



Inhoud

1. Stand in het proces
2. 7 verbeterpunten binnen het model van regionale samenwerking
3. Werk aan de winkel voor iedereen
4. Verbeteragenda voor gemeenten
5. Afsluiting

7 verbeterpunten binnen model regionale samenwerking

1. Meer **lokale sturing op inhoud**, beter en ander opdrachtgeverschap/ opdrachtnemerschap, betere tripartite samenwerking
2. Meer halen uit **samenwerking gemeenten**: verbinding met aanpalende sectoren, samen preventie professionaliseren, leren van elkaar, meer uitwisselen
3. Afbakening en **definitie van jeugdzorg**, komen tot normaliseren en een eenduidige definitie die als basis voor de regionale samenwerking geldt
4. Betere BI (business intelligence) en **sturingsinformatie**, ook prognose-informatie (w.o. per gemeente), afspraak over control-audits op dossiers
5. Betere **beheersing van** de kosten (efficiënte systeemkosten, efficiënte inzet hulp en zorg, beheersing door gemeente):
 - Gezamenlijk ontwikkelagenda
 - Toegang intelligenter overwegen, meer normaliseren
 - Betere AOIC en meer samen verantwoordelijk voor intelligentere zorg (controlemechanismen invoeren, realistisch begroten, minder aanbieders gezamenlijk verantwoordelijk maken, aanpak zorgfraude)
 - Efficiëntie van zorginkoop, contractmanagement en administratieve afhandeling
6. Standvastig zijn, **keuzes maken**, goed communiceren
7. Organisatie- **en governance gevolgen** conform de gedane aanbevelingen invullen.

In aanvulling hierop: de **implementatie** planmatig oppakken door het Netwerk-MT^{plus}, met steun van een programmamanager.

Werk aan de winkel voor iedereen

1. Individuele gemeenten
2. Het bestuur van de regio, Netwerk-Mt^{plus} en de ambtelijke overleggroep
3. SOJ
4. SJT
5. Aanbieders

De zeven verbeterpunten

Zeven hoofdlijnen van verbetering:

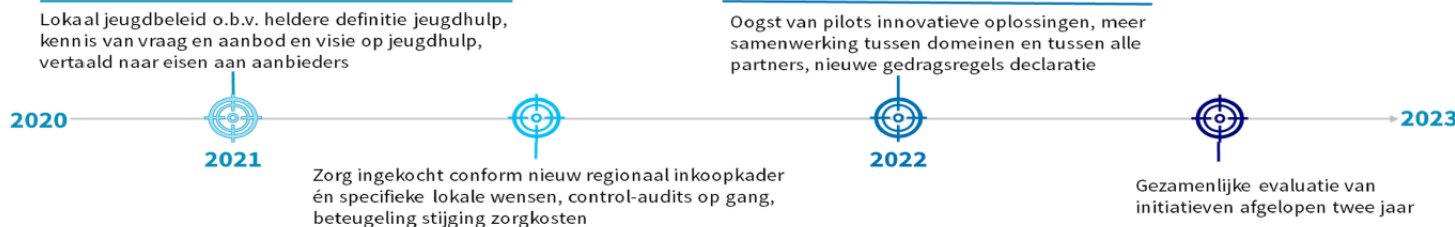
- Meer **lokale sturing op inhoud**, beter en ander opdrachtgeverschap/opdrachtnemerschap, betere tripartite samenwerking
- Meer halen uit **samenwerking gemeenten**: verbinding met aanpalende sectoren, samen preventie professionaliseren, leren van elkaar, meer uitwisselen
- Afbakening en **definitie van jeugdzorg**, komen tot normaliseren en een eenduidige definitie die als basis voor de regionale samenwerking geldt
- Betere BI (business intelligence) en **sturingsinformatie**, ook prognose-informatie (w.o. per gemeente), afspraak over control-audits op dossiers
- Betere **beheersing van de kosten** (efficiënte systeemkosten, efficiënte inzet hulp en zorg, beheersing door gemeente):
 - Gezamenlijk ontwikkelagenda
 - Toegang intelligenter overwegen, meer normaliseren
 - Betere AOIC en meer samen verantwoordelijk voor intelligenter zorg (controlemechanismen invoeren, realistisch begroten, minder aanbieders gezamenlijk verantwoordelijk maken, aanpak zorgfraude)
 - Efficiëntie van zorginkoop, contractmanagement en administratieve afhandeling
- Standvastig zijn, **keuzes maken**, goed communiceren
- Organisatie- en governance gevolgen** conform de gedane aanbevelingen invullen.

In aanvulling hierop: de **implementatie** planmatig oppakken door het Netwerk-MT^{plus}, met steun van een programmamanager.

Wie doet wat bij zeven verbeterpunten op korte termijn (2020-2021)

Organisatie	1. Lokale sturing op inhoud	2. Samenwerking gemeenten	3. Definitie van jeugdzorg, normaliseren	4. Sturingsinformatie	5. Beheersing van kosten	6. Keuzes maken	7. Organisatie- en governance
Gemeenten	- Meer kennis en capaciteit jeugdzorg - Invullen van goed opdrachtgeverschap - DVO sluiten met SJT - Afspraken maken met huisartsen - Vertalen verordeningen en beschikkingen - Samenwerking met SOJ, SJT, huisartsen, aanbieders - Zelfbewust zijn - Grenzen bepalen: wat niet? - Voorbereiden op gevolgen 'nee-verkopen'	- Meer executiekracht ontwikkelen - Netwerk-MT+ nadrukkelijker aan zet - Inhoud houden wat klein is, afbliven van wat goed is - Meer onderling afstemmen - Zelfbewuster, beperkingen kennen - Afstemmen managementniveau tussen gemeenten - Leidende planmatig, programma-management, projectorganisatie - Sturen selectie aanbieders - SOJ organisatie onderdeel DG&J (is nu nevensgeschikt)	- Bestuurlijke opdracht om een voorstel te doen voor definitie, uitwerking door de ambtenaren - Het (maatschappelijk) debat organiseren met aanbieders en ook betrokkenheid van onderwijs, Wmo, sport en recreatie, etc. - Politieke keuzes maken, en dan soms nee zeggen (en dit ook doorvertalen naar de verordeningen) - Voorbereiden op meer nee zeggen: meer beroepsprocedures en goede dekking aan de professionals bieden - Desgewenst ook in gesprek met Rijk over verduidelijking	- Behoeften (op verschillende niveaus) van informatievoorziening in kaart brengen, per gemeente, afgestemd met de regio - In beeld brengen hele gezin: via eigen informatie gecombineerd met SOJ, SJT, aanbieders, huisartsen en GJ - Jaarlijks control-auditplan vaststellen en de (eigen) controllerscapaciteit beschikbaar stellen	(Politieke) keuzes in normaliseren, zie ook 3. - Afbakening jeugdzorg - Beleidskader aanpassen op politieke keuzes - Realistisch begroten = o.b.v. verwachtingen met kennis uit eerdere jaren, plus mogelijke zichtbare ontwikkelingen - Is kostenreductie aannemelijk? - Leveren maatregelen het effect? - Nadenken over proces van indicatie door aanbieders en eventuele (steekproef)controle door externe partij of hoofdaanbieders - Opstellen en uitvoeren jaarlijks control-auditplan	(Politieke) keuzes maken m.b.t. afbakening/-normalisatie van jeugdhulp - Keuzes communiceren en vasthouden - Inkoopcontracten hierop aansluiten - Toegang hierop inrichten - Het de tijd geven, langdurig vasthouden aan beslissingen - Ieder hierin zijn verantwoordelijkheid nemen en elkaar ook scherp houden hierop	- Vertalen veranderingen in organisatie en governance per gemeente op individueel niveau en bespreken als regio - Gemeenten rechtstreeks opdrachtgever aan SJT - Netwerk-MT^{plus} een zwaardere rol geven in het proces - Governance is structuur en rolgedrag: dus ook het goede rolgedrag inslijpen en vertonen - Elk voor zich en elkaar scherp houden op de gewenste rolhygiëne en het gewenste rolgedrag
SOJ	- Data leveren en analyseren - Expertise leveren - Invullen opdrachtnemerschap (conform WCvUG) - Samenwerking gemeenten, regio en stelsel - Vertaling maken beleid naar inkoop	- SOJ een afdeling maken van DG&J, onderdeel van het MT - Werkverdeling en procuratie tussen directeur DG&J en directeur SOJ nader uitwerken - Tekst van de GR hierop aanpassen	- Participeren in het proces om tot definitie te komen - Verwerken keuzes gemeenten in inkoop - Nieuwe definitie als algemene beleidslijn hanteren bij contractering aanbieders	- Actief adviseren en communiceren over wijze van gebruik data - Verdieping van een aantal dossiers én licht die door - Voorstellen aan gemeenten doen voor mogelijkheden van het leveren van informatie - Samen met SJT duiding geven cijfers - Medewerking verlenen aan uitvoering van gewenste audits	- Inkoop o.b.v. politieke keuzes inrichten - Dwingender opdrachtnemerschap: bestuurlijke keuzes gemeenten - Strakkere afspraken aanbieders: kaders stellen, toets op - Opsporing en aanpak van zorgfraude - Meewerken aan de control-audits	Gemeenten adviseren, ondersteunen en in samenwerking optrekken	- SOJ verankeren in DG&J - Geen inkoop meer van SJT, wellicht wel gemeenten ondersteunen bij de administratieve kant - Bezetting SOJ in overpenstemming brengen met formatie - Elk voor zich en elkaar scherp houden op de gewenste rolhygiëne en het gewenste rolgedrag
SJT	- DVO's sluiten met de gemeenten - Invullen opdrachtnemerschap (conform WCvUG) - Toegang organiseren - Sturen op doelmatige zorg - Informatie analyseren, duiden - Expertise leveren en ontwikkelen - Advies leveren - Samenwerking gemeenten, regio, SOJ en aanbieders	- Beter gezamenlijk proces, proceskwaliteit vergroten - Kennis delen, advies geven, voeden van gemeenten, vragen bundelen en participeren langs drie lijnen: - In de praktijk - Van en met behulp van het systeem - Ondersteund door data	- Participeren in het proces om tot definitie te komen - Uitdragen van de keuzes van normaliseren in de uitvoering	- SOJ ondersteunen in duiding van cijfers - Medewerking verlenen aan de uitvoering van de gewenste audits	- Toegang o.b.v. politieke keuzes inrichten - Dwingender opdrachtnemerschap: bestuurlijke keuzes gemeenten - Alertheid op zorgfraude	Gemeenten adviseren, ondersteunen en in samenwerking optrekken	- Rechtstreeks opdrachtnemer van de 10 gemeenten - Nadenken over benodigde formatie en positionering - Elk voor zich en elkaar scherp houden op de gewenste rolhygiëne en het gewenste rolgedrag
Aanbieders	- Invullen goed opdrachtnemerschap - Informatie leveren, analyseren en duiden - Samenwerking gemeenten, regio, SOJ en SJT - Advies leveren - Innovatie bewerkstelligen	- Kennis delen en meedenken - Trends en ontwikkelingen signaleren - Agenderen van belangrijke onderwerpen	- Participeren in het proces om tot definitie te komen - Uitdragen van de keuzes van normaliseren in de uitvoering	- SOJ ondersteunen in duiding van cijfers - Medewerking verlenen aan de uitvoering van de gewenste audits	- Gemeenschappelijk eigenaarschap uitspreken en meedenken - Innovatieve oplossingen aandragen - Alertheid op zorgfraude	Gemeenten adviseren, ondersteunen en in samenwerking optrekken	- Acteren op nieuwe inrichting governance en samenwerking opzoeken - Elk voor zich en elkaar scherp houden op de gewenste rolhygiëne en het gewenste rolgedrag

Gezamenlijke opgaven voor de langere termijn (tot 2023)



Verbeterpunten
voor de
gemeenten

Zie volgende sheets

1. Lokale sturing op inhoud

1. **Kennis en capaciteit jeugdzorg**
2. **Invullen van goed opdrachtgeverschap (conform IAVDO)**
3. **DVO sluiten met SJT**
4. **Afspraken maken met huisartsen**

Plus:

- Vertalen verordeningen en beschikkingen
- Samenwerking met SOJ, SJT, huisartsen, aanbieders
- Zelfbewust zijn
- Grenzen bepalen: wat niet?
- Voorbereiden op gevolgen 'nee-verkopen'

2. Samenwerking gemeenten

1. **Meer bestuurs- en executiekracht ontwikkelen**
2. **Netwerk-MT+ nadrukkelijker aan zet**
3. **Innovatie planmatig, programma-management, projectorganisatie**
4. **Sturen selectie aanbieders**

Plus:

- Klein houden wat klein is, afblijven wat goed is
- Meer onderling afstemmen
- Zelfbewuster, beperkingen kennen
- Afstemmen managementniveau tussen gemeenten
- Proceskwaliteit vergroten

3. Definitie van jeugdzorg, normaliseren

1. **Bestuurlijke opdracht om een voorstel te doen voor definiëring, uitwerking door de ambtenaren**
2. **Maatschappelijk) debat voeren met aanbieders en het brede veld**
3. **Politieke keuzes maken, dus ook nee zeggen (doorververtalen naar verordening)**

Plus:

- Voorbereiden op meer nee zeggen: meer beroepsprocedures en goede dekking aan de professionals bieden
- Desgewenst ook in gesprek met Rijk over verduidelijking

Andersson Elffers Felix

4. Sturingsinformatie

- Behoeften (op verschillende niveaus) van informatievoorziening in kaart brengen, per gemeente, afgestemd met de regio
- In beeld brengen hele gezin: via eigen informatie gecombineerd met SOJ, SJT, aanbieders, huisartsen en GI
- Jaarlijks control-auditplan vaststellen en de (eigen) controllerscapaciteit beschikbaar stellen

5. Beheersing van kosten

1. **(Politieke) keuzes in normaliseren** (zie ook 3. en 6. Afbakening jeugdzorg)
2. **Beleid toegang hierop aanscherpen**
3. **Inkoopkader aanpassen op politieke keuzes**
4. **Realistisch begroten** = o.b.v. verwachtingen met kennis uit eerdere jaren, plus mogelijke zichtbare ontwikkelingen
5. **Nadenken over proces van indicatie door aanbieders en eventuele** (steekproef)controle door externe partij of hoofdaanbieders
6. **Opstellen en uitvoeren jaarlijks control-auditplan**

6. Keuzes maken

1. **(Politieke) keuzes maken m.b.t. afbakening/-normalisatie van jeugdhulp**
2. **Keuzes communiceren en vasthouden**
3. **Ieder hierin zijn verantwoordelijkheid nemen en elkaar ook scherp houden hierop**

Plus:

- Inkoopcontracten hierop aansluiten
- Toegang hierop inrichten
- Het de tijd geven, langdurig vasthouden aan beslissingen

7. Organisatie- en governance

1. **Gemeenten rechtstreeks opdrachtgever aan SJT**
2. **Netwerk-MT^{plus} een zwaardere rol geven**
3. **Elk voor zich en elkaar scherp houden op de gewenste rolhygiëne en het gewenste rolgedrag**

Plus:

- Vertalen veranderingen in organisatie en governance per gemeente op individueel niveau en bespreken als regio
- Governance is structuur en rolgedrag: dus ook het goede rolgedrag inslijpen en vertonen

Voortvarende implementatie

1. **AB geeft opdracht aan Netwerk-MT^{plus}**
2. **Netwerk-MT^{plus} wijst ‘programmamanager’ aan**
3. **Netwerk-MT^{plus} ziet toe dat eigen organisatie verantwoordelijkheid neemt.**
4. **Netwerk-MT^{plus} informeert AB via kwartaalrapportage**

Aandachtspunten voor de gemeenteraden

1. Visie van de gemeente obv informatie en analyse
2. Afbakening Jeugdzorg en normalisering, duidelijk wat wel en wat niet, consequenties aanvaarden
3. Kwaliteit opdrachtgeverschap gemeente (IAVDO)
4. Voortgangsinformatie mede o.b.v. ontwikkeling aard en omvang lokale jeugdvraagstukken
5. Voortgangsinformatie mede o.b.v. voortgang maatregelen kostenbeheersing
6. Standvastig zijn

Afsluiting, hartekreet

De aanbevelingen in dit rapport leiden niet tot significante wijzigingen in de taakverdeling binnen de GR, wel tot fine-tuning.

De verbetering van de governance ZHZ-Jeugd moet vooral gevonden worden in capaciteit, competenties en rolhygiëne.

In dat verband een laatste hartenkreet:

Alle betrokkenen moeten zich realiseren dat Jeugdzorg een complex werkveld is met veel emotionele lading. Dat wetende stelt eisen aan ieders discipline. Houd het simpel waar dat kan en vermeng geen discussies en rollen over de rug van de Jeugdzorg.

Het is in zichzelf al ingewikkeld genoeg.

Eind september in AB van de regio.



Foto(s) Hollandse Hoogte

Adresgegevens

 @AEF_NL

 Andersson Elffers Felix

 Mail@aef.nl

Maliebaan 16

Postbus 85198

3508 AD Utrecht

(030) 236 30 30 

www.aef.nl 