

Hernieuwde ambtelijke inrichting en werkwijze regionale samenwerking jeugd

31 oktober 2017

In deze notitie is de hernieuwde ambtelijke inrichting en werkwijze van de regionale samenwerking jeugd beschreven. Deze inrichting en werkwijze is de uitkomst van de managementsessie 'sturen op jeugd' van 7 september 2017 en de workshop 'regionale samenwerking jeugd' in het ambtelijk overleg jeugd (AO Jeugd) van 26 september 2017.

1. Aanleiding

De gemeenten in Holland Rijnland werken op regionale schaal intensief samen op het gebied van inkoop, beleidsontwikkeling en transformatie van de jeugdhulp. Het succes van deze regionale samenwerking komt voort uit de inhoudelijke betrokkenheid van gemeenten. Er is de afgelopen jaren veel bereikt. Het werk is nog niet af. Zo spelen er nu grote vraagstukken rondom (financiële) sturing, het versnellen van de transformatie en het steviger inkleden van de gemeentelijke opdrachtgeversrol. Om deze vraagstukken adequaat op te pakken en het regionale beleid verder te concretiseren is het noodzakelijk om:

- gemeentelijke capaciteit efficiënt en effectief in te zetten;
- betere focus te hebben en meer resultaatgericht te werken;
- heldere afwegingen te maken: lokaal, subregionaal of regionaal?
- minder te overleggen, waardoor meer ruimte ontstaat voor 'doen';
- (werk)vorm volgend te laten zijn aan de inhoud.

2. Regionaal beleidsteam jeugd

Door de ambtelijke capaciteit te focussen in een regionaal beleidsteam jeugd kunnen er sneller grotere stappen worden gezet. Dit beleidsteam houdt zich bezig met de regionale (beleids)opdrachten jeugd. Het team bestaat uit ambtenaren die zijn afgevaardigd door de gemeenten op basis van de benodigde beleids capaciteit. Gemeenten die de voor hun vastgestelde beleids capaciteit niet kunnen leveren compenseren dit met een financiële bijdrage. Op basis van deze bijdrage kan worden ingehuurd. De financiële bijdrage is dus gebaseerd op een inhuurtarief (zie bijlage 1).

Het beleidsteam geeft uitvoering aan de regionale samenwerkingsagenda jeugd 2018 –2019 (afzonderlijke notitie in PHO Maatschappij 13 december 2017) en is in ieder geval actief vanaf januari 2018 tot en met december 2019. Dit met oog op het herijken van het beleidsplan en het intensieve contracteringsproces dat in het derde kwartaal van 2018 start.

Afhankelijk van de inhoud van de opdrachten kan het beleidsteam een wisselende samenstelling hebben. Zo kan ook samenwerking met hoge scholen en universiteiten worden aangeaan, die in voorkomende gevallen deel uitmaken van het beleidsteam. Om het team heen is er een 'flexibele schil' van gemeenteambtenaren beschikbaar die indien nodig op regionaal niveau meewerken. De leden van het beleidsteam zijn verantwoordelijk voor een of meerdere opdrachten uit de regionale samenwerkingsagenda jeugd. Daarnaast voeren de leden van het beleidsteam periodiek accountgesprekken met de bestuurder en beleidsambtenaar van de afzonderlijke gemeenten.

Het beleidsteam werkt aan de hand van het principe 'van buiten naar binnen'. Concreet betekent dit dat bij de uitvoering van de opdrachten vooraf input wordt opgehaald bij gemeenten en zo nodig kennisorganisaties, het onderwijs, inwoners en jeugdhulpaanbieders (bijv. via de overlegtafels of Hart-voor-de-Jeugd-bijeenkomsten). Hieruit vloeit een goed afgestemd eindproduct voort dat snel geïmplementeerd wordt of door kan naar PHO Maatschappij.

Kritische succesfactoren voor het beleidsteam zijn:

- voldoende capaciteit voor het beleidsteam (in FTE en beschikbaarheid) minimaal 2 vaste dagen beschikbaar op locatie);
- teamleden met de juiste expertise en competenties voor de opdracht of opdrachten;
- goede input van en samenwerking met de TWO Jeugdhulp;
- draagvlak bij alle gemeenten;
- vertrouwen in de werkwijze en "wij"-gevoel behouden;
- commitment van zowel gemeenten als TWO Jeugdhulp om een flexibele schil te vormen rondom het beleidsteam;
- dat afspraken over zowel de regionale als de lokale agendaopdrachten worden nagekomen;
- de aanwezigheid van een werkbudget (zie begroting);
- heldere opdrachten met duidelijk resultaat en prioritering.
- dat teamleden werken onafhankelijk van hun gemeente aan regionale opdrachten werken.

Bijlage 2 bevat een schets van de gewenste expertise en competenties leden regionaal beleidsteam.

3. Ambtelijk overleg jeugd

Door te werken met een regionaal beleidsteam verandert de rol van het AO Jeugd. In de hernieuwde werkwijze fungeert het AO Jeugd als platform voor het delen van kennis en het ophalen van de (bestuurlijke) standpunten. Het gesprek over de inhoud vindt daarbij vooraf plaats. Op basis hiervan verenigt het beleidsteam de wensen van de gemeenten zo goed mogelijk in het eindproduct. Eindproducten kunnen hierdoor vervolgens zonder uitgebreide discussie of ruggenspraak geïmplementeerd worden of via het AO Jeugd worden doorgeleid naar het PHO Maatschappij en/of de gemeenten.

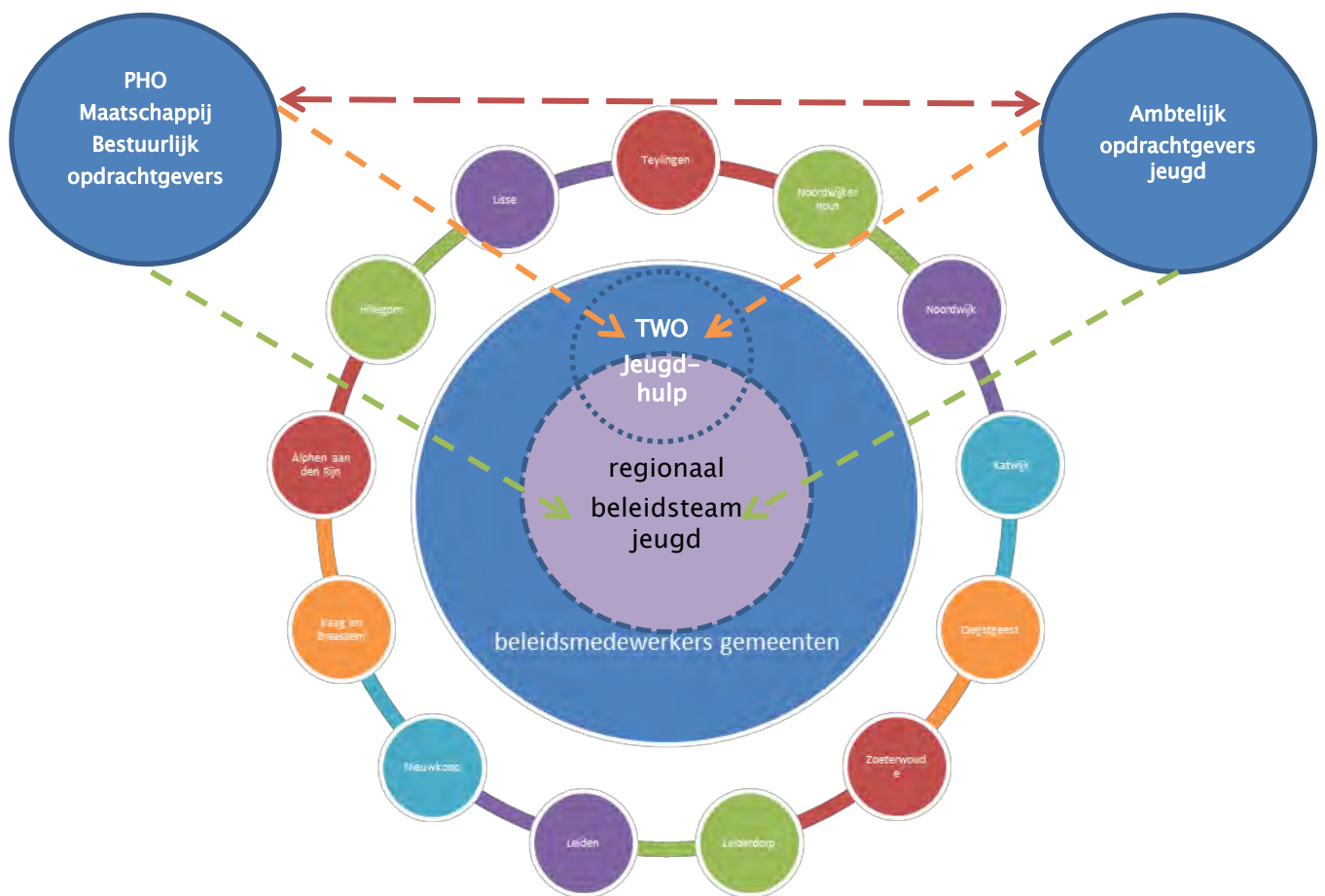
4. TWO Jeugdhulp

De TWO Jeugdhulp is een belangrijke schakel in de uitvoering van de gemeentelijke jeugdhulptaken en daarmee onlosmakelijk verbonden aan de regionale samenwerkings-agenda jeugd en het beleidsteam. Om zowel beleid als uitvoering te laten slagen is een nauwe verbinding tussen het beleidsteam en de TWO van essentieel belang. Zo kan het zijn dat teamleden van de TWO ook onderdeel uitmaken van het beleidsteam.

Onderstaande figuur illustreert de verbondenheid tussen het beleidsteam en de TWO Jeugdhulp.



5. Schematische weergave regionale samenwerking jeugd
 Hieronder wordt de hernieuwde inrichting schematisch weergegeven.



6. Sturingsdriehoek

De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de regionale samenwerkingsagenda jeugd ligt bij de sturingsdriehoek, bestaande uit de bestuurlijk opdrachtgever, de ambtelijk opdrachtgever en de ambtelijk opdrachtnemer.



6.1 Bestuurlijk opdrachtgever

Bestuurlijk opdrachtgever(s) zijn de portefeuillehouders jeugd, die onder het voorzitterschap van de regionale portefeuillehouder Maatschappij, verenigd zijn in het PHO Maatschappij en het Bestuurlijk Afstemmingsoverleg Maatschappij.

Taken:

- organiseren van voldoende steun en draagvlak bij de betrokken portefeuillehouders, binnen het DB van Holland Rijnland en bij relevante samenwerkingspartners;
- bewaken van strategische visie, de politiek–bestuurlijke kaders en het bestuurlijke proces;
- monitoren van de inhoudelijke voortgang.

Bevoegdheden:

- besluiten over dat wat nodig is om de beoogde resultaten te realiseren zoals bij knelpunten, geschillen, toevoegen van nieuwe opdrachten, tempoversnelling of tempovertraging.

6.2 Ambtelijk opdrachtgever

Ambtelijk opdrachtgever(s) zijn de managers van de gemeenten, die onder het voorzitterschap van de gemeentesecretaris van Oegstgeest, verenigd zijn in het ambtelijk opdrachtgeveroverleg jeugd.

Taken:

- samenstellen van het beleidsteam samen met ambtelijk opdrachtnemer;
- afstemmen van overstijgende en strategische onderwerpen;
- monitoren van de procesmatige voortgang;

- bewaken van de kwaliteit van de opdrachten;
- organiseren van voldoende steun en draagvlak binnen de kring van gemeentesecretarissen, het middenmanagement van gemeenten en relevante samenwerkingspartners;
- scheppen van randvoorwaarden (medewerkers, middelen, procedures en instrumenten) voor het kunnen realiseren van de opdrachten;
- bewaken van inhoudelijke en projectmatige kaders en procedures van de regionale samenwerking jeugd.

Bevoegdheden:

- besluiten over strategische en procesmatige knelpunten en voorgestelde oplossingen;
- gevraagd en ongevraagd adviseren van de bestuurlijk opdrachtgever en ambtelijk opdrachtnemer.

6.3 Ambtelijk opdrachtnemers

Het beleidsteam is het vehikel voor verdere beleidsontwikkeling – en concretisering. De TWO Jeugdhulp is het vehikel voor het beleidsuitvoering, inkoop en contractmanagement, oftewel het gezamenlijk opdrachtgeverschap van gemeenten richting jeugdhulpaanbieders. Daarmee zijn zowel het beleidsteam als de TWO opdrachtnemer.

6.3.1 Ambtelijk opdrachtnemer (regionaal beleidsteam jeugd)

Ambtelijk opdrachtnemer voor de regionale samenwerkingsagenda jeugd is de projectmanager, tevens voorzitter van het AO Jeugd. Deze wordt afgevaardigd vanuit een van de gemeenten en heeft een coördinerende en inspirerende rol binnen het beleidsteam.

Taken:

- sturing geven aan het beleidsteam: sturen op samenhang, inhoud en tempo, besluiten nemen over de reguliere voortgang;
- monitoren van de inhoud en de voortgang van de diverse opdrachten van het beleidsteam;
- analyseren van overlap en witte vlekken in de uitvoering van de diverse opdrachten;
- opstellen van voortgangsrapportages voor ambtelijk opdrachtgever;
- organiseren van een effectieve communicatiestructuur van beleidsteam naar gemeenten en vice versa;
- budgethouder projectbudget samen met de procesmanager;
- inhuren van externe expertise binnen de projectbegroting om de projectresultaten te behalen;
- samen met de procesmanager voorbereiden van het bestuurlijk afstemmingsoverleg Maatschappij, het PHO Maatschappij, het AO Jeugd en het ambtelijk opdrachtgeversoverleg;
- melden van geschillen binnen het beleidsteam en daarbuiten aan de ambtelijk opdrachtgever.

Bevoegdheden:

- acties ondernemen die nodig zijn om de beoogde resultaten te behalen;
- gevraagd en ongevraagd adviseren van de portefeuillehouders jeugd, het AO Jeugd, de TWO Jeugdhulp en de procesmanager m.b.t. alle aspecten van de regionale samenwerkingsagenda jeugd.

6.3.2 Ambtelijk opdrachtnemer (TWO Jeugdhulp)

Het hoofd van de TWO Jeugdhulp is ambtelijk opdrachtnemer van dienstverleningsovereenkomst jeugdhulp 2017 en 2018.

De taken en bevoegdheden van de TWO Jeugdhulp zijn vastgelegd in artikel 2 van de dienstverleningsovereenkomst. Samengevat komen deze neer op het namens de gemeenten contracteren van jeugdhulp, het stimuleren van de gewenste transformatie bij jeugdhulpaanbieders, het bewaken van de voortgang (monitoren en rapporteren), optreden van budgethouder van het regionale jeugdhulpbudget.

Met betrekking tot dienstverleningsovereenkomst fungeert het Dagelijks Bestuur van Holland Rijnland als bestuurlijk opdrachtnemer en de colleges van de 13 gemeenten als bestuurlijk opdrachtgever (waarbij de portefeuillehouders Maatschappij gemandateerd zijn door de colleges).

6.4 Procesmanager

De strategische eenheid van Holland Rijnland levert een procesmanager die zorg draagt voor de regionale samenwerking jeugd in zijn algemeenheid.

Taken:

- samenstellen van het beleidsteam samen met de ambtelijk opdrachtgever;
- opstellen van de regionale samenwerkingsagenda jeugd samen met de gemeenten;
- analyseren van overlap en witte vlekken in de uitvoering van de regionale opdrachten;
- organiseren van een effectieve externe communicatie;
- budgethouder projectbudget samen met de projectmanager;
- samen met ambtelijk opdrachtnemers voorbereiden van het bestuurlijk afstemmingsoverleg Maatschappij, het PHO Maatschappij, het AO Jeugd en het ambtelijk opdrachtgeversoverleg;
- melden van geschillen binnen de regionale samenwerking jeugd aan de ambtelijk opdrachtgever;
- sparringpartner en klankbord voor ambtelijk opdrachtnemers;
- procesondersteuning voor bestuurlijk opdrachtgevers en ambtelijk opdrachtgevers.

Bevoegdheden:

- maatregelen nemen die nodig zijn om de beoogde resultaten te behalen;
- gevraagd en ongevraagd adviseren van de portefeuillehouders jeugd, het AO Jeugd, de ambtelijk opdrachtnemers en de ambtelijk opdrachtgever(s) m.b.t. alle aspecten van de regionale samenwerking jeugd.

7. Vervolg

Bestuurders hebben aangegeven haast te willen maken met het oppakken van de sturingsvraagstukken. Dit betekent dat het werk onverminderd door gaat en tegelijkertijd het beleidsteam samengesteld wordt (bijlagen 1 en 2).

In het PHO Maatschappij van 13 december a.s. ligt de regionale samenwerkingsagenda jeugd 2018–2019 voor. Hierin wordt ingegaan op de inhoudelijk opgaven voor de komende periode. Bijlage 3 bevat alvast een eerste beeld van de opdrachten voor het regionale beleidsteam. In bijlage 4 wordt een globale begroting gegeven en de verdeling van de kosten per gemeente.

Bijlage 1. Benodigde capaciteit of financiële bijdrage beleidsteam

De uitwerking van de verschillende opdrachten wordt regionaal opgepakt in het nieuw te vormen beleidsteam jeugd. Voor het beleidsteam wordt uitgegaan van 6 tot 8 teamleden die allen minimaal 2 dagen per week op locatie werken aan de regionale opdrachten. Dit gebeurt onder leiding van een projectmanager die bij voorkeur ook vanuit een gemeente wordt afgevaardigd.

Gemeenten leveren hiervoor **minimaal 2 dagen per week ambtelijke beleids capaciteit of geven een financiële bijdrage van € 85,- per uur (inhuurtarief) conform onderstaande tabel.**

Zowel ambtelijke beleids capaciteit als financiële bijdragen zijn belangrijk voor het realiseren van de gezamenlijke opgaven. Met de financiële bijdrage kan extra capaciteit en externe expertise worden ingehuurd. Dit is gezien de complexiteit van de vraagstukken zeker noodzakelijk.

Gemeente	Rekenuren inzet beleidsteam 2018 (uren per week)	Financiële bijdrage bij <u>geen</u> ureninzet in beleidsteam
Alphen aan den Rijn	7	€ 26.775
Hillegom, Lisse, Teylingen	29	€ 110.925
Kaag en Braassem	1	€ 3.825
Katwijk	24	€ 91.800
Leiden	47	€ 179.775
Leiderdorp	10	€ 38.250
Nieuwkoop	8	€ 30.600
Noordwijk en Noordwijkerhout	14	€ 53.550
Oegstgeest	7	€ 26.775
Zoeterwoude	3	€ 11.475
Totaal	150	€ 573.750

Gecombineerde inzet (ambtelijke capaciteit en geld)

Het is voor gemeenten ook mogelijk om een combinatie van een financiële bijdrage en ambtelijke capaciteit te leveren, mits dit laatste minimaal twee dagen per week betreft. In geval van gecombineerde inzet wordt voor de resterende rekenuren (de uren die dus niet door de gemeente worden ingevuld d.m.v. ambtelijke capaciteit) een financiële bijdrage geleverd.

Inzet financiële bijdrage en relatie met projectbegroting

De financiële bijdrage van gemeenten is aanvullend op de projectbegroting (bijlage 4) en wordt ingezet voor het inhuren van extra capaciteit en expertise.

Ureninschatting

De benodigde beleidscapaciteit van 6–8 teamleden en de rekenuren in de tabel zijn bepaald aan de hand van de ureninzet voor de Werkagenda 2017 en de opdrachten die nu in beeld zijn (bijlage 3). Reguliere inzet ten behoeve van het AO Jeugd is hier niet in meegenomen. Door nieuwe ontwikkelingen kunnen in de loop van 2018 aanvullende of gewijzigde opdrachten voor het beleidsteam worden geformuleerd. Dit kan van invloed zijn op de benodigde capaciteit.

Verdeelsleutel

De verdeling van de rekenuren/financiële bijdrage is gebaseerd op het regionale jeugdhulpbudget waar alle 13 gemeenten aan bijdragen (verdeelsleutel).

Bijlage 2. Gewenste expertise en competenties leden regionaal beleidsteam

Voor leden van het beleid kan in zijn algemeenheid uitgegaan worden van de volgende competenties:

- Bindend vermogen
- Plannen en organiseren
- Resultaatgericht
- Doorzettingsvermogen
- Aansturen & delegeren
- Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheden

Aanvullend is het belangrijk dat men:

- gedegen kennis heeft over jeugdhulp
- gevoel voor bedrijfsvoering
- politiek-bestuurlijke sensitiviteit
- een brede blik en oriëntatie heeft
- creatief is, buiten de gebaande paden kan en wil gaan
- voldoende ruimte krijgt van de uitlenende gemeente om zijn/haar taak goed uit te voeren voor minimaal 2 vaste dagen in de week op locatie (waarschijnlijk op dinsdag en donderdag).

Aan de gemeenten is gevraagd om uiterlijk **3 november a.s.** medewerkers voor te dragen voor het beleidsteam. Daarna vindt er een gesprek plaats met een afvaardiging van ambtelijk opdrachtgevers en de procesmanager en om na te gaan welke opdrachten uit de regionale agenda het beste aansluiten bij de expertise, competenties en interesse.

Bijlage 3. Globaal beeld regionale en lokale agenda jeugd 2018

➤ Regionale agenda jeugd 2018 (uitvoering door regionaal beleidsteam jeugd)

Sturingsvraagstukken

- Zorglandschap in kaart brengen, per sector doelstellingen formuleren en keuzes maken
- Inkoopplan en inkoopstrategie jeugdhulp 2020 e.v.
- Perverse prikkels verminderen

Beleids(door)ontwikkeling en implementatie:

- Kaders stellen (wat wel, wat niet jeugdhulp): definiëren doen wat nodig is, kaders begeleiding, ambulante jeugdhulp, residentiele zorg, afschalen en normaliseren nader definiëren
- Afbakenings- cq verbindingskwesties:
 - jeugd – onderwijs
 - jeugd-wmo
 - jeugd-wlz
- Kind & Veiligheid diverse: GI's, JBT, VeiligThuis, CIT, JPT, JR, JBT, Crisisplaatsingen, gesloten jeugdhulp, voogdij, JeugdMatch
- Updaten beleidsplan en opnieuw vaststellen (inhoudelijke input voor inkoop 2020)
- Innovatie stimuleren (onder andere via Tijdelijk Fonds Jeugdhulp)
- Doorontwikkeling JGTs
 - regionale afspraken voorwaarde scheppend voor lokale inkleuring
- Verbinding lokale preventieve jeugdbeleid met regionale specialistische jeugdhulp: preventie lokaal op minimaal peil met oog op regionale solidariteit
- Samenwerking zorgverzekeraars:
 - 18+ GGZ (aansluiting J-GGZ en volwassen GZZ + eigen risico)
 - afstemming Wlz/Zvw
- Wachttijden, wachtlijsten en verbetermaatregelen:

Monitoring

- Uitvoeren clientervaringsonderzoek (CEO)
- Analyseren kwartaalrapportages TWO

Operationeel

- Verordening actualiseren
- Updaten convenant Jeugdmatch, Algemeen convenant jeugdbeleid, convenant 1G1P

- voldoende huisvesting voor uitstroom pleegzorg en residentiele zorg:
 - inventarisatie (regionaal informatie verzamelen, zodat lokaal uitgevoerd kan worden)
- Borgen in resultaatovereenkomsten en handhaven via contractmanagement
 - Perspectiefplan
 - 1G1P1R

➤ **Lokale agenda jeugd 2018 (lokale uitvoering door gemeenten):**

Thema 18-/18+

- A. Perspectiefplan:
- lokaal implementeren
 - begeleiding jeugdhulp (18-) bij zelfde aanbieder voorzetten onder WMO (18+)
- B. Huisvesting:
- voldoende huisvesting voor uitstroom pleegzorg en residentiele zorg: lokaal afspraken maken met woningbouwverenigingen voor uit jeugdhulp stromende jongeren.
- C. Schulden:
- aanpak schuldenproblematiek jongeren: geen inkomen, maar wel kosten vanaf 18 jaar (bijv. huisvesting, zorgverzekering + eigen risico)

Thema preventie

- D. Preventie:
- Verbeteren aansluiting jeugdhulp (aanbieders + JGT's) op voorveld
 - Lokale preventieve jeugdbeleid op minimaal peil met oog op regionale solidariteit

Thema Doorontwikkelen toegang tot en regie op jeugdhulp:

- E. Inrichting toegang tot jeugdhulp:
- samenwerking(safspraken) met huisartsen
- F. Doorontwikkeling JGT:
- lokale invulling (in het verlengde van en aanvullend op regionale basisafspraken)
- G. Implementatie en borgen 1G1P1R:
- lokaal implementeren

Bijlage 4. Projectbegroting 2018

Een van de randvoorwaarden voor een goed functionerend beleidsteam op regionaal niveau is de aanwezigheid van een werkbudget. Om de overgang van 2017 naar 2018 goed te laten verlopen is er alvast een globale begroting opgesteld. De bedragen zijn gebaseerd op de eerdere begrotingen van de Werkagenda jeugd 2016 en 2017.

Omschrijving		Begroot
1	Algemeen werkbudget	€ 80.000
2	Projectondersteuning	€ 10.000
3	Communicatie	€ 10.000
4	Onvoorzien 5%	€ 5.000
	Totale kosten	€ 105.000

1. Algemeen Werkbudget

In 2018 worden veel inhoudelijke opdrachten opgepakt en verder uitgewerkt. Het algemeen werkbudget wordt ingezet ter ondersteuning van het werk van het beleidsteam. Te denken valt aan het organiseren van werksessies met ketenpartners, zaalhuur, catering, etc. Uiteraard wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de mogelijkheden bij gemeenten en jeugdhulpaanbieders).

2. Projectondersteuning

Dit betreft met name de ondersteuning bij de opgaven mbt onderwijs- jeugd. Dit wordt samen met het onderwijs gefinancierd. Het opgenomen bedrag betreft de gemeentelijke bijdrage. Verder wordt er een bedrag begroot voor algemene projectondersteuning van het beleidsteam.

3. Communicatie

In 2018 zullen er diverse communicatieactiviteiten zijn. Te denken valt aan de informatiebijeenkomsten voor ambtenaren, gemeenteraden en externe partners, maar ook inspiratiebijeenkomsten rondom het beleidsveld jeugd.

4. 5% Onvoorzien

De diverse ontwikkelingen maken het lastig om op dit moment exacte vast te stellen welke kosten er gemaakt zullen worden. Daarom wordt uit de optelsom van bovengenoemde activiteiten 5% gereserveerd voor onvoorziene uitgaven.

Verdeling bijdrage per gemeente

Net als bij de capaciteit zijn de kosten verdeelt op basis van het regionale jeugdhulpbudget jeugdhulp 2017. De bijdrage 2018 per gemeente aan de regionale samenwerkingsagenda jeugd ziet er dan als volgt uit:

Gemeente	Inbrengpercentage regionaal jeugdhulpbudget 2017	Bijdrage samenwerkingsagenda jeugd 2018
Alphen aan den Rijn	4,7%	€ 4.938
Hillegom	5,3%	€ 5.551
Kaag en Braassem	0,8%	€ 867
Katwijk	15,9%	€ 16.662
Leiden	31,9%	€ 33.484
Leiderdorp	6,4%	€ 6.680
Lisse	5,0%	€ 5.221
Nieuwkoop	5,6%	€ 5.831
Noordwijk	5,0%	€ 5.263
Noordwijkerhout	3,8%	€ 3.992
Oegstgeest	4,8%	€ 5.088
Teylingen	9,1%	€ 9.525
Zoeterwoude	1,8%	€ 1.899
Totaal	100,0%	€ 105.000