zijn afgenomen met de managers van de deze partijen wordt hier niet op voorhand een knelpunt gezien. Er is onder de respondenten draagvlak voor een overgang van personeel.	
Financiën		
<i>(Europese) aanbestedingsgrens De drempel voor overheidsopdrachten voor sociale en andere specifieke diensten bedraagt € 750.000,- , voor reguliere diensten € 221.000,- (2024-2025). De opdracht aan de stichting is geraamd op + 1mln euro.</i>	Een overheidsopdracht dient te worden aanbesteed, tenzij er sprake is van een uitzondering. De gemeente Raalte kan kansrijk een beroep doen op een vrijstelling voor aanbesteden als wordt voldaan aan de voorwaarden artikel 24a Aanbestedingswet 'quasi-inbesteden', te weten: 1. De stichting CJG moet 80% van de werkzaamheden voor gemeente Raalte uitvoeren 2. De stichting moet 100% gefinancierd worden met overheidsmiddelen 3. Gemeente Raalte oefent toezicht uit op de stichting doordat in de statuten van de stichting is opgenomen dat: a. de gemeente Raalte moet instemmen met statuten, meerjarenplannen, de visie en de strategie van de stichting; b. de gemeente Raalte de begroting en de jaarrekening goedkeurt; c. de gemeente Raalte gaat over de benoeming, en ontslag bestuurders of de raad van toezicht; d. de gemeente Raalte moet instemmen met het verwerven en vervreemden van onroerend goed; e. de gemeente Raalte moet instemmen met het uitvoeren van andere belangrijke transacties (boven een bepaalde waarde) en andere belangrijke investeringen. Afhankelijk van hoe de 'opdracht' aan de stichting wordt vormgegeven, kan ook worden beargumenteerd dat er sprake is van een subsidierelatie en hoeft er niet te worden aanbesteed. De criteria hiervoor zijn o.a.: de mate van zeggenschap over de invulling van de taak en de afdwingbaarheid daarvan, wie het initiatief neemt en of er een markconforme vergoeding voor de diensten wordt betaald.	
<i>Belastbare overhead</i>	N.v.t., er is geen sprake van detachering.	
<i>Transitiekosten</i>	Er gaan forse transitiekosten gepaard met de overgang tot dit construct. Over het algemeen zijn dit: - Dit zijn projectkosten voor de ontvlechting van medewerkers; - Friciekosten die bij de latende organisaties ontstaan als gevolg van de uittreding van personeel; - Afvloeiingskosten;	

	- Desintegratiekosten die ontstaan doordat de overheadkosten bij de latende organisatie niet direct proportioneel kunnen worden verminderd.	
Effect op inwoners en cliënten	Een transitie naar scenario B lijkt niet ten koste te gaan van de kwaliteit van dienstverlening van het CJG. .	

5.4 Scenario C – Onderdeel gemeente Raalte

In dit scenario wordt het CJG onderdeel van de gemeente Raalte. Het meest concrete effect is hierbij de overgang van personeel: CJG-medewerkers worden niet langer middels subsidiebeschikkingen of detacheringsovereenkomsten verbonden aan het CJG, maar treden formeel in dienst bij de gemeente Raalte.⁴¹ Dit naast de 8,9 fte die al in dienst is bij de gemeente Raalte.⁴²

Uitgangspunt	Toelichting	
Sturing en governance		
Gewenste vorm van sturing (bestuurlijk)	De bestuurlijke wens is om te sturen op de te behalen doelen van het CJG. Er is geen wens om te sturen op het <i>hoe</i> . Binnen deze constructie is deze werkwijze mogelijk.	
Gewenste vorm van sturing (ambtelijk)	Ambtelijke sturing op het <i>hoe</i> van het CJG is in dit scenario optimaal mogelijk. Medewerkers worden onderdeel van de gemeentelijke organisatie en kunnen dus direct ambtelijk aangestuurd worden.	
Complexiteit van de governance	De governance is eenvoudig: doordat het CJG als onderdeel van de gemeente gepositioneerd wordt zijn er geen separate overeenkomsten, beschikkingen of samenwerkingsafspraken nodig met een aparte entiteit of met partners ten behoeve van het beschikbaar stellen van het CJG-personeel.	
Juridisch kader		
<i>Vereisten Jeugdwet</i>	De Jeugdwet draagt gemeenten op een laagdrempelige en herkenbare toegang tot Jeugdhulp in te richten. De inrichting is vormvrij, maar de wet stelt wel een aantal eisen waaraan de organisatie van de Toegang moet voldoen waaronder laagdrempelig laagdrempelige en herkenbaar, minimumeisen voor de borging van deskundigheid en aan het niveau van de professionals, zoals uitgewerkt in de 'Norm van de Verantwoorde Werktoedeling' (NvVW). In dit scenario wordt voldaan aan de eisen waaraan de organisatie van de toegang moet voldoen als genoemd in de Jeugdwet en Besluit Jeugdwet. Aangezien de gemeente op basis van de Jeugdwet een verantwoordelijkheid heeft voor een CJG, ligt het voor de hand dat er vanuit de gemeente ook kan worden gestuurd.	
<i>Privacy en persoonsgegevens</i>	In dit scenario worden de knelpunten omtrent privacy en persoonsgegevens opgelost. Er is één entiteit die aangewezen wordt als verwerkingsverantwoordelijke: de gemeente Raalte.	
<i>Generieke juridische vereisten</i>	Aan dit criterium wordt voldaan. Er wordt geen gebruik gemaakt van privaatrechtelijke vormen van verzelfstandiging.	

⁴¹ Dit voor zover mogelijk. Zo geldt dat de overeenkomst met de GGD (contactpersoonsschap) voortgezet zal moeten worden, en dat voor specialistische functies (gedragswetenschapper) de vraag is in hoeverre het wenselijk / mogelijk is deze functie permanent aan de gemeente Raalte te binden.

⁴² Deze 8,9 fte is inclusief bestaande ZZP en detacheringsovereenkomsten, zie hoofdstuk 2.

Organisatie		
<i>Mogelijkheid inrichten organisatie</i>	Aan dit criterium wordt voldaan. Deze organisatievorm vormt geen belemmeringen voor het realiseren van de doelen uit de Jeugdwet, Hervormingsagenda en het Toekomstscenario.	
Personeel		
<i>Borging specialisme</i>	Met het in dienst nemen van het CJG-personeel hoort het optuigen van een plan voor deskundigheidsbevordering bij personeel zodat specialismes geborgd blijven. In dit scenario wordt dit de verantwoordelijkheid van de gemeente Raalte. De gemeente Raalte kan voorzien in deze behoefte. Dit door deskundigheidsbevordering in te kopen. Ook kunnen afspraken worden gemaakt met de partijen die op dit moment personeel beschikbaar stellen, bijvoorbeeld om aanvullende cursussen te bieden om specialismes te borgen.	
<i>Personeelsbeleid</i>	In dit construct is er sprake van een uniform beloningsbeleid voor medewerkers (gemeentelijke CAO).	
<i>Cultuur</i>	In dit construct wordt het knelpunt omtrent het 'onderdeel zijn van een team' opgelost. Medewerkers staan niet langer met één been in de moederorganisatie en één been in het CJG. Medewerkers worden onderdeel van het CJG-team binnen de gemeente Raalte.	
<i>Heldere positionering medewerkers</i>	De huidige knelpunten omtrent de positionering van medewerkers worden opgelost in dit scenario. De leidinggevende functie wordt bij één leidinggevende belegd (niet langer gesplitst) die ook verantwoordelijk is voor de functionele en hiërarchische aansturing.	
<i>Personele transitie-uitdaging</i>	De transitie is in dit scenario relatief omvangrijk. Personeel gaat over van de moederorganisatie naar de gemeente Raalte. Echter, de transitie is minder omvangrijk dan bij de variant stichting, waar ook de gemeentelijke medewerkers over gaan naar een andere organisatie.	
<i>Relatie verbonden partijen</i>	De overgang van personeel kan een gevoelig punt zijn bij partijen die op dit moment personeel via subsidiebeschikkingen beschikbaar stellen. Op basis van de interviews die zijn afgenomen met de managers van de deze partijen wordt hier niet op voorhand een knelpunt gezien. Er is onder respondenten sprake van draagvlak voor een overgang van personeel.	
Financiën		
<i>(Europese) aanbestedingsgrens</i>	Het CJG wordt binnen de gemeente georganiseerd in dit scenario, van aanbesteding is dus geen sprake.	
<i>Belastbare overhead</i>	Er is in dit scenario geen sprake van detachering, dus dit scenario doet niet ter zake.	
<i>Transitiekosten</i>	Er gaan transitiekosten gepaard met de overgang tot dit construct. Over het algemeen zijn dit: - Dit zijn projectkosten voor de inrichting van de afdeling en de invlechting van medewerkers; - Frictiekosten die bij de latende organisaties ontstaan als gevolg van de uittreding van personeel; - Afvloeiingskosten; - Desintegratiekosten die ontstaan doordat de overheadkosten bij de latende organisatie niet direct proportioneel kunnen worden verminderd. De vraag is echter wel in hoeverre deze kosten aan de orde zijn in het specifieke voorbeeld van het CJG in Raalte. Personeel is immers al voor	

	het volledige dienstverband werkzaam bij het CJG, wat de frictiekosten doet verminderen. Van afvloeiingskosten is geen sprake, aangezien het personeel in zijn geheel over gaat. Medewerkers van het CJG zijn in de praktijk ook geen onderdeel meer van het primaire proces van de moederorganisatie, wat de desintegratiekosten doet verminderen.	
Effect op inwoners en cliënten	Een transitie naar scenario C gaat niet ten koste van de kwaliteit van dienstverlening van het CJG.	

6 Uitwerking scenario's financieringsvormen

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk werken wij de verschillende financieringsvormen voor het CJG uit. Het gaat concreet om een viertal scenario's:

- A. *Behoud status quo*: de huidige financieringsvorm wordt voortgezet, waarbij het CJG voor zo'n 40% incidenteel wordt gefinancierd. Dit betekent dat na iedere afloop van de lopende incidentele financiering, nieuwe incidentele financiering moet worden gevonden.
- B. *Gemeentelijke financiering structureel*: de gemeentelijke financiering die op dit moment incidenteel van aard is, wordt structureel gemaakt. Dit gaat dan concreet over de middelen uit het transformatiebudget. Incidentele rijksmiddelen komen niet voor rekening van de gemeente Raalte. Na afloop dient het CJG nieuwe aanvragen in te dienen voor rijksmiddelen (NPO-middelen en middelen Nationaal Programma Dakloosheid).
- C. *Structurele financiering*: het CJG wordt volledig structureel gefinancierd.
- D. *Uitbreiding financiering*: het CJG wordt volledig structureel gefinancierd, waarbij het huidige totale budget wordt verhoogd.

Voor de verschillende scenario's beschrijven wij een aantal aspecten:

- De consequenties voor het CJG (op hoofdlijnen). Dit in ieder geval op de aspecten *personele organisatie* en *risico op wachtlijsten*.
- De verhouding tot de bredere ontwikkeling van de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming.
- De verhouding tot de aanbevelingen uit het rapport *Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte*.⁴³

Het beschrijven van de consequenties is op hoofdlijnen. In de huidige begroting van het CJG zijn de verschillende financieringsstromen niet één-op-één gekoppeld aan functies die het CJG uitvoert. In het geval van afschaling van financiering kan niet direct gesteld worden ten koste van welke functies dit gaat. Daarom werken wij met voorbeelden om de consequenties op hoofdlijnen te illustreren.

⁴³ Berenschot, Rapport Zicht op besparingsmaatregelen Raalte, 2024.

6.2 Scenario A – Behoud status quo

In de huidige situatie wordt het CJG voor zo'n 40% incidenteel gefinancierd. In dit scenario wordt deze situatie voortgezet, waarbij de totale omvang van de financiering gelijk blijft. Wij schetsen hiervan de consequenties.

Consequenties voor het CJG

- In dit scenario worden knelpunten met betrekking tot continuïteit van personeel niet opgelost (zie hoofdstuk 2). Dit betekent dat voor sommige taken van het CJG personeel tijdelijk zal worden ingehuurd.⁴⁴ Dit is kwetsbaar ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.
- Voor het voortzetten van de huidige financiering is het CJG deels afhankelijk van de beschikbaarheid van incidentele rijksmiddelen en gemeentelijke incidentele middelen. Dit vormt een risico: wanneer deze aflopen en niet voortgezet worden, valt 40% van de huidige financiering van het CJG weg.
- Indien de gemeente Raalte de huidige omvang van de financiering, inclusief incidentele component wenst voort te zetten, zal vanaf 2026 voor zo'n €500.000 aan nieuwe incidentele middelen moeten worden gevonden. Hierbij kan echter wel een rechtmatigheidsvraagstuk ontstaan. Immers: het uitgangspunt is dat structurele lasten, structureel gedekt worden.⁴⁵
- Indien de incidentele financiering wegvalt, betekent dit dat het CJG fte (fors) moet afschalen. Dit kan door bijvoorbeeld het afschalen van opvoedmaatschappelijk werkers, het niet langer inzetten van een maatschappelijk werker complexe scheidingen, het niet voortzetten van het contactpersoonschap van de GGD of het afschalen van het collectieve activiteitenbudget. Dit heeft evident negatieve consequenties.
- Met het afschalen van fte ontstaan er wachtlijsten bij een gelijkblijvende caseload. Ook zal afschaling van fte tot gevolg hebben dat het uitvoeren van jeugdhulp in voorliggende voorzieningen minder kan plaatsvinden. Dit leidt tot een groter aantal doorverwijzingen naar specialistische jeugdhulp. Een stijgend aantal doorverwijzingen naar de specialistische jeugdhulp leidt vrijwel per definitie tot een stijging van de kosten voor de gemeente Raalte voor de specialistische jeugdhulp.⁴⁶

⁴⁴ Een voorbeeld hiervan in de huidige begroting is een opvoedmaatschappelijk werker risicojongeren.

⁴⁵ Conform BBV, zie ook: *Verduidelijking structurele en incidentele baten en lasten*, Gezamenlijke provincies, 2021.

⁴⁶ Zie voor een verdere toelichting: Bijlage 2.

Verhouding Hervormingsagenda Jeugd en Toekomstscenario

- De Hervormingsagenda en het Toekomstscenario gaan uit van een taakverzwaring voor lokale teams met een 'beweging naar de voorkant'. Dit vereist stevige lokale teams.⁴⁷ Dit scenario voorziet niet in een versteviging of verzwaring van de rol van het CJG.
- Daarnaast blijven er risico's met betrekking tot continuïteit als gevolg van incidentele financiering.
- Tot slot leidt dit scenario tot het risico het CJG moet afschalen, waardoor het de caseload die voorliggend kan worden opgepakt afneemt. Dit is contrair aan de geschetste lijn in de Hervormingsagenda.

Rapport Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte

- Het rapport ziet op een uitbreiding van het volume van het CJG. In dit scenario wordt niet voorzien in deze uitbreiding maar blijft de omvang gelijk, met een risico op afname van de omvang.
- Het rapport benadrukt het belang van continuïteit binnen het CJG, en benadrukt dat de bedrijfsmatige benadering van het CJG hierop gebaseerd dient te zijn.⁴⁸ Hier wordt in dit scenario slechts beperkt in voorzien, aangezien een deel van de financiering incidenteel van aard blijft, met consequenties voor de continuïteit.
- Het rapport gaat uit van een toename van jeugdhulp wat voorliggend wordt opgepakt. Dit leidt tot besparingen. Dit scenario bevat het risico dat het CJG in omvang afneemt, wat leidt tot een afname van jeugdhulp wat voorliggend wordt opgepakt. Dit scenario is daarmee niet in lijn met de voorgestelde besparingsmaatregel in het rapport.

6.3 Scenario B – Gemeentelijke financiering structureel

In dit scenario wordt de gemeentelijke financiering (zowel de huidige incidentele als structurele component) structureel voortgezet. Incidentele rijksmiddelen komen niet voor rekening van de gemeente Raalte. Deze incidentele financiering valt dus weg.

Consequenties voor het CJG

- In dit scenario zal het CJG voor een deel incidenteel gefinancierd blijven. Dit betekent dat het knelpunt met betrekking tot de continuïteit van personeel wordt verkleind, maar niet opgelost.
- Voor het voortzetten van de huidige financiering is het CJG deels afhankelijk van de beschikbaarheid van incidentele rijksmiddelen. Dit vormt een risico: wanneer deze aflopen en niet voortgezet worden, valt 14% van de huidige financiering van het CJG weg. Vooralsnog zijn er geen alternatieve rijksmiddelen bekend.

⁴⁷ Zie ook het convenant 'stevige lokale teams'.

⁴⁸ Berenschot, Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel, p.26

Dit betekent concreet dat het CJG fte moet afschalen. Dit kan door bijvoorbeeld het afschalen van opvoedmaatschappelijk werkers, het niet langer inzetten van een maatschappelijk werker complexe scheidingen of het niet voortzetten van het contactpersoonschap van de GGD.

- Met het afschalen van fte is het ontstaan er wachtlijsten. Ook zal dit als consequentie hebben dat het uitvoeren van jeugdhulp in voorliggende voorzieningen minder kan plaatsvinden. Dit leidt tot een groter aantal doorverwijzingen naar specialistische jeugdhulp. Een stijgend aantal doorverwijzingen naar de specialistische jeugdhulp leidt vrijwel per definitie tot een stijging van de kosten voor de gemeente Raalte voor de specialistische jeugdhulp.⁴⁹

Verhouding Hervormingsagenda Jeugd en Toekomstscenario

- De Hervormingsagenda en het Toekomstscenario gaan uit van een taakverzwaring voor lokale teams met een 'beweging naar de voorkant'. Dit vereist stevige lokale teams.⁵⁰

Dit scenario voorziet niet in een versteviging of verzwaring van de rol van het CJG.

- Daarnaast blijven er risico's met betrekking tot continuïteit als gevolg van (deels) incidentele financiering.
- Tot slot leidt dit scenario tot het risico het CJG moet afschalen, waardoor het de caseload die voorliggend kan worden opgepakt afneemt. Dit is contrair aan de geschetste lijn in de Hervormingsagenda.

Rapport Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte

- Het rapport ziet op een uitbreiding van het volume van het CJG. In dit scenario wordt niet voorzien in deze uitbreiding maar blijft de omvang gelijk.
- Het rapport benadrukt het belang van continuïteit binnen het CJG, en benadrukt dat de bedrijfsmatige benadering van het CJG hierop gebaseerd dient te zijn.⁵¹ Hier wordt in dit scenario slechts beperkt in voorzien, aangezien een deel van de financiering incidenteel van aard blijft, met consequenties voor de continuïteit.
- Het rapport gaat uit van een toename van jeugdhulp wat voorliggend wordt opgepakt. Dit leidt volgens het rapport tot besparingen. Dit scenario bevat het risico dat het CJG in omvang afneemt, wat leidt tot een afname van jeugdhulp wat voorliggend wordt opgepakt. Dit scenario is daarmee niet in lijn met de voorgestelde besparingsmaatregel in het rapport. Zeker wanneer externe verwijzers meer naar het CJG doorverwijzen⁵² ontstaan hier mogelijk knelpunten, met het risico op wachtlijsten.

⁴⁹ Zie voor een nadere analyse: Bijlage 2.

⁵⁰ Zie ook het convenant 'stevige lokale teams'.

⁵¹ Berenschot, Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel, p.26

⁵² Zoals genoemd op p.26 van het rapport Zicht op besparingsmaatregelen Raalte, Berenschot 2024.

6.4 Scenario C – Structurele financiering

In dit scenario blijft de huidige omvang van de financiering gelijk. Wel wordt de incidentele component omgezet in structurele financiering. Dit betekent feitelijk dat de gemeente Raalte de financiering die op dit moment via rijksmiddelen plaatsvindt (zo'n 14%) overneemt en dat de gemeente de huidige incidentele financiering uit het transformatiefonds omzet naar structurele financiering.

Consequenties voor het CJG

- In dit scenario zal het CJG volledig structureel gefinancierd worden. Bestaande knelpunten omtrent de continuïteit van personeel worden volledig opgelost (zie hoofdstuk 2). Dit heeft een positief effect ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners. Daarnaast hoeven medewerkers niet langer tegen relatief hoge kosten worden ingehuurd.
- In dit scenario blijft de huidige omvang van het CJG bestendigd. Dit betekent dat het CJG in staat blijft om structureel de bestaande caseload op te pakken. Het risico op wachtlijsten wordt daarmee verkleind.

Verhouding Hervormingsagenda Jeugd en Toekomstscenario

- De Hervormingsagenda en het Toekomstscenario gaan uit van een taakverzwaring voor lokale teams met een 'beweging naar de voorkant' en handelen bij onveiligheid of ontwikkelingsbedreiging.⁵³ Dit scenario voorziet deels in een versteviging van de rol van het CJG: de structurele formatie wordt uitgebreid. Wij benadrukken *deels* omdat dit scenario niet ziet op een uitbreiding van de capaciteit van het CJG om de genoemde 'beweging naar de voorkant' verder te bewerkstelligen. Het scenario voorziet voornamelijk op het verstevigen van de status quo.

Rapport Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte

- Het rapport ziet op een uitbreiding van het volume van het CJG. In dit scenario wordt niet voorzien in deze uitbreiding maar blijft de totale personele omvang, en daarmee de op te pakken caseload, gelijk. Zeker wanneer externe verwijzers meer naar het CJG doorverwijzen⁵⁴ ontstaan hier mogelijk knelpunten, met het risico op wachtlijsten.
- Het rapport benadrukt het belang van continuïteit binnen het CJG, en benadrukt dat de bedrijfsmatige benadering van het CJG hierop gebaseerd dient te zijn.⁵⁵ Hier wordt in dit scenario in voorzien. Met een volledig structurele financiering wordt de continuïteit van personeel geborgd.

⁵³ Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, p. 11

⁵⁴ Zoals genoemd op p.26 van het rapport Zicht op besparingsmaatregelen Raalte, Berenschot 2024.

⁵⁵ Berenschot, Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel, p.26

- Het rapport gaat uit van een toename van jeugdhulp wat voorliggend wordt opgepakt. Dit leidt volgens het rapport tot besparingen. Dit scenario voorziet niet in een toename van de omvang van het CJG. Zeker wanneer externe verwijzers meer naar het CJG doorverwijzen⁵⁶ ontstaan hier mogelijk knelpunten, met het risico op wachtlijsten. Dit scenario is daarmee niet in lijn met de voorgestelde besparingsmaatregel in het rapport.

6.5 Scenario D – Uitbreiding financiering

In dit scenario wordt de incidentele component in de financiering van het CJG structureel gemaakt. Daarnaast wordt voorzien in een uitbreiding van de financiering, om op die manier het CJG te laten groeien in omvang. Op die manier kan de caseload binnen het CJG ook vergroot worden.

Consequenties voor het CJG

- In dit scenario zal het CJG volledig structureel gefinancierd worden. Bestaande knelpunten omtrent de continuïteit van personeel worden opgelost (zie hoofdstuk 2). Dit heeft een positief effect ten aanzien van kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners. Daarnaast hoeven medewerkers niet langer tegen relatief hoge kosten worden ingehuurd.
- In dit scenario wordt de huidige omvang van het CJG uitgebreid. Dit betekent dat het CJG in staat blijft om structureel de bestaande caseload op te pakken, maar het ook mogelijk is om extra taken op te pakken op het gebied van diagnostiek, begeleiding, systeemtherapie / intensieve gezinsbehandeling, hulp bij echtscheiding en spoedzorg. Het risico op wachtlijsten wordt daarmee geminimaliseerd.

Verhouding Hervormingsagenda Jeugd en Toekomstscenario

- De Hervormingsagenda en het Toekomstscenario gaan uit van een taakverzwaring voor lokale teams met een 'beweging naar de voorkant' en handelen bij onveiligheid of ontwikkelingsbedreiging.⁵⁷ Dit scenario voorziet in een versteviging van de rol van het CJG: de formatie wordt uitgebreid. Er wordt maximaal aangesloten bij de genoemde 'beweging naar de voorkant', aangezien conform het advies in het rapport *Zicht op verbeter- en Besparingspotentieel Raalte* het takenpakket van het CJG wordt uitgebreid. De taak van het CJG wordt daarmee verzaamd. Daarmee wordt maximaal ingezet op het inzetten van passende en samenhangende basishulp door het CJG zelf, wat sterk aansluit op de uitgangspunten zoals genoemd in de Hervormingsagenda.

⁵⁶ Zoals genoemd op p.26 van het rapport *Zicht op besparingsmaatregelen Raalte*, Berenschot 2024.

⁵⁷ Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, p. 11

Rapport Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel Raalte

- Het rapport ziet op een uitbreiding van het volume van het CJG en een versteviging van de rol. In de totale verrekening geven de opstellers van het rapport aan dat de kosten voor personeelsinzet binnen het CJG verrekend zijn, en dat een besparing resteert van 443.000.⁵⁸
- Dit scenario sluit optimaal aan op de aanbevelingen uit het rapport. Met aanvullende financiering wordt voorzien in de benodigde capaciteit om te voorzien in een aanbod op het gebied van diagnostiek, begeleiding, systeemtherapie / intensieve gezinsbehandeling, hulp bij echtscheiding en spoedzorg.
- De rol van het CJG wordt daarmee, in lijn met de aanbevelingen uit het rapport, vergroot. Het CJG wordt als middel gebruikt om het aandeel ondersteuning wat voorliggend wordt aangeboden te vergroten.
- Het rapport veronderstelt terecht dat het aandeel verwijzingen naar het CJG van externe verwijzers toe dient te nemen. In dit scenario wordt hier optimaal op ingespeeld, omdat wordt voorzien in de nodige capaciteit om deze extra verwijzingen op te pakken.

⁵⁸ Waar de personeelsinzet van het CJG op geraamd is bij deze besparingsmaatregel wordt op basis van het rapport niet inzichtelijk. Per definitie is er sprake van een uitbreiding van personele inzet, aangezien de caseload vergroot wordt. De omvang van de benodigde uitbreiding van personele inzet is op basis van het rapport nog niet duidelijk.

7 Advies

7.1 Inleiding

Ons advies is opgebouwd uit twee aspecten, te weten a) de best passende organisatievorm en b) de best passende financieringsvorm voor het CJG. De adviezen zijn gebaseerd op de resultaten zoals weergegeven in hoofdstuk 5 en 6.

7.2 Advies organisatievorm

Wat betreft de organisatievorm **adviseren wij scenario C**: het CJG als onderdeel van de gemeente Raalte.

Dit scenario scoort (met afstand) het best op de relevante aspecten zoals genoemd in de notitie van uitgangspunten.

In dit scenario wordt **de gewenste bestuurlijke en ambtelijke sturing** in de hoogste mate mogelijk gemaakt. Gegeven de opgaven op het gebied van het sociaal domein, de landelijke ontwikkelingen met betrekking tot de Hervormingsagenda en het daaruit volgende toenemende belang van de rol die het CJG vervuld zijn bestuurlijke en ambtelijke sturing een belangrijk element in het realiseren van de doelstellingen van het CJG. In een variant waarbij sprake is van verzelfstandiging van het CJG wordt bestuurlijke sturing beperkt en ambtelijke sturing wordt gereduceerd tot een vorm van accountmanagement.

Verder worden in dit scenario **huidige knelpunten in de personele organisatie opgelost**. Dit gaat gepaard met een transitie van personeel. Dit leidt tot een organisatiewijziging van de kant van de gemeente Raalte en tot het ontstaan van transitiekosten. De analyse in hoofdstuk 5 laat echter **zien dat de transitiekosten beperkt kunnen blijven**, gegeven de situatie waarbij personeel voor het volledige dienstverband werkzaam is bij het CJG.

Uiteraard kan het CJG zich, ook als onderdeel van de gemeente Raalte, **naar inwoners toe blijven uiten als zelfstandig CJG**, met een eigen locatie. De organisatievorm hoeft dit niet in de weg te staan.

Daarmee is het CJG als onderdeel van de gemeente Raalte de meest logische en best passende toekomstige organisatievorm.

7.3 Advies financieringsvorm

Op dit moment wordt het CJG deels met incidentele middelen gefinancierd. Er wordt binnen het CJG geen één-op-één koppeling gemaakt tussen financiering en taken. Dit betekent dat zowel structurele als incidentele middelen gezamenlijk de totale dekking van de begroting van het CJG verzorgen.

Incidentele financiering leidt tot knelpunten

Dit leidt ertoe dat het CJG met incidentele middelen taken dekt die niet incidenteel van aard zijn: de **incidentele middelen worden aangewend worden om de bestaande caseload op te pakken**.

Dit leidt tot een gebrek aan continuïteit in het personeelsbestand van het CJG. **De huidige financieringsvorm heeft daarmee evident negatieve consequenties** met betrekking tot kosten, kennisopbouw, netwerkopbouw en het opbouwen en bestendigen van relaties met inwoners.

Uit ons onderzoek maken wij op dat de gemeente Raalte niet van plan is het takenpakket van het CJG af te schalen. Dit zou ook contrair zijn aan de landelijke adviezen volgend uit de Hervormingsagenda.

Advies: ken voor structurele taken, structurele financiering toe

Wij adviseren om **structurele taken ook structureel te financieren**.

Wij merken financieringsvorm **scenario C aan als een minimaal benodigd scenario**. Met dit scenario worden huidige knelpunten (zie hoofdstuk 2.6.4) opgelost. Ook wordt het risico vermeden dat het CJG als gevolg van de afbouw van incidentele middelen in omvang moet afschalen, waarmee de gemeente Raalte contrair zou handelen aan de landelijk ingezette koers van de *'Beweging naar de voorkant'*, en tevens het risico loopt op stijging van de zorgkosten.⁵⁹

Advies: volg het advies uit het rapport 'Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel' en pas de financiering hier op aan

Parallel aan het schrijven van dit rapport is het rapport 'Zicht op het verbeter- en besparingspotentieel' verschenen.⁶⁰ Onderdeel van dit rapport is het advies om de voorliggende specialistische inzet van het CJG uit te breiden, om daarmee een besparing te realiseren.

Dit advies ligt volledig in lijn met de in dit rapport geschetste 'beweging naar de voorkant' en onderschrijven wij. De veronderstelling dat deze beweging op termijn leidt tot minder kosten is op basis van bestaand onderzoek aannemelijk.⁶¹

Een kanttekening die wij hierbij plaatsen, is dat een uitbreiding van de specialistische inzet ook aanvullende investeringen vraagt in de vorm van capaciteit van het CJG.

Scenario D -een uitbreiding van de financiering- is van toepassing als de gemeente Raalte ervoor kiest om opvolging te geven aan het advies van Berenschot. Dit scenario dient integraal onderdeel te zijn van de uitwerking van deze besparingsmaatregel, om op die manier ook de omvang van de benodigde extra capaciteit van het CJG inzichtelijk te maken.

⁵⁹ Zoals omschreven in de Hervormingsagenda Jeugd.

⁶⁰ Berenschot, Rapport Zicht op besparingsmaatregelen Raalte, 2024.

⁶¹ Zie voor een nadere analyse: Bijlage 2.

7.4 Slotconclusie

Middels een motie heeft de gemeenteraad de opdracht geformuleerd om een toekomstbestendig plan voor het CJG in Raalte op te stellen. Deze toekomstbestendigheid is in dit rapport gedefinieerd als a) een passende organisatievorm en b) een passende financieringsvorm die gezamenlijk bijdragen aan de continuïteit, effectiviteit en kwaliteit van dienstverlening van het CJG.

Met voorgesteld advies wordt voorzien in een organisatievorm waarbij huidige knelpunten in de organisatorische inrichting worden opgelost. Daarnaast wordt in het advies optimaal aangesloten bij de gewenste sturingsmogelijkheden op het CJG, het voldoen aan geldende wet- en regelgeving en de mogelijkheid om een effectieve organisatie in te richten waarbij de continuïteit van personeel en dienstverlening optimaal geborgd wordt.

Het advies voorziet daarnaast in een financieringsvorm die tevens bijdraagt aan het oplossen van bestaande knelpunten met betrekking tot continuïteit van personeel, aansluit bij de beweging die de geschetst wordt in de landelijke Hervormingsagenda Jeugd en de beweging die de gemeente Raalte lokaal wenst te maken met betrekking tot het beheersen van de kosten in het sociaal domein.

Bijlage 1 – Lijst van geïnterviewde functionarissen

Maike Veenbergen	– Teammanager GGD IJsselland
Monique van Esterik	– Gemeentesecretaris gemeente Raalte
Susan Meijer	– Coördinator CJG
Tamara Schrör	– Domeinmanager Sociaal Domein gemeente Raalte
Gerrit Toeter	– Wethouder Sociaal Domein gemeente Raalte
Danielle Huis in 't Veld	– Manager Zorg, Trias Groep
Michèle van Naarden	– Teammanager de Kern
Myrte de Jong	– Strategisch beleidsadviseur jeugd gemeente Raalte
Alexander Kreule	– Wethouder Financiën gemeente Raalte
Bart Vroom	– Interim manager MEE Samen
Melanie Leegwater	– Manager Mee Samen
Lucas Klekamp	– Privacy Officer Gemeente Deventer, Olst-Wijhe en Raalte
Adviesraad Sociaal Domein Raalte	

Bijlage 2 – Wetenschappelijk kader

Inleiding

Een belangrijk onderdeel van de Hervormingsagenda Jeugd is de geschetste ‘beweging naar de voorkant’. Concreet houdt dit in dat jeugdigen en hun ouders voor jeugdhulp laagdrempelig en dichtbij huis terecht kunnen bij stevige lokale teams die waar nodig ook zelf passende en samenhangende basishulp bieden: zowel licht als zwaarder en zowel kort als langdurig.⁶² Deze maatregel wordt geplaatst in het bredere kader waarbij het stelsel door de huidige kostenontwikkeling tegen de grenzen van de personele en financiële houdbaarheid aanloopt.⁶³

Daarnaast was een van de doelen bij de decentralisatie van de jeugdzorg om met de inzet van lichte hulp het gebruik van gespecialiseerde tweedelijns zorg zoveel mogelijk te voorkomen. Dit zou de jeugdzorg zowel kwalitatief beter als goedkoper moeten maken.⁶⁴

Dit noemen wij de ‘beleidstheorie’ van de Hervormingsagenda: door de inzet van laagdrempelige jeugdhulp, dichtbij huis, door stevige lokale teams wordt het aantal doorverwijzingen verminderd en wordt de jeugdzorg beter en goedkoper.

In deze bijlage schetsen wij op hoofdlijnen wat bestaand wetenschappelijk onderzoek aan resultaten heeft opgeleverd met betrekking tot de resultaten van deze ‘beweging naar de voorkant’. De centrale vraag hierbij is: kan geconcludeerd worden dat deze beweging inderdaad leidt tot minder doorverwijzingen en minder kosten?

Methodiek

De beschrijving in bijlage 2 heeft het karakter van een *quick scan* in het kader van het onderzoek naar een toekomstbestendig plan voor het CJG Raalte. Er is een inventarisatie gemaakt van beschikbare onderzoeksresultaten en deze worden op hoofdlijnen weergegeven. In het kader van dit onderzoek hebben wij de beleidstheorie op hoofdlijnen getoetst, op basis van beschikbare data over de effecten van de ‘beweging naar de voorkant’ op verwijzingen en totale kosten jeugdhulp.

Daarbij schetsen wij de kanttekening dat de inzet van lokale teams slechts één van de maatregelen is om de toestroom naar jeugdhulp te beïnvloeden, naast bijvoorbeeld de wijze van inkoop en de wijze van bekostiging van aanbieders door gemeenten. Zo suggereert Benda (2021) dat beperkingen van het aanbod van tweedelijnsjeugdhulp een werkzaam ingrediënt kunnen zijn in een gemeentelijk beleidspakket om jeugdzorg te verschuiven van de tweede naar de eerste lijn.⁶⁵ De inzet van het CJG moet dus altijd gezien worden in een bredere beleidscontext, in samenhang met andere beleidsinstrumenten die de gemeente inzet in het kader van jeugdhulp.

⁶² Hervormingsagenda Jeugd, p. 11

⁶³ Hervormingsagenda Jeugd, p.12, Rapport *Stelsel in Groei*, AEF (2020).

⁶⁴ Benda, L., Diepstraten, M., van Eijkel, R., Remmerswaal, M. (2021). Wijkteams en praktijkondersteuners in de jeugdzorg. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB), p.2.

⁶⁵ Benda, L., (2021). De gemeentelijk inkoop van jeugdzorg. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB), p.2.

Tot slot is een kanttekening dat statistisch onderzoek naar de effecten van de inzet van wijkteams (de categorie waar het CJG ook onder geschaard mag worden) zeer beperkt voor handen is.⁶⁶ De beschikbare data die voor handen is, hebben wij gebruikt bij het opstellen van deze bijlage.

Resultaten

In deze paragraaf werken wij de resultaten uit op basis van de beschikbare wetenschappelijke data. Wij gaan allereerst in op de invloed van de inzet van wijkteams op de doorverwijzingen naar specialistische jeugdhulp. Vervolgens gaan wij in op de invloed hiervan op de kosten.

Invloed op doorverwijzingen

Onderzoek naar de inzet van wijkteams laat zien dat de inzet van hulpverlenende wijkteams voorsnog niet leidt tot een afname van het aantal kinderen met tweedelijns hulp. Wel blijkt dat in gemeenten waar veel kinderen wijkteamhulp ontvangen, het aantal kinderen met tweedelijns hulp minder sterk stijgt dan in gemeenten waar weinig of helemaal geen wijkteamhulp is.

Dit houdt verband met *wijkteamintensiteit*. Met dit begrip wordt gerefereerd aan de frequentie waarmee wijkteams ondersteuning bieden. Als wijkteams veel ondersteuning bieden (meer dan 1% van de totale ambulante jeugdhulp) wordt dit een *hoge wijkteamintensiteit* genoemd.⁶⁷

Gemeenten met een *hoge wijkteamintensiteit* hebben na de decentralisatie een minder sterke stijging in het tweedelijns jeugdhulpgebruik dan gemeenten met een lage wijkteamintensiteit. Dit verschil is het grootst voor hulp met verblijf: in gemeenten met veel wijkteamhulp is het aantal kinderen dat hulp met verblijf ontvangt in 2018 11 procent hoger dan in 2013; in gemeenten met weinig of geen wijkteamhulp is dit aantal in dezelfde periode gestegen met 25 procent.⁶⁸ Hulp met verblijf is daarbij een van de meest dure jeugdhulpvormen. Voor wat betreft kinderen in het gedwongen kader gaat het om een daling van 15 procent in gemeenten met een hoge wijkteamintensiteit versus een daling van 9 procent in gemeenten met een lage wijkteamintensiteit. Deze verschillen zijn statistisch significant.⁶⁹

Daarnaast ligt het aandeel jongeren met ambulante specialistische jeugdhulp gemiddeld lager in gemeenten waarin wijkteams minimaal 5% van de ambulante hulp zelf bieden. Ook is in deze gemeenten de duur van de ambulante specialistische jeugdhulp korter en in de periode 2017-2020 minder sterk toegenomen dan in gemeenten met niet-actieve teams.

⁶⁶ Efat., A., et al. (2024) Activiteiten en resultaten van wijkteams, Nederlands Jeugd Instituut (NJI), p.21.

⁶⁷ Benda, L., Diepstraten, M., van Eijkel, R., Remmerswaal, M. (2021). Wijkteams en praktijkondersteuners in de jeugdzorg. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB), p. 16

⁶⁸ Benda, L., Diepstraten, M., van Eijkel, R., Remmerswaal, M. (2021). Wijkteams en praktijkondersteuners in de jeugdzorg. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB), p.2.

⁶⁹ Benda, L., Diepstraten, M., van Eijkel, R., Remmerswaal, M. (2021). Wijkteams en praktijkondersteuners in de jeugdzorg. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB), p. 16

Tot slot is ook het aandeel trajecten wat start vanuit een crisissituatie lager dan in gemeenten waarin wijkteams niet of beperkt zelf hulp bieden.⁷⁰

Daarmee kan geconstateerd worden dat wijkteams die (intensief) zelf hulp verlenen een rol spelen in het terugdringen van de hoeveelheid specialistische jeugdhulp.

Wat betekent dit voor de kosten?

De beleidstheorie in de Hervormingsagenda gaat uit van een verschuiving van het gebruik van relatief zware en dure naar relatief lichte en goedkope voorzieningen.

De vraag is echter op welke termijn de financiële effecten van deze beweging zichtbaar worden. Als zware hulp direct wordt vervangen door lichte (bijvoorbeeld in het kader van demedicaliseren), dan heeft dit een direct effect. Als lichtere voorzieningen worden ingezet ter voorkoming van verergering van problematiek, waardoor gebruik van zwaardere voorzieningen op een later tijdstip afneemt (secundaire preventie) ligt dit anders. Dan is een toename te verwachten van het gebruik van lichte hulp in de eerste jaren, terwijl de afname van het totale gebruik van zware hulp waarschijnlijk pas op langere termijn zichtbaar wordt.⁷¹

Laagdrempeligheid leidt ook tot groter bereik

De inzet van het wijkteam kan leiden tot substitutie van zware zorg door lichtere vormen van hulp en een substitutie van lichte hulp en ondersteuning door eigen kracht, netwerk en voorliggende voorzieningen. Aan de andere kant kan de laagdrempeligheid van het wijkteam en de vroegsignalering van wijkteams leiden tot een groter bereik en daarmee tot een toename van hulp en ondersteuning en de kosten daarvan.⁷²

Desalniettemin is het zo dat daar waar wijkteams hulp bieden, een afname van nieuwe trajecten specialistische jeugdhulp zichtbaar is. Hierdoor is het aannemelijk dat ook de kosten zullen afnemen.⁷³

Daarnaast zijn wijkteams die zelf hulp bieden effectiever in het voorkomen en verkorten van specialistische hulp dan wijkteams die geen/beperkt hulp bieden.⁷⁴ Dit wordt verder ondersteund door het gegeven dat het aandeel trajecten wat start vanuit een crisissituatie lager is in gemeenten waarin wijkteams zelf hulp bieden.

Een afname van de kosten door de inzet van wijkteams die zelf hulp bieden (de 'beweging naar de voorkant') is daarmee aannemelijk, maar een harde wetenschappelijke analyse op dit vlak ontbreekt.

⁷⁰ Zwaan, J., Efat, A. (2022). *Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams*. Via: Efat, A., de Veld, D., Bastiaanssen, I., (2024) Activiteiten en resultaten van wijkteams, Nederlands Jeugd Instituut.

⁷¹ Kromhout, M., van Echelt, P., Feijten, P. (2020). Sociaal Domein op koers? Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), p. 40.

⁷² Zwaan, J., Efat, A. (2022). *Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams*, p. 33.

⁷³ Zwaan, J., Efat, A. (2022). *Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams*, p. 34.

⁷⁴ Zwaan, J., Efat, A. (2022). *Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams*, p. 41.

Bijlage III – Vergelijking referentiegemeenten

Inleiding

In het kader van het onderzoek naar een toekomstbestendig plan voor het CJG in Raalte hebben wij ook op hoofdlijnen een vergelijking uitgevoerd tussen de gemeente Raalte en een aantal referentiegemeenten. Dit op het gebied van het aantal jeugdigen wat gebruik maakt van jeugdhulp, en de uitgaven van de gemeenten op het gebied van jeugdhulp.

Keuze referentiegemeenten

Voor deze vergelijking zijn een drietal referentiegemeenten gekozen. Hierbij hebben wij gekeken naar gemeenten die:

- In omvang vergelijkbaar zijn met de gemeente Raalte;
- Qua demografische opbouw vergelijkbaar zijn met de gemeente Raalte;
- In dezelfde provincie liggen als de gemeente Raalte;
- Een vergelijkbare mate van stedelijkheid hebben als de gemeente Raalte.⁷⁵

Dit resulteert in de volgende referentiegemeenten:

1. De gemeente Hellendoorn;
2. De gemeente Rijssen-Holten;
3. De gemeente Hof van Twente.

Methodiek

Om deze vergelijking te maken gebruiken wij IV3-data van het CBS (uitgaven gemeenten) in combinatie met CBS-data over de bevolkingsopbouw van de gemeenten. Op die manier kunnen wij de uitgaven van de verschillende gemeenten uitsplitsen per jeugdige. Hierbij gaat het om het totaal aantal jeugdigen in de betreffende gemeenten (0 tot 18 jaar), dus niet alleen de jeugdigen die daadwerkelijk jeugdhulp krijgen. Dit voorkomt dat de data over totale uitgaven op het gebied van jeugdhulp vertekend wordt doordat gemeenten simpelweg meer of minder jeugdigen hebben.

Wij hebben de vergelijking uitgevoerd voor het jaar 2023. Deze analyse is op hoofdlijnen, als onderdeel van een breder onderzoek naar een toekomstbestendig CJG. Een meerjarige vergelijking of trendanalyse is daarom niet gemaakt.

De uitgaven aan jeugdhulp definiëren wij als uitgaven op het gebied van de taakvelden:

- 6.72 (jeugdhulp);
- 6.73 (o.a. pleegzorg en Jeugdhulp met verblijf overig);
- 6.74 (o.a. gesloten plaatsing);
- 6.82 (jeugdbescherming- en reclassering).

Daarnaast maken wij een vergelijking op taakveld 6.2 (Toegang en eerstelijnsvoorzieningen). Dit taakveld omvat alle loketvoorzieningen gericht op het

⁷⁵ Conform de door het CBS gehanteerde definitie: adressendichtheid.

identificeren van eigen kracht en het geleiden naar de juiste vorm van individuele ondersteuning.⁷⁶ Vanaf 2023 moeten ook de kosten voor het CJG op dit taakveld geboekt worden.⁷⁷ Daarbij merken wij wel op dat dit taakveld breder is dan alleen de uitgaven aan het CJG of jeugdhulp gerelateerde uitgaven. Wij nemen dit taakveld echter mee om inzicht te geven of de gemeente Raalte qua uitgaven aan Toegang en eerstelijnsvoorzieningen een (significante) afwijking vertoont ten opzichte van referentiegemeenten.

Vergelijking aantal jeugdigen met jeugdhulp

Een eerste aspect waar wij naar kijken is het percentage jeugdigen met jeugdhulp.⁷⁸ Dit geeft het volgende overzicht:

Percentage jeugdigen met jeugdhulp (2023)

Gemeente	Percentage jeugdigen met jeugdhulp
Raalte	7,3%
Hof van Twente	11,2%
Rijssen-Holten	11,8%
Hellendoorn	11,6%
Gemiddeld gemeenten met vergelijkbare grootte	13,5%
Gemiddeld Overijssel	12,2%
Gemiddeld Nederland	13,5%

Het aantal jeugdigen met jeugdhulp ligt in de gemeente Raalte significant lager dan in de referentiegemeenten. Ook wanneer de gemeente Raalte vergeleken wordt met de gehele provincie Overijssel of met gemeenten van vergelijkbare grootte ligt het percentage jeugdigen met jeugdhulp in Raalte opvallend laag.

Vergelijking uitgaven jeugdhulp

Ten tweede hebben wij hebben de uitgaven op het gebied van jeugdhulp met elkaar vergeleken.

Hierbij hebben wij allereerst gekeken naar de uitgaven voor specifiek jeugdhulpvoorzieningen. Vervolgens hebben we gekeken naar de uitgaven op het gebied van Toegang en Eerstelijns voorzieningen. Hierbij merken wij wel op dat dit taakveld breder is dan alleen de eerstelijnsvoorzieningen op het gebied van jeugdhulp. Ook volwassenenondersteuning valt onder dit taakveld.

⁷⁶ Conform definitie BBV, zie: <https://findo.nl/content/62---Wijkteams>

⁷⁷ Zie het Iv3-Informatievoorschrift Gemeenten en GRen 2023 1.0. Via: <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/richtlijnen/2023/12/15/iv3-informatievoorschrift-gemeenten-en-gren-2023-1-0.pdf>

⁷⁸ Zoals gedefinieerd door CBS – Indicatoren Jeugdzorg in Natura. Zie: <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/85098NED/table>. Peildatum: 28-10-2024

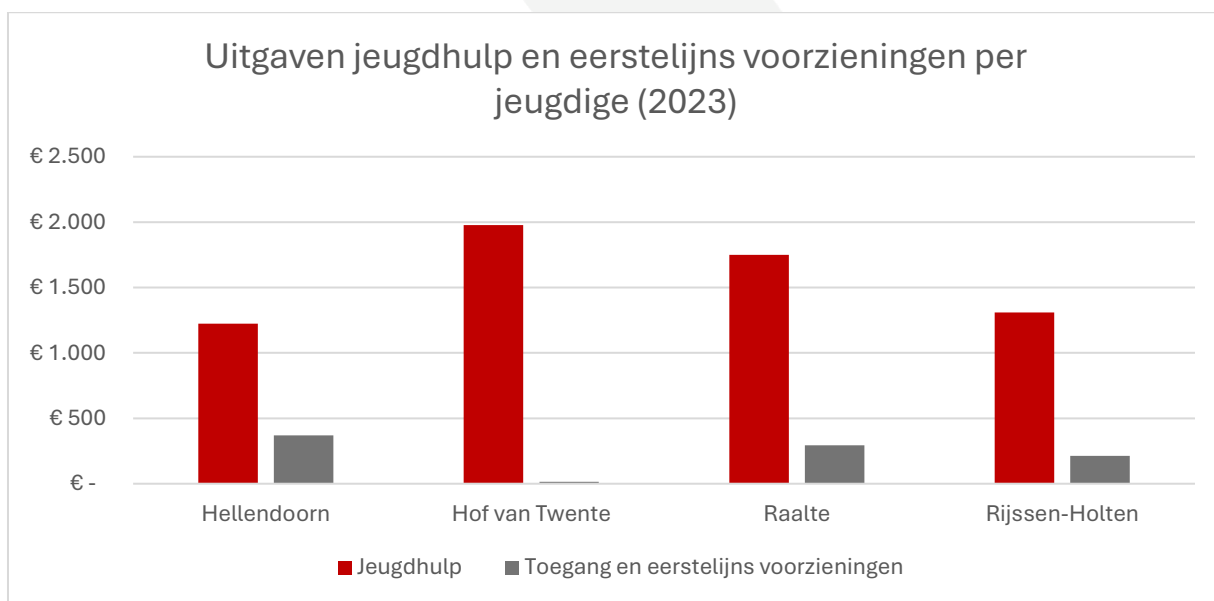
Uitgaven jeugdhulp (2023)

Gemeente	Uitgaven totaal	Uitgaven per jeugdige
Raalte	€ 12.639.000	€ 1.751
Hof van Twente	€ 12.255.000	€ 1.979
Rijssen-Holten	€ 11.814.000	€ 1.310
Hellendoorn	€ 8.511.000	€ 1.224

Uitgaven Toegang en Eerstelijns voorzieningen (2023)

Gemeente	Uitgaven totaal	Uitgaven per jeugdige
Raalte	€ 2.125.000	€ 294
Hof van Twente	€ 86.000	€ 14 ⁷⁹
Rijssen-Holten	€ 1.921.000	€ 213
Hellendoorn	€ 2.569.000	€ 369

In een vergelijkend overzicht ziet dit er als volgt uit:



Bovenstaande vergelijking laat zien dat zowel de uitgaven op het gebied van jeugdhulp als de uitgaven aan de toegang en eerstelijnsvoorzieningen in de gemeente Raalte niet significant lager liggen dan bij referentiegemeenten.

⁷⁹ De uitgaven op taakveld Toegang en eerstelijnsvoorzieningen zijn voor de gemeente Hof van Twente opvallend laag. Dit kan erop duiden dat de kosten voor dit taakveld in deze gemeente op een andere wijze geboekt zijn.

Conclusie

Op basis van deze vergelijking zijn twee zaken te concluderen:

- Het percentage jeugdigen met jeugdhulp ligt in de gemeente Raalte significant lager dan in de referentiegemeenten.
- Dit vertaalt zich echter niet 1-op-1 naar de kosten voor jeugdhulp: de kosten voor jeugdhulp liggen in de gemeente Raalte niet significant lager dan in de referentiegemeenten.

Het duiden van de relatie tussen deze twee bevindingen vraagt nader onderzoek. Een mogelijke verklaring is dat de jeugdigen die jeugdhulp krijgen in de gemeente Raalte gebruik maken van relatief dure jeugdhulptrajecten.