

Programmaplan Gezond & Veerkrachtig Opgroeien



Ontwikkeld door GGD Zuid-Holland Zuid
in co-creatie met gemeenten en partners

Jenna Davies, Programmamanager Gezond & Veerkrachtig Opgroeien
Juli 2026

GGD
zhz



Inhoudsopgave

Vooraf	4
1. Context en aanleiding	5
2. Ambitie en visie	7
3. Programmadoelen	8
4. Prioritaire inspanningen	20
5. Veranderaanpak	23
6. Programmasturing, governance en monitoring	26
7. Communicatie	30
Nawoord	33



Vooraf

Kinderen groeien niet op in isolatie; hun ontwikkeling hangt samen met de gezinnen, scholen en leefomgeving om hen heen. In sterke, veilige en ondersteunende omgevingen krijgen zij de ruimte om te leren, te ontdekken en tot bloei te komen. Wanneer deze omgevingen onder druk staan, zien we dat terug in hun gezondheid, gedrag en toekomstkansen.

.....
*Gezond en
 veerkrachtig
 opgroeien vraagt
 om het versterken
 van de systemen
 die kinderen
 dragen, in plaats
 van het 'repareren'
 van kinderen zelf*

Dit programma volgt de bekende metafoor: **als een bloem niet bloeit, verander je de omgeving waarin zij groeit, niet de bloem.** Gezond en veerkrachtig opgroeien vraagt daarom om het versterken van de systemen die kinderen dragen, in plaats van het 'repareren' van kinderen zelf. Deze koers sluit aan bij landelijke ontwikkelingen zoals de beweging naar meer collectieve

preventie, een sterke basis, normaliseren boven medicaliseren en domein-overstijgende samenwerking.

Het programmaplan vormt de basis voor een regionale beweging waarin vroeg ingezette collectieve preventie centraal staat en waarin kinderen kunnen opgroeien in omgevingen die hen laten bloeien in plaats van overleven.

Dankzij vele waardevolle gesprekken en een intensieve bouwweek met betrokken partners zijn de inzichten verzameld die de basis vormen voor dit plan. In deze gesprekken en sessies waren onder meer professionals uit de tien regiogemeenten, Jong JGZ, lokale en regionale samenwerkingspartners, medisch experts, ouder-vertegenwoordigers, landelijke kennisinstituten, universiteiten en hogescholen vertegenwoordigd. Daarnaast heeft een diverse selecte groep meegedacht en meegelezen in de uitwerking van dit programmaplan.

1. Context en aanleiding

1.1 Maatschappelijke trends en urgentie

Hoewel Nederland tot de gezondste landen ter wereld behoort ([Bloomberg Global Health Index](#)) en hoog scoort op het welbevinden van kinderen ([Unicef](#)), is deze positie niet vanzelfsprekend. Uit de verkenning voor dit programma bleek dat kinderen opgroeien in een samenleving die steeds complexer en veeleisender wordt. Demografische veranderingen, economische onzekerheid, prestatiedruk, digitalisering en ecologische uitdagingen beïnvloeden de leefwereld van kinderen en de draagkracht van gezinnen. Uit vele gesprekken met professionals en uit bronnen zoals de [Balansmeter van het NCJ](#) en de [Staat van Gezinnen](#) blijkt dat veel ouders druk ervaren.

Tegelijkertijd staat de zorg- en ondersteuningsketen onder druk door personeelstekorten, stijgende zorgkosten en toenemende complexiteit. Scholen en professionals signaleren meer mentale problemen, uitval en complexe gezinssituaties, wat wordt bevestigd door regionale cijfers uit [Monitoring Jeugd en Kind](#). Ook is er een groeiende vraag naar jeugdhulp. Zonder een sterke preventieve basis lopen zorg, onderwijs en jeugdzorg vast.

Landelijke rapporten zoals de [Landelijke Nota Gezondheidsbeleid 2025–2028](#) benadrukken de noodzaak van een verschuiving van curatie naar preventie en van individueel naar collectief. Ook grote maatschappelijke opgaven, zoals vergrijzing, toenemende gezondheidsverschillen en klimaatimpact, zoals beschreven in de [Volksgezondheid Toekomstverkenning 2024](#), vragen om een preventieve koers.

CONCLUSIE

Deze ontwikkelingen maken één ding duidelijk: **preventie is geen keuze meer, maar een noodzaak**. Alleen door te investeren in sterke, gezonde en ondersteunende omgevingen kunnen kinderen en jongeren duurzaam gezond en veerkrachtig opgroeien.

1.2 Organisatorische achtergrond

Gemeenten beschikken via de GGD ZHZ over brede expertise in publieke gezondheid. De GGD ZHZ maakt deel uit van de Dienst Gezondheid & Jeugd Zuid-Holland Zuid, waarin gemeenten samenwerken aan gezondheid, veiligheid, onderwijsdeelname en jeugdhulp. Gemeenten zijn zowel eigenaar als opdrachtgever en bepalen samen met de GGD ZHZ de regionale koers.

De GGD ZHZ voert al veel gezondheidsinterventies uit, die historisch zijn ontstaan vanuit verschillende thema's en financieringsstromen. Daardoor ontbreekt soms samenhang en integrale sturing, terwijl gemeenten juist meer effectiviteit en doelmatigheid vragen. Dit programma is ontwikkeld om de werkwijze te versterken, prioriteiten te verbinden en preventie structureel te organiseren. Het maakt expliciet welke rol de GGD ZHZ vervult, welke keuzes worden gemaakt en hoe expertise effectiever kan worden ingezet om systemen te versterken.

Samenwerking is daarbij essentieel

Het programma Gezond & Veerkrachtig Opgroeien vraagt om structurele afstemming met:

- **Gemeenten**, die beleidsmatig eigenaar zijn en lokale prioriteiten bepalen.
- **Regionale partners**, die een directe rol spelen in de leefwereld van kinderen en gezinnen.
- **Landelijke kennisinstituten en netwerken**, voor aansluiting bij actuele inzichten en wetenschappelijk onderbouwde werkwijzen.
- **Jong JGZ**, dat vrijwel alle kinderen en ouders bereikt.
- **Organisatieonderdelen binnen DG&J**, waaronder Veilig Thuis, SOJ en LVS/Doorstroompunt als ook de algemene koers van het meerjarenplan.



*Het Meerjaren-
beleidsplan (MJP)
DG&J 2024–2028
vormt het kader
waarbinnen dit
programma wordt
ontwikkeld*

1.3 Bestuurlijke en financiële dynamiek

Het programma Gezond & Veerkrachtig Opgroeien staat niet op zichzelf. Het sluit aan bij landelijke afspraken zoals de Hervormingsagenda Jeugd, het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) en de Landelijke Nota Gezondheidsbeleid 2025–2028.

Het Meerjarenbeleidsplan (MJP) DG&J 2024–2028 vormt het kader waarbinnen dit programma wordt ontwikkeld. Het programma introduceert geen nieuwe koers, maar concretiseert de bestaande MJP-ambities: basis op orde, versterken van de voorkant en vergroten van impact. In het MJP is de stip aan de horizon geschetst: het verminderen van gezondheidsachterstanden en het vergroten van ontwikkelkansen van inwoners in Zuid-Holland Zuid. Dit programma sluit aan bij de werkzame elementen uit het MJP: rekening houden met het complexe systeem waarin inwoners leven, sturen op collectieve factoren naast individuele keuzes, aansluiten bij de leefwereld, inzetten op preventie en selectief interveniëren waar achterstanden zich concentreren.

De ontwikkeling van dit programma vindt plaats in een politiek en financieel uitdagende periode. Gemeenten staan onder grote druk en moeten scherpe keuzes maken. Investeren in preventie is niet vanzelfsprekend, terwijl preventieve maatregelen toekomstige kosten juist kunnen voorkomen. Daarom is het belangrijk om gezamenlijk te bepalen waar preventie het meeste oplevert en hoe middelen doelgericht kunnen worden ingezet. De GGD ZHZ adviseert vanuit de uitvoeringspraktijk; gemeenten maken de beleidsmatige en financiële afwegingen.

De gemeenteraadsverkiezingen van maart 2026 hebben geleid tot bestuurlijke wisselingen en bieden kansen om preventie stevig te positioneren in nieuwe coalities. Het programma richt zich in eerste instantie op ambtelijke samenwerking; bestuurlijke verankering volgt vanaf juni 2026.

1.4 Waarom een programma

De opgave Gezond & Veerkrachtig Opgroeien vraagt om een programmatische aanpak omdat de uitdagingen waarmee kinderen en jongeren te maken hebben niet binnen één domein, één organisatie-onderdeel of één project op te lossen zijn. Een programmatische aanpak is nodig om:

- samenhang te creëren tussen domeinen en partners;
- prioriteiten te stellen en keuzes te maken;
- versnippering te verminderen;
- meerjarig te sturen op systeemversterking;
- preventie structureel te verankeren.

Dit programmaplan geeft richting aan de rol van de GGD ZHZ binnen de regionale samenwerking rond gezond en veerkrachtig opgroeien. Het verduidelijkt welke keuzes worden gemaakt, welke samenwerkingen essentieel zijn en hoe de interne organisatie zo wordt ingericht dat inzet en expertise optimaal bijdragen aan de gezamenlijke opgave met gemeenten en partners.

2. Ambitie en visie

2.1 Visie

Met het programma *Gezond & Veerkrachtig Opgroeien* ondersteunt de GGD ZHZ gemeenten en partners bij het versterken van de systemen waarin kinderen opgroeien.

Het programma richt zich op het versterken van de systemen rondom kinderen en jongeren, vanuit de overtuiging dat een gezonde en ondersteunende omgeving essentieel is voor hun gezondheid, veiligheid, ontwikkeling en veerkracht.

Deze visie sluit aan bij de ambitie van DG&J: het verkleinen van gezondheidsachterstanden en het vergroten van ontwikkelkansen.

2.2 Inhoudelijke principes

Het programma werkt vanuit drie inhoudelijke principes die richting geven aan de keuzes en doelen binnen het programma.

- **Systeemgericht:** focus op de omgeving waarin kinderen opgroeien, niet op het individu.
- **Collectief en preventief:** primair gericht op collectieve primaire preventie. Waar risico's groter zijn, wordt dit aangevuld met selectieve preventie.
- **Integraal:** interne teams en externe partners werken vanuit gezamenlijke doelen. Domeinen, financieringsstromen en perspectieven worden verbonden.

2.3 Drie ecosystemen

Deze visie vertaalt zich naar drie samenhangende ecosystemen waarin kinderen opgroeien en waarin het programma impact wil realiseren. Dit zijn de dagelijkse leefwerelden van kinderen, jongeren en gezinnen, gedragen door zowel formele structuren als de informele basis van lokale gemeenschappen.

- **Thuisomgeving** – richt zich op de basis die ouders en verzorgers bieden.
- **Leeromgeving** – richt zich op de plekken waar kinderen dagelijks leren, ontwikkelen en samenleven, zoals scholen, kinderopvang en buitenschoolse voorzieningen.
- **Leefomgeving** – richt zich op de fysieke, sociale, digitale en commerciële omgeving (o.a. de voedselomgeving) die gedrag en gezondheid continu beïnvloeden.

Samen vormen deze ecosystemen het fundament van het opgroeisysteem. Ze zijn richtinggevend voor de programmadoelen in hoofdstuk 3.



3. Programmadoelen

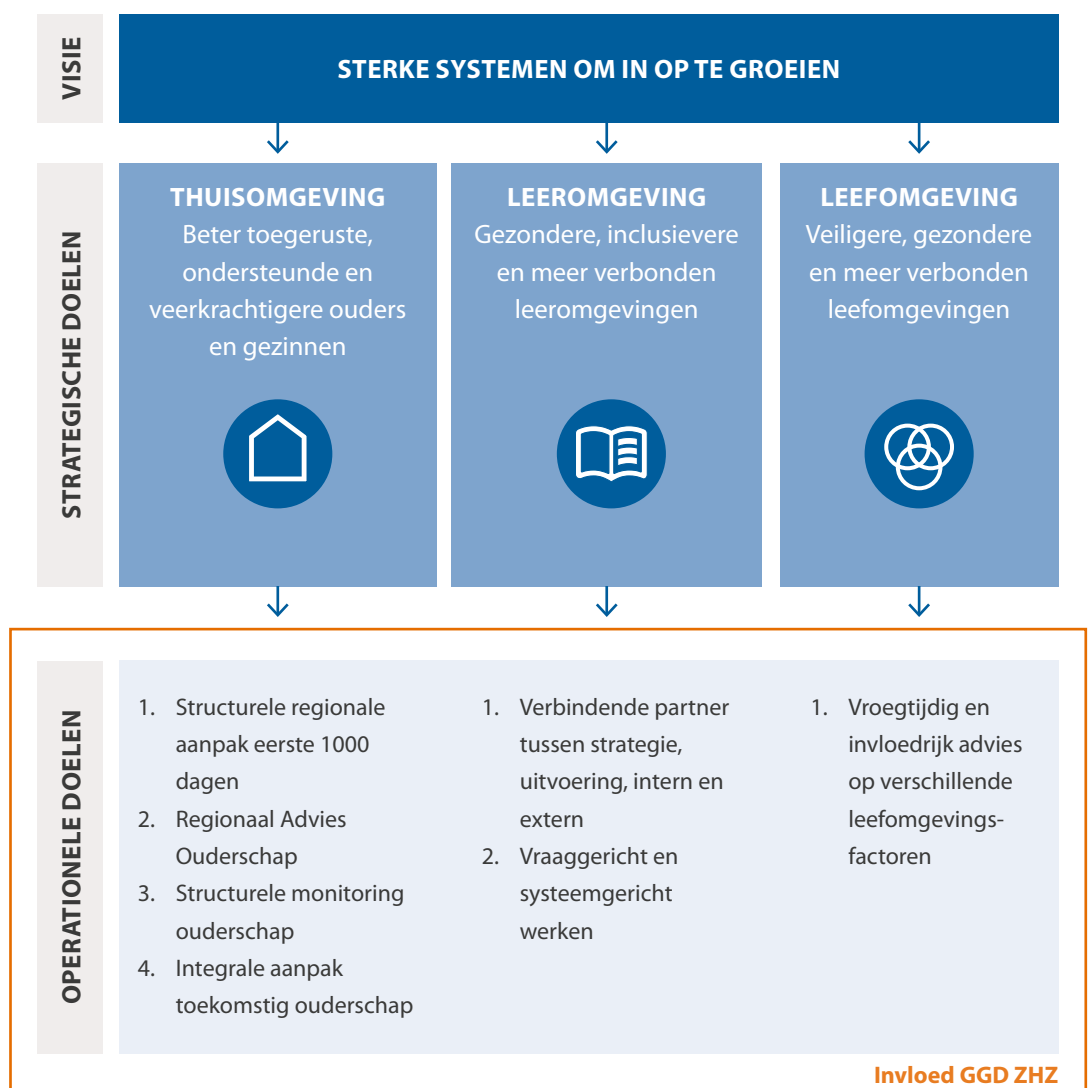
De visie is vertaald naar drie programmalijnen die aansluiten op de ecosystemen waarin kinderen opgroeien. Elke programmalijn bevat een strategisch doel voor 2040 en operationele doelen voor 2030.

Het programma werkt vanuit het principe dat thuisomgeving, leeromgeving en leefomgeving elkaar voortdurend beïnvloeden en alleen in samenhang duurzaam kunnen worden versterkt

- De **strategische doelen** zijn outcome-doelen: gewenste maatschappelijke effecten in 2040. De GGD ZHZ draagt hieraan bij, maar kan deze uitkomsten nooit zelfstandig realiseren.
- De **operationele doelen** zijn de doelen waar de GGD ZHZ wél invloed op heeft. Ze vormen onze concrete bijdrage aan het realiseren van de strategische doelen.

Het programma werkt vanuit het principe dat thuisomgeving, leeromgeving en leefomgeving elkaar voortdurend beïnvloeden en alleen in samenhang duurzaam kunnen worden versterkt.

Hieronder staat een beknopte weergave van de visie en de strategische en operationele doelen.







Het gezin vormt
de eerste en
meest bepalende
omgeving voor
gezond en
veerkrachtig
opgroeien

3.1 Strategische doelen



Programmalijn 1 – Thuisomgeving

Strategisch doel: In 2040 zijn (toekomstige) ouders en gezinnen beter toegerust, beter ondersteund en veerkrachtiger, doordat (informele) steunstructuren en preventieve ondersteuning beter worden benut. Gezinnen in (potentieel) kwetsbare omstandigheden ontvangen daarbij tijdig extra ondersteuning.

Waarom deze programmalijn nodig is

Het gezin vormt de eerste en meest bepalende omgeving voor gezond en veerkrachtig opgroeien. Veel kinderen groeien op in een stabiele thuissituatie, maar de verschillen tussen gezinnen en wijken zijn groot. Professionals signaleren dat problemen bij kinderen vaak voortkomen uit onmacht of overbelasting van ouders, niet uit onwil. Structurele druk door bestaansonzekerheid, stress, beperkte sociale steun, relatieproblemen of psychische belasting vergroot de kans op overbelasting.

De eerste jaren zijn daarbij cruciaal: stress, ongezonde leefstijl en instabiliteit hebben in deze periode een veel grotere impact op de ontwikkeling, gezondheid en latere kansen van kinderen. Dit sluit aan bij het [landelijke programma Kansrijke Start](#) en het werk van econoom [James Heckman](#), dat overtuigend laat zien dat investeringen in de preconceptie-, prenatale en vroege levensfase van kinderen het hoogste maatschappelijke rendement opleveren.

Sociale steun is een belangrijke beschermende factor, maar niet voor alle gezinnen vanzelfsprekend. Wanneer steun vanuit partner, familie of buurt ontbreekt, bieden vrijwillige initiatieven zoals Home-Start, Buurtgezinnen, Moeders Informeren Moeders en de Limonadebrigade en groepsgerichte vormen zoals Centering Pregnancy alsook Adviespunt Scheiding & Ouderschap een waardevolle aanvulling. De JGZ vormt de preventieve laag die bijna alle gezinnen bereikt en vroeg kan signaleren wanneer draagkracht onder druk staat.

Door deze informele, vrijwillige en preventieve steunstructuren te versterken, kunnen veel vragen en zorgen al in een vroeg stadium worden opgevangen. Hierdoor hoeft professionele hulp minder vaak als eerste of enige antwoord te worden ingezet, waardoor deze beschikbaar blijft voor situaties waarin zwaardere ondersteuning écht nodig is en kan de druk op zorg en jeugdhulp afnemen.

Rol van de GGD ZHZ

Ouderschap als thema is relatief nieuw binnen de GGD ZHZ. De organisatie heeft al ervaring met Kansrijke Start, Nu Niet Zwanger en Gezond Zwanger Worden, maar een structurele, systeemgerichte aanpak van ouderschap staat nog in de beginfase. De GGD ZHZ bouwt deze rol stap voor stap op: expertise versterken, partners verbinden en kennis, data en trends samenbrengen.

Focus van programmalijn 1

Versterken van ouderschap in alle fasen, met nadruk op vroegtijdige, informele en systeemgerichte ondersteuning: collectief waar mogelijk, selectief waar nodig.

Huidige uitdagingen op basis van landelijke cijfers

- 1 op de 6 kinderen groeit op in kwetsbare omstandigheden.
Bron: [Kansrijke Start, Pharos](#)
- 27,9% van de kinderen is KOPP/KOV. KOPP: KOPP staat voor Kinderen van Ouders met Psychische Problemen en KOV voor Kinderen van Ouders met Verslavingsproblemen. Deze gezinnen hebben vaker te maken met financiële-, relatie- en opvoedproblemen. Bron: [Trimbos en Augeo foundation](#)
- 45% van de ouders in Zuid-Holland ervaart een matige tot slechte balans tussen draagkracht en draaglast.
Bron: [Balansmeter dashboard](#)
- 40% van de ouders ervaart klachten passend bij een ouderschapsburn-out. Bron: [Ouders onder Druk \(Erasmus Universiteit Rotterdam\)](#)
- Driekwart van de ouders kreeg het afgelopen jaar geen hulp bij opvoeding, ondanks behoefte. Bron: [Ouders onder Druk \(Erasmus Universiteit Rotterdam\)](#)
- Ouders missen sociale cohesie en verbinding.
Bron: [Staat van gezinnen 2025](#)
- Hoe meer ingrijpende jeugdervaringen, hoe groter de kans op negatieve gezondheidssuitkomsten en een lagere levensverwachting. Ze zijn tevens de sterkste voorspeller voor het ontstaan van mentale problemen, leer- en gedragsproblemen en suicide. Bron: [Gezonde generatie en Augeo Foundation](#)



lichamelijke mishandeling



psychische mishandeling



seksueel misbruik



lichamelijke verwaarlozing



psychische verwaarlozing



getuige van geweld tussen ouders



echtscheiding van ouders



ouder met een psychische ziekte



ouder met verslavingsproblemen



gezinslid in de gevangenis



opgroeien in structurele armoede



overlijden van een ouder



chronisch pesten



dakloosheid



jonge mantelzorger

- Gemiddeld maakt 1 op de 7 kinderen gebruik van jeugdhulp.
Bron: [Rijksoverheid](#). Dit verschilt per gemeente. In onze regio heeft Zwijndrecht relatief het hoogste aandeel kinderen in jeugdhulp (ongeveer 1 op de 6), terwijl Molenlanden het laagste aandeel heeft (ongeveer 1 op de 11). Bron: Dashboard Jeugdzorg Zuid-Holland Zuid.



De leeromgeving
is een invloedrijk
systeem in het leven
van een kind



Programmalijn 2 – Leeromgeving

Strategisch doel: In 2040 zijn kinderopvanglocaties en scholen gezonder, inclusiever en sterkere mini-community's waar ontwikkeling collectief en preventief wordt ondersteund.

Waarom deze programmalijn nodig is

De leeromgeving is een invloedrijk systeem in het leven van een kind. Scholen en kinderopvang zijn dagelijkse leefwerelden waar kinderen relaties opbouwen, talenten ontwikkelen en waar problemen vroeg zichtbaar worden. Voor sommige kinderen vormt school bovendien een stabiele en veilige plek wanneer het thuis moeilijk is. Een goede schoolloopbaan en het behalen van een startkwalificatie bieden bovendien toekomstperspectief. De jongeren van nu zijn immers de ouders van de toekomst.

Professionals zien kinderen dagelijks en hebben daardoor een unieke positie om vroeg te signaleren, te normaliseren en collectief te ondersteunen. Dit vraagt om toegeruste professionals, een stevige pedagogische basis en goede samenwerking tussen onderwijs, ouders en zorg. De leeromgeving kan tevens uitgroeien tot een mini-community: een plek waar kinderen, ouders, buurt en professionals elkaar ontmoeten. Voorbeelden zoals de [Familiescholen in Amsterdam](#) laten zien hoe onderwijs, zorg en welzijn integraal kunnen samenwerken en zo de sociale basis in de wijk versterken.

Huidige uitdagingen

De druk op scholen neemt echter toe door meer diversiteit, ondersteuningsvragen, hoge verwachtingen en verzuim en uitval. Uit gesprekken blijkt dat de huidige nadruk op individuele ondersteuning risico's met zich meebrengt, zoals vroege labeling en verlies van aandacht voor de groep. In de regio is daarom een beweging gaande richting inclusiever onderwijs: van het medisch model ("wat is er mis met dit kind?") naar het sociaal model ("hoe versterken we de context?"). Het nieuwe [schoolaanwezigheidsbeleid](#) sluit hierbij aan.

Rol van de GGD ZHZ

Naast de wettelijke taak op het gebied van toezicht kinderopvang werkt de GGD ZHZ met de Gezonde School- en Gezonde Kinderopvang aanpak. Deze aanpakken zijn gebaseerd op het Health Promoting School-concepts en zijn [wetenschappelijk onderbouwd](#). Deze aanpakken versterken gezondheid en welbevinden structureel in de leeromgeving.

De huidige inzet binnen deze aanpakken is vooral uitvoerend en thematisch. De meerwaarde van de GGD ZHZ, zoals het duiden van regionale data, het herkennen van patronen en het signaleren van systeemknelpunten, wordt nog onvoldoende benut.

Daarom is een verschuiving nodig:

- van losse interventies naar systeemgericht werken;
- van ondersteunen per thema/locatie naar versterken van het geheel.

De GGD ZHZ heeft geen regierol, maar wel een belangrijke rol als kennispartner, adviseur en verbinder binnen de regionale onderwijsstructuren en gemeentelijke opgaven rondom kansengelijkheid.

Focus van programmalijn 2

Het versterken van de leeromgeving als systeem: de plek waar preventie veel kan betekenen én waar de GGD ZHZ een unieke rol kan vervullen als partner, systeemgerichte adviseur en verbinder.





.....

*Om het systeem
te versterken, is het
nodig om naast
advies op de fysieke
leefomgeving ook
de sociale, digitale
en commerciële
omgeving
structureel mee
te nemen*



Programmalijn 3 – Leefomgeving

Strategisch doel: In 2040 groeien kinderen en jongeren op in veiligere, gezondere en meer verbonden leefomgevingen die uitnodigen tot gezond gedrag, bescherming bieden tegen schadelijke invloeden, en waar zij actief kunnen meebouwen aan hun gemeenschap.

Waarom deze programmalijn nodig is

De leefomgeving waarin kinderen en jongeren en hun ouders dagelijks leven, beïnvloedt hen 24 uur per dag. Deze omgevingen bepalen in belangrijke mate hun gezondheid, gedrag en ontwikkelkansen:

- **de fysieke omgeving**, zoals speel-, beweeg-, sport- en ontmoetplekken (SBSO-plekken), groen, luchtkwaliteit, veiligheid en hitte;
- **de sociale omgeving**, zoals netwerken, steun en cohesie;
- **de digitale omgeving**, zoals algoritmes, ideaalbeeld en schermprikkels;
- **de commerciële omgeving**, zoals voedselmarketing, verleiding en verslavingsmechanismen.

Een gezonde leefomgeving beschermt via groene plekken, veilige routes, rookvrije zones, gezonde voedselopties, schone lucht en digitale rust. Een ongezonde leefomgeving vergroot juist risico's, zoals luchtvervuiling, hitte, fastfoodaanbod, vapes in het straatbeeld en schadelijke online prikkels.

Huidige uitdagingen

Kinderen zijn extra kwetsbaar voor risico's zoals luchtvervuiling en hitte. Aandacht voor luchtkwaliteit, bodemgezondheid, klimaatadaptatie en groene, koele SBSO-plekken en schoolpleinen is geen luxe, maar een randvoorwaarde. Kinderen worden ook voortdurend verleid met ongezond, verslavend en schadelijk aanbod, zowel online (zoals reclame, schadelijke content en commerciële sturing) als offline (zoals ongezond voedsel-aanbod of de verkoop van vapes). Uit [analyse van de Rijksoverheid](#) blijkt dat kinderen hiervoor extra kwetsbaar zijn en dat de huidige omgeving hen onvoldoende beschermt.

Voorals kinderen in aandachtswijken worden geconfronteerd met een stapeling van risico's: zij wonen vaker in versteende buurten en ervaren daarmee meer hittestress, nabij drukke wegen of in een ongezonde voedselomgeving (hogere blootstelling). Daarnaast spelen in deze wijken vaker problemen zoals bodemdaling, vocht en schimmel in woningen, wat leidt tot ongezonde binnenlucht en extra gezondheidsrisico's. Gezinnen hebben vaak minder mogelijkheden om deze risico's te beperken doordat er bijvoorbeeld geen geld is voor isolatie, verhuizing of juridische ondersteuning (minder mitigatiemogelijkheden), terwijl bestaande gezondheidsproblemen hen extra kwetsbaar maken voor de effecten van deze omstandigheden (hogere gevoeligheid). Dit wordt bevestigd in de analyse van [Pharos over leefomgeving en gezondheidsverschillen](#). Deze stapeling van risico's vraagt om selectieve preventie en gerichte versterking van leefomgevingen waar de druk het grootst is.

Verbondenheid en het gevoel ergens bij te horen zijn krachtige beschermende factoren, zoals ook aangegeven in het advies [Gezond Verbonden van de Raad voor Volksgezondheid & Samenleving \(RVS\)](#). Buurten waar mensen elkaar kennen, zien en ondersteunen ontlasten gezinnen, voorkomen problemen en creëren een veilige basis. Tegelijkertijd staan deze structuren onder druk door individualisering, verstening en het gebrek aan ontmoetingsplekken.

Rol van de GGD ZHZ

De GGD ZHZ heeft op basis van de Wet publieke gezondheid (Wpg) een wettelijke taak om gezondheidsrisico's in de fysieke leefomgeving te signaleren, duiden en gemeenten hierover te adviseren. Om het systeem te versterken, is het nodig om naast advies op de fysieke leefomgeving ook de sociale, digitale en commerciële omgeving structureel mee te nemen. De GGD ZHZ kan tevens haar impact versterken door vroegtijdig aan te sluiten met een rol als adviseur, verbinder en bewaker van gezondheidsbelangen, zonder bestuurlijke regie maar met een sterke inhoudelijke positie.

Focus van programmalijn 3

Het versterken van leefomgevingen als systeem: veilig, gezond en verbonden. Daarbij wordt breder gekeken dan alleen de fysieke leefomgeving; ook de sociale, digitale en commerciële omgeving maakt onderdeel uit van deze benadering. It takes a village to raise a child en die village verdient blijvende aandacht.





3.2 Operationele doelen

De operationele doelen beschrijven wat er namens de GGD ZHZ vóór 2030 bereikt moet zijn om de onderliggende systemen te versterken. Ze zijn geordend per programmalijn en maken zichtbaar welke stappen nodig zijn.

Daarbij kennen de programmalijnen verschillende accenten: programmalijn 1 (Ouderschap) en 3 (Leefomgeving) zijn vooral adviserend, verbindend, agenderend en onderzoekend, terwijl programmalijn 2 (Leeromgeving) daarnaast een duidelijke uitvoerende component heeft, onder andere via de inzet van Gezonde School- en kinderopvangadviseurs.

De GGD ZHZ levert hiermee een gerichte bijdrage aan de strategische doelen. De organisatie stuurt primair op de eigen output; een deel daarvan wordt in samenwerking met partners uitgevoerd.



Programmalijn 1 – Thuisomgeving

De operationele doelen zijn geordend in drie clusters die samen het fundament van ouderschap versterken.

- **Cluster 1: Structurele verankering van de eerste 1000 dagen (2030)**

Doel 1 — In 2030 is er in de regio ZHZ een samenhangende, goed georganiseerde en structureel geborgde aanpak voor de eerste 1000 dagen.

Deze aanpak zorgt ervoor dat (toekomstige) ouders tijdig passende ondersteuning ontvangen en dat professionals domeinoverstijgend samenwerken. Hiermee krijgen kinderen vanaf het begin de stabiliteit en steun die nodig zijn om gezond en veerkrachtig op te groeien. De inzet bouwt voort op de bestaande Kaderstelling Regionale Coalitie Kansrijke Start (2024, Siebelt), die al jaren richting geeft aan de samenwerking in de regio.

- **Cluster 2: Regionale kennis op ouderschap en hun sociale netwerken (2030)**

Regionaal Advies Ouderschap (2030)

Doel 2 — In 2030 heeft de GGD ZHZ samen met partners een gedragen Regionaal Advies Ouderschap gepubliceerd, gebaseerd op breed en representatief onderzoek naar ouderschap en sociale steun.

Het advies bevat concrete aanbevelingen per gemeente en sector en biedt gemeenten en partners onderbouwde handvatten om ouders beter te ondersteunen. Hierdoor ontstaat gericht beleid, beter passende ondersteuning en meer herkenning van wat ouders nodig hebben, waardoor kinderen kunnen opgroeien in gezinnen die sterker, stabiel en beter toegerust zijn.

Samenstelling van de inzet: continuïteit en vernieuwing

Bestaand	Doorontwikkeling	Nieuw
- NNZ - GZW (in samenwerking met Jong JGZ)	- Trekkersrol regionale Coalitie Kansrijke Start onderbrengen bij GGD ZHZ - Ouderparticipatie - Verbinden NNZ en GZW	- Regionaal Advies Ouderschap - Structureel monitoringsinstrument ouderschap - Investeren in bewust toekomstig ouderschap

- **Structureel inzicht in ouderschap en draagkracht (2030)**

Doel 3 — In 2030 beschikt de regio over een structurele en openbaar toegankelijke manier om ouderschap periodiek te monitoren, beheerd door de GGD ZHZ. De monitoring vindt minimaal eens per vier jaar plaats, in lijn met bestaande regionale meetmomenten (zoals de Kindmonitor), en waar mogelijk vaker.

Hierdoor hebben gemeenten en partners tijdig zicht op trends in draagkracht, steunstructuren en knelpunten, en kunnen zij ondersteuning sneller aanpassen aan wat ouders nodig hebben. Dit zorgt ervoor dat kinderen eerder de steun en stabiliteit krijgen die nodig zijn om gezond, veerkrachtig en veilig op te groeien.

- **Cluster 3: Samen werken aan bewust toekomstig ouderschap (2030)**

Doel 4 — In 2030 is er in Zuid-Holland Zuid één integrale aanpak voor bewust toekomstig ouderschap, waarin Gezond Zwanger Worden (GZW) en Nu Niet Zwanger (NNZ) samenkomen (onder voorbehoud van financiering) onder het bredere doel om het gezins-systeem al vóór de zwangerschap te versterken.

Hierdoor krijgen toekomstige ouders eerder toegang tot begrijpelijke informatie en passende ondersteuning, waardoor kinderen kunnen opgroeien in een beter voorbereid gezin.



Programmalijn 2 – Leeromgeving

- **De GGD ZHZ als verbindend partner voor de leeromgeving (2030)**

Doel 1 — In 2030 werkt de GGD ZHZ als verbindende partner in de leeromgeving, intern én extern.

De GGD ZHZ verbindt afdelingen binnen DG&J en werkt samen met gemeenten, schoolbesturen en samenwerkingsverbanden. Hierdoor worden systeemknelpunten zichtbaar en wordt bijgedragen aan gezondere, inclusievere en sterkere mini-communitys waarin kinderen zich kansrijk kunnen ontwikkelen.

Omdat onderwijsinstellingen een grote mate van autonomie hebben, vraagt het opbouwen van duurzame coalities tijd en wederzijds vertrouwen. De regisseursrol van de GGD ZHZ wordt daarom gefaseerd ontwikkeld, in nauwe samenwerking met onderwijs en gemeenten, en wordt landelijk ondersteund en gevolgd als pilot door Gezonde School.

- **Vraaggericht en systeemgericht werken als standaard (2030)**

Doel 2 — In 2030 werken de Gezonde School- en Kinderopvangadviseurs van de GGD ZHZ vanuit een gedeelde, systeemgerichte en vraaggerichte werkwijze.

Adviseurs ondersteunen scholen en kinderopvang op de volle breedte van factoren die gezondheid, welbevinden en inclusiviteit beïnvloeden, met prioriteit voor locaties met de grootste ondersteuningsbehoefte. Hierdoor krijgen scholen en kinderopvang passende ondersteuning waardoor kinderen een gezondere en meer ondersteunende leeromgeving ervaren.

Systeemgericht werken betekent dat adviseurs niet alleen naar een los thema of incident kijken, maar naar het geheel: o.a. de pedagogische basis, ouderpartnerschap en onderliggende patronen.

Vraaggericht werken betekent dat de ondersteuning aansluit bij de daadwerkelijke behoefte van de school of kinderopvang, in plaats van aanbodgestuurd of thematisch zenden.

Deze beweging vraagt om een hernieuwde focus binnen de organisatie. De interne structuur ondersteunt dit, zodat adviseurs niet steeds worden teruggetrokken in losse subsidies of aanbodgestuurde verzoeken.

Samenstelling van de inzet: continuïteit en vernieuwing

Bestaand	Doorontwikkeling	Nieuw
- Gezonde School- en Kinderopvangadviseurs - Toezicht Kinderopvang (wettelijke taak) Niet GGD ZHZ, wel DG&J: - LVS (wettelijke taak) - Doorstroompunt (wettelijke taak)	- Selectieve inzet op scholen en kinderopvanglocaties op basis van urgentie - Versterken van vraaggericht en systeemgericht werken - Samenwerking met gemeenten, domein onderwijs	- Regionale regisseursrol voor de leeromgeving - Interne verbinding tussen GS, Toezicht Kinderopvang en LVS/ Doorstroompunt - Samenwerking met samenwerkingsverbanden en schoolbesturen - Regionale data en kennis koppelen, inclusief inzichten vanuit jeugdigen en ouders



Programmalijn 3 – Leefomgeving

- **Proactief (strategisch) advies voor een gezonde leefomgeving (2030)**

Doel 1 — In 2030 sluit de GGD ZHZ zowel vroegtijdig (proactief) als invloedrijk aan bij gemeentelijke leefomgevingsopgaven, met aandacht voor het perspectief van kinderen en jongeren. De GGD ZHZ brengt hierbij niet alleen gezondheidsrisico's uit de fysieke leefomgeving in, maar ook inzichten uit de sociale, digitale en commerciële leefomgeving.

De GGD ZHZ wordt gezien als een serieuze partner die gezondheid en sociale cohesie inbrengt in ontwerp, beleid en besluitvorming. Hierdoor kunnen gemeenten beter onderbouwde keuzes maken en profiteren kinderen en jongeren van gezondere, veiligere en meer uitnodigende leefomgevingen.

Samenstelling van de inzet: continuïteit en vernieuwing

Bestaand	Doorontwikkeling	Nieuw
- Advisering op de fysieke leefomgeving (wettelijke taak)	- Vroegtijdig aansluiten bij ruimtelijke en sociale opgaven - Advisering versterken rondom de sociale, commerciële en digitale leefomgeving	- Structurele inzet van jongerenperspectief in leefomgevingsbeleid - Inzetten van datatools om leefomgevingskwaliteit inzichtelijk te maken





4. Prioritaire inspanningen

In hoofdstuk 3 zijn de strategische en operationele programmadoelstellingen omschreven. Deze doelstellingen worden in dit hoofdstuk vertaald naar prioritaire inspanningen per programmalijn. Omdat de beschikbare capaciteit en middelen beperkt zijn, is een duidelijke en expliciete prioritering noodzakelijk.

Voor de komende jaren hanteert het programma drie categorieën:

- **Niet-onderhandelbare prioriteiten (NP):** inspanningen die we sowieso uitvoeren binnen de huidige middelen. Deze zijn essentieel voor het realiseren van de programmadoelen en vormen de basis van de transitiefase.
- **Afbouwactiviteiten (A):** werkzaamheden die we bewust verminderen of beëindigen, omdat ze niet bijdragen aan de systeemdoelen of de nieuwe werkwijze.
- **Ontwikkelprioriteiten (O):** inspanningen die we alleen oppakken bij voldoende capaciteit of middelen. Deze worden gefaseerd ingevoerd en kunnen worden uitgesteld. In dit document zijn uitsluitend de belangrijkste ontwikkelprioriteiten opgenomen.

Deze prioritering wordt jaarlijks herijkt op basis van monitoring, voortgang en relevante regionale ontwikkelingen.



Programmalijn 1 – Thuisomgeving

Fase 1 (2026–2027): Basis op orde & structuur bouwen

1. Structurele verankering eerste 1000 dagen

- (NP) Formele positionering van de regionale trekkersrol Ouderschap & Kansrijke Start.
- (NP) Voortbouwen op de bestaande Kaderstelling Regionale Coalitie Kansrijke Start (2024, Siebelt).
- (O) Aansluiten bij lokale, regionale en landelijke coalities en netwerken.
- (A) Afbouwen van losse thematische projecten zonder verbinding met de gezamenlijke doelen van de Regionale Coalitie Kansrijke Start.

2. Regionale kennisbasis ouderschap

- (NP) Inventariseren van bestaande data, onderzoeken en inzichten; alleen aanvullend onderzoek starten bij aantoonbare hiaten.
- (NP) Ontwerpen van een regionaal onderzoeksplan en starten met dataverzameling.
- (A) Afbouwen van versnipperde onderzoeken en losse dataverzameling.

3. Bewust toekomstig ouderschap

- (NP) Op hoofdlijnen trekken en doorontwikkelen van Gezond Zwanger Worden als strategisch onderdeel van bewust toekomstig ouderschap. Ook de verbinding met NNZ en Jong JGZ maken.
- (O) In kaart brengen van bestaande initiatieven rondom bewust toekomstig ouderschap in de regio.
- (O) Benutten van werkzame elementen uit landelijke ontwikkelregio's van GZW en deze regionaal toepassen via professionals, scholen, campagnes en andere relevante kanalen.
- (A) Afbouwen van versnipperde communicatie en losse interventies; alleen inzetten binnen de integrale route.

Fase 2 (2028–2030): Uitbouwen & implementeren

1. Structurele verankering eerste 1000 dagen

- (NP) Regionale samenwerking verder versterken.
- (NP) Vanuit het Landelijk Lerend Netwerk Kansrijke Start bijdragen aan gezamenlijke positionering, kennisontwikkeling en lobby voor structurele borging van Kansrijke Start, NNZ en Gezond Zwanger Worden na 2030.
- (O) Landelijke ontwikkelingen (zoals rookvrije Kansrijke Start en gezinspoli's) vertalen naar de regio.

2. Regionaal Advies Ouderschap & monitoring

- (NP) Publicatie van het Regionaal Advies Ouderschap en delen met gemeenten, werkgevers, onderwijs, zorg en welzijn.
- (NP) Inrichten van een structurele monitor ouderschap & draagkracht en periodieke rapportage.
- (O) Verkennen van vervolgcommitment, zoals een regionaal convenant.

3. Integrale route bewust toekomstig ouderschap

- (NP) Ontwikkelen van een integrale regionale aanpak voor bewust toekomstig ouderschap, waarin zowel voorbereiding op een gezonde zwangerschap als voorbereiding op het ouderschap daarna centraal staan (zoals huisvesting, financiën, relatie, sociale steun en mentale gezondheid).



Programmalijn 2 – Leeromgeving

Fase 1 (2026–2027): Positioneren & basis leggen

1. GGD ZHZ als verbindend partner

- (NP) Positionering van de regisseursrol, in samenwerking met o.a. gemeenten, samenwerkingsverbanden en Gezonde School landelijk.
- (NP) Versterken van de interne verbinding tussen alle DG&J afdelingen die bijdragen aan de leeromgeving (o.a. Gezonde School, Toezicht Kinderopvang, LVS/Doorstroompunt).
- (NP) Verbinden van interne en externe data en signalen om eerste systeemknelpunten zichtbaar te maken.
- (O) Aansluiten bij relevante regionale en lokale onderwijsstructuren.
- (A) Afbouwen van thematische en teamgerichte rapportages; overstappen naar integrale duiding.

2. Vraaggericht en systeemgericht werken

- (NP) Gezonde School en kinderopvangadviseurs trainen om te adviseren vanuit een gedeelde systeemgerichte en vraaggerichte werkwijze.
- (NP) Selectief inzetten op scholen en kinderopvanglocaties met de hoogste urgentie of vraag.
- (A) Afbouwen van themagericht werken en aanbodgedreven activiteiten en producten.
- (A) Afbouwen van brede inzet op alle scholen; alleen nog selectief adviseren binnen de beschikbare capaciteit.





Programmalijn 3 – Leefomgeving

Fase 1 (2026–2027): Proactieve positie opbouwen

- (NP) Positioneren en formaliseren van de trekkersrol voor de leefomgevingslijn.
- (NP) Per gemeente in kaart brengen welke ruimtelijke opgaven, herijkingen en beleidsstukken eraan komen (woningbouw, mobiliteit, klimaatadaptatie, omgevingsvisies, voedselvisies, reclamebeleid, evenementenbeleid).
- (NP) Kennis en expertise vergroten op de sociale, commerciële en digitale leefomgevingsfactoren.
- (NP) Selectief adviseren op dossiers met de grootste gezondheidsimpact, politieke wil en uitvoeringscapaciteit.
- (NP) Jongerenperspectief vertalen naar adviezen en waar passend structureel meenemen.
- (O) Inventariseren en inzetten van datatools om leefomgevingskwaliteit inzichtelijk te maken.
- (O) Relaties opbouwen met fysieke, sociale en economische domeinen binnen gemeenten.
- (A) Afbouwen van reactieve advisering op losse dossiers; alleen strategisch en selectief adviseren.

Fase 2 (2028–2030): Versterken & borgen

- (NP) De sociale, commerciële en digitale leefomgevingsfactoren standaard meenemen in adviezen.
- (NP) Gemeenten adviseren jongeren te betrekken in hun eigen inspraakprocessen.
- (O) GGD-adviezen openbaar maken voor transparantie en zichtbaarheid.

Naast de inspanningen per programmalijn wordt organisatiebreed een aantal werkwijzen bewust afgebouwd én opgebouwd. Deze dubbele beweging is noodzakelijk om de transitie naar systeemgericht, integraal en collectief preventief werken te realiseren. In het volgende hoofdstuk wordt deze organisatiebrede veranderbeweging nader toegelicht.

Fase 2 (2028–2030): Uitbouwen & borgen

1. Regisseursrol verder versterken

- (NP) Duurzame relaties bouwen met schoolbesturen, samenwerkingsverbanden en gemeenten.
- (NP) Systeemknelpunten structureel in beeld brengen en hierover adviseren.
- (O) De regisseursrol doorontwikkelen met o.a. Gezonde School landelijk.

2. Systeemgerichte aanpak verdiepen

- (NP) Leernetwerken opzetten waarin adviseurs, toezichthouders en andere DG&J professionals ervaringen, dilemma's en best practices delen.

5. Veranderaanpak

Dit hoofdstuk beschrijft de veranderaanpak: wat er verandert, welke principes richting geven en welke randvoorwaarden nodig zijn om de beweging te realiseren.

5.1 Transitiefase

De noodzaak voor deze transitiefase volgt uit de maatschappelijke en organisatorische ontwikkelingen die in hoofdstuk 1 zijn beschreven: preventie is geen keuze meer, maar een randvoorwaarde. Deze realiteit vraagt om een fundamentele verandering in werkwijze.

In de komende vier jaar ligt de eerste focus van de GGD ZHZ op het versterken van systeemgericht werken. Dit betekent dat deze werkwijze intern verder wordt geïmplementeerd, in nauwe afstemming met gemeenten. In deze fase wordt de nieuwe werkwijze stap voor stap opgebouwd, zodat de drie inhoudelijke principes uit hoofdstuk 2.2 (systeemgericht, collectief & preventief, integraal) daadwerkelijk in de praktijk worden gebracht.

De transitiefase vraagt om een duidelijke beweging in denken en doen. Deze beweging bestaat uit drie concrete verschuivingen.

1. **Van thematisch en aanbodgericht naar systeemgericht werken**

Dit geeft uitvoering aan het principe *systeemgericht*. De focus verschuift van losse thema's, aanbodgedreven activiteiten en individuele symptomen naar onderliggende patronen, ecosystemen en de omgeving waarin kinderen opgroeien.

2. **Van losse contacten naar structurele werkrelaties, intern én extern**

Dit operationaliseert het principe *integraal*. Samenwerking met andere afdelingen, gemeenten, JGZ en partners wordt structureel, met vaste overlegmomenten, gedeelde doelen en gezamenlijke duiding.

3. **Van problemen oplossen bij individuen naar problemen voorkomen door het ecosysteem te versterken**

Dit brengt het principe *collectief en preventief* in de praktijk. De inzet verschuift van reageren op individuele casuïstiek naar het verbeteren van de context waarin jeugdigen opgroeien, zodat minder kinderen later zorg of behandeling nodig hebben. Waar risico's groter zijn, wordt dit aangevuld met selectieve preventie.

De beweging vraagt om:

- **Nieuwe competenties en profielen** die passen bij integraal, contextgericht en vraaggericht adviseren.
- **Een andere manier van kijken en handelen**, gericht op samenhang en samenwerking in plaats van losse thema's, producten of benaderingen.
- **Betere verbinding van data, kennis en signalen** om tot gezamenlijke duiding te komen.

.....

De transitiefase

vraagt om

een duidelijke

beweging in

denken en doen



5.2 Leidende principes voor verandering en uitvoering

Duurzame verandering ontstaat niet vanzelf. Het vraagt om een manier van werken die past bij de complexiteit van de opgave. Daarom worden de volgende leidende principes gehanteerd:

- **Gedeeld eigenaarschap:** co-creatie met gemeenten en partners.
- **Leren en ontwikkelen:** experimenteren, reflecteren en bijstellen, én de nieuwe werkwijze stap voor stap eigen maken.
- **Klein beginnen, groot denken:** realistische stappen, aansluiten bij energie.
- **Gedeelde taal:** gezamenlijke definities en beelden.
- **Transparantie:** helder over keuzes, voortgang en dilemma's.

5.3 Randvoorwaarden

Het programma werkt in eerste instantie binnen de bestaande middelen van de GGD ZHZ. Dit betekent dat kritisch wordt gekeken naar de huidige inzet, werkwijzen en profielen. Bestaande middelen worden waar mogelijk herverdeeld en opnieuw toegewezen, zodat de inzet beter aansluit bij de doelen van het programma. De trekkersrol binnen Kansrijke Start vormt hierop een uitzondering: deze rol brengt aanvullende financiering mee, die gericht wordt ingezet.

Om realistisch en transparant te blijven, werkt het programma met een basisvariant en een ontwikkelvariant.

Basisvariant (uitvoering binnen bestaande middelen)

Binnen het huidige budget is het volgende haalbaar:

- Inrichten van het programmateam met de benodigde kernrollen.
- Implementeren van systeemgericht werken.
- Uitvoeren van de niet-onderhandelbare prioriteiten (NP).
- Starten met ontwikkelindicatoren en basismonitoring als fundament voor sturing, leren en verantwoording.

Deze basisvariant borgt dat het programma kan starten, leren en eerste resultaten zichtbaar kan maken.

Ontwikkelvariant (mogelijk bij extra middelen of her-prioritering)

Samen met de tien regiogemeenten wordt verkend welke aanvullende middelen beschikbaar kunnen komen via subsidies, landelijke programma's, regionale coalities of het bedrijfsleven. Daarnaast kan her-prioritering binnen bestaande gemeentelijke of regionale middelen ruimte creëren om onderdelen van het programma te versnellen. Extra middelen of her-prioritering worden gericht ingezet voor:

- Uitbreiden van monitoring en dataverwerking bovenop de wettelijke basistaken en de basismonitoring binnen het programma.
- Opschalen van Gezonde School-capaciteit richting de landelijke norm.
- Versterken en versnellen van programmalijnen wanneer gemeenten hier gezamenlijk prioriteit aan geven.
- Uitvoeren van ontwikkelprioriteiten (O); aanvullend budget maakt het mogelijk deze eerder op te pakken.



5.4 Leiderschap in de transitie

De beweging naar systeemgericht werken vraagt om duidelijk en gedeeld leiderschap. Teamleiders en directie geven samen met de programmamanager richting aan de verandering.

Leiderschap betekent:

- ruimte bieden én kaders stellen;
- dilemma's bespreekbaar maken;
- patronen doorbreken;
- partners meenemen in de gezamenlijke koers.

Deze vorm van sturing is essentieel om nieuwe werkwijzen te borgen en de beweging duurzaam te verankeren. Leiderschap sluit aan op de governance structuur uit hoofdstuk 6, zodat richting, prioritering en uitvoering consistent worden aangestuurd.

De GGD ZHZ werkt hierin nauw samen met gemeenten, maar leiderschap vraagt ook om zelf initiatief nemen, richting geven en gemeenten meenemen in de gewenste beweging.

5.5 Wederkerigheid en samenwerking

Het programma werkt vanuit gedeeld eigenaarschap. Wederkerigheid betekent dat alle partijen iets inbrengen én iets mogen verwachten.

- **GGD ZHZ** – brengt kennis, data, duiding en advies in en mag verwachten dat gemeenten prioriteiten en uitvoeringsruimte bieden.
- **Gemeenten** – brengen lokale prioriteiten, bestuurlijke borging en uitvoeringsruimte in en mogen verwachten dat de GGD ZHZ strategisch en onderbouwd adviseert.
- **Partners** – brengen signalen, expertise en mede-eigenaarschap in en mogen verwachten dat hun perspectief wordt meegenomen in duiding en keuzes.

Deze wederkerigheid vormt de basis voor de programmasturing en governance die in hoofdstuk 6 worden uitgewerkt.

6. Programmasturing, governance en monitoring

De governance en programmasturing in dit hoofdstuk geven uitvoering aan de veranderaanpak uit hoofdstuk 5, zodat de beweging niet alleen inhoudelijk maar ook organisatorisch wordt geborgd.

.....

*De governance
driehoek is de vaste
overlegtafel tussen
bestuurlijk
opdrachtgever,
ambtelijk
opdrachtgever en
programma-
manager*

Dit programma wordt uitgevoerd volgens de principes van programmatisch werken. Programmatisch werken is een sturingsfilosofie waarbij vanuit maatschappelijke opgaven wordt gewerkt, met duidelijke doelen en resultaten, in samenwerking over teams en domeinen heen, en met gebundelde capaciteit en middelen. Kort gezegd: samen sturen op impact.

6.1 Governance en opdrachtgeverschap

Het programma bevindt zich in een opbouwfase. De governance wordt de komende periode verder uitgewerkt in samenwerking met de tien regiogemeenten.

De governance zal bestaan uit drie niveaus:

1. Governance driehoek (strategisch–tactisch)

De governance driehoek is de vaste overlegtafel tussen bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en programmamanager. Hier vindt periodieke afstemming plaats over voortgang, dilemma's en benodigde keuzes.

- **Bestuurlijk opdrachtgever** – bewaakt strategische koers en bestuurlijke legitimiteit.
- **Ambtelijk opdrachtgever (directeur GGD ZHZ)** – stuurt op prioritering, capaciteit en samenhang, en bewaakt de verbinding met de bredere koers van DG&J.
- **Programmamanager** – brengt signalen, dilemma's, voortgang en voorstellen in.

De programmamanager koppelt in de driehoek per kwartaal terug over voortgang, resultaten en knelpunten. Tijdens de jaarlijkse herijking maken de bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever samen met de programmamanager keuzes over prioriteiten en fasering.



2. Programmteam (tactisch coördinerend)

Het programmteam vormt de schakel tussen strategische keuzes en uitvoering.

Om de drie programmalijnen als één geheel te laten functioneren, is een compact maar stevig programmteam nodig met de volgende kernrollen:

- **Programmamanager:** verbindt de drie programmalijnen, bewaakt samenhang, prioritering en fasering, stuurt op operationele doelen, voortgang en kwaliteit, en onderhoudt de strategische verbinding met gemeenten en partners.
- **Trekkers per programmalijn:** drie regisseurs (Ouderschap, Leeromgeving, Leefomgeving).
- **Teamleiders van betrokken afdelingen:** verantwoordelijk voor personele inzet, functioneren en ontwikkeling van medewerkers die bijdragen aan het programma, en voor afstemming tussen lijnorganisatie en programmatische opdrachten.
- **Onderzoeker:** voor duiding van trends, indicatoren en regionale analyses.
- **Communicatieadviseur:** voor interne en externe communicatie, positionering en gedeelde taal.

Flexibele schil

Rondom het programmteam wordt een flexibele schil van partners betrokken, zoals gemeentelijke adviseurs, Jong JGZ, maatschappelijke organisaties en landelijke programma's. De samenstelling wisselt per thema, doel of fase. Het gaat om een flexibele vorm van samenwerking, geen vaste structuur, en wordt steeds in overleg met de betrokken partijen ingevuld.

3. Uitvoeringsteams (operationeel uitvoerend)

Per programmalijn worden medewerkers tijdelijk gekoppeld aan programmatische opdrachten. Dit zijn geen vaste teams, maar medewerkers die binnen hun reguliere functie bijdragen aan de realisatie van de programmainspanningen. Elke programmalijn heeft een **regisseur** die:

- verantwoordelijk is voor de inspanningen;
- de uitvoering aanstuurt;
- rapporteert aan de programmamanager.

De teamleider:

- is verantwoordelijk voor het functioneren, de inzetbaarheid en de ontwikkelbehoeften van medewerkers;
- bewaakt taakbelasting en personele capaciteit;
- stemt met de programmamanager af over inzet, prioritering en haalbaarheid.

6.2 Besluitvorming

Een programma van deze omvang vraagt om duidelijke en voorspelbare besluitvorming. De afspraken hieronder zorgen ervoor dat keuzes transparant, navolgbaar en consistent worden gemaakt, in lijn met de principes van programmatisch werken en de governancestructuur uit paragraaf 6.1.

1. Inhoudelijke prioritering tussen programmalijnen

De programmamanager adviseert over de inhoudelijke prioritering tussen programmalijnen, op basis van data, signalen uit de uitvoering en afstemming met gemeenten. De ambtelijk opdrachtgever besluit over deze inhoudelijke prioritering. Wanneer prioriteiten botsen of strategische keuzes nodig zijn, wordt opgeschaald naar de bestuurlijk opdrachtgever.

2. Capaciteit en middelen

De programmamanager bereidt voorstellen voor over de inzet en verdeling van capaciteit en middelen binnen het programma. De teamleider adviseert over personele haalbaarheid en taakbelasting. De ambtelijk opdrachtgever besluit hierover, in afstemming met gemeenten wanneer dit gevolgen heeft voor regionale uitvoering of planning. Wanneer keuzes bestuurlijke consequenties hebben, wordt opgeschaald naar de bestuurlijk opdrachtgever.

3. Escalatiepad

Wanneer prioriteiten, capaciteit of belangen niet binnen het programmteam kunnen worden opgelost, wordt opgeschaald naar de ambtelijk opdrachtgever. Indien het vraagstuk strategisch of bestuurlijk van aard is, wordt opgeschaald naar de bestuurlijk opdrachtgever.



6.3 Jaarlijkse cyclus en voortgang

Het programma werkt met een vaste jaarlijkse cyclus die aansluit op de governance structuur:

- **Maandelijks overleg** tussen ambtelijk opdrachtgever en programmamanager, gericht op voortgang, kansen en knelpunten.
- **Per kwartaal terugkoppeling** in de governance driehoek met zowel de bestuurlijk als ambtelijk opdrachtgever, gericht op voortgang, resultaten, knelpunten en benodigde bijsturing.
- **Halfjaarlijkse voortgangsbespreking** met gemeenten, het programmateam, interne stakeholders en partners, waarin signalen, data en ervaringen uit de uitvoering worden opgehaald.
- **Jaarlijkse herijking van prioriteiten** in de governance driehoek, waarbij bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever samen met de programmamanager keuzes maken over prioritering, fasering en inzet van capaciteit.
- **Periodieke informatievoorziening aan het AB**, gericht op voortgang, resultaten en maatschappelijke opbrengst.

6.4 Systeemgerichte monitoring

Voor dit programma is systeemgerichte monitoring nodig.

Dit betekent **dat niet alleen wordt gekeken naar individuele uitkomsten of losse gezondheids-indicatoren, maar naar de kwaliteit van de ecosystemen waarin jeugdigen opgroeien.**

De monitoring wordt daarom de komende jaren verbreed naar onder andere:

- ouderschap en draagkracht;
- sociale netwerken en cohesie;
- kwaliteit van leeromgevingen;
- kwaliteit van leefomgevingen.

Deze bredere dataperspectieven laten zien of de voedingsbodem voor gezond en veerkrachtig opgroeien sterker wordt. De inzichten worden periodiek gedeeld met gemeenten en partners en vormen de basis voor een doorlopende regionale leer- en verbetercyclus.

6.5 Ontwikkelindicatoren

Per programmalijn wordt gestart met een beperkt aantal ontwikkelindicatoren, passend bij de doelen. Bewust wordt gekozen voor een basisset die:

- kwantitatief meetbaar of kwalitatief merkbaar is;
- aansluit bij bestaande bronnen;
- periodiek of steekproefsgewijs kan worden verzameld;
- zowel input, output en ook outcome zichtbaar maakt.

De set bevindt zich in de eerste jaren nog in ontwikkeling. Gestart wordt met wat haalbaar is, waarna ervaring wordt opgebouwd en de indicatoren gaandeweg worden aangescherpt. De focus ligt niet op cijfers op zichzelf, maar op de duiding van zowel kwantitatieve als kwalitatieve gegevens, zodat gemeenten en de GGD ZHZ onderbouwde, strategische keuzes kunnen maken.

6.6 Eerste zichtbare resultaten (2026/2027)

Om de beweging tastbaar te maken en draagvlak te versterken, worden in 2026/2027 een aantal zichtbare en haalbare resultaten gerealiseerd. Deze resultaten laten zien dat de nieuwe werkwijze in de praktijk vorm krijgt.

Programma-overstijgende resultaten:

- Start van een leertraject systeemgericht werken met meerdere sessies voor medewerkers (o.a. introductie, casuïstiek, gezamenlijke duiding, intervisie).
- Inrichting van de drie programmeams (Ouderschap, Leeromgeving, Leefomgeving) met een duidelijke regisseur per programmalijn.
- Realisatie van de eerste NP inspanningen per programmalijn.
- Prototype van de ontwikkelindicatoren op basis van bestaande bronnen.
- Structurele overlegmomenten met interne afdelingen en externe partners.
- Aanwijzing van een bestuurlijk opdrachtgever die de beweging bestuurlijk verankert en richting geeft aan de verdere ontwikkeling.

Resultaten per programmalijn:



Programmalijn 1 – Thuisomgeving

- Eerste bouwstenen voor het Regionaal Advies Ouderschap, waaronder een uitgewerkt onderzoeksontwerp, een eerste bundeling van bestaande datapunten en input.

- Formele positionering van de regionale trekkersrol Ouderschap & Kansrijke Start, inclusief een gezamenlijke werkagenda die voortbouwt op de bestaande kaderstelling.
- Gezond Zwanger Worden (GZW) gepositioneerd als strategisch onderdeel van bewust toekomstig ouderschap, met een eerste schets van de integrale route en de verbinding met NNZ.



Programmalijn 2 – Leeromgeving

- Positionering van de regisseursrol Leeromgeving, vastgelegd in een gezamenlijke werkagenda met gemeenten, samenwerkingsverbanden en Gezonde School landelijk.
- Eerste gezamenlijke duiding van onderwijs- en kinderopvangsignalen, op basis van interne en externe data, waarmee de eerste systeemknelpunten zichtbaar worden.
- Interne verbinding tussen Gezonde School, Toezicht Kinderopvang en LVS/Doorstroompunt, zichtbaar gemaakt via een gezamenlijke werkagenda en aanpak.
- Selectieve inzet samen met gemeenten zichtbaar gemaakt in een prioriteitenkaart, waarin staat welke scholen en kinderopvanglocaties wél worden benaderd en welke (nog) niet, inclusief onderbouwing op basis van urgentie en beschikbare capaciteit.
- Basisleertraject voor adviseurs afgerond (Gezonde School en kinderopvang), gericht op vraaggericht en systeemgericht adviseren.
- Afbouw van thematische en aanbodgedreven activiteiten, vastgelegd in een gedeelde interne werkwijze en afspraken.



Programmalijn 3 – Leefomgeving

- Formele positionering van de trekkersrol Leefomgeving, inclusief een eerste regionale werkagenda.
- Regionaal overzicht van aankomende ruimtelijke en beleidsopgaven, zodat duidelijk is waar de GGD ZHZ proactief kan instappen.
- Samen met gemeenten is selectieve inzet zichtbaar gemaakt in een prioriteitenkaart, waarin staat op welke dossiers de GGD ZHZ wél strategisch adviseert en welke dossiers niet meer reactief worden opgepakt.
- Jongerenperspectief opgehaald en vertaald naar concrete adviezen voor gemeenten.

7. Communicatie

Communicatie speelt een cruciale rol in de beweging naar systeemgericht werken. Het programma vraagt om een andere manier van kijken, samenwerken en handelen. Daarom is een gedeeld verhaal nodig dat uitlegt waarom deze beweging nodig is, wat dit betekent voor gemeenten, partners en de GGD ZHZ, en hoe de drie programmalijnen samen één koers vormen.

Een gedeeld verhaal als fundament

Het programmateam ontwikkelt een overkoepelend verhaal dat de kern van systeemgericht werken beschrijft: de noodzaak, de centrale waarden en de gezamenlijke richting. Dit verhaal vormt de basis voor interne en externe communicatie en ondersteunt een gedeelde taal, een gezamenlijk begrip en een lerende cultuur.

Communicatie per programmalijn

Naast het overkoepelende verhaal vraagt het programma om communicatie per programmalijn. Elk systeem kent zijn eigen dynamiek, taal en handelingsperspectief. Communicatie helpt om binnen ieder systeem een gedeeld begrip van systeemgericht werken te creëren.

Communicatiestrategie en belangrijke momenten

Voor een effectieve communicatiestrategie is het essentieel om momenten, communicatiemiddelen en inhoud scherp te definiëren. Belangrijke momenten zijn onder andere:

- **mei 2026** – Start implementatiefase ;
- **juni 2026** – Lancering programmaplan;
- **juni 2026** – Presentatie in het Ambtelijk Overleg;
- **november 2026** – Presentatie in het Algemeen Bestuur.

Daarnaast vindt doorlopende interne communicatie plaats via bestaande kanalen, en externe communicatie richting gemeenten en partners over voortgang, samenwerking en resultaten.

Interne communicatie

Communicatie ondersteunt de interne transitie naar systeemgericht werken door duidelijk te maken waarom de verandering nodig is, wat dit betekent voor het dagelijks werk en hoe medewerkers bijdragen. Belangrijke elementen zijn tijdige informatie, ruimte voor reflectie en leren, inspiratie en het delen van praktijkverhalen.

Communicatie afgestemd op regionale stakeholders

Effectieve communicatie vraagt om een scherpe en gedifferentieerde stakeholderaanpak. Gemeenten en partners vormen een diverse groep, met verschillende rollen, belangen en niveaus van invloed. Daarom is een uitgebreide stakeholderanalyse nodig, niet alleen op organisatieniveau, maar ook op functieniveau (strategisch, tactisch en operationeel) en domeinniveau. Door communicatie te richten op de juiste personen vergroten we de kans dat de boodschap landt, dat partners zich mede-eigenaar voelen van de beweging en dat systeemgericht werken daadwerkelijk in de praktijk wordt gebracht.

Participatie als onderdeel van communicatie

Ouders, jongeren en professionals worden op verschillende momenten in de uitvoeringsfase betrokken. Participatie versterkt niet alleen de kwaliteit van het programma, maar ook het draagvlak en de herkenbaarheid ervan. Storytelling via casussen, ervaringen en voorbeelden speelt hierbij een belangrijke rol.

Landelijke verbinding

Communicatie richt zich niet alleen op de regio, maar ook op de verbinding met landelijke netwerken en kennispartners. De GGD ZHZ werkt samen met andere GGD'en, landelijke kennisinstituten en hogescholen en universiteiten om lokale signalen te verbinden met wetenschappelijke inzichten en landelijke ontwikkelingen. In dit samenspel vervult de GGD ZHZ een centrale rol als verbinder en duider van kennis, beleid en praktijk. Communicatie helpt om deze rol zichtbaar te maken en om inzichten effectief te delen en te benutten. Ook lobby en positionering zijn hierbij belangrijk.







Nawoord

Dit programmaplan markeert een gezamenlijke stap richting een regio waarin kinderen en jongeren gezond, veilig en veerkrachtig kunnen opgroeien. De opgaven zijn complex en raken meerdere domeinen tegelijk. Daarom wordt gekozen voor een koers die verder gaat dan losse interventies en inzet op het versterken van de systemen die kinderen dragen.

Het programma biedt een samenhangend en realistisch perspectief. Het sluit aan bij landelijke bewegingen richting meer collectieve en selectieve preventie, bij de koers die in het Meerjarenbeleidsplan is vastgesteld, én bij de lokale realiteit van gemeenten. De GGD ZHZ vervult hierin een onafhankelijke en verbindende rol door kennis, data en signalen te bundelen, trends te duiden en gemeenten te ondersteunen bij onderbouwde keuzes voor een gezonde generatie.

In de komende jaren wordt stap voor stap gewerkt aan het realiseren van de doelen. Dit vraagt om voortdurende reflectie, leren en bijsturen. De voortgang wordt gemonitord, nieuwe inzichten worden benut en de dialoog met gemeenten, partners en inwoners blijft centraal staan. Zo groeit het programma uit tot een levende beweging die zichtbaar verschil maakt in het dagelijks leven van kinderen en gezinnen.

Samen bouwen we aan een regio waarin kinderen niet hoeven te overleven, maar kunnen bloeien. Een regio waarin preventie vanzelfsprekend is, systemen sterk zijn en iedere jeugdige de kans krijgt om gezond en veerkrachtig op te groeien.

.....
*Samen bouwen we
aan een regio waarin
kinderen niet hoeven
te overleven,
maar kunnen bloeien.*





Programmaplan Gezond & Veerkrachtig Opgroeien



Karel Lotsyweg 40 | 3318 AL Dordrecht
078 - 770 85 00 | info@ggdzhz.nl

GGD
zhz