

Verbeterplan

Serviceorganisatie Jeugd ZHZ



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	1
1 Inleiding.....	2
1.1 Aanleiding.....	2
1.2 Opdracht verbeterplan.....	2
1.3 Proces.....	2
2. Verbeterpunten	4
2.1 Verbeterpunten op basis van evaluatie	4
2.2 Aandachtspunten op basis van zienswijzen	5
2.3 Te formuleren verbetermaatregelen	5
3. Verbetermaatregelen.....	6
3.1 Vormgeven transformatie	6
3.2 Verbeteren informatiepositie.....	8
3.3 Gemeenteraden in positie.....	10
3.4 Verhelderen afspraken tussen gemeenten, Stichting Jeugdteams en Serviceorganisatie	12
3.5 Versterken Serviceorganisatie.....	12
3.6 Evalueren.....	13

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Serviceorganisatie Jeugd Zuid-Holland Zuid is per 1 januari 2015 van start gegaan voor een tijdelijke periode van 3 jaar. De 17 gemeenten in Zuid-Holland Zuid hebben afgesproken dat zij op basis van een evaluatie zouden besluiten over het voortzetten van de Serviceorganisatie. Het bureau SeinstravandeLaar heeft de evaluatie uitgevoerd en in juni 2016 het rapport 'Evaluatie Serviceorganisatie Jeugd en formule jeugdteams Zuid-Holland Zuid' opgeleverd. De uitkomst van de evaluatie was positief. De 17 gemeenteraden hebben vervolgens een zienswijze gegeven op het continueren of beëindigen van de Serviceorganisatie en de huidige manier van samenwerken. Op 15 december 2016 heeft het Algemeen Bestuur van de gemeenschappelijke regeling Dienst Gezondheid & Jeugd (DG&J), met inachtneming van de zienswijzen, besloten de uitvoering van de gedelegeerde en gemandateerde taken door de Serviceorganisatie te continueren als ook de regionale formule jeugdteams.

1.2 Opdracht verbeterplan

Het Algemeen Bestuur heeft de Serviceorganisatie gevraagd een verbeterplan op te stellen in het eerste kwartaal van 2017, in antwoord op de verbeterpunten die uit de evaluatie zijn gebleken. Het Algemeen Bestuur heeft gevraagd om daarbij de aandachtspunten die zijn verkregen uit de zienswijzen van de gemeenteraden, mee te nemen ter overweging. Voor u ligt ons verbeterplan waarmee wij recht willen doen aan de gevoelde behoefte tot verbetering.

1.3 Proces

Bij het opstellen van dit verbeterplan hebben we naast de evaluatie en zienswijzen ook de input meegenomen die gemeenteraadsleden hebben gegeven tijdens de subregionale raadsbijeenkomsten in oktober en november 2016.

We willen de verbetermaatregelen zo goed mogelijk laten aansluiten op de voorbereidingen voor de volgende beleidsperiode. Zo benutten we de subregionale raadsbijeenkomsten in april en mei van dit jaar om samen met gemeenteraadsleden na te denken over de kaders voor de jeugdhulp vanaf 2018. De opbrengst hiervan verwerken we in een nieuw beleidsplan, inclusief een aangepaste sturingsnotitie (die onderdeel zal uitmaken van dit beleidsplan). Daarnaast scherpen we de regionale formule jeugdteams aan, werken we een nieuw inkoopkader uit en volgt er een voorstel voor het solidariteitsmodel.

Om onze verbetermaatregelen zo goed mogelijk te laten aansluiten op de behoeften van gemeenten en ontwikkelingen in de praktijk van de jeugdhulp, voeren we dit verbeterplan uit in samenspraak met gemeenten en jeugdhulpaanbieders.

Verbeteren is overigens inherent aan het leerproces waarin gemeenten, jeugdhulpaanbieders en Serviceorganisatie zich bevinden. Op basis van de leerervaringen die gezamenlijk worden opgedaan én in samenspraak met ouders/jeugdigen, zijn we voortdurend alert en sturen we bij waar nodig.

We houden gemeenten op de hoogte van de uitvoering van dit verbeterplan, door middel van een tussentijdse informatiebrief. Over de verbetermaatregelen die we uitvoeren in 2017, leggen we achteraf verantwoording af in ons jaarverslag 2017.

2. Verbeterpunten

Bij het maken van dit verbeterplan, zijn we uitgegaan van de verbeterpunten die uit het evaluatieonderzoek zijn gebleken, alsmede de aandachtspunten uit de zienswijzen van de gemeenteraden. In dit hoofdstuk vindt u een samenvatting van deze verbeter- en aandachtspunten.

2.1 Verbeterpunten op basis van evaluatie

De uitkomsten van het evaluatierapport waren (zeer) positief. Het advies van SeinstravandeLaar is dan ook om de Serviceorganisatie voort te zetten op de huidige schaal. Daarnaast wordt geadviseerd om het tijdelijke karakter van de Serviceorganisatie om te zetten naar een permanent karakter. Concreet benoemt SeinstravandeLaar vijf verbeterpunten:

1. Vormgeven transformatie: regie op het proces;

De transformatie zal komende jaren verder vorm moeten krijgen. De transformatie zal onder regie van de Serviceorganisatie moeten gebeuren, waarbij de Serviceorganisatie de leiding neemt in het proces en de inhoud bepaalt met de regio.

2. Stappen zetten inzake data kwantiteit en kwaliteit van zorg;

De informatievoorziening is redelijk op orde, gelet op de vraag van gemeenten om sturingscijfers en het beperken van de administratieve last. Wel is geconstateerd dat een doorontwikkeling op de informatievoorziening noodzakelijk is om zowel de Serviceorganisatie als de gemeenten van de juiste sturingsinformatie te kunnen voorzien.

3. Scherp blijven op communicatie met en de kaderstellende rol van de raden;

In de informatievoorziening van de Serviceorganisatie naar de bestuurders is de gedeelde informatie dusdanig complex en technisch dat dit lastig over te brengen is naar gemeenteraden. De gedeelde informatie moet dan ook beter aansluiten op de behoefte aan informatie bij gemeenten. Ook moet er oog zijn voor de scheiding tussen uitvoering en bestuur. Een balans tussen vrijheid voor de Serviceorganisatie tot handelen en inspraak vanuit gemeenten moet scherper worden aangebracht. Gemeenten erkennen dat zij op afstand staan, maar willen wel graag meegenomen worden in het geheel.

4. Rol en positie Stichting Jeugdteams herbevestigen en vasthouden:

a. opdrachtgever- opdrachtnemer

De taken en rolopvatting in de relatie tussen Serviceorganisatie en Stichting Jeugdteams is niet altijd helder. De rol van opdrachtgever en opdrachtnemer moet scherper worden ingevuld, waarbij de Serviceorganisatie optreedt als regievoerder en Stichting Jeugdteams als uitvoerder.

b. Serviceorganisatie versus gemeenten in relatie tot Stichting Jeugdteams

Voor Stichting Jeugdteams is niet altijd helder tot hoever het opdrachtgeverschap van de Serviceorganisatie reikt en waar het opdrachtgeverschap bij de gemeenten ligt. De grenzen van de regionale sturing door de Serviceorganisatie en de lokale sturing van de gemeenten moeten scherper worden neergezet.

5. Anticiperen op kwetsbaarheid organisatie Serviceorganisatie kwantitatief en tijdelijkheid.

De Serviceorganisatie is kleinschalig ingericht. De beperkte formatie houdt de organisatie slagvaardig en efficiënt, maar ook kwetsbaar. Hierop moet worden geanticipeerd.

2.2 Aandachtspunten op basis van zienswijzen

Uit de zienswijzen van de gemeenteraden blijkt dat zij de positieve uitkomsten van het rapport herkennen en de aanbevelingen en verbeterpunten zoals opgenomen in het evaluatierapport, ondersteunen. Daaraan zijn door enkele raden nog extra verbeterpunten toegevoegd.

Als rode lijn kan uit de zienswijzen worden gefilterd, dat de raden in het bijzonder aandacht vragen voor:

1. een besluit in 2017 over de financiële solidariteit;
2. een vervolg-evaluatie op een later moment;
3. een scherpe verantwoordelijkheidsverdeling tussen Serviceorganisatie en Stichting Jeugdteams ZHZ;
4. de transformatie en verschuiving van hulp naar de voorkant (doel 5 BRTA);
5. een betere balans tussen de regionale opdracht en de lokale opdracht, waarbij het opdrachtgeverschap van de Serviceorganisatie en het lokale opdrachtgeverschap van gemeenten - zoals opgenomen in de sturingsnotitie - strikter wordt gevolgd; en
6. een betere aansluiting van Stichting Jeugdteams op het lokale veld.

2.3 Te formuleren verbetermaatregelen

De verbeter- en aandachtspunten overlappen elkaar deels en kunnen worden samengevoegd. Het gevraagde besluit in 2017 over financiële solidariteit is opgepakt in een apart onderzoek in opdracht van het Algemeen Bestuur en zal daardoor geen deel uitmaken van dit verbeterplan¹. Samenvoeging van de andere verbeter- en aandachtspunten, leidt tot de volgende te formuleren verbetermaatregelen:

Te formuleren verbetermaatregelen

1. **Vormgeven transformatie**
2. **Verbeteren informatiepositie**
3. **Gemeenteraden in positie**
4. **Verhelderen afspraken tussen gemeenten, Stichting Jeugdteams en Serviceorganisatie**
5. **Versterken Serviceorganisatie**
6. **Evalueren**

¹ De financiële solidariteit wordt in 2017 geëvalueerd in een apart traject op basis van een onderzoeksopdracht aan bureau Significant. In deze evaluatie worden, zoals in de verschillende zienswijzen verzocht, verschillende modellen tegen het licht gehouden en de verschillen in gebruik van de jeugdhulp per gemeente zo goed mogelijk in beeld gebracht.

3. Verbetermaatregelen

3.1 Vormgeven transformatie

Als verbeterpunt is aangegeven dat de Serviceorganisatie de leiding moet nemen op het proces van transformatie en de inhoud moet bepalen samen met de regio. Als aandachtspunt is meegegeven dat hulp moet verschuiven naar de voorkant.

In 2016 hebben we de Transformatieagenda Jeugdhulp 2016-2018 opgesteld. We merken dat er veel verbeteringen plaatsvinden van het jeugdhulpstelsel en dat er wordt geïnnoveerd. We merken tegelijkertijd dat het echte transformeren moeizaam op gang komt. Algemeen wordt aangenomen dat de transformatie van de jeugdhulp gezien de omvang en complexiteit zeker 5 jaar kost. De komende jaren ligt de focus van onze inspanningen dan ook op het realiseren van deze transformatie. We gaan onze aanpak intensiveren en monitoren samen met gemeenten en aanbieders of de aanpak succesvol is of dat aanpassing nodig is. Uiteraard houden we daarbij oog voor ontwikkelingen elders in het land. We onderhouden regelmatig contact met onze naburige jeugdhulpregio's en de VNG.

We pakken dit als volgt aan:

1. Ter voorbereiding op de nieuwe beleidsperiode maken we samen met gemeenten, jeugdhulpaanbieders en cliënten een nieuwe **transformatieagenda**. Dit pakken we anders aan, door maximaal 10 concrete transformatiedoelen te formuleren voor de volgende beleidsperiode waarop we onze inspanningen gaan richten. Zo hopen we krachtiger te kunnen sturen op de transformatie. Aan deze doelen koppelen we zo concreet mogelijke resultaten, aan de hand waarvan de voortgang van de transformatie voor alle betrokkenen inzichtelijk wordt gemaakt en zo nodig kan worden bijgestuurd.
2. Samen met de jeugdhulpaanbieders zijn we het **Transformatieberaad** gestart, dat fungeert als vliegwiel voor de transformatie. In dit beraad maken aanbieders niet vrijblijvende afspraken met elkaar en met de Serviceorganisatie over transformeren. Zo heeft het transformatieberaad op basis van de transformatieagenda voorstellen gedaan voor besteding van het innovatiebudget 2016. Deze projecten lopen door in 2017. In met name de projecten 4 en 5 verschuift hulp naar de voorkant.

Innovatieprojecten Transformatieberaad 2016/2017

1. Realiseren integrale crisisdienst jeugd en plan voor regionale crisisdienst 0-100 jaar
2. Transformeren aanpak wachttijden/–lijsten door maatwerkgerichte zorgtoewijzing (*bij voorkeur geen 24-uurs intramurale zorg*)
3. Ombuigen 24-uurs crisisplaatsingen naar alternatieve hulp (*zoals intensieve behandeling thuis*)

4. Realiseren minder (intensieve) Kinderdagcentra-plaatsingen door kennisoverdracht aan jeugdteams en alternatieve thuisondersteuning
5. Verminderen doorverwijzingen naar specialistische GGZ door kennisoverdracht aan jeugdteams en consultatiemogelijkheden

3. Om de samenwerking en transformatie nog verder aan te jagen, hebben we begin 2017 een **transformatiemanager** aangesteld die tussen de Serviceorganisatie en de jeugdhulpaanbieders in staat en transformeren als primair doel heeft. De transformatiemanager richt zich in 2017 op 4 programmalijnen. Op basis van deze programmalijnen wordt een innovatieagenda opgesteld voor 2017, waarvoor jeugdhulpaanbieders projectvoorstellen kunnen indienen. Samen met de transformatiemanager willen we het sturen op de transformatie verder ontwikkelen.

Programmalijnen transformatiemanager 2017

1. Verbinding 1^e en 2^e lijn
2. Ontwikkeling zware zorg – kinderen meteen op de juiste plek
3. Integrale crisisdienst
4. Monitoring

4. Bij het voorbereiden van het nieuwe **inkoopkader** denken we na over het gewenste zorglandschap in Zuid-Holland Zuid en over een andere wijze van contracteren, waarbij de vraag van de klant leidend is. We denken op deze manier een belangrijke impuls te geven aan de transformatie van het jeugdhulpstelsel. Meer informatie vindt u in het inkoopkader dat op 6 april 2017 wordt besproken in het Algemeen Bestuur van de DG&J.
5. In het Beleidsplan jeugdhulp en het Beleidsrijk Regionaal Transitie Arrangement hebben gemeenten aangegeven dat zij de preventieve ondersteuning van kinderen en gezinnen willen versterken, om de transformatie van de jeugdhulp te doen slagen. De transformatie vraagt immers meer van de eigen kracht van gezinnen en het probleemoplossend vermogen van hun informele en professionele omgeving, om zo de druk op de jeugdhulp te verminderen. Gemeenten willen meer inzetten op signalering, preventie, lichte (vroegtijdige) interventie en doorverwijzing door lokale basisvoorzieningen. De Serviceorganisatie beschikt over steeds meer en betere data. Aan de hand van deze data kijken we of er **verband** is te ontdekken tussen de **preventieve** werking van lokale basisvoorzieningen en jeugdteams enerzijds en het beroep op de regionale **zorgmarkt** anderzijds. De behoefte van gemeenten aan inzicht in dit verband is groot. Landelijk wordt al jaren onderzoek gedaan naar de effecten van preventie. Het is nog niet gelukt om een causaal verband aan te tonen tussen de inzet van preventieve maatregelen en het beroep op jeugdhulp. Er zijn voorbeelden bekend waarbij preventie juist leidt tot een grotere toeloop naar jeugdhulp, bijvoorbeeld omdat er eerder gesignaleerd wordt. Ook kan (kortdurende)

jeugdhulp in voorkomende gevallen sneller leiden tot een oplossing dan wanneer preventief aanbod wordt ingezet ('zo licht als mogelijk, zo zwaar als nodig'). Op basis van de beschikbare data faciliteert de Serviceorganisatie gemeenten om van elkaar te leren op het gebied van het effectief opzetten van preventief aanbod.

6. Een belangrijke vooronderstelling bij de stelselherziening jeugd was dat het versterken van preventie en licht ambulante jeugdhulp leidt tot een afname van het beroep op en de kosten van dure vormen van jeugdhulp. Deze **beweging naar voren** is als één van de doelstellingen opgenomen in het Beleidsrijk Regionaal Transitie Arrangement (BRTA). Op basis van de beschikbare data en in gesprek met aanbieders en gemeenten, brengen we de stand van zaken in beeld en **onderzoeken** we in hoeverre dit te realiseren is en zo ja, op welke termijn. De uitkomst wordt verwerkt in het nieuwe beleidsplan.
7. Naast de aandacht voor de verschuiving van hulp naar de voorkant, merken we ook een groeiende behoefte van gemeenten aan **aansluiting** van de jeugdhulp op andere onderdelen van het gemeentelijke **sociale domein**. Nu we meer grip hebben gekregen op het jeugdhulpstelsel, ontstaat er ruimte om meer aandacht te besteden aan de aansluiting op het sociale domein. Een belangrijk doel van de decentralisatie was ontschotting; we moeten ervoor waken dat er nieuwe schotten ontstaan. Het realiseren van een doorgaande lijn 18-/18+ maakt al onderdeel uit van onze transformatieagenda. Daarnaast verkennen we samen met gemeenten welke uitbreiding van de aansluiting van de jeugdhulp op het sociale domein gewenst is en hoe de Serviceorganisatie gemeenten kan faciliteren bij het realiseren hiervan.

In relatie tot verbeterpunt 3 (zie paragraaf 3.3) zoeken we manieren om belanghebbenden, waaronder gemeenten, tussentijds op de hoogte te houden van de voortgang van de transformatie. Door middel van communicatie maken we transparant welke opdrachten en projecten er worden uitgevoerd en welke resultaten worden geboekt.

3.2 Verbeteren informatiepositie

Als verbeterpunt is aangegeven dat de informatievoorziening moet worden verbeterd om de Serviceorganisatie en gemeenten te kunnen voorzien van de juiste sturingsinformatie.

Het beschikken over goede sturingsinformatie is cruciaal om de gewenste transformatie van de jeugdhulp te kunnen realiseren.

De huidige informatiepositie van de Serviceorganisatie is uniek in Nederland. De wijze waarop wij inzicht hebben in en beschikken over monitorgegevens, is in geen enkele andere jeugdhulpregio te vinden en ook de informatie van het CBS is minder volledig en up-to-date dan die van de Serviceorganisatie. We participeren in projecten waarin cijfers worden vergeleken en gebenchmarkt. Wij beschikken nu voor iedere jeugdige die gebruik maakt van jeugdhulp over informatie over welke hulp er geleverd is, voor welke periode en wat de verwachte kosten zijn. Het maandelijkse dashboard en de kwartaalrapportages die we op basis van deze informatie maken voor gemeenten, bieden nog niet genoeg handvatten voor het sturen op de transformatie van de jeugdhulp. We gaan deze informatie verder ontwikkelen en uitbreiden, zodat we samen met gemeenten en jeugdhulpaanbieders veel gericht kunnen sturen op de gewenste transformatie.

We pakken dit als volgt aan:

1. We brengen **gedetailleerder** in **beeld** voor welke jeugdhulpproducten budget wordt ingezet in elke gemeente; dit gaat verder dan de huidige informatie die zich beperkt tot de jeugdhulpdomeinen (jeugd- & opvoedhulp, geestelijke gezondheidszorg en hulp voor verstandelijk beperkte jeugdigen). Dit beeld bespreken we met jeugdhulpaanbieders, Stichting Jeugdteams en gemeenten om te bepalen of het aanleiding geeft tot bijsturing. Ook gaan we op zoek naar andere informatie die kan bijdragen aan het realiseren van de gewenste transformatie. Wanneer we bijvoorbeeld inzicht hebben in de herkomst van meldingen bij Veilig Thuis, dan kunnen we gemeenten faciliteren bij hun gesprekken met lokale partners zoals het onderwijs over het melden bij Veilig Thuis. Ook kan informatie over de samenwerking van Veilig Thuis met lokale teams, worden benut voor het zo nodig bijsturen van Veilig Thuis en lokale teams.
2. Momenteel sturen wij op basis van gecontracteerde kosten. Dit zijn de bedragen waarvoor beschikkingen zijn afgegeven. Om beter te kunnen sturen, is **inzicht** in de daadwerkelijk **gemaakte kosten** noodzakelijk. Dit is mogelijk wanneer jeugdhulpaanbieders op de juiste wijze en tijdig factureren. Dat is nu niet het geval. We treffen maatregelen om aanbieders te stimuleren beter en sneller te factureren. Zo zetten we de bevoorschotting stop van aanbieders die niet volgens afspraak factureren. Uiteraard bieden we zo nodig de helpende hand aan aanbieders, zodat zij hun facturering in orde kunnen maken.
3. Het databestand van de Serviceorganisatie bevat veel informatie. Het onttrekken van informatie aan het bestand gebeurt grotendeels handmatig en is erg arbeidsintensief en bovendien foutgevoelig. Om op een nog verder gedifferentieerd niveau te kunnen monitoren, implementeren wij een Business Intelligence Tool (BI-tool). Dankzij dit instrument kunnen wij het **monitoren** automatiseren en daarmee **differentiëren**. Dit helpt bij het krijgen van meer grip op de uitvoering van de jeugdhulp op gemeentenniveau en het ontdekken van het verband tussen preventie/jeugdteam en regionale zorgmarkt, zoals bedoeld in de vorige paragraaf.
4. Om te kunnen sturen, moet de informatievoorziening een weergave zijn van de praktijk van de jeugdhulp. Om dit te bereiken, zorgen wij samen met de Stichting **Jeugdteams** voor een eenduidige regionale formule voor de jeugdteams. Dit helpt bovendien bij het kunnen vergelijken van de inzet van jeugdteams in de verschillende gemeenten. Een eenduidig begrip van de taken van de jeugdteams stelt jeugdprofessionals in staat om hun verrichte werkzaamheden op **eenduidige wijze** te **registreren**. We zorgen ervoor dat we meten wat we willen weten én dat de administratieve last voor de professional tot een minimum beperkt blijft. Wij streven naar een registratiewijze die complementair is aan het werkproces van de professional.
5. Met ingang van 2018 maken wij de **outcome** van de jeugdhulp **inzichtelijk**. VNG, NJI en de brancheverenigingen van de jeugdhulp hebben hiervoor 3 indicatoren ontwikkeld: uitval, doelrealisatie en cliënttevredenheid. Deze harmonisatie van indicatoren maakt het vergelijken van de outcome van jeugdhulp mogelijk. Samen met het NJI faciliteren wij de jeugdhulpaanbieders om ons vanaf 2018 de gegevens van hun outcome-/resultaatsmetingen

te kunnen leveren. Ook dit biedt gemeenten extra sturingsinformatie. Om administratieve druk te beperken, proberen we outcome-metingen, waaronder cliëntervaringsonderzoeken, zo goed mogelijk te bundelen.

6. In enkele zienswijzen is in relatie tot het versterken van onze informatiepositie, aandacht gevraagd voor het **voorkomen en aanpakken van wachtlijsten**. Doordat we de transformatie (zorg dichterbij huis, korter en meer ambulant) moeten realiseren met een lager budget dan voorheen, is er druk ontstaan op de jeugdhulp. In zijn informatiebrief van 28 september 2016 aan de colleges van de 17 gemeenten, heeft het Dagelijks Bestuur van de DG&J aangegeven op welke wijze de Serviceorganisatie samen met de Stichting Jeugdteams en jeugdhulpaanbieders omgaat met wachtlijsten. Daarbij is het belangrijk dat we tijdig over de juiste informatie beschikken. Op basis daarvan kunnen we concrete maatregelen treffen.

3.3 Gemeenteraden in positie

Als verbeterpunt is aangegeven dat de Serviceorganisatie beter moet aansluiten op de behoefte aan informatie bij gemeenten. Daarnaast moet de balans tussen vrijheid voor de Serviceorganisatie tot handelen en inspraak vanuit gemeenten scherper worden aangebracht.

De transformatie van de jeugdhulp is complex van aard, er speelt veel en het belang voor gemeenten is groot. Het is dan ook van groot belang dat gemeenten goed geïnformeerd zijn. Colleges worden rechtstreeks geïnformeerd over de uitvoering van de aan het Algemeen Bestuur van de DG&J over- en opgedragen jeugdhulptaken, via hun vertegenwoordiger(s) in het bestuur en/of wethouder jeugd. Het is de verantwoordelijkheid van colleges om hun gemeenteraden goed te informeren².

In de Sturingsnotitie Jeugdhulp ZHZ die in 2014 is vastgesteld door de 17 gemeenten, is de spanning benoemd die bestaat tussen regionaal samenwerken in een gemeenschappelijke regeling en het lokaal kunnen uitoefenen van invloed op de taken van de gemeenschappelijke regeling. Om verbondenheid van gemeenteraden met en grip op de gemeenschappelijke regeling te waarborgen is de planning & controlcyclus van de Serviceorganisatie uitgebreid met een jaarlijks uitvoeringsprogramma en jaarverslag. Daarnaast organiseren we 2 keer per jaar subregionale raadsbijeenkomsten. We blijven samen met colleges op zoek naar manieren waarop we gemeenteraden kunnen faciliteren om hun rol goed te kunnen vervullen.

Verantwoordelijkheidsverdeling gemeenten en Algemeen Bestuur DG&J

Per 1 januari 2015 hebben de colleges van de gemeenten in Zuid-Holland Zuid bevoegdheden die zij hebben gekregen op basis van de Jeugdwet, gedelegeerd en gemandateerd aan het Algemeen Bestuur van de gemeenschappelijke regeling DG&J:

1. Het Algemeen Bestuur is daarmee verantwoordelijk geworden voor overgedragen (gedelegeerde) bevoegdheden
2. Colleges zijn verantwoordelijk voor opgedragen (gemandateerde) bevoegdheden:
 - Colleges zijn opdrachtgever en eindverantwoordelijk voor functioneren jeugdteams

² De vergaderstukken van het Algemeen Bestuur en de verslagen worden gepubliceerd op: www.dienstgezondheidjeugd.nl/documenten/bestuursstukken en zijn daarmee voor een ieder te raadplegen.

- Het Algemeen Bestuur zorgt op basis van mandaat voor organisatie en dagelijkse aansturing van de Stichting Jeugdteams (door middel van contracteren, monitoren, faciliteren en bijsturen)
3. Gemeenteraden zijn verantwoordelijk voor:
- Vaststellen van een meerjarig beleidsplan met beleidsmatige en financiële kaders voor uitvoering van jeugdhulp
 - Vaststellen van verordening jeugdhulp waarin de kaders uit het beleidsplan formeel worden verankerd in de vorm van rechten en plichten
 - Controleren of de Serviceorganisatie beleid en activiteiten binnen de gestelde kaders uitvoert en of colleges hun taak als opdrachtgever van de jeugdteams goed uitvoeren

We pakken dit als volgt aan:

1. Ter voorbereiding op de nieuwe beleidsperiode **concretiseren** we samen met gemeenten en de Stichting Jeugdteams de onderlinge **verantwoordelijkheidsverdeling**. Een scherp inzicht in wie wanneer welke rol mag nemen, wat er wanneer van wie verwacht mag worden en wie wanneer wie waarover informeert, draagt bij aan een goede samenwerking. Voor de nieuwe beleidsperiode wordt de sturingsnotitie aangepast.
2. In de **subregionale raadsbijeenkomsten** die we in oktober en november 2016 hebben gehouden, heeft een delegatie van aanbieders een presentatie gegeven over hun inspanningen voor het transformeren van de jeugdhulp. We willen dit vaker herhalen. Daarnaast benutten we de bijeenkomsten in 2017 om gemeenteraden in staat te stellen hun kaderstellende rol te vervullen bij de totstandkoming van het nieuwe meerjarige beleidsplan en bijbehorende verordening. Zo willen we met gemeenteraden de uitgangspunten bespreken voor de transformatiedoelen voor de nieuwe beleidsperiode.
3. Periodiek brengen we een **nieuwsbrief** uit over de ontwikkelingen in de jeugdhulp in Zuid-Holland Zuid. Hiermee willen we gemeenten in staat stellen zich een breder beeld te vormen van ontwikkelingen in de jeugdhulp, naast het inzicht dat zij verkrijgen uit de maand- en kwartaalrapportages van de Serviceorganisatie en de informatie over de besluitvorming van het Algemeen Bestuur. In de nieuwsbrief nemen we onder andere informatie op over de opdrachten en projecten die worden uitgevoerd in het kader van de transformatie en de resultaten die daarmee worden geboekt. Tijdens de subregionale raadsbijeenkomsten evalueren we de toegevoegde waarde van de nieuwsbrief.
4. Naast verbetermaatregelen om de informatiepositie van gemeenten te versterken, is in het evaluatierapport ook aandacht gevraagd voor een scherpere balans tussen vrijheid voor de Serviceorganisatie tot handelen en inspraak vanuit gemeenten. In de huidige praktijk zijn Serviceorganisatie en het Algemeen Bestuur niet in staat snel te handelen in situaties waarvoor de oplossing betekent dat er extra middelen, buiten het financiële kader, nodig zijn. Hiervoor is immers een begrotingswijziging nodig waar gemeenten een zienswijze op mogen geven. De doorlooptijd van de hiervoor benodigde besluitvorming is al snel een kwartaal. We hebben zowel in 2015 als 2016 een knoppennotitie opgesteld om oplossingen

te kunnen bieden voor knelpunten die waren ontstaan binnen de jeugdhulp. Deze knelpunten konden niet direct worden opgelost, omdat de oplossing bestond uit het aantrekken van extra capaciteit door aanbieders. Gezien de druk op budgetten en het risico van handelen zonder besluit van gemeenten, betekende dit dat knelpunten langer dan gewenst bleven bestaan. We willen bij het voorbereiden op de nieuwe beleidsperiode graag met het Algemeen Bestuur en gemeenten verkennen hoe de **balans tussen vrijheid tot handelen en inspraak** scherper kan worden aangebracht. We denken bijvoorbeeld aan het vormen van een reserve.

3.4 Verhelderen afspraken tussen gemeenten, Stichting Jeugdteams en Serviceorganisatie

Als verbeterpunt is aangegeven dat de rol en positie van de Stichting Jeugdteams moet worden herbevestigd en vastgehouden. Enerzijds gaat het hierbij om het scherp definiëren van de relatie tussen de Serviceorganisatie als opdrachtgever (regievoerder) en de Stichting Jeugdteams als opdrachtnemer (uitvoerder). Anderzijds gaat het om het verduidelijken van de grenzen tussen het regionale opdrachtgeverschap van de Serviceorganisatie en het lokale opdrachtgeverschap van gemeenten in relatie tot de Stichting Jeugdteams.

De uitwerking van dit verbeterpunt vindt u in de aanscherping van de regionale formule jeugdteams, die u afzonderlijk wordt aangeboden.

3.5 Versterken Serviceorganisatie

Als verbeterpunt is aangegeven dat de Serviceorganisatie moet anticiperen op de kwetsbaarheid van de kleinschalige organisatie.

De inspanningen van de Serviceorganisatie in de afgelopen jaren zijn vooral gericht geweest op het overnemen van taken en het opnieuw inrichten van het stelsel. Daarnaast hebben we een start gemaakt met het transformeren van het stelsel. De komende jaren ligt de focus van de Serviceorganisatie op het daadwerkelijk realiseren van de gewenste transformatie. Hiervoor is doorontwikkeling van onze organisatie nodig. Zoals uit de voorgaande verbeterpunten al blijkt, werken we aan de doorontwikkeling van onze informatievoorziening, zodat we aan de hand van goede sturingsinformatie de transformatie van het stelsel kunnen bevorderen. Daarnaast werken we aan een gefaseerde doorontwikkeling van onze wijze van contractering, die de juiste prikkels in zich heeft om de gewenste transformatie naar een vraaggestuurd stelsel te realiseren. Door middel van de doorontwikkeling van onze beleidsfunctie sluiten we aan op de transformatie van het stelsel en de ontwikkeling van het bredere sociale domein binnen de gemeenten in de regio. Door blijvend wensen en behoeften op te halen bij gemeenten, jeugdhulpaanbieders en cliënten en deze te vertalen op basis van onze kennis en ervaring, willen we toewerken naar een situatie waarin de uitvoering van de jeugdhulp op ontschotter wijze bijdraagt aan een stevig sociaal domein.

We pakken dit als volgt aan:

1. Nu de Serviceorganisatie een permanent karakter krijgt, zijn we gestart met het borgen van onze **bedrijfsprocessen**. Zo hebben we bijvoorbeeld het Handboek Serviceorganisatie vastgesteld en richten we een document-managementsysteem in voor onder andere archivering en contractering. Daarnaast zetten we tijdelijke contracten van medewerkers – zoals wettelijk verplicht is – om in **vaste contracten**.
2. De **inrichting van de Serviceorganisatie** volgt zowel in aantal fte's, beschikbare competenties als inschaling, op de ambities van de gemeenten. Daarnaast constateren we dat gemeenten een toenemend beroep doen op onze medewerkers voor ondersteuning bij onder andere lokale/subregionale beleidsvorming, overleg met lokale/subregionale partners en raadsbijeenkomsten. Bij het voorbereiden van het nieuwe beleidsplan en de uitwerking van het inkoopkader besteden wij aandacht aan de gevolgen van de ambities en ondersteuningsbehoefte, voor de inrichting van de Serviceorganisatie. Zoals hierboven aangegeven vinden wij het belangrijk dat de Serviceorganisatie stevig kan inzetten op de doorontwikkeling van informatievoorziening, contractering en beleid.
3. De gemeenten Leerdam, Zederik en Hardinxveld-Giessendam hebben aangegeven niet (automatisch) door te willen gaan in de huidige **gemeenschappelijke regeling**. De Serviceorganisatie zorgt dat er gesprekken worden gevoerd met deze 3 gemeenten over deze gerezen situatie en er een voorstel wordt gedaan voor besluitvorming in het Algemeen Bestuur van 6 april 2017.

3.6 Evalueren

Als aandachtspunt is meegegeven dat een vervolg-evaluatie op een later moment is gewenst.

We pakken dit als volgt aan:

- De meeste gemeenten adviseren de gebruikelijke termijn voor het evalueren van een beleidsperiode te nemen, oftewel 4 jaar. Mede vanwege het intensieve karakter van een evaluatie en het feit dat partijen jaarlijks de vorderingen en prioritering kunnen bespreken, stellen wij voor deze periode van 4 jaar te hanteren. Dat betekent dat de **evaluatie in 2020** moet plaatsvinden, om tijdig besluitvorming over veranderingen van of verbeteringen aan het gekozen stelsel te kunnen laten plaatsvinden voor de beleidsperiode vanaf 1 januari 2022. Evalueren kan op verschillende manieren. Op basis van de suggesties die gemeenten hebben gedaan in hun zienswijze op de evaluatie die in 2016 is uitgevoerd, zoeken we naar de best mogelijke manier, zodat de evaluatie in 2020 concrete handvatten biedt voor besluitvorming over het vervolg. Gedurende de beleidsperiode worden de vorderingen en prioritering besproken aan de hand van de uitgebreide planning & controlcyclus van de Serviceorganisatie, de driehoeksgesprekken en subregionale raadsbijeenkomsten.