

PROGRAMMAPLAN

JEUGDHULP



Regio **Midden-IJssel/Oost-Veluwe** **Jeugdhulp**

2017-2019

De regio Midden-IJssel/Oost-Veluwe werkt voor én samen met de acht gemeenten en zorgaanbieders aan een stelsel voor jeugdhulp, dat erop gericht is dat ieder kind gezond en veilig opgroeit en zo zelfstandig mogelijk kan deelnemen aan het maatschappelijk leven.

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1 De Context	4
1.1 Terugblik	4
1.2 Uitgangspunten.....	4
1.3 Programma als middel.....	6
1.4 Samenhang sociale domein	7
2. Programmadoelen	7
Inwoner	8
Aanbieder	12
Gemeente.....	14
3. Randvoorwaarden en afbakening	19
3.1 Randvoorwaarden	19
3.2 Afbakening.....	19
4. Governance	20
4.1 Programmaorganisatie	20
4.1.1 Organisatie en aansturing van het regioteam	20
4.1.2 Overleggen rollen en taken.....	20
4.2 Communicatie	22
5. Risicoanalyse	23
6. Evaluatie	25
Bijlage A - Begroting	26
Bijlage B - Rollen en taken Regioteam	27
Bijlage C - Planning 2017.....	30

Inleiding

In de regio Midden-IJssel/Oost-Veluwe werken de gemeenten Apeldoorn, Brummen, Epe, Hattem, Heerde, Lochem, Voorst en Zutphen samen in de aansturing en organisatie van de inkoop van individuele voorzieningen voor Jeugd inclusief het bewerkstelligen van de nodige verandering in het zorglandschap de zogenaamde transformatie. Eind 2014 is ervoor gekozen om dit in de vorm van een programma te doen. Hiervoor is een programmaplan geschreven voor de jaren 2015 en 2016. De acht gemeenten hebben besloten om de samenwerking voort te zetten, in ieder geval voor drie jaar, wederom in de vorm van een programma. Dit programmaplan beschrijft de doelen en de inspanningen voor de komende drie jaar. Daarbij is het goed om op te merken dat het gehele proces van inbedding van de decentralisatie een dynamisch proces is, dit betekent dat er in de loop van de drie jaar onderwerpen bij kunnen komen maar ook weer af kunnen gaan.

1 De Context

1.1 Terugblik

Begin 2016 heeft er een evaluatie van de regionale samenwerking onder de belangrijkste stakeholders van de acht gemeenten plaatsgevonden. Uit deze evaluatie kwam naar voren dat de gemeenten positief zijn over de meerwaarde van de regionale samenwerking. Men is trots op behaalde resultaten en op de wijze waarop gemeenten in de regio Midden-IJssel/Oost-Veluwe samen invulling geven aan hun verantwoordelijkheden. Tijdens het afgelopen jaar (2015) zijn de gemeenten geconfronteerd met een groot aantal vraagstukken die om uitwerking en/of besluitvorming vroegen. Het regioteam, verantwoordelijk voor de uitvoering en coördinatie van de regionale samenwerking, heeft deze vraagstukken proactief opgepakt, rekening houdend met de diversiteit in belangen en gevoelens binnen de afzonderlijke gemeenten. Volgens de gemeenten heeft het regioteam hierin een belangrijke 'ontzorgende werking' gehad. Het feit dat de complexe vraagstukken waarvoor de gemeenten de afgelopen periode geplaatst werden op deze wijze een 'natuurlijke eigenaar' hadden, heeft volgens de gemeenten sterk bijgedragen aan de geboekte voortgang. Gemeenten krijgen 'waar voor hun geld'.

Met betrekking tot de inkoop is de wens geuit om bij het afsluiten van nieuwe contracten sterker in te zetten op de vernieuwing van de dienstverlening van aanbieders, in nauwe samenspraak met aanbieders.

Als gevolg van de huidige wijze van contracteren en bekostigen is de keuzevrijheid van burgers gegarandeerd. Zij kunnen kiezen uit een groot aantal aanbieders, waarbij ruimte is voor kleine aanbieders. Het grote aantal gecontracteerde aanbieders vraagt echter veel inspanningen op het gebied van accountmanagement en contractbeheer van gemeenten en het regioteam. Het leidt er toe dat het niet goed mogelijk is zicht te houden op de kwaliteit van de dienstverlening. Ook is er sprake van relatief hoge administratieve lasten, als gevolg van het grote aantal gecontracteerde aanbieders en als gevolg van de huidige (diversiteit in) bekostiging. Daarbij is nog steeds sprake van schotten tussen de voormalige AWBZ-, Zvw- en provinciaal-gefinancierde jeugdhulp. De vrijheid voor professionals binnen het in de toegang vastgestelde ondersteuningsplan is beperkt en voor aanbieders zijn er nauwelijks prikkels voor transformatie van de hulpverlening, onder meer als gevolg van de huidige wijze van bekostigen.

Naast een andere vorm van bekostiging zijn er nog twee speerpunten benoemd waar de komende jaren binnen de regio mee aan de slag moet worden gegaan; zicht op de kwaliteit van de geleverde zorg en het verminderen van administratieve lasten zowel bij aanbieders als bij gemeenten.

1.2 Uitgangspunten

De uitgangspunten zoals beschreven in het programmaplan van 2015-2016 zijn nog steeds actueel zodat ze integraal zijn overgenomen.

De transformatie van jeugdhulp laat zich vatten in de frase: **Beter met minder**. Het streven is immers een voor jeugdigen en ouders *beter* passende en integrale ondersteuning en hulp – terwijl er ook minimaal 15% *minder* budget voor jeugdhulp beschikbaar is. Jeugdhulp moet effectiever en efficiënter en zo min mogelijk middels dwangmaatregelen.

Meer en hoogwaardige zorg aan de voorkant (de CJG's en de wijkteams), maar tegelijkertijd moet er specialistische kennis aanwezig blijven en zelfs verbeterd worden zodat we steeds beter worden in het bieden van jeugdhulp en schaarse specialismen die nodig zijn voor kinderen in het stelsel verankerd blijven.

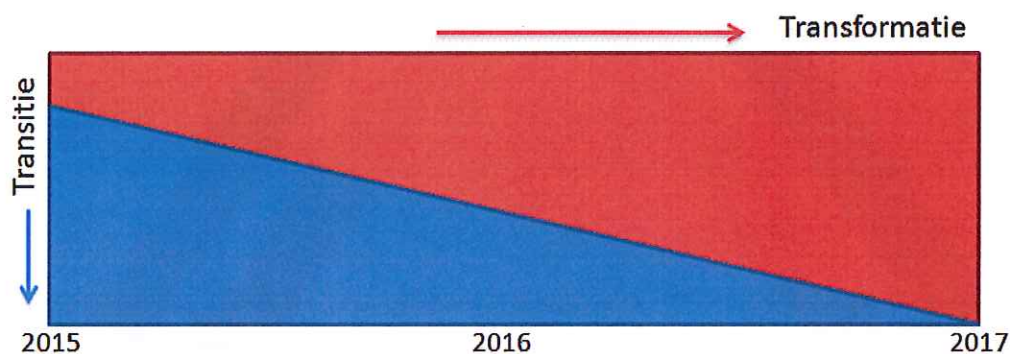
Hieruit volgt het strategische doel van het programma:

Beter met minder; effectievere en efficiëntere hulp en zo weinig mogelijk dwang

Beter met minder vertaalt zich dan in de volgende uitgangspunten:

- De zorg van de inwoner staat centraal
- Lichte zorg waar het kan, maar ook snelle toegang tot passende zware zorg waar nodig
- Een brede generalistische basis, een kleinere specialistische top
- Meer ambulante zorg, minder intramuraal: naar de inwoner toe in plaats van naar de zorg toe
- Ontschotting: zowel verticaal (ketenzorg) als horizontaal (intersectoraal)
- Specialistische zorg is belangrijk, dus ook een duurzame en verantwoorde inkoop van deze zorg

In het programmaplan van 2015-2016 stond onderstaand plaatje waaruit afgeleid kan worden dat de gedachte of wellicht de wens was dat de inzet vanuit de regio eind 2016 voor een groot deel naar de transformatie zou kunnen gaan.



De afwikkeling van de transitie vraagt echter nog steeds de nodige tijd. Het facturatieproces loopt nog steeds niet vloeiend en de afrekening van 2015 vraagt nog steeds veel inzet van de individuele gemeenten en de regio. Desondanks wordt er al wel veel energie en tijd gestoken in het op gang brengen van de nodige verandering in het zorglandschap. De gesprekken met aanbieders van jeugdhulp komen goed op gang. Er worden inmiddels door individuele, of groepen aanbieders initiatieven ontplooid. Meestal op initiatief en onder regie van gemeenten of het regioteam. De gesprekken met de accountmanagers en het lokale veld leveren hier een grote bijdrage aan.

Van een brede beweging is echter nog geen sprake. De volgende factoren liggen hier aan ten grondslag:

- Het bestendigen van primaire en administratieve processen vergt nog steeds tijd en energie
- De Transitie heeft het concurrentie denken bij aanbieders bevordert, samenwerking is niet vanzelfsprekend meer
- Ontschotting tussen (deel)sectoren vergt nieuwe inkoop
- Transformeren kost tijd

Dit laatste blijkt ook uit de ervaringen met de transitie in Denemarken waar een soortgelijke verandering heeft plaatsgevonden met betrekking tot de jeugdzorg. Het heeft daar enkele jaren gevegd om de beoogde resultaten (m.n. vermindering uithuisplaatsingen) te realiseren. Uit een werkbezoek door het JSO in Denemarken kwamen een aantal aanbevelingen waaronder: **neem de tijd voor grote veranderingsprocessen en transformatie is een continue proces.**

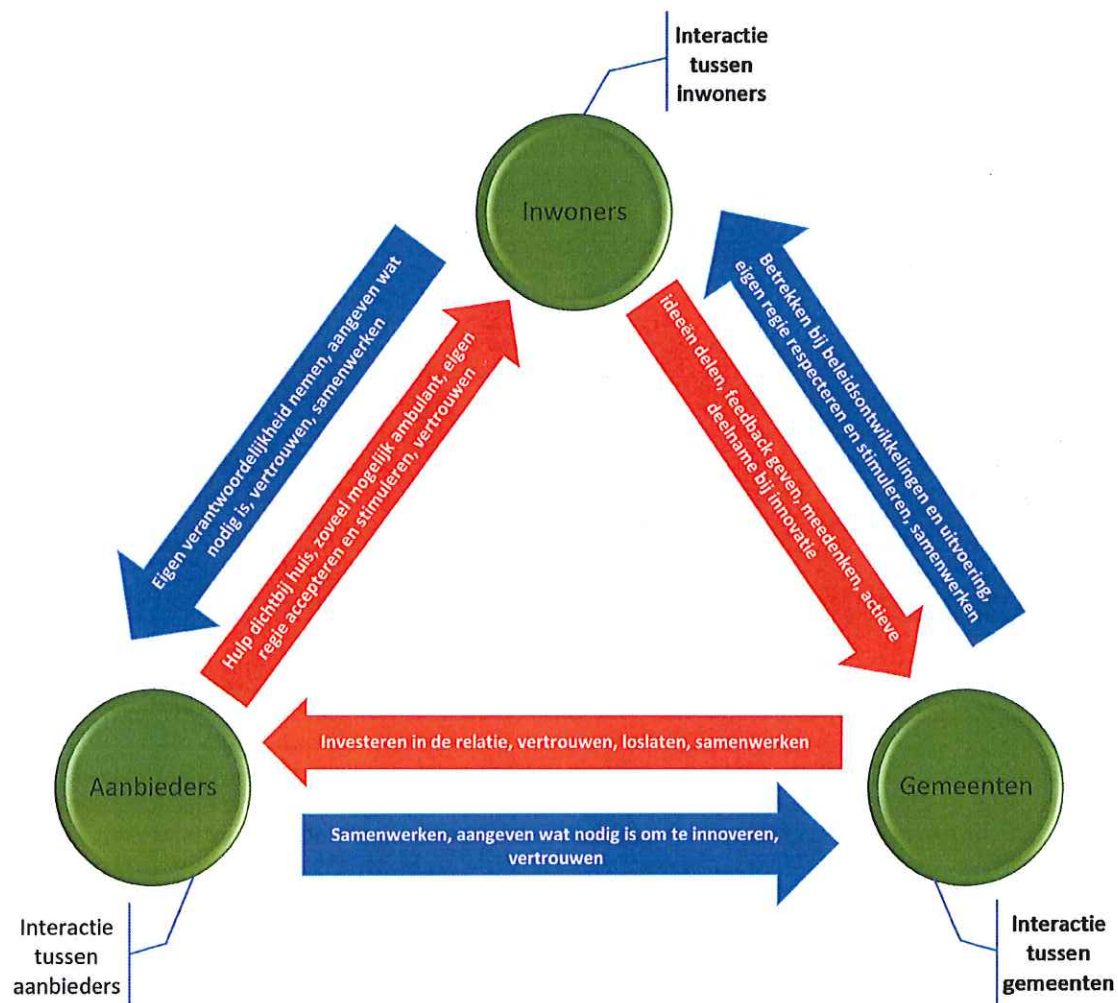
De komende drie jaar zal er vanuit de regio veel tijd en energie gestoken worden in het ondersteunen van het veranderingsproces zowel bij aanbieders als bij de gemeenten.

Om ook in de woordkeuze uiting te geven dat de inwoner die (tijdelijk) zorg nodig heeft een gelijkwaardige partner is in de zorgvraag is de term cliënt vervangen door inwoner.

1.3 Programma als middel

Zoals eerder genoemd zal de regionale samenwerking ook voor de jaren 2017, 2018 en 2019 vorm gegeven worden d.m.v. een programma.

De drie pijlers van het programma zijn inwoners, aanbieders, gemeenten



Het belang van jeugdigen, oftewel de **inwoner** en het gezin, staat voorop. Daarbij wordt zoveel mogelijk uitgegaan van de eigen kracht van gezinnen en hun sociale netwerk. Belangrijk daarbij is dat er niet over maar met de jeugdige (en ouders) wordt gesproken. Hoewel de focus van de regionale samenwerking vooral ligt op de rol en relatie tussen aanbieders en gemeente is de achterliggende visie van de regionale samenwerking gestoeld op het principe dat de inwoner centraal staat. Zoals in bovenstaande figuur te zien is wordt er ook van inwoners iets gevraagd in het hele

proces. Het vraagt daarnaast ook van inwoners dat ze zelfredzamer worden, meer met behulp van het netwerk oplossen en eerder in beeld komen.

De **gemeente** geeft als regisseur van de transformatie ruimte aan de aanbieder om te initiëren en te innoveren. De gemeente bevordert hiermee het beoogde resultaat. Ook de gemeente moet transformeren daar waar het gaat over het ontschotten van werkwijzen en afdelingen, het invullen van opdrachtgeverschap en het openstaan voor participatie van de inwoner. Het regioteam faciliteert deze verandering waar het gaat om regionale afspraken en draagt bij door het ontwikkelen van regionale werkwijzen. Het is nadrukkelijk de bedoeling om verdere uitwerking van de doelen van het programma, naar concrete projecten en activiteiten, zoveel mogelijk samen op te pakken met de aanbieders en ouders en jongeren te laten participeren in dit proces.

De **aanbieders** hebben de opdracht om te komen tot getransformeerd zorg. Hiervoor is samenwerking met gemeenten en tussen aanbieders onderling vereist. Dit vraagt investeren in relaties, wederzijds vertrouwen en gezamenlijke doelen. In dit programmaplan worden diverse regionale inspanningen benoemd die erop zijn gericht de voorwaarden te creëren dat er ook daadwerkelijk aan die gezamenlijke doelen gewerkt wordt. Zeker omdat veel aanbieders nog steeds in een ingewikkeld situatie zitten. De transitie heeft veel van ze gevergd, sommige aanbieders ervaren elkaar nu als concurrenten wat de samenwerking niet vergemakkelijkt.

1.4 Samenhang sociale domein

De beleidsterreinen binnen het sociale domein kennen veel samenhang en bieden gemeenten de mogelijkheid om naar een integraal ondersteuningsaanbod voor inwoners toe te groeien. De drie domeinen die hier bedoeld worden zijn: Wmo, MO/BW en Jeugd. Zij hebben een gemeenschappelijk uitgangspunt: versterken van zelfredzaamheid en mogelijkheden van inwoners staan centraal.

Bepaalde groepen inwoners en huishoudens maken daarbij tegelijkertijd gebruik van hulp/ondersteuning uit verschillende domeinen of stromen in de loop van hun leven door van ondersteuning op grond van de Jeugdwet naar Wmo-ondersteuning. Vanuit het inwonerperspectief zijn dan ook dwarsverbanden te leggen tussen de drie domeinen. Door samen met de Wmo en MO/BW nieuw ondersteuningsaanbod te ontwikkelen die zich richt op deze doelgroep en te zorgen voor andere werkwijzen door zowel aanbieders als gemeenten kunnen de belemmeringen die nu aanwezig opgeheven worden.

Ten tijde van het schrijven van dit programmaplan wordt onderzocht of er verdergaande regionale samenwerking en/of gezamenlijke inkoop met de Wmo, MO/BW en Jeugd vorm gegeven gaan worden. Afhankelijk van de keuze die daarin bestuurlijk gemaakt gaat worden heeft het impact op de resultaten en de inspanningen in dit programmaplan.

2. Programmadoelen

Centraal staat het strategische doel:

"Beter met minder; effectievere en efficiëntere hulp en zo weinig mogelijk dwang"

Ter realisatie van het strategisch programmadoel onderscheiden we de volgende operationele doelen, geordend naar de drie belangrijkste partners:

- 1) Inwoner
- 2) Aanbieder
- 3) Gemeente

Inwoner

Operationeel doel 1.1

Werken vanuit het perspectief van de inwoner

Uitgangspunt voor de transformatie is dat inwoners zelf regie voeren waar dat mogelijk is over de ondersteuning en hulp die zij ontvangen. Inwoners weten waar mogelijkheden en knelpunten liggen en hebben waardevolle ideeën over oplossingen.

Zoals gesteld ligt de focus in dit programma vooral op de rol en relatie tussen aanbieders en gemeente en minder op de rol en de relatie naar de inwoner, omdat de uitwerking hiervan lokaal belegd is. Dat neemt niet weg dat ook vanuit de regio wordt gewerkt vanuit het perspectief van de inwoner. Bij het formuleren van beleidsadviezen en het inkopen van zorg wordt vanuit dit uitgangspunt gewerkt. Participatie is daarbij een belangrijk instrument om goed zicht te krijgen op het belang van de inwoner ook bij de inkoop.

De nieuwe contracten die met de zorgaanbieders worden afgesloten in 2018 biedt kansen om inwoners meer een rol te geven in dit gehele traject.

Inspanningen:

1.1.1 Inwoners betrekken bij inkoop en transformatie

- a) Bijeenkomst met cliëntenraden over betrokkenheid bij inkoop voorafgaand aan inkoopproces
- b) Lokale bijeenkomsten voor inwoners en cliëntenraden over inkoop en transformatie tijdens het inkoopproces
- c) Expliciet benomen van input uit deze bijeenkomsten in besluitvormingsstukken

1.1.2 Inkopen vanuit cliëntperspectief en zorgbehoefte

- a) Omschrijven cliëntprofielen
- b) In kaart brengen zorgbehoefte regio MIJ/OV op basis van cliëntprofielen
- c) Aanbieders betrekken bij vertaling cliëntprofielen en zorgbehoefte naar inkoop

Operationeel doel 1.2

Samenwerking tussen aanbieders in het belang van de inwoner zodat passende vormen van hulp worden ingezet.

Kern van dit operationele doel is de realisatie van de beweging 'van zwaar naar licht' en dichtbij huis. Het algemene doel is een afname van de druk op de specialistische (en kostbare) jeugdhulp. Hiervoor is het nodig dat er meer specialistische kennis ingezet kan worden door de CJG's en wijkteams.

De lokale toegang zal dan pas verwijzen naar de individuele voorzieningen als de problemen niet in het eigen netwerk of in de algemene voorzieningen opgelost kunnen worden. Het is daarbij van belang dat (professionals van) individuele en overige voorzieningen goed op elkaar aansluiten, zodat specialistische hulp wel direct ingeschakeld kan worden als dat nodig is, maar zo snel als mogelijk weer afgeschaald kan worden. Om de zorg dichtbij huis te kunnen leveren dient het aanbod meer lokaal/regionaal georganiseerd te worden.

Inspanningen:

1.2.1 Afstemming tussen en met gecertificeerde instellingen (GI's) en Raad voor de Kinderbescherming en zicht krijgen op cliëntenstromen

- a) Vier keer per jaar afstemmingsgesprek (daarmee het samenwerkingsprotocol volgend)

- b) Evaluatie samenwerkingsprotocol
- c) Duiden en bespreken van de analyses van cliëntenstromen

1.2.2 Bevorderen intersectoraal werken (J&O, j-GGZ, j-LVB, JeugdzorgPlus, justitiepartners)

- a) Onderwerp van gesprek vanuit (regionaal) accountmanagement
- b) Afspraken maken over gezamenlijk (multidisciplinair) kennis naar de voorkant brengen
- c) Samen met gemeenten en aanbieders initiëren van pilots om trajecten te verkorten door samenwerkingsketens te versterken
- d) In Gelders verband sturen op de ontwikkeling van intersectorale crisishulp

1.2.3 Versterken van de verbinding tussen voorliggende en individuele voorzieningen

- a) Nadere afbakening van het begrip 'jeugdhulp' en daarmee de regionaal gecontracteerde ondersteuning
- b) Samen met regiogemeenten onderzoeken welke voorwaarden nodig zijn om het voorliggende veld vanuit de jeugdhulpaanbieders verder te versterken
- c) Ruimte creëren voor innovatieve initiatieven om voorliggend veld en specialistische hulp te verbinden.

1.2.4 Goede aansluiting op volwassenenzorg creëren met name bij de GGZ.

- a) Evaluatie opbrengst pilot alternatieve bekostigingssystematiek dyslexieaanbieders
- b) Actief volgen van de landelijke ontwikkelingen m.b.t. sturing en bekostiging JGGZ
- c) Ophalen van informatie over resultaten lokale pilots alternatieve bekostiging JGGZ in andere gemeenten
- d) Meer zicht krijgen op bestedingen JGGZ 2015 -2016 (welke trajecten, welke kosten, gemiddelde behandelduur per aanbieder)
- e) In gesprek met de GGZ aanbieders over mogelijke alternatieven in bekostigingssystematiek met oog voor aansluiting jeugd- en volwassenen GGZ
- f) Oriëntatie op mogelijkheid van pilots JGGZ in MIJ/OV ;

1.2.5 Aansluiting bij specifieke doelgroepen

- a) Samen met de WMO een analyse maken van de knelpunten in bouwstenen/contractering voor specifieke doelgroepen waarbij een 23-aanbod passend is, zoals bij jong ouderschap en loverboyproblematiek.
- b) Analyse van knelpunten in de bouwstenen/contractering voor LVB doelgroepen.
- c) Toewerken naar verdere samenwerking tussen voorliggend veld, gemeentelijke diensten en aanbieders voor het bieden van lichtere zorg bij specifieke doelgroepen. Zoals het verkennen van mogelijkheden voor Housing First voor zwerfjongeren en jonge ouders. Bij Housing First stelt de woningbouwvereniging een woning beschikbaar onder voorwaarde van een begeleidingscontract voor (ambulante) hulp.
- d) Aansluiten op de mogelijkheden die ontwikkeld worden binnen MO/BW voor jongeren die uitstromen uit MO/BW ter ondersteuning in hun huisvesting- of inkomensproblemen.
- e) Kinderen die in COA opvanglocaties verblijven.

Operationeel doel 1.3

De gecontracteerde instellingen stellen in hun hulpverlening de inwoner centraal

Inspanningen:

1.3.1 Resultaten cliënttevredenheid meten

- a) Harmonisatie van resultaatmeting bij aanbieders
- b) Afspraken maken over resultaatgebieden die we willen meten, waaronder cliëntervaring
- c) Afspraken over verdeling van hetgeen regionaal, dan wel lokaal wordt opgepakt

1.3.2 Borgen van keuzevrijheid (van aanbod) voor de cliënt

- a) Contracteren van voldoende diversiteit in aanbod
- b) Ruimte blijven bieden voor kleine aanbieders
- c) Toewerken naar een overzichtelijk speelveld waarin onderscheid tussen aanbieders zichtbaar is

1.3.3 Grotere inzet eigen kracht en sociaal netwerk door professionals

- a) Monitoring hoe hier vorm aan wordt gegeven door aanbieders
- b) Onderwerp van gesprek vanuit (regionaal) accountmanagement
- c) In samenspraak met de toegang komen tot een evaluatie van het uitgangspunt dat het gezinsplan en de keuze voor jeugdhulp tot stand komt in samenspraak met cliënt

1.3.4 De beschermingstafel

Om goed aan te kunnen sluiten op de uitgangspunten werken vanuit het perspectief van de inwoner is in 2016 besloten om de twee COB's (Casus Overleggen Bescherming) te transformeren naar een beschermingstafel.¹ Essentie van een Beschermingstafel is dat er niet óver maar mét ouders (en jongere) wordt gesproken over een onveilige opvoedsituatie en de mogelijkheden om deze te verbeteren. Daarmee krijgen ouders en kind een meer gelijkwaardige rol in het gesprek over veiligheid en worden ze in staat gesteld zelf bij te dragen aan verbeteringen in de veiligheids- situatie van kind en gezin. Het voorzitterschap en het secretariaat van de Beschermingstafel vinden plaats onder gemeentelijke regie: vanuit een onafhankelijke positie wordt zo vorm gegeven aan een vernieuwd beschermingsoverleg. Er zijn een voorzitter en secretaris geworven die de regionale beschermingstafels gaan leiden.

Inspanningen

- a) Ondersteuning implementatie beschermingstafel 2016/2017
- b) Evaluatie werkwijze medio 2017
- c) Voorstel maken voor eventueel vervolg Beschermingstafel na 2017 of andere werkwijze n.a.v. evaluatie

Toelichting:

Accountmanagement

De regionaal verworven individuele voorzieningen voor jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering vallen onder het regionaal accountmanagement.

De accountmanagers vormen een verbindende schakel tussen aanbieders en gemeenten en brengen signalen vanuit aanbieders en gemeenten samen.

De accountmanagers voeren gesprekken met de aanbieders over voortgang van de resultaten en het naleven van het contract (raamovereenkomst), dragen de visie van de

¹ De gemeente Hattem participeert niet in dit overleg.

regio uit, gaan hierover het gesprek aan met de aanbieder en neemt de reacties daarop weer mee terug.

Vanuit het opdrachtgeverschap wordt zowel gesproken over 'harde' issues als budgetbeheersing en cliëntenaantallen, maar ook over de nodige verandering bij de aanbieder en de cultuuromslag die de organisatie van de zorgaanbieder hiervoor moet maken.

De veranderingen in het zorglandschap brengen met zich mee dat de continuïteit van aanbieders in het geding kan komen. Daarin schuilt een risico voor continuïteit van zorg, kwaliteit van hulpverlening, maar ook een financieel risico voor gemeenten. Door intensieve afstemming met en sturing van de betreffende aanbieders proberen de accountmanagers en het regioteam er samen met gemeenten voor te zorgen dat de impact op de continuïteit en kwaliteit van hulpverlening zo klein mogelijk is, als ook de financiële impact voor gemeenten zo klein mogelijk is.

Vanzelfsprekend wordt naast informatie die bij aanbieders wordt opgehaald ook informatie opgehaald over de wijze waarop gemeenten de nodige verandering verder kunnen bevorderen/versnellen, welke acties daarvoor nodig zijn en welke eventuele knelpunten daarbij in de weg staan. De accountmanagers vertalen deze signalen samen met het regioteam en gemeenten in (nieuwe) contractering, (nieuwe) bekostiging, advies, gezamenlijke werkafspraken en werkinstructies.

Operationeel doel 2.1 Uitgaven aan de individuele voorzieningen blijven binnen het toegekende budget, kinderen krijgen passende hulp

Op grond van de invoering van de Jeugdwet heeft de gemeente de inhoudelijk en financiële sturing op het jeugdhulpstelsel gekregen. Het biedt de gemeente de mogelijkheid om het stelsel zo in te richten dat het bijdraagt aan het strategische doel van de transformatie: beter met minder. Om het 'beter' te krijgen blijft zicht nodig op de actuele situatie. Een goede monitor levert beleidsinformatie op die essentieel is voor de gemeentelijke sturing en regie op jeugdhulp. Het gaat dan om effecten en kwaliteit van hulp, maar zeker ook op de beheersing van het jeugdhulpbudget.

De verschillende gemeenteraden en colleges verzoeken om een structureel overzicht van de gecontracteerde jeugdhulp. Er wordt onder meer gevraagd naar volume (aantallen cliënten), budgetrealisatie (verbruik jeugdhulpbudget), cliëntlogistiek (wachlijsten, doorstroom), effecten (waaronder cliënttevredenheid) en populatiegegevens. Deze gegevens leveren sturingsinformatie voor gemeenten op.

Inspanningen:

2.1.1 Inzichtelijk maken van cliëntstromen, ontwikkeling hulpvraag en kosten

- a) Verzamelen van landelijke en lokale stuurinformatie uit beschikbare meetinstrumenten.
- b) Faciliteren en verzamelen van kwaliteit- en resultaatmeting ten behoeve van inkoopgesprekken en accountmanagement. (bijv. regionale resultaten op cliënttevredenheid, uitval en doelrealisatie)

2.1.2 Door analyse duiding geven aan data via rapportages met stuurinformatie

- a) Levering van regionale en gemeentelijke kwartaalrapportages
Periodiek en ad hoc in kaart brengen van trends en ontwikkelingen:
 - Analyse op de verwijzing en verwijsgedrag vanuit de toegang, medisch specialisten en onderwijs
 - Verbinding in uitgaven, levering van hulp, kwaliteit en behaalde resultaat
 - Instroom, doorstroom, uitstroom en/of doorstroom vervolgaanbieder in kaart brengen

2.1.3 Sturing en beheersing

- a) Ondersteuning bij lokale verantwoordelijkheid bewaking budgetplafonds
- b) Sturing op het proces van noodzakelijke krimp in volume in de specialistische zorg

2.1.4 Adviseren verlagen kosten en verhogen kwaliteit

- a) Uitwerken financiële scenario's voor de regio als gevolg veranderde wet- en regelgeving of inkoop.
- b) Adviseren en verbinden regionale bedrijfsvoering in lijn met landelijke ontwikkelingen (VNG, KING, i-sociaal domein)

2.1.5. (Beleids)keuzes verwerken in inkoopstrategie

- a) Verwerken in regionale inkoop, en inkoop gecertificeerde instellingen 2018 en verder
- b) De inkoopmogelijkheden afstemmen op behoeften die spelen bij hulp voor specifieke doelgroepen.

- c) Indien er voor gekozen wordt om met een beperkter aanbod te gaan werken; vanuit visie criteria formuleren voor aanbieders met wie gemeenten willen samenwerken

Toelichting:

Om de transformatie doelen te bereiken investeren we nadrukkelijk in samenwerking tussen en met aanbieders in onze regio. Er is een regionale werkgroep transformatie en er is een bestuurlijke transformatiewerkgroep. Beide gremia worden gebruikt als platform om te reflecteren op het transformatieproces en om nieuwe initiatieven aan te jagen.

De regionale werkgroep bestaat uit een afspiegeling van grotere en kleinere organisaties uit verschillende sectoren. Deelnemers zitten zonder last of ruggenspraak aan tafel en vertegenwoordigen dus geen organisatie. De werkgroep heeft vooral een klankbord functie en werkt op onderdelen initiatieven verder uit. Het functioneren van de werkgroep weerspiegelt de positie waarin aanbieders zich momenteel bevinden. Op inhoud vindt men elkaar en vindt het goede gesprek plaats, maar de doorvertaling naar de praktijk wordt moeizaam gemaakt. Dit heeft te maken met eigenaarschap, concurrentie, onzekerheden en dergelijke. Vanwege de relatie, de verbinding op inhoud en de weerwaarde die de deelnemers zien wordt de werkgroep gecontinueerd.

De bestuurlijke transformatiewerkgroep bestaat uit de grotere aanbieders uit de verschillende deelsectoren en de acht regiogemeenten. De bestuurders van deze organisaties hebben zichzelf de opdracht gegeven om voor deze regio de belangrijkste transformatiethema's en hun eigen rol daarin te benoemen. Deze opdracht is de basis voor deze bestuurlijke werkgroep, een structurele, formele positie in de regio is vooralsnog niet aan de orde.

Twee maal per jaar wordt een zogenaamde relatiedag georganiseerd waarvoor alle gecontracteerde aanbieders worden uitgenodigd. Samen met de belangrijkste spelers van de acht gemeenten worden actuele thema's behandeld, inspiratie sessies gehouden en informatie gedeeld. De relatiedagen hebben een belangrijke functie in het elkaar leren kennen en het bouwen aan vertrouwen.

Operationeel doel 3.1

Nieuwe raamovereenkomst ter ondersteuning van de doelen van de transformatie

De huidige manier van financieren geeft de aanbieders te weinig prikkels om te komen tot transformatie. Daarnaast is besloten om de bovenregionaal zorg regionaal in te kopen en loopt de financiering van de JGGZ af, dat vraagt om een andere bekostiging. Per 1 januari 2018 zullen er nieuwe contracten worden afgesloten met aanbieders. Hiervoor zal er samen met stakeholders bij de gemeenten (Toegang, Beleid, Bedrijfsvoering), inwoners (gemeenteraden en Wmo-raden) en aanbieders samengewerkt worden. Om hier uitvoering aan te geven is een nieuwe aanbesteding nodig, waarbij er gekeken wordt welke inhoudelijke ambities en verbeterde sturing/bekostiging passen bij deze ambities. Ook kan de huidige doorontwikkeling van sturing op kwaliteit en een doorontwikkeling van de bouwstenen hierin een gedegen plek vinden.

Inspanningen:

3.1.1 Inkoopstrategie formuleren

- a) Ophalen en formuleren van (inkoop)doelstellingen voor de nieuwe raamovereenkomst, welke meegenomen worden tijdens de aanbesteding
- b) Het in kaart brengen en meenemen van aanwezige stakeholders
- c) Opstellen van een reële inkoopplanning
- d) Het adviseren en implementeren van een passende inkoopstrategie en start van inkoopproces

3.1.2 Inkoopproces sturen

- a) Regie op open en transparant inkoopproces (beginselen Europees Aanbesteden)
- b) Sturen op de gemaakte planning
- c) Stakeholders bevragen voor input gedurende proces
- d) Informeren van de betrokken stakeholders over voortgang proces
- e) Tijdig opleveren van een nieuwe raamovereenkomst

3.1.3 Implementatie nieuwe raamovereenkomst ondersteunen in 2017

- a) Ondersteuning aan lokale toegangen, beleid en back-office van de 8 gemeenten tijdens implementatie in 2017
- b) Sparringspartner voor aanbieders tijdens implementatie van nieuwe Raamovereenkomst
- c) Informeren over geconstateerde knelpunten gedurende implementatie en waar mogelijk bijsturen op regionaal/lokaal niveau

3.1.4 Borgen en verbeteren raamovereenkomst (2018 en verder)

- a) Sparringspartner voor lokaal contractmanagement. Tevens een escalatiemogelijkheid in het geval van afstemmingsissues met aanbieders
- b) Constante doorontwikkeling van sturingsinformatie en kwaliteitstoetsing gedurende Raamovereenkomst

Operationeel doel 3.2

Sturing en bekostiging ondersteunen de doelen van de transformatie

Met de decentralisatie in 2015 is de financiering van de jeugdhulp van vier naar één financier gegaan. Bij de inkoop voor 2015 zijn grotendeels de wijzen van sturen en bekostigen uit het oude stelsel overgenomen. Dit leidt tot een versnipperde en door

schotten gehinderde wijze van sturen per hulpvorm. Om ontschotting verder door te voeren en te kunnen sturen op de transformatiedoelen, zijn nieuwe integrale sturingsinstrumenten nodig. Bekostiging is één van de instrumenten die gemeenten tot hun beschikking hebben om te sturen op transformatie.

Inspanningen:

3.2.1 Invulling geven aan passende vorm opdrachtgeverschap

- a) Ontwikkeling van visie opdrachtgeverschap door middel van sessies met stakeholders binnen gemeenten inclusief de toegang
- b) Vertaling (ontwikkeling van) rol gemeenten in wijze van aanbesteding en vormen van sturing en bekostiging 2018 en verder

3.2.2 Ordening van het veld in typen hulpvraag

- a) Inventarisatie van typen hulpvraag doormiddel van sessies met gemeenten, toegang en aanbieders
- b) Benoemen van resultaatgebieden bij hulpvraag
- c) Ontwikkeling van passende sturing- en bekostigingsmodel per hulpvraag

3.2.3 Keuze van één taal per bekostigingsmodel

- a) Ontwikkeling van bekostigingseenheden (traject, maand, dag) op basis van de gekozen bekostigingsmodellen per hulpvraag
- b) Zoveel mogelijk aansluiten bij de landelijke productcodelijst
- c) Vaststellen van tarieven per bekostigingseenheid
- d) Ontwikkelingen bijbehorende instrumenten voor budgetbeheersing (bijv. budgetplafonds)

3.2.4 Ontwikkelen van een regionale cyclus voor monitoring resultaat en kwaliteit

- a) Vaststellen van een integrale visie op resultaat en kwaliteit
- b) Ontwikkeling van instrumenten voor het integraal meten van resultaat en kwaliteit
- c) Gebruik van monitorgegevens faciliteren in processen rond toeleiding naar jeugdhulp, beleid en inkoop.
- d) Zorgdragen dat er geen overbodige vragen zitten in de uitvraag van benodigde stuurinformatie ten behoeve van beleid en inkoop

3.2.5 Implementatie van nieuwe bekostigingsmodellen (indien daarvoor gekozen wordt)

- a) Uitvoeren impactanalyse op de lokale bedrijfsvoering bij overgang naar een nieuwe bekostigingssystematiek en opstellen beheersmaatregelen
- b) Vertalen van consequenties nieuwe sturing & bekostiging naar rol van Toegang en processen rond de toeleiding naar jeugdhulp
- c) Vertalen van nieuwe eisen aan facturatie/declaratie in regionale proces- en contractafspraken
- d) Ontwikkelen van doelmatige regionale verantwoording- en controle-eisen voor gemeenten, die overeenkomen met de landelijke standaarden.
- e) Ondersteuning bij implementatie en uitvoering van nieuwe bekostigingsmodellen in de lokale bedrijfsvoering
- f) Aansluiten bij de Landelijke ontwikkelde standaard Uitvoeringsvarianten inkoop 2018.

Operationeel doel 3.3

Er wordt kwalitatief goede zorg geleverd in onze regio

Om het transformatiedoel 'beter met minder' te realiseren is het nodig om meer zicht te krijgen op de kwaliteit van het jeugdhulpaanbod en met een impuls een 'beter' aanbod te realiseren. Door de doorgaande groei van het aantal aanbieders, is het jeugdhulpaanbod voor cliënten en de toegang onoverzichtelijk geworden. Om meer zicht te krijgen op de kwaliteit van de aanbieders wordt de kwaliteit van aanbieders getoetst. 'Beter met minder' betekent ook een verbeteringslag. Om aanbieders hiertoe te bewegen worden er bijeenkomsten georganiseerd om een zogenaamde kwaliteitsimpuls te bewerkstelligen. Juist omdat bij multiproblematiek goede samenwerking tussen hulpverleners en systeemgericht werken belangrijk is, zal bij de kwaliteitsimpuls het afstemmen en samenwerken tussen aanbieders en met het CJG een centraal thema zijn. Vanwege de grote toename van het aantal kleine aanbieders, is de eerste focus gericht op deze groep. In het inkoopproces 2018 krijgt borging van kwaliteit een plek om 'beter' ook daadwerkelijk te borgen.

Inspanningen:

3.3.1 Meer zicht op en borgen van de kwaliteit

- a) Er wordt door gemeenten gewerkt met een beschreven werkwijze.
- b) Aanbieders worden bij inschrijving getoetst op een aantal kwaliteitsaspecten.
- c) Zorgen over de kwaliteit van aanbieders worden besproken en zo nodig opgevolgd door verdere maatregelen.
- d) Ondersteuning van CJG en gemeenten bij de aanpak van zorgen over aanbieders.
- e) Analyse van mogelijkheden om de resultaten van de hulpverlening te gebruiken voor kwaliteitsverbetering.

3.3.2. Beter jeugdhulpaanbod door kwaliteitsimpuls

- a) Werksessies met aanbieders om tot een gezamenlijke visie en afstemming te komen.
- b) Initiëren van kwaliteitskringen met (kleine) aanbieders voor methodische kwaliteitsverbetering.
- c) Afstemming op en input leveren voor landelijke ontwikkelingen (VNG en Inspectie Jeugdzorg)

Toelichting:

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor een kwalitatief en kwantitatief toereikend aanbod van jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering (Jeugdwet, art. 2.5). De kwaliteitseisen uit de Jeugdwet en uit de regionale raamovereenkomst zijn richtinggevend.

Jeugdzorgkwaliteit wordt niet alleen bepaald door de kwaliteit van de individuele instelling maar vooral óók door de kwaliteit van het jeugdzorgnetwerk. Juist bij jeugdhulp speelt vaak multiproblematiek. Kwaliteit van de hulp is daarmee uiteindelijk de optelsom van verschillende hulp.

Operationeel doel 3.4

De administratieve lasten voor zowel jeugdhulpaanbieders als gemeenten worden tot een minimum beperkt.

Sinds de transitie van Jeugdhulp in 2015 zijn de administratieve lasten zowel bij gemeenten als bij aanbieders en Gecertificeerde instellingen enorm toegenomen. Met name door de verschillende eisen die gemeenten aan aanbieders stellen met betrekking tot het indienen van facturen en het starten van hulp. Om te zorgen dat zoveel mogelijk

budget van de jeugdhulp naar de daadwerkelijk zorgverlening gaat is het noodzakelijk de administratieve lasten te verlagen. Vanuit de regio wordt nauw samengewerkt met het landelijke programma ISD.

Inspanningen:

3.4.1 Een efficiënt en effectief DVO-proces

- a) Analyse van de DVO-werkprocessen per gemeente, inclusief een analyse van de verschillen tussen gemeenten, de knelpunten en verspillingen in het proces
- b) Voorstellen opleveren voor een efficiëntere en regionaal uniforme inrichting van het DVO-proces

3.4.2 Een efficiënt en effectief facturatieproces

- a) Analyse van de facturatieworkprocessen per gemeente, inclusief een analyse van de verschillen tussen gemeenten, de knelpunten en verspillingen in het proces.
- b) Analyse van de redenen van factuuruitval
- c) Voorstellen opleveren voor een efficiëntere en regionaal uniforme inrichting van het facturatieproces.
- d) Maken van regionale afspraken voor tussentijds declareren en de eindafrekening van DBC's

3.4.3 Doorontwikkeling gebruik van het Berichtenverkeer

- a) Blijven door ontwikkelen en optimaliseren aansluiting Berichtenverkeer bij gemeenten
- b) Maken van regionale afspraken over het gebruik van de diverse berichten
- c) Inventariseren stand van zaken aansluiting Berichtenverkeer bij Jeugdhulpaanbieders

Operationeel doel 3.5

Regionaal passende jeugdhulp kunnen blijven bieden

De keuze voor regionale samenwerking heeft alles te maken met de schaalgrootte waarop verantwoord zorg ingekocht kan worden. Goede samenwerking is randvoorwaardelijk om passende hulp te kunnen blijven bieden in iedere individuele gemeente.

Inspanningen:

3.5.1 Optimale samenwerking tussen lokaal en regionaal

- a) Bijeenkomsten lokaal beleidsoverleg (tweewekelijks), opdrachtgeversoverleg (maandelijks) en portefeuillehouderoverleg (maandelijks)
- b) Bijeenkomsten met de toegang (4 x per jaar zolang er behoefte aan is)
- c) Bedrijfsvoeringsoverleg (6 x per jaar zolang er behoefte aan is)
- d) Informeren van deelnemers aan bovengenoemde overleggen over regionale voortgang
- e) Evaluatie regionale samenwerking (minstens 1 x per jaar)

3.5.2 Regionale belangenbehartiging in landelijke bijeenkomsten/overleggen

- a) Programmamanager vertegenwoordigt de regio op J 42 niveau (landelijke bijeenkomsten)
- b) Vertegenwoordiging vanuit de regio bij de landelijke werkgroep Toekomst gecertificeerde instellingen
- c) Behartigen van regionale belangen in de landelijke werkgroep/taskforce i.o. over de toekomst van het zorglandschap
- d) Behartiging van regionale belangen op diverse landelijke overlegtafels over de beweging "van Oost naar West"
- e) Behartiging van regionale belangen bij de ontwikkelingen van het LTA

- f) Gesprekspartner voor de wethouder die participeert in de subcommissie Jeugd en G32

3.5.3 Goed functionerende helpdesk

- a) Ondersteuning bij gemeentelijke bedrijfsvoering middels bijeenkomsten
- b) Ondersteuning op locatie (gemeente) voor beleid, inkoop en financiën
- c) Helpdeskfunctie aanbieder (t.a.v. contractering)
- d) Ondersteuning Toegang middels regionale bijeenkomsten

3.5.4 Goede afstemming en samenwerking op thema met de acht gemeenten én met andere jeugdhulpregio's

- a) Vertegenwoordiging vanuit de regio vervult aanjaagfunctie in afstemming met andere regio's in de ontwikkeling van een visie op het gedwongen kader en de inrichting van het zorglandschap van de GI's
- b) Vertegenwoordiging vanuit de regio participeert in de werkgroep die als doel heeft een integrale inrichting van de spoedeisende zorg en de crisishulpverlening op bovenregionaal niveau en monitort resultaten
- c) Regionale schakel m.b.t. de samenwerking tussen jeugdhulp en veiligheid (Veiligheidsregio Noord Oost Gelderland)

3. Randvoorwaarden en afbakening

3.1 Randvoorwaarden

Om de doelen van het programma waar te kunnen maken is het van belang dat er draagvlak is bij alle acht gemeenten. Draagvlak voor de visie op transformatie die uitgaat van een samenspel tussen inwoner, aanbieder en gemeente en voor de doelen, inclusief de aanpak.

Het draagvlak is nodig om samenwerking op alle betrokken niveaus te genereren zowel ambtelijk als bestuurlijk.

Daarnaast is voldoende capaciteit noodzakelijk. Het gaat dan niet alleen om de capaciteit van het regioteam maar zeker ook om voldoende lokale capaciteit. Lokaal moeten immers veel activiteiten hun beslag krijgen, hiervoor is afstemming tussen regio en gemeente cruciaal.

Tenslotte moet het budget (zie begroting) toereikend zijn om de in dit plan benoemde ambities en inspanningen te kunnen waarmaken.

3.2 Afbakening

Dit programma richt zich op de inkoop en het transformatieproces van jeugdhulp bij de individuele voorzieningen inclusief jeugdbescherming en jeugdreclassering.

Omdat er een direct verband bestaat tussen de toegang en het gebruik van de individuele voorzieningen faciliteert de regio de afstemming van de toegang tussen de 8 gemeenten. De werkzaamheden die daaruit voortvloeien binnen de eigen gemeente zijn een lokale verantwoordelijkheid. Dit geldt ook voor het transformatieproces van de overige voorzieningen.

Ook voor bedrijfsvoering geldt dat er verbinding moet zijn tussen de werkzaamheden vanuit de regio en de individuele gemeenten. Afspraken die we op verzoek van de 8 gemeenten regionaal maken met aanbieders moeten hun vertaling krijgen binnen de back office van iedere gemeente. De regio faciliteert daarom de onderlinge afstemming over bedrijfsvoeringsvraagstukken. De uitwerking daarvan is een lokale verantwoordelijkheid.

De verbinding met huisartsen, het onderwijs en participatie is een lokale verantwoordelijkheid evenals het betrekken van de gemeenteraden bij de transformatie van jeugdhulp.

Een van de programmadoelen betreft het beheersen van de kosten van jeugdhulp. Daartoe wordt niet gerekend de apparaats- en overheadkosten betreffende de jeugdorganisatie van de gemeenten. Het beheersen van deze kosten behoort tot de verantwoordelijkheid van de individuele gemeenten.

4. Governance

4.1 Programmaorganisatie

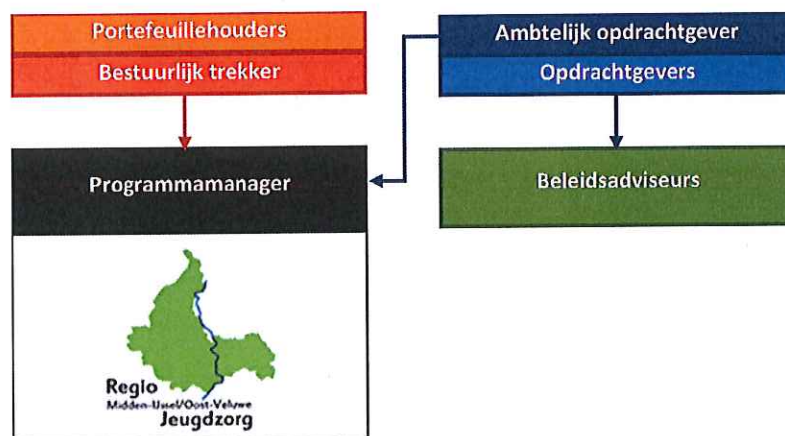
De gemeenten in de regio Midden-IJssel Oost-Veluwe hebben er voor gekozen om een privaatrechtelijke dienstverleningsovereenkomst af te sluiten. Deze vorm past het beste bij de huidige vorm waarin wordt samengewerkt. Als gevolg van de gekozen rechtsvorm moeten de lokale colleges van burgemeester en wethouders instemmen met de voorgestelde besluiten, willen deze geëffectueerd kunnen worden. De dienstverleningsovereenkomst voor 2017 t/m 2019 wordt in een separaat document opgesteld.

4.1.1 Organisatie en aansturing van het regioteam

Het regioteam verricht alle werkzaamheden in opdracht van de portefeuillehouders Jeugd. Het team wordt aangestuurd door een programmamanager. Vanuit de portefeuillehouders is er een bestuurlijk opdrachtgever aangewezen, de wethouder Jeugd van de gemeente Lochem. De vervanger van de bestuurlijk opdrachtgever is de wethouder van Brummen.

Aangezien de regionale samenwerking geen juridische entiteit is kan deze geen personeel in dienst nemen, en niet op eigen titel uitgaven doen. Apeldoorn treedt in deze voor de regio op als gastheer voor de andere gemeenten. Alle leden van het regioteam zijn dan ook in (tijdelijke) dienst van, gedetacheerd naar of ingehuurd door de gemeente Apeldoorn. Consequentie hiervan is dat de gemeente Apeldoorn juridisch gezien bestuurlijk verantwoordelijk is voor het regioteam. Dit betekent dat de wethouder van Apeldoorn zowel opdrachtgever is van het regioteam (binnen de gemeente Apeldoorn) als bestuurlijk opdrachtnemer van de overige leden van het PFO. De rol van opdrachtnemer zal hij toepassen als het gaat om de kaders waarbinnen de gemeente Apeldoorn de opdracht voor personeel inzet en/of kosten die namens de regio moeten worden gemaakt aanvaard.

De ambtelijk opdrachtgever van het regioteam is een eenheidsmanager van Apeldoorn. De vervanger is de lijnmanager van Hattem.



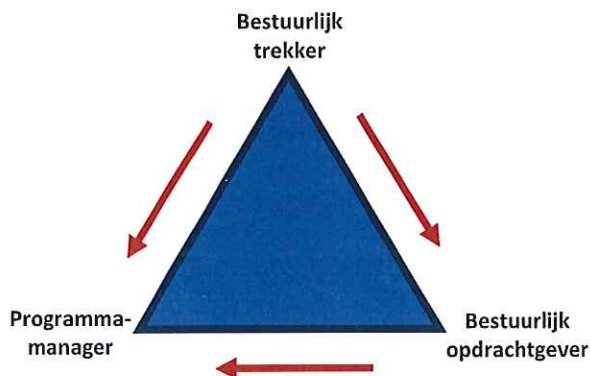
4.1.2 Overleggen rollen en taken

- **Bestuurlijk portefeuillehoudersoverleg**, deelnemers zijn de wethouders Jeugd van alle 8 gemeenten, komen 1 x per maand bijeen samen met de ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager, de voorzitter van dit overleg is de bestuurlijk opdrachtgever. De beleidsadviseurs van de 8 deelnemende gemeenten

zijn ook aanwezig in dit overleg voor de inhoudelijke ondersteuning van de eigen wethouder. De portefeuillehouders stellen de strategische kaders van de werkzaamheden van het regioteam vast en bepalen wanneer er beslisdocumenten moeten worden voorgelegd aan alle colleges. Zij zijn bestuurlijk opdrachtgever voor het regioteam. De portefeuillehouders dienen in ieder geval mandaat te hebben om namens de eigen gemeente beslissingen te kunnen nemen in het PFO.

- **Ambtelijk opdrachtgeversoverleg**, deelnemers zijn de lijnmanagers van de 8 gemeenten die verantwoordelijk zijn voor Jeugd binnen hun eigen gemeente. Komen 1 x per maand bijeen samen met de ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager van de regio. Zij treden op als opdrachtgever van het programma binnen de eigen gemeente. Ze zijn eindverantwoordelijk voor de invoering van de werkzaamheden vanuit de regio binnen de eigen gemeente, onderwerpen die met bedrijfsvoering te maken hebben en het organiseren van voldoende menskracht worden in dit overleg besproken.
- **Beleidsoverleg**, deelnemers zijn de beleidsadviseurs Jeugd van alle 8 gemeenten onder voorzitterschap van de programmamanager, komen 1 x per 14 dagen bijeen. De lokale beleidsadviseurs zijn verantwoordelijk voor de verbinding tussen de lokale gemeente en de regio op uitvoerend niveau én de interne communicatie met betrokkenen uit eigen gemeente. Daarnaast zijn zij inhoudelijk verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling van de eigen gemeente en daaruit voortvloeiende werkzaamheden. Zij ontwikkelen regionaal beleid met betrekking tot de inzet van de individuele voorzieningen samen met het regioteam. Zij stemmen af over de taken van de toegang en de inzet van de overige voorzieningen. Knelpunten in de uitvoering van de werkzaamheden m.b.t. de individuele voorzieningen worden in het overleg besproken en er wordt steeds gezamenlijk met het regioteam gezocht naar oplossingen. De lokale beleidsadviseurs participeren in werkgroepen rondom activiteiten voor de regio en leveren een bijdrage aan de transformatieopdracht. Zij ondersteunen inhoudelijk de portefeuillehouder Jeugd in de eigen gemeente.
- **Regioteamoverleg**, deelnemers zijn de leden van het regioteam, komen wekelijks bij elkaar onder voorzitterschap van de programmamanager. De taken van het regioteam zijn alle voorbereidende werkzaamheden om te komen tot inkoop en de transformatie van individuele voorzieningen, de daadwerkelijke inkoop, het accountmanagement, het contractbeheer en de werkzaamheden ten behoeve van het zicht op en het verbeteren van de kwaliteit van het zorgaanbod. Daarnaast speelt er een belangrijk thema die het komende jaar zijn beslag moeten krijgen; het verminderen van de administratieve lasten zowel bij aanbieders als gemeenten.
- **Bestuurlijk opdrachtgever**, treedt op als bestuurlijk opdrachtgever namens de 8 gemeenten van het programma, is voorzitter van het portefeuillehoudersoverleg, vertegenwoordigt de regio naar de pers, is aanspreekpunt voor ministerie en VNG, heeft mandaat om de regio naar buiten toe te vertegenwoordigen en krijgt een volmacht per contracteringsronde om voor de andere colleges contracten met zorgaanbieders te ondertekenen.
- **Ambtelijk opdrachtgever en opdrachtnemer**, de opdrachtgever vervult richting de overige deelnemers de rol van ambtelijk opdrachtnemer, stuurt als ambtelijk opdrachtgever de programmamanager zowel inhoudelijke als hiërarchisch aan.
- **Regionale programmamanager**, stuurt het regioteam zowel hiërarchisch als functioneel aan, met uitzondering van de accountmanagers, die worden alleen functioneel aangestuurd door de programmamanager, is verantwoordelijk voor het

budget van de regionale samenwerking.



4.2 Communicatie

Het programmteam Jeugdzorg stimuleert, informeert, inspireert en implementeert een verandering in de jeugdzorg in de regio Midden-IJssel- Oost-Veluwe. Het is een platform voor het delen van kennis en ervaring en stimuleren van ontmoeting, samenwerking en verbinding. Het programmteam positioneert zich daarmee nadrukkelijk als aanjager, kenniscentrum, moderator en verbinder.

Doelstellingen

De communicatie vanuit het programmteam naar bestuurders, professionals en medewerkers van jeugdhulpaanbieders en gemeenten is erop gericht om bewustwording te creëren voor de noodzaak van verandering en tools aan te reiken om deze transformatie zelf vorm te geven.

De communicatie naar bestuurders, beleidsadviseurs en opdrachtgevers van gemeenten is erop gericht om vertrouwen te creëren in de jeugdhulpaanbieders door hen goed te informeren over de voortgang en hen tijdig te betrekken bij knelpunten. De beleidsmedewerkers, financiële medewerkers en de toegangsmedewerkers krijgen ondersteuning en tools om de veranderingen zelf vorm te geven.

Boodschap & belofte

- "We moeten samen veranderen want..."
(noodzaak duidelijk maken, bewijs leveren, cijfers tonen, ervaring delen, trends tonen etc.)
- "En wij helpen je daarbij"
(voorbeeld geven, ervaring delen, praktische ondersteuning of begeleiding bieden, ontmoeting en kennisdeling faciliteren)

Communicatiestrategie

Dit vraagt om een communicatiestrategie waarbij informeren, inspireren, leren en verbinden centraal staat. Een open communicatiestijl, oftewel tweerichtingsverkeer (zowel brengen als halen) is een daarbij voorwaarde voor succes.

Middelen

- Persoonlijk overleg en begeleiding (o.a. accountmanagement)
- Website zorgaanbiedersinfo.nl
- Bijeenkomsten met cliëntenraden
- Reguliere overleggen, afstemmingsgesprekken en werksessies
- Relatiedagen
- Helpdesk (toegang, persoonlijk contact)

- Landelijke bijeenkomsten & politieke lobby
- Social media (professionele netwerken), fora, kennisportals en andere (online) platformen etc.
- Digitale nieuwsbrieven (programma breed "jeugdjournaal", maar ook project-specifiek zoals bij Deelproject Dyslexie)
- Nieuwsberichten over 'best practices' (free publicity), lokaal vertaald per gemeente
- Foldermateriaal (project-specifiek, bijvoorbeeld bij werven deelnemers deelproject 16+)
- Co-creatiebijeenkomst (project-specifiek, bijvoorbeeld bij Deelproject 6 Transformatie Zorgaanbod)

Uitvoering & planning

Communicatie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het gehele regioteam. Communicatie met verschillende doelgroepen is nodig om de programmadoelstellingen te behalen. Bij een aantal programmadoelstellingen is al op hoofdlijnen aangegeven op welke manier de communicatie wordt vormgegeven.

Communicatiewerkzaamheden bestaan uit:

- Redigeren nieuwsberichten/ nieuwsberichten/ brieven
- Contentcreatie (in samenwerking met Webteam en Nieuwsroom)
- Advisering over strategie en middeleninzet
- Coördinatie middelenproductie (bijvoorbeeld het regelen van film of fotografie)

5. Risicoanalyse

Bij beheersmaatregel wordt onderscheid gemaakt tussen:

- Voorkomen: een proactieve handeling om te voorkomen dat het risico optreedt
- Mitigeren: de strategie die toegepast wordt als het risico optreedt om ervoor te zorgen dat het gevolg niet optreedt

Risico	Gevolg	Beheersmaatregel
Er wordt jeugdhulp geleverd door aanbieders die onvoldoende zijn gekwalificeerd of werken met niet effectief bewezen methodieken van hulpverlening	Vertrouwen van cliënten en gemeentelijke toegang in (met name) onbekende aanbieders neemt af Risico op calamiteiten neemt toe Kans op verspilling aan ineffektieve zorg wordt groter	Voorkomen: Kwaliteits-check bij aanbieders die zich al hebben ingeschreven en bij nieuwe aanbieders bij inschrijving; Mitigeren: Gestandaardiseerde kwaliteitstoets bij zorgen over een aanbieder.
Door kostenbeheersing komen de kwaliteit en tijdige beschikbaarheid van de jeugdzorg onder druk te staan	Kwaliteit van de jeugdzorg gaat achteruit Er ontstaan wachtlijsten als gevolg van het handhaven van het huidige kwaliteitsniveau	Mitigeren: Gemeenten adviseren om via de toegangsfunctie te sturen op inzetten van die aanbieders die nog voldoende budgetruimte beschikbaar hebben
Onvoldoende grip op de uitgaven jeugd als gevolg van verwijzingen huisartsen, jeugdartsen en medisch specialisten	Ontstaan financiële tekorten bij de regiogemeenten.	Mitigeren: Gemeenten adviseren en ondersteunen bij het maken van afspraken met huisartsen, jeugdartsen, medisch specialisten en zorgaanbieders

		dat de toegang betrokken wordt bij verwijzing, inzicht geven aan verwijzers over het regionale aanbod inclusief het preventieve veld
Onvoldoende informatie bij de regio over zorgtoewijzingen en facturatie	Onvoldoende zicht op realisatie van gewenste veranderingen en noodzaak van eventuele (tijdige) maatregelen	Voorkomen: Toewerken naar 1 monitoringssysteem voor gemeenten en aanbieders Mitigeren: Heldere afspraken over het aanleveren van gegevens aan regioteam en consequenties bij het niet nakomen ervan
Samenwerking tussen aanbieders onderling en tussen aanbieders en lokale toegang (CJG/wijkteam) komt niet/onvoldoende tot stand	Beoogde werkwijze van 1 kind, 1 gezin, 1 plan, wordt niet (optimaal) gerealiseerd. Mogelijke kostenreductie door afstemming komt niet tot stand Risico op calamiteiten neemt toe.	Voorkomen: Sturen op en stimuleren van samenwerking tussen CJG en aanbieders en aanbieders onderling. Stimuleren dat alle aanbieders met hetzelfde basis-gezinsplan werken Handhaving van bepalingen van de overeenkomsten Sturen op en stimuleren van samenwerking d.m.v. kwaliteitskringen
Aanbieders zijn niet/onvoldoende/ in staat of gemotiveerd om te werken aan transformatiedoelen in hun eigen organisatie	Innovatie komt niet/onvoldoende/te laat op gang De gewenste transformatie wordt niet optimaal gerealiseerd Gewenste verbeteringen in de jeugdzorg en terugdringen van het budget worden niet/onvoldoende gerealiseerd	Voorkomen: in gesprek met aanbieders via accountmanagement en werkgroepen om zicht te krijgen op knelpunten en afspraken maken over het wegnemen hiervan. Sturen op gebruik van kwalitatief goede aanbieders via toegang
Te grote diversiteit in de inrichting van werkprocessen	Administratieve lasten worden niet verlicht Voor aanbieders: Continuïteit van zorg komt in gevaar. Jeugdhulpaanbieders in liquiditeitsproblemen. Voor gemeenten: kostenverhogend en vertraging in het proces	Voorkomen: Ontwikkelen van sturings- en beheersinstrumenten Mitigeren: Sturen op efficiëntere en uniforme inrichting van processen in de regio MIJ/OV. Afstemming met andere regio's (bovenregionaal) en landelijke ontwikkelingen waar relevant.

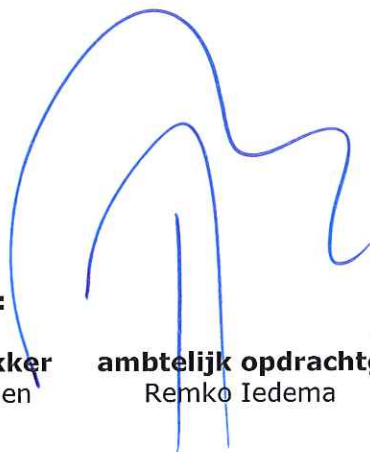
6. Evaluatie

Het programma zal op zijn minst 1 x per jaar worden geëvalueerd aan de hand van de doelen die gesteld zijn. De evaluatie vragen zullen van te voren vastgesteld worden in het portefeuillehoudersoverleg.



Ondertekening:

bestuurlijk trekker
Trix van der Linden



ambtelijk opdrachtgever
Remko Iedema



programmamanager
Rita Otter

Bijlage A - Begroting

Regionale samenwerking	begroting 2017
Programmamanager (36 uur)	€ 110.000
Secretariële ondersteuning (28 uur)	€ 40.000
Programma secretaris (32 uur)	€ 65.000
Beleidsadviseur Inkoop (32 uur)	€ 70.000
Accountmanager kleinere aanbieders / beleidsadviseur Inkoop (36 uur)	€ 80.000
Bedrijfskundig adviseur (36 uur)	€ 80.000
Programma medewerker bedrijfsvoering (34 uur)	€ 50.000
Inkoopadviseur (36 uur)	€ 65.000
Kwaliteitsmedewerker (28 uur)	€ 40.000
Financial controller (8 uur)	€ 15.000
communicatie / website	€ 10.000
Inhuur inkoop juridische zaken	€ 20.000
huisvesting / faciliteiten	€ 75.000
Bijeenkomsten / externe advisering etc.	€ 50.000
	€
	<u>€ 770.000</u>

Beschermingstafel (8 uur voorzitter en 8 uur secretaris)* per 01-01-2017	€ 30.000
---	----------

*De gemeente Hattem participeert niet in dit overleg

Accountmanagers (2 x 36 uur)	€ 240.000
------------------------------	-----------

Totaal € 1.040.000

Bijlage B - Rollen en taken Regioteam

Regionaal programmamanager

Is verantwoordelijk voor de aansturing van het regioteam. Zorgt voor verbinding met andere jeugdhulpregio's, vertegenwoordigd de regio in landelijke en bovenregionale overleggen, zorgt voor verbinding met de WMO en BW/MO, Legt verantwoordelijkheid af aan bestuurlijk trekker en ambtelijk opdrachtgever, hiervoor wordt er iedere week afgestemd met de ambtelijk opdrachtgever en maandelijks met bestuurlijk trekker. Bereidt het portefeuillehoudersoverleg en het opdrachtgeversoverleg voor, is voorzitter van het beleidsoverleg.

Accountmanager

Is verantwoordelijk voor de contacten met de aanbieders, signaleert knelpunten m.b.t. de aanbieders en komt met oplossingen. Heeft contact met alle acht gemeenten. Speelt een belangrijke rol in het vorm geven van de transformatie (zie ook blz. 10 en 11).

Bedrijfskundig adviseur

Bereidt het gehele vraagstuk rondom andere vormen van bekostiging samen met de acht gemeenten voor, signaleert trends in de zorgaanvraag, ook in vergelijking met andere regio's. Analyseert evaluatie- en monitoringgegevens en brengt advies uit. Begeleidt bijeenkomsten met vertegenwoordigers van alle acht gemeenten vanuit de back office. Ontwikkelt met gemeenten nieuwe bedrijfsvoeringsprocessen en zorgt voor vertaling hiervan naar het inkoopproces. Toetst voorgenomen wijzigingen in inkoop op uitvoerbaarheid door de lokale bedrijfsvoering. Jaagt het implementeren van landelijke standaarden aan.

Ondersteunt gemeenten bij het oplossen van knelpunten in de bedrijfsvoering tussen aanbieder en gemeenten die zich niet alleen lokaal maar ook regionaal voordoen. Faciliteert de uitvoering van regionale financiële verevening en risicospreiding. Zoekt afstemming tussen gemeenten bij het opstellen van controle-eisen en wijze van productieverantwoording door aanbieders.

Beleidsmatig inkoopadviseur

Vertaalt lokale beleidskeuzes naar het regionale inkoopproces. Adviseert over inhoudelijke vernieuwing voor inkoop 2018 e.v., gericht op integratie van de verschillende sectoren en de beweging van een product gedreven naar een vraaggerichte contractering. Draagt bij aan het transformatie door initiëren van en participeren in intersectorale overleggen tussen aanbieders, gemeenten en cliënten over noodzakelijke innovatie. Behartigt belangen van de regio in landelijke en bovenregionale overleggen. Initieert samen met regiogemeenten en aanbieders pilots en werkafspraken om vernieuwing in de praktijk te brengen.

Communicatieadviseur

Ondersteunt, adviseert en regisseert als het gaat om de ontwikkeling en de uitvoering van de communicatiestrategie.

Secretaris

Heeft zicht op alle lopende processen van alle regioteamleden, jaagt acties na en zorgt dat deadlines gehaald worden, stuurt kleinere projecten aan, bereidt samen met de programmamanager de vergaderingen met de opdrachtgevers en portefeuillehouders voor, zorgt voor het op tijd verzenden van alle relevante stukken.

Secretariële ondersteuning

Verzorgt het agendabeheer van de programmamanager en regioteam, houdt actielijsten bij van regioteam en van het lokale projectleidersoverleg, zorgt voor alle accommodaties voor vergaderingen en bijeenkomsten, archiveert en beheert alle relevante stukken van de regio.

Financial Controller

Beheert de financiën van het regioteam, maakt maandelijks een overzicht van de uitputting van het budget, geeft gevraagd en ongevraagd financieel advies aan programmamanager en regioteam

Inkoopadviseur

Is verantwoordelijk voor het opstellen van de inkoopdoelstellingen, formuleert de bijbehorende inkoopstrategie en planning. Stuur het inkoopproces aan en voert regie op het maken, vastleggen en inbedden van de gemaakte afspraken met de stakeholders. Bewaakt de gemaakte strategie en planning en stuurt bij/past aan waar nodig. Na afronding van de inkoop voor 2018 draagt de inkoopadviseur proactief bij op gebied van het aanjagen van sturingsinformatie, stimuleren van innovaties, verbeteren van bedrijfsvoering en het uitvoeren van contractmanagement (PDCA cyclus voor toekomstige aanbestedingen).

Kwaliteitsmedewerker

Stelt, met behulp van de raamovereenkomst, samen met de beleidsadviseurs van de acht gemeenten en de toegangsmedewerkers criteria op waaraan aanbieders van jeugdhulp moeten voldoen. Toetst in opdracht van de acht gemeenten daadwerkelijk de kwaliteit van de aanbieders en hun zorgaanbod (kwalificatie werkers én kwaliteit van de zorg) door bezoeken aan aanbieders en het screenen van de interventies. Ontwikkelt samen met de acht gemeenten werkwijzen die ingezet kunnen worden met als doel de kwaliteit van de zorg te verbeteren. Werkt daarin nauw samen met de accountmanagers van de regio en de lokale toegangen. Is regionaal contactpersoon voor de inspectie.

Medewerker bedrijfsvoering

Heeft als taak de acht gemeenten te ondersteunen op alle onderwerpen die te maken hebben met het ten uitvoer brengen van de regionale raamcontracten. Zorgt voor beantwoording van kennis- en procesvragen op onderwerpen als inkoop, financiën/bekostiging, monitoring en de inrichting van administratieve- & facturatieprocessen zowel van aanbieders als van de acht gemeenten. Beheert de regionale mailbox en draagt zorg voor het beantwoorden van alle vragen die daar binnen komen. Verzorgt het verzamelen van reacties op uitvragen zoals naar aanleiding van de marktconsultatie voor een nieuwe inkoop. Verzorgt op uitvraag overzichten voor accountmanagers en/of contractmanagers omtrent het gecontracteerde aanbod van aanbieders. Beheert de website en het regionale dashboard en houdt zich bezig met de doorontwikkeling hiervan. Ondersteunt bij (regionale) kennisbijeenkomsten voor gemeenten en/of aanbieders. Is projectleider van het project Verminderen administratieve lasten.

Per 12 september 2016

Voorzitter regionale beschermingstafel

De voorzitter voert de regie over de regionale Jeugdbeschermingstafel en zorgt ervoor dat er in overleg met ouders, kind en ketenpartners een zorgvuldige afweging en een keuze gemaakt wordt voor hulpverlening in het niet vrijblijvende kader met zo nodig de mogelijkheid op een onderzoek van de Raad voor de Kinderbescherming.

Secretaris regionale beschermingstafel

De secretaris ondersteunt de voorzitter bij de organisatie en voorbereiding van de jeugdbeschermingstafel. Het doel is dat alle genodigden aanwezig zijn, dat de juiste documenten beschikbaar zijn en dat er verslaglegging plaatsvindt van het besluit aan de ouders en jongere.

Bijlage C – Planning 2017

	Expertise regio Maarten/Nick/Pascal/ Mark/Winand	2017											
		Januari	Februari	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Augustus	September	Oktober	November	December
Inkoop 2019													
Inkoopnotitie		Informeren Raad		PFO			Politieke Markt Raadsbesluit voor de zomer			PFO		PFO	
Inkoopnotitie													
Begroting Regioteam	Rita/Wouter									Voorbereiden	PFO		
De Beschermingstafel	Monique te W.						Voorbereiden	PFO					
Evaluatie werkwijze van de Beschermingstafel													
Voorstel maken voor evt. vervolg beschermingstafels na 2017 of andere werkwijze n.a.v. evaluatie.							Voorbereiden				Voorbereiden	PFO	
Administratieve lastenverlichting	Monique G.												
Projectteam		Doorlopend											
Een efficiënt en effectief DVO-proces		Doorlopend											
Een efficiënt en effectief Facturatie-proces		Doorlopend											
Doorontwikkeling gebruik van het Berichtenverkeer		Doorlopend						PFO					
Vervolg bepalen													
Ontwikkeling integrale kwaliteitsborging	Rieneke												
Meer zicht op en borgen van kwaliteit							PFO					PFO	
Toetsing outcome-beter/jeugdhulp aanbod door kwaliteitsimpuls													
Financiële monitor	Pascal/Mark/Nick				PFO						PFO		
Subsidie 7 deelprojecten	Rita/Wouter/Angélique	Loopt nog door tot 1 juli 2017						PFO					
Overleggen/bijeenkomsten	Rita/Angélique/Carla												
Regioteam	Werklijks												
Beleidsadviseurs	Iedere 2 weken												
Opdrachtgevers	1x per maand												
PFO	1x per maand	26-1-2017	23-2-2017	30-3-2017	20-4-2017	18-5-2017	22-6-2017	27-7-2017	31-8-2017	28-9-2017	26-10-2017	23-11-2017	21-12-2017
Toegangen	1x per 2 maanden												
Bedrijfsvoering	1x per 2 maanden												
Relatiedagen	2x per jaar					Relatiedag						Relatiedag	
Evaluatie programma	Rita										Voorbereiden		PFO