

Evaluatie Uitvoeringsplan Inkoop 2019

Jeugdhulp

Zuid-Limburg



Toelichting

In oktober 2018 heeft u het uitvoeringsplan 2019 vastgesteld. Conform afspraak wordt jaarlijks geëvalueerd in hoeverre de doelstellingen uit dit plan zijn behaald en door middel van een rapportage aan de stuurgroep voorgelegd. Deze rapportage is reeds besproken in de programmagroep.

Indeling:

De te leveren diensten van het Inkoopteam Sociaal Domein vallen allen onder de volgende 7 hoofdprocessen zoals deze verwoord zijn in de Service Level agreement (SLA).

- Beleidsvorming (het Inkoopteam Sociaal Domein is hier ondersteunend aan de programmagroep die het beleid vorm geeft);
- Verwerven Jeugdhulp en zorg afnemen (inkopen);
- Beheersen en afnemen van Jeugdhulp (contracteren en contractmanagement);
- Samenwerking en communicatie;
- Ondersteunende processen;
- Informatievoorziening en technologie;
- Ontwikkelen en Innoveren.

Voor elk hoofdproces zijn in deze evaluatie van het uitvoeringsplan acties opgenomen en zijn in de aanhef de belangrijkste taken nader toegelicht. De taken die in de SLA zijn opgenomen, maar niet terugkomen in het uitvoeringsplan zijn tevens opgenomen in deze evaluatie. Per actie is in deze evaluatie de stand van zaken benoemd. Activiteiten die niet in het uitvoeringsplan 2019 zijn opgenomen, maar wel zijn opgepakt zijn ***vetgedrukt en cursief*** weergegeven.

Algemeen

In de SLA zijn doelstellingen opgenomen die jaarlijks gemeten worden. Daarnaast zijn in de SLA de taken en verantwoordelijkheden van de Centrumgemeente en de deelnemende gemeenten opgenomen alsmede de afspraken die per hoofdproces vastgelegd zijn. De processen dienen nader uitgewerkt te worden door procesbeschrijvingen. Deze procesbeschrijvingen zijn inmiddels via een Lean-traject tot stand gekomen en zullen separaat worden toegelicht.

Inkopers, contractmanagers en financieel adviseurs worden reeds vanaf aanvang betrokken bij de diverse project- en werkgroepen. Vooral de capaciteit vanuit inkoop voor de verwerving van verblijf vraagt veel capaciteit van zowel de inkoper als de financieel adviseur.

Het blijkt in de praktijk een uitdaging te zijn om de nodige tijdsinvestering en capaciteit te vinden vanuit de diverse gemeenten om input te leveren op diverse processen. Een eerste sessie om de informatiebehoefte op te halen was goed vertegenwoordigd door de zestien gemeenten. Bij een tweede sessie bleek dit lastiger in te passen, waardoor toen vier gemeenten waren vertegenwoordigd. Tijdens het lean-proces bleef de beleidsmatige input ondervertegenwoordigd door tijdsgebrek. De implementatie van het contractmanagersplan kan momenteel nog niet verder worden opgepakt, omdat nog beleidsmatige input nodig is. Deze input bleef nog, door gebrek aan capaciteit, achterwege tijdens de voorbereiding van de kwartaalgesprekken. Vanuit de inventarisatie van informatiebehoefte blijkt dat er behoefte is aan managementinformatie die uitstijgt boven de in de SLA opgenomen prognoses. Afgesproken is dat op basis van de informatiebehoefte zal worden bekeken welke informatie extra wordt gefilterd en wat daarvoor nodig is aan capaciteit en systemen.

De implementatie van administratieve zaken zoals de uniforme toekenningsinstructie, registratie van administratieve achterstanden en wijzigingen van het declaratieprotocol kost veel capaciteit vanwege het feit dat individuele gemeenten eigen prioriteiten hebben, niet altijd de juiste mensen zijn geïnformeerd en vanwege lokale verschillen. Herstel van foutieve registraties in ZorgNed vraagt veel capaciteit van het Inkoopteam Sociaal Domein, evenals de afronding van maatwerkafspraken tussen toegang en gecontracteerde en niet gecontracteerde aanbieders. Dit pleit ervoor om de organisatie en bemensing van het toegangenoverleg te heroverwegen en de rol van het Inkoopteam Sociaal Domein te herzien op het gebied van deze taken. Het toegangenoverleg kenmerkt zich nu nog te zeer als veel zenden vanuit Inkoopteam Sociaal Domein.

De wet vermindering administratieve lasten heeft eveneens impact op de wijze waarop de jeugdhulp verworven wordt evenals de verantwoording achteraf. Deze gevolgen worden vertaald naar een plan van aanpak/projectplan. Samenhang met inkoopstrategie en arrangementensystematiek worden in kaart gebracht en in breder verband besproken en vertaald naar een sluitende aanpak. De conclusies worden vervolgens meegenomen in de doorontwikkeling van de inkoop.

Het Inkoopteam Sociaal Domein wordt door zowel toegangen als aanbieders ingeschakeld op een groot aantal inhoudelijke vragen, die ook rechtstreeks tussen toegangen en aanbieders opgelost kunnen worden. Inkoopteam Sociaal Domein geeft dat signaal ook af indien het benaderd wordt met vragen die tot de verantwoordelijkheid van de toegang en de aanbieders behoren.

Impact van de hiervoor aangegeven werkzaamheden is dat financieel adviseurs en contractmanagers in beslag worden genomen door ondersteunende en administratieve zaken. Als gevolg daarvan komen de contractmanagers niet toe aan de “echte” contractmanagerstaken, zoals het vertalen van resultaten naar kpi’s, het bezoeken van aanbieders, etc. Dit terwijl de inkopers in beslag worden genomen door contractmanagerstaken zoals het oplossen van problemen met aanbieders, waardoor zij te weinig tijd hebben voor de doorontwikkeling van inkoop, zeker met de ontwikkeling rondom de inkoop van Verblijf. De financieel adviseurs komen op hun beurt niet toe aan onder andere het maken van een automatiseringslag en het door ontwikkelen van risicomangement.

De tweede helft van 2019 en de eerste helft van 2020 zullen voor een groot deel in het teken staan van de doorontwikkeling van de inkoop richting 2021. Vanuit verschillende invalshoeken blijkt dat de arrangementensystematiek en de daarbij behorende uniforme tarieven heroverwogen moeten worden en dat de ontwikkelingen rondom de zorgmarkt vragen om meer differentiatie in inkoopstrategieën. Dit wordt ook bevestigd vanuit de evaluatie van F-Fort. Dat betekent een grote aanslag op de capaciteit van de inkopers, die weer op hun beurt een beroep zullen doen op de contractmanagers en financieel adviseurs.

Acties	Stand van zaken	Gereed
Jaarlijks evalueren en bijstellen uitvoeringsplan	De eerste helft van 2019 is in september geëvalueerd. Het concept uitvoeringplan 2020 wordt in oktober ter besluitvorming aangeboden.	3 ^e kwartaal
Jaarlijks meten en evalueren doelstellingen m.b.v. format F-Fort	Tevredenheidsonderzoek heeft in september plaatsgevonden en is uitgezet onder beleidsmedewerkers, toegangsmedewerkers en medewerkers bedrijfsvoering van de 16 gemeenten.	3 ^e kwartaal
zorgdragen voor kwalitatief goede en efficiënte uitvoering van jeugdzorgtaken(> 6,5 naar > 7,5 in 2022)	6.7	2022
delen van kennis en expertise in de regio (> 6,5 naar > 7,5 in 2022)	6.1	2022

samenwerking staat garant voor continuïteit en duurzaamheid van de Jeugdzorg (> 7,0 naar > 7,5 in 2022)	7.0	2022
vermindering van de administratieve lasten (> 5,0 naar > 7,5 in 2022)	5.7	2022
Uitwerken/beschrijven processen inclusief uitwerken en concretiseren taakverdeling beleid/inkoop/toegang	Onder begeleiding van Orgfit zijn een aantal werksessies gehouden in het kader van een lean-traject. Als resultaat worden de procesbeschrijvingen in oktober opgeleverd.	
Beleidsontwikkeling (PDCA beschrijving) (de programmagroep is leidend met betrekking tot de inhoud)	Zie lean-traject	2019
Verwerven en afnemen van zorg	Zie lean-traject	2020
Contractmanagement	Zie lean-traject	2020
Samenwerking en communicatie	Zie lean-traject	2019
Ondersteunende processen	Zie lean-traject	2019
Informatievoorziening – technologie en systemen	Uit het lean-traject kwam naar voren dat een proces hier niet de uitkomst is, veel meer dient te worden ingezet op de doorontwikkeling van de informatievoorziening. Hiervoor wordt een voorstel gedaan in het uitvoeringsplan 2020.	2019
Ontwikkelen en innoveren (PDCA bijsturen in inkoopstrategie)	Zie lean-traject	2020
De processen zijn door middel van 3 bijeenkomsten met de deelnemende gemeenten ontwikkeld in de eerste helft van 2019	In mei en in juni hebben in het kader van het Lean-traject een drietal sessies plaatsgevonden waarin de processen nader zijn bekeken en informatie is opgehaald. Daarnaast hebben in het kader van het Lean-traject meerdere workshops plaatsgevonden met als doel de processen te beschrijven.	2019

Beleidsvorming

In de eerste helft van 2019 is ingestoken op doorontwikkeling van Verblijf door ook de inkoop vanaf 2020 aan te passen aan de hand van de opgedane ervaringen in de pilots die in 2019 lopen. Vervolgens is besloten de verwerving van Verblijf uit te stellen naar 1-1-2021 voor Verblijf zwaar en naar 1-1-2023

voor Verblijf regulier. Daarnaast is ingezet op de uitrol van het 1G1P1R. Naast onderstaande acties in het uitvoeringsplan zijn de activiteiten vanuit beleid opgenomen in de programmalijs en vindt van daaruit evaluatie plaats.

Naar aanleiding van de Wet tot wijziging van de Jeugdwet en Wmo tot vermindering van de administratieve lasten die op 8 maart in werking is getreden, is er op 8 april 2019 een werkgroep gestart met als doel een analyse/advies te geven m.b.t. deze wetswijziging.

Zowel de inkopers als de contractmanagers en financieel adviseurs nemen reeds vanaf aanvang deel aan project- en werkgroepen.

Acties	Stand van zaken	Gereed
twee keer per jaar beleidssessie door centrumgemeente	In januari heeft een heisessie plaatsgevonden.	2019
Deelname Inkoopteam Sociaal Domein aan project- en werkgroepen	Zowel inkopers als contractmanagers en financieel adviseurs nemen reeds vanaf aanvang deel aan de diverse project- en werkgroepen. Werkgroep doelgroep arrangementen: pilot en uitrol in 2020 Projectgroep Verblijf Werkgroep resultaatsturing Werkgroep evaluatie Begeleiding B.I. en B.G. Jeugd. Werkgroep Gedwongen Kader (GI's en Rv/d Kinderbescherming) (3 tot 4 maal per jaar; Inkoop participeert).	

Verwerven jeugdhulp en zorg afnemen

De verwerving van Verblijf is uitgesteld. Deelname aan de projectgroep en uitwerken van de inkoopstrategie vraagt dit jaar veel capaciteit van het Inkoopteam Sociaal Domein. De inkoper is gemiddeld 20 uur per week belast met pieken tijdens het opstellen van de aanbestedingsdocumenten en het doorlopen van de aanbestedingsprocedure (loopt door in 2020). Vanuit de financieel adviseurs wordt eveneens deelgenomen aan de projectgroep en een aparte werkgroep. Ureninzet gemiddeld 8 uur per week in 2019 (loopt door in 2020).

Acties	Stand van zaken	Gereed
Contracteren	Reguliere inkoop 2020 is gestart. Concept stukken (bijlagen) zijn gereed. De stukken zijn inmiddels vastgesteld.	2019

Acties	Stand van zaken	Gereed
	<p>Publicatie van de stukken in Negometrix heeft plaatsgevonden op vanaf 23 september 2019.</p> <p>Het betreft het uitzetten van 4 nog doorlopende/verlengde DVO's (en bijbehorende aangepaste stukken/bijlagen) in de tenders, nml.: Jeugdhulp/Begeleiding Jeugd/ Wmo Maastricht-Heuvelland/Wmo-BW Maastricht-Heuvelland en Westelijke Mijnstreek.</p>	
<p>DVO tender 3: Begeleiding Jeugdhulp. Bestaande uit alle arrangementen Begeleiding Individueel en Begeleiding Groep. Tender loopt door tot 31-12-2020 met de mogelijkheid tot verlenging.</p>	<p>Centrumgemeente organiseert 3 regiobijeenkomsten (voorbereiding in augustus 2019 door inkoop en 3 inhoudsmedewerkers gemeenten vanuit o.a. de toegang (vanuit iedere regio 1 afgevaardigde) met de gecontracteerde aanbieders. De evaluatie is met name gericht of de doorstroming en samenwerking met het voorliggende veld resultaten laat zien.</p>	<p>< 1 november</p>
<p>Subsidietender Jeugdbescherming en Jeugdreclassering Zuid-Limburg.</p>	<p>Deze subsidietender voor de GI's loopt weliswaar door maar de prijzen zijn op basis van extern onderzoek (conform afspraak) aangepast voor heel Limburg.</p>	<p>1-10-2019</p>
<p>Het opstellen van een inkoop-strategie voor het product verblijf voor 2020 afgeleid van de opgestelde beleidskaders door de programmagroep Jeugd met behulp van de door F-Fort aangeleverde adviezen (checklist inkoop sociaal domein, regionale, projectmatige teams op basis van specifieke onderwerpen).</p>	<p>Ingangsdatum Jeugdzorg Verblijf is uitgesteld naar 1-1-2021 zwaar en 1-1-2023 regulier.</p>	<p>1-1-2021 1-1-2023</p>
<p>Crisisaanbesteding</p>	<p>Vanuit de crishulp aanbesteding is besloten de verantwoording in onderling overleg te regelen nadat het belangrijkste onderdeel van het contract was afgesloten. Dit heeft geleid tot veel onderhandelingen en uiteindelijk geresulteerd in een memo voor de stuurgroep in augustus over de vormgeving van de verantwoording.</p>	<p>1-7-2019</p>

Acties	Stand van zaken	Gereed
Subsidietraject, doelgroep-arrangementen Onderwijs/Jeugdhulp, looptijd is schooljaar 2020-2021	Naar verwachting zullen in 2019 maximaal 4 subsidies worden verleend voor doelgroep-arrangementen binnen het speciaal onderwijs. Inmiddels zijn twee beschikkingen toegekend aan respectievelijk Adelante en de Parkschool. M.u.v. Adelante kennen de beschikkingen een looptijd die parallel loopt aan het schooljaar. Ook voor Adelante wordt deze looptijd beoogd vanaf schooljaar 2020-2021. Daarbij zal er een overbrugging geregeld moeten worden voor het eerste halfjaar van 2020.	
Het organiseren van sessies om de inkoopstrategie te ontwikkelen en uit te werken.	Deze sessies worden opgepakt vanuit de bestaande projectstructuur, denk hierbij aan de marktconsultatie verblijf bijvoorbeeld. In contact met het Ministerie en F-Fort wordt de verdere doorontwikkeling van de inkoopstrategie in zijn algemeenheid ingezet.	< januari 2020
<i>Uitwerken en implementeren gevolgen wet vermindering administratieve lasten</i>	Gevolgen worden in kaart gebracht onder begeleiding van een adviseur vanuit het Ketenbureau Sociaal Domein en vertaald naar een plan van aanpak/projectplan. Samenhang met inkoopstrategie en arrangementensystematiek worden in kaart gebracht en in breder verband besproken en vertaald naar een sluitende aanpak.	1-1-2020

Beheersen en afnemen van Jeugdhulp

Gedurende de eerste helft van 2019 zijn er onder andere op basis van signalen van gemeentelijke toegangen gesprekken gevoerd met zorgaanbieders waarbij gekeken is of de inzet van de zorg rechtmatig dan wel doelmatig is geweest. Naar aanleiding van deze gesprekken zijn gespreksverslagen gemaakt en zijn er ook verbeterafspraken met de betreffende zorgaanbieders gemaakt.

Acties	Stand van zaken	Gereed
100% contracten overzichtelijk gearchiveerd en opvraagbaar Negometrix	Eind 2018 heeft de contractering gelopen voor 2019. Partijen die doorgelaten zijn bij de contractering 2019 zijn met alle contracteringsstukken opgenomen in de contractenmodule van Negometrix. Deze contractenmodule is ook voorzien van alle relevante informatie rondom het contract en taken voor de zorgaanbieders zijn eveneens aangemaakt. Alle contractstukken zijn als back-up ook opgeslagen in de mappenstructuur van het Inkoopteam Sociaal Domein op de server.	2019
Verwijsgids en productencatalogus opleveren plus door ontwikkelen in relatie tot de website.	<p>Op basis van de contractering 2019 is de verwijsgids 2019 opgesteld. Wijzigingen worden per maand gebundeld en verwerkt. Contactpersonen gemeenten worden hierover per mailing geïnformeerd waarbij ook andere belangrijke informatie wordt gedeeld.</p> <p>De beknopte versie van de verwijsgids is ook gepubliceerd op de website waardoor eenieder kennis kan nemen van het gecontracteerde aanbod in Zuid-Limburg inclusief de specialiteiten van de zorgaanbieders.</p> <p>Op projectmatig gebied is er in de eerste helft van 2019 ook gewerkt aan digitalisering van de verwijsgids. Dit project loopt reeds langer waarbij ook voorafgaand aan 2019 de nodige investeringen zijn gedaan om het systeem (JALP Pro) geschikt te maken voor verwerking van de verwijsgids erin. Hierdoor werd het mogelijk om informatie over zorgaanbieders via een website op te zoeken en niet langer via het Excel-bestand van de verwijsgids. Begin 2019 is de vulling van de verwijsgids 2019 ingevoerd in het digitale platform van JALP Pro. Doelstelling voor de tweede helft van 2019 is dat er een pilot gestart zal worden met de toegang van gemeente Maastricht waarbij ervaringen opgedaan kunnen worden met de digitale verwijsgids.</p>	Doorlopend

Acties	Stand van zaken	Gereed
Vragen van toegang	De toegangen stellen veel vragen op casusniveau, daar waar wij verwachten dat een lijnmanager of een kwaliteitsmedewerker met kennis van processen hier een rol in vervult. Het inkoopteam pakt regelmatig zaken op in de ontwikkelende sfeer (uniforme toekenningsinstructie) die vervolgens niet of met grote moeite kunnen worden overgedragen naar de uitvoering. Het procesmatig en projectmatig nieuwe werkwijzen invoeren in de uitvoering is voor verbetering vatbaar.	
Contractmanagementplan voor grootste aanbieders (80% omzet) Doelen inclusief de outcome-doelen per aanbieder worden vastgesteld, door de contractmanager bijgehouden en door de inkoper/beleidsmedewerkers in het kwartaalgesprek aan de orde gesteld. Op een hoger niveau wordt dit naar de programmagroep /stuurgroep teruggekoppeld;	Een contractmanagementplan is opgesteld voor de zorgaanbieders, waar de kwartaalgesprekken mee zijn gevoerd. Implementatie verdient nog aandacht. In die gevallen, waar het contractmanagersplan is besproken, werden de in het contractmanagementplan vermelde doelen door de zorgaanbieders onderschreven en bij sommigen zelfs al in hun organisatievisie vertaald. Het daadwerkelijk vaststellen van en het toewerken naar de vermelde doelen wordt belemmerd door de Open House inkoopsystematiek, dat onder meer steunt op het algemeen bestuursrechtelijke beginsel van gelijkheid, wat belet separate afspraken te maken met zorgaanbieders. Zodoende is het haast onmogelijk de betreffende zorgaanbieders te motiveren dan wel te prikkelen concreet te werken aan de beleidsdoelstellingen. Het bepalen van de KPI's is daarentegen wel mogelijk (gebleken) bij de inkoop van de integrale crisishulp, zij het dat de KPI's voor de publicatie van het bestek SMART geformuleerd dienen te worden en niet achteraf met een mogelijk risico op een beroep op een wezenlijke wijziging van de opdracht. Daarbij dient dan ook duidelijk te zijn welk algeheel doel (veelal afkomstig vanuit het coalitieakkoord) men voor ogen heeft, inclusief de daarmee gepaard gaande beleidsdoelstellingen (veelal afkomstig uit het regionale beleidsplan) en welke methoden gebruikt kunnen worden om de zorgaanbieders te motiveren om mee te werken aan de vastgestelde KPI's.	2019
Evaluatie overige aanbieders op basis van risico-inschatting en aanbiedersclassificatie. Kraljic-model.	De eerste aanzet tot het automatiseren van risicomangement is gestart in samenwerking met de data-analyste. In de afgelopen weken zijn een aantal ratio's bepaald waarop de aanbieders gemonitord worden. Hierop volgt een opzet waarin risico's gewogen met worden zodat aanbieders in een	4 ^e kwartaal

Acties	Stand van zaken	Gereed
	tweedimensionale velden geplaatst kunnen worden. Een van die velden is het Kraljic model.	
Bespreken van resultaten van contractevaluatie en aanbevelingen voor sancties, maatregelen, acties in programmagroep	Contractevaluatie heeft plaatsgevonden in augustus middels de rode draad van de kwartaalgesprekken over het eerste half jaar. Naar aanleiding van uitvragen zoals wachtlijsten en administratieve achterstanden en het jaarrekeningentrajec zijn via de stuurgroep aanbevelingen voor maatregelen gedaan en uitgevoerd.	2019
Jaarplanning kwartaalgesprekken (4 rondes)	Halverwege 2019 hebben twee rondes plaatsgevonden met de grootste aanbieders. In 2019 zullen drie rondes plaatsvinden, gelet op de capaciteit en het groot aantal gesprekken dat daarnaast met aanbieders is gevoerd op signaal van de toegangen.	2019
Materiële controles/risicomanagement op aanbieder niveau	In het tweede kwartaal is naar aanleiding van het ontvangen van de controleverklaringen één aanbieder met voorrang geselecteerd voor het inzetten van een materiële controle. Hierbij is de format voor de specifieke risicoanalyse ontwikkeld en heeft afstemming plaatsgevonden met Concern. De materiële controle is ingezet via opdracht van het college. Tegelijkertijd is mandaat gevraagd om dit besluit in de toekomst bij de directeur sociaal te leggen.	2019
Gesprekken met aanbieders naar aanleiding van incidenten, faillissementen etc.	Diverse gesprekken zijn gevoerd met een 11-tal aanbieders op grond van signalen van de toegang, de aanbieder zelf of vanuit constatering van Inkoop.	
Kennismakingsbezoeken nieuwe verblijfsaanbieders	In de eerste helft van 2019 hebben er naar aanleiding van de contractering 2019 kennismakingsbezoeken plaatsgevonden bij nieuwe verblijfsaanbieders. Hierbij is de samenwerking opgezocht met beleidsmedewerkers Zuid-Limburg. Tijdens deze kennismakingsbezoeken is direct gekeken of aanbieders konden voldoen aan de eisen zoals gesteld in de arrangementsbeschrijvingen rondom verblijf. De bezoeken hebben hun vruchten afgeworpen aangezien niet bij alle aanbieders geconstateerd werd dat zij konden voldoen aan de eisen rondom verblijf. Dit heeft zoals bij voorgaande punt aangegeven geresulteerd in gedeeltelijke ontbindingen van de DVO ofwel herstelacties. Nog niet alle verblijfsaanbieders zijn inmiddels bezocht.	Medio 2019

Samenwerking en communicatie

Het Inkoopteam Sociaal Domein wordt door zowel toegangen als aanbieders ingeschakeld op een groot aantal inhoudelijke vragen, die rechtstreeks tussen toegangen en aanbieders zouden kunnen worden opgelost. Inkoopteam Sociaal Domein geeft dat signaal ook af indien het benaderd wordt met vragen die tot de verantwoordelijkheid van de toegang en de aanbieders behoren. Hier hangt mee samen dat de telefonische bereikbaarheid gedurende 40 uur per week lastig te realiseren is aangezien team inkoop slechts 1 ondersteuner heeft. Met ingang van 1 oktober zal team Inkoop gaan werken met telefonische gesprekken.

Acties	Stand van zaken	Gereed
bijeenkomsten 15 werkdagen vooraf plannen, agenda 5 werkdagen vooraf, notulen 10 werkdagen na bijeenkomst	Bijeenkomsten worden vaak eerder gepland. Notulen worden binnen 10 dagen verwerkt. In een aantal gevallen zijn deze tijdslijnen niet gehaald.	Doorlopend
centrale e-mailadres is InkoopteamSD@maastricht.nl en telefoonnummer (06-11 11 28 70) binnen 5 werkdagen reactie	E-mailberichten worden binnen 5 dagen opgepakt. Telefoon wordt beantwoord en taken worden waar nodig uitgezet. De ervaring leert dat beantwoording van vragen per mail bijdragen aan het kunnen reproduceren van deze kwesties en bijdragen aan de zorgvuldigheid.	Doorlopend
Beheer actuele website met 99 % beschikbaarheid	Een aanmeld- en afmeldfunctie voor de nieuwsbrief is aan de website van Jeugdhulp Zuid-Limburg toegevoegd, waardoor centraal mailinglijsten worden bijgehouden door gebruik te maken van MailChimp. De nieuwsbrief wordt verder doorontwikkeld.	Doorlopend
Beheer contactpersonenoverzicht en (deelnemers) werkgroepen	Wijzigingen worden direct verwerkt. De distributielijsten worden doorlopend aangepast.	Doorlopend

Ondersteunende processen

Afrekeningen 2018 en aanpassing van voorschotten hebben eerder plaatsgevonden dan vorig jaar

Acties	Stand van zaken	Gereed
<i>Financieel en managementcontrol > 5 in 2020, > 6 in 2022</i>		2019
Initiëren en uitvoeren jaarlijkse P&C-cyclus en planning conform uitvoeringsplan	Op basis van de evaluatie van het uitvoeringsplan eerste helft 2019 en de inventarisatie van extra taken is een uitvoeringsplan 2020 opgesteld dat in oktober wordt voorgelegd aan de stuurgroep.	1 november
Ophalen informatie en opstellen begroting	De doorrekening van de formatie van Inkoopteam Sociaal Domein is een onderdeel van uitvoeringsplan 2020.	1 november
Afhandeling declaraties/ herstel foutieve registraties	Het woonplaatsbeginsel is als foutmelding uit ZorgNed gehaald in het tweede kwartaal 2019, aangezien de deelnemende gemeenten hebben aangegeven verhuismeldingen uit de basisadministratie te hebben gekoppeld. Bij de declaratieafwikkeling scheelt dit veel extra controlehandelingen. Indien toegangen de DQ-lijsten goed nalopen valt herstel van foutieve registraties weg.	Doorlopend
Verrekening voorschotten gemeenten conform protocol	Elke maand krijgen de gemeenten een voorschotfactuur die 1 maal per jaar wordt aangepast naar aanleiding van jaarrekening t-1. De voorschotten worden na opstellen van de jaarrekening definitief afgerekend. De eindafrekening 2018 is 5 juni 2019 verzonden.	Doorlopend
Vaststellen bijdrage gemeenten o.b.v. verdeelsleutel		1 november
Bevoorschotting zorg- en uitvoeringskosten	De voorschotten worden elke maand verzonden. Vanaf periode 7 is het voorschot aangepast n.a.v. jaarrekening 2018.	Doorlopend
Jaarrekeningwerkzaamheden	De jaarrekeningwerkzaamheden hebben een groot deel van de tijd tot en met begin mei ingenomen. Het proces met betrekking tot aanlevering door de zorgaanbieders is dit jaar soepeler verlopen dan in het jaar ervoor doordat er is gekozen voor een meer zakelijke insteek. De accountant heeft in het proces fors meer gevraagd dan het jaar ervoor en uiteindelijk is er wederom een forse druk op de laatste dagen (begin mei) komen te liggen. Het proces met	1 ^e en 2 ^e kwartaal

Acties	Stand van zaken	Gereed
	betrekking tot de aanlevering van de deelnemende gemeenten verliep dit jaar ook een stuk soepeler alhoewel er nog steeds ruimte is voor verbetering. Het Inkoopteam heeft een goedgekeurde verklaring gekregen voor de verrichte administratieve werkzaamheden welke naar alle deelnemende gemeenten is gestuurd.	
Opstellen controleprotocol in overleg met accountant en communiceren instructie en planning. Streven om doorlooptijden te verkorten jaarrekeningcontrole. Verkorten mogelijk i.v.m. loslaten accountantscontrole op productieverantwoording	In 2019 is de doorlooptijd verkort. Er zijn nog steeds mogelijkheden om de verantwoording "anders" zijnde meer in de uitvoering vorm te geven. Dit zal met de accountant besproken worden. Ook wordt er landelijk met leden van de werkgroep "Anders verantwoorden" geschakeld.	<30 november 2019
Attenderen op niet nakomen afspraken door gemeenten en consequenties daarvan. (programmagroep en BVO)	In de eerste maanden van het jaar heeft de stuurgroep aangegeven fors te willen sturen op de administratieve achterstanden. Hiertoe is een format ontwikkeld die inmiddels meerdere malen is aangepast. Aanlevering door deelnemende gemeenten verloopt moeizaam (merendeel pas na rappel). De stand van zaken tussen de gemeenten is ook fors verschillend. Besloten is dat niet meer automatisch beboet wordt, maar dat de stuurgroep wel informatie krijgt om te blijven sturen.	Doorlopend
<i>Risicomanagement 2018 een 4.0 > 5 in 2020, > 6 in 2022</i>	4.3	2019
Samen met programmagroep bepalen risicomanagement indicatoren	Dit wordt in het vierde kwartaal opgepakt.	2019
Opstellen regionaal risicomanagement/materiele controleplan en ontwikkelen kaders en hulpmiddelen (onderscheid centrumgemeente en deelnemende gemeenten)		3 ^e kwartaal
Inplannen risicosessies	Ter voorbereiding op de jaarekeningcontrole.	4 ^e kwartaal
Benoemen risicomanager (gemeenten en centrumgemeente)		4 ^e kwartaal
Actualiseren risicodossier	Doorlopend op basis van het actualiseren van aanbiederdossiers en het vastleggen van werkzaamheden rondom het actualiseren van de jaarlijkse	Doorlopend

Acties	Stand van zaken	Gereed
	risicoanalyse. Het uitvoeren van de analyses op jaarrekeningen en spiegelinformatie, het documenteren van de aanbiederselectie op basis van specifieke risicoanalyses op basis van de in de algemene risicoanalyse geformuleerde signalen. Het vastleggen van de procesgang rond materiële controles en detailcontroles.	
Risicomangement inbedden en positioneren in overlegstructuren (BVO/toegang)	Voor het BVO zijn in 2018 en 2019 twee sessies georganiseerd inzake risico's in brede zin en nader gespecificeerd naar de jaarrekeningcontrole. Nadat eerst met de programmagroep risicomangement afgestemd is kan daarna de bredere inbedding binnen de overleggen plaatsvinden.	2019
Materiële controles en detailcontroles uitvoeren inclusief terugvorderingsacties	De onderzoeken over 2015 en 2016 zijn zo goed als afgerond. Hierover is de stuurgroep in augustus geïnformeerd. In de tweede helft van 2019 worden de onderzoeken over 2017 en 2018 opgestart.	2019
Monitoren inkoop en aanbestedingsbeleid (%reservevermogen als contracteringscriterium)	De aanpassing van bijlage bij de DVO 2020 waarin de aanpassing van de RAK (reserve aanvaardbare kosten) naar een breder toepasbaar solvabiliteitscriterium (verhouding eigen vermogen ten opzichte van totaal vermogen) is gereed. Hierop volgt vervolgens handhaving/controlle in de contracteringsfase. Aan de aanbieders is toegezegd een informatiesessie te organiseren.	3 ^e kwartaal
Early warningsysteem	Eerste landelijke bijeenkomst bezocht. Zuid-Limburg is accounthoudende regio voor Bureau Jeugdzorg Limburg en Mondriaan. De indicatorenset is in concept gereed. De accounthoudende regio wordt vertegenwoordigd door een functionaris van de regio (bij voorkeur met een strategische functie en positie). Deze vertegenwoordiger is in het beginsel niet de primaire gesprekspartner van de aanbieder over het lopende contract met de regio. Gezien de aard van de indicatoren wordt gekozen voor een vertegenwoordiger met financiële expertise ter ondersteuning van de vertegenwoordigend wethouder.	Doorlopend
<i>Kwaliteitsmanagement 4.2 in 2018 > 5.2 in 2019 en minimaal een 6 in 2022</i>	4.3	2022
Positie bepalen kwaliteitsmanagement zorg (resultaatsturing) met beleid	De ontwikkeling van het kwaliteitsmodel en verplichtingen rondom kwaliteitssturing zijn verankerd binnen de contractering 2019. Implementatie	3 ^e kwartaal

Acties	Stand van zaken	Gereed
	<p>van een gevalideerd meetinstrument voor het monitoren van doelrealisatie is in de tijd niet haalbaar. In de contractering van 2020 wordt dan ook geopteerd voor verlenging van de implementatietermijn. Nog in 2019 moet een pilot opstarten om ervaring op te doen met de uitkomsten van een dergelijk meetinstrument en de vergelijkbaarheid en bruikbaarheid van een vertaling van die uitkomsten naar T-scores.</p>	
<p>Aanhaken bij ontwikkelde kwaliteitsmodel, in 2019 wordt onderzocht welke vertalingen/koppelingen nodig zijn voor vastlegging in informatiesystemen in te richten, te borgen en te monitoren.</p>	<p>De afgelopen 2 jaren is binnen de werkgroep resultaatssturing het kwaliteitsmodel ontwikkeld en vertaald naar contractuele afspraken met aanbieders om resultaatsinformatie te registreren en terug te koppelen. De landelijke (NJI) indicatoren zijn voor het eerst in de halfjaarlijkse gegevensuitvraag meegenomen.</p> <p>Rondom doelrealisatie is contractueel afgesproken dat in 2019 een gevalideerd meetinstrument wordt ingevoerd door de opdrachtnemer. Doelstelling is de mate van doelrealisatie vanaf 2020 te kunnen meten en resultaten tussen aanbieders onderling op basis van T-Oscores te vergelijken. In juni is er een herstart geweest van de werkgroep resultaatssturing onder aanvoering van Inkoopteam Sociaal Domein na overdracht vanuit beleid. Doelstelling is om met een beperkt aantal partijen een pilot uit te voeren rondom het gebruik en de uitkomsten van het gevalideerd meetinstrument voor doelrealisatie.</p> <p>Gezien de dringende signalen tijdens de OT Jeugd is besloten de implementatie van het gevalideerde instrument met een jaar te verruimen. Aanbieders ervaren grote problemen in het maken van keuzes voor een instrument passend bij de doelgroepen en aard van de zorg die zij leveren. Er zijn op dit moment slechts 5 gevalideerde instrumenten beschikbaar. Nader onderzoek wordt gedaan naar de aanpak resultaatssturing binnen West Brabant West en naar een nieuw gevalideerd instrument dat generiek toepasbaar is.</p>	<p>3^e kwartaal</p>
<p>Benoemen kwaliteitsmanager centrumgemeente en deelnemende gemeente (bekend stellen binnen GR)</p>	<p>Het gaat hier om het centrale aanspreekpunt als het gaat om kwaliteit en procesverbetering en het stimuleren van medewerkers om zelf een bijdrage</p>	<p>3^e kwartaal</p>

Acties	Stand van zaken	Gereed
	te leveren aan de kwaliteit van de organisatie. Deze taken zijn opgenomen in de functieomschrijving van de coördinator.	
Jaarlijkse kwaliteitsmeting obv format F-Fort	Kwaliteitsmeting heeft in september plaatsgevonden. Er volgt in oktober een analyserapport. De uitkomsten zijn in deze evaluatie opgenomen.	3 ^e kwartaal
Opstellen kwaliteitsmanagementrapport met evaluatie kwaliteit dienstverlening en mate waarin deelnemende gemeente hier invloed op heeft gehad	De uitkomsten van de kwaliteitsmeting worden besproken met de programmagroep en middels een beknopte rapportage aangeboden aan de stuurgroep.	4 ^e kwartaal
Aanleggen en actueel houden klachten en verbeterregister in negometrix.	Negometrix is niet het systeem waar klachten kunnen worden bijgehouden. In het vierde kwartaal wordt een centraal punt gecommuniceerd waar klachten kunnen worden ingediend door zowel zorgaanbieders als gemeenten. De ervaring leert dat veel opgelost wordt in de contacten tussen de functionarissen zelf.	2019
Aanleggen en actueel houden klachten uitvoering SLA	Zie boven.	2019
Ontvangstbevestiging 100% klachten en inhoudelijke reactie binnen 5 dagen in 80% gevallen. 20% vervolprocedure doorgeven.	Zie boven.	2019
Mandaten en escalatielijnen vaststellen	In de eerste helft van 2019 is het sanctieprotocol vastgesteld door de centrumgemeente. Op basis van het sanctieprotocol is het mogelijk passende maatregelen te treffen om te kunnen handhaven in het geval aanbieders de afspraken uit het DVO niet nakomen. Voor wat betreft de materiële controle is de directeur van de Centrumgemeente gemandateerd tot het instellen van onderzoeken. In de tweede helft 2019 worden de overige mandaten vastgesteld.	2019

Informatiemanagement

De informatiebehoefte van gemeenten wordt steeds groter. Dit wordt ondersteund door het Inkoopteam Sociaal Domein door maandelijks foutlijsten en prognosebestanden te sturen. De kwaliteit van de prognosebestanden is afhankelijk van de input in ZorgNed. In de eerste helft van 2019 zijn vanuit de individuele gemeenten, stuurgroep en programmagroep diverse verzoeken gedaan aan Inkoopteam Sociaal Domein om informatie uit te vragen en of te analyseren. Denk hierbij aan de wachtlijsten, administratieve achterstanden, inzet van BOR, etc. Tenslotte is in de eerste helft 2019 middels een tweetal sessies de informatiebehoefte van de deelnemende gemeenten opgehaald. Deze wordt in de tweede helft van 2019 verwerkt in een informatie piramide, waarbij tevens inzichtelijk zal worden gemaakt welke extra capaciteit en systemen hiervoor nodig zijn.

Acties	Stand van zaken	Gereed
<i>Informatievoorziening, -technologie & -systemen > 5.2 in 2018 en > 6 in 2022</i>	5.0	2019
<p>Informatiebehoefte peilen via werkbijeenkomsten: output is procesbeschrijving voor ondersteunende processen.</p> <p>Onderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - onderzoeken uitbouwen data kwaliteitsafwijkingen - rapporteren voortgang op datakwaliteit afwijkingen - onderzoeken of 315-berichten en informatie moet worden meegenomen in prognosemodel en wanneer? 	<p>In mei en juni hebben twee ambtelijke sessies plaatsgevonden met de 16 gemeenten. Op basis hiervan wordt in de tweede helft van 2019 een informatiepiramide opgesteld. De informatiepiramide verbindt de middels de rapportagecyclus door de verschillende niveaus waarop gerapporteerd wordt het beleid met de uitvoering. Vanuit het LEAN traject wordt de blauwdruk voor een dergelijke piramide opgeleverd en daarna verder uitgewerkt.</p> <p>In de 2e helft van 2019 wordt het prognosemodel verfijnd. Input voor deze aanpassing zijn de uitkomsten van de informatiesessie met de 16 gemeenten en de vragen van de accountant in het jaarrekeningtraject 2018. Naar aanleiding van de informatiebehoefte van de gemeente en in samenhang met de nieuwe wetgeving met betrekking tot het standaard administratieprotocol zal er geen extra informatie m.b.t. de 315 berichten worden toegevoegd.</p> <p>Gemeenten hebben bij de jaarrekening 2018 een Excel tool van het inkoopteam ontvangen waarbij ze zelf hun 315 berichten kunnen waarden.</p>	2019

Acties	Stand van zaken	Gereed
Gevolgen voor inrichting informatiesystemen en de kosten hiervan worden in 2019 inzichtelijk gemaakt.	In het uitvoeringsplan 2020 zijn de kosten opgenomen.	3 ^e en 4 ^e kwartaal
Opstellen en ontwikkelen voortgangsrapportages en verantwoordingen: <ul style="list-style-type: none"> - Maandelijkse rapportage geprognosticeerde kosten - Maandelijkse rapportage over data kwaliteit signaleringen Jaarrekening traject met deelverklaringen	De maandelijkse rapportage en datakwaliteitsrapportages worden maandelijks verzonden. De deelverklaringen inclusief financiële afrekeningen zijn verzonden.	2019
Opstellen uniforme toekenningsinstructie	Uitrol heeft plaatsgevonden in maart 2019 via toegangsoverleg jeugd en BVO. De implementatie en monitoring heeft veel capaciteit gevraagd vanwege de verschillende benaderingswijze vanuit de individuele gemeenten. Inmiddels is er een update nodig naar aanleiding van het gezinsplan. Bij ieder nieuw declaratieprotocol zou een update plaats moeten vinden. Gezien het feit dat het een toegangswerkinstructie op hoog niveau is zou een beleidsmedewerker en een werkgroep van toegangsmedewerkers het beheer van deze instructie moeten overnemen. Vanuit het BVO is hiertoe een oproep uitgezet.	2019
Beschikbaarheid en functioneel beheer ZorgNed		Doorlopend
Wijzigingen ZorgNed tijdig delen met toegang		Doorlopend
ZorgNed 99% beschikbaar		Doorlopend
Voldoen aan wet en regelgeving: specifiek persoonsgegevens versleuteld verzenden, elkaar informeren over datalek, aanvullende afspraken in verwerkersovereenkomsten		Doorlopend
Ad hoc informatieverzoeken	Uitvraag wachtlijsten, administratieve achterstanden, inzet van BOR, etc. Teneinde deze ad hoc uitvragen te voorkomen is gestart met het inventariseren van de informatiebehoefte van de gemeenten.	Doorlopend

Ontwikkelen en innoveren

Acties	Stand van zaken	Gereed
Samen met beleid ontwikkelen innovatierichting. Inkoper formuleert inkoopconcepten passend bij beleidsrichting	In de eerste helft 2019 is een werkgroep geformeerd om de implicaties van de wet vermindering administratieve lasten te inventariseren. Deze Wet heeft grote gevolgen voor de ontwikkeling van inkoop, financiering en verantwoording.	Doorlopend
Deelname coördinator aan kernteam OT	Deelname driemaal in eerste helft 2019.	Doorlopend
Ontwikkeltafels	Er hebben drie ontwikkeltafels plaatsgevonden.	

Formatie Inkoopteam Sociaal Domein en uitvoeringskosten

Zoals blijkt uit de evaluatie van het uitvoeringsplan over de eerste helft 2019 zijn er een aantal taken bijgekomen die of niet voorzien waren, of het gevolg zijn van een groter beroep dat vanuit de gemeenten op het Inkoopteam Sociaal Domein wordt gedaan.

Overzicht niet voorziene capaciteit in 2019 voor extra taken en extra capaciteit voor bestaande taken.

Werkzaamheden	Extra taken in 2019 (uren op jaarbasis)
Extra uitvragen:	
Registratie adm. Achterstanden	100
Wachlijsten	100
Data Analyse	150
Implementatie administratieve zaken	100
Herstel foutieve registraties	400
Vragen van toegang/aanbieders	1500
Totaal extra capaciteit extra taken	2350 = 1,7 fte
Werkzaamheden	Extra capaciteit bestaande taken 2019
Wet vermindering administratieve lasten	150
Doorontwikkeling inkoop (uitgaande van hoogste ambitieniveau)	800
Verblijf	750
Totaal extra capaciteit bestaande taken	1700 = 1,2 fte
Totaal extra capaciteit extra taken	2350 = 1,7 fte
Totaal tekort 2019:	7550 = 2,9 fte

Toelichting werkzaamheden genoemd in tabel

- Vanuit de inventarisatie van informatiebehoefte blijkt dat er behoefte is aan managementinformatie die uitstijgt boven de in de SLA opgenomen prognoses. Afsproken is dat op basis van de informatiebehoefte zal worden bekeken welke informatie extra wordt gefilterd en wat daarvoor nodig is aan capaciteit en systemen. In het kader van informatiebehoefte wordt Inkoopteam Sociaal Domein vanuit individuele gemeenten, de programmagroep en of stuurgroep belast met verzoeken om informatie die om een aparte uitvraag/data-extract en analyse vragen, zoals wachtlijsten en BOR. Deze extra uitvragen zijn

niet voorzien in het uitvoeringsplan en moeten overbodig worden door de doorontwikkeling van de informatievoorziening.

- De implementatie van administratieve zaken zoals de uniforme toekenningsinstructie, registratie van administratieve achterstanden en wijzigingen van het declaratieprotocol gaat moeizaam vanwege het feit dat individuele gemeenten eigen prioriteiten hebben, vaker niet de juiste mensen geïnformeerd zijn en de lokale verschillen. Dit pleit ervoor om de organisatie en bemensing van het toegangenoverleg te heroverwegen en de rol van Inkoopteam Sociaal Domein hierin. Het toegangenoverleg kenmerkt zich nu nog te zeer als veel zenden vanuit Inkoopteam Sociaal Domein.
- Herstel van foutieve registraties in ZorgNed. Indien de toegangen de berichten op de juiste wijze versturen en correcties aanbrengen op basis van de door Team inkoop verstrekte de DQ-lijsten, vervalt deze taak voor team Inkoop.
- Inkoopteam Sociaal Domein wordt door zowel toegangen als aanbieders ingeschakeld op een groot aantal inhoudelijke vragen, die rechtstreeks zouden moeten worden opgelost. Inkoopteam Sociaal Domein geeft dat signaal ook af indien het benaderd wordt met vragen die tot de verantwoordelijkheid van de toegang en de aanbieders behoren. Desondanks blijven de vragen komen.
- De wet vermindering administratieve lasten heeft impact op de wijze waarop de jeugdhulp verworven wordt evenals de verantwoording achteraf. Dit wordt vertaald naar een plan van aanpak/projectplan. Samenhang met inkoopstrategie en arrangementensystematiek worden in kaart gebracht en in breder verband besproken en vertaald naar een sluitende aanpak.
- Doorontwikkeling inkoop: in oktober 2019 wordt gestart met de doorontwikkeling inkoop richting 2021. De implicaties van de wet vermindering administratieve lasten worden hierin meegenomen. Dat betekent dat er een heroverweging plaats gaat vinden op inkoopstrategie, tarieven en arrangementen.
- De verwerving verblijf vraagt wekelijks 28 uur aan capaciteit van het Inkoopteam Sociaal Domein. Dat is 16 uur per week meer dan regulier.

Deze activiteiten zijn uitgevoerd in een zogenaamd beleidsarm jaar. Hoewel het inkoopproces gericht op 2020 beleidsarm is ingestoken betekent dit niet, dat de technische uitvoering ervan minder arbeidsintensief is. Het proces van bestuurlijk aanbesteden ('open house') en alle daarmee samenhangende voorbereiding en besluitvormingsprocessen dient volledig te worden doorlopen, hetgeen een stevige inzet van team inkoop vergt. Ook de beleidsarme actualisering van alle contractdocumenten voor 2020 kost veel tijd, evenals de tariefvaststelling. Dit heeft impact op de inzet van de formatie van het team.

Teneinde de taken te kunnen uitvoeren die tot de core business van team inkoop behoren en de doorontwikkeling van inkoop te kunnen realiseren is het noodzakelijk dat de beschikbare capaciteit in wordt gezet ten behoeve van de bestaande taken van Team Inkoop. Dat betekent dat de medewerkers strakker vast zullen houden aan de afbakening van hun taken en dat de extra taken anders belegd dienen te worden. Dit vergt bewustwording en inzet van de 16 gemeenten. Deze taken zijn dan ook niet meer opgenomen in het uitvoeringsplan 2020. De capaciteit die nog in 2019 gemoeid is met deze extra taken vraagt om prioritering. Nu team inkoop deze taken in 2019 nog uitvoert zal de uitwerking van risicomangement worden uitgesteld tot 2020 en zal de capaciteit voor het voeren van periodieke gesprekken met aanbieders beperkter zijn.