



KokxDeVoogd

Ontdek de staat van morgen



Verkenning intensivering samenwerking H4-gemeenten

Op weg naar een strategische samenwerkingsagenda H4 Sociaal Domein

Ewout Bückmann
Eric Dorscheidt
Jochem Boeke

Maart 2017

Inhoudsopgave

Samenvatting en advies	3
1 Inleiding en opdracht	5
1.1 Aanleiding: kansen en mogelijkheden van intensivering H4-samenwerking	5
1.2 Doel verkenning	5
1.3 Verantwoording	5
1.4 Leeswijzer	7
2 Argumenten voor H4 samenwerking	8
2.1 Basis H4 samenwerking: inkoop Wmo (begeleiding en Hulp bij huishouden)	8
2.2 Sociaal domein H4: regionale samenwerking in meerdere verbanden	8
2.3 Schaal past bij beweging van inwoners, ideale samenstelling bestaat niet	10
3 Kansen voor intensievere H4-samenwerking	12
3.1 Lange termijn visie: pragmatisch, gericht op meerwaarde inwoners	12
3.2 Intensiever samenwerken op de Wmo en starten met ontschotten	12
3.3 Concrete kansen en mogelijkheden voor verdere intensivering	13
3.4 Borgen van de huidige succesvolle samenwerking	25
4 Conclusie en advies voor vervolg	26
4.1 Conclusie	26
4.2 Advies voor vervolg	27
Bijlage 1: overzicht bestudeerde informatie	28
Bijlage 2: overzicht gemeentelijke samenwerkingsvormen in het sociaal domein (voorbeeld: Rijswijk)	29
Bijlage 3: Doelen, randvoorwaarden en aandachtspunten	31
Bijlage 4: Onderzochte scenario's	35
Bijlage 5: Beoordeling van de scenario's	39
Bijlage 6: Logische momenten voor intensievere H4-samenwerking	43

Samenvatting en advies

Waarom een H4-samenwerking?

De gemeenten Rijswijk, Delft, Midden-Delfland en Westland zijn begin 2014 de huidige H4-samenwerking gestart. Deze samenwerking richt zich vooral op de inkoop van ondersteuning in het kader van de Wmo. De schaalgrootte en de gezamenlijke zorginfrastructuur zijn dragers van de H4 samenwerking, samen met een overeenkomstige visie op het sociaal domein. Hierdoor kan betere zorg worden gegeven aan inwoners die dat nodig hebben.

Het belangrijkste motief voor de huidige en toekomstige samenwerking is het bieden van meerwaarde voor de inwoners. Regionale samenwerking is daarmee een middel om de lokale uitvoering te verbeteren en kwalitatief en kwantitatief een goed voorzieningenniveau te bieden aan de inwoners. De H4 samenwerking wordt door zowel zorgaanbieders, zorgverzekeraar DSW als de gemeenten gezien als een goede schaalgrootte hiervoor. Dit verkennend onderzoek is uitgevoerd om de kansen en mogelijkheden van intensivering van de H4-samenwerking in kaart te brengen.

Concrete kansen voor samenwerking zijn getoetst aan gedeelde criteria

Om de haalbaarheid en wenselijkheid van concrete kansen voor intensivering van de samenwerking te kunnen beoordelen is er een afwegingskader opgesteld. Dit afwegingskader is een hulpmiddel om toekomstige intensivering van de samenwerking objectief te kunnen beoordelen. Belangrijke criteria hieruit zijn: de maatschappelijke meerwaarde voor inwoners, de bijdrage aan de kwaliteit en continuïteit van zorg en ondersteuning, de flexibiliteit om op veranderingen in te spelen, ondersteunend aan de netwerkstrategie van de gemeenten en het mogelijk maken van een doelmatige uitvoering.

Met behulp van het afwegingskader en door het draagvlak te toetsen bij bestuurders en ambtenaren zijn twee parallelle hoofdrichtingen voor de intensivering vastgesteld.

Intensievere samenwerking: verder met de Wmo en verbinden met Jeugd waar mogelijk

1. **Doorontwikkelen van de huidige samenwerking in de Wmo.** Dit zijn enerzijds stappen die een logische voortzetting, intensivering en doorgroei zijn van de huidige samenwerking en anderzijds stappen die een expliciete keuze inhouden, zoals het opzetten van een H4 specialistenpool. Gebaseerd op een beter beeld van wat inwoners nodig hebben, hoe gemeenten en zorgaanbieders hier samen aan kunnen werken, welke wijze van inkoop en sturing hierbij hoort en een effectieve en efficiënte uitvoering hiervan. De uitvoering in de wijkteams blijft wel lokaal georganiseerd. Zo wordt de effectiviteit van het beleid vergroot door uitvoering in de directe omgeving van burgers.
2. **Als H4 starten met ontschotte zorg en ondersteuning,** waarbij de verbinding tussen **Wmo en Jeugd** de meest voor de hand liggende eerste stap is. De meeste meerwaarde is te vinden in nieuwe thema's (zoals knelpunten rond de overgang 18-/18+) en in gezamenlijke positionering binnen de H10 om te streven naar meer samenhangende zorg en ondersteuning. Hierbij wordt rekening gehouden met de bijzondere positie van Rijswijk als huidige deelnemer van de centrumregeling rond de gemeente Den Haag.

Welke concrete kansen zijn er voor verdere intensivering van de samenwerking?

Concrete kansen op het gebied van de Wmo zijn:

- Lokale experimenten in wijze van sturing en financiering van Wmo begeleiding en HbH;
- Voordat de centrumconstructie beschermd wonen en maatschappelijke opvang zal stoppen, naar verwachting vanaf 2019, kan intensievere samenwerking met de H4 worden verkend;
- Strategisch uitvoeringsoverleg / gezamenlijke uitvoeringsagenda gericht op ontschotting;
- Een H4 specialistenpool met juridische expertise, inkoper specialisatie aanbestedingen sociaal domein, controller sociaal domein & ICT-kennis;
- Uitwisselen van informatie over de basisinfrastructuur en gezamenlijk optrekken richting zorgaanbieders.

Op pagina 15 is een overzicht opgenomen met alle thema's waarop de samenwerking wordt geïntensiveerd of nadere samenwerking wordt verkend.

Concrete kansen voor integrale zorg en ondersteuning (Wmo/Jeugd) zijn:

- Het oplossen van de knelpunten rond de overgang 18-/18+;
- Het integraal aanbesteden van begeleiding (Wmo en ambulante jeugdhulp);
- Gezamenlijke positionering binnen de H10 en hierbinnen streven naar lokale experimenten voor integrale zorg op het gebied van Jeugd en Wmo.

Op pagina 15 is een overzicht opgenomen met alle thema's waarop de samenwerking wordt geïntensiveerd of nadere samenwerking wordt verkend.

Verstevigen van de huidige structuur: afspraken maken over beslisstructuur en rolverdeling

De huidige lichte structuur zal verder moeten worden verstevigd om de samenwerking voor de komende periode te organiseren. Zo borgen we de continuïteit, zowel bestuurlijk als organisatorisch. Voor nieuwe thema's uit de strategische samenwerkingsagenda moeten ook de beslisstructuur en rolverdeling (DO /mandaat) worden afgesproken en geborgd.

Advies voor vervolg

Om deze gewenste ontwikkeling van en ambities over de samenwerking tussen de H4-gemeenten te realiseren zijn een aantal stappen nu van belang:

1. Allereerst de intentie tot H4-samenwerking bestuurlijk vaststellen;
2. Daarna het opstellen van een strategische samenwerkingsagenda H4 Sociaal Domein;
3. Samen met een implementatieplan voorzien van een tijdsplanning en een capaciteitsplanning.

De strategische agenda vertaalt de gezamenlijke visie in te realiseren doelen en ambities voor het regionale zorg- en ondersteuningssysteem. Hieruit volgen de concrete acties binnen de H4-samenwerking, die ook in deze rapportage staan beschreven.

In de verkenning is een concept tijdsplanning opgesteld. Een volgend logisch evaluatiemoment is in 2021.

1 Inleiding en opdracht

1.1 Aanleiding: kansen en mogelijkheden van intensivering H4-samenwerking

De gemeenten Rijswijk, Delft, Midden-Delfland en Westland zijn begin 2014 de huidige H4-samenwerking gestart. Deze samenwerking richt zich vooral op de inkoop van ondersteuning in het kader van de Wmo. De samenwerking heeft goede resultaten behaald en is landelijk één van de koplopers in de contractering en administratieve processen, mede dankzij de inzet van zorgverzekeraar DSW. De winst van de samenwerking zit in de goede relaties met zorgaanbieders en continuïteit van zorg, naast goede contractering. De schaalgrootte en de gezamenlijke zorginfrastructuur zijn dragers van de H4 samenwerking, samen met een overeenkomstige visie op het sociaal domein. Hierdoor kan betere zorg worden gegeven aan inwoners die dat nodig hebben.

De ambitie is de 3D-samenwerking concreet verder te brengen. Het plan van aanpak voor de huidige H4-samenwerking (december 2013) gaf hier al aanknopingspunten voor. Voor het daarin aangegeven groeimodel is van de betrokken gemeenten een langetermijnvisie nodig en moeten strategische afwegingen worden gemaakt.

Dit verkennend onderzoek is uitgevoerd om de kansen en mogelijkheden van intensivering van de H4-samenwerking in kaart te brengen. Aanvullend is ook de haalbaarheid van verdere samenwerking op korte en langere termijn onderzocht en gekeken of er een gezamenlijke strategie haalbaar is in de positionering t.o.v. anderen (zoals zorgaanbieders en andere samenwerkingsverbanden).

1.2 Doel verkenning

De verkenning moet leiden tot een antwoord op de volgende vraag:

Welke inhoudelijke doelen willen we als H4-gemeenten realiseren om onze ambities waar te maken op het sociaal domein en welke regionale samenwerking past daar het beste bij (ter ondersteuning daarvan)?

De verkenning moet de mogelijkheden voor intensievere samenwerking zo concreet mogelijk in beeld brengen en de meerwaarde aantonen. Dit is de inhoudelijke kant van de samenwerking. Daarnaast is het belangrijk dat het proces ook draagvlak - bestuurlijk en ambtelijk - voor de verdere samenwerking oplevert (relatie aspect) en er overeenstemming is over de vormgeving van de samenwerking. Het eindadvies is daarmee input voor formele bestuurlijke besluitvorming in de vier colleges van B&W en gemeenteraden. Onderdeel van de intensivering is immers bestuurlijke verankering van de samenwerking.

1.3 Verantwoording

Doel van het onderzoek is om tot een gedragen advies te komen over intensievere samenwerking binnen H4-verband. In de gevolgde werkwijze komt tot uiting de wens om niet

alleen de nut en noodzaak van intensievere samenwerking te onderbouwen, maar ook draagvlak voor de verdere intensivering te verwerven. Niet alleen is draagvlak bij betrokken bestuurders, colleges en gemeenteraden van belang. Ook draagvlak bij betrokken medewerkers van de verschillende gemeenten (directie, beleidsmedewerkers en uitvoerders) en ketenpartners en/of aanbieders is een wezenlijk aspect om tot een keuze voor het vervolg te komen.

Begeleidingsgroep en stuurgroep

Het onderzoek is begeleid door een begeleidingsgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de vier gemeenten. De manager Sociaal Domein van de gemeente Midden-Delfland was voorzitter van de begeleidingsgroep. Tijdens het onderzoek is ook vier keer een stuurgroep bestaande uit de eindverantwoordelijke directieleden van de H4 gemeenten belegd.

Documentstudie en werksessies

Wij zijn het onderzoek gestart met bestudering van relevante documenten. Voor een overzicht van bestudeerde informatie verwijzen we naar bijlage 1. Vervolgens is een werksessie georganiseerd waaraan alle H4-gemeenten hebben deelgenomen. De deelnemers waren afgevaardigden van de gemeente op bestuurlijk en ambtelijk niveau. Doel van deze sessie op 22 september 2016 was drieledig:

- vaststellen invalshoeken & opstellen scenario's voor verdere samenwerking;
- vaststellen afwegingskader/criteria voor de uiteindelijke beoordeling van te ontwikkelen scenario's;
- inventarisatie van uitgangspunten en randvoorwaarden die stakeholders koppelen aan intensievere samenwerking.

Eindresultaat van de 1^e werksessie was een beeld van de drie uit te werken richtingen voor scenario's.

Vervolgens zijn interviews gehouden met bestuurders, directeuren en ketenpartners waarin aan de orde is geweest:

- welke ambities hebben gesprekspartners ten aanzien van samenwerking (inhoud en partners)?;
- welke randvoorwaarden zijn essentieel en op welke onderwerpen is samenwerking niet gewenst?

De input van de 1^e werksessie en de interviews is gebruikt om drie scenario's op te stellen voor intensievere samenwerking tussen de H4 gemeenten (zie bijlage 4). Tijdens een tweede werksessie op 7 november 2016 zijn de geformuleerde scenario's getoetst aan geformuleerde ambities en doelen, uitgangspunten en randvoorwaarden. Het afwegingskader (zie bijlage 3) is vervolgens ook toegepast zodat aan het einde uit de verschillende scenario's een 1^e voorkeur kon worden geformuleerd voor die onderdelen die deel gaan uitmaken van de verdere intensivering (zie bijlage 5).

De voorkeursrichting is op 19 december besproken in een vervolgssessie met stuurgroep en begeleidingsgroep. De conclusie van deze vervolgssessie zijn met hulp van de begeleidingsgroep verder verdiept en uitgewerkt en te vinden in deze eindrapportage.

Interviews ketenpartners

De samenwerking van de H4 gemeenten heeft tot doel het regionale en lokale zorgsysteem te verbeteren ten dienste van de zorg en ondersteuning aan de inwoners van de betreffende gemeenten. Belangrijke ketenpartners van de gemeenten zijn uiteraard de zorgaanbieders. Daarnaast vervult DSW als belangrijke regionale speler een belangrijke rol. Om de ervaringen en wensen van de ketenpartners over de samenwerking H4 te verzamelen zijn gerichte interviews gehouden met vertegenwoordigers van ketenpartners.

Interviews zijn gehouden met:

- Pieter van Foreest: Diny de Bresser
- Jeugdformaat: Bas Timman & Daan de Rijk
- Florence: Jan Oosterling
- GGZ Delfland: Iris Bandhoe & Gerhard Ockeloën
- DSW: Dirk Pons & Susanne Goedoen

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft de argumenten voor samenwerking tussen de H4-gemeenten. Hoofdstuk 3 bevat vervolgens de doelen en randvoorwaarden die de belangrijkste stakeholders willen bereiken door middel van intensievere samenwerking in H4-verband. Ook aandachtspunten voor vervolgstappen worden geformuleerd. In hoofdstuk 4 volgen concrete kansen en mogelijkheden voor verdere intensivering als elementen voor een strategische samenwerkingsagenda en komt de borging van de samenwerking aan bod. Tot slot formuleren we in hoofdstuk 5 onze conclusies en advies. In de verschillende bijlagen is achtergrondinformatie opgenomen.

2 Argumenten voor H4 samenwerking

2.1 Basis H4 samenwerking: inkoop Wmo (begeleiding en Hulp bij huishouden)

In februari 2014 zijn de H4-gemeenten gestart met de gezamenlijke inkoop van Wmo-zorg. Basis hiervoor is het 'Plan van aanpak regionale samenwerking sociaal domein H4', vastgesteld door de colleges van B&W in januari 2014. Dit plan is opgesteld na een verkenning in 2013 tussen de gemeenten Westland, Delft, Rijswijk en Midden-Delfland. Algemeen doel van de H4-samenwerking is om de bewoners met minder beschikbare gemeentelijke middelen goed te kunnen ondersteunen. Door deze samenwerking is het mogelijk om goede ondersteuning te bieden en tegelijkertijd efficiënt te werken.

In de transitiefase is voor de inkoop van Wmo-zorg de kennis en expertise van DSW van meerwaarde geweest. Ook de administratie en het contractbeheer wordt gezamenlijk ingekocht. Binnen de samenwerking worden verder de volgende activiteiten gedaan:

- Taakverdeling en kennisdeling rondom de verordening Wmo (en alle onderliggende beleidsthema's, zoals PGB)
- Kennisdeling tussen financiële medewerkers
- Gezamenlijke pilot 3d-managementinfo
- Gezamenlijk communicatieconcept (Keerpunt)

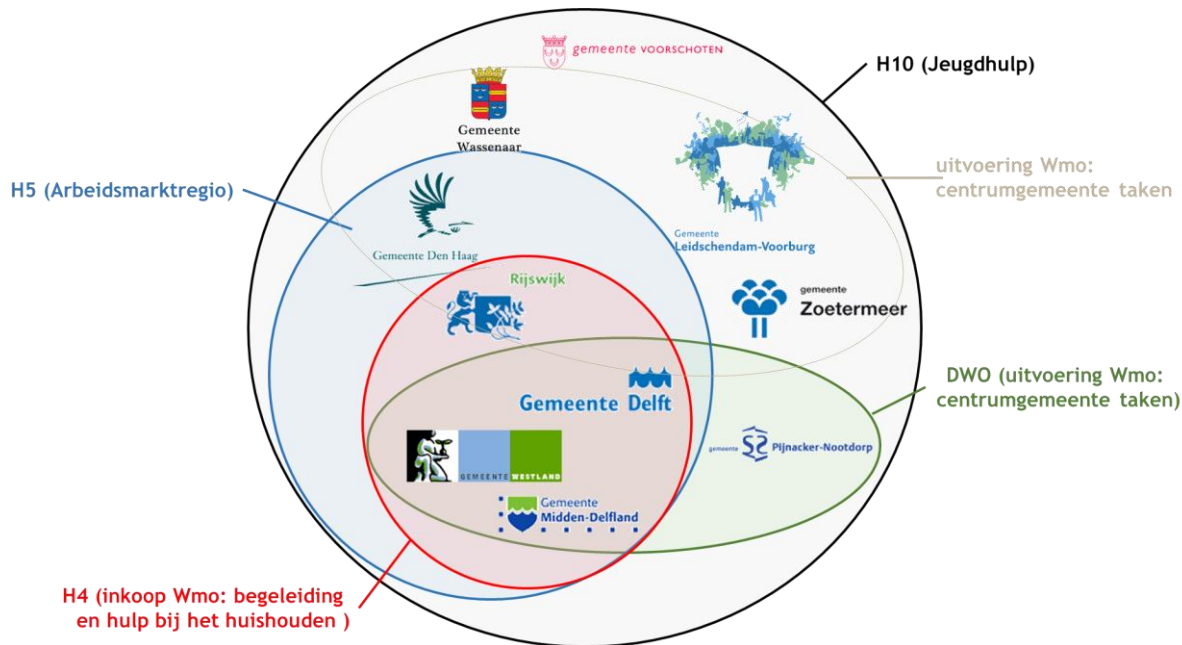
De huidige samenwerking is een lichte vorm van samenwerking (netwerksamenwerking). Buiten het plan van aanpak zijn geen andere afspraken vastgelegd. Voor het bestuurlijk draagvlak is een bestuurlijk overleg ingericht bestaande uit portefeuillehouders van de vier gemeenten. Specifieke bestuurlijke besluitvorming vindt plaats in de afzonderlijke gemeenten.

Binnen de samenwerking is er verder een H4-directeurenoverleg. Voor de uitvoering van de activiteiten is een projectleider met een projectteam aangesteld. Daaronder zijn meerdere projecten en werkgroepen actief.

2.2 Sociaal domein H4: regionale samenwerking in meerdere verbanden

De gemeenten werken niet alleen in H4-verband samen op het sociaal domein. Er zijn momenteel meerdere samenwerkingsverbanden. Onderstaande figuur geeft een beeld van de belangrijkste samenwerkingsverbanden.

Figuur 1 Huidige regionale samenwerkingen sociaal domein



Samenwerkingsverband H5: de H4-gemeenten maken samen met Den Haag deel uit van arbeidsmarktregio nummer 17. De samenwerking richt zich op de uitvoering van de Participatiewet en is gericht op participatie en re-integratie.

De **DWO-samenwerking** is de centrumgemeente constructie met Delft als centrumgemeente en vooral gericht op de uitvoering van de Wmo op bovenlokaal niveau (maatschappelijke opvang, vrouwenopvang, verslavingszorg). Delft, Midden-Delfland en Westland maken samen met de gemeente Pijnacker-Nootdorp deel uit van DWO. Voor de Wmo geldt dat voortdurend wordt bekeken welke schaalgrootte (H4 of DWO) het best aansluit bij een bepaald vraagstuk. Het bestuurlijk overleg is daartoe inmiddels geïntegreerd. Rijswijk kent een vergelijkbare samenwerking met Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Wassenaar en Zoetermeer.

Binnen **samenwerkingsverband H10** werken de tien Haaglandengemeenten samen op de inkoop van specialistische jeugdhulp en de innovaties op dat gebied. Ambtelijk referentiekader voor deze samenwerking is: 'Het manifest Jeugdhulp' dat expliciet is gericht op jeugdhulp. Er is geen gezamenlijk draagvlak bij alle gemeenten om regionaal vorm en inhoud te geven aan verbindingen in 2D en 3D verband. Naar aanleiding van de evaluatie van het inkoopbureau H10 start er binnenkort een visietraject over de toekomstige samenwerking in H10. Door de individuele gemeenten, maar ook in H4-verband, zal hierover een strategisch besluit moeten worden genomen.

Duidelijk is dat een intensivering van de H4-samenwerking invloed kan hebben op de andere samenwerkingsverbanden. Dit wordt daarom als apart criterium bij de beoordeling van de mogelijkheden voor intensivering toegepast. Er is ook bewust voor gekozen deze verkenning

parallel te laten lopen met de evaluatie van het H10-inkoopbureau. Zo kunnen de resultaten van deze verkenning als input dienen voor die evaluatie en vice-versa.

Ter indicatie van de veelheid aan samenwerkingsverbanden op het sociaal domein is in bijlage 2 een overzicht van alle samenwerkingsverbanden op dit gebied van Rijswijk opgenomen.

2.3 Schaal past bij beweging van inwoners, ideale samenstelling bestaat niet

De samenwerking stelt de H4-gemeenten in staat om aan te sluiten op de vraag van hun inwoners naar zorg en aanverwante dienstverlening. We zien dat de vier gemeenten overeenkomsten en verschillen hebben. Op basis daarvan concluderen we dat standaardisatie en schaalvergroting voordelen kunnen bieden, maar dat er ruimte moet blijven voor maatwerk per gemeente en per onderwerp. Volledige harmonisatie en standaardisatie van beleid en uitvoering op H4-niveau is vanuit de inwoners geredeneerd niet vanzelfsprekend. Daarnaast is duidelijk dat er niet één logische gemeentelijke samenwerking is die helemaal aansluit bij de bestaande zorginfrastructuur. Dat geldt voor de H4-samenwerking, maar ook voor een andere configuratie.

Hieronder gaan we in op een aantal factoren die de basis vormen voor intensievere samenwerking in H4-verband.

Geografische ligging en regionale oriëntatie

Als we kijken naar de regionale oriëntatie van inwoners wat betreft zorg, dan zien we dat de H4-schaal een logische is. Daarbij verschilt Rijswijk iets meer van de overige H4-gemeenten. De inwoners van Rijswijk zijn meer op Den Haag gericht dan de inwoners van Delft, Midden-Delfland en Westland. De inwoners van Delft en Midden-Delfland zijn vooral op Delft gericht. De inwoners van Westland zijn zowel op Delft als Den Haag gericht. Er kunnen daarom onderwerpen zijn die Rijswijk anders wil invullen dan Delft, Midden-Delfland en Westland. Voor delen van het zorgaanbod overlapt een gemeente als Pijnacker-Nootdorp meer met Delft dan Rijswijk. Kijken we vanaf een afstand naar de hele regionale oriëntatie (het *daily urban system* op gebied van o.a. school, werk, winkelen, recreatie en zorg) dan zien we een logische geografische clustering ten zuiden en oosten van Den Haag. Waarbij het zuidelijke cluster de H4-gemeenten bevat.

Aard van de zorg

Hoe specialistischer de zorg, hoe lager het volume en hoe verder mensen bereid zijn te reizen. Bovendien is voor specialistische zorg specifieke expertise nodig die beperkt beschikbaar is. Op het gebied van specialistische zorg ligt een grotere schaal van samenwerken daarom meer voor de hand dan een kleine schaal. Ter illustratie, specialistische jeugdzorg wordt nu ingekocht op H10-niveau. Een geïnterviewde aanbieder van specialistische jeugdzorg geeft aan dat deze schaal passend is voor dit type zorg. Deze aanbieder zou er last van hebben als de H4-samenwerking ten koste gaat van de H10-samenwerking. Voor begeleiding en algemene zorg is de schaal van de H4 voldoende en sluit deze schaal beter aan bij het schaalniveau van de organisatie van de zorg en van de zorgaanbieders. Vanuit de systeemverantwoordelijkheid die

gemeenten hebben voor de zorginfrastructuur biedt de H4-schaal de juiste omvang om voldoende sturing te hebben.

Bestaande voorzieningen en de positie van zorgaanbieders

Een laatste factor die we noemen is het bestaande voorzieningenniveau binnen de vier gemeenten en de positie van zorgaanbieders. Als we kijken naar de positie van de verschillende zorgaanbieders dan zien we dat er een verband is tussen de schaal en wijze van financieren en de spreiding van de aanbieders. Delft is centrumgemeente voor Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp en Westland. Veel aanbieders die hieruit worden gefinancierd, zijn vooral in deze gemeenten met locaties aanwezig (o.a. door fusies en overnames). Mede hierdoor zijn deze aanbieders van ouderenzorg in mindere mate in Rijswijk aanwezig.

Tabel 1 Aantal relevante kengetallen van de H4-gemeenten

	Bevolkings- dichtheid per km ²	Gemiddeld aantal personen per huishouden	Aantal 65- plussers als % van hele bevolking	Aantal uitkeringsontvangers tot de AOW-leeftijd (dec '15)	Aantal uitkeringsontvangers als % van de bevolking van 20-64 jaar
Delft	4.381	1,76	15%	9.120	14%
Midden- Delfland	390	2,5	16%	830	8%
Rijswijk	3.390	1,94	23%	4.710	17%
Westland	1.298	2,38	17%	6.630	11%

Bron: CBS

Conclusie: de H4-schaal past bij de beweging van inwoners en kan structurerende werking op het zorgaanbod hebben

Er blijkt niet één samenstelling van gemeenten te zijn die ideaal aansluit bij het dagelijkse (zorg)systeem van de inwoners. Wel is duidelijk dat het aaneengesloten gebied van de H4 een goede balans heeft tussen voldoende diversiteit en schaalgrootte om invloed te hebben op de zorginfrastructuur. De schaal maakt het mogelijk om partnerschap aan te gaan met zorginstellingen en zorgverzekeraar DSW. En zodoende voldoende dichtbij voor de inwoners om goede begeleiding en niet-specialistische zorg te organiseren. Bovendien is ook in het verleden gebleken dat de organisatie van de zorginfrastructuur mede afhangt van de schaal en wijze van financiering. De H4-samenwerking kan zo een structurerende werking hebben op het aanbod. Dat is met name van belang om ontschot aanbod te realiseren.

3 Kansen voor intensievere H4-samenwerking

3.1 Lange termijn visie: pragmatisch, gericht op meerwaarde inwoners

Uit de gesprekken met bestuurders en directeurs van de H4 gemeenten is een duidelijke rode lijn te halen: het belang van de burger staat centraal. De meerwaarde van intensiever samenwerken zit vooral in een samenhangende en goed bereikbare regionale zorginfrastructuur waarbij integrale zorg en ondersteuning wordt geboden en waarbij de uitvoering bij de gemeenten aansluit op de lokale eigenheid van die gemeenten.

Het belang van het opstellen van een lange termijn strategische agenda voor de H4 wordt gedeeld. Nu de transitie heeft plaatsgevonden, wordt het belangrijk te sturen op de implementatie van de beoogde transformatie in het sociaal domein. Het succes van de samenwerking tot nu toe is de pragmatische aanpak en geleidelijke groei geweest. Daarbij wordt samenwerking gezocht als dat meerwaarde oplevert voor de inwoners.

3.2 Intensiever samenwerken op de Wmo en starten met ontschotten

Vanuit deze aanpak en aansluitend op de huidige gezamenlijke inkoop van de Wmo ziet men in alle vier de gemeenten in ieder geval meerwaarde in intensievere samenwerking op de Wmo: beleid, inkoop en uitvoering in de wijkteams¹ sluiten op elkaar aan binnen de H4. De uitvoering in de wijkteams blijft wel lokaal georganiseerd. Zo wordt de effectiviteit van het beleid vergroot door uitvoering in de directe omgeving van burgers.

De H4 gemeenten hebben daarnaast de ambitie om beleid en instrumenten op het sociaal domein te ontschotten. Daarbij willen zij rekening houden met de andere positie van Rijswijk ten opzichte van de andere drie gemeenten. Rijswijk werkt voor jeugd ook veel met Den Haag als centrumgemeente voor maatschappelijke opvang en beschermd wonen en heeft (mede daardoor) deels ook andere zorgaanbieders dan de andere drie gemeenten. De samenwerking richt zich daarom op de onderwerpen waarop dat de meeste meerwaarde oplevert en opportuun is. De bijzondere positie van Rijswijk wordt erkend en de H4 willen hier rekening mee houden. Bij een intensievere samenwerking moet wel expliciet aan bod komen op welke onderdelen dit gaat gebeuren en of alle gemeenten de intentie delen om de inhoudelijke transformatie gezamenlijk aan te willen pakken.

Intensiveringsrichting: verdergaande samenwerking Wmo en verbinding Jeugd / Wmo

De intensievere samenwerking kent twee, gelijktijdige, hoofdsporen:

1. Doorontwikkelen van de huidige samenwerking in de Wmo. Deze ontwikkeling bestaat enerzijds uit stappen die een logische voortzetting, intensivering en doorgroei zijn van de huidige samenwerking. Hiertoe behoort ook de versterking van de samenwerking met het Zorgkantoor (Wlz en Zvw) ten behoeve van een optimale lokale/regionale zorg-infrastructuur. Anderzijds bestaat deze ontwikkeling uit stappen die een expliciete keuze

¹ Deze teams worden Midden-Delfland Maatschappelijke teams genoemd, in Delft Team Wmo en in Westland Sociaal Kernteam.

inhouden, zoals het op termijn als H4 samenwerken op beschermd wonen en maatschappelijke opvang (bij afschaffing van de centrumconstructie).

2. Als H4 starten met ontschotte zorg en ondersteuning, waarbij de verbinding tussen Wmo en jeugd de meest voor de hand liggende eerste stap is. Op korte termijn zijn hier kansen voor nieuwe thema's zoals het oplossen van knelpunten rond de overgang 18-/18+ en het integraal aanbesteden van begeleiding (Wmo en ambulante jeugdhulp).

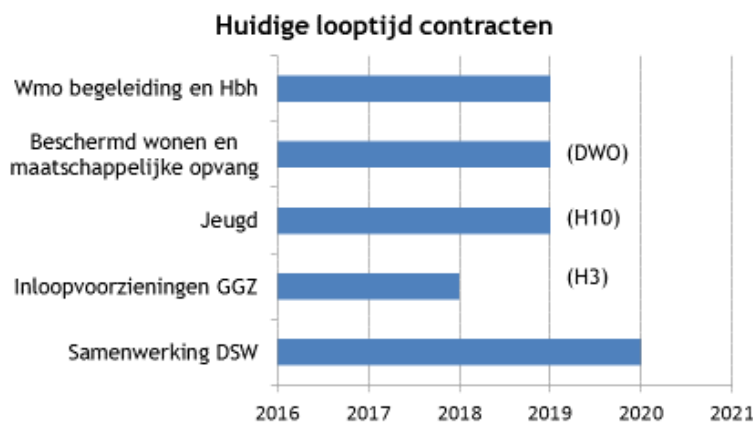
Deze twee hoofdsporen vormen daarmee de hoofdlijn voor de samenwerkingsagenda. De elementen van deze samenwerkingsagenda kunnen worden gebaseerd op concrete gesignaleerde kansen en mogelijkheden in de twee hoofdsporen en komen hier onder aan bod.

3.3 Concrete kansen en mogelijkheden voor verdere intensivering

In een werksessie met ambtenaren van de H4-gemeenten, directeuren, beleidsmedewerkers en medewerkers uit de uitvoering zijn vele kansen voor intensievere samenwerking binnen de H4 geïnterviewd. Als hulpmiddel zijn verschillende scenario's gebruikt om de toekomstige mogelijke samenwerking uit te werken (zie bijlage 4). Met behulp van het afwegingskader (bijlage 3) en door het draagvlak te toetsen bij bestuurders en ambtenaren (zie bijlage 5) zijn bovenstaande hoofdrichtingen voor de intensivering vastgesteld.

Voor het bepalen van logische eerste kansen voor deze verdere intensivering is samen met het projectteam H4 gekeken naar de komende ontwikkelingen en welke (natuurlijke) mogelijkheden voor intensievere samenwerking daarin ontstaan (zie bijlage 6). Hierbij is rekening gehouden met de looptijd van de huidige contracten en de andere uitgangspositie van Rijswijk. Onderstaande figuur geeft een overzicht. De blauwe balk geeft de looptijd van de huidige inkoopcontracten weer.

Tijdslijn huidige contractering



Om meer structuur te hebben zijn de thema's waarop op verschillende niveaus kan worden samengewerkt ingedeeld naar de onderwerpen beleid, inkoop (of subsidie), uitvoering en samenwerking met ketenpartijen.

In de tabel op de volgende pagina is een overzicht van de thema's en niveaus van samenwerken opgenomen. Het overzicht (matrix) voor de intensivering van de H4-samenwerking is als volgt opgebouwd:

- In de rijen staan de thema's voor samenwerking, met onderscheid in beleid (*wat*), inkoop, uitvoering (*hoe*) en de samenwerking met derden (niet overheden);
- In de kolommen zijn de mogelijke niveaus van samenwerking opgenomen;
- In het overzicht (de cellen van de matrix) is de huidige samenwerking (√) opgenomen en de toekomstige intensievere samenwerking (X). Bovendien is aangegeven welke kansen nader zullen worden onderzocht (?) Dit is gebaseerd op de resultaten van de sessies en gesprekken met directeurs en bestuurders.

De mogelijke niveaus van samenwerking zijn gebaseerd op het plan van aanpak uit 2013, waar nodig iets aangepast:

- Kennisdeling (uitwisselen van ideeën, mogelijkheden, plannen en strategieën);
- Gezamenlijk voorbereiden;
- Gezamenlijk positioneren, afstemmen (binnen andere samenwerkingsverbanden, naar ketenpartijen, etc.);
- Gezamenlijke voorzieningen (dezelfde afspraken en samen financieren van voorzieningen zoals instellingen met gespecialiseerde zorg);
- Gezamenlijk organiseren (afspraken maken voor uitvoering);
- Gezamenlijk monitoren;
- Gezamenlijke financiering (bundelen van budgetten om gezamenlijk in te kopen);
- Gezamenlijk backoffice (systeem dat inkoopt, organiseert, structureert, etc.);
- Gezamenlijk frontoffice (organisatie en uitstraling naar buiten toe);
- Gezamenlijk werkwijze (uitwerking volgens dezelfde principes, maar er zelf invulling aangeven);
- Eenduidige uitvoering (niet alleen volgens dezelfde principes, maar ook op eenzelfde wijze uitvoeren, elkaar de maat nemen dat dit ook op dezelfde wijze gebeurt).

Er is in de tabel weergegeven welke samenwerking al in gang is gezet, waar zeker meerwaarde zit in een intensievere H4-samenwerking (rond de Wmo) en waar kansen liggen om een verdere H4-samenwerking te verkennen (vooral verbinding Wmo - Jeugd).

			Kennisdeling	Gezamenlijk voorbereiden	Gezamenlijk positioneren, afstemmen	Gezamenlijke voorzieningen	Gezamenlijk organiseren	Gezamenlijk monitoren	Gezamenlijke financiering	Gezamenlijke backoffice	Gezamenlijke frontoffice	Eenduidige werkwijze	Eenduidige uitvoering
	Beleid												
1	Wmo	✓	X	X	X	X	X						
2	Jeugd	(v)	X	X	?								
3	Beleid 18-/18+	✓	X	X									
4	Participatie	X											
5	Inkoopbeleid sociaal domein	X	?										
6	Schuldhelpverlening	X											
7	Sociaal domein-brede aanpak (incl. wonen, onderwijs)	X											
	Inkoop (of subsidie)												
8	Wmo-begeleiding	✓	✓	✓	✓	?	X						
9	Wmo-hulp bij huishouden	✓	✓	✓	✓	?	X						
10	Mantelzorg, respijtzorg	✓	X		X	X							
11	Hulpmiddelen	✓	X		?								
12	Beschermde wonen en maatschappelijke opvang	✓	(v)	X	?	(v)							
13	Doelgroepenvervoer	✓	(v)	X	(v)								
14	Jeugd: ambulante begeleiding	(v)	X	X	X		?						
15	Inloopvoorzieningen GGZ	✓											
	Uitvoering												
16	Verbinden uitvoering - beleid (PDCA cyclus)	X											
17	Administratieve processen	X	X										
18	Informatievoorziening / IT	X											
19	Specialisten	✓	X			X							
20	Lokale pilots / experimenten	X	X	X		?							
21	Sociale teams	X											
22	Kwaliteitszorg	X											
	Samenwerking derden												
23	Samenwerking DSW	✓	✓	✓		✓	X						
24	Zorginfrastructuur (aanbieders)	✓		X									
25	Toeleders jeugdzorg	X		X									
26	Basisinfrastructuur	X											

✓ = huidig H4
X = verdere intensivering
(v) = huidige anders (H3, centrumgemeente regio of H10)
? = verkennen

Beleid

1. Wmo

Doel samenwerking	Integrale Wmo, het leveren van maatschappelijke meerwaarde voor de inwoners door vraaggericht, integraal en ontschot werken als eerste binnen de Wmo. Individuele gemeenten hebben onvoldoende schaalgrootte om dit zelfstandig te realiseren. De H4 sluiten aan bij het ' <i>daily urban system</i> ' van de inwoners. Bovendien levert de H4 samenwerking schaalvoordelen, efficiency- en volumewinst op bij de inkoop.
Niveau van samenwerking	Nu: kennisdeling door gezamenlijke inkoop van voorzieningen. De volgende stap: samen beleid voor integrale Wmo voorbereiden en organiseren van het beter aansluiten van beleid, inkoop en uitvoering, monitoring samen oppakken. Gezamenlijke positionering naar DSW, zorgaanbieders.
Planning	2017: Besluit of integraal inkoopkader 2019 wordt opgesteld. Opstellen plan Wmo begeleiding en Hulp bij huishouden (HbH); keuze maken of Beschermd wonen hieraan wordt toegevoegd t.b.v. inkoop 2019 (intentie gecombineerd inkopen) Verkennen en bepalen of en zo ja op welke manier (onderdeel van) Jeugd hieraan wordt gekoppeld (zie verder onder Jeugd). Ambtelijk advies m.b.t. verlenging contract Wmo begeleiding 2018: lokale experimenten wijze van sturing en financiering Wmo begeleiding en HbH. Verkennen of H4 samenwerking ook meerwaarde voor andere Wmo voorzieningen (hulpmiddelen) oplevert. 2018-2020: Verkennen loslaten woonplaatsbeginsel.
Resultaten	1 ^e stap: H4 plan Wmo begeleiding en HbH.

2. Jeugd

Doel samenwerking	De H4 gemeenten delen de ambitie om het jeugdbeleid integraal onderdeel te laten zijn de sociaal brede domein aanpak. Als H4 hebben zij onvoldoende schaalgrootte om alle specialistische voorzieningen zelf te organiseren en ontschotte zorg te realiseren. Door gezamenlijke positionering binnen de H10 zijn de doelen en ambities beter te bereiken.
Niveau van samenwerking	Verdere kennisdeling op dit voor gemeenten nieuwe terrein. Goede afstemming en positionering binnen de H10 en naar zorgaanbieders en toeleiders jeugdzorg.

Planning	2017: Opstellen inkoopkader Jeugd, zit hier H4 aanknopingspunt in? Structureel agenderen afstemming/ positioneren (H10, aanbieders, toeleiders) 2017: samenwerking tussen jeugd- en Wmo beleidsadviseurs voor kennisdeling, om gezamenlijk voor te bereiden en te positioneren. 2018-2020: Verkennen of / wat aan gezamenlijke beleidsontwikkeling mogelijk is. Lokale experimenten voor integrale zorg Jeugd/Wmo opzetten binnen H10.
Resultaten	H4 positioneren als 1 gezicht (H10, aanbieders en toeleiders). Als H4 leren van lokale experimenten voor integrale zorg Jeugd/Wmo.

3. Beleid 18-/18+

Doel samenwerking	De ambitie om een Sociaal Domein-brede aanpak te ontwikkelen kan het best starten door te het 18-/18+ beleid samen voor te bereiden, omdat elke gemeente daar momenteel tegenaan loopt, zonder dat er al sprake hoeft te zijn van gezamenlijk beleid. Dus wel de bouwstenen formuleren in H4-verband, maar wel voor de lokale beleidskaders. Praktische samenwerking bij het opstellen van de verordening(en).
Niveau van samenwerking	Gezamenlijk beleid voorbereiden, gezamenlijke positionering binnen H10
Planning	2017: inventarisatie knelpunten, <i>quick wins</i> t.b.v. van contractverlening Wmo begeleiding (mogelijkheden voor innovatie via addendum). 2018: Verkennen wat nodig is voor goede aansluiting 18-/18+ Verkennen gezamenlijke positionering & strategie binnen H10.
Resultaten	Concrete voorstellen 18-/18+

4. Participatie

Doel samenwerking	De H4 delen de ambitie participatie een integraal onderdeel in de Sociaal Domein-brede aanpak te laten zijn. Binnen RPA Haaglanden wordt al kennis gedeeld. Volgende stap is als H4 kennis te delen over de integratie van participatie met Wmo/Jeugd. De gemeenten willen meer inwoners laten participeren, zonder schotten tussen arbeidsmatige dagbesteding (Wmo) en beschut werk (W&I). Van elkaar leren om beter beleid te kunnen maken.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling (arbeidsmatige dagbesteding/beschut werk/Wajong)
Planning	2017: Verkennen samenhang Participatie met RPA Haaglanden (Wajong en arbeidsmatige dagbesteding/beschut werk),
Resultaten	1 ^e ideeën over integratie participatie binnen sociaal domein.

5. Inkoopbeleid sociaal domein

Doel samenwerking	De verschillende gemeenten merken dat om de doelen op het sociaal domein te realiseren er aanpassingen in het inkoopbeleid of waarschijnlijk een specifiek inkoopbeleid voor het sociaal domein nodig is. Kunnen <i>best practices</i> in H4-verband worden gedeeld en kan lokaal inkoopbeleid worden afgestemd (voorkomen botsing lokaal en H4 inkoopbeleid).
Niveau van samenwerking	Kennisdeling en verkennen samen beleid voorbereiden
Planning	2017: uitwisselen ervaringen en (concept) inkoopbeleid binnen H4 (contractteam en afstemming beleid) Verkennen samen beleid voorbereiden o.b.v. ervaringen.
Resultaten	H4 gemeenten krijgen een inkoopbeleid sociaal domein dat aansluit bij de te bereiken doelstellingen.

6. Schuldhulpverlening

Doel samenwerking	Schuldenproblematiek blijkt een belangrijke rol te spelen bij klanten / inwoners binnen het sociaal domein, zeker bij multi-probleemgezinnen. Doel is om door betere schuldhulpverlening en betere koppeling met ontschotte ondersteuning problemen te voorkomen of minder te laten escaleren.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling
Planning	2017: uitwisselen ervaringen binnen H4 (beleid en uitvoering)
Resultaten	Betere kennis om schuldhulpverlening te organiseren.

7. Sociaal domein-brede aanpak

Doel samenwerking	De ambitie om een Sociaal Domein-brede aanpak te ontwikkelen leeft in elk van de H4 gemeenten. Van elkaar leren door kennis en ervaringen te delen helpt. Nodig is een beter beeld van wat inwoners nodig hebben, hoe gemeenten en zorgaanbieders hier samen aan kunnen werken, welke wijze van inkoop en sturing hier bij hoort en een effectieve en efficiënte uitvoering hiervan. Doel van dit alles is om de inwoners goede samenhangende zorg en ondersteuning te bieden wanneer dat ook nodig is.
Niveau van samenwerking	Als H4 in gesprek gaan en kennisdelen over de lokale aanpak die effectief is, leren van elkaar en zicht op hoe de situatie nu is, inclusief schuldhulpverlening

Planning	2017: Samenwerkingsovereenkomst DSW met de volgende thema's: preventie, ketenzorg, langer zelfstandig thuis wonen, triage en toeleiding Agenderen integrale visie in beleidswerkgroep H4 en directeurenoverleg. Leren van elkaars aanpak
Resultaten	Concreet: Samenwerkingsovereenkomst DSW Kennisdeling: agenda voor (route naar) integrale visie sociaal domein

Inkoop

8 & 9. Wmo-begeleiding en HbH

Doel samenwerking	Wmo-begeleiding en HbH worden al samen ingekocht. Uit vooral het HbH traject zijn leerpunten te halen. Meerwaarde voor de inwoners is te behalen uit een goede koppeling tussen (beleids)doelen en daaruit volgende inkoopstrategie.
Niveau van samenwerking	Extra: gezamenlijk monitoren en mogelijk gezamenlijk organiseren.
Planning	2017: Uitvoeren contractmanagement, tarieven 2018 i.s.m. financiën. 2017/18: lokale experimenten wijze van sturing en financiering Wmo begeleiding en HbH, mogelijkheden voor innovatie (2017: contractteam Wmo) 2018: vertalen beleidsdoelen in inkoopstrategie 2019: inkoop HbH en Begeleiding gezamenlijk.
Resultaten	Wmo-inkoop die aansluit bij / ondersteunend is aan de beleidsdoelen

10 & 11. Mantelzorg, respijtzorg en hulpmiddelen

Doel samenwerking	De verwachting is dat een H4 samenwerking schaalvoordelen, efficiency- en volumewinst oplevert bij de inkoop.
Niveau van samenwerking	Nu: kennisdelen en concrete pilot i.s.m. DSW: Strandgoed Ter Heijde (evaluatie in 2017) en acute dienst bij Careyn. Toekomst: ook samen beleid voorbereiden.
Planning	2017/18: Binnen H4 maken koppeling tussen (beleids)doelen van elke gemeente en daaruit volgende inkoopstrategie 2018: verkennen gezamenlijk inkopen & organiseren
Resultaten	Inzicht in meerwaarde van gezamenlijk inkopen.

12. Beschermd wonen en maatschappelijke opvang

Doel samenwerking	Voordat de centrumconstructie beschermd wonen en maatschappelijke opvang zal stoppen kan intensievere samenwerking met de H4 worden verkend. Daarbij is de uitdaging om ook in die samenwerking de meerwaarde van de specialistische kennis en expertise van Den Haag te blijven gebruiken.
Niveau van samenwerking	Eerst kennisdeling en beleid afstemmen, verdere samenwerking verkennen
Planning	2018: verkennen koppelen inkoop Beschermd wonen (begeleiding) en maatschappelijke opvang aan HbH en Begeleiding Waarschijnlijk 2020: mogelijkheid om te wijzigen van samenwerkingsverband voor beschermd wonen en maatschappelijke opvang.
Resultaten	2018: Keus om inkoopprocessen samen te voegen. 2020: duidelijkheid over mogelijke meerwaarde van een gezamenlijke (H4) beleidsvoorbereiding en inkoop van Beschermd wonen en maatschappelijke opvang.

13. Doelgroepenvervoer

Doel samenwerking	Samenwerking vindt al plaats binnen H10. De H4 streven dezelfde doelen na en hebben overeenkomende beelden bij een efficiënte inrichting van vervoersstromen binnen het sociaal domein.
Niveau van samenwerking	Naast de huidige samenwerking in H10 verband, extra: gezamenlijk positioneren binnen H10.
Planning	2017: agenderen positionering binnen H10
Resultaten	Efficiënte inrichting van vervoersstromen sociaal domein

14. Ambulante begeleiding (jeugd)

Doel samenwerking	Om integrale zorg te kunnen bieden, willen de H4 gemeenten onderzoeken of het meerwaarde heeft om alle begeleiding (Wmo en ambulante Jeugdzorg) integraal in te kopen. Om dit goed en eerder te realiseren bij de zorgaanbieders is samenwerking noodzakelijk.
Niveau van samenwerking	Kennis delen en verkennen integraal inkopen; gezamenlijk monitoren gekoppeld aan H10 positionering.
Planning	2017: beleidsdoelen rond integrale begeleiding bespreken en afstemmen (beleidsteam, DO en BO) Keus om begeleiding (Wmo en ambulante Jeugdzorg) integraal in te kopen. Gezamenlijk positioneren binnen H10. 2018: vertalen beleidsdoelen in inkoopstrategie 2019: kans om Wmo begeleiding en ambulante Jeugdzorg integraal in te kopen
Resultaten	Integrale begeleiding aan huishoudens, betere zorg.

15. Inloopvoorzieningen GGZ

Doel samenwerking	Efficiënte inrichting van inloopvoorzieningen GGZ. (H3 kopen dit samen in en Rijswijk is aangesloten bij Den Haag).
Niveau van samenwerking	Kennisdelen binnen H4 (inkoop al op H3 niveau)
Planning	2018: Inkoop (of subsidie) inloopvoorziening GGZ H3, passend in de keten.
Resultaten	Efficiënte inrichting van inloopvoorzieningen GGZ

Uitvoering

16. Verbinden uitvoering - beleid (PDCA cyclus)

Doel samenwerking	Niet alleen een betere vertaling van beleid in contractering (inkoop) en 3D-monitoring & uitvoering, maar ook de praktische kennis, belemmeringen en kansen uit de praktijk gebruiken om het beleid aan te scherpen en beter de doelen te kunnen bereiken. Hoe kunnen ervaringen uit de uitvoering worden vertaald in de inkoop en de type contracten?
Niveau van samenwerking	Kennisdeling
Planning	2017: Strategisch uitvoeringsoverleg gericht op ontschotting / gezamenlijke uitvoeringsagenda: 18-/18+ (16-25 jaar), PGB uur indicatie, fraudepreventie, voeding/boodschap richting beleid. Duidelijkheid over rollen uitvoering, contractering en beleid. Kennisdeling t.a.v. opzet begroting.
Resultaten	Effectiever ontschot beleid in het sociaal domein.

17. Administratieve processen

Doel samenwerking	Borgen van beleid in goede en efficiënte processen
Niveau van samenwerking	Kennisdeling en op onderdelen gezamenlijk uitvoeren
Planning	Nu: afstemmen accountantsprotocol samen, doorrekenen circulaire apart, samen bepalen gezamenlijk tarief. 2017: Juridische grondlegger regionale samenwerking t.b.v. gegevensuitwisseling (contractteam) Uitvoering van contractmanagement door H4 contract team. Contractmanagement contract administratie DSW/H4 Keus inrichten administratief proces Wmo begeleiding, beschermd wonen en HbH (stroomlijnen processen) Benchmarking/Vergelijking verloop aantallen cliënten, budgetten en tijdigheid facturatie
Resultaten	Goede en efficiënte processen die helpen de beleidsdoelen op het sociaal domein te bereiken.

18. Informatievoorziening / IT

Doel samenwerking	Informatievoorziening is een belangrijke voorwaarde voor het realiseren van integrale, ontschotte zorg. Samen kan voldoende massa worden gemaakt om dit beter voor elkaar te krijgen.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling
Planning	2017: Implementatie iWmo 2.1, implementatie iWmo HbH 2018: Kans verkennen 3d monitor 2018-2020: Keus of we in de toekomst IT systemen op elkaar willen afstemmen
Resultaten	Een optimale informatievoorziening met gebruiksmogelijkheden op lokaal en/of H4 niveau

19. Specialisten

Doel samenwerking	Er is een tekort aan goede specialisten in het sociaal domein. In ieder geval is behoefte aan: juridische expertise, inkoper specialisatie aanbestedingen sociaal domein, controller sociaal domein & ICT-kennis. Individuele gemeenten zijn kwetsbaar hierdoor. H4 is gezamenlijk beter in staat om voldoende massa te maken en daardoor gezamenlijk specialistische capaciteit voor de H4 beschikbaar te krijgen. Het gaat hierbij ook om de inzet van eigen personeel t.b.v. H4. Ook vanuit sociaal team wordt gedacht om bepaalde specialisten en expertises te delen.
Niveau van samenwerking	Gezamenlijk voorbereiden en organiseren
Planning	2017 Q1: overzicht behoefte aan specialisten en gezamenlijke expertise Q2: beeld over hoe organiseren en financieren Q3/4: bemensing 2018-2020: Verkennen verbreding inzet H4 collega's (mogelijk ook projectleiders of regionale beleidspoule), opzet gezamenlijke trainingen / cursussen
Resultaten	2017: Inzet H4 specialisten, zowel in uitvoering (specialist in wijkteams), als op vlak van JZ, inkoop e.d.

20. Lokale pilots / experimenten

Doel samenwerking	Beter integraal beleid maken door te leren op kleine schaal.
Niveau van samenwerking	Nu kennisdelen en op onderdelen gezamenlijk uitvoeren. Toekomst: ook gezamenlijk voorbereiden en afstemmen. Verkennen meer gezamenlijk organiseren.
Planning	2017: Pilot H4 en DSW op vlak van domotic/innovatie. 2017/18: lokale experimenten wijze van sturing en financiering Wmo begeleiding en HbH, mogelijkheden voor innovatie (2017: contractteam Wmo)
Resultaten	Continue innovatie om betere en meer integrale zorg te kunnen leveren en de juiste stimulans te geven.

21. Sociale teams

Doel samenwerking	De gemeenten hebben een eigen, op de lokale behoefte gerichte aanpak bij sociale teams. Omdat de doelen wel grotendeels gelijk zijn, kan door samenwerking van elkaar worden geleerd.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling
Planning	2017: Kennisdelen maatschappelijke/wijkteams (ervaringen tot nu toe, wat kunnen we van elkaar leren, positionering teams, inzet trainingen)
Resultaten	Kwaliteitsverbetering van werkwijze sociale teams

22. Kwaliteitszorg

Doel samenwerking	Eenduidige processen en efficiënte uitvoering in het sociaal domein, zodat kan worden gestuurd op de kwaliteit van zorg. Bijdragen aan een functionerende PDCA-cyclus.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling en gezamenlijke inkoop cliëntervaringsonderzoek
Planning	2017-2020: Sturen op kwaliteit van zorg ontwikkelen, waaronder borgen toezichtsrol GGD, cliënt-ervaringsonderzoek en kennisdeling met DSW.
Resultaten	Betere sturing op de kwaliteit van zorg.

Samenwerking derden

23. Samenwerking DSW (in de functie van zorgkantoor)

Doel samenwerking	Samenhang tussen zorg en ondersteuning vanuit verschillende financieringen: Wlz, Wmo en Zvw.
Niveau van samenwerking	Bestaand: kennisdelen, samen voorbereiden en afstemmen en organiseren. Extra: gezamenlijk monitoren
Planning	2017: Samenwerkingsovereenkomst DSW met de volgende thema's: preventie, ketenzorg, langer zelfstandig thuis wonen, triage en toeleiding 2017-2020: organiseren en monitoren acties uit de overeenkomst.
Resultaten	Beter afgestemde zorg gericht op de behoefte van de inwoner

24 & 25. Zorginfrastructuur en toeleiders jeugdzorg

Doel samenwerking	Met ketenpartners en toeleiders naar zorg samenhangende zorg en ondersteuning organiseren op een effectieve en efficiënte wijze.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling en gezamenlijk positioneren
Planning	2018: toeleiders jeugdzorg gezamenlijk benaderen over taak en rol
Resultaten	Meer samenhangende zorg en ondersteuning

26. Basisinfrastructuur

Doel samenwerking	Meer samenhangende zorg en ondersteuning door aandacht voor preventie en langer zelfstandig thuis wonen.
Niveau van samenwerking	Kennisdeling
Planning	2017: Kennisdelen maatschappelijke/wijkteams (ervaringen tot nu toe, wat kunnen we van elkaar leren, positionering teams, inzet trainingen)
Resultaten	Meer samenhangende zorg en ondersteuning

Samenvatting

De belangrijkste intensivering van de H4-samenwerking zit dus in de Wmo (hoofdspoor 1): verdergaande samenwerking op beleid tot en met gezamenlijk organiseren, kennisdelen over de uitvoering en beter laten aansluiten van beleid, inkoop en uitvoering en mogelijk ook de monitoring samen opzetten. Om dit goed te kunnen doen is naast kennisdeling binnen de uitvoering ook uitwisselen van informatie over de basisinfrastructuur en gezamenlijk optrekken richting zorgaanbieders van belang.

Dit zal resulteren in een beter beeld van wat inwoners nodig hebben, hoe gemeenten en zorgaanbieders hier samen aan kunnen werken, welke wijze van inkoop en sturing hierbij hoort en een effectieve en efficiënte uitvoering hiervan.

De ambitie om een Sociaal Domein-brede aanpak te ontwikkelen (hoofdspoor 2) kan het best starten door het 18-/18+ beleid samen voor te bereiden, omdat elke gemeente daar momenteel tegenaan loopt, zonder dat er al sprake hoeft te zijn van gezamenlijk beleid. De inkoop van ambulante begeleiding (jeugdhulp) is een ideale eerste kans om integrale begeleiding in te kopen en zo samenhangende zorg en ondersteuning aan inwoners te kunnen bieden.

Daarnaast kunnen de H4 in gesprek gaan en kennisdelen over een integrale visie, inclusief schuldhelpverlening. Daarbij zijn er ook concrete kansen om vanuit de ervaringen uit de H4-inkoop te kijken naar de behoefte aan een inkoopbeleid sociaal domein.

Voordat de centrumconstructie beschermd wonen en maatschappelijke opvang zal stoppen naar verwachting vanaf 2019, kan intensievere samenwerking met de H4 worden verkend. Daarbij is de uitdaging voor Rijswijk om ook in die samenwerking gebruik te kunnen blijven maken van de specialistische kennis en expertise van de gemeente Den Haag als dat meerwaarde heeft.

Belangrijke eerste stap is het opstellen van een strategische H4 samenwerkingsagenda om op tijd de juiste stappen te kunnen zetten om bovenstaande kansen te verzilveren.

3.4 Borgen van de huidige succesvolle samenwerking

De huidige H4-samenwerking is momenteel gebaseerd op het plan van aanpak uit 2013. Dit heeft geleid tot de succesvolle inkoop van ondersteuning in het kader van de Wmo. De plezierige samenwerking, kennisdeling en inzet vanuit de deelnemende gemeenten heeft zijn meerwaarde duidelijk bewezen. Door de ontwikkelingen in het sociaal domein en de huidige zoektocht van elke gemeente om de transformatie in het sociaal domein vorm te geven komen er nieuwe kansen om intensiever samen te werken.

Zowel voor de huidige samenwerking als voor een intensievere samenwerking geldt dat het goed is om dit bestuurlijk en organisatorisch te borgen. Alle gemeenten zien de noodzaak hiervan in. Deze basis kan vervolgens gebruikt worden om verder op te bouwen. De structuur bestaat uit:

- een bestuurlijk overleg ingericht bestaande uit portefeuillehouders van de vier gemeenten;
- een H4-directeurenoverleg met daarin de directeuren verantwoordelijk voor het sociaal domein;
- een H4- projectleider / procesmanager voor de voorbereiding, coördinatie en uitvoering van activiteiten met een H4-projectteam;
- daaronder zijn meerdere projecten en werkgroepen actief.

De huidige lichte structuur heeft haar dienst bewezen in de afgelopen periode. Hierin lag de nadruk noodgedwongen op de korte termijn en was daarom vooral tactisch opgezet en volgend op ontwikkelingen. De slag die de H4 nu willen maken is meer gericht op de lange termijn, waarbij de te bereiken doelen voorop staan. Dus meer strategisch en proactief.

De huidige structuur zal verder moeten worden verstevigd om de samenwerking voor de komende periode te organiseren. Zo borgen we de continuïteit, zowel bestuurlijk als organisatorisch. Voor nieuwe thema's uit de samenwerkingsagenda moeten ook de beslisstructuur en rolverdeling (DO / mandaat) worden afgesproken en geborgd.

Om de samenwerking goed te verankeren in colleges & raad wordt een intentieovereenkomst over intensievere samenwerking opgesteld. Daarin wordt ook de bijpassende structuur bestuurlijk afgesproken binnen de H4. Specifieke bestuurlijke besluitvorming die volgt uit de samenwerking vindt plaats in de afzonderlijke gemeenten.

4 Conclusie en advies voor vervolg

In dit hoofdstuk formuleren we een conclusie ten aanzien van de kansen voor intensievere samenwerking binnen de H4-gemeenten. We formuleren ook een advies voor het vervolg.

4.1 Conclusie

Het belangrijkste motief voor de huidige en toekomstige samenwerking is het bieden van meerwaarde voor de inwoners. Regionale samenwerking is daarmee een middel om de lokale uitvoering te verbeteren en kwalitatief en kwantitatief een goed voorzieningenniveau te bieden aan de inwoners.

De samenwerking van de H4 gemeenten heeft tot doel het regionale en lokale zorgsysteem te verbeteren ten dienste van de zorg en ondersteuning aan de inwoners van de betreffende gemeenten. Belangrijke ketenpartners van de gemeenten zijn daarbij de zorgaanbieders. Om deze zorginfrastructuur goed te laten werken en te kunnen sturen is een bepaalde schaal nodig. Er bestaat geen ideale schaal die compleet aansluit bij de zorginfrastructuur, maar de H4 samenwerking wordt door zowel zorgaanbieders, zorgverzekeraar DSW als de gemeenten gezien als een goede schaalgrootte hiervoor. Voor meer specialistische jeugdzorg blijft het niveau van de H10 een goede schaal.

Vanuit de huidige pragmatische aanpak en aansluitend op de huidige gezamenlijke inkoop van de Wmo ziet men in alle vier de gemeenten in ieder geval meerwaarde in intensievere samenwerking bij de Wmo (hoofdrichting 1): beleid, inkoop en uitvoering in de wijkteams sluiten op elkaar aan binnen de H4. De uitvoering in de wijkteams blijft wel lokaal georganiseerd. Zo wordt de effectiviteit van het beleid vergroot door uitvoering in de directe omgeving van burgers.

De H4 gemeenten hebben daarnaast de ambitie om beleid en instrumenten op het sociaal domein te ontschotten. Daarbij willen zij rekening houden met de andere positie van Rijswijk ten opzichte van de andere drie gemeenten op het gebied van de centrumgemeente taken. De samenwerking richt zich daarom op de onderwerpen waarop dat voor allen meerwaarde oplevert en opportuun is (hoofdrichting 2). Zo is het oplossen van de knelpunten rond de overgang 18-/18+, samen met het integraal aanbesteden van begeleiding (Wmo en ambulante jeugdhulp) naar voren gekomen als meest logische eerste stap om integrale zorg te kunnen leveren aan de inwoners. Door gezamenlijke positionering binnen de H10 en door binnen de H10 te streven naar lokale experimenten voor integrale zorg op het gebied van Jeugd en Wmo kan meer samenhangende zorg en ondersteuning worden geboden waar de inwoners baat bij hebben.

Deze manier van intensiveren van de H4-samenwerking biedt de beste mogelijkheden voor het realiseren van de ambities en doelen zoals die bestuurlijk en ambtelijk zijn geformuleerd. Bovendien kan dit op draagvlak rekenen bij bestuurders en ambtelijke stakeholders. Daarbij kan de betrokkenheid van de huidige ketenpartners worden geborgd en - indien gewenst - verder worden versterkt.

4.2 Advies voor vervolg

Om deze gewenste ontwikkeling van en ambities over de samenwerking tussen de H4-gemeenten te realiseren zijn een aantal stappen nu van belang.

Stap 1. Intentie tot H4-samenwerking bestuurlijk vaststellen (1^e kwartaal 2017)

Belangrijk startpunt voor de H4-samenwerking is ambtelijke en bestuurlijke borging van de samenwerking zoals deze nu is en gewenst wordt. Dat betekent dat de intentie tot samenwerking binnen H4 op het gebied van het Sociaal Domein bestuurlijk moet worden vastgesteld. Dat betekent vervolgens dat de colleges van Burgemeester en Wethouders vaststellen dat de intensivering verder wordt uitgewerkt en geconcretiseerd. De gemeenteraden worden hierover geïnformeerd.

Stap 2. Opstellen samenwerkingsagenda H4 Sociaal Domein (1^e helft 2017)

Om van bestuurlijke intentie tot daadwerkelijke realisatie van de intensievere samenwerking te komen, is het van belang om die onderwerpen te formuleren waarop de samenwerking daadwerkelijk verder vorm krijgt. Deze onderwerpen kunnen ontleend worden aan wat hierover in het vorige hoofdstuk is beschreven. Als eerste stap om te komen tot zo'n agenda is het van belang om een gezamenlijke visie op de bredere samenwerking te formuleren. Bij voorkeur gebeurt dit samen met de belangrijkste ketenpartners, die de agenda onderschrijven.

Gedeelde elementen van die visie zijn:

- ontschotte zorg en ondersteuning voor alle inwoners is het uitgangspunt;
- samenwerking met het zorgkantoor (in relatie tot Wlz en Zvw);
- inkoop van integrale Wmo (incl. beschermd wonen, maatschappelijke opvang, begeleiding en dagbesteding);
- regionale sturing en monitoring op de te realiseren doelstellingen;
- gezamenlijke positionering binnen de H10 gericht op meer samenhangende zorg en ondersteuning;
- samenwerking borgen in afspraken tussen gemeenten en met ketenpartners;
- inventarisatie van de verbeterpunten van de huidige samenwerking;
- gezamenlijke specialistische capaciteit organiseren.

De samenwerkingsagenda vertaalt de gezamenlijke visie in te realiseren doelen en ambities voor het regionale zorg- en ondersteuningssysteem en uiteindelijk in de beschreven concrete acties binnen de H4-samenwerking.

Stap 3 Implementatie (1^e helft 2017)

De keuzes in de strategische agenda moeten verder worden uitgewerkt. Dat betekent dat de onderwerpen van een implementatieplan worden voorzien. In dit plan wordt de implementatie van de te bereiken resultaten uitgewerkt, voorzien van een tijdsplanning en een capaciteitsplanning.

Een volgend logisch evaluatiemoment is 2021.

Bijlage 1: overzicht bestudeerde informatie

H4

- Plan van aanpak regionale samenwerking sociaal domein in het kader van de 3 decentralisaties H-4 gemeenten; werkgroep H4; 9 december 2013.
- Werkplan 2015 Regionale samenwerkingsagenda H4; Agnes Jonkman; 9 februari 2015.
- Opzet Werkplan regionale samenwerking H4 2016; Agnes Jonkman; 30 mei 2016.

Delft

- Kadernota Innovatie Sociaal Domein 2014 - 2018, deel I; gemeente Delft; februari 2014.
- Kadernota Innovatie Sociaal Domein 2015 - 2018, deel II; gemeente Delft; 2015.
- Raadsbrief H4 samenwerking; college van B&W Delft; december 2013.
- Sociale Visie Delft 2014 - 2018.

Midden-Delfland

- Onderzoek naar regionale samenwerking; gemeente Midden-Delfland; 19 april 2013.
- Concept beleidsplan sociaal domein 2017-2019, gemeente Midden-Delfland; augustus 2016.

Rijswijk

- Kadernota Sociaal Domein gemeente Rijswijk; Programma Participatie 2.0; 11 februari 2014.
- Uitvoeringsagenda Jeugd en Onderwijs 2013-2016; gemeente Rijswijk.
- Innovatieagenda sociaal domein Rijswijk; gemeente Rijswijk; april 2014.
- Deltaplan Toegang tot het Sociaal Domein; gemeente Rijswijk; juli 2014.
- Doorstartnotitie intergemeentelijke samenwerking; gemeente Rijswijk; 7 juli 2014.
- Ontwikkelprogramma Zorg en Welzijn 2016 - 2020; gemeente Rijswijk; 17 mei 2016.
- Inkoopplan 2017 Wmo Gemeente Rijswijk; gemeente Rijswijk.
- Lokaal Inkoopplan Jeugdhulp Rijswijk 2017.

Westland

- De weg van de burger, Uitgangspunten nieuwe werkwijze dienstverlening sociaal domein; gemeente Westland; 29 januari 2014.
- Westland op weg naar 2015, Tussenstap voor een nieuw Beleidskader Sociaal Domein 2016-2019; gemeente Westland; 29 mei 2014.
- Sociaal beleidskader; gemeente Westland; 30 juni 2016.
- Uitvoeringsprogramma 2016-2020, Kernachtig Sociaal; gemeente Westland; 30 juni 2016.

Overig

- Ontwikkelingen Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang; ledenbrief VNG; 30 augustus 2016.
- ATLAS Metropoolregio Rotterdam Den Haag; Metropoolregio Rotterdam Den Haag; 2014.

Bijlage 2: overzicht gemeentelijke samenwerkingsvormen in het sociaal domein (voorbeeld: Rijswijk)

Rijswijk

Formele samenwerking, bij wet geregeld of Gemeenschappelijke Regeling (inventarisatie 1e kwartaal 2014)

Sociale recherche	Rijswijk, Westland, Leidschendam-Voorburg,
RPA Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid regio Den Haag	Den Haag, Delft, Rijswijk, Midden-Delfland, Westland
Armoedebeleid, Ooievaarspas	Rijswijk, Leidschendam-Voorburg, Den Haag
Gemeenschappelijke Regeling Dienst Sociale Werkvoorziening Rijswijk e.o.	Zoetermeer, Rijswijk, Leidschendam-Voorburg
Gemeenschappelijke Regeling GGD Zuid-Holland West	Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer

Formele samenwerking o.b.v. overeenkomst (inventarisatie 1e kwartaal 2014)

Commissie bijstandsverlening zelfstandigen (BBZ)	Rijswijk, Leidschendam-Voorburg, Wassenaar
OGGZ	Zoetermeer, Wassenaar, Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk
MO/Verslavingszorg Bestuurlijk en ambtelijk overleg	Leidschendam-Voorburg, Rijswijk, Wassenaar, Zoetermeer, Den Haag
Wonen, huisvestings-vergunningen (i.o.)	Woningcorporaties
Mobiliteitsbank Haaglanden	VRH en H9 - Delft, Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer

Informele samenwerking

Stuurgroep passend onderwijs	Rijswijk, Den Haag, Leidschendam-Voorburg
Jeugdgezondheidszorg	GGD Zuid-Holland West: Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker- Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer
Lokaal gezondheidsbeleid	GGD Zuid-Holland West: Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer
OOGO (op overeenstemming gericht overleg, passend onderwijs)	Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk

Samenwerking in ontwikkeling

Sociaal Domein (3 decentralisaties)	Delft, Rijswijk, Midden-Delfland, Westland
-------------------------------------	--

Bijlage 3: Doelen, randvoorwaarden en aandachtspunten

Ambitie: samenwerken bij meerwaarde voor uitvoering en voorzieningenniveau

Deze verkenning wordt door de H4-gemeenten gestart vanuit de ambitie om vorm en inhoud te geven aan de transformatie in het sociaal domein, waardoor samenhangende zorg en ondersteuning voor alle inwoners mogelijk wordt. Doordat de inhoudelijke ambities op het sociaal domein overeenkomen zijn de H4-gemeenten op zoek gegaan naar de beste manier om gezamenlijk regionale zorgvoorzieningen te organiseren en in stand te houden, o.a. door gezamenlijk in te kopen. Het blijkt dat zij daarmee inhoudelijk ook binnen de H10 samenwerking natuurlijke partners zijn. Hier zijn dus ook kansen om samen op te trekken om de gewenste doelen te realiseren.

Doelen en uitgangspunten transformatie in het sociaal domein

Een van de belangrijke doelstellingen van decentralisaties is het vergroten van de effectiviteit van het beleid door uitvoering in de directe omgeving van burgers. De lokale doelen zijn gericht op een domein-brede aanpak naar de inwoners: Wmo-ondersteuning plus Jeugdhulp plus Participatie, integraal en op maat uitgaande van de vraag en mogelijkheden van de burger.

Alle vier de gemeenten hebben daarbij de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Eigen kracht - zelfredzaamheid
- Integrale diagnose
- Vraaggericht werken (i.p.v. aanbodgericht)
- Ontschotten van beleid en instrumenten

Vanuit deze uitgangspunten zijn de kansen voor intensievere samenwerking geïnventariseerd die in het volgende hoofdstuk aan bod komen. De lokale doelen zijn dus gericht op een sociaal domein brede integrale aanpak waardoor samenhangende zorg en ondersteuning mogelijk wordt.

Randvoorwaarden

In de werksessie met bestuurders en betrokken ambtenaren en in de gesprekken met bestuurders en directeurs zijn de volgende randvoorwaarden voor intensievere samenwerking geformuleerd:

- Voor intensievere samenwerking is het verder delen van uitgangspunten nodig (o.a. over de uitvoering).
- De schaal van samenwerking moet goed beheersbaar blijven (het aantal deelnemende gemeenten).
- Voor een effectieve samenwerking moet deze zoveel mogelijk congruent zijn met andere ketenpartners (gemeenten, zorgaanbieders, zorgverzekeraar). De schaal sluit aan bij de beweging van bewoners over gemeentegrenzen (o.a. school, werk en zorg: *daily urban system*).
- De samenwerking sluit aan bij het tempo van de transformatie binnen de gemeenten.
- De H4-samenwerking mag geen belemmering vormen voor andere samenwerkingen.

- De H4 staan in principe open voor toetreden van een andere gemeente, zoals bijvoorbeeld Pijnacker - Nootdorp. Voorwaarde voor eventuele toetreding is dat de toetredende dezelfde ambities deelt, mee gaat in het tempo van intensievere samenwerking en gezien de regionale zorginfrastructuur een logische partner is.
- Er is (voldoende) capaciteit nodig om de samenwerking tot een succes te maken.
- De continuïteit van de samenwerking moet goed worden geborgd, zowel bestuurlijk als bij directeuren en verankerd in colleges & raad (o.a. agenda).
- Voor intensievere samenwerking is meer duidelijkheid nodig m.b.t. beslisstructuur & rolverdeling (DO / mandaat).
- Beleid (het wat) en de uitvoering (hoe / handelswijze) moeten worden gekoppeld (relatie beleid - inkoop - bedrijfsvoering - uitvoering, PDCA op orde).

Met bovenstaande randvoorwaarden is op verschillende manieren rekening gehouden. Waar mogelijk zijn de randvoorwaarden vertaald in criteria van onderstaande afwegingskader. De huidige schaal van samenwerking is geborgd doordat de gemeente Pijnacker-Nootdorp in een gesprek heeft aangegeven vooralsnog geen meerwaarde te zien in toetreding. Bij de fasering van de intensivering (zie volgende hoofdstuk) is aangesloten bij natuurlijke momenten. De borging van de samenwerking en de structuur komen in het volgende hoofdstuk aan bod.

Het afwegingskader

Om de haalbaarheid en wenselijkheid van (onderdelen van) de kansen voor intensivering van de samenwerking te kunnen beoordelen is er een set aan criteria opgesteld. Deze criteria volgen uit bovengenoemde randvoorwaarden en een aantal aandachtspunten die tijdens de sessies en gesprekken naar voren zijn gekomen. De omschrijving van de criteria is in de gesprekken met bestuurders en directeuren getoetst, waardoor er een gedeeld beeld van de criteria is ontstaan. Ook de weging van de verschillende criteria is besproken in de interviews met de bestuurders en directeuren. De criteria en de weging vormen samen het afwegingskader voor de intensivering van de samenwerking.

Dit afwegingskader is bedoeld om toekomstige mogelijkheden tot verdere intensivering van de samenwerking te waarderen. In dit afwegingskader zijn ook de bij de opdrachtverstrekking geformuleerde uitgangspunten voor het onderzoek verwerkt. De criteria in het kader zijn hulpmiddelen om toekomstige intensivering van de samenwerking objectief te kunnen scoren. Hieronder lichten we de verschillende criteria uit het afwegingskader toe:

Criteria burger centraal & transformatie

1. Stelt de burger centraal / levert maatschappelijke meerwaarde voor inwoners

Het gaat bij dit criterium om de vraag of intensievere samenwerking de burger centraal stelt en de juiste kwaliteit van zorg biedt. In hoeverre kan de H4 bij intensievere samenwerking inspelen op de toekomstige behoeften van de inwoners (vraaggericht i.p.v. aanbodgericht). Is de zorg dicht bij de inwoners georganiseerd in samenhang met het lokale voorliggende veld? Kan de uitvoering meer klantgericht worden? De samenwerking moet bijdragen aan de beste ondersteuning (één gezin - één plan) voor de inwoners van de H4-gemeenten binnen de beschikbare budgetten.

2. De transformatie doelstellingen zijn goed te realiseren

De H4-gemeenten hebben gelijke uitgangspunten geformuleerd voor de transformatie:

- Eigen kracht - zelfredzaamheid
- Integraal werken
- Vraaggericht (i.p.v. aanbodgericht)
- Ontschotten beleid, instrumenten & budgetten

In welke mate zijn deze uitgangspunten te bereiken bij intensievere samenwerking.

3. Geeft ruimte voor lokale eigenheid en/of beleid

Dit criterium geeft aan in hoeverre het goed mogelijk is om rekening te houden en ruimte te geven voor lokaal maatwerk in de organisatie van de uitvoering aansluitend bij de lokale eigenheid en wijze van organiseren. Van belang hierbij is de wijze waarop de gemeenteraden in staat zijn/blijven om lokaal beleid, passend bij de lokale context, vast te stellen.

Criteria strategie / positionering

4. Zorgt voor flexibiliteit om op veranderingen in te spelen

De huidige samenwerking kenmerkt zich door veel flexibiliteit. In welke mate is er flexibiliteit om op toekomstige veranderingen (behoeften van inwoners, aanbod van zorgaanbieders, wettelijke veranderingen, etc.) in te kunnen spelen?

5. Het H4 belang behartigen is beter mogelijk en de balans t.o.v. andere samenwerkingsverbanden blijft goed

In welke mate wordt de profilering en slagkracht van de H4 binnen H5, H10 en naar zorgaanbieders en voorliggend veld versterkt. Zijn de H4 belangen beter te behartigen? Welke consequenties heeft een intensievere H4-samenwerking op de H10 / H-overig? Is de balans nog goed of treden er verschuivingen op? Wat is het afgeleide effect van een andere balans op de H4?

6. Er is ambtelijk en bestuurlijk draagvlak voor intensievere samenwerking

In welke mate is er bestuurlijk draagvlak voor de samenwerkingsmogelijkheden op korte en op langere termijn? In welke mate moeten de werkprocessen veranderen en moet de organisatie aangepast worden. Is deze verandering op afzienbare termijn te realiseren? Wat is het realistische tijdsperspectief voor de intensivering?

Organisatorische criteria

7. Draagt bij aan kwaliteit en continuïteit van de uitvoering van de zorg en gemeentelijke taken

De transitie met 'zachte landing' is gelukt, maar er zijn nog voldoende aandachtspunten in de uitvoering. Draagt verdere intensivering bij aan het verbeteren van de kwaliteit en continuïteit van de uitvoering van de taken van de gemeenten op het sociaal domein. In hoeverre biedt intensievere samenwerking de kans nieuwe opgaven adequaat te kunnen aanpakken? Hoe is de toekomstbestendigheid? Hoe wordt zorgcontinuïteit gegarandeerd?

8. Doelmatigheid beleid & uitvoering neemt toe

In hoeverre zijn er door schaalvoordelen in voorbereiding, vaststelling en uitvoering van beleid efficiencywinsten te behalen?

9. Financiële & personele risico's (kwetsbaarheid) zijn beter te spreiden

Het gaat bij dit criterium om de vraag of intensivering tot gevolg heeft dat het financiële draagvlak onder de samenwerking sterker wordt en de financiële en personele risico's meer gespreid en beter te dragen zijn.

Bijlage 4: Onderzochte scenario's

In de verkenning zijn toekomstige scenario's voor intensievere samenwerking van de H4-gemeenten op het sociaal domein onderzocht. In een werksessie met ambtenaren van de H4-gemeenten, directeuren, beleidsmedewerkers en mensen uit de uitvoering is de input van de scenario's verzameld. Vervolgens zijn de gesprekken met bestuurders en directeuren sociaal domein gebruikt om de scenario's verder aan te scherpen.

Om het eindadvies op te kunnen stellen zijn de uitgewerkte scenario's getoetst bij de ambtelijke en bestuurlijk stakeholders. In de sessies inventariseerden wij de verhelderings- en uitwerkingsvragen bij de deelnemers. De scenario's zijn getoetst aan de geformuleerde ambities en doelen, uitgangspunten en randvoorwaarden. Deze criteria zijn opgenomen in het afwegingskader.

De drie scenario's op hoofdlijnen:

- **Versterken** van de huidige samenwerking. In dit scenario blijft de samenwerking geconcentreerd op de Wmo. De WMO-uitvoering en beleidsbepaling wordt meer geïntegreerd in H4-verband. De meerwaarde van de intensievere samenwerking voor de inwoners zit, na de transitie met 'zachte landing', vooral in het leveren van betere kwaliteit door kennis en capaciteit uit te wisselen. De meerwaarde voor de H4-gemeenten zit in de betere en efficiëntere inkoop, het leren van elkaars processen en duidelijke koppeling met de uitvoering in de wijkteams. De nadruk ligt op: hoe kan de huidige samenwerking verbeteren en hoe kunnen beleid, inkoop en uitvoering beter worden afgestemd?
- **Verbreden** van de samenwerking (inhoudelijk, vooral beleid) door aanpalende domeinen te betrekken, te beginnen met de uitvoering van jeugdzorg. In dit scenario worden inhoudelijke taken aan de samenwerking toegevoegd om samen de nog bestaande schotten te doorbreken (transformatie), Allereerst binnen de gemeenten en vervolgens met externe partners (zorg, onderwijs, wonen). De nadruk ligt op: wat kan nog meer gezamenlijk en integraal worden gedaan om betere zorg voor de inwoners te bieden?
- **Integreren / verdiepen** van de samenwerking (vooral in de uitvoering) tussen de H4-gemeenten door betere dienstverlening naar de inwoners en efficiëntere en betere processen door integratie van beleid, inkoop en uitvoering (niet alleen voor Wmo, maar breder voor het sociaal domein). Middel om dit optimaal te realiseren is verdere integratie binnen de H4: een gezamenlijke bedrijfsvoeringsorganisatie.

In onderstaande paragrafen geven wij de hoofdlijnen van deze scenario's weer (m.b.v. de input vanuit de werksessie).

Versterken H4-samenwerking: vrijheid in gebondenheid

De huidige H4-samenwerking kent een pragmatische insteek en een grote mate van openheid naar elkaar toe en collegiale samenwerking en vertrouwen. De huidige projectstructuur heeft goed gefunctioneerd de afgelopen jaren, maar heeft mogelijk versterking en meer structuur nodig om in dit scenario een verdere intensivering mogelijk te maken.

Aan laten sluiten uitvoering bij gezamenlijke inkoop Wmo

Het belangrijkste onderdeel van het scenario versterken is het beter laten aansluiten van de uitvoering bij de inkoop en het beleid. Een van de belangrijke doelstellingen van decentralisaties is immers het vergroten van de effectiviteit van het beleid door uitvoering in de directe omgeving van burgers.

Het scenario kent inhoudelijk (**wat**) de volgende kenmerken:

- Het betreft de algemene voorzieningen & maatwerkvoorzieningen (inkoop & contract);
- Inhoudelijke samenwerking als H4 met het DSW zorgkantoor;
- Indicatie gebeurt nog per gemeente;
- Gezamenlijk beleid voorbereiden;
- Beleid uniformeren waar kan, met *couleur locale*;
- Uitvoering meer betrekken bij beleid en inkoop.

Organisatorisch (**hoe**) zijn er de volgende kenmerken:

- De verbinding maken tussen de beleidsuitvoering en de PDCA-cyclus;
- Aansluiten van systemen van de H4 op elkaar;
- Leren van elkaar over de basisinfrastructuur;
- Centraal H4 specialisten inhuren;
- Onderling delen van capaciteit (specialismen, piekmomenten);
- Personele uitlening en doorlening;
- Gezamenlijke cursussen.

In dit scenario kan ook gedacht worden aan het gezamenlijk ontwikkelen van een Monitor 3D (mogelijk een dashboard zoals in Rijswijk).

Dit scenario is een logisch vervolg op de gezamenlijke inkoop. De benodigde structuur is “licht en luchtig”. De nadruk ligt vooral op organisatorische samenwerking.

Verbreden van de samenwerking: ontschotting, meer ambitie

De transformatie in het sociaal domein waar elk van de H4-gemeenten zich voor gesteld ziet betekent voor elk het ontschotten van beleid en instrumenten. In dit scenario wordt dit ontschotten gezamenlijk aangepakt vanuit het idee dat dit meerwaarde oplevert voor de inwoners en hun vraag naar zorg en ondersteuning. Deze vraag is vergelijkbaar in de verschillende gemeenten. Gezamenlijk kan met de zorgaanbieders beter integraal worden gewerkt.

Inhoudelijke samenwerking en ontschotting: start met Wmo en Jeugdhulp 18-/18+

Het belangrijkste onderdeel van het scenario verbreden is de verdere inhoudelijke samenwerking. Het bereiken van de transformatiedoelstellingen (integraal werken, vraaggericht, ontschotten) wordt gezamenlijk aangepakt. De meest logische eerste stap is het ontschotten van de Wmo en Jeugdhulp.

Het scenario kent inhoudelijk (**wat**) de volgende kenmerken:

- Ontschotting Wmo - Jeugd - Onderwijs 18-/18+ (16-25 jaar): inkoop, kennisontwikkeling;
- Integraal Wmo (BW en maatschappelijke opvang, begeleiding + dagbesteding);
- Gezamenlijk inkoopkader (integrale Wmo, met ook (arbeidsmatige) dagbesteding & nieuw beschut werk);
- Gezamenlijk beleid Wmo & Jeugd voorbereiden;
- Beleid uniformeren waar kan, met *couleur locale*;
- Samenwerken m.b.t. passend onderwijs;
- Positioneren onderwijs als integrale partner binnen H4 beleidsvorming;
- Toeleiders jeugdzorg gezamenlijk benaderen over taak en rol.

Organisatorisch (**hoe**) zijn er de volgende kenmerken:

- Afstemmen bedrijfsvoering H4 - H10;
- Kennisdeling en afstemming (frontoffice: lokale teams);
- Strategisch uitvoeringsoverleg gericht op ontschotting / gezamenlijke uitvoeringsagenda: 16-25 jaar, PGB uur indicatie, fraudepreventie, voeding/boodschap richting beleid;
- Gezamenlijk communicatie / informatie;
- Kwaliteit van zorg meten & sturen.

In dit scenario kan de H4 zich ook sterker positioneren in andere samenwerkingsverbanden door een gezamenlijke positie in te nemen, zoals binnen de H10 of binnen RPA op onderwerpen waar een integrale aanpak en ontschotting van belang zijn. Belangrijk aandachtspunt is het meenemen van de raad hierin.

In dit scenario is een lange termijn 3D agenda nodig (meerdere collegeperioden). Bestuurlijk komt er een vast maandelijks overleg o.b.v. een vooraf vastgestelde agenda.

Op de langere termijn zijn de volgende aspecten te overwegen in dit scenario:

- Onderzoek afstemming / samenwerking van de H4 wijkteams;
- Pilots opzetten voor een netwerkstructuur van financiers: gemeente, corporaties, scholen, zorgkantoor, verzekeraar.

In dit scenario ligt de nadruk op het gezamenlijk realiseren van de transformatie in het sociaal domein. De nadruk ligt vooral op inhoudelijke samenwerking en is meer bestuurlijk.

Verdiepen van de samenwerking door integrale uitvoering

In dit scenario wordt gezocht naar de samenwerking die optimale meerwaarde biedt aan de inwoners. De integrale uitvoering geeft ruimte voor lokale eigenheid en aansluiten bij bestaande netwerken en structuren, maar bereikt ook maximale schaalvoordelen door een integratie van de organisatie (backoffice bedrijfsvoeringsorganisatie). De zo bereikte financiële voordelen worden gebruikt om de kwaliteit van de dienstverlening verder te verhogen.

H4 bedrijfsvoeringsorganisatie: integrale uitvoering beleid Wmo, Jeugd & participatie

Het belangrijkste onderdeel van het scenario is het ruimte geven aan lokale uitvoering die optimaal aansluit bij lokale netwerken en structuren, terwijl in de backoffice maximale schaalvoordelen worden behaald. Doel is het maximaal vergroten van de effectiviteit van het beleid door uitvoering in de directe omgeving van burgers.

Het scenario kent inhoudelijk (**wat**) de volgende kenmerken:

- Integrale visie sociaal domein;
- Gezamenlijk beleid;
- Geïntegreerde inkoop en financiering;
- Uitvoering beleid Wmo, Jeugd & participatie integreren;
- Gezamenlijke monitoring & sturing;
- Regionale verordening Jeugd & Wmo voor H4;
- Congruentie H4 - passend onderwijs realiseren;
- Segmentering P-wet doorbreken H4-H5.

Organisatorisch (**hoe**) zijn er de volgende kenmerken:

- Eén organisatie voor wijkteams met behoud verschillen lokale aanpak;
- H4 inkoopbureau, juristen;
- Gezamenlijke backoffice;
- Gezamenlijke ICT/applicaties;
- Regie op account-houderschap, etc.;
- Beleidspool / dossierverdeling.

In dit scenario ligt de nadruk op een integrale gezamenlijke uitvoering. De zo bereikte schaalvoordelen worden gebruikt om betere kwaliteit voor de burgers te realiseren. Voor deze samenwerking is een structuur nodig.

Bijlage 5: Beoordeling van de scenario's

Naast het aanscherpen van de scenario's zijn de interviews met bestuurders, directeuren en ketenpartners gebruikt om de volgende aspecten duidelijk te krijgen:

- welke ambities hebben gesprekspartners ten aanzien van samenwerking (inhoud en partners)?;
- welke randvoorwaarden zijn essentieel en op welke onderwerpen is samenwerking niet gewenst?

Bestuurlijke opinies H4: ambitie verbreding, onder voorwaarden

Uit de gesprekken met bestuurders en directeuren van de H4 gemeenten is een duidelijke rode lijn te halen. In alle vier de gemeenten ziet men binnen de eigen gemeente meerwaarde in een integrale aanpak in het sociaal domein, te starten met 18-/18+ en in het integraal aanbesteden van de Wmo en ambulante jeugdhulp. De meerwaarde van intensiever samenwerken zit vooral in de regionale zorginfrastructuur en het laten aansluiten van die infrastructuur bij de wensen en behoeften van de inwoners. Uitgaan van de eigen kracht van burgers en daar waar nodig ondersteunen en integrale zorg bieden moet in samenwerking met de lokale (gemeente) en regionale zorgaanbieders gebeuren. Dit lukt alleen als de gemeenten gezamenlijk optrekken. De H4 samenwerking kan daardoor ook een structurerende werking hebben op de ketenpartners. Daarnaast is er meerwaarde door het gezamenlijk beter kunnen organiseren van voldoende kwaliteit en capaciteit aan gemeentekant om de transformatie vorm te geven. Er is naast deze organisatorische meerwaarde ook schaalvoordeel te behalen door gezamenlijke inkoop.

Het belang van het opstellen van een lange termijn strategische agenda voor de H4 wordt gedeeld. Nu de transitie heeft plaatsgevonden, wordt het belangrijk te sturen op de implementatie van de beoogde transformatie in het sociaal domein. Daarbij zal samenwerking meerwaarde opleveren voor de inwoners. Alle gemeenten zien de noodzaak van een verdere borging van de samenwerking en wensen de benodigde structuur zo licht mogelijk te houden. Naast de wens tot intensievere samenwerking, kwam in elk gesprek tegelijkertijd de noodzaak van het behouden van voldoende ruimte voor lokaal beleid om maatwerk te kunnen leveren die aansluit bij de plaatselijke verschillen in opbouw van de dorpen en wijken en in het voorliggend veld. De huidige (H4) schaal van de samenwerking wordt als prettig, slagvaardig en beheersbaar ervaren.

Naast overeenkomsten zijn er ook verschillen tussen de gemeenten. Niet elke gemeente heeft hetzelfde tempo in de transformatie. Ook wordt verschillend gekeken naar de samenhang tussen H4 en H10 (inkoopbureau jeugdzorg). De H4 zien het belang van de H10 voor samenwerking in de jeugdzorg. Delft en Westland zien vooral kansen in gezamenlijk strategisch positioneren van de H4 binnen de H10 en andere samenwerkingsverbanden, gericht op verdere ontschotting. Midden-Delfland en Rijswijk zien de kansen ook, maar zijn terughoudender in gezamenlijke positionering en benadrukken meer het versterken van de H10.

De gemeenten Midden-Delfland, Delft en Westland zien de grote overlap in de zorginfrastructuur op het gebied van Wmo, jeugd en participatie, de gedeelde ambities en de

meerwaarde die de H4-gemeenten samen kunnen leveren als belangrijk argument om ook inhoudelijk nader samen te werken. Rijswijk deelt de ambities, maar ziet ook dat Rijswijk een andere positie inneemt. Rijswijk werkt voor jeugd niet alleen met bijvoorbeeld Delft samen (onderwijs), maar ook veel met Den Haag als centrumgemeente en heeft (mede daardoor) deels ook andere zorgaanbieders dan de andere drie gemeenten. Hierdoor betekent een verdere inhoudelijke samenwerking binnen de H4 mogelijk ook minder samenwerking met Den Haag. Rijswijk heeft nu onvoldoende beeld van de voor- en nadelen.

De onderlinge verschillen tussen de gemeenten zijn bekend en hier wordt transparant over gesproken. In de huidige samenwerking wordt ook de ruimte gevoeld om samen te werken waar dat meerwaarde oplevert en dat niet te doen waar dat (nog) niet opportuun is. Bij een intensievere samenwerking moet wel expliciet aan bod komen op welke onderdelen dit gaat gebeuren en of alle gemeenten de intentie delen om de inhoudelijke transformatie gezamenlijk aan te willen pakken. Uitbreiding van de samenwerking met Pijnacker-Nootdorp ligt de komende tijd niet voor de hand. Van beide kanten wordt er nu te weinig meerwaarde gezien en er zijn vooral risico's op vertraging van het ingezette proces van intensiever samenwerking.

Samenvattend is er de duidelijke ambitie om ook inhoudelijk meer samen te werken in de H4 om betere zorg te kunnen bieden en de regionale zorginfrastructuur in stand te houden en verder te laten aansluiten bij de wensen en behoeften van de inwoners.

Duidelijke randvoorwaarden zijn de ruimte voor lokaal beleid, een zo licht mogelijke structuur. Rijswijk haalt momenteel ook veel meerwaarde uit de samenwerking met Den Haag als centrumgemeente. Daarom is voor Rijswijk nog meer dan voor de andere gemeenten de randvoorwaarde bij dat de meerwaarde voor de inwoners van intensievere H4 samenwerking goed zichtbaar moet zijn.

Beeld ketenpartners: kansen voor ontschotting, risico op extra lagen

Het feit dat de H4 gemeenten samenwerken op het gebied van het Sociaal Domein en dan met name de Wmo wordt door betrokken ketenpartners als positief ervaren. Een belangrijk element in deze is dat gemeenten een gezamenlijke visie ontwikkelen op de werking van het regionale zorg- en ondersteuningssysteem. Dat zorgt voor eenduidigheid en afstemming wat de daadwerkelijke uitvoering volgens de ketenpartners ten goede komt. Winst is er te behalen als de ervaringen in de uitvoering in de wijkteams aan de voorkant worden betrokken bij het opstellen van beleid. Door van elkaar en andere gemeenten te leren o.b.v. best practises is de uitvoering in wijk- en jeugdteams verder te verbeteren.

Er is niet alleen doelmatigheidswinst te halen in backoffice activiteiten zoals inkoop, facturering en administratieve afhandeling door samenwerking tussen de gemeenten. Veel belangrijker vinden de ketenpartners het hebben van een gezamenlijke visie op basis waarvan de zorg en ondersteuning aan inwoners werkt. Maatschappelijk rendement zou daarbij leidend moeten zijn i.p.v. financieel rendement. Belangrijk punt daarbij is dat de wens om ontschot te werken nog geen vanzelfsprekendheid is voor alle ketenpartners en gemeenten. De intensivering van de H4 samenwerking moet volgens enkele ketenpartners bijdragen aan de

verdere ontschotting van werkwijzen. Zij willen graag in een netwerkverband samen met de H4-gemeenten opereren om integrale zorg aan de inwoners te bieden.

De ketenpartners zien ook risico's in een intensievere H4-samenwerking. Jeugdaanbieders zijn beducht voor een versplintering van H10 samenwerking en het wegvallen van de voordelen die deze samenwerking biedt. Ook is men bezorgd over de mogelijke extra bureaucratie die een intensievere samenwerking zou kunnen betekenen. De korte lijnen die er nu zijn tussen zorgaanbieders en gemeente worden als een grote meerwaarde gezien en men wil niet het risico lopen dat die verdwijnen door schaalvergroting. Tegelijkertijd wordt de schaal van de H4 samenwerking weer als goed gezien. Voor een aantal aanbieders zou Pijnacker-Nootdorp vanuit de zorginfrastructuur nog een logische aanvulling op de H4 zijn. Zij hebben momenteel minder positie in Rijswijk.

Meeste draagvlak voor Versterken-plus, ambitie om te Verbreden

Het scenario **Versterken** kent nauwelijks of geen negatieve aspecten en er is een breed bestuurlijk en ambtelijk draagvlak om intensiever samen te werken op de in het scenario geschetste aspecten. Het belangrijkste onderdeel van het scenario versterken is de samenwerking op de Wmo: beleid, inkoop en uitvoering in de wijkteams sluiten op elkaar aan binnen de H4. De uitvoering in de wijkteams blijft wel lokaal georganiseerd. Zo wordt de effectiviteit van het beleid vergroot door uitvoering in de directe omgeving van burgers.

In de sessie bleek dat de H4 gemeenten de ambitie hebben om inhoudelijk te **Verbreden**. Duidelijk is wel dat de positie van Rijswijk verschilt van de andere drie gemeenten. Voor Rijswijk is Den Haag centrumgemeente voor maatschappelijke opvang en beschermd wonen, ook verschilt de zorginfrastructuur meer van de andere drie gemeenten. Hierdoor wordt er ook veel samengewerkt en geprofiteerd van de specialistische kennis van Den Haag. Intensievere samenwerking binnen H4 heeft daardoor niet alleen positieve effecten voor Rijswijk. De opgave is dan ook om de positieve effecten en te behalen meerwaarde binnen de H4 te realiseren, zonder de voordelen uit de samenwerking met Den Haag te verliezen.

Het ontschotten van beleid en instrumenten wordt in dit scenario gezamenlijk aangepakt om voor meerwaarde te zorgen voor de inwoners in hun vraag naar zorg en ondersteuning. Gezamenlijk kan met de zorgaanbieders beter integraal worden gewerkt en de zorginfrastructuur worden behouden en verbeterd. Op veel aspecten scoort dit scenario positief. De intentie is daarom uitgesproken / bevestigd om de verbreding gezamenlijk als H4 samenwerking aan te pakken omdat dat meerwaarde heeft. Belangrijke voordelen:

- Betere schaal om de gewenste transformatie samen met ketenpartners (zorginfrastructuur) te realiseren, structurerende werking op de toekomstige regionale infrastructuur.
- Meer capaciteit en slagkracht bij beleid om in te spelen op toekomstige veranderingen.
- Behoud van ruimte voor lokale eigenheid & uitvoering. De uitvoering in de wijkteams blijft lokaal en sluit aan bij de lokale wensen en het maatschappelijk voorveld.

Nadelen zijn er vooral t.o.v. andere samenwerkingsverbanden. Rijswijk verliest mogelijk specialistische kennis van Den Haag en een sterke H4 kan een risico zijn voor bijvoorbeeld de huidige H10 samenwerking op de inkoop van jeugd.

Voor het scenario **Integreren** is het minste draagvlak, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Een aantal extra voordelen wordt wel gezien. Die voordelen zijn op het gebied van:

- De beschikbaarheid van een groter aanbod aan ondersteuning voor burgers.
- Een stevigere profilering in andere samenwerkingsverbanden (waaronder de H10); de grotere invloed kan worden aangewend om betere resultaten voor de burgers te behalen.
- Grotere continuïteit in de uitvoering door het uniformeren van het leidende sturingsprincipe.
- Meer doelmatigheid dankzij schaalvoordelen door een gezamenlijke bedrijfsvoering.

Daar tegenover staan ook belangrijke nadelen en risico's:

- Het gevaar dat door grootschaligheid te weinig aandacht is voor lokaal maatwerk en lokale worteling.
- Het verlies van flexibiliteit door vaste structuren en moeite om mee te bewegen bij zowel beleid als in de uitvoering.
- Het risico dat de zeer intensieve H4 samenwerking een bedreiging vormt voor de H10 samenwerking, waardoor vooral de schaalvoordelen bij de inkoop van specialistische jeugdhulp (deels) kunnen verdwijnen. Anderzijds is dit ook een kans voor meer draagvlak voor ontschotten binnen de H10 en een andere balans binnen die samenwerking.

Door de gesignaleerde risico's rondom verlies lokale identiteit is er weinig draagvlak voor de hele integratie op het sociaal domein. Vooral het risico van te weinig aandacht voor lokaal maatwerk en lokale worteling en het verlies van flexibiliteit telt hierbij zwaar mee. Dit weegt nu zwaarder dan de grote schaalvoordelen die door een integratie van de organisatie (backoffice bedrijfsvoeringsorganisatie) te behalen zijn en kunnen worden ingezet om de kwaliteit van de dienstverlening verder te verhogen.

Voorkeursrichting: versterken Wmo en ontschotten Wmo & Jeugdhulp

Uit de toetsing van de drie scenario's in een werksessie met ambtenaren en bestuurders blijkt dat de meeste winst voor de burgers kan worden gerealiseerd door te Versterken en waar mogelijk Verbreden. Op de langere termijn kunnen ook voordelen uit het scenario Integreren worden behaald door op een aantal onderdelen van dit scenario intensiever samen te werken. De opgave daarbij is om vooral die onderdelen te integreren die in de bedrijfsvoering voordelen opleveren en waarvan de burgers in de daadwerkelijke uitvoering op lokaal niveau geen achteruitgang ervaren.

Op korte termijn bestaat het voorkeursscenario uit alle onderdelen van het Versterken scenario en verdere inhoudelijke samenwerking, te beginnen met het integraal, vraaggericht werken en ontschotten van de Wmo en Jeugdhulp uit het Verbreden scenario. Binnen Delft, Midden-Delfland en Westland is nu al draagvlak voor een integrale Wmo (BW en maatschappelijke opvang, begeleiding & dagbesteding). Door de positie van Rijswijk binnen een andere centrumregeling dient de haalbaarheid hiervan voor Rijswijk nog nader onderzocht te worden. Door het verwachte einde van de centrumregeling komt er een logisch moment om dit anders te gaan regelen. De periode daar naartoe kan gebruikt worden om de samenwerking zo in te richten dat alle H4 gemeenten voor hun inwoners hieruit meer voordelen behalen dan momenteel.

Bijlage 6: Logische momenten voor intensievere H4-samenwerking

H4 samenwerking: (natuurlijke) momenten voor verkennen intensivering

Beleid

Beleid, gericht op ontschotting, zorg dichtbij en kwaliteit van zorg aan inwoners:
 2017: Opstellen plan Wmo begeleiding en HbH t.b.v. inkoop 2019
 2017: Concrete voorstellen 18-/18+
 2017: Opstellen inkoopkader Jeugd, zit hier H4 aanknopingspunt in?
 2017?: Verkennen samenhang Participatie met RPA Haaglanden (Wajong en arbeidsmatige dagbesteding/beschut werk)
 2017-20...: Samenwerkingsovereenkomst DSW met de volgende thema's: preventie, ketenzorg, langer zelfstandig thuis wonen, triage en toeleiding
 2017: Evaluatie Strandgoed Ter Heijde
 2018-2020?: Verkennen of / wat aan gezamenlijke beleidsontwikkeling mogelijk is, waaronder woonplaatsbeginsel
 2018-2020?: Verkennen of koppeling met onderwijs logisch en interessant

Inkoop

Inkoop, kansen:
 2017-2018: lokale experimenten wijze van sturing en financiering Wmo begeleiding en HbH
 2018: Inkoop (of subsidie) inkoopvoorziening GGZ
 2019: Wmo begeleiding en Wmo Hulp bij Huishouden.
 2019: Jeugd
 2018/19: Beschermd wonen (begeleiding) en maatschappelijke opvang

Uit-voering

Uitvoering:
 2017: Juridische grondlegger regionale samenwerking t.b.v. gegevensuitwisseling (contractteam)
 2017: contractteam Wmo HbH en begeleiding
 2017: Keus inrichten administratief proces Wmo begeleiding, beschermd wonen en HbH (stroomlijnen processen)
 2017: Als H4 positioneren met 1 gezicht in H10 en RPA
 2017: Kennisdelen maatschappelijke/wijkteams (ervaringen tot nu toe, wat kunnen we van elkaar leren, positionering teams, inzet trainingen)
 2017: Verkennen 1 inkoopbeleid sociaal domein
 2017: Inzet H4 specialisten. zowel in uitvoering (specialist in wijkteams), als op vlak van JZ, inkoop e.d.
 2017-2020?: Sturen op kwaliteit van zorg ontwikkelen, waaronder borgen toezichtsrol GGD, cliënt-ervaringsonderzoek e.d.
 2018?: Kans verkennen 3d monitor
 2018-2020?: Verkennen verbreding inzet H4 collega's (denk bv ook aan projectleiders of regionale beleidspoule)
 2018-2020?: Keus of we in de toekomst IT systemen op elkaar willen afstemmen