



Propositie inhoudelijk opdrachtgeverschap jeugdhulp Holland Rijnland

versie 23 september 2014

INHOUDSOPGAVE

1.	DOELEN EN UITGANGSPUNTEN INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP	3
1.1	Korte achtergrondsheets.....	3
1.2	Context, doelstelling en uitgangspunten inhoudelijk opdrachtgeverschap.....	4
1.3	Opbouw van deze propositie	5
2.	AANNAMES INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP	6
2.1	Regionale afspraken inhoudelijk opdrachtgeverschap	6
2.2	Kwantitatieve aannames inhoudelijk opdrachtgeverschap	6
3.	VOORSTEL VOOR HET INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP.....	8
3.1	De reikwijdte van het inhoudelijk opdrachtgeverschap	8
3.2	Taken en formatie van de organisatie.....	12
3.3	Randvoorwaarden.....	13
3.4	Risico's en beheersmaatregelen.....	13
4.	INDICATIEVE EXPLOITATIE INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP 2015	14
4.1	Indicatieve exploitatiebegroting 2015.....	14
4.2	Indicatieve kostenraming transformatie jeugdhulp 2015.....	15
5.	STAPPEN TOT 1 JANUARI 2015 EN PROJECTBEGROTING	16
5.1	Spoorboekje tot 1 januari 2015	16
5.2	Projectorganisatie tot 1 januari 2015	17
5.3	Indicatieve projectbegroting tot 1 januari 2015	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

1. DOELEN EN UITGANGSPUNTEN INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP

1.1 Korte achtergrondschets

Vanaf 1 januari 2015 worden gemeenten verantwoordelijk voor alle jeugdhulp en moeten zij ervoor zorgen dat er voldoende passende jeugdhulp beschikbaar is. Gemeenten contracteren zorgaanbieders voor het geven van jeugdhulp en worden zodoende opdrachtgever. De gemeenten in de regio Holland Rijnland¹ hebben afgesproken het opdrachtgeverschap van de in te kopen jeugdhulp gezamenlijk op te pakken. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen het technisch en het inhoudelijk opdrachtgeverschap.

Het technisch opdrachtgeverschap heeft betrekking op de advisering rondom contractering, de financieel-administratieve afhandeling alsmede de verantwoording en de sturing daarop. Het gaat bij het technisch opdrachtgeverschap met andere woorden om de bedrijfsvoeringsondersteuning voor het regionale opdrachtgeverschap jeugdhulp. Bij het inhoudelijk opdrachtgeverschap gaat het om het leggen van de verbinding tussen het door de gemeenten gewenste beleid en de vertaalslag daarvan richting gemeenten en zorgaanbieders, de monitoring en verantwoording van de jeugdhulp en geven van invulling aan het accounthouderschap richting gemeenten en zorgaanbieders.

Voor de uitvoering van beide vormen van opdrachtgeverschap is afgesproken dat dit zoveel mogelijk gedaan wordt via bestaande structuren en met gemeentelijke medewerkers. In navolging van deze randvoorwaarde kwam ServicePunt71 (hierna: SP71), in samenwerking met Stichting Rijk, naar voren voor de uitvoering van het technisch opdrachtgeverschap.² Door SP71 is vervolgens een propositie opgesteld waar in het portefeuillehoudersoverleg van Holland Rijnland van 2 juli 2014 kennis van is genomen.³

Voor de inrichting van het inhoudelijk opdrachtgeverschap is om dezelfde reden gekozen voor aansluiting Holland Rijnland.⁴ Binnen dit platform wordt al geruime tijd nauw samengewerkt tussen gemeenten op het gebied van de jeugdhulp. Bij de keuze om het inhoudelijk opdrachtgeverschap via Holland te laten lopen, zijn sturing en betrokkenheid vanuit de gemeenten als nadrukkelijke voorwaarden gesteld. Het inhoudelijk opdrachtgeverschap wordt daarom ingebed in de bestaande beleidsmatige en bestuurlijke platforms. Dit krijgt onder meer vorm doordat medewerkers vanuit de deelnemende gemeenten voor een belangrijk deel de werkgroepen bemensen, hetgeen gemeentelijke expertise en lokale inbreng waarborgt.

Voorliggend document bevat een voorstel van hoe het inhoudelijk opdrachtgeverschap door de gemeenten via Holland Rijnland wordt ingericht. De propositie is door bureau SeinstravandeLaar opgesteld in nauwe samenspraak met betrokken medewerkers van gemeenten, Holland Rijnland en Servicepunt71.

¹ Holland Rijnland is het samenwerkingsverband van en voor de veertien gemeenten in deze regio. De samenwerking op het gebied van de jeugdhulp vindt plaats tussen dertien van deze gemeenten. Dit zijn de volgende gemeenten: Alphen aan den Rijn, Hillegom, Kaag en Braassem, Katwijk, Leiden, Leiderdorp Lisse, Nieuwkoop, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Teylingen en Zoeterwoude. De gemeente Voorschoten heeft zich wat betreft de jeugdhulp aangesloten bij de regio Haaglanden.

² SP71 is een shared service center (SSC) voor de bedrijfsvoering voor de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude. Stichting Rijk is een inkooporganisatie die onder meer voor enkele gemeenten uit Holland Rijnland (Lisse, Noordwijkerhout en Hillegom) ondersteuning biedt op het gebied van inkoop.

³ Het document is getiteld 'Beheerorganisatie Jeugdhulp Propositie concept Servicepunt71', d.d. 25 juni 2014.

⁴ Waar in dit document over Holland Rijnland wordt gesproken wordt niet de organisatie Holland Rijnland bedoeld, maar het platform waarop wordt samengewerkt en dat door de organisatie Holland Rijnland ondersteund wordt.

1.2 Context, doelstelling en uitgangspunten inhoudelijk opdrachtgeverschap

Deze propositie is tot stand gekomen in een context waarbij er nog veel vragen en onduidelijkheden zijn. Desalniettemin is er met de betrokkenen een zo goed mogelijke inschatting gemaakt van wat de decentralisatie betekent voor de rol en inhoud van het inhoudelijk opdrachtgeverschap bij Holland Rijnland.

Het is voor alle betrokkenen echter van belang zich te realiseren dat er tot aan 1 januari 2015, maar ook daarna, nog veranderingen kunnen optreden binnen dit voor gemeenten nieuwe beleidsterrein. Het gaan dan gaan om veranderingen als gevolg van (een nadere uitwerking van) het beleid, maar ook om veranderingen als gevolg van landelijke ontwikkelingen. Om hierop te kunnen anticiperen, is flexibiliteit vereist, zowel bij Holland Rijnland, als ook bij SP71 en de gemeenten.

Deze propositie beoogt in beeld te brengen wat er op het niveau van Holland Rijnland nodig is om het regionale inhoudelijke opdrachtgeverschap vorm te geven.

Vanuit deze doelstelling is in afstemming met betrokkenen (waaronder de ambtelijk trekker transitie jeugdzorg van Holland Rijnland) een aantal uitgangspunten geformuleerd voor het realiseren van de opdrachtgeversorganisatie. Deze uitgangspunten zijn de volgende:

1. Op korte termijn operationeel

De opdrachtgeversorganisatie moet (bij voorkeur) vanaf 1 november 2014 operationeel zijn.

2. Pragmatisch en sober van opzet

Met het oog op de beperkte tijd waarbinnen de opdrachtgeversorganisatie opgezet moet worden, wordt gestreefd naar een pragmatische insteek bij de vormgeving en inrichting daarvan. Tevens wordt, gezien de door de gemeenten meegegeven financiële kaders, gestreefd naar een opdrachtgeversorganisatie die sober van karakter is en zich beperkt tot hetgeen noodzakelijk is. Door de gemeenten is 1% van de middelen die gemeenten vanaf 2015 krijgen voor jeugdhulp beschikbaar gesteld voor de uitvoering van regionaal opdrachtgeverschap. Dit komt neer op een bedrag van circa € 1,075 miljoen.⁵

3. Ondersteunend aan gemeenten in hun taak inzake de jeugdhulp

De opdrachtgeversorganisatie ondersteunt gemeenten in hun verantwoordelijkheid voor en sturing op de uitvoering van de jeugdhulp. Gemeenten dragen deze verantwoordelijkheid niet over. De afstemming tussen gemeenten vindt plaats in het portefeuillehoudersoverleg Sociale agenda.

4. Binnen de regionale afspraken

Holland Rijnland zal binnen de regionale afspraken (beleid, inkoopstrategie, budgetten, prestaties en verantwoordingsrapportages) gemeenten op een zo uniform mogelijke wijze ondersteunen. Dit vanuit het oogpunt van soberheid en efficiency.

5. In nauwe samenhang met het technisch opdrachtgeverschap bij SP71

Het inhoudelijk opdrachtgeverschap en het technisch opdrachtgeverschap zijn communicerende vaten; beiden zijn van elkaar afhankelijk voor het op een goede wijze geven van invulling aan hun taken. Beide soorten opdrachtgeverschap dienen dan ook goed te functioneren om elkaar behulpzaam te zijn. Dit vraagt onder meer om een goede onderlinge samenwerking, heldere communicatie en duidelijkheid over rollen en taken.

6. In eerste instantie voor een bepaalde periode (2 jaar)

Eerder is al in het pho besloten om samenwerkingsafspraken voor twee jaar te maken⁶. Dit impliceert dat er gedurende deze periode geen ingrijpende onomkeerbare besluiten worden genomen en/of investeringen worden gedaan.

7. Met als beoogde kerntaken

De kerntaken van het inhoudelijk opdrachtgeverschap zijn genoemd en uitgewerkt in paragraaf 3.1.

⁵ Dit is besloten in het Portefeuillehoudersoverleg Sociale Agenda van 7 maart 2014.

⁶ Dit is nog niet in dienstverleningsopdracht gemeenten aan Holland Rijnland opgenomen.

8. De bemensing zoveel als mogelijk door en met gemeenten

Gemeenten hebben aangegeven het inhoudelijk opdrachtgeverschap zoveel als mogelijk met bijvoorbeeld vanuit gemeenten gedetacheerde medewerkers te willen invullen.

Bovenstaande uitgangspunten zijn leidend geweest bij het uitwerken van dit voorstel. De uitgangspunten bepalen daarmee ook de reikwijdte van de ondersteuning vanuit Holland Rijnland.

1.3 Opbouw van deze propositie

Voorliggend voorstel voor de opzet en uitvoering van het inhoudelijk opdrachtgeverschap is als volgt opgebouwd:

- De uitgangspunten bij het inhoudelijk opdrachtgeverschap;
- Ons voorstel voor de opzet van de inhoudelijk opdrachtgevende organisatie;
- Bijbehorende exploitatie en een kostenraming voor de transformatie van de jeugdhulp in 2015;
- Stappen, de projectorganisatie en de projectbegroting voor het opzetten van het inhoudelijk opdrachtgeverschap uiterlijk op 1 januari 2015.

2. AANNAMES INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP

In dit hoofdstuk staan de regionale afspraken (paragraaf 2.1) en de kwantitatieve aannames (paragraaf 2.2) bij het inhoudelijk opdrachtgeverschap centraal.

2.1 Regionale afspraken inhoudelijk opdrachtgeverschap

Het inhoudelijk opdrachtgeverschap is gebaseerd op het volgende:

- De specialistische hulp wordt regionaal gecontracteerd, waarbij Holland Rijnland als inkoper/contracteigenaar fungeert namens de dertien gemeenten.
- Voor de Jeugd- en Gezinsteams (hierna: JGT's) worden eveneens op regionaal niveau raamcontracten afgesloten. De aansturing van de teams vindt echter lokaal plaats.
- Het inhoudelijk beleid inzake de jeugdhulp wordt regionaal voorbereid en door de dertien gemeenten lokaal vastgesteld.
- Het inkoopbeleid inzake de contractering van de zorgaanbieders evenzo.
- De dertien gemeenten zijn de formele opdrachtgever van de regionaal ingekochte jeugdhulp, en Holland Rijnland zal namens hen optreden als contracteigenaar.
- De secretaris van Holland Rijnland krijgt van de dertien gemeenten onder strikte voorwaarden het mandaat om namens hen zorgaanbieders te contracteren.
- De geldstroom van gemeenten naar aanbieders loopt regionaal via de begroting van Holland Rijnland.⁷
- Holland Rijnland zal aan de gemeenten elk kwartaal een terugkoppeling geven over de uitputting van budgetten en de geleverde prestaties van zorgaanbieders in relatie tot hun contracten.
- Via de bestaande overlegvormen (ambtelijke en bestuurlijk) vindt continu terugkoppeling en gezamenlijke ontwikkeling plaats. Daarnaast zal door Holland Rijnland tenminste halfjaarlijks met elke gemeente apart in gesprek worden gegaan over de ontwikkelingen in het gebruik van jeugdhulp in de betreffende gemeente en de budgetuitputting.
- Tussen gemeenten, Holland Rijnland en SP71 wordt een dienstverleningsovereenkomst opgesteld voor de werkzaamheden die SP71 gaat doen inzake het technisch opdrachtgeverschap. Holland Rijnland wordt daarbij namens de dertien gemeenten de formele opdrachtgever van SP71.

2.2 Kwantitatieve aannames inhoudelijk opdrachtgeverschap

Op basis van wat op het moment van verschijnen van dit voorstel bekend is, is in afstemming met de regio en betrokkenen een kwantitatieve inschatting gemaakt van de omvang van het speelveld voor het jaar 2015. De omvang van het speelveld bepaalt namelijk mede de omvang van de werkzaamheden ten behoeve van het inhoudelijk opdrachtgeverschap. In onderstaande tabel zijn deze kwantitatieve aannames op een rij gezet.

Kwantitatieve aannames	Indicatie omvang	Toelichting
Aantal grote zorgaanbieders (omzet meer dan € 0,5 mln)	15	
Aantal kleine zorgaanbieders (omzet minder dan € 0,5 mln)	150	
Complexe contracten	15	
Standaard contracten	150	
Complexe verantwoordingsrapportages	15 + X middelgrote aanbieders ⁸	Per kwartaal
Facturen verwerken en betalen	150 - X middelgrote aanbieders	Per maand
Bevoorschotting en afrekening (nacalculatie)	15 + X middelgrote aanbieders	Per maand
Deelnemende gemeenten	13	

⁷ Het AB van Holland Rijnland heeft op 5 maart 2014 reeds ingestemd met het faciliteren van het opdrachtgeverschap.

⁸ Dit betreft maximaal 25 middelgrote aanbieders.

Overzichten budget-uitputting en zorggebruik	13	Per kwartaal
Managementrapportages	13	Per kwartaal
Gesprekken over de managementrapportages	13	Per halfjaar
Gesprekken over de budgetten en prestaties	15	Per kwartaal
Aantal vragen van zorgaanbieders en gemeenten bij opdrachtgeversorganisatie	...	Per maand
Raamcontracten voor capaciteit JGT's	10	Per jaar

Tezamen met de doelstelling en uitgangspunten zoals genoemd in paragraaf 1.3 zijn de kwalitatieve aannames en deze kwantitatieve aannames leidend geweest voor onderhavig voorstel voor het inhoudelijk opdrachtgeverschap, zoals dat in het volgende hoofdstuk is uitgewerkt.

3. VOORSTEL VOOR HET INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP

In dit hoofdstuk bespreken we allereerst de reikwijdte van het inhoudelijk opdrachtgeverschap (paragraaf 3.1), waarin we dit afbakenen van het technisch opdrachtgeverschap. Daarna gaan we achtereenvolgens in op de formatie omvang van de organisatie (paragraaf 3.2), de randvoorwaarden (paragraaf 3.3) en de risico's en bijbehorende beheersmaatregelen (paragraaf 3.4).

3.1 De reikwijdte van het inhoudelijk opdrachtgeverschap

Het regionaal opdrachtgeverschap kent de volgende hoofdtaken:

- A. Beleid
- B. Inkoopstrategie / aanbesteding
- C. Contractering
- D. Contractmanagement
- E. Financiële afwikkeling
- F. Planning en control
- G. Beantwoording vragen/servicedesk

Voor een deel worden deze taken uitgevoerd door Holland Rijnland, maar voor een deel ook door SP71. Er bestaat zodoende een overlap. Daarom is in onderstaande tabel een overzicht opgenomen van deze hoofdtaken, waarin is aangegeven of een taak bij Holland Rijnland als inhoudelijk opdrachtgever ligt, bij SP71 als technisch opdrachtgever of bij beiden.

	Hoofdtak	Inhoudelijk opdrachtgeverschap: Holland Rijnland	Technisch opdrachtgeverschap: SP71
A.	Beleid	X	
B.	Inkoopstrategie	X	X
C.	Contractering	X	
	- Aanbestedingsprocedures		X
	- Contracten opstellen		X
	- Juridisch advies		X
	- Het ondertekenen van de Contracten	X	
D.	Financiële afwikkeling		
	- Afhandeling facturen		X
	- Toetsing aan contract		X
	- Accordering	X	
	- Betalingen vanuit rekening HR		X
E.	Planning & Control		
	- Financiële gegevens (per maand)		X
	- Prestatie-indicatoren (per kwartaal)		X
	- Analyse en opstellen rapportages (per kwartaal)	X	
	- Verwerking in reguliere p&c-cyclus: begroting, marap, jaarrekening	X	
F.	Contractmanagement		
	- Inhoudelijk contractmanagement	X	
	- Technisch contractmanagement (commercieel-juridisch)		X
	- Contractbeheer		X
	- Accounthouderschap gemeenten	X	
	- Accounthouderschap Zorgaanbieders	X	X
	- Accounthouderschap SP71/HR	X	X
G.	Servicedesk		X

Ter toelichting op bovenstaande tabel merken we het volgende op:

A. Beleid

Bij de regionale samenwerking staan het toekomstmodel jeugdhulp en het regionale beleidsplan Hart voor de jeugd centraal. Het toekomstmodel gaat uit van zeggenschap van de cliënt en integraal en gebiedsgericht werken via de Jeugd- en gezinsteams. Deze teams zullen een groot deel van de ambulante hulp zullen uitvoeren en op basis van een gezinsplan bepalen welke hulp thuis, op school en verder in het gezin nodig is.

Dit regionale jeugdbeleid wordt de komende tijd verder uitgewerkt en in de praktijk gebracht. In 2015 zal hard gewerkt moeten worden om de JGT's goed te laten functioneren en zal betere samenwerking tussen de aanbieders van specialistische zorg centraal staan. Daarbij is in het eerste jaar zorgcontinuïteit verplicht, waardoor er in dat jaar met een voorgeschreven aantal aanbieders gewerkt moet worden. De regio vraagt in haar contractering van aanbieders het beleid en het toekomstmodel te omarmen en uit te voeren en uit te dragen. Dat is, naast cliënttevredenheid en het behalen van doelen uit het hulpplan de belangrijkste kwaliteitseis en kwaliteitsindicator voor de eerste jaren.

Daarmee is een eerste grote stap gezet richting transformatie. Op termijn zal het aandeel van de hulp die door de teams lokaal geleverd wordt, stijgen (nu 20%-80%, straks wellicht 40%-60%) en zal de vraag naar specialistische hulp veranderen doordat er vanuit de vraag en behoefte van cliënten gewerkt wordt. Op termijn zullen de JGT's/gemeenten naar plan een grote rol gaan spelen bij de inkoop en contractering van jeugdhulp. Dat kan er mogelijk toe leiden dat de regionale taak beperkter of anders wordt. Innovatie zit niet zozeer in het zoeken naar, bijvoorbeeld, andere aanbieders. Dat betekent immers hetzelfde doen, maar met andere spelers. De transformatie vraagt om meer. Het is dan ook mogelijk dat na 2015 ook het palet van aanbieders en inkoop en contracteringsvoorwaarden verandert. Daar zal tijdig op geanticipeerd worden en zal dan meerwerk betekenen in vergelijking tot 2015.

Deze ontwikkelingen vergen een voortzetting van de huidige intensieve samenwerking tussen gemeenten vanuit het platform binnen Holland Rijnland. De opdrachtgeversorganisatie zal hier nauw op aan moeten sluiten. Daarbij zal gebruik gemaakt blijven worden van de bestaande werkgroepenstructuur. Daarnaast zal ten aanzien van de uitwerking van het regionale beleid nauw samengewerkt worden tussen de opdrachtgeversorganisatie en SP71, die per 1 januari 2015 over kwantitatieve gegevens van de regionale jeugdhulp beschikt.

B. Inkoopstrategie

De inkoopstrategie is een belangrijk beleidsinstrument voor het bereiken van de beleidsdoelstellingen. De inkoopstrategie wordt op basis van wensen van de gemeenten opgesteld door inhoudelijke opdrachtgeverschap bij Holland Rijnland, waarbij vanuit SP71 - tezamen met Stichting Rijk - een belangrijke professionele bijdrage wordt geleverd door hun kennis en ervaring met inkoop. Bij het opstellen van een inkoopstrategie komen sturingsvragen aan bod. Er kan daarbij tevens gekeken worden naar de aanbestedingsmogelijkheden en de contracttypen.

De inkoopstrategie voor 2015 en 2016 is gericht op continuïteit van zorg in combinatie met het regionale toekomstmodel en de inhoudelijke agenda uit het regionale transitiearrangement. Dat betekent dat een belangrijk deel van de huidige wijze van contractering van zorg in 2015 en 2016 hetzelfde zal zijn als in 2014. Voor de komende jaren zal door de gemeenten bezien moeten worden hoe de inkoopstrategie er uit ziet afhankelijk van het regionaal beleid en individuele wensen en verwachtingen van gemeenten.

C. Contractering

Onder dit onderdeel vallen met name het begeleiden van aanbestedingsprocedures en het sluiten van contracten met de zorgaanbieders. Dit gebeurt in een coproductie tussen Holland Rijnland en SP71. Het zwaartepunt ligt echter – onder meer door de juridische toetsing – bij SP71. De eisen en wensen ten aanzien van de contracten worden in een eerder stadium al vastgelegd; de daadwerkelijk contractering is de uitwerking daarvan. De inhoudelijke kant hiervan wordt voorbereid door het inhoudelijk opdrachtgeverschap; de commercieel-juridische

kant ligt bij SP71. Het daadwerkelijk besluiten tot het aangaan en ondertekenen van de contracten zal middels een mandaat van de colleges, resp. volmacht van de burgemeester van de gemeenten door de secretaris van Holland Rijnland worden gedaan. De gemeenten blijven daarbij contracteigenaar en dus eindverantwoordelijk voor de regionaal in te kopen jeugdhulp.

Daarnaast vervult Holland Rijnland een rol bij de JGT's. De aansturing van deze lokale teams wordt gedaan door de gemeenten. De contractering van de teams loopt echter via Holland Rijnland, die hierop de procesregie voert. De raamcontracten voor de JGT's worden afgesloten op basis van de wensen van de gemeenten voor aantallen en aanbieders. In 2015 betreft dit nog een beperkte groep aanbieders in verband met zorgcontinuïteit. Zij hebben ook geparticipeerd in de preftuinen in 2014.

D. Financiële afwikkeling

De facturen komen binnen bij SP71. Het beheer hierover – denk aan de afhandeling, het opnemen van de facturen in de workflow etc. – wordt ook door SP71 gedaan. Ook de verantwoordelijkheid voor controle van de facturen – aan de hand van de contracten – ligt bij SP71. Uitgewerkt moet nog worden hoe de controle geschiedt op basis van de daadwerkelijk verleende zorg in de praktijk.

Voor de betaling van de facturen wordt een aparte betaalrekening op naam van Holland Rijnland aangemaakt. Via mandaat wordt juridisch geborgd dat SP71 gerechtigd is om vanuit deze rekening betalingen te doen. In hoeverre Holland Rijnland akkoord dient te geven alvorens SP71 de facturen betaalt, hangt – waarschijnlijk – af van de hoogte van bedragen en de aard van het contract. Bij betaling van de facturen van grote zorgaanbieders zullen de medewerkers van Holland Rijnland in ieder geval een extra toets doen. Hier moeten nog nadere proces- en detailafspraken voor worden gemaakt.

E. Contractmanagement

Contractmanagement ziet op het accounthouderschap waar Holland Rijnland en SP71 beide een eigen aandeel in hebben. Net als bij de contractering liggen de inhoudelijke aspecten van contractmanagement bij Holland Rijnland en de commercieel-juridische aspecten bij SP71. De inhoudelijk contractmanager wordt ook wel relatiemanager genoemd. Dat geeft een beeld van de taak die bij Holland Rijnland ligt: het in gesprek gaan met de zorgaanbieders over het verhaal achter de cijfers en de prestatie-indicatoren. Deze gegevens zijn afkomstig uit de financiële overzichten en de prestatieoverzichten⁹ - beide een uitvloeisel van het contractbeheer -, die worden aangeleverd door SP71, zoals hierna onder de toelichting op de P&C nader wordt uitgewerkt.

Er zijn drie verschillende vormen van accounthouderschap te onderscheiden:

1. accounthouderschap richting de zorgaanbieders;
2. accounthouderschap richting de gemeenten;
3. accounthouderschap tussen Holland Rijnland en SP71.

Ad 1. Het accounthouderschap richting de zorgaanbieders

Voor een goede invulling van het accounthouderschap richting de zorgaanbieders zullen Holland Rijnland en SP71 als een tandem optrekken. Omwille van de rapportages die Holland Rijnland per kwartaal aan de gemeenten wil leveren, zullen elk kwartaal gesprekken met de aanbieders plaatsvinden. Het gaat hier om gesprekken met de grote zorgaanbieders in het kader van inhoudsgericht accounthouderschap door het regionaal opdrachtgeverschap.

Ad 2. Het accounthouderschap richting de gemeenten

Richting gemeenten vindt eveneens accounthouderschap plaats. Dit is een continu proces in diverse bestuurlijke en ambtelijke overleggen en via vooraf afgesproken rapportages en gesprekken met individuele gemeenten. Het accounthouderschap richting gemeenten wordt uitgevoerd door Holland Rijnland.

⁹ De prestatieoverzichten bevatten een toets op de prestatie-indicatoren, die bepaald worden door de gemeenten binnen het platform Holland Rijnland.

Ad 3. Het accounthouderschap tussen Holland Rijnland en SP71

Tussen Holland Rijnland en SP71 is zelf ook sprake van accounthouderschap. In een nog overeen te komen bestuursovereenkomst zullen rechten, verplichtingen en risico's moeten worden vastgelegd tussen de twee organisaties.

F. Planning & Control

De verantwoordelijkheid voor een goede uitvoering van de Planning & Control ligt bij Holland Rijnland. De input hiervoor wordt voor een aanzienlijk deel geleverd door SP71. Het gaat dan om financiële overzichten en prestatieoverzichten. Aan de hand van deze gegevens gaat Holland Rijnland samen met SP71 het gesprek aan met de zorgaanbieders voor een toelichting op de ontvangen gegevens. Dit is ook benoemd onder het onderdeel Contractmanagement. Op basis van enerzijds de kwantitatieve gegevens uit de overzichten en anderzijds de kwalitatieve gegevens die naar voren zijn gekomen in de gesprekken met de zorgaanbieders, wordt door Holland Rijnland voor elk van de dertien gemeenten een rapportage opgesteld. De rapportage bevat een analyse van de gegevens en een terugkoppeling van de gesprekken. Voorgesteld wordt om de rapportages eens per kwartaal op te stellen. Wel zal nog na worden gegaan in hoeverre het mogelijk is om aan te sluiten op de reguliere P&C-cyclus van gemeenten.

Per kwartaal zal door SP71 per gemeente het zorggebruik en de budget-uitputting bijgehouden worden. Dit wordt gedaan aan de hand van door de zorgaanbieders geleverde informatie, conform hetgeen daarover is opgenomen in de contracten.

Gemeenten dienen jaarlijks gegevens aan te leveren bij het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) in het kader van de Informatie voor Derden (Iv3). Door zorgaanbieders zal eveneens bepaalde informatie moeten worden aangeleverd, onder andere in het kader van het Jaardocument Jeugdzorg. Bij de gegevensverzameling door het regionaal opdrachtgeverschap zal worden getracht zoveel mogelijk aan te sluiten bij deze al bestaande informatieverplichtingen, zodat de lasten bij de zorgaanbieders in dat kader niet onnodig verzwaard worden.

G. Servicedesk

De servicedesk is een front office voor vragen van:

- gemeenten (bijvoorbeeld: hoeveel cliënten j-ggz heb ik in mijn gemeente en hoe staat het met de budget-uitputting?),
- zorgaanbieders (bijvoorbeeld: wanneer wordt mijn factuur betaald?) en
- cliënten (bijvoorbeeld: hoe staat het met de privacy van de zorggegevens van mijn kind?).

Uit de genoemde voorbeeldvragen blijkt dat de vragen die bij de servicedesk gesteld zullen worden, betrekking kunnen hebben op zowel het inhoudelijk opdrachtgeverschap als het technisch opdrachtgeverschap. Vanuit het oogpunt van 'zo snel mogelijk in contact komen met de juiste persoon die antwoord kan geven op de vraag' ligt het voor de hand om rechtstreeks contact met de betrokken werknemers van Holland Rijnland en SP71 te bewerkstelligen. Om de beslissing over wie het beste de vraag kan beantwoorden niet aan de vragensteller over te laten, verdient het echter de voorkeur om met één e-mailadres en één telefoonnummer te werken. Dit voorkomt tevens dat de betrokken werknemer bij een foutieve inschatting van de vragensteller alsnog moet doorverwijzen. Daarnaast kan de servicedesk bepaalde vragen opvangen, zodat de betrokken werknemers niet overvraagd worden. Welke keuze met betrekking tot de servicedesk gemaakt wordt, moet nog nader bepaald worden.

Bij SP71 wordt gewerkt via het click-call-face-principe.¹⁰ Het heeft de voorkeur om dit principe ook aan te houden bij het inrichten van de servicedesk.

¹⁰ Dit principe houdt in dat de dienstverlenende organisatie zijn klanten stimuleert het antwoord op vragen zélf op internet te zoeken ('click'), lukt dat niet dan moet de klant kunnen telefonisch hulp kunnen vragen ('call'), en als ook dat niet volstaat moet fysiek contact - bijv. via een balie of afspraak - mogelijk zijn ('face').

Samenvattend

In bovenstaande beschrijving van de zes hoofdtaken van het regionaal opdrachtgeverschap is nader uitgewerkt wat de taak- en verantwoordelijkheidsverdeling is tussen Holland Rijnland en SP71.

De reikwijdte van het inhoudelijk opdrachtgeverschap laat zich samengevat omschrijven als het binnen de gegeven kaders uitvoeren van het van regionaal opdrachtgeverschap voor met name de specialistische zorg, het uitvoeren van inhoudelijk contractmanagement en het daarover in gesprek gaan met zowel zorgaanbieders als gemeenten.

3.2 Taken en formatie van de organisatie

Ons voorstel voor de opzet – in de zin van taken en formatieve omvang – van het inhoudelijk opdrachtgeverschap is als volgt:

Taken inhoudelijk opdrachtgeverschap	Formatie-inzet
1. Coördinatie en verdere transformatie	1 fte
2. Beleid en inhoudelijk contractmanagement	2 fte
3. Monitoring, accordering en P&C	1 fte
4. Adm./secr. ondersteuning/servicedesk	0,5 fte
5. Platform ondersteuning	n.v.t.

Hieronder worden deze taken en bijbehorende formatie toegelicht.

Post 1: coördinatie en verdere transformatie

Deze taak is tweeledig. Aan de ene kant moet er coördinatie plaatsvinden binnen het inhoudelijk opdrachtgeverschap en binnen dit team. De samenwerking met SP71, het accounthouderschap en de monitoring en verslaggeving naar gemeenten moeten verder vorm krijgen en uitgevoerd worden. Het betreft hier meer beheersmatige taken. Aan de andere kant zijn de transitie en de bijbehorende transformatie op 1 januari 2015 nog niet klaar. Het betreft hier het leiding geven aan de projectorganisatie met werkgroepen etc. en de strategische en politiek-bestuurlijke kant. Deze taak is vergelijkbaar met die van de huidige transitiemanager en vraagt onder meer overall view, strategisch inzicht, politiek-bestuurlijke sensibilliteit. Het is de vraag of beide taken in één persoon te verenigen zijn of dat de taken beter over twee personen verdeeld kunnen worden. Het gaat hier om functies in schaal 11 tot 13. Dit vraagstuk wordt nog nader uitgewerkt.

Post 2: beleid en inhoudelijk contractmanagement

De beleidsmedewerkers zullen taken uitvoeren als het inhoudelijk contractmanagement, het accounthouderschap naar de zorgaanbieders en de gemeenten en het voorbereiden van verantwoordingsrapportages, besluitvorming etc. Hiervoor is naar schatting 2 fte nodig vanaf schaal 11. Het gaat hier nadrukkelijk om reguliere werkzaamheden. De werkzaamheden die in het kader van de verdere transformatie noodzakelijk zijn, zullen met name worden uitgevoerd binnen de bestaande werkgroepenstructuur.

Post 3: monitoring, accordering en P&C

Vanuit Holland Rijnland zullen facturen etc., geaccordeerd moeten worden. Daarnaast moeten de gegevens van de zorgaanbieders en SP71 worden omgezet in kwantitatieve en kwalitatieve P&C-rapportages naar gemeenten. Hiervoor is ca. 1 fte nodig vanaf schaal 9 of 10.

Post 4: ondersteuning/servicedesk

Tot slot is een enige administratieve en secretariële ondersteuning wenselijk. Het gaat dan om het plannen van afspraken, het verzenden van stukken etc., maar ook het verzorgen van een telefonisch aanspreekpunt voor vragen (nader uit te werken en te bezien met SP71). Hiervoor is 0,5 fte nodig vanaf schaal 6 of 7.

Post 5: platform ondersteuning

Het gaat hier om het notuleren en plannen van ambtelijk overleg, het voorbereiden van

besluitvorming, etc. Voorts gaat het om ondersteuning van de organisatie van ambtelijke werkgroepen en dergelijke die de diverse transformatievraagstukken ook in 2015 en 2016 verder zullen moeten oppakken. Deze ondersteunende functie bestaat al (ter grootte van 0,6 fte) en wordt nu ingevuld vanuit de reguliere ambtelijke organisatie van Holland Rijnland. Zodoende hoeft deze functie niet apart gefinancierd te worden. Wel moet deze inzet geborgd blijven binnen de Kracht15-afspraken.

De bemensing van de functies zal – met inachtneming van deskundigheid en ervaring zoveel als mogelijk met gemeentelijk personeel – later dit najaar, bij voorkeur voor 1 november, uitgewerkt en ingevuld worden.

3.3 Randvoorwaarden

Voor de uitvoering van het inhoudelijk opdrachtgeverschap is een aantal randvoorwaarden bepalend voor het succes. Deze randvoorwaarden zijn de volgende:

1. Een goede inbedding in het ambtelijk en bestuurlijk platform van Holland Rijnland, alsmede continuering van de huidige projectorganisatie waarbij ambtelijke werkgroepen diverse vraagstukken in het kader van de transformatieopgave op zich nemen. Deze vraagstukken zijn zo omvangrijk dat ze niet binnen de opdrachtgeversorganisatie zoals hierboven omschreven, kunnen worden opgepakt. Een en ander vergt voldoende ambtelijke capaciteit om dit te ondersteunen.
2. Duidelijke taakafbakening beschrijving van de rollen van gemeenten, Holland Rijnland en SP71 in (een) DVO('s) en mandaatregeling(en)
3. Goede samenwerking tussen Holland Rijnland en SP71. Het inhoudelijk en het technisch opdrachtgeverschap moeten als het gaat om de ontwikkeling van beiden samen nauw optrekken.
4. Er is duidelijkheid over de kaders inzake het invullen van de functies/ het plaatsen/aantrekken van medewerkers.
5. Er is voldoende betrokkenheid en draagvlak bij de gemeenten voor de transitie en de transformatie.

3.4 Risico's en beheersmaatregelen

Deze propositie is gebaseerd op aannames, waarvan later zal blijken in hoeverre deze juist zijn ingeschat. De gemeenten en Holland Rijnland lopen met het opzetten van een afdeling voor het inhoudelijk opdrachtgeverschap een aantal risico's, die wij expliciet wensen te benoemen. Deze risico's en hun bijbehorende beheersmaatregelen zijn de volgende:

1. **Dekking van vaste kosten als Holland Rijnland kleiner wordt of wordt opgeheven:** als om wat voor reden dan ook (bijvoorbeeld vanwege dalende budgetten) de opdrachtgeversorganisatie bij Holland Rijnland kleiner moet worden (of wordt opgeheven), ontstaat er een dekkingsprobleem inzake eventuele vaste kosten, zoals personeel en overhead en ondersteuning.
Maatregel: zoveel als mogelijk werken met gedetacheerd personeel vanuit de deelnemende gemeenten. Met betrekking tot plaatsen van medewerkers zal gelet moeten worden op vaste versus flexibele formatie. Daarnaast is tijdige signalering van eventuele ontwikkelingen met betrekking tot de opdrachtgeversorganisatie van belang.
2. **Onvoorziene ontwikkelingen maken dat de aanloopkosten tegen kunnen vallen:** de decentralisatie van de jeugdzorg is nieuw voor gemeenten. Bovendien is er niet één manier waarop gemeenten hun verantwoordelijkheid invulling kunnen geven, zij zullen daarin zelf en met elkaar hun weg moeten vinden. Dat maakt dat veel zaken nog om nadere uitwerking vragen. Dit alles vindt plaats in een complex veld met grote belangen en veel belanghebbenden. Zodoende kan het voorkomen dat de begrote aanloopkosten tegenvallen wegens onvoorziene ontwikkelingen.
Maatregel: tijdig eventuele ontwikkelingen signaleren en komen met een voorstel hoe daar mee om te gaan.
3. **Geen tijdige afspraken over werkprocessen vanwege Kracht15-discussie:** momenteel wordt er door de gemeenten debat gevoerd over de toekomst en taken van Holland Rijnland. Het risico bestaat dat het niet mogelijk blijkt te zijn om tijdig

goede afspraken te maken over werkprocessen, omdat duidelijkheid over de toekomstige organisatie van Holland Rijnland uitblijft.

Maatregel: de gemeenten geven op zo kort mogelijke termijn duidelijkheid over de toekomst en de taken van Holland Rijnland.

4. **Te hoge verwachtingen bij gemeenten in relatie tot het beschikbare budget voor regionaal opdrachtgeverschap (zowel technisch als inhoudelijk):** het regionaal opdrachtgeverschap voor de jeugdhulp is voor alle partijen nieuw. Daarin schuilt het gevaar dat de verwachtingen bij gemeenten over de diensten van Holland Rijnland en SP71 hoger zijn dan realistisch is gezien het beschikbare budget voor de uitvoering van het regionale opdrachtgeverschap. Dit risico wordt nog eens prangender in het kader van de Kracht15-discussie. Hierdoor bestaat het risico dat de staande ambtelijke organisatie van Holland Rijnland de ondersteunende rol niet (tijdig) kan invullen door de bezuinigingsopgave die uit dat debat voortvloeit.

Maatregel: vanuit Holland Rijnland en SP71 telkens de verwachtingen duidelijk maken.

4. INDICATIEVE EXPLOITATIE INHOUDELIJK OPDRACHTGEVERSCHAP 2015

In dit hoofdstuk gaan we in op de financiële aspecten ten aanzien van de uitvoering van het inhoudelijk opdrachtgeverschap voor het jaar 2015. Paragraaf 4.1 bevat een indicatieve exploitatiebegroting voor 2015 en paragraaf 4.2 bevat een indicatieve kostenraming ten behoeve van de transformatie van de jeugdhulp in 2015.

4.1 Indicatieve exploitatiebegroting 2015

Voor de uitvoering van het inhoudelijk opdrachtgeverschap zoals hiervoor is beschreven, is onder verwijzing naar de context waarin deze propositie is geschreven en waarin veel zaken nog uitgewerkt moeten worden, een indicatieve exploitatie voor 2015 opgesteld. Deze exploitatiebegroting¹¹ ziet er als volgt uit:

Taken inhoudelijk opdrachtgeverschap	Formatie-inzet	Schaal	Personeelslasten	Overhead	Totaal
1. Coördinatie en verdere transformatie	1,00	(12/13)	€ 102.500	€ 39.100	€ 141.600
2. Beleid en contractmanagement	2,00	11	€ 166.300	€ 63.400	€ 229.700
3. Monitoring en accordering	1,00	(9/10)	€ 72.200	€ 27.600	€ 99.800
4. Adm./secr. ondersteuning	0,50	(6/7)	€ 25.500	€ 9.800	€ 35.300
5. Platform ondersteuning	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totalen	4,50		€ 366.500	€ 139.900	€ 506.400
Post onvoorzien (15%)					€ 76.000
Totaal					€ 582.400

In totaal worden de personeelslasten voor het inhoudelijk opdrachtgeverschap dus begroot op € 366.500. Inclusief de overheadopslag¹² van € 139.900 bedragen de totale kosten € 506.400. Daarbovenop is een post onvoorzien van 15% begroot. Hiermee kunnen onvoorziene uitgaven worden gedekt alsmede uitgaven in het kader van werkbudget. Daarmee bedraagt de totale exploitatiebegroting € 582.400.

¹¹ De berekening van de personeelslasten en de overhead is verricht door Holland Rijnland. Ten aanzien van de personeelslasten is daarbij telkens uitgegaan van de hoogst genoemde schaal (die in de derde kolom van de exploitatiebegroting vermeld staan), zoals deze in de CAR-UWO is opgenomen.

¹² Dit betreft de opslag voor zowel formatieve overhead (management en PIOFACH-taken) als materiële overhead (huisvesting, ICT, accountantskosten etc.). Er is gerekend met een opslag van 38,1%.

4.2 Indicatieve kostenraming transformatie jeugdhulp 2015

Er wordt nu aangenomen dat er voor 2015 geen additionele kosten worden gemaakt ten opzichte van de exploitatiebegroting zoals boven is weergegeven. Indien de opzet van contractering vanaf 1 januari 2017 zal veranderen, zal voor 2016 wel een incidentele extra inzet nodig zijn. Deze zal in de loop van 2015 duidelijk worden en worden opgenomen in de begroting 2016.

5. STAPPEN TOT 1 JANUARI 2015 EN PROJECTBEGROTING

Voor het beleggen van het inhoudelijk opdrachtgeverschap resteren nog vijf maanden (inclusief de zomermaand augustus). Om die reden is een spoorboekje gemaakt van activiteiten die moeten worden gedaan, een voorstel gemaakt voor een projectorganisatie en is een projectbegroting gemaakt tot aan 1 januari 2015.

5.1 Spoorboekje tot 1 januari 2015

Onderstaande tabel bevat de te nemen stappen tot aan 1 januari 2015 ter realisatie van het inhoudelijk opdrachtgeverschap jeugdhulp voor de regio. Het is een ambitieus tijdplan, maar gegeven de tijdsdruk is de korte fasering noodzakelijk. Wij denken echter dat het naast een ambitieus ook een haalbaar tijdplan is.

Stappen inhoudelijk opdrachtgeverschap tot 1 januari 2015	Gereed (2014)
Aanwijzen van een projectleider vormgeven inhoudelijk opdrachtgeverschap	1 september
Samengevoegde proposities SP71 en Holland Rijnland in pho	1 oktober ¹³
Opstellen DVO('s) tussen gemeenten/Holland Rijnland/SP71 en bijbehorende mandaatbesluit(en) (aansluitend besluitvorming in colleges)	z.s.m. na 1 oktober
Uitlijnen van processen en flowcharts met SP71 op volgende onderdelen: <ul style="list-style-type: none">• Beleid• Contractering• Inhoudelijk en technisch contractmanagement• Financiële afwikkeling• Informatievoorziening en P&C• Servicedesk	1 oktober
Uitgewerkt voorstel financiering zorgaanbieders (bevoorschotting, betaling nacalculatie, Vecozo, BTW)	1 oktober
Functiebeschrijvingen, plaatsingsvoorstel en evt. werving medewerkers inhoudelijk opdrachtgeverschap	1 oktober
Voorstel inrichting servicedesk	1 oktober
Voorstel communicatieplan (zowel richting gemeenten als richting zorgaanbieders)	1 oktober
ICT-plan met SP71 (voor nadere uitwerking van alle relevante ICT voorzieningen)	1 november ¹⁴
Rekeningnummer en factuuradres bekend	1 november
Plaatsing medewerkers inhoudelijk opdrachtgeverschap	1 november
Contractering met zorgaanbieders (budgetten, prestatieafspraken, rapportageverplichtingen)	1 november
Proefcasu gedraaid hebben inzake contracten, facturen en vragen (met SP71)	1 december
Inregelen ICT	1 december
Inrichting servicedesk (samen met SP71)	1 december
Vormgeven van P&C-cyclus richting gemeenten	1 december
Uitvoeringsplannen jeugdhulp (met daarin een verdere uitwerking van het regionaal beleidsplan 'Hart voor de Jeugd')	1 januari 2015
Operationeel	1 januari 2015

¹³ Op 18 september 2014 zal bespreking van de beide proposities in het DB van Holland Rijnland plaatsvinden.

¹⁴ Het opstellen van het ICT-plan is afhankelijk van landelijke besluitvorming en communicatie daarover, omdat gemeenten gebruik zullen maken van landelijke systemen. De haalbaarheid van de genoemde deadline dient dan ook in dat licht gezien te worden.

5.2 Projectorganisatie tot 1 januari 2015

Er wordt een werkgroep voorzien die als doel heeft het opzetten en inregelen van het inhoudelijk opdrachtgeverschap. Deze werkgroep staat onder leiding van de transitie manager. Daarmee wordt de transitie manager de projectleider inhoudelijk opdrachtgeverschap. Naast de projectleider inhoudelijk opdrachtgeverschap bestaat de werkgroep in ieder geval uit de manager sociaal domein Holland Rijnland en de projectleider technisch opdrachtgeverschap aan de zijde van SP71.

De projectleider inhoudelijk opdrachtgeverschap krijgt de volgende taken:

- Het leiding geven aan de werkgroep inhoudelijk opdrachtgeverschap.
- Het daarmee zorgdragen en eindverantwoordelijk zijn voor het volgende:
 - een DVO/contract tussen HR-SP71
 - een ingerichte organisatie inhoudelijk opdrachtgeverschap
 - vormgeven van gezamenlijk opdrachtgeverschap/ contractmanagement richting zorgaanbieders
 - vormgeven van een servicedesk (met SP71)
 - vormgeven van de P&C richting gemeenten
 - communicatie daarom heen

De projectleider inhoudelijk opdrachtgeverschap rapporteert aan de ambtelijke stuurgroep 3D.

De werkgroep vormgeving inhoudelijk opdrachtgeverschap krijgt de volgende taken

- Opzetten DVO/contract tussen HR/SP71
- Uitlijnen van processen (zoals aangegeven in het spoorboekje)
- Voorbereiden plaatsing medewerkers
- Inrichten/ inregelen van servicedesk (samen met SP71)
- Voorbereiden van de P&C opzet richting gemeenten
- Opzetten en uitvoeren van communicatie naar zorgaanbieders en gemeenten
- Draaien van een aantal proefzaken met SP71

De werkgroep stemt nauw af met bestaande werkgroepen, zoals de werkgroep Zorgprogramma en de werkgroep Financiën.