

> *Notitie resultaten oriënterende fase*

## Evaluatie dienstverleningsovereenkomst regionale jeugdhulp Holland Rijnland

Aan



**HOLLAND  
RIJNLAND**

WAAR DE RANDSTAD TOT BLOEI KOMT

In volgorde te bespreken met:

- 1 Werkgroep evaluatie DVO (besproken d.d. 8 november, opmerkingen verwerkt).
- 2 Ambtelijk opdrachtgeversoverleg (besproken d.d. 13 november, opmerkingen verwerkt).
- 3 Ambtelijk Overleg Jeugd (besproken d.d. 21 november, opmerkingen verwerkt).
- 4 PHO Maatschappij en DB Holland Rijnland voor vaststelling.

Van

Ing. Peter Struik MBA  
Hilda Sietsema

Noordwijk, 27 november 2017

**PARTNERS+PRÖPPER**  
DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK



## Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	1
1.1	Doel van de voorliggende notitie.....	1
1.2	Achtergrond.....	1
2	Kernbevindingen oriënterende fase.....	3
3	Voorstel voor de inhoud van de evaluatie: waar gaat het over? .....	7
4	Voorstel voor de verdere aanpak: de verdieping .....	10
4.1	Activiteiten.....	10
4.2	Planning .....	11
	Bijlage 1: oorspronkelijke opzet van de evaluatie .....	12
	Bijlage 2: respondenten en schriftelijke bronnen.....	14

# 1 Inleiding

## 1.1 Doel van de voorliggende notitie

### EVALUATIE VAN DE DIENSTVERLENINGSOVEREENKOMST

Artikel 12.2 van de dienstverleningsovereenkomst bepaalt dat uiterlijk in het eerste kwartaal van 2018 de overeenkomst moet worden geëvalueerd. De overeenkomst kan als gevolg van de evaluatie verder worden verlengd (artikel 12.3).

Voor de evaluatie is een ambtelijke werkgroep samengesteld die op 10 oktober jl. is gestart met de uitvoering van de evaluatie. Die omvat drie fasen: oriëntatie, verdieping en eindrapportage. De oriënterende fase is met de voorliggende notitie afgerond. Doel van de oriënterende fase is om de oorspronkelijke opdracht van het PHO-Maatschappij verder aan te scherpen teneinde te komen tot een hanteerbaar evaluatiemodel/-aanpak en daar ook voldoende bestuurlijk draagvlak voor te creëren.

### DOEL VAN DE VOORLIGGENDE NOTITIE

De voorliggende notitie bevat de resultaten van de oriënterende fase (zie hoofdstuk 2 kernbevindingen), een voorstel voor inhoud van de evaluatie (zie hoofdstuk 3) en de aanpak/activiteiten van de volgende verdiepende fase (zie hoofdstuk 4). Voor een snel overzicht is in bijlage 1 een tabel opgenomen waarin de oorspronkelijke opdracht van het PHO-Maatschappij wordt gepresenteerd naast/tegenover het voorstel in de voorliggende notitie.

Hoewel de werkgroep zich ervan bewust is dat de evaluatie wordt uitgevoerd in opdracht van het PHO Maatschappij, legt de werkgroep de voorliggende notitie ter besluitvorming gelijktijdig voor aan het PHO-Maatschappij en het DB Holland Rijnland.

De reden hiervoor is dat er in de dienstverleningsovereenkomst sprake is van een opdrachtgevende-opdrachtnemende relatie tussen PHO-Maatschappij en DB Holland Rijnland, en die relatie door beiden is geformaliseerd met accordering van de dienstverleningsovereenkomst. Zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer zijn daardoor object van de evaluatie. De werkgroep acht het daarom belangrijk dat in dat licht er bij beiden voldoende draagvlak is voor de aanpak van de evaluatie.

*De werkgroep vraagt aan het PHO-Maatschappij en het DB Holland Rijnland om een akkoord voor het voorliggende voorstel voor de evaluatie van het gezamenlijk opdrachtgeverschap en de dienstverleningsovereenkomst.*

## 1.2 Achtergrond

### SAMENWERKING

De 13 gemeenten in de regio Holland Rijnland organiseren de inkoop en contractering van jeugdhulp in regionaal verband. Zij treden op als gezamenlijk opdrachtgever richting aanbieders van jeugdhulp en -zorg.

Het gezamenlijk opdrachtgeverschap ligt bij het Portefeuillehouderoverleg Maatschappij (PHO-Maatschappij). Om contracten te kunnen afsluiten met zorgaanbieders is echter een rechtspersoon nodig. Daarom is de uitvoering georganiseerd via de GR Holland Rijnland: het Dagelijks Bestuur HR is daarbij door de gemeenten gemandateerd om de contracten af te sluiten.

Hierdoor ontstaat een procesketen, waarbij de activiteiten in die keten uiteindelijk leiden tot opdrachten aan zorgaanbieders:

- PHO-Maatschappij is opdrachtgever (namens de gemeenten) van het Dagelijks Bestuur HR, en die laatste is daarmee opdrachtnemer.
- Het Dagelijks Bestuur HR is vervolgens opdrachtgever van iedere gecontracteerde zorgaanbieder. De zorgaanbieders zijn ieder voor zich opdrachtnemer.

#### GEZAMENLIJK OPDRACHTGEVERSCHAP

De visie op - en wijze waarop - het gezamenlijk opdrachtgeverschap van de gemeenten is ingericht is achtereenvolgens beschreven in twee notities:

- 1 Gezamenlijk opdrachtgeverschap jeugdhulp, 12 maart 2014;
- 2 Opdrachtgeverschap Jeugdhulp 2016 en 2017.

Het gezamenlijk opdrachtgeverschap is geformaliseerd in een dienstverlenings-overeenkomst tussen de colleges van de samenwerkende gemeenten en het Dagelijks Bestuur HR. Na een verlenging is de laatste versie de 'Dienstverleningsovereenkomst Jeugdhulp 2017-2018'<sup>1</sup>. In deze overeenkomst zijn uitgangspunten en de rollen en taken van de gemeenten en die van het Dagelijks Bestuur HR beschreven.

---

<sup>1</sup> De gemeenten Alphen a/d Rijn en Kaag en Braassem kopen daarbij alleen jeugdhulp in het gedwongen kader regionaal in.

## 2 Kernbevindingen oriënterende fase

### **Kernbevinding 1**

*Stel het doel van de evaluatie vooral in het licht van 'leren en verbeteren'. Hiermee levert de evaluatie ook een bijdrage aan de doorontwikkeling van het gezamenlijk opdrachtgeverschap, naast dat de evaluatie zal worden gebruikt bij een afweging over het al dan niet verlengen van de dienstverleningsovereenkomst.*

*Dat doet ook recht aan de tijd die gemeenten nodig hebben om de decentralisatie in de jeugdzorg op een beheerste manier te kunnen realiseren en de hiervoor benodigde werkwijzen, kennis, vaardigheden en middelen te ontwikkelen.*

Ervaringen in het verleden leren dat gemeenten zeker een periode van vijf tot acht jaar nodig hebben om een decentralisatie goed op te pakken<sup>2</sup>. Dat geldt ook voor de decentralisaties in het sociale domein. Gemeenten ervaren daarbij de decentralisatie als een zware opgave, mede omdat deze tegelijkertijd gepaard gaat met een financiële bezuiniging.

Om dat op een beheerste manier te doen zien we in de praktijk dan ook een gefaseerde aanpak. De eerste fase is gericht op het toegankelijk maken en continueren van zorg- en hulpverlening (de zogenaamde fase van transitie). Over het algemeen hebben gemeenten deze fase nu afgerond. Het accent verschuift nu naar het realiseren van de oorspronkelijke doelen van de decentralisatie. De decentralisatie van de jeugdzorg omhelst meer dan enkel het overnemen van provinciale taken door gemeenten. Het gaat om een transformatie van de jeugdzorg waarbij landelijk vijf doelen zijn gesteld die door de gemeenten moeten worden gerealiseerd:

- 1 Preventie en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk.
- 2 De-medicaliseren, ontzorgen en normaliseren door onder meer het opvoedkundige klimaat te versterken in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen.
- 3 Eerder de juiste hulp op maat bieden met aandacht voor (kosten)effectiviteit van de geboden hulp. *Met dit laatste wordt bedoeld precies passende hulp: dus niet te zwaar (dure specialistische hulp en zorg) maar ook niet te licht (met als gevolg een stapeling van hulp).*
- 4 Integrale hulp aan gezinnen volgens het uitgangspunt één gezin, één plan en één regisseur.
- 5 Meer ruimte voor professionals om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk.

<sup>2</sup> Onder meer: Stadsvernieuwing en volkshuisvesting (jaren '80), leerlingenvervoer (1987), voorzieningen voor gehandicapten via de Wet voorziening gehandicapten (1994), onderwijshuisvesting Primair en Voortgezet Onderwijs (1997), onderwijsachterstandenbeleid via de Wet gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid (1998), (bijzondere) bijstand en arbeidsinschakeling via Wet Werk en Bijstand (2003), welzijnstaken in de Welzijnswet en later de Wmo (2007).

### **Kernbevinding 2**

*Maak ook de doelen van de transformatie in de jeugdzorg onderdeel van de evaluatie, daar ligt de bestuurlijke aandacht.*

*Dat kan door te onderzoeken of de huidige werkwijze van het gezamenlijk opdrachtgeverschap - en de sturing daarvan - voldoende stimulansen bevat om de doelen te kunnen realiseren, of dat er juist (ongewild) barrières optreden die doelrealisatie in de weg staan.*

*We hanteren hier nadrukkelijk de term 'werkwijze'. Deze term omvat naast het geheel van het (organieke) systeem van structuren/taken/rollen, ook het handelen van actoren en de onderlinge samenwerking in dat systeem. Hoe werk je met elkaar samen, wat is daarbij effectief? Met het besef dat organieke structuren vooral hulpbronnen zijn om het handelen van mensen te richten. Maar dat tegelijkertijd de praktijk leert dat enkel het inregelen van organieke structuren niet voldoende is voor effectieve samenwerking.*

Aansprekend voorbeelden die werden genoemd in de interviews waren:

- het regionale beleid stelt onder andere de professional centraal. Dat betekent concreet dat de professional bepaalt wat nodig is voor een cliënt. Er is daarbij een groot vertrouwen in de professional dat er precies passende hulp en zorg wordt aangeboden en dat daarbij ook de eigen kracht en zelfredzaamheid van de cliënt wordt benut. Het idee daarbij is dat er op termijn de inzet van (te zware en kostbare) specialistische zorg wordt vermeden. Hebben we nu zicht op de mate waarin dat doel wordt gerealiseerd?, en zitten er in de werkwijze van het gezamenlijk opdrachtgeverschap voldoende stimulansen om dit te realiseren?
- de professional gaat dus over het aanbod van hulp en zorg (de inhoud). Waarop kunnen gemeenten dan sturen richting zorgaanbieders, anders dan financieel? Hebben we in de werkwijze een gedeeld beeld van en zicht op de knoppen die we kunnen beïnvloeden?
- integrale hulp vraagt ook om een samenhangende aanpak. Waarin opgaven binnen andere beleidsterreinen (anders dan jeugdzorg) ook een bijdrage kunnen leveren aan de doelrealisatie rondom jeugdzorg, of juist ook die doelrealisatie in de weg kunnen staan.

### **Kernbevinding 3**

*Alle respondenten geven aan dat de drie processtappen, de samenhang, de besturing en rollen/taken van alle betrokken bestuurlijke gremia onderdeel moet zijn van de evaluatie.*

Het gezamenlijk ondernemerschap omvat drie op elkaar volgende processtappen: (a) Kaderstelling, (b) Aanbesteden en contracteren en (c) Beheren en monitoren.

De drie processtappen<sup>3</sup> zijn:

- a **Kaderstelling:** gemeenten ontwikkelen een regionaal beleidsplan en een inkoopstrategie en stellen deze vast (beleidsplannen worden lokaal door de raden vastgesteld). Onderdeel van de dienstverlenings-overeenkomst is dat het Dagelijks Bestuur HR procesregie voert over de totstandkoming van deze kaders. De integratie-uitkering Sociaal Domein is daarbij het huidige financiële kader.
- b **Aanbesteden en contracteren:** het door het Dagelijks Bestuur HR vertalen van de kaders naar een programma van eisen, het aanbesteden en afsluiten van contracten met zorgaanbieders. Hieronder valt ook het inkopen van formatie voor de Jeugd- en Gezinsteams (JGT's). Het PHO-Maatschappij adviseert over alle af te sluiten contracten en kan daarover instructies geven aan het Dagelijks Bestuur HR. Het Dagelijks Bestuur HR is gemandateerd door de gemeenten om contracten af te sluiten.
- c **Beheren en monitoren:** het Dagelijks Bestuur HR treedt namens de gemeenten op als budgethouder en monitort de prestaties van aanbieders en verstrekt (tussentijdse) rapportages aan de gemeenten over die prestaties en de budget-uitputting van de jeugdhulp<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Bronnen: notitie gezamenlijk opdrachtgeverschap jeugdhulp van 12 maart 2014, notitie opdrachtgeverschap jeugdhulp 2016 en 2017, de dienstverleningsovereenkomst Jeugdhulp 2017 en 2018 en interviews.

<sup>4</sup> Verantwoording over de apparaatlasten van TWO-Jeugdhulp loopt via een andere stroom, namelijk via de Jaarrekening Holland Rijnland.

#### **Kernbevinding 4**

*Iedere processtap vraagt een specifiek samenspel tussen de betrokken ambtelijke gremia onderling en directe en/of indirecte relaties met bestuurlijke gremia. Daarom is het aan te bevelen dit samenspel als geheel onderdeel te laten zijn van de evaluatie.*

Het PHO-Maatschappij en het Dagelijks Bestuur HR worden ondersteund door vier verschillende ambtelijke gremia:

- *Strategische Eenheid HR* faciliteert het Ambtelijk Overleg en het PHO-Maatschappij. Via deze route worden voorstellen voor regionaal beleid en beleidsrealisatie afgestemd (platformfunctie Holland Rijnland).
- *Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg* adviseert over organisatorische en strategische aspecten rondom jeugd.
- *Ambtelijk overleg jeugd*: ondersteunt het PHO Maatschappij ten aanzien van beleidsontwikkeling en af te sluiten contracten.
- *TWO-Jeugdhulp* voert voor het Dagelijks Bestuur HR de taken rondom aanbesteden, contracteren, beheren, monitoren en budgethouderschap uit. Ook levert TWO-Jeugdhulp input aan gemeenten voor beleidsontwikkeling. De uitvoeringskosten van TWO-Jeugdhulp zijn voor het jaar 2016 begroot op € 1.355.233,-, exclusief BTW.

TWO-Jeugdhulp heeft zich daarbij logischerwijs gaandeweg ontwikkeld van uitvoerend orgaan tot ook inhoudelijk expert (kenniscentrum) rondom de Jeugdzorg. Dit is een belangrijke ontwikkeling omdat daarmee ook het samenspel tussen TWO-Jeugdhulp en andere actoren zich verder heeft ontwikkeld.



### 3 Voorstel voor de inhoud van de evaluatie: waar gaat het over?

#### DOEL

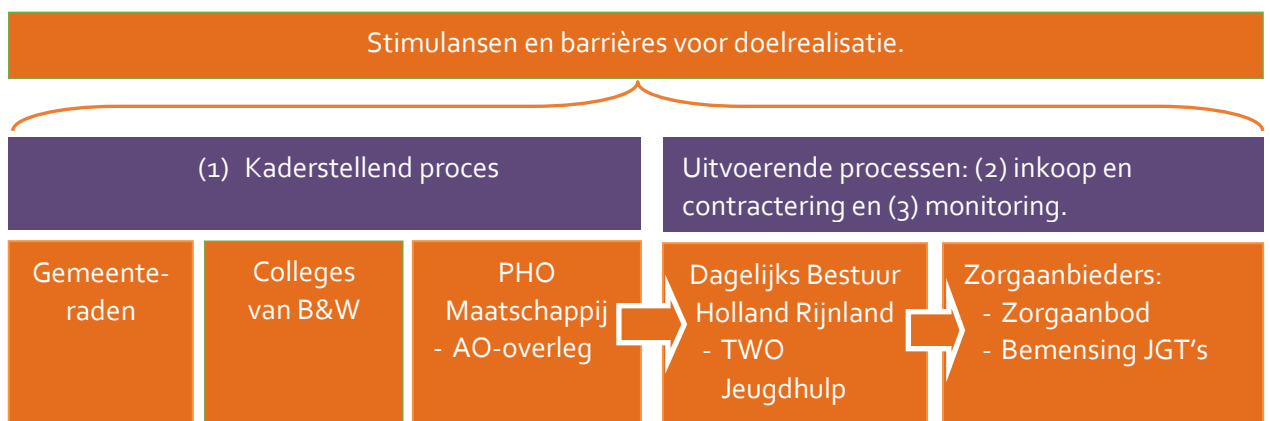
Het doel is een evaluatie van de dienstverleningsovereenkomst in het kader van het gezamenlijke opdrachtgeverschap van de 13 samenwerkende gemeenten rondom jeugdhulp in Holland Rijnland verband. Dit met oog op:

- 1 'Leren en verbeteren', en daarmee de verdere doorontwikkeling van het gezamenlijk opdrachtgeverschap en de dienstverleningsovereenkomst.
- 2 Het al dan niet verlengen van de dienstverleningsovereenkomst.

#### REIKWIJDTE VAN DE EVALUATIE

Het gezamenlijk opdrachtgeverschap omvat drie op elkaar volgende processtappen: (1) kaderstelling, (2) inkoop & contractering en (3) monitoring. De evaluatie richt zich op alle processtappen, de samenhang tussen en de sturing op die processtappen en de verschillende rollen en taken van ambtelijke en bestuurlijke gremia. Dit beschouwen we in de evaluatie als **voorwaarden** die moeten worden ingevuld om uiteindelijk een bijdrage te leveren aan de landelijke en regionale **doelen** van de transformatie in de jeugdzorg. Daarom zal worden onderzocht in hoeverre de werkwijze van het gezamenlijk ondernemerschap - en de sturing daarvan - voldoende stimulansen bevat om deze doelen te kunnen realiseren, of dat er juist (ongewild) blokkades optreden die doelrealisatie in de weg staan. Hierbij richt de evaluatie zich ook in hoeverre de werkwijze van het gezamenlijke opdrachtgeverschap eventuele lokale doelen kan dienen.

Daarbij opgemerkt dat de verschillende processen (of onderdelen daarvan) zich ook nu nog verder ontwikkelen. Zie bijvoorbeeld de notitie 'Hernieuwde ambtelijke inrichting en werkwijze regionale samenwerking jeugd, 31 oktober 2017'. In de evaluatie zullen daarom recente plannen voor doorontwikkeling worden meegewogen.



Als laatste is het voor de helderheid ook goed om op te merken waar de evaluatie zicht niet op zal richten. De evaluatie omvat niet:

- een voorstel over het al dan niet verlengen van de dienstverleningsovereenkomst;
- de uitvoering van de jeugdhulp door zorgaanbieders.
- Jeugdbeschermingstafel, want maakt geen onderdeel uit van de dienstverleningsovereenkomst.
- de dienstverleningsovereenkomst tussen Holland Rijnland en Servicepunt<sup>71</sup> ten behoeve van jeugdhulp.

#### CENTRALE VRAAGSTELLING

*Wordt het gezamenlijk opdrachtgeverschap uitgevoerd zoals oorspronkelijk bedoeld door de samenwerkende gemeenten<sup>5</sup> en zoals vertaald naar de dienstverleningsovereenkomst?*

*En:*

- *Is dat voldoende om de doelen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap te realiseren?*
- *Welke voorwaarden moeten eventueel nog worden ingevuld ter verbetering en/of aanvulling van de dienstverleningsovereenkomst?*

#### DEELVRAGEN

- 1 Wat zijn precies de inhoudelijke doelen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap en is er zicht op de realisatie van die doelen?
  - Bieden de doelen voldoende roer voor (bij)sturing en uitvoering?
- 2 Wordt voldaan aan de uitgangspunten die de gemeenten voor ogen hadden met het gezamenlijk opdrachtgeverschap?

Denk aan:

- Gemeenten kunnen regie voeren en voldoende invloed uitoefenen, en tegelijkertijd is er sprake van een slagvaardige en doelmatige bestuursstructuur.
- Er is voldoende deskundigheid op inhoud binnen de inkoop en beheer. Met accent ook op de inhoud zodat het een bijdrage kan leveren aan de transformatie en innovatie.
- Het opdrachtgeverschap is doelmatig ingericht.
- Het is flexibel: het kan indien gewenst inspelen op actuele en toekomstige ontwikkelingen.

*Bron: uitgangspunten/kaders zijn verder benoemd in de notitie gezamenlijk opdrachtgeverschap jeugdhulp, 12 maart 2014.*

- 3 In hoeverre worden de voorwaarden die nodig zijn om de doelen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap te realiseren adequaat uitgevoerd?

Het gaat hier om de voorwaarden zoals beschreven in de dienstverleningsovereenkomst:

- De drie kernprocessen om de producten en diensten voort te brengen.
- Rol- en taakverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

---

<sup>5</sup> Zie voor de oorspronkelijke bedoeling van het gezamenlijk opdrachtgeverschap de schriftelijke bronnen S1 en S2 in bijlage 2.

- De middelen die beschikbaar worden gesteld door de gemeenten aan de opdrachtnemer om taken te kunnen uitvoeren.

4 Wat zijn daarbij stimulansen en/of juist barrières voor doelrealisatie in de huidige werkwijze van het gezamenlijk opdrachtgeverschap?

**EVALUATIEMODEL**

Het onderstaande evaluatiemodel biedt een roer op de evaluatie en is voor een heldere aansluiting opgebouwd langs:

- de vier deelvragen van de evaluatie;
- de drie kernprocessen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap;
- de uitgangspunten van het gezamenlijk opdrachtgeverschap zoals gesteld door de gemeenten, en een vertaling van die uitgangspunten naar onderliggende voorwaarden (zie de opsommingstekens).



## 4 Voorstel voor de verdere aanpak: de verdieping

### 4.1 Activiteiten

#### Fase 2: Verdieping

- 1 Verdiepende dossierstudie, onder meer:
  - a brondocumenten voor de drie kernprocessen. Waaronder het proces van kaderstelling, een aantal illustratieve dossiers rondom aanbesteden en contracteren van zorgaanbieders en voorbeelden van rapportages van zorgaanbieders, voortgangsgesprekken en rapportages naar gemeenten.
  - b brondocumenten aangaande de begroting en uitputting van middelen.
- 2 Verdiepende interviews, in volgorde:
  - a Een groepsgesprek met alle medewerkers van TWO-Jeugdhulp.
  - b Een groepsgesprek met personen van het ambtelijk overleg en ambtelijk opdrachtgeversoverleg.
  - c Een gesprek met de Strategische Eenheid HR.
  - d Drie groepsgesprekken met een afvaardiging van raadsleden van gemeenten. Dit op basis van een gerichte uitnodiging aan de woordvoerders jeugd per subregio (zie ook noot 1).
  - e Gesprek met de financieel controller/adviseur rondom de jeugdzorg.
  - f Individuele gesprekken met zorgaanbieders, waaronder grotere contractpartners en gecertificeerde instellingen en organisaties die mensen leveren voor de JGT's: Curium, Cardea, Inzowijs. Het Raamwerk en Jeugdbescherming West.
  - g Een gesprek met een afvaardiging van het DB Holland Rijnland.
  - h Een gesprek met een afvaardiging van het PHO-Maatschappij.

#### Noot 1:

In de oorspronkelijke opdracht van het PHO-Maatschappij is een gesprek met een afvaardiging van raadsleden voorzien:

- Enerzijds is dat begrijpelijk want de lokale raden zullen uiteindelijk, aan de hand van besluitvorming over de dienstverleningsovereenkomst, geïnformeerd worden door de portefeuillehouders. En in positie worden gebracht in het geval de besluitvorming - volgend op de evaluatie - de bevoegdheden van de raden omvat.
- Anderzijds is de dienstverleningsovereenkomst strikt genomen een 'collegeregeling', en is ook geaccordeerd door de colleges. De bevoegdheden van de raad omvatten het instemmen met het regionaal beleid rondom jeugdhulp en de toetreding tot samenwerking in de GR Holland Rijnland.

Daarom is het verstandig om het gesprek met raadsleden tevoren goed te richten met een voorbereidende notitie.

*Van alle gesprekken zal een verslag worden gemaakt. Verslagen worden ter verificatie voorgelegd aan de gesprekspartners. De verslagen maken verder geen deel uit van de eindrapportage, in de eindrapportage zijn geen uitspraken van individuele respondenten te herleiden.*

### Fase 3: Rapportage

De laatste fase van de evaluatie is gereserveerd voor het opstellen van de rapportage.

- 3 Opstellen eerste versie conceptrapportage van bevindingen en achtereenvolgens bespreking met werkgroep evaluatie dienstverleningsovereenkomst en het ambtelijk opdrachtgeversoverleg.
- 4 Opstellen definitief rapport van bevindingen en tegelijkertijd aanbieden aan het PHO-Maatschappij en het DB Holland Rijnland. Zij kunnen hun zienswijze op de bevindingen indienen, de zienswijzen worden vervolgens integraal opgenomen in het eindrapport rapport.

*Door deze werkwijze blijft de relatie tussen PHO-Maatschappij (opdrachtgever)-DB Holland Rijnland (opdrachtnemer), maar ook die met de onderzoeker zuiver en transparant.*

- 5 Daaropvolgend kan besluitvorming plaatsvinden in het PHO-Maatschappij, waarbij de zienswijzen ook meegewogen kunnen worden.

*Een kernachtige A3-rapportage die leden van het PHO-Maatschappij en DB Holland Rijnland in staat stelt om snel en direct kennis te nemen van de kernbevindingen van de evaluatie.*

## 4.2 Planning

Activiteiten	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt
Fase 1: Oriëntatie						
Fase 2: Verdieping						
Fase 3: Verslaglegging						

Tabel 4.1: planning van het onderzoek

## Bijlage 1: oorspronkelijke opzet van de evaluatie

Oorspronkelijke aanpak	Voorliggende aanpak
<p><b>DOEL VAN DE EVALUATIE</b></p> <p>Het is de bedoeling dat de evaluatie wordt gebruikt bij het besluit van de gemeenten over het al dan niet verlengen van de DVO.</p>	<p><b>DOEL VAN DE EVALUATIE</b></p> <p>De evaluatie staat in het teken van 'leren en verbeteren', met oog op verdere doorontwikkeling van het gezamenlijke opdrachtgeverschap en de DVO, en het al dan niet verlengen hiervan.</p>
<p><b>AFBAKENING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Het opdrachtgeverschap beslaat een inhoudelijk deel (beleidsvoorbereiding) en een technisch deel (contractmanagement). Dat betekent dat de evaluatie zich uitstrekt tot de uitvoering van taken door zowel TWO-Jeugdhulp als de gemeenten.</li> <li>– Onder gezamenlijk opdrachtgeverschap wordt verstaan beleidskeuzes, selecteren en contracteren en beheren.</li> <li>– Evaluatie gaat over de taken en verantwoordelijkheden zoals vastgelegd in de DVO.</li> </ul> <p>De evaluatie omvat niet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Een voorstel voor het gewenste opdrachtgeverschap na 2018: het al dan niet verlengen van de DVO en de wijze waarop deze zou moeten worden vormgegeven.</li> <li>– De uitvoering van de jeugdhulp door zorgaanbieders.</li> <li>– Het inkoopmodel dat gehanteerd is voor contracten voor 2017-2019.</li> </ul>	<p><b>AFBAKENING</b></p> <p>De evaluatie richt zich op alle processtappen, de samenhang tussen en de sturing op die processtappen en de verschillende rollen en taken van ambtelijke en bestuurlijke gremia. Dit beschouwen we in de evaluatie als <b>voorwaarden</b> die moeten worden ingevuld om uiteindelijk een bijdrage te leveren aan de landelijke <b>doelen</b> van de transformatie in de jeugdzorg. Daarom zal ook worden onderzocht in hoeverre de werkwijze van het gezamenlijk ondernemerschap - en de sturing daarvan - voldoende stimulansen bevat om deze doelen te kunnen realiseren, of dat er juist (ongewild) blokkades optreden die doelrealisatie in de weg staan.</p> <p>De evaluatie omvat niet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Een voorstel voor het gewenste opdrachtgeverschap na 2018: het al dan niet verlengen van de DVO en de wijze waarop deze zou moeten worden vormgegeven.</li> <li>– De uitvoering van de jeugdhulp door zorgaanbieders.</li> <li>– Het inkoopmodel dat gehanteerd is voor contracten voor 2017-2019.</li> <li>– Jeugdbeschermingstafel, want maakt geen onderdeel uit van de dienstverleningsovereenkomst.</li> <li>– de dienstverleningsovereenkomst tussen Holland Rijnland en Servicepunt71 ten behoeve van jeugdhulp.</li> </ul>

OORSPRONKELIJKE AANPAK	VOORLIGGENDE AANPAK
<p><b>HOOFDVRAAG</b></p> <p>Zijn de bepalingen van de huidige DVO naar behoren uitgevoerd door betrokken partijen in 2015, 2016 en 2017?</p>	<p><b>HOOFDVRAGEN</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Wordt het gezamenlijk opdrachtgeverschap uitgevoerd zoals oorspronkelijk bedoeld door de samenwerkende gemeenten en zoals vertaald naar de dienstverlenings-overeenkomst?</li> <li>2 Is dat voldoende om de doelen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap te realiseren?</li> <li>3 Welke voorwaarden moeten eventueel nog worden ingevuld ter verbetering en/of aanvulling van de dienstverleningsovereenkomst?</li> </ol>
<p><b>DEELVRAGEN</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Zijn taken voldoende helder omschreven en belegd?</li> <li>2 Wordt met de taken zoals omschreven en belegd voldoende invulling gegeven aan het gezamenlijk regionaal opdrachtgeverschap?</li> <li>3 Zijn er door gemeenten voldoende middelen beschikbaar gesteld aan opdrachtnemer om taken uit te kunnen voeren?</li> <li>4 Is de governance structuur voldoende doelmatig en wordt deze nageleefd?</li> <li>5 In hoeverre wordt met de invulling van de taken voldaan aan de uitgangspunten die gemeenten hadden bij de start van het gezamenlijk opdrachtgeverschap?</li> </ol>	<p><b>DEELVRAGEN</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Wat zijn precies de inhoudelijke doelen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap en is er zicht op de realisatie van die doelen? <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bieden de doelen voldoende roer voor (bij)sturing en uitvoering?</li> </ul> </li> <li>2 Wordt voldaan aan de uitgangspunten die de gemeenten voor ogen hadden met het gezamenlijk opdrachtgeverschap?</li> <li>3 In hoeverre worden de voorwaarden die nodig zijn om de doelen van het gezamenlijk opdrachtgeverschap te realiseren adequaat ingevuld en uitgevoerd?</li> <li>4 Wat zijn daarbij stimulansen en/of juist barrières in de huidige werkwijze van het gezamenlijk opdrachtgeverschap?</li> </ol>
<p><b>BETROKKEN PARTIJEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Raden van minimaal 3 gemeenten (verdeeld over 3 subregio's)</li> <li>– Gemeenten die zelf verzoeken om gehoord te worden (verdeeld over 3 subregio's)</li> <li>– PHO Maatschappij en PHO Bestuur &amp; Middelen</li> <li>– DB Holland Rijnland</li> <li>– AO Jeugd</li> <li>– TWO- Jeugdhulp</li> <li>– Aanbieders van jeugdhulp</li> </ul>	<p><b>BETROKKEN PARTIJEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Drie groepsgesprekken met raden (verdeeld over drie subregio's).</li> <li>– PHO Maatschappij en DB Holland Rijnland.</li> <li>– TWO-Jeugdhulp</li> <li>– Ambtelijk overleg Jeugd en Ambtelijk opdrachtgeversoverleg</li> <li>– Strategische eenheid HR</li> <li>– Vijf aanbieders van jeugdhulp</li> <li>– Financieel controller/adviseur rondom jeugdzorg.</li> </ul>

## Bijlage 2: respondenten en schriftelijke bronnen

### RESPONDENTEN

Voorletter(s)	Naam	Functie	Organisatie
Jos	Roeffen	Lid PHO-Maatschappij Portefeuillehouder Jeugd	Holland Rijnland Gemeente Oegstgeest
Gertru	Diender	Lid Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg	Gemeente Leiden
Harro	Leegstra	Voorzitter Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg	Gemeente Oegstgeest
Rob	Meijer	Lid Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg	Gemeente Nieuwkoop
Martijn	Roelands	Lid Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg	Gemeente Nieuwkoop
Wim	Poelgeest, van	Lid Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg	Gemeente Leiderdorp
Wietske	Veltman	Lid Ambtelijk Opdrachtgeversoverleg	Gemeente Katwijk
Paul	Grob	Manager	TWO-Jeugdhulp
Roos	Gelderen, van	Voorzitter PHO Maatschappij Lid DB Holland Rijnland	Holland Rijnland

### SCHRIFTELIJKE BRONNEN

Volgnr.	Titelbeschrijving
S1	Notitie gezamenlijk opdrachtgeverschap jeugdhulp, Gemeenten Holland Rijnland, maart 2014.
S2	Notitie Opdrachtgeverschap 2016 en 2017, middelen voor inrichting TWO-Jeugdhulp.
S3	Dienstverleningsovereenkomst Jeugdhulp 2017 en 2018.
S4	Besluit mandaat, volmacht en machtiging jeugdhulp Holland Rijnland, november 2016.
S5	Notitie Hernieuwde ambtelijke inrichting en werkwijze regionale samenwerking jeugd, oktober 2017.