

10 randvoorwaarden voor een effectieve jeugdaanpak binnen de gemeente

Een groeiende vraag naar jeugdzorg, meer thuiszittende jongeren of toenemende overlast door jongeren – als beleidsmaker bij een gemeente weet je dat zulke ingewikkelde vraagstukken vragen om een effectieve aanpak: integraal, doordacht en duurzaam. In de praktijk blijkt het voor gemeenten niet eenvoudig zo'n effectieve jeugdaanpak op te bouwen. Ook al is de aanpak op papier goed ingericht en is er ruim budget voor vrijgemaakt.

Verschillende factoren hebben invloed op het daadwerkelijke succes op de lange termijn. Deze hebben we opgedeeld in 10 randvoorwaarden voor een effectieve jeugdaanpak, op basis van wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis. De randvoorwaarden geven antwoord op de vraag:

Wat draagt voor gemeenten bij aan een stevig fundament van een effectieve jeugdaanpak?

De 10 randvoorwaarden:

1. **Ervaringsdeskundigheid** van kinderen, jongeren en ouders maakt deel uit van de aanpak →
2. Het lukt binnen de aanpak om **intern en extern te verbinden** →
3. Er is een **enthousiast team van beleidsmakers** die zich verantwoordelijk voelen voor de aanpak →
4. Er is **voldoende kennis** bij de betrokken beleidsmakers →
5. De verantwoordelijke beleidsmakers en de betrokken partners krijgen **voldoende ruimte** om de aanpak goed neer te zetten →
6. De **politieke en bestuurlijke laag** van de gemeente is **betrokken** bij de aanpak →
7. De aanpak is **toekomstbestendig** ingericht →
8. De **rol van de gemeente** is gedefinieerd →
9. Er is **ruimte** en een proces ingericht **om te leren** en gaandeweg bij te sturen →
10. De aanpak komt niet in gevaar bij **wisselingen van personen** →

Hoe gebruik je dit overzicht met randvoorwaarden?

Gebruik de randvoorwaarden ter inspiratie voor het organiseren van een jeugd aanpak in jouw gemeente. De randvoorwaarden kunnen ook helpen bij het reflecteren op de situatie in jouw eigen gemeente. Daarnaast geven ze inzicht in de stappen die je kunt zetten om de aanpak meer stevigheid te geven.

We adviseren om bij elke randvoorwaarde na te gaan hoe dit binnen jouw gemeente georganiseerd is. Het is niet noodzakelijk dat elke randvoorwaarde meteen stevig staat. Voor elke randvoorwaarde geven we hieronder aan wat nodig is om een Goed of Uitstekend te kunnen scoren. De praktijk is weerbarstig, waardoor dit niet altijd haalbaar is. Voor succes op de lange termijn is het wel belangrijk om je van elke randvoorwaarde bewust te zijn en daar waar nodig verbeteracties op te doen.

Tip

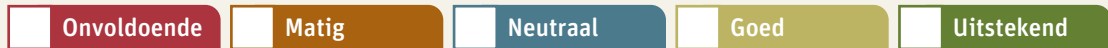
Het is handig om voor jouw gemeente elke randvoorwaarde te waarderen. In hoeverre vind jij dat de randvoorwaarde goed georganiseerd is binnen de aanpak? Je kunt deze vraag aan meerdere betrokkenen stellen.



Door dit ieder half jaar te herhalen, kun je monitoren wat goed gaat en waar werk te doen is. Voer daar vervolgens het gesprek over binnen de gemeente en met samenwerkingspartners. Weten hoe je dit gesprek aanpakt? Bekijk de tool [Samen in gesprek over cijfers](#).



1. **Ervaringsdeskundigheid** van kinderen, jongeren en ouders maakt deel uit van de aanpak



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Een jeugdaanpak is gericht op het verbeteren van de situatie van kinderen, jongeren en hun ouders. Hun perspectieven en inzichten zijn daarom leidend gedurende het hele proces, omdat zij het beste kunnen aangeven wat nodig is en waaraan ze behoefte hebben.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Er is een vast persoon betrokken bij de aanpak die de ervaringsdeskundigheid van de doelgroep vertegenwoordigt en hun belangen behartigt.
- Er is in beeld hoe ervaringsdeskundigheid georganiseerd wordt binnen het brede jeugdbeleid van de gemeente. Op welke plekken wordt ervaringsdeskundigheid van de doelgroep benut en op welke niveaus?
- Er is een plan waaruit blijkt
 - waarom je de doelgroep wil betrekken
 - hoe je dit wil doen en welke partijen (budget of capaciteit) je hiervoor nodig hebt
 - welke kinderen, jongeren en ouders het precies betreft.

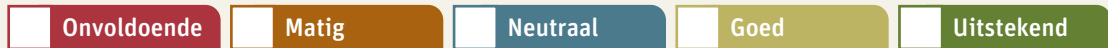
Dit alles zodat...

de jeugdaanpak daadwerkelijk inspeelt op de behoefte van kinderen, jongeren en ouders.

→ **Meer weten?**

- De [handreiking Duurzame jongerenparticipatie](#) helpt gemeenten om snel en goed met duurzame jongerenparticipatie aan de slag te gaan.
- De [handreiking Ervaringskennis](#) in beleid helpt gemeenten ervaringskennis optimaal benutten.

2. Het lukt binnen de jeugd aanpak om intern en extern te verbinden



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Als gemeente is het goed om de verbinding tussen verschillende domeinen, partners en expertises al vroeg op te zoeken. Allereerst binnen de gemeente zelf. Welke collega's moeten betrokken worden, en van welke afdelingen? Sluit de aanpak aan bij al bestaande projecten binnen de gemeente? Maak een indicatie van de benodigde inzet vanuit de gemeente. Door deze brede verkenning te bespreken met bestuurders en collega's van verschillende afdelingen, raken zij in een vroeg stadium aangehaakt.

Bovenal is de verbinding met de partners in het veld, inwoners en jongeren zelf belangrijk. Verken eerst welke formele en informele netwerken relevant zijn voor het thema waarop de aanpak zich richt. Welke verbindingen zijn er al? Welke sleutelfiguren zijn er? Welke successen of uitdagingen zijn er in de samenwerking? Een dergelijke verkenning helpt je om te bepalen hoe je wilt samenwerken en met wie.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Het belang en de bedoeling worden intern en extern herkend en gezien. Er is tijd en ruimte om het verhaal goed en regelmatig te kunnen uitdragen. Er is ruimte voor ontschotting en maatwerkbudgetten, tussen de betrokken afdelingen of domeinen binnen de gemeente
- De relevante partners, netwerken en sleutelfiguren zijn aangehaakt bij de aanpak
- De relevante interne collega's zijn aangehaakt bij de aanpak

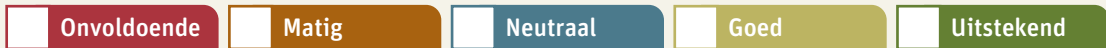
Dit alles zodat...

niet alleen de gemeente, maar de brede gemeenschap verbonden is aan de jeugd aanpak. Er is sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid.

→ Meer weten?

- Lees het artikel '[5 condities voor succesvolle samenwerking](#)'.
- [Bouwsteen O van het Kwaliteitskompas](#) beschrijft hoe je als gemeente de samenwerking met andere organisaties opzoekt om jeugd beleid vorm te geven.

3. Er is een **enthousiast team van beleidsmakers** die zich verantwoordelijk voelen voor de aanpak



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Voor een effectieve jeugdaanpak is het belangrijk dat er een team is van beleidsmakers die enthousiasme en verantwoordelijkheid voelen. Deze beleidsmakers moeten bovendien voldoende tijd beschikbaar hebben voor de aanpak. Dit moet op bestuurlijk niveau mogelijk gemaakt worden. Het is niet altijd van tevoren duidelijk hoeveel capaciteit er precies nodig is, voor welke termijn en welk budget dat vraagt. Maar het is belangrijk dat er ruimte gemaakt wordt.

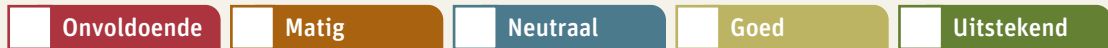
Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Binnen de gemeente zijn er beleidsmakers bepaald die verantwoordelijkheid dragen over de dagelijkse uitvoering van de aanpak. Interne belegging maakt het makkelijker aansluiten bij bestaande overlegstructuren, processen en aanpakken. Externe belegging is te tijdelijk en daarmee is de voortgang te kwetsbaar voor dit type veranderaanpakken. Externe versterking kan hooguit van tijdelijke of specifieke aard zijn om kennis in te brengen die niet binnen de organisatie in huis is.
- Er zijn minimaal 2 personen inhoudelijk betrokken en verantwoordelijk voor het implementeren van de aanpak. Bijvoorbeeld één manager en iemand voor de operationele aansturing.
- Er is tijd vrijgemaakt voor de betrokkenheid van beleidsmakers vanuit verschillende domeinen of afdelingen binnen de gemeente, die binnen de aanpak van beleidsmakers, opereren of met wie periodiek kan worden afgestemd.
- Er is (voorlopig) budget en een (eerste) termijn bepaald voor de aanpak. Deze termijn is ruim genoeg om de aanpak goed neer te zetten, bijvoorbeeld een termijn die langer duurt dan de lopende ambtstermijn. Gedurende de uitvoering van de aanpak kijk je tussentijds (bijvoorbeeld jaarlijks) naar de samenstelling van het budget en of het nog toereikend is.

Dit alles zodat...

er een fundament aan mensen en middelen is binnen de gemeente om de aanpak voor een langere periode te dragen.

4. Er is **voldoende kennis** bij de betrokken beleidsmakers



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Het helpt als de betrokken beleidsmakers inhoudelijk goed onderlegd zijn over het thema en leergierig zijn. Het gaat er hierbij om dat zij een goed beeld hebben van wat er speelt in de praktijk en welke factoren hierop van invloed zijn. Ze hebben deze inhoudelijke kennis in huis of verwerven deze kennis. Het is hierbij ook belangrijk om na te denken over de houding en vaardigheden die een beleidsmaker nodig heeft om deze rol succesvol te vervullen. Met de juiste kennis, houding en vaardigheden kunnen ze de koers en de benodigde stappen bepalen en realiseren.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Minimaal één van de verantwoordelijke beleidsmakers
 - is goed bekend met de wegen en beslisstructuur binnen de gemeente en heeft een korte link met de wethouder(s) en bestuurders van organisaties in het netwerk.
 - kent de lokale context goed of heeft zich hierin verdiept: de wijken, de inwoners, de initiatieven en de uitdagingen die er spelen, de maatschappelijke partners die er actief zijn
 - heeft een goed beeld van de betrokken uitvoerende organisaties, wat daar gebeurt en welke interventies worden ingezet.
- Er is bij de betrokken beleidsmakers een goede mix tussen enerzijds kennis, ervaring en netwerk en anderzijds een vernieuwende en open blik.
- Er zijn medewerkers betrokken met kennis op het gebied van ervaringsdeskundigheid, communicatie, inkoop en onderzoek & statistiek.

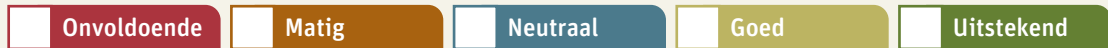
Dit alles zodat...

er een onderbouwde aanpak staat die past bij wat er in de praktijk speelt.

→ Meer weten?

- Het [Kennisleemniscaat van Integraal werken in de wijk](#) geeft een beeld van hoe beleidsadviseurs van de gemeenten kennis zoeken en delen.

5. De verantwoordelijke beleidsmakers en de betrokken partners krijgen **voldoende ruimte** om de aanpak goed neer te zetten



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Het is belangrijk dat de verantwoordelijke beleidsmakers de nodige regelruimte hebben om voldoende invloed te kunnen uitoefenen op het beleid. Hierdoor kunnen veranderingen op tijd en snel plaatsvinden. Denk aan het inzetten van nieuwe (beleids)interventies of het stimuleren van een bewonersinitiatief dat het verschil kan maken voor het beoogde resultaat. Tegelijkertijd vraagt het ook regelruimte bij de professionals van de betrokken domeinen en organisaties. Het hebben van mandaat geldt dus zowel op gemeentelijk niveau als op wijk- of buurtniveau. Kortom: geef de betrokken (beleids)professionals de ruimte om te doen wat nodig is.

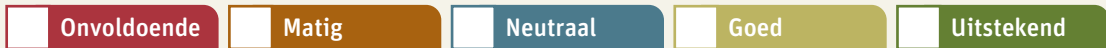
Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Minimaal één van de verantwoordelijke beleidsmakers
 - heeft korte lijnen met de relevante wethouder(s)
 - kan beleidsvoorstellen doen die door besluitvoerders worden besproken
- Tussen de verschillende afdelingen/domeinen die verbonden zijn aan de aanpak is draagvlak en expliciete interne overeenstemming dat deze aanpak kan zorgen voor beleidsverandering.
- In de gesprekken tussen gemeente en maatschappelijke partners is aandacht voor de regelruimte van de betrokken personen vanuit deze partners.

Dit alles zodat...

beleid waar nodig ook echt kan veranderen.

6. De politieke en bestuurlijke laag van de gemeente is betrokken bij de aanpak



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Vanuit wethouders is commitment nodig, maar nog beter zijn enthousiasme en bevologenheid. Dit bereik je als wethouders tijdens de aanpak goed geïnformeerd blijven, op de hoogte zijn van de stand van zaken, zowel de successen als de taaigheid van sommige vraagstukken kennen en actief betrokken zijn. Het is ook van belang dat raadsleden geïnformeerd zijn, tijdig vragen kunnen stellen en actief betrokken blijven. Om politiek-bestuurlijk draagvlak te creëren, moet bovendien de jeugdaanpak opgenomen zijn in de begroting en de beleidsplannen.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- In de beleidsplannen en de begroting is opgenomen hoe de effectieve jeugdaanpak wordt uitgevoerd.
- De wethouders en raadsleden zijn betrokken bij de aanpak. Ze laten zich informeren door de praktijk. Daarnaast spelen zij een rol bij het onder de aandacht brengen van de aanpak bij betrokken organisaties en inwoners.

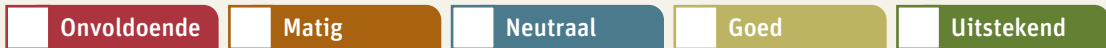
Dit alles zodat...

er voldoende draagvlak is om effectieve verandering te bewerkstelligen.

→ Meer weten?

- De [Checklist voor effectief jeugdbeleid in coalitieakkoord](#) helpt gemeenten om jeugdbeleid op een goede manier te bestendigen in het gemeentelijk beleid.
- Het Nji heeft [verschillende tips](#) verzameld voor hoe je bestuurlijk draagvlak creëert voor jongerenparticipatie in de gemeente.

7. De aanpak is toekomstbestendig ingericht



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Een effectief en kwalitatief jeugdbeleid is niet van de één op de andere dag gerealiseerd. Een belangrijk element is dat dit beleid standvastig is, en langer duurt dan de termijnen van de bestuurders. Want voortdurende veranderingen in beleid komen de gestelde doelstellingen niet ten goede. Een toekomstbestendige aanpak vraagt niet alleen commitment op bestuurlijk niveau, maar ook bij de betrokken beleidsmakers en professionals binnen de aanpak. Bestuurders, beleidsmakers en professionals zien de meerwaarde van het inslaan van een nieuw pad en zijn volhardend hier niet van af te wijken. Ook niet als het lastig wordt.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Er is een intentie uitgesproken vanuit de wethouder of bestuurder om zich over de eigen termijn heen aan deze aanpak te committeren.
- De aanpak is belegd in het langetermijnbeleid van de gemeente. Bijvoorbeeld in een meerjarenplan, missie of coalitieakkoord.
- De maatschappelijke impact is voor de komende jaren geborgd bij de uitvoerende partners, door de inkoop en aanbesteding.

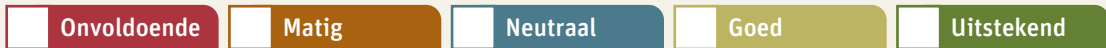
Dit alles zodat...

de aanpak de kans en het vertrouwen krijgt om voor een langere periode ingezet te worden.

→ Meer weten?

- Op [deze pagina](#) lees je meer over hoe je inkoop kunt verbinden aan maatschappelijke lange termijn doelen binnen de gemeente

8. De rol van de gemeente is gedefinieerd



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Het is belangrijk om na te denken over hoe je vanuit de gemeente de juiste condities voor de praktijk creëert. Welke rol neem je aan als gemeente, welke rol verwacht je van je samenwerkingspartners? Wat is de verhouding tussen de gemeente en samenwerkingspartners? Ben je bijvoorbeeld opdrachtgever of strategisch partner? En wat betekent dit voor de manier waarop je samenwerkt en naar elkaar verantwoordt?

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- De rol van de gemeente is gedefinieerd en besproken met externe partners die betrokken zijn bij de aanpak en vice versa. Het is duidelijk wat de formele verhoudingen zijn en wat men in co-creatie doet.
- Deze rolbeschrijving staat beschreven in formele documentatie over de samenwerking tussen de gemeente en de samenwerkingspartner(s), bijvoorbeeld in een contract, opdrachtformulering of werkplan.
- De verschillende afstemmingsmomenten met gemeenten en samenwerkingspartners zijn in beeld en ook wat het doel van deze overleggen is. Dit helpt om goed in beeld te krijgen op welke manier(en) de gemeente zich verhoudt tot de desbetreffende partner.

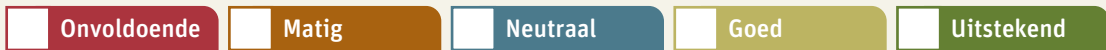
Dit alles zodat...

er helderheid is over de rollen en regie: wie overlegt met wie en waarover?

→ Meer weten?

- Op [deze pagina](#) lees je meer over verschillende vormen van regievoering in de samenwerking in het jeugddomein en hoe je bepaalt wie de regie pakt.
- De publicatie [Dialoog en ruimte voor aansluiting beleid en praktijk](#) geeft aanknopingspunten voor hoe je als gemeente goed de aansluiting met de praktijk kunt organiseren.

9. Er is **ruimte** en een proces ingericht om te leren en bij te sturen



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Voor een effectieve jeugdaanpak in je gemeente moet je ervoor openstaan om dingen anders te doen. Dit betekent kritisch kijken naar bestaande aanpakken en structuren en samen met inwoners en partners kijken waar er winst te behalen is. Breng ook in kaart wat wel goed werkt en wat de behaalde lessen en successen zijn. Dit vraagt om periodieke overleggen, reflectie en het delen van de eigen en gezamenlijke ervaringen. Er moet een cultuur zijn met ruimte voor professionals en bestuurders om te groeien in hun nieuwe rol, om fouten te kunnen maken en te mogen leren.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

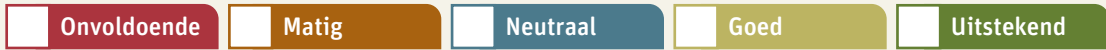
- Er is tijd en ruimte gecreëerd om te leren en groeien. Dit kan op verschillende manieren. Bijvoorbeeld door het inplannen van intervisiemomenten op beleids-en/of praktijkniveau.
- Er is goede data en informatie over hoe een traject verloopt en of de inzet van uitvoeringsorganisaties werkt of niet. Denk aan informatie over:
 - de huidige situatie in het focusgebied vanuit het perspectief van kinderen, jongeren, ouders, bewoners, professionals en beleidsmakers.
 - formele en informele netwerken in het focusgebied en onderlinge samenwerking.
 - de effectiviteit en de kwaliteit van bestaande programma's, interventies en methoden.
- De werkstructuur biedt ruimte voor tussentijds evalueren en bijstellen van beleid en praktijk. Hierbij worden bovengenoemde data en informatie gebruikt.
- Er is voldoende tijd en ruimte voor training en ontwikkeling van betrokken beleidsmakers, zodat zij de aanpak kunnen uitvoeren.

Dit alles zodat... **er geleerd wordt wat wel en niet werkt binnen de aanpak en er vanuit daar bijgestuurd kan worden.**

→ Meer weten?

- In de publicatie [Een lerend netwerk starten](#) vind je randvoorwaarden, tips en praktijkvoorbeelden voor hoe professionals samen een lerend netwerk kunnen opzetten.
- Op de pagina [De weg naar een lerende organisatie](#) vind je meer informatie over wat het vraagt om een lerende organisatie te worden.

10. De aanpak komt niet in gevaar bij wisselingen van personen



Bespreek onderstaande punten met betrokkenen en vink aan waar jullie denken dat de aanpak op dit moment staat. Wat moet er nog gebeuren om te zorgen dat de beoordeling hoger wordt?

Wisselingen van professionals of beleidsmakers kun je niet voorkomen. Dat kan lastig zijn maar ook kansen bieden, zoals voor het stimuleren van vernieuwing. De aanpak bestaat uit stappen maar is uiteraard vooral mensenwerk. Het is belangrijk dat wisselingen niet ten koste gaan van de stevigheid van de aanpak. Het risico bestaat dat enthousiasme, commitment, kennis, ervaring en draagvlak verdwijnen als personen wisselen. Ook veranderen de relaties binnen netwerken. Om dit te behouden is het belangrijk om stil te staan bij een goede overdracht. Niet alleen op papier, maar ook via introductie in netwerken.

Om op deze randvoorwaarde een Goed of Uitstekend te kunnen scoren, heb je de volgende elementen in huis:

- Het is goed in beeld welke houding, informatie, ervaringen, vaardigheden en relaties iedere betrokken beleidsmaker en professional met zich meebrengt.
- De opgebouwde kennis binnen de aanpak is altijd belegd bij meerdere personen in de organisatie.
- Functietaken, overdrachts- en werkprocessen zijn vastgelegd en worden periodiek geëvalueerd.
- Er is een gedeelde werkomgeving waarin documenten kunnen worden opgeslagen, zoals notulen, publicaties, afspraken en contactpersonen. Je kunt overwegen ook externen toegang te geven tot deze omgeving.

Dit alles zodat...

de kennis verankerd is in de organisatie en wisselingen niet ten koste gaan van de stevigheid van de aanpak.

Het goed organiseren van de randvoorwaarden biedt jou als gemeente een belangrijke basis om aan positieve resultaten voor kinderen, jongeren en gezinnen te werken. Met de randvoorwaarden wordt het eenvoudiger om bijvoorbeeld aan de slag te gaan met het versterken van de pedagogische basis of het voorkomen van problemen onder kinderen en jongeren.

Wil je hiermee aan de slag?

Het Kwaliteitskompas geeft concrete handvatten voor het inrichten van je jeugdbeleid in de gemeente.

Het Nederlands Jeugdinstituut is een onafhankelijk en betrokken kenniscentrum dat actuele kennis over jeugd, vakmanschap en de organisatie van het jeugdveld verzamelt, verrijkt, duidt en deelt.

© 2024 Nederlands Jeugdinstituut

Alle informatie uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt worden. Graag de bron vermelden.

Meer informatie:

www.nji.nl/impact-maken-met-jeugdbeleid

Auteurs: Thijs Tuenter en Gada Farag Nagi

Tegenlezers: Herma Ooms en Marloes Driedonks

Fotografie: EyeEm

Vormgeving: Punt Grafisch Ontwerp

Nederlands Jeugdinstituut

Churchillaan 11

Postbus 19221

3501 DE Utrecht

030 230 6344

info@nji.nl | www.nji.nl

