Koersagenda

2021-2024

SAMENWERKEN
door samen werken

gemeenten

Inleiding

De koersagenda 2021-2024 is opgesteld naar aanleiding van het koersdocument Samenwerken door Samen Werken. Dit koersdocument is vastgesteld door het Dagelijks Bestuur in december 2020. Deze koers geeft richting en inhoud aan de volgende fase van GR Peelgemeenten en aan de samenwerking tussen de zes organisaties. In deze fase is de inhoud leidend, omdat dat is wat ons verbindt. De afgelopen jaren hebben de vijf lokale gemeenten en de GR Peelgemeenten een prachtige en stevige basis neergezet waarop met trots verder gebouwd kan worden. Door onze krachten nog meer te bundelen en ons te richten op grotendeels dezelfde ambities en opgaven in het sociaal domein ontstaat een sterker sociaal domein in regio de Peelgemeenten. De koersagenda is een aanjager voor bovenlokale ontwikkelingen en sluit aan op lokaal beleid. Het is gericht op verbinden en leren van en met elkaar. Dit in de wetenschap dat er verschillen bestaan in tempo en ambities tussen de lokale gemeenten. Wij zullen in de periode 2021-2024 zichtbaar resultaat boeken. Daarbij staat de inwoner steeds centraal.



Waaraan kunnen we dat merken?

GR Peelgemeenten vormt de verbindende schakel om de samenhang te borgen tussen de uitvoering binnen lokale gebiedsteams, de samenwerking met stakeholders en contracteren van aanbieders. Deze onderdelen in het sociaal domein staan immers niet los van elkaar.
Op basis van gezamenlijke ambities en opgaven kan GR Peelgemeenten steeds zorgen voor een goede toerusting van de gebiedsteams: zij vormen immers dagelijks het visitekaartje van de zes organisaties en maken een concrete vertaling van de opgaven naar de inwoners.
Er zal geïnvesteerd worden in hun vakmanschap en in de ondersteuning aan het primair proces door kwaliteitsmedewerkers en procesondersteuning. Ook zal er ondersteuning plaatsvinden op het gebied van data -en informatiemanagement, zodat gebiedsmanagers maximaal kunnen sturen op resultaten en medewerkers maximaal op de ondersteuning van de inwoner.
Daarnaast faciliteert GR Peelgemeenten het leren van elkaars lokale initiatieven, experimenten en ervaringen. Door projecten met ongeveer dezelfde doelstelling zoveel mogelijk één keer voor vijf gemeenten op te zetten in plaats van vijf keer apart vindt maximale benutting plaats van de regionaal beschikbare capaciteit.
Juíst door deze manier van samenwerken, gedreven vanuit de inhoud en gebaseerd op onze ambities en opgaven, kunnen gebiedsteams zich maximaal richten op lokale inzet. Een prachtige balans tussen de kracht van regionaal samenwerken én lokaal en dichtbij voor de inwoner.
De koersagenda is een dynamisch document. Terwijl we met elkaar werken aan onze opgaven in onze gezamenlijke programma’s zullen nieuwe ideeën en wensen ontstaan of blijken eerdere initiatieven achterhaald.
Samenwerken op deze wijze is een groeiproces en ook dat is onderdeel van onze gezamenlijke opgave. Het vraagt om op onderdelen een beetje van de eigen autonomie op te geven, om er vervolgens meer voor terug te krijgen.
De resultaten van de koersagenda 2021-2024 worden halfjaarlijks geëvalueerd.

Inleiding

Inhoudsopgave

Aanleiding 3
Evaluatie GR

Managementsamenvatting 4

Context en organisatie 6
Trends en ontwikkelingen
Positionering

Koersagenda 2021-2024 8
1. Opgavegericht en programmatisch werken
Uitleg Doel-Inspanningen-Netwerk (DIN)
Opgave Normaliseren 10
Opgave Bevlogen samenwerking rondom de inwoner 12
Opgave Zakelijke samenwerking rondom de inwoner 14
Datagedreven werken
Fasering en planning
De programmateams
Opzet programmateam
Omgaan met stakeholders
Omgaan met risico's
Governance en overlegstructuur
- Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap
- DB en AB
- Van OGON naar platform managers sociaal domein
- Gebiedsmanagersoverleg

Middelen en capaciteit
2. Verantwoording van kosten en baten
3. Communicatie
4. Samenwerking als randvoorwaarde

Bijlage 1: Uiteenzetting van lokale inspanningen 30
Bijlage 2: Drie verschillende soorten coalities 31

Aanleiding

Aanleiding

Sinds 1 januari 2017 is GR Peelgemeenten hét samenwerkingsverband op het brede sociaal domein van, voor en door vijf gemeenten in de Peel. De organisatie GR Peelgemeenten voert taken uit op het gebied van de Jeugdwet, de Wet Maatschappelijke Ontwikkeling (Wmo), bijzondere bijstand, minimaregelingen en schulddienstverlening.
De taken worden uitgevoerd op het gebied van beleidsontwikkeling, inkoop individuele voorzieningen Wmo en de Jeugdwet en de toekenning ervan, contractbeheer, kwaliteitsbeheer, procesondersteuning, financiële administratie, informatievoorziening en datagedreven werken.
Wmo-consulenten, jeugdprofessionals, schulddienstverleners en klantbegeleiders voor minimaregelingen zijn in dienst van GR Peelgemeenten. Zij werken lokaal in en voor gebiedsteams.

Evaluatie GR Peelgemeenten
In het voorjaar van 2019 heeft adviesbureau SeinstraVandeLaar (SVDL) de werkwijze van GR Peelgemeenten geëvalueerd. Daar is een aantal verbetersuggesties uit voortgekomen. De twee belangrijkste verbeteringen zijn een gewijzigde governance-structuur en het vormgeven van verdere verdieping en duiding aan de samenwerking.
De aanpassing voor wat betreft de governance is vastgesteld in november 2020 in de vorm van de gewijzigde GR. De bestuurlijke structuur is vereenvoudigd naar een Dagelijks Bestuur (DB) en een Algemeen Bestuur (AB).
Over het advies om vorm te geven aan nadere duiding en verdieping met betrekking tot de samenwerking tussen de vijf gemeenten en GR Peelgemeenten heeft het DB in december 2020 het koersdocument genaamd Samenwerken door Samen Werken vastgesteld.
De koersagenda 2021-2024 Samenwerken door Samen Werken die nu voor u ligt, is hier de concrete uitwerking van.

Managementsamenvatting

De koersagenda 2021-2024 bevat de volgende vier onderdelen.

1

De inhoudelijke kern: samen werken wij aan onze opgaven:
- Normaliseren
- Bevlogen samenwerking rondom de inwoner
- Zakelijke samenwerking rondom de inwoner

2

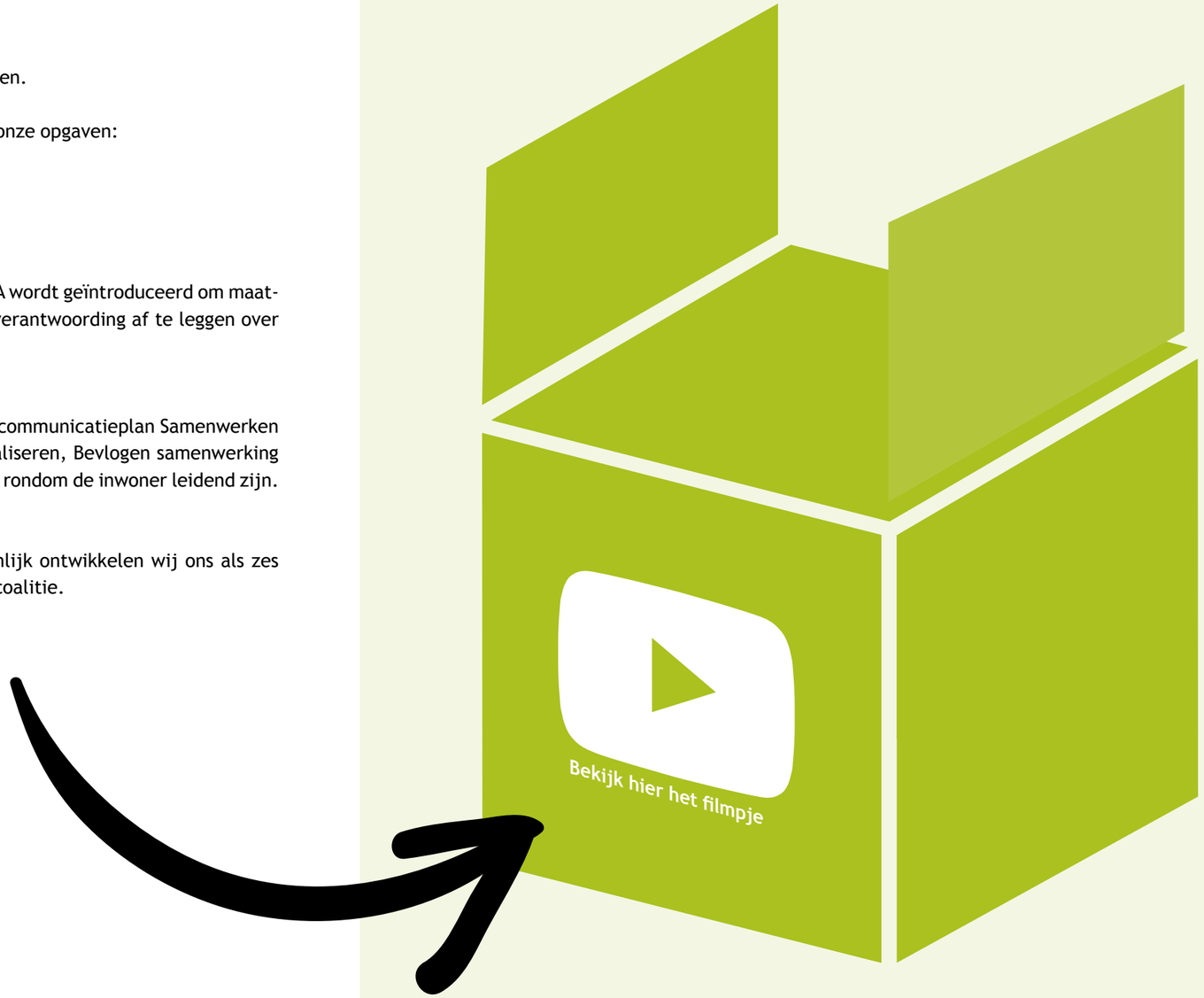
Verantwoording van kosten en baten: de MKBA wordt geïntroduceerd om maatschappelijke effecten in kaart te brengen en verantwoording af te leggen over voortgang en realisatie van de programma's.

3

Communicatie: we werken met een regionaal communicatieplan Samenwerken door Samen Werken waarin de opgaven Normaliseren, Bevlogen samenwerking rondom de inwoner en Zakelijke samenwerking rondom de inwoner leidend zijn.

4

Samenwerking als randvoorwaarde: gezamenlijk ontwikkelen wij ons als zes organisaties naar een samenwerkingsgerichte coalitie.

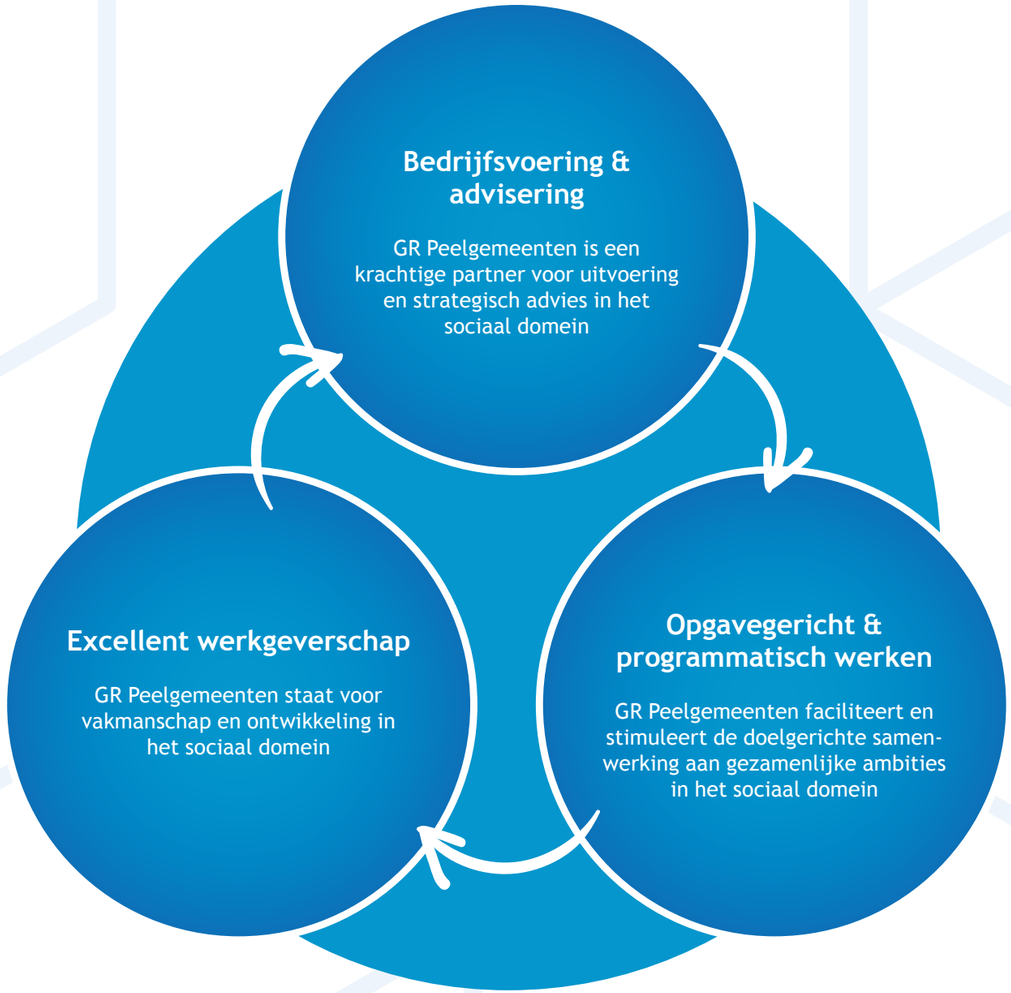


Managementsamenvatting

Context en organisatie

Trends en ontwikkelingen
Binnen het sociaal domein is de toenemende complexiteit een kernbegrip. De meeste uitdagingen waarvoor we ons gesteld zien, kunnen we niet alleen (binnen één organisatie) realiseren.
In toenemende mate werken we over organisatiegrenzen heen samen om doelen te bereiken, bijvoorbeeld in allianties, netwerken, ketens en partnerships. Dit is ook kenmerkend voor de samenwerkingsverbanden in en rondom het sociaal domein van de vijf gemeenten en GR Peelgemeenten. Een 10 voor de jeugd is daar een voorbeeld van.

Positionering
De rollen, taken en structuur van het sociaal domein in de Peelgemeenten heeft zich de afgelopen jaren gevormd tot een kansrijk en toekomstbestendig model.
De visie en organisatie van het sociaal domein in de vijf Peelgemeenten kenmerkt zich door *regionaal én lokaal* opereren. GR Peelgemeenten is een regionale organisatie en faciliteert iedere lokale gemeente met bedrijfsvoering, informatiemanagement, advisering op het gebied van financiën en beleid binnen het sociaal domein en het werkgeverschap van een groot deel van de professionals die werkzaam zijn in de gebiedsteams.
Regionaal en gezamenlijk aan onze bovenliggende ambities en opgaven werken draagt bij aan de toekomstbestendigheid van de gebiedsteams en de realisatie van gewenste maatschappelijke effecten.
Er ontstaat als het ware een multiplier-effect. Om dit model maximaal te laten functioneren is het van belang dat GR Peelgemeenten uitblinkt in opgavegericht werken, excellent werkgeverschap en bedrijfsvoering & advisering binnen het sociaal domein. De figuur hiernaast visualiseert de onderlinge samenhang hiertussen. In deze koersagenda ligt het accent op het onderdeel opgavegericht werken.



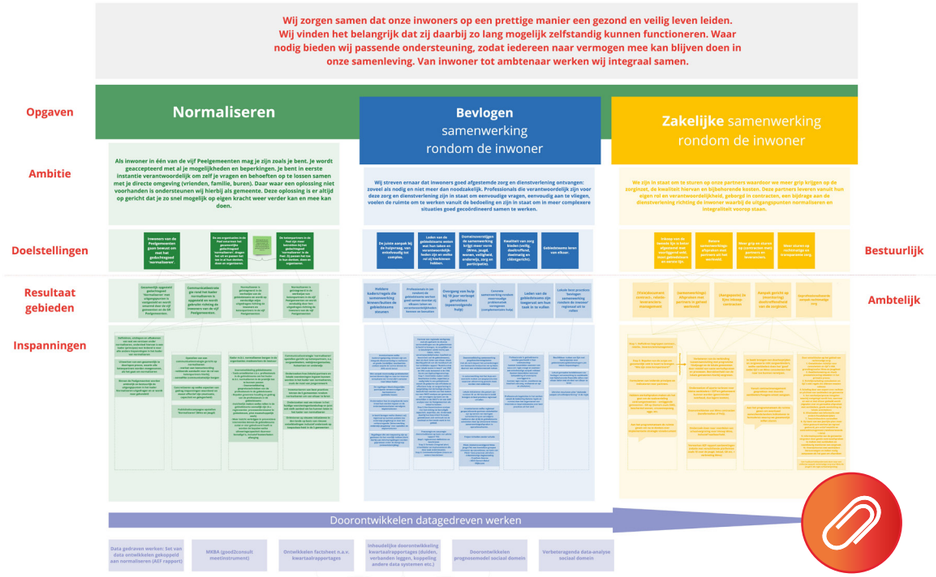
Context en organisatie

Koersagenda

klik voor download

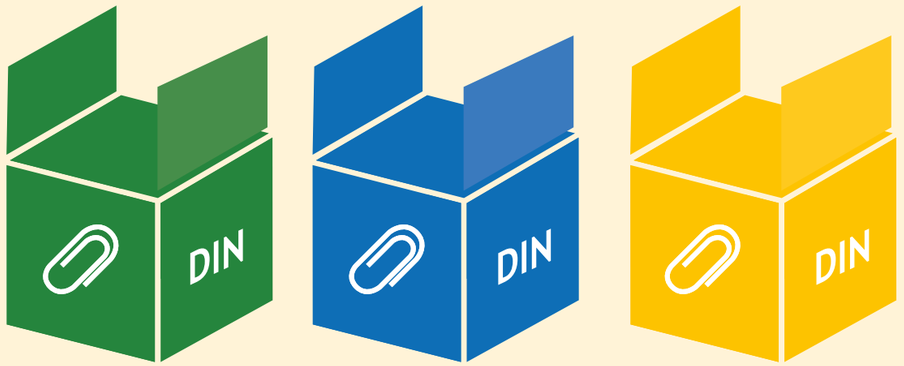
1. Opgavegericht en programmatisch werken

In kwartaal 1 van 2021 hebben beleidsadviseurs, financieel adviseurs, leidinggevenden en bestuurders van GR Peelgemeenten en de vijf lokale gemeenten in verschillende sessies gebrainstormd. Het doel: inhoudelijke bovenliggende ambities en opgaven in het sociaal domein van de vijf gemeenten in kaart brengen.
Uit dit proces is gebleken dat op strategisch en tactisch niveau ambities, opgaven en doelstellingen veelal regionaal overeenkomen.
Op dit niveau maximaal samenwerken blijkt enorm kansrijk. Onze bovenliggende ambities en opgaven zullen we in gezamenlijkheid beter en sneller realiseren dan ieder individueel.
Daarnaast blijven sommige inspanningen in het sociaal domein een lokale aangelegenheid. De lokale inspanningen zijn in principe geen onderdeel van de koersagenda ware het niet dat het leren van elkaars ervaringen en expertise een belangrijke toegevoegde waarde is van het samenwerkingsverband. GR Peelgemeenten ondersteunt en faciliteert het proces van met en van elkaar leren, in het bijzonder daar waar het gaat om lokale projecten of experimenten.
De lopende lokale inspanningen die bekend zijn geworden tijdens de ontwikkeling van de koersagenda en een relatie met de opgaven hebben, zijn uiteengezet in bijlage 1 (niet limitatief).



klik naar bijlage

Uitleg Doel-Inspanningen-Netwerk (DIN)
Om de inhoudelijke opzet en vormgeving van de drie opgaves te visualiseren, is gebruik gemaakt van een Doelen-Inspanningen-Netwerk (DIN - ook wel doelenboom, doelenhiërarchie). Een DIN is inmiddels een veel gebruikt hulpmiddel om de samenhang weer te geven tussen opgaven in een programma. Het geeft in één oogopslag weer waar het programma over gaat.
Bovenaan het DIN staat de ambitie geformuleerd. Dit is de kernboodschap. In het DIN is te zien dat de ambitie zich vertaalt in een aantal doelstellingen: datgene wat wij willen bereiken met het programma, de gewenste situatie in de toekomst. Om deze doelstellingen te realiseren, zijn tal van inspanningen nodig. De inspanningen die staan vermeld, geven de werkzaamheden of activiteiten weer die vanuit het programma worden uitgevoerd. Voorbeelden zijn projecten en improvisaties, routines, experimenten en andere activiteiten. Deze inspanningen zijn dynamisch van aard. Wat betekent dat gedurende de programma's inspanningen worden afgerond maar ook nieuwe inspanningen kunnen worden toegevoegd. De clusters van deze inspanningen vormen de resultaatgebieden. Het is essentieel om in een vervolgfase de doelstellingen verder aan te scherpen, door deze waar mogelijk én nodig te verSMARTen.



Opgave normaliseren

‘Normaliseren’ is het thema dat in de ambtelijke en bestuurlijke voorbereiding de bovenstoon heeft gevoerd. Normaliseren vormt ook in de andere twee opgaven de rode draad.

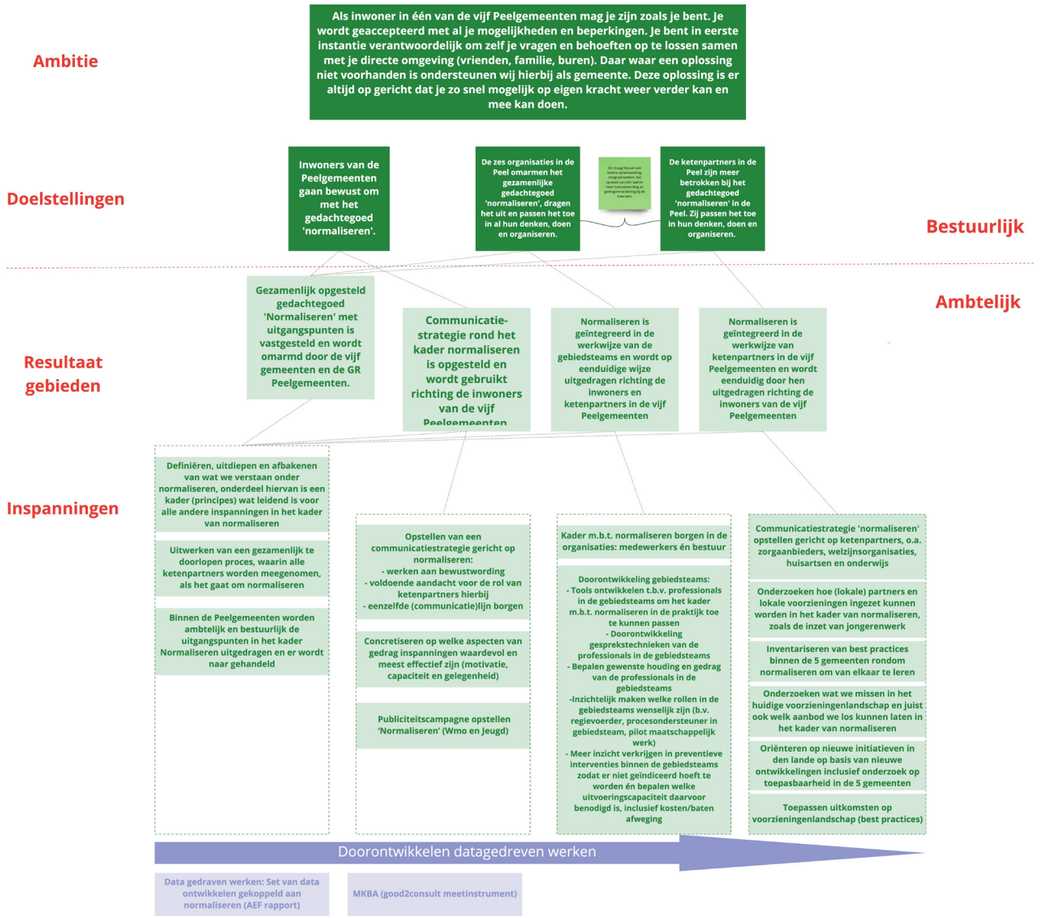
De term normaliseren heeft voor iedereen een andere betekenis. Om deze opgave vorm te kunnen geven is het in de eerste plaats belangrijk om het begrip nader te definiëren, uit te diepen en af te bakenen. Dat is de eerste opdracht voor het nog te formeren programmateam. Dit raakt essentiële thema’s als:

- Accepteren van ieders (on)mogelijkheden;
- Balans tussen eigen verantwoordelijkheid en draagkracht;
- Onderscheid in gebruikelijke, wenselijke en noodzakelijke zorg;

Het is van belang dat het niet bij een papieren kader blijft, maar dat ook bestuurders, ambtenaren en stakeholders een beeld hebben bij normaliseren en dit breed uitdragen.

We betrekken professionals actief bij deze opgave, vooral diegenen die normaliseren al als tweede natuur bij zich dragen. Laat hen vooral rolmodel zijn voor anderen. Normaliseren wordt geborgd in het denken, doen en organiseren van de professionals in de gebiedsteams. Andere acties en inspanningen, waaronder een publiciteitscampagne, ondersteunen deze beweging. Normaliseren staat standaard op de agenda in de gesprekken met zorgaanbieders. Een cultuuromslag vraagt geduld; het is een langjarige ontwikkeling die zal leiden tot een verbeterde en eenduidige bevlogen en zakelijke samenwerking rondom de inwoners in onze regio.

Hetzelfde geldt voor de zakelijke samenwerking: het programmateam normaliseren adviseert dit programmateam zodat de uitgangspunten vertaald worden in het contract- en leveranciersmanagement.



klik naar bijlage

Normaliseren

Opgave bevlogen samenwerking rondom de inwoner

In de ambtelijke en bestuurlijke sessies waarin de opgaven in beeld zijn gebracht, bleek ‘integraal werken’ een gezamenlijke ambitie te zijn. In deze opgave gaat het om de samenwerking rondom het gezin. Deze opgave heeft de titel **‘bevlogen samenwerking rondom de inwoner’** gekregen.

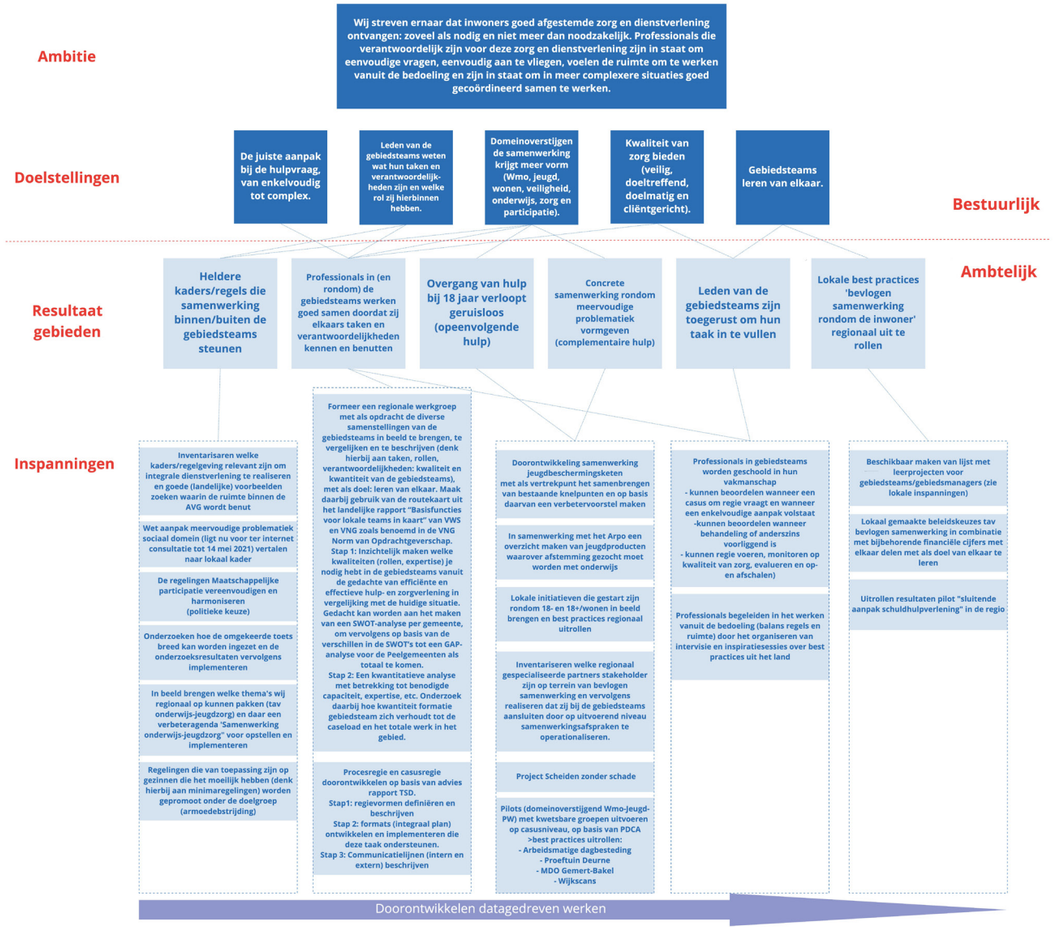
Met deze ambitie streven we ernaar dat inwoners goed afgestemde zorg en dienstverlening ontvangen: zoveel als nodig en niet meer dan noodzakelijk. Professionals die verantwoordelijk zijn voor deze zorg en dienstverlening zijn in staat om eenvoudige vragen eenvoudig aan te vliegen (vanuit de visie op normaliseren), voelen de ruimte om te werken vanuit de bedoeling en zijn in staat om in meer complexere situaties goed gecoördineerd samen te werken.

Om bevlogen te kunnen samenwerken, zijn enerzijds heldere kaders nodig, maar is het ook van belang om elkaars rollen, taken en verantwoordelijkheden te kennen. Dit is een randvoorwaarde om op operationeel niveau samenwerkingsafspraken concreet te maken die bijdragen aan de kwaliteit van de zorg en dienstverlening. Als excellent werkgever is het van belang om de professionals in de gebiedsteams toe te rusten om deze opgave uit te kunnen voeren. Alle aspecten zijn vertaald naar de wenselijke resultaatgebieden. Op elk van deze resultaatgebieden zullen gefaseerd diverse inspanningen opgepakt worden.

Het programmateam heeft een belangrijke rol in de programmering van de inspanningen. Prioriteit heeft de doorontwikkeling van de gebiedsteams. De focus zal enerzijds liggen op het afbakenen en faciliteren van de regietaak. Parallel daaraan wordt gekeken naar welke samenstelling van de gebiedsteams (kwaliteit en kwantiteit) ideaal is om kwaliteit van zorg te leveren.

Normaliseren is de basis van alle opgaven. Om samenwerking vorm te geven, is het van belang dat afspraken op operationeel niveau vorm krijgen, die vervolgens op hoofdlijnen verankerd zijn in de zakelijke samenwerking.
De drie opgaven brengen binnen de gebiedsteams en het werkveld een doorontwikkeling tot stand. Het is van belang om de leden van de gebiedsteams toe te rusten in de vorm van tools, scholing, intervisie en inspiratie.

Het is aan de programmaleiders van de drie programma’s om daar afstemming en balans in te vinden, zodat de leden van de gebiedsteams maximaal gefaciliteerd en niet overvraagd worden.



klik naar bijlage

Bevlogen samenwerking

Opgave zakelijke samenwerking rondom de inwoner

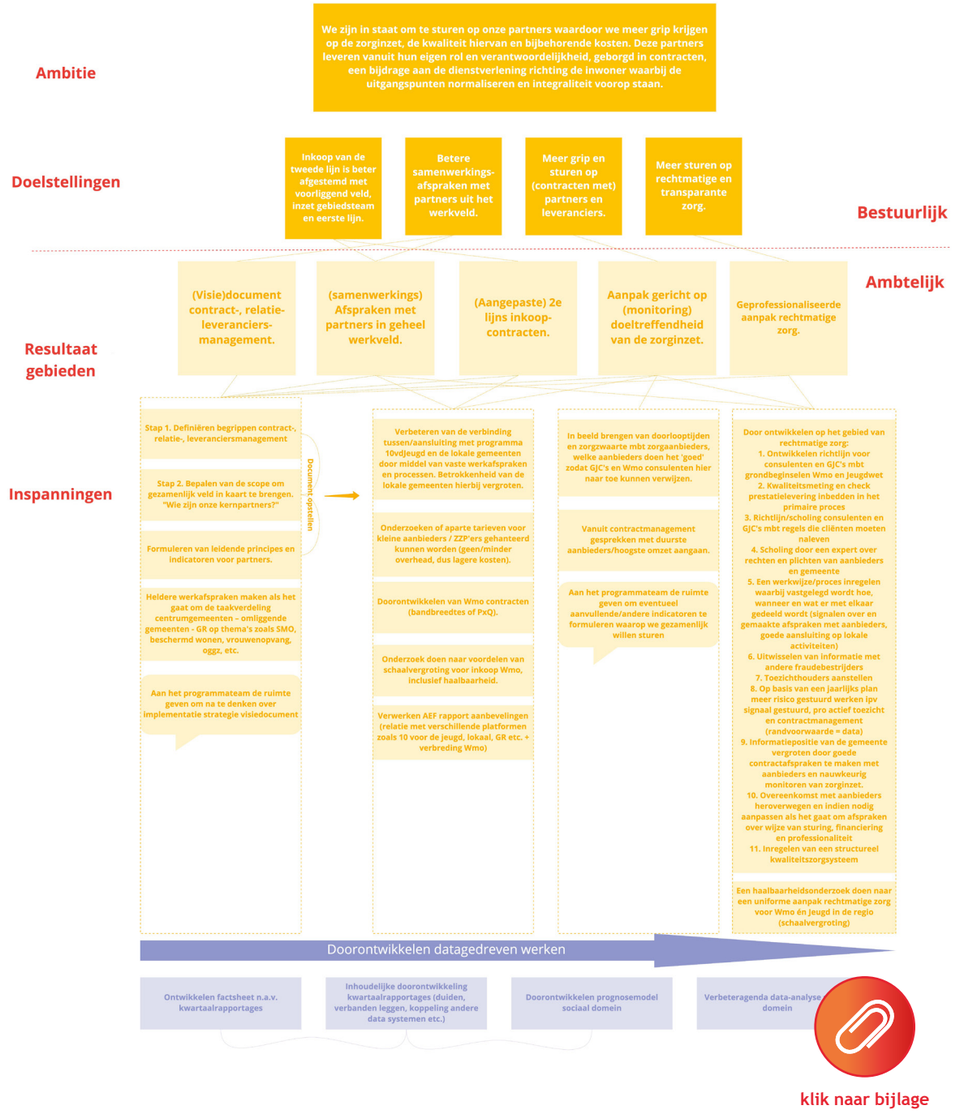
In de opgave **‘zakelijke samenwerking rondom de inwoner’** staat het zakelijk perspectief richting partners en leveranciers centraal in de inkoop van zorg en in de diverse inkoop-samenwerkingen. Ook grip houden en het kunnen sturen op zorg(kosten) en het thema recht-matigheid van zorg zijn belangrijke thema’s die aan bod komen in deze opgave.

Bij deze derde maatschappelijke ambitie zijn ook de uitgangspunten van normaliseren en bevlogen samenwerking van toepassing. Partners spelen een belangrijke rol binnen alle drie de opgaven. Vanuit de opgave zakelijke samenwerking rondom de inwoner met name in de context van contract- relatie- en leveranciersmanagement.
Deze begrippen worden veelal door elkaar gebruikt en er bestaan verschillende beelden en verwachtingen bij. Daarom is het belangrijk deze begrippen te definiëren. Wat bedoelen we met contract- relatie- en leveranciersmanagement en wat is de scope daarvan (over welke partners gaat het)?

Ten opzichte van partners bestaan verwachtingen en brengen ontwikkelingen met zich mee dat deze verwachtingen kunnen veranderen. De partners zijn onmisbaar om de opgaven normaliseren en bevlogen samenwerking rondom de inwoner te kunnen realiseren.
Daarvoor is het cruciaal om goede (samenwerkings)afspraken te maken. Denk aan het helder formuleren van ieders rol, taken en verantwoordelijkheden en het goed borgen van de verbinding tussen de verschillende partners.

Bovendien is het van belang om inkoop van tweedelijns zorg goed af te stemmen op inzet en voorzieningen in het voorliggend veld, in het verlengde van de opgave normaliseren. Con-tracten met zorgaanbieders zullen daarop aangepast worden.
Met alleen het aanpassen van de contracten worden gestelde doelen niet bereikt. Een van de kerntaken is zorginzet te monitoren, zodat in beeld is of zorg doeltreffend en rechtmatig wordt ingezet.

In de opgave zijn hiertoe een aantal concrete indicatoren benoemd. Het is aan het programma-team om te verkennen of er nog andere of aanvullende indicatoren zijn. De beschikbaarheid van data is hierbij van cruciaal belang.
Er is een nauwe relatie met de opgave bevlogen samenwerking rondom de inwoner, zeker voor wat betreft het borgen van de ontwikkelde aanpak in de gebiedsteams en de primaire processen.



klik naar bijlage

Zakelijke samenwerking

Datagedreven werken: een ‘satéprikker’ door alle opgaven

Datagedreven werken en een gedeelde definitie daarvan is randvoorwaardelijk voor opgavegericht werken en is daarom bij de uitwerking weergegeven als ‘saté-prikker’ door de drie opgaven heen.

Het programma datagedreven werken stimuleert en faciliteert datagedreven werken bij het realiseren van de opgaven.

GR Peelgemeenten ondersteunt bij het verhelderen van de beleidsvraag, het bij elkaar brengen van de benodigde data en het analyseren van de data.

Daartoe wordt een datagedreven manier van werken ontwikkeld: het nemen van besluiten en het vaststellen van beleid ondersteund door data in combinatie met praktijkervaring, waardoor feiten en betrouwbare voorspellingen een solide basis vormen.

Het programma gaat bijdragen aan het verhogen van de datageletterdheid (het vermogen om gegevens te kunnen lezen, analyseren, visualiseren en beargumenteren) zodat beschikbare informatie steeds vaker en beter ingezet wordt voor het bereiken van maatschappelijke ambities.

GR Peelgemeenten verbindt data binnen het sociaal domein met eigen brondata (te denken aan onder meer Senzer, 10 voor de jeugd, CBS).



Fasering en planning

De helft van 2021 stond in het teken van het kiezen voor gezamenlijke opgaven en het opbouwen van het programma, als basis voor de koersagenda 2021-2024. In de maanden januari en februari van 2021 is input verzameld voor de regionale, maatschappelijke opgaven in de vijf gemeenten. Dit mondde uit in een ambitie met drie programma’s met doelstellingen waarmee het bestuur eind februari 2021 instemde. Vervolgens zijn per opgave opgaveteams geformuleerd. Zij zijn aan de slag gegaan met het bepalen van inspanningen die bijdragen aan de doelstelling en het formuleren van resultaten. Na vaststelling van de koersagenda in het DB vindt een warme overdracht plaats van de drie opgaveteams naar de programmateams. De output van het opgaveteam is immers de input voor het programmateam. Het werk van de programmateams is een meerjarig proces.

In onderstaand schema is een planning 2021 weergegeven. De programmateams werken de vervolgplanning uit.

2021	Normaliseren	Bevlogen samenwerking rondom de inwoner	Zakelijke samenwerking rondom de inwoner
JAN - FEB	Ambtelijke en bestuurlijke sessies voor bepalen opgaven	Ambtelijke en bestuurlijke sessies voor bepalen opgaven	Ambtelijke en bestuurlijke sessies voor bepalen opgaven
MRT - APR	Opgaveteam werkt opgave uit	Opgaveteam werkt opgave uit	Opgaveteam werkt opgave uit
MEI	Opgave wordt verwerkt in koersagenda 2021-2024	Opgave wordt verwerkt in koersagenda 2021-2024	Opgave wordt verwerkt in koersagenda 2021-2024
JUNI	Vaststellen koersagenda 2021-2024	Vaststellen koersagenda 2021-2024	Vaststellen koersagenda 2021-2024
JUNI	Start-up-sessie programmateam	Start-up-sessie programmateam	Start-up-sessie programmateam
JUL - DEC	Geprioriteerde inspanningen en projecten	Geprioriteerde inspanningen en projecten	Geprioriteerde inspanningen en projecten

De programmateams
De programmateams starten voor de zomervakantie met een start-up-sessie. In het opbouwstadium wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- Verder inhoudelijk vormgeven van het programma (DIN);
- Inrichten van de programma-organisatie (o.a. benoemen programmaleiders);
- Uitvoeren van een stakeholderanalyse;
- Uitvoeren van een risicoanalyse.

Uit de inspanningen komen meerdere projecten voort. Bij het plannen van de projecten wordt rekening gehouden met onderstaande zaken:

- De reeds lopende projecten (daar waar wenselijk) integreren in het programma zonder deze te belemmeren.
- Een reële spreiding van de projecten om de zes organisaties niet te overbelasten.
- De inhoudelijke relaties en afhankelijkheden tussen de projecten en programma's, waarbij sommige projecten pas kunnen starten, wanneer het resultaat van een ander project gereed is. Een goede prioritering is hierin belangrijk. De uitvoering van de programma's loopt naar verwachting tot december 2024.

Opzet programmateam
Per opgave wordt een programmateam ingesteld. Onderdeel van het programmateam is een kernteam. Het kernteam betreft een aantal vaste rollen die standaard in ieder programmateam zitten. Dit betreft de programmaleider, een manager van de GR Peelgemeenten en een programmaondersteuner. Het programmateam kan dus meer functionarissen dan alleen het kernteam bevatten. Gevormd door leden van de zes organisaties die op basis van de verschillende inspanningen in de opgaven in- en uitstromen. Het kernteam zorgt voor een goede begeleiding en facilitering van dit organisch proces.

De kernteams van de drie opgaven werken samen en zijn aanvullend en versterkend aan elkaar. Zij trekken schouder aan schouder samen op. De manager van GR Peelgemeenten zorgt voor de warme overdracht vanuit de opgaveteams. Het kernteam bewaakt de voortgang, houdt overzicht en faciliteert de wisselende betrokkenen. Dit geeft de betrokkenen de gelegenheid om deel te nemen op inhoud, zonder zich te hoeven bekommeren om de randvoorwaarden. Op deze manier wordt ieders kennis en kunde efficiënt ingezet en wordt onnodige capaciteitsinzet voorkomen. Het kernteam draagt ook zorg voor het communicatieplan en zorgt voor het begeleiden van het besluitvormingsproces indien dit aan de orde is. Hoe de programma-organisatie verder vorm gaat krijgen, wordt uitgediept in de komende periode.

Omgaan met stakeholders
Elk programma kent naast de deelnemende gemeenten en betrokkenheid vanuit GR Peelgemeenten, ook andere stakeholders. Hierbij kan gedacht worden aan aan inwoners, bedrijven, zorg- en onderwijsinstellingen. Het is zaak deze belanghebbenden te betrekken. Een stakeholdersanalyse vormt hierbij het uitgangspunt. De drie programmateams gaan daarom per opgave aan de slag om de verschillende stakeholders in kaart te brengen en te identificeren. Daarnaast komen zij met een voorstel voor de wijze van betrekken van de stakeholders bij het opzetten en uitvoeren het programma.

Hierbij worden de volgende stappen gevolgd:
- Identificeren stakeholders; wie zijn de belanghebbenden van het programma.
- Categoriseren stakeholders; interne, externe of interface stakeholder? En in welke mate heeft deze stakeholders invloed en/of belang bij het programma?
- Bepalen stakeholder aanpak; passende benadering van de verschillende stakeholders.
- Relaties tussen stakeholders; voor een volledige stakeholdersanalyse zijn niet alleen de stakeholders zelf, maar ook de relaties onderling van belang.
- Verbinding met stakeholderanalyse ten behoeve van het regionaal communicatieplan

Het Canvas Omgevingsmanagement is een handig hulpmiddel om te kijken naar de omgeving van het programma.

Canvas Omgevingsmanagement

Opgave



Momenten



Doel omgevingsmanagement



Uitgangspunten



Context



Issues



Stakeholders



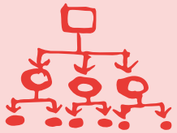
Kansen



Strategie



Organisatie



Omgaan met risico's
Het grootste risico voor elk programma is dat het gewenste effect niet behaald wordt. Daarom maken de drie programmateams voor hun programma periodiek (bij voorkeur ieder half jaar) een korte risico-inventarisatie en -analyse. Zij kijken hierbij naar de mogelijke risico's die ontstaan tijdens het werken aan het programma, de oorzaak, het gevolg en de kans dat het zich voordoet. Op basis van deze gegevens worden één of meerdere beheersmaatregelen geformuleerd.

Nummer				
Risico				
Oorzaak				
Gevolg				
Verantwoordelijke				
Kans				
Gevolg tijd				
Gevolg geld				
Score tijd				
Score geld				
Beheersmaatregel				
Deadline				
Actiehouder				

Een risicoanalyse is geen doel op zich maar een middel om het programma te kunnen managen.

Governance en overlegstructuur
Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap
Het DB is opdrachtgever van de koersagenda en de opgaven. GR Peelgemeenten, vertegenwoordigd in de functie van de Algemeen directeur, is opdrachtnemer. De programmaleiders dragen er zorg voor dat de inspanningen in de diverse opgaven op elkaar aansluiten en elkaar versterken. Zo wordt het gedachtegoed normaliseren als inspanning opgenomen bij bevlogen samenwerking rondom de inwoner.

DB en AB
Het DB vergadert iedere maand. Het AB vergadert enkele keren in het jaar, veelal gerelateerd aan de planning & control cyclus zoals bij het vaststellen van de jaarrekening, de begroting en de kadernota. De governance is onlangs gewijzigd en zowel structuur als werkwijze is bekend bij iedereen en wordt breed gedragen. Daar waar er vanuit opgavegericht werken en de uitwerking van inspanningen in de opgaven een besluit nodig is van het DB en/of het AB wordt dat voorgelegd aan het bestuur. Ook bestuurlijke dilemma's komen aan bod die ontstaan tijdens het opzetten en uitvoeren van programma's.

Van OGON naar platform managers sociaal domein
Het OGON (ambtelijk opdrachtgevers-opdrachtnemersoverleg) is tot stand gekomen naar aanleiding van de evaluatie van GR Peelgemeenten. Een van de aanbevelingen uit het evaluatierapport was, in verband met de bestuurlijke drukte destijds, om een sterk ambtelijk voorportaal voor bestuurlijke besluitvorming te organiseren. Dit heeft geresulteerd in het OGON. Met de aanpassing van de bestuurlijke governance en de verscherping op taken, rollen en verantwoordelijkheden is de ervaring nu dat de noodzaak van een OGON rondom de bestuurlijke drukte grotendeels is verdwenen.

Daarmee niet zeggende dat het gremium niet meer wenselijk zou zijn. Integendeel; ook met betrekking tot de koersagenda en opgavegericht werken blijft een dergelijk platform nodig. Echter de benaming OGON is niet meer passend bij de fase waarin de samenwerking zich nu bevindt. Dit vraagt om een bijstelling van de rol van het OGON en een beter passende naam voor dit gremium. OGON wordt daarom gewijzigd naar platform managers sociaal domein.

Denken en handelen vanuit het gezamenlijke belang staat voorop. De rol van dit gremium heeft betrekking op:
- Advisering over bestuurlijke voorstellen, daar waar ambtelijke of bestuurlijke standpunten verschillend zijn;
- Advisering over belangrijke (beleidsmatige) ontwikkelingen die van invloed (kunnen) zijn op de lokale gebiedsteams en/of het primaire proces of dienstverlening;
- Kennisdeling ontwikkelingen sociaal domein;
- Afstemming over in te zetten capaciteit, voortgang, realisatie en dilemma's bij de programma's;
- Voortgangsbewaking en realisatie koersagenda.

Aan dit maandelijks overleg nemen de OGON-leden en de directeur van GR Peelgemeenten deel. Indien wenselijk sluiten eventuele gasten aan. Hierbij valt te denken aan de programmaleiders.

Gebiedsmanagersoverleg
Binnen de opgaven zijn veel inspanningen gericht op de (doorontwikkeling van de) gebiedsteams en op de individuele medewerkers van de gebiedsteams. Daarnaast is leren van elkaar een belangrijke doelstelling. In het gebiedsmanagersoverleg is het van belang om op beide onderdelen met elkaar in verbinding te blijven. De gebiedsmanagers voeren gezamenlijk overleg om de uitvoering af te stemmen en te zoeken naar wederzijdse leerervaringen.

Middelen en capaciteit
Het opgavegericht werken zorgt voor een multiplier-effect. De aanpak is bedoeld om de beschikbare middelen & capaciteit binnen GR Peelgemeenten en de vijf lokale gemeenten voor het sociaal domein efficiënt in te zetten en daarmee een zo maximaal mogelijk resultaat te realiseren.
Het gezamenlijk werken aan de hogere doelstellingen geeft rust en ruimte voor de organisaties. Het levert ruimte op om de lokale gebiedsteams goed te faciliteren, met daar waar wenselijk een couleur locale.
Er wordt gewerkt met bestaande capaciteit. Door niet alleen in functies en taken maar ook in rollen te denken, creëren we maximale inzetbaarheid van medewerkers en hun talenten.
GR Peelgemeenten levert kartrekkers en verbinders in de rol van programmaleider, analisten en inhoudelijk adviseurs ten aanzien van verantwoording over voortgang van kosten en baten van de programma's en deelname aan de programmateams.
Van de lokale gemeenten wordt gevraagd om in gezamenlijkheid de deelname aan programma's te bepalen, vanuit reeds beschikbare capaciteit.
Onze gezamenlijke mogelijkheden bepalen de keuzes in planning en fasering.
Bundeling van krachten voorkomt dat dezelfde projecten in verschillende gemeenten uitgevoerd worden met een enorm capaciteitsverlies als gevolg.

2. Verantwoording van kosten en baten

Er zijn landelijk vele methodieken ontwikkeld om kosten en baten binnen het sociaal domein in beeld te brengen. De maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) is daarvan het meest in het oog springende voorbeeld.
Een (MKBA) brengt systematisch en samenhangend alle door een project veroorzaakte effecten in kaart en vergelijkt deze met de situatie waarin het project niet wordt uitgevoerd. De baten van het project worden net als de kosten uitgedrukt in euro's. Dit geldt eveneens voor de zaken die geen direct prijskaartje hebben, zoals overlast, gevoel van veiligheid of kwaliteit van leven. Als de baten groter zijn dan de kosten, dan zorgt het project voor een toename van de maatschappelijke welvaart.

Een MKBA geeft de volgende inzichten:
- welke positieve en negatieve effecten er zijn;
- hoe de kosten zich tot de baten verhouden;
- welke risico's en onzekerheden er zijn;
- wie profiteert en wie betaalt.

De MKBA is geen effectmeting, maar rekent verwachte of gemeten effecten door in termen van kosten en baten. De MKBA vindt een theoretische basis in de economische (welvaarts) theorie.
Vanaf 2022 werkt GR Peelgemeenten met de methode MKBA om kosten en baten van programma's in beeld te brengen en als basis voor mogelijke beleidsmatige keuzes. Dit vergt doorontwikkeling en is een meerjarig groeiproces.

3. Communicatie

De samenwerking om de ambities en opgaven te realiseren is breder dan enkel de samenwerking tussen GR Peelgemeenten en de vijf gemeenten. Sterker nog, communicatie én samenwerking met stakeholders is randvoorwaardelijk om de ambities te realiseren.
GR Peelgemeenten is kartrekker van een regionaal (strategisch) communicatieplan dat gekoppeld is aan de koers Samenwerken door Samen Werken. Een stakeholderanalyse vormt de basis voor dit communicatieplan.
Dit geeft inzicht in wie de in- en externe stakeholders zijn, wat hun belangen en (communicatie)behoeften zijn en welke rol ze hebben. Van daaruit is het mogelijk een passende communicatiestrategie te ontwikkelen. Dit geeft helderheid in wie wanneer op welke manier kan worden meegenomen in de te maken beweging (die vorm en inhoud krijgt in het verder concretiseren van de drie opgaven). Het communicatieplan beschrijft de te maken keuzes in hoe en wanneer gecommuniceerd gaat worden met het gehele werkveld van het sociaal domein van de Peelgemeenten.

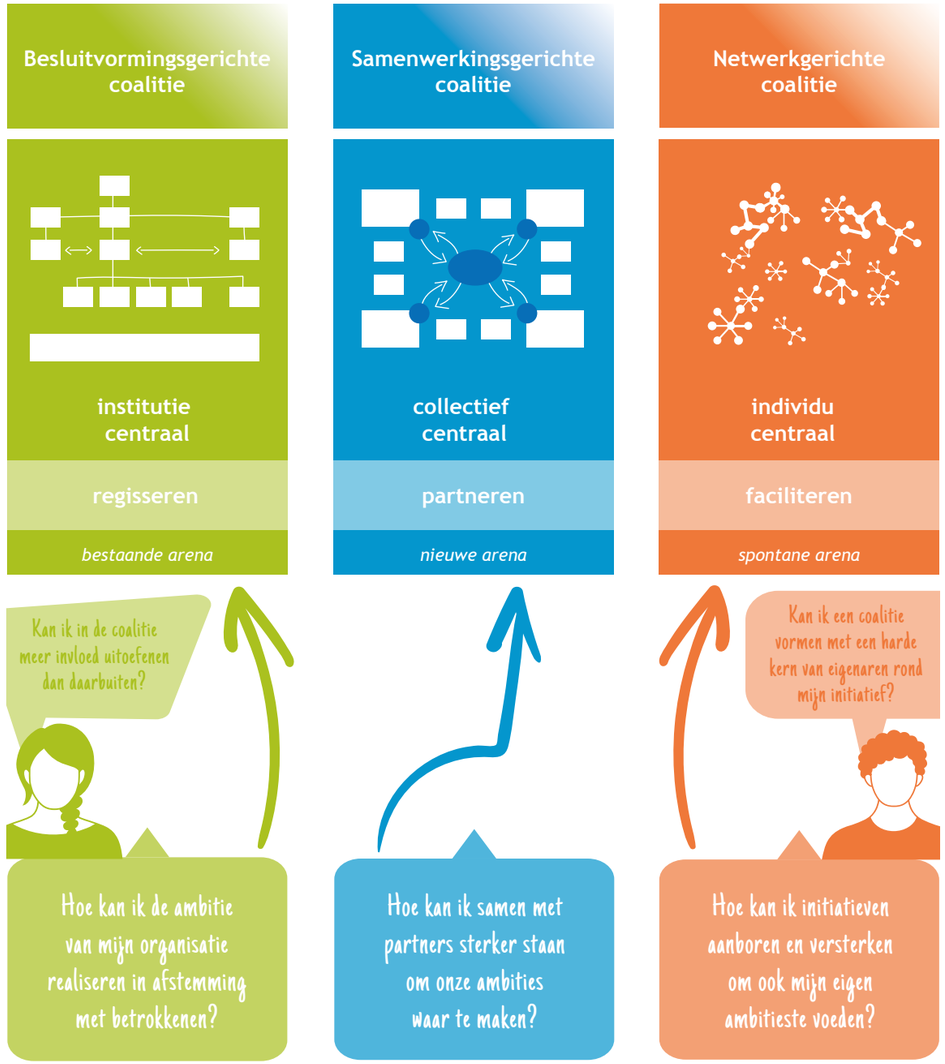
4. Samenwerking als randvoorwaarde

Opgavegericht samenwerken door zes organisaties vraagt een goed samenspel. Er wordt met elkaar voortdurend gewerkt op het grensvlak van de bestaande organisaties. Het vraagt van iedereen een houding van open staan voor andere organisaties en initiatieven van buiten. Niet alleen zelf beleidsdoelstellingen formuleren en onderzoeken wie daarbij kan helpen, maar ook kijken wat er buiten leeft en daarop aansluiten. Dit kan het gevoel opleveren dat organisaties soms een beetje eigen autonomie opgeven en moeten accepteren van daarmee gepaard gaande onzekerheden. Het is interessant en belangrijk voor eenieder om na te gaan wat organisatorische reflexen zijn die belemmerend werken binnen de samenwerking tussen zes organisaties. In een samenwerking tussen bestaande organisaties en binnen netwerken zijn drie verschillende soorten coalities te onderscheiden.

In figuur 1 staan de drie verschillende soorten coalities weergegeven.
Voor meer info over deze coalities klik op de bijlage.

klik naar bijlage

figuur 1



Koersagenda

samen sterk

samen bouwen

stevig fundament

Organisaties maken deel uit van verschillende coalities. Dat geldt ook voor GR Peelgemeenten en de vijf lokale gemeenten. De ene rol is niet beter dan de andere. De ene rol is in een bepaalde context wel meer passender en productiever dan de andere. Het gaat om de meest passende rol bij de context waarbinnen wordt gewerkt.

Een verschuiving brengt uitdaging met zich mee op het vlak van vertrouwen, eigenaarschap, motivatie, regie en professionaliteit. De uitdaging die vaak wordt gevoeld bij een verschuiving van links naar rechts op het spectrum is: hoe kun je het eigenaarschap verbreden zonder de regie kwijt te raken?

In het eerste kwartaal van 2021 hebben de diverse geledingen van de zes organisaties samengewerkt om tot formulering van ambities, opgaven, doelstellingen, resultaten en programma's te komen. Onze gezamenlijke ambitie en aanpak is geformuleerd!
Een gezamenlijke doorontwikkeling naar de samenwerkingsgerichte coalitie gaat het samenwerkingsverband van GR Peelgemeenten en de vijf lokale gemeenten helpen om met elkaar het maximale te realiseren.



Bijlage 1

Uiteenzetting van lokale inspanningen

Normaliseren:
Traject Movisie: integraal werken in de toegang
Inzet gespecialiseerde thuisbegeleiding Savant in gebiedsteam
POH GGZ Jeugd
Project good 2 consult
Jongerenwerk op maat
Project peuters binnenboord
Pilot POH GGZ- jeugd
Pact weerbaarheid
Inzet autisme-expert in gebiedsteam
Normaliseren HO en Hulpmiddelen - Moreel appèl op inwoners
In samenwerking met AMW een waakvlamconstructie in voorliggend veld ontwikkelen
Project Zonnetij
Inrichten huiskamers in de kernen

Bevlogen samenwerking rondom de inwoner:
Project peuters binnenboord
POH GGZ Jeugd
Inzet autisme-expert in gebiedsteam
Jongerenwerk op maat
Proeftuin Deurne
Gespecialiseerde thuisbegeleiding
I.s.m. welzijnsorganisaties waakvlamconstructie in het voorliggend veld ontwikkelen
Beleid vroegsignalering inclusief toegangsvraagstuk (Laarbeek)
Doorstroomcoaches 18-/18+ (Deurne)
Project Laarbeek Kwaliteitsimpuls gebiedsteam Jeugd

Zakelijke samenwerking rondom de inwoner:
Project peuters binnenboord
POH GGZ Jeugd
Inzet autisme-expert in gebiedsteam
Jongerenwerk op maat
Pact weerbaarheid
Project good 2 consult

Bijlage 2

Drie verschillende soorten coalities

De besluitvormingsgerichte coalities (in de figuur) maken veelal onderdeel uit van een meer institutionele context. Woorden als mandaat, positie, draagvlak, bevoegdheid en kaders horen daarbij. Voorspelbaarheid is belangrijk om het proces, de risico's en de verwachtingen te managen. Regie en overzicht hebben, afspraken vastleggen, je positie kennen, het vertegenwoordigen van jouw organisatie en het houden aan de regels is belangrijk. De formele wereld met procedures is vaak leidend ten opzichte van de informele wereld van relaties. Partijen communiceren veel schriftelijk en vertrouwen elkaar niet bij voorbaat. Een veel voorkomende valkuil is uitstelgedrag, tijd kopen om later tot overeenstemming te komen of een grijs compromis als uitkomst. In dit spectrum heeft het compromis de overhand in plaats van de consensus; een oplossing waarin iedereen meerwaarde ziet en die vaak bereikt wordt door oprechte interesse in elkaars belangen.

In het midden van het spectrum bevinden zich de samenwerkingsgerichte coalitievormen. Hierin hebben partijen elkaar gevonden op een bepaald toekomstbeeld. Ze vormen en bouwen gezamenlijk aan een ambitie. Voor iedere partij is er iets te halen en te brengen. De verschillende partijen creëren een arena waarin ze niet deelnemen omdat ze tot elkaar veroordeeld zijn (zoals vaak in besluitvormingscoalities), maar in de eerste plaats omdat zij hun krachten willen bundelen. In een samenwerkingsgerichte coalitie is veelal een centrale rol weggelegd voor een programma-organisatie. De collectiviteit is in deze coalitievorm groter dan bij andere coalitievormen. Partners nemen op vergelijkbare basis deel, ieder met hun eigen rol en bijdrage. Dit type coalitie is geschikt wanneer er wederzijdse afhankelijkheid is om doelen te bereiken. Niet de afzonderlijke organisatie perspectieven, maar de gezamenlijke ambitie staan centraal. Woorden als commitment, relatie, spelregels, vertrouwen, visie, ketens en verbinding horen bij deze vorm. Vaak hebben partners te maken met de organisatorische context van hun moederorganisaties. Iedereen geeft een beetje autonomie op in het vertrouwen er meer voor terug te krijgen. Concurrentie tussen de partijen ondermijnt de toegevoegde waarde.

Netwerkgerichte coalitie: aan de rechterkant van het spectrum staan de spontane netwerken. De een legt een ambitie neer en de ander sluit spontaan aan door erop voort te borduren of er een eigen invulling aan te geven. Het doel is te komen tot een initiatiefrijk netwerk waarin de energie en vrijheid wordt ervaren om iets toe te kunnen voegen aan de coalitie. Dit zijn vaak coalities die van onderop ontstaan en worden begeleid door initiatiefnemers.

Wij zorgen samen dat onze inwoners op een prettige manier een gezond en veilig leven leiden. Wij vinden het belangrijk dat zij daarbij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen functioneren. Waar nodig bieden wij passende ondersteuning, zodat iedereen naar vermogen mee kan blijven doen in onze samenleving. Van inwoner tot ambtenaar werken wij integraal samen.

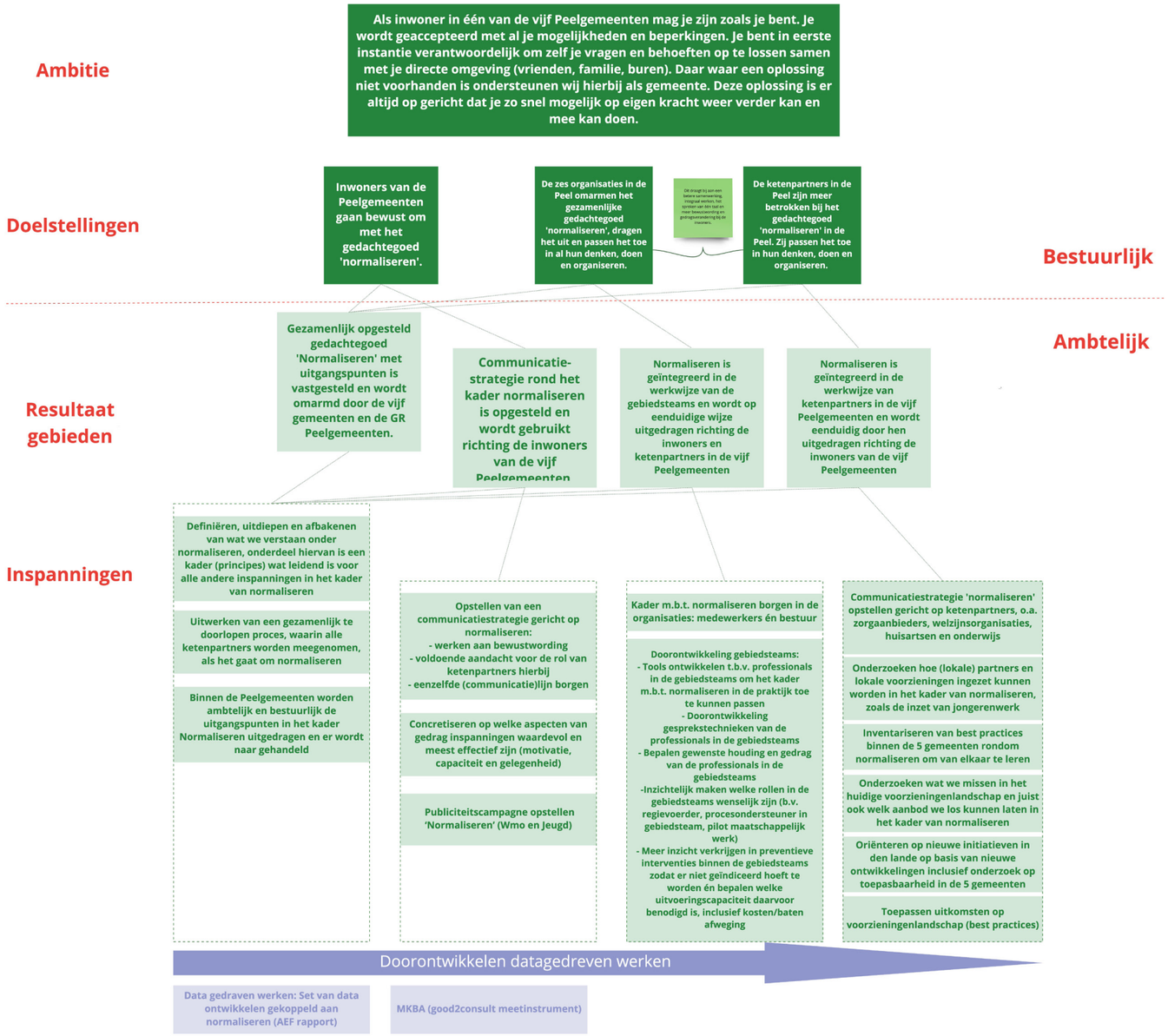
Opgaven	Normaliseren	Bevlogen samenwerking rondom de inwoner	Zakelijke samenwerking rondom de inwoner
Ambitie	Als inwoner in één van de vijf Peelgemeenten mag je zijn zoals je bent. Je wordt geaccepteerd met al je mogelijkheden en beperkingen. Je bent in eerste instantie verantwoordelijk om zelf je vragen en behoeften op te lossen samen met je directe omgeving (vrienden, familie, buren). Daar waar een oplossing niet voorhanden is ondersteunen wij hierbij als gemeente. Deze oplossing is er altijd op gericht dat je zo snel mogelijk op eigen kracht weer verder kan en mee kan doen.	Wij streven ernaar dat inwoners goed afgestemde zorg en dienstverlening ontvangen: zoveel als nodig en niet meer dan noodzakelijk. Professionals die verantwoordelijk zijn voor deze zorg en dienstverlening zijn in staat om eenvoudige vragen, eenvoudig aan te vliegen, voelen de ruimte om te werken vanuit de bedoeling en zijn in staat om in meer complexere situaties goed gecoördineerd samen te werken.	We zijn in staat om te sturen op onze partners waardoor we meer grip krijgen op de zorginzet, de kwaliteit hiervan en bijbehorende kosten. Deze partners leveren vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid, geborgd in contracten, een bijdrage aan de dienstverlening richting de inwoner waarbij de uitgangspunten normaliseren en integraliteit voorop staan.
Doelstellingen	Inwoners van de Peelgemeenten gaan bewust om met het gedachtegoed 'normaliseren'. De zes organisaties in de Peel omarmen het gezamenlijke gedachtegoed 'normaliseren', dragen het uit en passen het toe in al hun denken, doen en organiseren. De ketenpartners in de Peel zijn meer betrokken bij het gedachtegoed 'normaliseren' in de Peel. Zij passen het toe in hun denken, doen en organiseren.	De juiste aanpak bij de hulpvraag, van enkelvoudig tot complex. Leden van de gebiedsteams weten wat hun taken en verantwoordelijkheden zijn en welke rol zij hierbinnen hebben. Domeinoverstijgen de samenwerking krijgt meer vorm (Wmo, jeugd, wonen, veiligheid, onderwijs, zorg en participatie). Kwaliteit van zorg bieden (veilig, doeltreffend, doelmatig en cliëntgericht). Gebiedsteams leren van elkaar.	Inkoop van de tweede lijn is beter afgestemd met voorliggend veld, inzet gebiedsteam en eerste lijn. Betere samenwerkings-afspraken met partners uit het werkveld. Meer grip on sturen op (contracten met) partners en leveranciers. Meer sturen op rechtsmatige en transparante zorg.
Resultaat gebieden	Gezamenlijk opgesteld gedachtegoed 'Normaliseren' met uitgangspunten is vastgesteld en wordt omarmd door de vijf gemeenten en de GR Peelgemeenten. Communicatiestrategie rond het kader normaliseren is opgesteld en wordt gebruikt richting de inwoners van de vijf Peelgemeenten. Normaliseren is geïntegreerd in de werkwijze van de gebiedsteams en wordt op eenduidige wijze uitgedragen richting de inwoners en ketenpartners in de vijf Peelgemeenten Normaliseren is geïntegreerd in de werkwijze van ketenpartners in de vijf Peelgemeenten en wordt eenduidig door hen uitgedragen richting de inwoners van de vijf Peelgemeenten	Heldere kaders/regels die samenwerking binnen/buiten de gebiedsteams steunen Professionals in (en rondom) de gebiedsteams werken goed samen doordat zij elkaars taken en verantwoordelijkheden kennen en benutten Overgang van hulp bij 18 jaar verloopt geruisloos (opeenvolgende hulp) Concrete samenwerking rondom meervoudige problematiek vormgeven (complementaire hulp) Leden van de gebiedsteams zijn toegerust om hun taak in te vullen Lokale best practices 'bevlogen samenwerking rondom de inwoner' regionaal uit te rollen	(Visie)document contract-, relatie-leveranciers-management (samenwerkings) Afspraken met partners in geheel werkveld (Aangepaste) 2e lijns inkoop-contracten Aanpak gericht op (monitoring) doeltreffendheid van de zorginzet. Geprofessionaliseerde aanpak rechtmatige zorg
Inspanningen	Definiëren, uitdiepen en afbakenen van wat we verstaan onder normaliseren, onderdeel hiervan is een kader (prin/spec) wat leidend is voor alle andere inspanningen in het kader van normaliseren Uitwerken van een gezamenlijk (a doorlopen proces, waarin alle ketenpartners worden meegenomen, als het gaat om normaliseren Binnen de Peelgemeenten worden ambtelijk en bestuurlijk de uitgangspunten in het kader Normaliseren uitgedragen en er wordt naar gehandeld Opstellen van een communicatiestrategie gericht op normaliseren: - werken aan bewustwording - voldoende aandacht voor de rol van ketenpartners hierbij - eenzelfde (communicatie)taal/lijn borgen Concretiseren op welke aspecten van gedrag, inspanningen waardevol en meest effectief zijn (motivatie, capaciteit en gelegenheid) Publiekrichtacampagne opstellen 'Normaliseren' (Wmo en jeugd) Kader m.b.t. normaliseren borgen in de organisaties; medewerkers en bestuur Doorontwikkeling gebiedsteams: - Tools ontwikkelen; t.b.v. professionals in de gebiedsteams om het kader m.b.t. normaliseren in de praktijk toe te kunnen passen - Doorontwikkeling proprotocolscholen van de gebiedsteams; ook de gebiedsteams bepalen proactrie houding en gedrag van de professionals in de gebiedsteams -Inrichtelijk maken welke rollen in de gebiedsteams nemenlijk zijn (b.v. regieverder, procesorderstounrur in gebiedsteam, pilot maatschappelijk hork) - Meer inzicht verkrijgen in preventieve interventies binnen de gebiedsteams zodat er niet geïndiceerd hoeft te worden en bepalen welke uitvoeringscapaciteit daarvoor benodigd is, inclusief kosten/baten afweging Communicatiestrategie 'normaliseren' opstellen gericht op ketenpartners, o.a. zorgaanbieders, welzijnsorganisaties, huisartsen en onderwijs Onderzoeken hoe (lokale) partners en lokale voorzieningen ingezet kunnen worden in het kader van normaliseren, zoals de inzet van jongerenwerk Inventariseren van best practices binnen de 5 gemeenten rondom normaliseren om van elkaar te leren Onderzoeken wat we missen in het huidige voorzieningenlandschap en juist ook welk aanbod we los kunnen laten in het kader van normaliseren Oriënteren op nieuwe initiatieven in den lande op basis van nieuwe ontwikkelingen inclusief onderzoek op toepasbaarheid in de 5 gemeenten	Inventariseren wie regionale werkgroep met als opdracht de diverse samenwerkingen van de gebiedsteam in beeld te brengen, te verpolitiken en te beoordelen op toevoeging van (elkaars) rollen. - Inventariseren/bekijken: kwaliteit en (on)gewenste overlap, (on)duidelijkheid met als doel: leren van elkaar. Input daarbij gebruik van de resultaten uit het bevlogen-rapport 'Bouwstenen voor lokale teams in kaart' van VNG en de 'Werkwijzer Lokale teams' van Kern van Opbakingsmethap. Stap 1. Inventarisatie maken welke samenwerkingsverbanden er zijn, nodig rode n een gebiedsteam vanuit de gedachte van efficiëntie en effectieve hulp- en zorgverlening in vergelijking met de huidige situatie. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van een SWOT-analyse per gemeente, om verregiers op basis van de verschillen en de PEELgemeenten een analyse te maken en van elkaar te leren. Stap 2. Een bouwstenenkaart analyse met betrekking tot benodigde samenwerkingsverbanden (kaders) ben kwaliteit formeren gebiedsteam zich verbouwt tot de voorkant en het loket werk in het gebied. Procesregie en casusregie (wanneer/waarom op basis van welke rapport) TOT Stap1: Inventarisatie/criteria en beschrijven Stap 2: formats (integraal plan) en werkwijzer (wie verantwoordelijk en elke taak onderscheiden Stap 3: Communicatie(stof) nee (intern en extern) beschrijven	Doorontwikkeling samenwerking jeugdbeschermingsketen. met als verwachtingen het samenbrengen van (ervaren) kwaliteiten en op basis daarvan een verbeterscenario maken. In samenwerking met het Arya een overzicht maken van jeugdprotocollen waarmee afstemming gezocht moet worden met anderen. Lokale initiatieven die gestart zijn rechoden 18- en 18+beleid in beeld brengen en best practices regionaal stimuleren. Inventariseren welke regionale/ gespecialiseerde partners zouden/ader zijn op vormen van bevolgen samenwerking en vervolgens verkennen of en hoe deze partners aansluiten deur op uitnodigen diverse samenwerkingsafspraken te agenderen/vormen. Project Scheider zonder schade Pilots domeinoverstijgend Wmo-jeugd-PHO, met toetsbaren/ prognen uitkomsten op casuistiekniv, op basis van de 'Werkwijzer Lokale teams' en kinderbescherming-dagbesteding - Proeftuin Deurne - MDO Gemeen Sobet - Wijkcoaches	Professionals in gebiedsteams worden geschoold in het vakkenschap - kunnen beeredden voor/over een casus en regie vraagt en voorzien - kunnen signaleren en weten wanneer daarvoor beschikbare wanneer behandeling of ondersteuning noodzakelijk is - kunnen regie voeren, inclusief op en op- en afschalen) Professionals's begeleiden in het werken met de 'Werkwijzer Lokale teams' en indeeds deze het organiseren van intervisie en ongelatiesessies over best practices uit het land	Reichtbaar maken van tijd met bevlogenheid voor gebiedsteamgedragsbehandelaren (zie lokale bogenrogen) Lokaal gerusakte bekkdsteuren ter bevlogen samenwerking in condrolle met de gebiedsteams, zodat ze weten wat elkaar doen met zo min mogelijk verlies Wikrollen resultaten pilot "deltevrde aanpak schuldhulpverlening" in de regio	Stap 1. Definiëren begrippen contract-, relatie-, leveranciersmanagement Stap 2. Regelen van de scope en gezamenlijk veld in kaart te brengen - "Wie zijn onze kernpartners?" Formuleren van leidende principes en indicatoren voor partners. Voldoen werkzaamheden maken als het gaat om de taakverdeling contractmanagement - wellgenoeg gemeenten - GR op thema's zoals SMO, beschermd wonen, wmo-ondersteuning, ruggz, etc. Aan het programmateam de ruimte geven om na te denken over implementatie strategie vieedocument Verbeteren van de verbinding tussen/aansluiting met programma 90vDjeugd en de lokale gemeenten door middel van vaste werkafspraken en processen. Kennisknehad van de lokale gemeenten hierbij vergroten. Onderzoeken of ayante tarieven voor kleine aanbieders / ZZP'ers gehanteerd kunnen worden (geen/minder overhead, dus lagere kosten). Doorontwikkelen van Wmo contracten (bundle+ethe of PvH). Onderzoek doen naar voordelen van schaalvergroting voor inkoop Wmo, inclusief haalbaarheid. Verwerken AEF rapport aanbevelingen (relatie met verschillende platformen zoals 90 voor de jeugd, lokaal, GR etc. + verbinding Wmo) In beeld brengen van doorloopsnelheden en zorgzwaarte mbt zorgaanbieders, welke aanbieders doen het 'goed' zodat GJC's en Wmo consulenten hier naar toe kunnen verwijzen. Vinnzin contractmanagement gesprekken met diuerste aanbieders/hoogste omzet aangaan. Aan het programmateam de ruimte geven om eventueel aanvullende/andere indicatoren te formuleren waarop we gezamenlijk willen sturen. Door ontwikkelen op het gebied van rechtmatige zorg: 1. Ontwikkelen richtlijn voor consulenten en GJC's mbt grondslagloozen Wmo en jeugdwet 2. Kwaliteitstoetsing en check proceseafsluiting inbedden in het kwaliteitsplan Wmo 3. Richtlijn/toetsing consulenten en GJC's mbt regels die uitdrinken moeten nakomen 4. Scholing door een expert over rechten en plichten van aanbieders en gemeente 5. Een werkwijzerproces inrichten voor het omgaan met aanbieder die zelf of met elkaar geskeeld wordt. (signalen over en gemeente afspreken met aanbieders, goede aansluiting op lokale activiteiten) 6. Inrichten van een systeem met / ondersteuning aanbieders 7. Toezichthouders aanstellen 8. De basis van een jaarlijks plan maar risico gebaseerd werken (en signaal gestuurd, grip actief toezicht en controlemaatregelen (rondbezoeken/dr) 9. Informatieplicht van de gemeente wegnemen door goede contractafspraken te maken met aanbieders en raadsbreed inrichten van zorgloket. 10. Overzichten met aanbieders herinneringen en indien nodig aanpassen als het gaat om afspraken Een kwaliteitsinstrument doen naar een uniforme aanpak rechtmatige zorg voor Wmo en jeugd in de regio (ondersteuning)

Doorontwikkelen datagedreven werken

Data gedraven werken: Set van data ontwikkelen gekoppeld aan normaliseren (AEF rapport)	MKBA (good2consult meetinstrument)	Ontwikkelen factsheet n.a.v. kwartaalrapportages	Inhoudelijke doorontwikkeling kwartaalrapportages (duiden, verbanden leggen, koppeling andere data systemen etc.)	Doorontwikkelen prognosemodel sociaal domein	Verbeteragenda data-analyse sociaal domein

Bestuurlijk

Ambtelijk



DIN Normaliseren

Ambitie

Wij streven ernaar dat inwoners goed afgestemde zorg en dienstverlening ontvangen: zoveel als nodig en niet meer dan noodzakelijk. Professionals die verantwoordelijk zijn voor deze zorg en dienstverlening zijn in staat om eenvoudige vragen, eenvoudig aan te vliegen, voelen de ruimte om te werken vanuit de bedoeling en zijn in staat om in meer complexere situaties goed gecoördineerd samen te werken.

Doelstellingen

Bestuurlijk

- De juiste aanpak bij de hulpvraag, van enkelvoudig tot complex.
- Leden van de gebiedsteams weten wat hun taken en verantwoordelijk-heden zijn en welke rol zij hierbinnen hebben.
- Domeinoverstijgen de samenwerking krijgt meer vorm (Wmo, jeugd, wonen, veiligheid, onderwijs, zorg en participatie).
- Kwaliteit van zorg bieden (veilig, doeltreffend, doelmatig en cliëntgericht).
- Gebiedsteams leren van elkaar.

Ambtelijk

Resultaat gebieden

- Heldere kaders/regels die samenwerking binnen/buiten de gebiedsteams steunen
- Professionals in (en rondom) de gebiedsteams werken goed samen doordat zij elkaars taken en verantwoordelijkheden kennen en benutten
- Overgang van hulp bij 18 jaar verloopt geruisloos (opeenvolgende hulp)
- Concrete samenwerking rondom meervoudige problematiek vormgeven (complementaire hulp)
- Leden van de gebiedsteams zijn toegerust om hun taak in te vullen
- Lokale best practices 'bevlogen samenwerking rondom de inwoner' regionaal uit te rollen

Inspanningen

- Inventarisaren welke kaders/regelgeving relevant zijn om integrale dienstverlening te realiseren en goede (landelijke) voorbeelden zoeken waarin de ruimte binnen de AVG wordt benut
- Wet aanpak meervoudige problematiek sociaal domein (ligt nu voor ter internet consultatie tot 14 mei 2021) vertalen naar lokaal kader
- De regelingen Maatschappelijke participatie vereenvoudigen en harmoniseren (politieke keuze)
- Onderzoeken hoe de omgekeerde toets breed kan worden ingezet en de onderzoeksresultaten vervolgens implementeren
- In beeld brengen welke thema's wij regionaal op kunnen pakken (tav onderwijs-jeugdzorg) en daar een verbeteragenda 'Samenwerking onderwijs-jeugdzorg" voor opstellen en implementeren
- Regelingen die van toepassing zijn op gezinnen die het moeilijk hebben (denk hierbij aan minimaregelingen) worden gepromoot onder de doelgroep (armoedebstrijding)

- Formeer een regionale werkgroep met als opdracht de diverse samenstellingen van de gebiedsteams in beeld te brengen, te vergelijken en te beschrijven (denk hierbij aan taken, rollen, verantwoordelijkheden: kwaliteit en kwantiteit van de gebiedsteams), met als doel: leren van elkaar. Maak daarbij gebruik van de routekaart uit het landelijke rapport "Basisfuncties voor lokale teams in kaart" van VWS en VNG zoals benoemd in de VNG Norm van Opdrachtgeverschap.
  Stap 1: Inzichtelijk maken welke kwaliteiten (rollen, expertise) je nodig hebt in de gebiedsteams vanuit de gedachte van efficiënte en effectieve hulp- en zorgverlening in vergelijking met de huidige situatie. Gedacht kan worden aan het maken van een SWOT-analyse per gemeente, om vervolgens op basis van de verschillen in de SWOT's tot een GAP-analyse voor de Peelgemeenten als totaal te komen.
  Stap 2: Een kwantitatieve analyse met betrekking tot benodigde capaciteit, expertise, etc. Onderzoek daarbij hoe kwantiteit formatie gebiedsteam zich verhoudt tot de caseload en het totale werk in het gebied.
- Procesregie en casusregie doorontwikkelen op basis van advies rapport TSD.
  Stap1: regievormen definiëren en beschrijven
  Stap 2: formats (integraal plan) ontwikkelen en implementeren die deze taak ondersteunen.
  Stap 3: Communicatielijnen (intern en extern) beschrijven

- Doorontwikkeling samenwerking jeugdbescherming sketen met als vertrekpunt het samenbrengen van bestaande knelpunten en op basis daarvan een verbetervoorstel maken
- In samenwerking met het Arpo een overzicht maken van jeugdproducten waarover afstemming gezocht moet worden met onderwijs
- Lokale initiatieven die gestart zijn rondom 18- en 18+/wonen in beeld brengen en best practices regionaal uitrollen
- Inventariseren welke regionaal gespecialiseerde partners stakeholder zijn op terrein van bevlogen samenwerking en vervolgens realiseren dat zij bij de gebiedsteams aansluiten door op uitvoerend niveau samenwerkingsafspraken te operationaliseren.
- Project Scheiden zonder schade
- Pilots (domeinoverstijgend Wmo-Jeugd-PW) met kwetsbare groepen uitvoeren op casusniveau, op basis van PDCA >best practices uitrollen:
  - Arbeidsmatige dagbesteding
  - Proeftuin Deurne
  - MDO Gemert-Bakel
  - Wijkscans

- Professionals in gebiedsteams worden geschoold in hun vakmanschap
  - kunnen beoordelen wanneer een casus om regie vraagt en wanneer een enkelvoudige aanpak volstaat
  - kunnen beoordelen wanneer behandeling of anderszins voorliggend is
  - kunnen regie voeren, monitoren op kwaliteit van zorg, evalueren en op- en afschalen)
- Professionals begeleiden in het werken vanuit de bedoeling (balans regels en ruimte) door het organiseren van intervisie en inspiratiesessies over best practices uit het land

- Beschikbaar maken van lijst met leerprojecten voor gebiedsteams/gebiedsmanagers (zie lokale inspanningen)
- Lokaal gemaakte beleidskeuzes tav bevlogen samenwerking in combinatie met bijbehorende financiële cijfers met elkaar delen met als doel van elkaar te leren
- Uitrollen resultaten pilot "sluitende aanpak schuldhulpverlening" in de regio

Doorontwikkelen datagedreven werken

Ambitie

We zijn in staat om te sturen op onze partners waardoor we meer grip krijgen op de zorginzet, de kwaliteit hiervan en bijbehorende kosten. Deze partners leveren vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid, geborgd in contracten, een bijdrage aan de dienstverlening richting de inwoner waarbij de uitgangspunten normaliseren en integraliteit voorop staan.

Doelstellingen

- Inkoop van de tweede lijn is beter afgestemd met voorliggend veld, inzet gebiedsteam en eerste lijn.
- Betere samenwerkings-afspraken met partners uit het werkveld.
- Meer grip en sturen op (contracten met) partners en leveranciers.
- Meer sturen op rechtmatige en transparante zorg.

Bestuurlijk

Ambtelijk

Resultaat gebieden

- (Visie)document contract-, relatie-leveranciers-management.
- (samenwerkings) Afspraken met partners in geheel werkveld.
- (Aangepaste) 2e lijns inkoop-contracten.
- Aanpak gericht op (monitoring) doeltreffendheid van de zorginzet.
- Geprofessionaliseerde aanpak rechtmatige zorg.

Inspanningen

Document opstellen

- Stap 1. Definiëren begrippen contract-, relatie-, leveranciersmanagement
- Stap 2. Bepalen van de scope om gezamenlijk veld in kaart te brengen. "Wie zijn onze kernpartners?"
- Formuleren van leidende principes en indicatoren voor partners.
- Heldere werkafspraken maken als het gaat om de taakverdeling centrumgemeenten – omliggende gemeenten - GR op thema's zoals SMO, beschermd wonen, vrouwenopvang, oggz, etc.
- Aan het programmateam de ruimte geven om na te denken over implementatie strategie visiedocument

- Verbeteren van de verbinding tussen/aansluiting met programma 10vdjeugd en de lokale gemeenten door middel van vaste werkafspraken en processen. Betrokkenheid van de lokale gemeenten hierbij vergroten.
- Onderzoeken of aparte tarieven voor kleine aanbieders / ZZP'ers gehanteerd kunnen worden (geen/minder overhead, dus lagere kosten).
- Doorontwikkelen van Wmo contracten (bandbreedtes of PxQ).
- Onderzoek doen naar voordelen van schaalvergroting voor inkoop Wmo, inclusief haalbaarheid.
- Verwerken AEF rapport aanbevelingen (relatie met verschillende platformen zoals 10 voor de jeugd, lokaal, GR etc. + verbreding Wmo)

- In beeld brengen van doorlooptijden en zorgzwaarte mbt zorgaanbieders, welke aanbieders doen het 'goed' zodat GJC's en Wmo consulenten hier naar toe kunnen verwijzen.
- Vanuit contractmanagement gesprekken met duurste aanbieders/hoogste omzet aangaan.
- Aan het programmateam de ruimte geven om eventueel aanvullende/andere indicatoren te formuleren waarop we gezamenlijk willen sturen

- Door ontwikkelen op het gebied van rechtmatige zorg:
  1. Ontwikkelen richtlijn voor consulenten en GJC's mbt grondbeginselen Wmo en Jeugdwet
  2. Kwaliteitsmeting en check prestatielevering inbedden in het primaire proces
  3. Richtlijn/scholing consulenten en GJC's mbt regels die cliënten moeten naleven
  4. Scholing door een expert over rechten en plichten van aanbieders en gemeente
  5. Een werkwijze/proces inregelen waarbij vastgelegd wordt hoe, wanneer en wat er met elkaar gedeeld wordt (signalen over en gemaakte afspraken met aanbieders, goede aansluiting op lokale activiteiten)
  6. Uitwisselen van informatie met andere fraudebestrijders
  7. Toezichthouders aanstellen
  8. Op basis van een jaarlijks plan meer risico gestuurd werken ipv signaal gestuurd, pro actief toezicht en contractmanagement (randvoorwaarde = data)
  9. Informatiepositie van de gemeente vergroten door goede contractafspraken te maken met aanbieders en nauwkeurig monitoren van zorginzet.
  10. Overeenkomst met aanbieders heroverwegen en indien nodig aanpassen als het gaat om afspraken over wijze van sturing, financiering en professionaliteit
  11. Inregelen van een structureel kwaliteitszorgsysteem
- Een haalbaarheidsonderzoek doen naar een uniforme aanpak rechtmatige zorg voor Wmo én Jeugd in de regio (schaalvergroting)

Doorontwikkelen datagedreven werken

- Ontwikkelen factsheet n.a.v. kwartaalrapportages
- Inhoudelijke doorontwikkeling kwartaalrapportages (duiden, verbanden leggen, koppeling andere data systemen etc.)
- Doorontwikkelen prognosemodel sociaal domein
- Verbeteragenda data-analyse sociaal domein



SAMENWERKEN
door samen werken

Peel gemeenten