NORM VAN OPDRACHTGEVERSCHAP



1 Inleiding

De ambitie van Een 10 voor de Jeugd (hierna ook: 10vdJ) is om het verschil te maken voor gezinnen en jeugdigen door kwalitatief, tijdige, goede zorg te bieden die aansluit bij de behoeften en mogelijkheden van jeugdigen, ouders en gezin. Zorg die bovendien ook betaalbaar is. Om die ambitie waar te maken is samenwerking en goed opdrachtgeverschap cruciaal. Met de Norm voor Opdrachtgeverschap (NvO) zijn gemeenten verplicht om vast te leggen hoe zij in de regio samen met regionale partners vorm geven aan hun ambitie, samenwerking en opdrachtgeverschap.

De NvO is op 10 juni 2020 in een resolutie vastgesteld door gemeenten in VNG-verband, zowel voor Jeugd als voor Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang. Gemeenten erkennen hiermee dat op onderdelen regionale en bovenregionale samenwerking essentieel is voor:

- De beschikbaarheid van de benodigde zorgfuncties.
- Een zorgvuldige transformatie van het zorglandschap.
- Verminderde bureaucratie.

Het centrale vraagstuk van de NvO is hoe je als gemeente de continuïteit van cruciale jeugdhulpfuncties garandeert. Met de NvO maken gemeenten afspraken binnen de jeugdregio en leggen deze samenwerking duurzaam vast. De afspraken in het kader van de NvO geven daarmee op langere termijn richting aan wat de partijen in een jeugdregio samen doen en hoe dit lokaal en bovenregionaal is verbonden. De uitwerking van de NvO moet worden vastgesteld door alle gemeenteraden in een regio. Dit versterkt het commitment dat nodig is om in een regionaal samenwerkingsverband goed met elkaar samen te werken.

De NvO bestaat uit acht afspraken:

1. Gemeenten stellen in regionaal verband een regiovisie op die door de verschillende gemeenteraden wordt vastgesteld. De regiovisie komt tot stand in overleg met aanbieders (en met gecertificeerde instellingen en Veilig Thuis), professionals, (vertegenwoordigers van) jongeren en ouders en ketenpartijen.
2. De regiovisie geeft helderheid over hoe gemeenten, ten minste voor de looptijd van deze visie, in regioverband de beschikbaarheid en continuïteit van jeugdfuncties borgen. Hierbij kan als leidraad de lijst met functies uit de regeling Jeugdautoriteit dienen, die regionaal een eigen invulling kan krijgen. De regiovisie geeft ook aan wat de gewenste ontwikkeling van het zorglandschap is.
3. De regiovisie gaat in op de wijze waarop de lokale toegang verbonden is met de gecontracteerde hulp, met de vijf basisfuncties voor lokale teams als leidraad.
4. Regio´s kiezen in hun regiovisie een niet-vrijblijvende governance, met één onderling overeengekomen en gedragen aanspreekpunt dat extern kan optreden namens de regio.
5. Regio’s geven in hun regiovisie aan hoe en voor welke functies ze bovenregionaal samenwerken, met als doel dat deze bovenregionale functies beschikbaar blijven.

6. Regio’s verplichten zich tot beperking van administratieve lasten door 1) de drie uitvoeringsvarianten consequent toe te passen; 2) bij regionale contractering als gemeente dezelfde contractvoorwaarden en gezamenlijk contractbeheer te hanteren.
7. Gemeenten houden zich aan zorgvuldigheidseisen voor inkoop. Dit betekent dat ze inzetten op tijdige start en afronding van contractering, op meerjarige contracten en op continuïteit van zorg bij aflopende contracten.
8. Regio´s hanteren in hun contractering reële tarieven en kunnen rekenen op transparantie van aanbieders in de opbouw van hun tarief.

Al deze acht afspraken worden in de volgende hoofdstukken beschreven, waarbij we per afspraak aangeven hoe het in de regio georganiseerd is.

2 Regiovisie proces

Deze afspraak gaat vooral over het proces om tot een regiovisie te komen. Welke stappen doorloop je hiervoor? Waarover praat je in welke fase met wie? Hoe kom je tot een goed proces?

Veel van de inhoudelijke componenten van de regiovisie zijn in de afgelopen tijd al uitgewerkt binnen een 10vdJ. Er is een programmaplan[1] dat de belangrijkste thema's van onze samenwerking benoemt. Daarnaast is er onlangs een herijkte inkoopstrategie op het gebied van Jeugdhulp vastgesteld[2]. Voor beide documenten is er een intensief proces doorlopen van bijna twee jaar. Er is veelvuldig binnen de gemeenten met elkaar gesproken over de ambitie en de focus van onze samenwerking. Daarnaast zijn er tal van werkgroepen georganiseerd met aanbieders waarin verschillende thema's en samenwerkingsvormen geanalyseerd en besproken werden. Tegelijkertijd hebben we met ervaringsdeskundigen gesproken over hun kijk op zaken. Dit samen heeft geresulteerd in een programmaplan en inkoopstrategie. De NvO is daarmee voor onze regio een aanvullend document waarbij we specifieker ingaan op onze opdrachtgeversrol en hoe deze de afgelopen jaren is vormgegeven, maar waarbij we niet specifiek doelgroepen nog hoeven te betrekken. Het in overleg treden met zorgaanbieders en cliënten is, met of zonder NvO, al een vast onderdeel van onze werkwijze. Wel merken we dat we de laatste tijd weinig jeugdigen kunnen vinden om met ons te spreken over hun ervaringen. We blijven zoeken naar mogelijkheden om ze te blijven betrekken.

Voor de vaststelling van de NvO hebben we de volgende tijdlijn voor ogen:

Wat	Wanneer
Schrijven van NvO	Uiterlijk oktober 2021
Bestuurlijke vaststelling van de NvO door Bestuurlijk Platform 10vdJ	5 november 2021
Vaststellen uitwerken NvO in gemeenteraden	Januari 2021 – februari 2022

[1] Verwijzing naar programmaplan online

[2] Verwijzing naar inkoopstrategie online

3 Regiovisie inhoud

Gemeenten zijn verantwoordelijk om voor kinderen en jongeren voldoende goede jeugdhulp beschikbaar te stellen. In theorie kan een gemeente deze opgave zelf uitvoeren. Het verzorgen van een compleet, integraal en sluitend jeugdhulpaanbod vraagt echter om samenwerking tussen gemeenten. Bepaalde hulpvormen zijn nu eenmaal niet op lokaal of gemeentelijk niveau beschikbaar of te organiseren. Om dit efficiënt en doelmatig te realiseren, kiezen veel gemeenten voor samenwerking. Om deze redenen is besloten dat samenwerking tussen gemeenten niet het enige is, maar dat er ook een norm gesteld dient te worden met als doel de continuïteit en beschikbaarheid van de jeugdhulp te borgen. Hoe ver die samenwerking strekt en hoe deze vorm krijgt, is onderdeel van de inhoud van de regiovisie.

In de regiovisie inhoud wordt er per beleidsthema (zoals vastgelegd in de NvO) tekstueel en grafisch aangegeven op welke schaal dit is belegd:

Door de splitsing van de jeugdhulpregio's 'Samen voor Jeugd' en 'Een 10 voor de Jeugd' in Zuidoost-Brabant heeft (boven)regionale samenwerking een andere dimensie gekregen. Om duidelijkheid te scheppen over welk niveau het precies gaat, worden de volgende begrippen voor de samenwerkingsschaal gehanteerd:

Lokaal	Binnen een individuele gemeente of GR
Regionaal	Samenwerking op het niveau van de 11 gemeenten in de regio 'Een 10 voor de jeugd' dan wel de samenwerking op het niveau van de 10 gemeenten in de regio 'Samen voor de jeugd'.
Bi-regionaal (ZOB)	Samenwerking op het niveau van de 21 gemeenten in Zuidoost-Brabant '21 voor de jeugd'.
Bovenregionaal	Samenwerking die de schaal van de 21 gemeenten in Zuidoost-Brabant overstijgt.
Landelijk	Het landelijke niveau van Nederland, georganiseerd door het Rijk

Om de aansluiting van de (boven)regionale samenwerking en projecten zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de 11 lokale toegangsteams binnen de gemeenten die vallen onder de inkoopregio 'een 10 voor de jeugd, is er zes wekelijks een overleg met de managers van de toegangsteams. Hier worden ontwikkelingen besproken die de inkoop betreffen, maar er wordt ook info opgehaald over bijvoorbeeld de samenwerking met de GI's. Hieruit wordt sturingsinformatie geanalyseerd en worden concrete oplossingsrichtingen ingezet. Denk hierbij aan het opzetten van een Regionaal Matchingsteam om de gemeentelijke verwijzers en de GI's te helpen bij hun speurtocht naar het passende zorgaanbod. Hierdoor worden verwijzers en zorgaanbieders gezamenlijk in hun kracht gezet om de juiste hulp in te zetten die de samenwerkingsrelaties ook ten goede komen.

3.1 De inhoudelijke beleidsthema's

Per thema wordt er ingegaan op hoe de regio 'Een 10 voor de jeugd' bijdraagt aan het waarborgen van de continuïteit van cruciale zorgfuncties.

Hieronder staan de 7 beleidsthema's, uit de routekaart van de VNG, die we nader uitwerken:

1. Preventie en vroegsignalering
2. Demedicaliseren
3. Wijkgericht werken
4. Jeugdhulp en onderwijs
5. Zo thuis mogelijk
6. Beter omgaan met complexe casuïstiek
7. Integreren en ontschotten van gespecialiseerde hulp en schaarse voorzieningen

3.1.1 Preventie en vroegsignalering

Een van de pijlers van de jeugdwet is preventie. Doordat de jeugdhulp decentraal georganiseerd is, heeft een gemeente en de gemeentelijke toegang een goed beeld van wat er in een wijk speelt. Het idee is dat de gemeente problematiek eerder signaleert (vroegsignalering) waardoor zwaardere hulp op den duur voorkomen kan worden. Dit is zowel voor het opgroeien en ontwikkelen van de jeugdige als in financiële zin aantrekkelijk. Het is belangrijk om te realiseren dat wanneer preventie effectief is georganiseerd, het pas op de lange termijn effect zal hebben.

Preventie en vroegsignalering vanuit het voorliggend veld wordt **lokaal** georganiseerd. Vooral vanuit de jeugdgezondheidszorg en de lokale toegang van de gemeente wordt deze vorm van preventie en vroegsignalering georganiseerd.

Wanneer we inzoomen op de doelgroep die gebruik maakt van het schaarse regionale of bovenregionale aanbod, is het maar de vraag in hoeverre preventie en vroegsignalering van toepassing is. Preventie heeft voor deze doelgroep een andere betekenis. Het gaat niet om het voorkomen van de inzet van jeugdhulp maar om het voorkomen van erger. Denk hierbij aan het ontwikkelen en inzetten van de juiste ambulante alternatieven voor intramurale behandelingen, het bieden van maatwerk om een uithuisplaatsing te voorkomen of het contracteren van voldoende wooncapaciteit met passende flexibele ondersteuning. Om dit te realiseren, is een heldere samenwerking en afstemming tussen de regio, aanbieders, Gecertificeerde Instellingen (GI's) en gemeentelijke toegang noodzakelijk.

Preventie en vroegsignalering vanuit de jeugdhulp wordt **regionaal** georganiseerd. In de nieuwe inkoopstrategie binnen de regio 'Een 10 voor de jeugd' hebben we de jeugdhulp ingedeeld in 5 segmenten (jeugdhulp hoogcomplex – weinig voorkomend, wonen, dagbehandeling & dagverblijf, veel voorkomende jeugdhulp, crisis). Per segment wordt bekeken hoe we erger kunnen voorkomen en zetten we in op ambulantisering van het jeugdhulpaanbod en passende integrale maatwerktrajecten (matched care).

3.1.2 Demedicaliseren

Het aantal kinderen met jeugdhulp is over de afgelopen jaren gestegen. Demedicaliseren is een van de pijlers die veel gemeenten en regio's in hun visie hebben opgenomen. Demedicaliseren betekent eigenlijk het voorkomen dat een probleem een medisch probleem wordt, met een medische oplossing. Demedicaliseren is bijvoorbeeld aan de orde als de achtergrond van de hulpvraag niet noodzakelijk een vraag is die in de jeugdhulp terecht hoort. Denk hierbij aan een vraag om naschoolse opvang of huiswerkbegeleiding, omdat de ouders zelf onvoldoende tijd hebben om dit te doen. Veel van deze kinderen of jongeren komen dan in hulptrajecten terecht, waarbij het de vraag is of je met inzet van jeugdhulp het probleem echt oplost. Ook is het de vraag of het kind of de jongere niet beter met inzet van de omgeving (familie, school, sportvereniging) geholpen had kunnen worden.

De toegang kan hierin veel betekenen. Een goede afweging van de inzet van jeugdhulp ten opzichte van wat in de eigen omgeving van het kind mogelijk is of wat al aangeboden wordt in voorliggende voorzieningen is hierbij van belang. En als dit geen oplossing biedt, is het goed om tijdelijke hulp af te spreken, met als doel om er ondertussen voor te zorgen dat de hulpvraag in eigen omgeving op te vangen is. Ook is het daarbij van belang dat de toegang zich realiseert dat niet iedere hulpvraag inzet van jeugdhulp rechtvaardigt. Denk daarbij aan hulp of voorzieningen die scholen of passend onderwijs wettelijk moeten regelen of organiseren. Tenslotte is er het ingewikkelde vraagstuk over wanneer een kind of jongere gespecialiseerde hulp nodig heeft. In veel gevallen is dit evident, maar in andere gevallen is een gesprek met ouders en het kind of de jongere over het verwachtingspatroon ook van belang. Dit zijn ingewikkelde gesprekken die de mensen in de toegang aan moeten gaan. De rol van de toegang is in demedicalisering van groot belang is. Goede opleiding en coaching is daarbij cruciaal.

Demedicalisering wordt **lokaal** georganiseerd. Het zwaartepunt van demedicaliseren ligt bij de medewerkers van de gemeentelijke toegang, maar ook de bekendheid en voorzieningen van de kunnen een grote rol spelen in het demedicaliseren.

3.1.3 Wijkgericht werken

Wijkgericht werken is een breed gehanteerde term waarin veel verschillende veranderingen in het jeugdstelsel, maar ook het sociaal domein breed, worden omvat. In de meest essentiële vorm gaat het om het op wijkniveau organiseren van zo veel als mogelijke – of soms alle – functies die nodig zijn voor de ondersteuning van kinderen, jongeren of gezinnen. Het gaat daarbij om functies als preventie en voorliggende voorzieningen, toegang en allerlei gespecialiseerde voorzieningen, zowel uit de jeugdhulp als andere sociale domeinen en gemeentelijke dienstverlening.

De visie achter wijkgericht werken is in beginsel dat de hulp en ondersteuning zo dicht mogelijk bij de inwoner is georganiseerd, hetgeen veel voordelen biedt. Door alles op wijkniveau vorm te geven, komt er het voordeel bij dat je alle vormen van hulp en dienstverlening ook integraal kunt aanbieden. Dat is positief als het gaat om ontschotten van voorzieningen, samenwerking tussen partijen die de inwoner ondersteunen en het niet meer inzetten dan nodig.

Wijkgericht werken staat sterk in de belangstelling, mede ook omdat er veel voor te zeggen is en in de praktijk de voordelen groot zijn. De ontwikkeling en invoering ervan is echter niet zonder meer geregeld en vraagt van zowel de gemeenten als de uitvoeringsorganisaties en alle gecontracteerde partijen afstemming met elkaar en – zo veel mogelijk – naadloze integratie. Aan wijkgericht werken is altijd een grens, immers niet alle voorzieningen kun je wijkgericht organiseren. Bij wijkgericht werken is naast de discussie over 'hoe realiseren we dit' ook altijd de vaag aan de orde over hoe breed en diep het wijkgerichte aanbod moet zijn.

Het wijkgericht werken wordt **lokaal** georganiseerd. In iedere gemeente wordt er met andere termen gewerkt, maar het gaat vaak over generalistische wijkteams.

3.1.4 Jeugdhulp en onderwijs

Er is een zeer stevige relatie tussen onderwijs en jeugdhulp. Er zijn veel raakvlakken welke, mede afhankelijk van de omstandigheden, aandacht van de gemeenten vragen. Het is doorgaans niet zinvol om bij alle vormen van jeugdhulp de relatie naar onderwijs verplicht te leggen. Concrete aansluiting is er in alle jeugdhulpvormen die van nature aansluiting hebben met onderwijs. Denk daarbij aan dyslexie, naschoolse opvang of behandeling die te maken heeft met school, zoals sociale vaardigheden of aanpassingsproblemen. Het ligt voor de hand bij de contractering van deze hulpvormen ook te kijken of het aanbod aansluit op scholen. Daarnaast is er een aantal hulpvormen en hulpvragen die ontstaan of waarbij het volume groeit indien scholen niet voldoende in staat zijn hun taak uit te oefenen. Denk daarbij aan uitval op school en kinderen die (tijdelijk) niet mee kunnen komen in het onderwijs. Het is goed niet alleen met de aanbieders daarover afspraken te maken, maar indien nodig ook met scholen en samenwerkingsverbanden. Ook bij het thema aansluiting met onderwijs geldt dus dat de verwachtingen daarin concreet zijn, zodat ze voor partijen in het veld ook uitvoerbaar worden ook uitvoerbaar worden.

Jeugdhulp en onderwijs wordt zowel **lokaal** als **regionaal** uitgevoerd. Het gaat met name over de aansluiting van het onderwijs op jeugdhulp. Lokaal worden hier per gemeente initiatieven voor opgezet. Daarnaast wordt er vanuit de samenwerkingsverbanden passend onderwijs aansluiting gezocht tussen het onderwijs en de jeugdhulp. Ook zetten we vanuit de regio ‘Een 10 voor de jeugd’ in op een goede aansluiting en samenwerking tussen het onderwijs en jeugdhulp. In de overeenkomsten met gecontracteerde aanbieders staat hier ook een inspanningsverplichting in vermeld.

3.1.5 Zo thuis mogelijk

Het beste voor een gezonde ontwikkeling van een kind is thuis opgroeien. Wanneer dit niet mogelijk is omdat de thuissituatie of de behandeling van het kind dit niet toelaat, wordt er gezocht naar een ‘zo thuis mogelijke’ oplossing. Dit betekent dat je kinderen pas buiten de thuissituatie behandelt of uit huis plaatst wanneer het echt niet anders kan. Daarnaast betekent het ook dat intramurale behandelingen zo kort mogelijk plaatsvinden.

Er zijn verschillende suggesties om ‘zo thuis mogelijk’ in de praktijk te verwezenlijken. Zo kun je samen met aanbieders werken aan het ontwikkelen en inzetten van ambulante alternatieve voor intramurale zorg en kun je kijken naar afbouw van bedden over een aantal jaren. Door vroegsignalering kan jeugdhulp effectiever ingezet worden. Ook met de inzet van ontlastende producten voor ouders zoals respijtzorg kun je uithuisplaatsing voorkomen en ervoor zorgen dat een kind thuis opgroeit. Als het gaat om uithuisplaatsingen is het belangrijk om ook in gesprek te gaan met Gecertificeerde Instellingen (GI’s) en jeugdhulpaanbieders over dit onderwerp. Een goed gesprek is bijvoorbeeld om te kijken wat ervoor nodig is om uithuisplaatsingen te voorkomen. Wat kun je als gemeenten samen met aanbieders verbeteren waardoor minder kinderen uit huis worden geplaatst? Wat is er nodig om dat te doen? ‘Zo thuis mogelijk’ is een belangrijk thema, omdat het op alle gezinsleden een enorme impact kan hebben. Voor het aanpakken van dit thema is het van belang dat alle partijen, aanbieders, Gecertificeerde Instellingen, Veilig Thuis en de gemeenten samenwerken om dit te bereiken. En, als het dan echt niet anders kan, dan is plaatsing in een omgeving die zo veel mogelijk lijkt op thuis – indien dit inhoudelijk verantwoord is – de beste oplossing. Goede oplossingen zijn dan allerlei varianten van

pleegzorg (informeel, tijdelijk, weekend etc.) of kleine groepen die zo veel mogelijk lijken op gezinnen, zoals gezinshuizen. Woongroepen zijn passend voor jongeren in voorbereiding op zelfstandig wonen, maar voor jongere kinderen moeten deze vormen van wonen voorkomen worden.

Zo thuis mogelijk wordt op **regionaal** en **bi-regionaal** niveau georganiseerd. Momenteel ligt de focus onder andere op het verminderen van uithuisplaatsingen en voldoende woonvoorzieningen in de regio voor onder andere gezinshuizen.

3.1.6 Beter omgaan met complexe casuïstiek

Complexe casuïstiek vraagt separate aandacht, omdat het doorgaans gaat over kinderen, jongeren of gezinnen waarbij in beginsel veel maatschappelijke inzet noodzakelijk is. Dit kan zijn doordat de gezinnen de zorg mijden, met doorgaans veel gevolgen voor later. Of dit kan zijn doordat de gezinnen veel zorg en hulp nodig hebben, maar waarbij het bepalen van de hulp zelf en/of de coördinatie van de hulp lastig is. Aandacht voor complexe casuïstiek is van groot belang, mede omdat naar schatting 15-25% van de kosten van de jeugdhulp aan dergelijke casuïstiek wordt besteed en dit betreft dan alleen nog maar de jeugdhulp. Als daarbij ook inzet vanuit de Wmo en Participatiewet en mogelijk ook de Zorgverzekeringwet voor de oudere gezinsleden wordt betrokken, gaat het om aanzienlijke maatschappelijke inzet voor deze doelgroep.

Het werken op maat, goed en breed kijken en bestuurlijke betrokkenheid is nodig, niet alleen vanuit de optiek van controle of toezicht. Het is voor deze gezinnen van groot belang dat de hulp op maat plaatsvindt, dat buiten de kaders wordt gezocht naar oplossingen en dat de betrokken hulpverleners en de gemeenten volharden in het zoeken naar oplossingen. Complexe casuïstiek is er niet zomaar – het is er vaak ook omdat de gebaande paden niet gewerkt hebben.

Beter omgaan met complexe casuïstiek wordt **regionaal**, **bi-regionaal** en **bovenregionaal** georganiseerd. Deze vormen van jeugdhulp zijn in de regio ‘Een 10 voor de jeugd’ ondergebracht in segment 1 – hoog complexe zorg, weinig voorkomend. Met de gecontracteerde aanbieders in dit segment werken we vanuit partnership. Ook hebben we een regionaal matchingsteam opgezet waarin de medewerkers van de gemeentelijke toegang en de gecontracteerde aanbieders vertegenwoordigd zijn samen met de desbetreffende jeugdige en zijn ouders. Hier wordt bekeken hoe de ondersteuningsvragen passend, integraal en intersectoraal aangeboden kunnen worden. De aanbieders zijn met elkaar verantwoordelijk voor het aanbieden van een sluitend hulpverleningstraject. Daarnaast hebben het regionaal expertise team dat **bi-regionaal** is georganiseerd en het bovenregionaal expertise netwerk met vooral een consulterende en adviserende rol in het inzetten van maatwerktrajecten dat **bovenregionaal** is georganiseerd.

3.1.7 Integreren en ontschotten van gespecialiseerde hulp

Vóór de ingang van de Jeugdwet in 2015 was het aanbod voor de jeugd erg verschillend van elkaar. Niet alleen was de bekostiging voor de GGZ, LVB, Jeugd- en Opvoedhulp en jeugdartsen gescheiden, ook zaken als opleiding van professionals, terminologie, standaarden, protocollen en werkwijzen waren verschillend van elkaar. Met de komst van de jeugdwet in 2015 is dit onder één kader gebracht. Daarnaast blijkt de jeugdwet in de praktijk ook veel aansluiting te hebben met andere gemeentelijke voorzieningen zoals voorzieningen uit de Wmo en de Participatiewet en andere voorzieningen zoals bijvoorbeeld algemeen maatschappelijk werk, jongerenwerk en schuldhulpverlening.

Als meerdere partijen betrokken zijn rondom een kind of een gezin, wordt er vaak gezegd dat ontschotten wenselijk is. Het gaat daarbij om het doen doorbreken van bestaande barrières tussen aanbieders in de jeugdwet en de schotten tussen de jeugdwet en andere voorzieningen.

Om tot ontschotting te komen, is praktisch samenwerken de beste weg voorwaarts. Iedereen is het erover eens dat samenwerking nodig is. Praktisch maken en doen is de sleutel, waarbij het van elkaar leren en verbeteren een belangrijk aspect is. Vaak helpt het om daarbij te focussen op de doelgroepen die het meeste baat hebben van geïntegreerde oplossingen, zoals multi-probleem gezinnen. Zo kun je voor deze gezinnen in een toegangsteam meer samenwerken, onder meer door de betrokken medewerkers van de toegang en de professionals samen de intake of een diagnose te laten doen, of door ze samen een plan te laten opstellen. Dit kan in de vorm van een expertiseteam. Om te zorgen dat aanbieders ook structureel met elkaar samenwerken is het mogelijk om de aanbieders samen te contracteren. In sommige regio's is voor bepaalde doelgroepen een aantal aanbieders gezamenlijk verantwoordelijk. Dat helpt in de afstemming en het beter verdelen van taken en verantwoordelijkheden. Het is van belang dat de gemeente daarbij als opdrachtgever de kaders stelt om te voorkomen dat er veel gepraat wordt, maar weinig gebeurt. Dit kan bijvoorbeeld in de contractering, maar ook in gesprekken op bestuurlijk niveau met aanbieders aan tafel.

Het integreren en ontschotten van gespecialiseerde hulp wordt **regionaal** georganiseerd. In het inhoudelijk beleidsthema 'beter omgaan met complexe casuïstiek' staat al aangegeven dat we gaan werken met een regionaal matchingsteam voor de toeleiding naar de jeugdhulp binnen segment 1, de doorstroom en uitstroom.

Daarnaast wordt het integreren en ontschotten van gespecialiseerde hulp ook **lokaal** georganiseerd door de medewerkers van de gemeentelijke toegang. Zij kunnen een inventarisatie maken of er naast de jeugdhulp ook ondersteuning ingezet dient te worden vanuit bijvoorbeeld de Wmo, participatiewet en schuldhulpverlening.

Hieronder staan in een tabel de 7 inhoudelijke beleidsthema's weergegeven met daarbij het niveau van organiseren.

	Lokaal	Regionaal	Bi-regionaal	Bovenregionaal	Landelijk
Preventie en vroegsignalering (voorliggend veld)					
Preventie en vroegsignalering (jeugdhulp)					
Demedicaliseren					
Wijkgericht werken					
Jeugdhulp en onderwijs					
Zo thuis mogelijk					

Beter omgaan met complexe casuïstiek					
Integreren en ontschotten van gespecialiseerde hulp en schaarse voorzieningen					

4 Governance regionaal

4.1 Netwerksamenwerking en programmamanagement Een 10 voor de Jeugd!

In de zomer van 2018 hebben de inkooporganisaties Dommelvallei+, Helmond en Peelgemeenten besloten om een netwerksamenwerking aan te gaan op het gebied van het inkopen van jeugdhulp: Een 10 voor de Jeugd! Het eerste halfjaar 2019 is gebruikt om de inhoudelijke basis en gezamenlijke visie van deze samenwerking vast te leggen in een concept regionale inkoopstrategie jeugdhulp. In concept met het oog op een definitieve uitwerking in dialoog met onder andere de gecontracteerde zorgaanbieders, gemeentelijke toegang en Gecertificeerde instellingen. De tweede helft van 2019 en eerste helft van 2020 is gebruikt om vanuit het principe ‘vorm volgt inhoud’ te komen tot een formalisering van de netwerksamenwerking rondom de gezamenlijke inkoop van jeugdhulp.

De transformatie van de jeugdhulp is een complexe opgave die veel impact heeft op het leven van mensen, maar ook op de financiële posities van de gemeenten. De complexiteit van het zorglandschap en de verschillende verhoudingen tussen gemeenten, aanbieders en inwoners vraagt om duidelijk opdrachtgeverschap. Om te komen tot een optimale afstemming tussen de verschillende projecten en activiteiten in het kader van de uitvoering van de regionale inkoopstrategie jeugdhulp en de bijbehorende transformatie, moeten deze worden aangestuurd vanuit één programma.

Door goed samen te werken combineren we kennis, creëren we vooraf draagvlak en ontstaat een inhoudelijk beter doordacht systeem van inkoop. Programmamanagement helpt om samenhang tussen projecten en activiteiten te bereiken en prioriteiten te stellen zodat ze effectief worden uitgevoerd. Daarom: één programmaplan en een overeenkomst waarin deze netwerksamenwerking geformaliseerd is.

In juni 2020 hebben daarop de Dommelvallei+ gemeenten, gemeente Helmond en Peelgemeenten met elkaar de samenwerkingsovereenkomst en meerjarig programmaplan vastgesteld. Op dat moment heeft de gemeente Veldhoven zich gemeld met het verzoek om toetreding per 1 januari 2021.

De regio Een 10 voor de jeugd, bestaande uit 11 gemeenten beschikt daarmee vanaf 1 januari 2021 over een niet vrijblijvende governance (privaatrechtelijke samenwerkingsovereenkomst). Deze governance is voor onbepaalde tijd vastgesteld. Vanuit de samenwerking is er één aanspreekpunt die namens 11 gemeenten kan optreden ten aanzien van alle inkoop gerelateerde onderwerpen. De governance is geformaliseerd en door alle colleges in de regio vastgesteld. Ook is er in de zomer van 2021 een regionale mandaatregeling toegevoegd. Hierbij gaat het om wie ten aanzien van inkoopafspraken en het opdrachtgeverschap, waarover mag beslissen en binnen welke financiële kaders.

4.2 Samenwerking jeugdzorgregio Zuidoost Brabant: 21 voor de jeugd

De regionale inkoopstrategie heeft betrekking op het inkopen van alle specialistische jeugdhulp, met uitzondering van jeugdbescherming, jeugdreclassering, Veilig Thuis, Spoedeisende Zorg en Jeugdzorg+. Voor deze uitzonderingen wordt samengewerkt op het niveau van 21 gemeenten binnen de jeugdzorgregio Zuidoost Brabant. Op dit niveau is er al vanaf 2016 een dienstverleningsovereenkomst (DVO21 Jeugdhulp en Veilig Thuis Zuidoost Brabant) met de

inkooporganisatie Eindhoven voor de inkoopactiviteiten en een regionaal werkplan 21 voor de jeugd voor regionale samenwerking op inhoudelijke thema's en transformatie. In 2021 is de DVO21 Jeugdhulp en Veilig Thuis Zuidoost Brabant geactualiseerd en verlengd tot 1 januari 2024. Dit in afwachting van behandeling van het wetsvoorstel 'Verbetering beschikbaarheid zorg voor jeugdigen'. In dit wetsvoorstel zijn namelijk nadere wettelijke kaders opgenomen ten aanzien van al dan niet verplichte regionale samenwerking tussen gemeenten rondom de inkoop van jeugdhulp.

In deze geactualiseerde DVO21 Jeugdhulp en Veilig Thuis is vastgelegd op welke inkoopdossiers en thema's de 21 gemeenten samenwerken. Vastgelegd is dat voorbereiding, afstemming en besluitvorming met betrekking tot deze inkoopdossiers en regionale inhoudelijke thema's uit het werkplan 21 voor de jeugd plaats vindt in de twee inkoopregio's (Samen voor de Jeugd en Een 10 voor de jeugd). Ook is er een mandaatbesluit aan deze DVO gekoppeld, waarin mandaat verleent wordt aan de gemeente Eindhoven om namens de 21 gemeenten te beslissen tot het aangaan, wijzigen of beëindigen van overeenkomsten ten behoeve van de regionale inkoopdossiers.

De DVO21 is een vehikel om de eerder besproken thema's samen vorm te kunnen geven. Het is denkbaar dat de scope van de bi- en bovenregionale samenwerking in de komende jaren verschuift. Om deze reden is het wenselijk dat het werkplan 21voordeJeugd en de nieuwe DVO hier ruimte voor bieden. Dit vraagt om een flexibele DVO waarbij ruimte is om thema's in de loop van de tijd toe te voegen of weg te halen.

4.3 Accounthouderschap

De regio Zuidoost-Brabant is accounthoudende regio voor een aantal zorgaanbieders. Deze verantwoordelijkheid betekent dat de regio, -behoudens de eigen verantwoordelijkheid van een aanbieder zorg te dragen voor een adequate bedrijfsvoering-, zicht houdt op de financiële en organisatorische ontwikkeling van deze aanbieder en daartoe periodiek overleg heeft met die aanbieder. Indien noodzakelijk roepen de accounthoudende regio's en de betrokken aanbieder andere regio's bij elkaar. Het accounthouderschap wordt gebaseerd op de hoeveelheid cliënten vanuit een regio die gebruik maken van die aanbieder. In onze regio ligt het accounthouderschap in de regio voor de GI Jeugd Veilig Verder, BJ Brabant en de Combinatie Jeugdzorg.

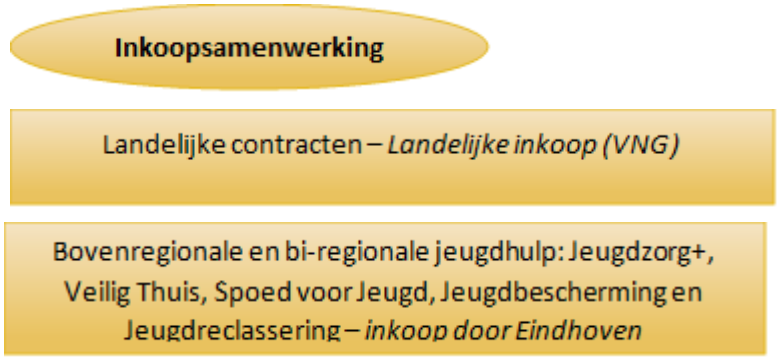
4.4 Doorontwikkeling bi- en bovenregionale samenwerking

De regio werkt bij alle bovenregionale vormen van jeugdhulp samen met de andere regio in Zuidoost-Brabant. Afstemming tussen beide regio's gebeurt intensief, op een natuurlijke wijze. Afstemming gebeurt binnen een lichte governancevorm. Het gesprek over hulpvormen en op welk niveau dit het beste georganiseerd kan worden moet continu blijven bestaan. We kijken steeds of er zorgonderdelen zijn waarbij het kwalitatief en financieel beter is om het op bi-regionaal niveau in te kopen. Daarvoor is een flexibele organisatie nodig. Zo wordt momenteel bekeken of een vorm van wonen van de doelgroep LVB++ niet op regionaal maar bi-regionaal georganiseerd kan worden. De bi- en regionale organisatie moet zó ingericht zijn dat op het moment dat besloten wordt dat zorgvormen bijvoorbeeld van regionaal naar bi-regionaal worden opgepakt, dit binnen de structuren van DVO en samenwerking kan. Op bi-regionaal niveau is er een gezamenlijke inkoop, vastgelegd in een overeenkomst (DVO21). Bij nieuw in te kopen hulp is er een regionaal inkoopteam met input vanuit beleid, inkoop en contractmanagement. Zo kan op alle niveaus snel geschakeld worden.

5 Bovenregionaal

De jeugdhulpregio Zuidoost-Brabant is één van de 42 jeugdzorgregio's in Nederland en bestaat uit een tweetal regio's, te weten Samen voor de Jeugd en Een 10 voor de Jeugd! Deze twee regio's pakken een aantal vraagstukken gezamenlijk op, met name de wettelijke jeugdhulptaken; de taken die wettelijk gezien op niveau van een jeugdzorgregio moet worden opgepakt. Dit doen de twee regio's onder de noemer van 21 voor de jeugd (21vdJ). In het voorgaande is reeds beschreven op welke niveaus deze samenwerking georganiseerd en geformaliseerd zijn. In dit hoofdstuk wordt nader beschreven op welke thema's en zorgvormen de samenwerking op de verschillende niveaus zich richt.

De meeste vormen van jeugdhulp worden op lokaal of regionaal niveau ingekocht (schaal 10 voor de Jeugd of Samen voor Jeugd). Dit ligt in lijn met het beleidsmatig uitgangspunt om jeugdhulp zo lokaal als mogelijk te organiseren. Voor het behoud van een aantal hoogspecialistische vormen van jeugdhulp is ook die regionale schaal te beperkt om de beschikbaarheid ervan te kunnen garanderen. Om de continuïteit van deze functies te waarborgen is er daarom bovenregionale samenwerking tussen jeugdregio's nodig. Een aantal criteria op basis waarvan bepaald kan worden of voor een specifieke functie bovenregionale samenwerking nodig is zijn:
- Schaal: schaarste van het aanbod in relatie tot volume en kosten
- Personeel: beschikbaar maken en behouden van professionals in een bepaald gebied
- Kennis: beschikbaar maken en behouden van kennis over hoogspecialistische functies
- Innovatie: waarborgen van continuïteit en kwaliteit van kennis en expertise in de toekomst



Overige jeugdhulp – *inkoop door 'Een 10 voor de Jeugd'*

5.1 Samenwerking op de schaal van 21

Inhoudelijk is de visie en het werkplan 21voordeJeugd al vanaf 2012 de basis waarop de 21 gemeenten in Zuidoost Brabant samenwerken bij de jeugdhulp. De regionale samenwerking richt zich vanaf 2020 vooral op de drang en dwang (wettelijke taak om dit op jeugdzorgregio-niveau te doen). Daarnaast is er nog een aantal taken die tijdelijk of deels op de schaal van 21 opgepakt worden. De samenwerking richt zich de op:

1. Uitvoering drang en dwang (veiligheidsketen, JeugdzorgPlus);
2. Gezamenlijke visie en strategische agenda formuleren in de transformatieopgave van wettelijke regionale vraagstukken
3. Zo nodig bestuurlijke afstemming organiseren tussen bestuurders van de twee subregio's vanuit strategisch belang richting landelijke ontwikkelingen.

De samenwerking op schaal van de 21 gemeenten richt zich inhoudelijk op de volgende onderwerpen:

- JeugdzorgPlus; de gesloten residentiële jeugdzorg.
- Veiligheid; dit omvat afspraken Veilig Thuis, Jeugdbescherming& Jeugdreclassering en het overleg met de keten. Daarnaast bestaat er in onze regio het overleg 'De Beschermtafel'; een casusoverleg vóór overgegaan wordt op een gedwongen maatregel.
- Expertteam; een casusteam dat zoekt naar passende hulp voor álle jeugdigen, ongeacht de complexiteit van de zorgvraag en wachtlijsten bij aanbieders
- Coördinatie Spoedhulp; om er zorg voor te dragen dat er in iedere (crisis)situatie een plek is voor een jeugdige, werken instellingen samen en wordt de spoedhulp gecoördineerd. Dit wordt tot de nieuwe inkoopafspraken per 2022 vanuit 21voordejeugd geregeld.
- Regionale bijeenkomsten op de schaal van 21; om op regionaal niveau een netwerkfunctie vorm te kunnen geven en kennis en ervaring te delen (tussen gemeenten en regionale Jeugdhulporganisaties), worden er diverse regionale bijeenkomsten georganiseerd en ondersteund. Onder meer: de jaarlijkse 21VoordeJeugdDag, de Aan Tafel Sessies en diverse (ad hoc) bijeenkomsten op initiatief vanuit ministerie en VNG.

Verdere invulling hiervan wordt jaarlijkse geactualiseerd in het Werkplan 21VoordeJeugd dat door de 21 gemeenten wordt vastgesteld.

5.2 Transformatie

Ook in het bovenregionale veld is het doel om de komende jaren verder te transformeren. Van aanbieders wordt onder meer gevraagd om - waar mogelijk - behandelingen te verkorten, te ambulantiseren, samen te werken en waar dat kan aan te sluiten bij lokale ketens en de toegang. Ook is het nodig dat kennis en expertise lokaal beschikbaar gesteld wordt, onder meer voor preventie en vroegsignalering. Deze veranderingen vormen een complexe opgave, waarvoor gedeeld

commitment, tijd en voldoende middelen van belang is. Tegelijk vormen deze voorzieningen de meest schaarse en gespecialiseerde hulp en is dus voorzichtigheid in de contractering op zijn plaats.

Het is belangrijk dat er een goede aansluiting is tussen het bovenregionale aanbod en het lokale veld. Het verbinden van de bovenregionale functies door werkprocessen of financieringsconstructen alleen is niet genoeg. De sleutel tot succes zit hier in de samenwerking tussen mensen. Hierbij is vooral belangrijk dat er stabiele relaties tussen medewerkers uit de lokale teams en de bovenregionale aanbieders ontstaan.
Ook hier heeft het afstemmingsoverleg met de managers van de toegang een grote rol. Dit gremium is de verbindende factor.

5.3 Zorgvormen en invulling samenwerking

Bij zorgvormen waar sprake is van bi-regionale (ZOB) of bovenregionale samenwerking wordt onderscheid gemaakt tussen samenwerking bij:

5.3.1 Het organiseren van een functie in het zorglandschap

Het gaat hierbij om specialistische jeugdhulp die aanwezig dient te zijn in de jeugdzorgregio zoals, Crisis en Spoedeisende Zorg (SEZ): ambulancefunctie, Jeugdbescherming en jeugdreclassering, Veilig Thuis functie.

Thema	Beleid	Inkoop	Leveranciersmanagement
Spoedeisende Zorg (SEZ): ambulance-functie (24/7 bereikbaarheid, triagefunctie)	Bi-regionaal (ZOB) (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB), inkoop door Eindhoven	Bi-regionaal (ZOB), bij Eindhoven belegd
Jeugdbescherming en jeugdreclassering	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB), inkoop door Eindhoven, contracten zijn gelijkgetrokken met heel Brabant	Bi-regionaal (ZOB), bij Eindhoven belegd. Contractmanagement op Brabantniveau afgestemd
Veilig Thuis	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB), inkoop door Eindh, samen met Helmond kartrekkende gemeente	Bi-regionaal (ZOB), bij Eindhoven belegd

5.3.2 Het organiseren van aanbod

Het gaat hierbij om specialistische jeugdhulp maar zó specialistisch en soms ook zo weinig voorkomend dat dit op een groter niveau dan de jeugdzorgregio georganiseerd en aangeboden wordt. Zoals: JeugdzorgPlus, Forensische jeugdhulp, Verslavingszorg, Langdurig wonen, Moeder Kind Huizen, Orthopsychiatrie, Genderklinieken, Eetstoornissen, Intramurale gezinsbehandelingen.

Thema	Beleid	Inkoop	Leveranciersmanagement
Crisis: vervolg op spoedzorg (opvang, ambulante hulp)	Bi-regionaal (ZOB)	Regionale inkoop, bi-regionale afstemming	Regionaal en bi-regionaal
JeugdzorgPlus	Bi-regionaal (ZOB) en bovenregionaal	Bovenregionaal (Landsdeel Zuidoost), Roermond is penvoerder	Bovenregionaal (Landsdeel Zuidoost), Roermond voert leveranciers-management
Forensische jeugdhulp	Bovenregionaal (bij voorkeur op niveau van arrondissement)	Bovenregionaal (bij voorkeur op niveau van arrondissement)	Bovenregionaal (bij voorkeur op niveau van arrondissement)
Verslavingszorg	Regionaal	Regionaal (via maatwerkcontracten	Regionaal
Langdurig wonen	Regionaal Bi-regionaal (ZOB) (in ontwikkeling)	Bi-regionaal (ZOB) (in ontwikkeling)	Bi-regionaal (ZOB) (in ontwikkeling)
Moeder Kind Huizen	Regionaal	Regionaal	Regionaal
Eetstoornisklinieken	Regionaal	Regionaal	Regionaal
Intensief ambulant aanbod ter vervanging van intramuraal	Regionaal	Regionaal, bi-regionale afstemming	Regionaal
Orthopsychiatrie	Regionaal	Landelijk opgestelde raamcontracten	regionaal
Genderklinieken	Regionaal	Landelijk opgestelde raamcontracten	Regionaal

Intramurale gezinsbehandelingen	Regionaal	Landelijk opgestelde raamcontracten	Regionaal

5.3.3 De toeleiding naar zorg /samenwerking in de toegang

Het gaat hier om casusoverleggen die ervoor zorgen dat iedereen op de juiste manier de juiste hulpvorm kan krijgen. De casus overleggen die complexe problematiek betreffen (melding bij de RvdK, JZ+ en complexe problematiek) zijn (bi)regionaal opgezet, zoals het Regionaal expertteam, de Beschermtafel, het Civiel trajectberaad. Op regionaal niveau is het Regionaal Matchingsteam Hoog Complex (segment 1) en het aanmeldteam Wonen (segment 2) ingericht.

Thema	Beleid	Inkoop	Leveranciersmanagement
Regionaal Expertteam (casusoverleg voor complexe casuïstiek)	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)
Beschermtafel (casuïstiekbespreking als voordeur naar de RvdK)	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)
Civiel Trajectberaad	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)

5.3.4 Kennis en expertise

Het gaat hier om het op bi-regionaal niveau faciliteren van kennis en expertise uitwisseling om het zorglandschap op peil te kunnen houden. Denk daarbij aan het Bovenregionaal expertisecentrum en de Kennisdeel- en uitwisselingsfunctie.

Thema	Beleid	Inkoop	Leveranciersmanagement
Bovenregionaal Expertisenetwerk	Bovenregionaal (Brabant, Zeeland) met input bi-regionaal	Bovenregionaal (Brabant, Zeeland)	Bovenregionaal (Brabant, Zeeland). Eindhoven is coördinerende gemeente
Kennisdeel- en uitwisselingsfunctie	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)	Bi-regionaal (ZOB)

5.4 Regionaal ExpertTeam en Bovenregionaal Expertisenetwerk Brabant/Zeeland

De regio heeft, vanuit haar verantwoordelijkheid passende jeugdhulp te bieden, een Bovenregionaal ExpertiseNetwerk Brabant/Zeeland (BEN) en neemt haar verantwoordelijkheid deze werkwijze te blijven door ontwikkelen. De regio werkt bi-regionaal samen in het Regionaal Expertteam (RET ZOB) voor jongeren met meervoudige en complexe problematiek. Binnen dit Regionaal Expertteam en dit Bovenregionaal Expertisenetwerk waarvan respectievelijk 21voordeJeugd en Eindhoven als coördinerende gemeente de opdracht-gevende rol vervullen, krijgen de functies consultatie, organisatie van hulp en kennisontwikkeling, gestalte.

5.5 Doorontwikkeling zorglandschap

De verantwoordelijkheid voor het inventariseren van lacunes in het zorglandschap is belegd bij het BEN Brabant /Zeeland. De input daarvoor wordt onder meer geleverd vanuit het RET ZOB. Een goede binding tussen het expertteam en de DVO21 is noodzakelijk om invulling te geven aan het opdrachtgeverschap van de bi-regionale samenwerking. Het BEN Brabant Zeeland wordt uitgevoerd vanuit Eindhoven. Vanuit het BEN wordt input uit de regio opgehaald en terug gecommuniceerd. Met het RET ZOB bestaat een intensievere samenwerkingsvorm.

6 Administratieve lasten

6.1 Vermindering van administratieve lasten

Eind januari 2019 heeft de Eerste Kamer het wetsvoorstel vermindering uitvoeringslasten en regionale samenwerking met algemene stemmen aanvaard. Hiermee wordt het mogelijk dat gemeenten via een Algemene Maatregel van Bestuur worden verplicht tot het behouden van samenwerking bij de uitvoering van de Jeugdwet. Daarnaast beoogt het voorstel de administratieve lasten voor zorgaanbieders in de Jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning te beperken door voortaan bij ministeriële regeling regels te stellen over de financieringswijzen, administratieve processen, gegevensuitwisseling en verantwoording.

Bij het opstellen van een nieuwe set van administratieve afspraken voor 2022 zal er veel aandacht worden geschonken aan het doorvoeren van de volgende verbeteringen:

- Het harmoniseren van de administratieve processen met de invoering van de Afsprakenkaart.
- Het eenduidig inrichten van de deelnemende gemeentelijke administraties.
- Het informeren van aanbieders.
- Het zoveel als mogelijk volgen van landelijke standaarden.

We hebben binnen 10 voor de jeugd een eenduidige inrichting in de systemen, werken volgens dezelfde administratieve afspraken en hebben eenmaal per kwartaal een Overleg over Administratie en Berichtenverkeer samen met de aanbieders onder voorzitterschap van de gemeente Helmond.

Om gemeenten en inkoopregio's te helpen met het inrichten van administratieve afspraken, heeft het Ketenbureau i-Sociaal Domein de afsprakenkaart ontwikkeld. De Afsprakenkaart is een gestructureerde en gestandaardiseerde beschrijving van financieel-administratieve afspraken tussen gemeenten en zorgaanbieders. Per afspraak kunnen keuzes worden gemaakt en aangegeven worden of de afspraak voor alle producten of slechts een selectie van producten geldt. Het zet alle afspraken die doorgaans verspreid staan in contracten en bijlages op een overzichtelijke en landelijk gestandaardiseerde wijze bij elkaar.

In 2022 maken we een start door het invoeren van de Afsprakenkaart ter vervanging van het huidige administratieprotocol. Het betreft dan de invoering van de Afsprakenkaart voor de Inspanning- en Outputgerichte producten uit de Producten en Dienstencatalogus voor de "Een 10 voor de Jeugd". Deze afsprakenkaart betreft aanscherping of verduidelijking op de landelijke administratieprotocollen, voor die producten of processen waarin er een andere werkwijze wordt gekozen. Voor een zorgaanbieder zorgt de afsprakenkaart ervoor dat hij beter inzicht heeft in de diverse afspraken per regio en/of gemeente. Deze duidelijkheid zorgt ervoor dat de financieel-administratieve processen effectiever en efficiënter verlopen en dat de lastendruk voor zowel zorgaanbieder als gemeente tot een aanvaardbaar minimum wordt beperkt.

6.2 Contracteren

De regio heeft ervoor gekozen om met elf gemeenten gezamenlijk jeugdhulp in te kopen, m.u.v. de crisishulp, dit gebeurt op het niveau van 21 gemeenten. Deze elf gemeenten onderschrijven dezelfde visie, ambitie en doelstellingen welke ten grondslag liggen aan de keuzes rondom contracteren. De schaalgrootte van elf gemeenten is groot genoeg om het zorglandschap het juiste volume te bieden en heeft tevens de juiste omvang om de samenwerking slagvaardig en effectief te laten verlopen.

De gecontracteerde aanbieders krijgen een nadrukkelijke rol in samen ontwikkelen van kritische prestatie indicatoren (hierna: KPI's) monitoring en sturingsinformatie. In segment 1 (hoog complexe zorg, weinig voorkomend) heeft Een 10 voor de Jeugd in gezamenlijk met de betreffende aanbieders een open boek systematiek ontwikkeld om de belangrijkste parameters binnen dit segment te kunnen monitoren. Hier is nadrukkelijk gekeken naar beschikbaar en makkelijk te onttrekken informatie als vertrekpunt en daar waar een extra inspanning geleverd dient te worden, dient deze informatie een essentiële bijdrage te leveren in het monitoren van de belangrijkste transformatiedoelstellingen binnen dit segment.

6.3 Registratie op cliëntniveau

Op het gebied van registratie van gegevens op cliëntniveau is het belangrijk om de verscheidenheid tussen gemeenten zo klein mogelijk te houden. Dit geldt in ieder geval binnen de 11 gemeenten van 10vdJ.

7 Zorgvuldigheidseisen inkoop

Dit thema gaat over het hanteren van zorgvuldigheidseisen in de inkoop. Dit gaat over het tijdig publiceren van inkoopprocedures, het tijdig afronden van de procedure, het afsluiten van meerjarige contracten en het bieden van voldoende ruimte voor implementatie van nieuwe contracten. De termijnen met betrekking tot de zorgvuldigheid die in de NvO genoemd staan zijn indicatief. Zorgvuldigheid bij de communicatie met aanbieders over wat je als regio in de nieuwe inkoop wil veranderen staat hierin centraal. Hierbij is het belangrijk om dit in relatie te zien met hoe anders je het als regio in de nieuwe inkoop gaat doen. Wanneer alles omgegooid wordt is het logisch om aanbieders in een vroeg stadium hierbij te betrekken.

De regio heeft sinds het vaststellen van de regionale inkoopstrategie veel samen opgetrokken met een aantal institutionele aanbieders. Door dit proces samen te doorlopen zijn deze partijen naar inzicht van de regio goed op de hoogte van de ontwikkelingen in en rondom de inkoop. Een groot deel van de aanbieders in de andere segmenten zijn in mindere mate op dit proces aangesloten. Het is belangrijk dat de regio in het proces richting de contractering hier oog voor heeft. De regio voldoet aan de zorgvuldigheidseisen. In de regiovisie helpt het om dit concreet uiteen te zetten.

7.1 Tijdigheid en stabiliteit

Als het gaat om tijdigheid en stabiliteit gelden volgens de NvO de volgende eisen:

7.1.1 Tijdige publicatie van een nieuwe inkoopprocedure

Een 10 voor de Jeugd voldoet aan een tijdige publicatie van de inkoopprocedure. Hier hebben we de afgelopen jaren volop op ingezet. Een 10 voor de Jeugd heeft gekozen voor een doorontwikkeling van de huidige inkoopprocedure middels bestuurlijk aanbesteden. We hebben hierin naar de balans gezocht van administratief zo arm mogelijk, maar wel met juiste elementen om kwaliteit te kunnen aantonen aan de voorkant. Dit hebben we aan de bestaande aanbieders bekend gemaakt in maart 2021. De periode april t/m juni 2021 is gebruikt om de voorgenomen aanpassingen middels een concept contract en een index met wijzigingen kenbaar te maken. Hiervoor zijn 2 bijeenkomsten georganiseerd waar men vragen heeft kunnen stellen en suggesties kunnen doen. Tevens heeft men vragen kunnen stellen middels een Nota van Inlichtingen. Per juli 2021 is de procedure opengezet ter inschrijving voor een periode van 2 maanden. Na deze 2 maanden kan men nog steeds inschrijven gedurende de rest van het jaar, maar kan de ingangsdatum van 1 januari 2022 voor het contract niet gegarandeerd worden i.v.m. beoordelen en implementatie. In praktijk blijken er na twee bijeenkomsten en een nota van inlichtingen toch nog veel vragen te bestaan, die we constant blijven beantwoorden, ten einde goede inschrijvingen te ontvangen. Aangezien we de bekostigingssystematiek niet hebben gewijzigd, betekent het voor de aanbieders een relatief eenvoudige implementatie.

7.1.2 Stabiliteit middels meerjarige contracten – een minimale contractduur van drie jaar

Een 10 voor de jeugd wil graag rust en stabiliteit bewerkstelligen in het zorglandschap voor de lange termijn, zodat de aandacht maximaal naar de transformatie en de bijbehorende investeringen door de aanbieders en de doelstellingen kan gaan. De vernieuwde contractering heeft een initiële looptijd van zes jaar welke vijf maal met één jaar verlengd kan worden. Belangrijk bij een relatief lange contractduur is dat er genoeg flexibiliteit is in het contract om

vernieuwingen plaats te laten vinden. Dit sluit aan bij de procedure van bestuurlijk aanbesteden waarmee we deze flexibiliteit en de dialoog met het zorglandschap hebben geborgd. Hiermee is contractduur en flexibiliteit met elkaar in balans.

Segment 5 voeren we samen uit met de regio Samen voor de Jeugd (Eindhoven en omgeving), waar de gemeente Eindhoven de lead heeft in de contractering. Hier is gekozen voor een initiële contractduur van twee jaar welke tweemaal met één jaar kan worden verlengd.

7.2 De uitwerking van de zorgvuldigheidseisen

Het hanteren van de zorgvuldigheidseisen voor Een 10 voor Jeugd willen we uiteenzetten langs 'de zeven goede gewoonten van inkoop' welke door Zorg voor de Jeugd is gepubliceerd met als doel de Nederlandse gemeenten/jeugdregio's de juiste handvaten te geven bij de inkoop van jeugdhulp. Inkopen moet niet uitgaan van één moment in de tijd, maar inkopen betekent dat het de kaders moet scheppen voor partijen om samen de ingewikkelde vragen te kunnen uitwerken en te kunnen bijstellen wanneer nodig, die horen bij de inkoop van jeugdhulp. Voor gemeenten betekent dit dat inkopen soms lijkt op het leiding geven aan een veranderproces, waarbij niet altijd precies en concreet van tevoren uit te werken is wat partijen van elkaar verwachten. Inkopen is dus meer dan aanbesteden of contracteren alleen en is een dynamisch proces, dat soms het karakter heeft van een veranderproces. In de aanpak die door het Ondersteuningsteam Zorglandschap Jeugd en EHdK[3] ontwikkeld is, staat dit voorop. In alles wat we hier beschrijven is het van belang om te beseffen dat het doel is: het realiseren van samenwerking in sterke onderlinge afhankelijkheid.

7.2.1 Gewoonte 1: Maak je huiswerk

De eerste vereiste voor goede inkoop is dat het (multidisciplinaire) inkoopteam over voldoende feitenkennis en inzicht in de gang van zaken beschikken. Het gaat vooral om de ontwikkeling van de getallen: de trend in relatie tot verklaringen. Daarnaast is informatie over de bestaande aanbieders van jeugdhulp van belang. Op basis van het huiswerk is het mogelijk een eerste inschatting te maken van de concrete uitdagingen waarop de inkoop een antwoord moet geven. Deze uitdagingen vormen de basis van het inkoopbeleid[4]. Een 10 voor de Jeugd heeft begin 2019 de leergang 'inkoop van jeugdhulp' doorlopen, aangeboden door het ministerie van VWS. Het eerste deel van deze leergang bestond uit het verzamelen van data en informatie en het verklaren van deze data. Dit heeft geleid tot het verbeterpotentieel binnen de inkoop van jeugdhulp en een marktanalyse van het huidige zorglandschap. Deze informatie is beland in de uiteindelijk inkoopstrategie en in april 2021 zijn deze analyses herijkt. Vanaf 2019 is gewerkt aan een datamonitor, waardoor wij deze analyses elk gewenst moment op een eenvoudige manier kunnen uitvoeren en de conclusies die hier uit voortkomen herijken. De gewoonte 'maak je huiswerk' is hiermee structureel geborgd binnen Een 10 voor de Jeugd.

7.2.2 Gewoonte 2: Kies pragmatische doelen

Dit gaat in de eerste plaats om het concreet formuleren en meetbaar maken van de beleidsmatige containerthema's. Het is belangrijk om dit soort zaken te relateren aan de feitelijke praktijk in de regio. Ook is van belang om ze tegen het gemaakte huiswerk aan te houden; zijn alle doelen dan nog even relevant? Het

3 EHdK is een adviesbureau, gecontracteerd door VWS, welke hun diensten ter beschikking hebben gesteld aan inkoopregio's om te komen tot o.a. een inkoopstrategie Jeugdhulp.

4 Succesvolle inkoop-14.indd (vng.nl).

is ook goed om doelen toe te voegen die mogelijk niet voor altijd, maar wel op dit moment belangrijk zijn. Het gaat dus vooral om concrete doelen voor de komende vier tot zes jaar.
Een 10 voor de Jeugd heeft de keuze gemaakt, zoals hierboven toegelicht, om de inkoop van gespecialiseerde jeugdhulp te differentiëren in de vijf segmenten. Deze segmentatie maakt het mogelijk om per segment passende en concrete doelen toe te passen. De grootste ontwikkelingen worden beoogd in segment 1 (hoogcomplex – weinig voorkomend) en segment 2 (wonen). De doelstellingen voor deze segmenten zijn nadrukkelijk met de aanbieders in dit segment afgestemd en heel concreet gemaakt. Op dit moment wordt aan diverse doelen reeds uitvoering gegeven, middels een uitvoeringsplan, vaak in samenwerking met aanbieders. De eerste resultaten zijn zichtbaar. Een voorbeeld binnen segment 1 is het opzetten van een regionaal matching team opgezet met als doel te zorgen dat de jeugdige sneller de juiste hulp krijgt. Binnen segment 2, waarin een krapte in het aanbod is onderkend en het aanbod dient te groeien, vindt een pilot plaats met een woningcorporatie en een zorgaanbieder om tot geschikte woonruimte te komen om het aanbod aan te vergroten. Middels de woningcorporatie wordt het drempel 'het vinden van huisvesting' verlaagd.

7.2.3 Gewoonte 3: Zet het hele instrumentarium in

Na het opstellen van concrete doelen voor de jaren die komen is de vraag hoe deze doelen kunnen worden bereikt. De gemeente beschikt daarvoor over vier instrumenten:

- het bekostigingsmodel,
- de contractvorm,
- het leveranciersmanagement;
- de wijze waarop de toegang is vormgegeven.

Een goede balans tussen deze aspecten onderling en de relatie tot de doelstellingen is de sleutel tot effectief inkoopbeleid. Elk van de vier hierboven genoemde aspecten van inkoop biedt mogelijkheden, maar iedere keuze heeft weer specifieke voor- en nadelen. Ook hier geldt dat de plus- en minpunten geplaatst moeten worden in het perspectief van de huiswerkuitkomsten en de geformuleerde ontwikkeldoelen. De sleutel tot effectieve inkoop is de juiste balans tussen huiswerk, ontwikkeldoelen en de keuzen die men maakt voor de verschillende instrumenten. Een 10 voor de jeugd heeft vanuit de doelstellingen per segment bewuste keuzes gemaakt als het gaat om de vier genoemde instrumenten. De uitwerking hiervan is terug te lezen in de vastgestelde inkoopstrategie Een 10 voor de Jeugd 2022 – 2027[5].

7.2.4 Gewoonte 4: Communiceer vanuit het toekomstperspectief

Communicatie is onontbeerlijk bij de inkoop, zeker wanneer inkoop van jeugdhulp wordt gezien als: het vormgeven van een complex transformatie- en veranderingsproces. Dit stelt hoge eisen aan de wijze van communiceren. In gesprekken en bijeenkomsten over de inrichting van de inkoop van jeugdhulp vallen woorden als prikkels en incentives vaak te beluisteren. Gesprekken over het toekomstperspectief, over waar je samen naar toe gaat, wat de doelen zijn en wat dit proces kan opleveren voor alle betrokkenen zijn van essentieel belang.

[5] Deze kunt u terug vinden op de website www.een10voordejeugd.nl.

In de ontwikkeling van de inkoopstrategie zijn heel nadrukkelijk de belangrijke zorgaanbieders uit de regio betrokken geweest. Tevens zijn in gezamenlijkheid met de jeugdhulpaanbieders voor in ieder geval de segment 1 en 2 visieplannen opgesteld welke geleid hebben tot uitvoeringsplannen. In deze visieplannen hebben we structureel de inhoud en de richting voorop gesteld en bekostiging als een gevolg gezien. Voor segment 3 (dagbesteding en dagbehandeling) en segment 5 (crisis) zijn de kaders reeds gesteld en zal er vanaf 2022 dieper worden ingegaan op de ontwikkeling van het toekomstperspectief. Voor segment 4 is dit minder relevant en minder van toepassing.
De stakeholders zijn legio als het gaat om de inkoop van jeugdhulp. D.m.v. van communicatiemateriaal; een overlegstructuur met bestuurders en de toegang, raadsinformatiebijeenkomsten en gesprekken met ervaringsdeskundigen, betrekken we iedereen op een manier welke past bij de doelgroep.

7.2.5 Gewoonte 5: Denk samen

Het uitgangspunt voor inkoop is samenwerking, met respect voor de onderlinge rolverdeling en verantwoordelijkheden. Het is een essentiële voorwaarde, want zonder samenwerking verwordt inkoop tot louter contracteren en komt er van transformeren niets terecht. Er zijn twee niveaus van samenwerking: tussen gemeenten onderling en tussen gemeenten, aanbieders en (vertegenwoordigers van) cliënten voor en na het sluiten van contracten. Samenwerking tussen gemeenten, aanbieders en cliëntenorganisaties is na het sluiten van contracten ontegenzeggelijk de norm, omdat de opgave voor de jeugdhulp zo groot is en het veld de komende jaren zo sterk in beweging zal zijn.
Zoals terug te lezen in bij de beschrijving bij de andere gewoonten, zijn een groot deel van de aanbieders in de regio op regelmatige basis in gesprek met Een 10 voor de Jeugd. En niet alleen in gesprek, er wordt ook gecreëerd, wat een resultaat is van de gewoonte ‘denk samen’. Het is belang dit te borgen en te blijven doen. In de uitwerking van de inkoop heeft Een 10 voor de Jeugd gekozen voor een doorontwikkeling van het bestuurlijk aanbesteden waarvoor in 2015 is gekozen. Bestuurlijk aanbesteden is een procedure waarin bij uitstek dialoog en flexibiliteit centraal staat. Elke segment heeft eigen ontwikkeltafels. Dit is een belangrijke voorwaarde voor Een 10 voor de Jeugd: vanuit de dialoog, samen denken en vervolgens de flexibiliteit in de contracten hebben om hetgeen samen bedacht toe te passen gedurende de contractperiode.
Tevens wordt het contractmanagement dusdanig ingericht dat het aansluit bij de nieuwe contractering van Een 10 voor de jeugd. De hoofdactiviteiten van contractmanagement bestaan uit enerzijds uit het bewaken van contractuele afspraken, anderzijds draagt contractmanagement bij aan het verbeteren van de prestaties van de jeugdhulpaanbieders. De laatste hoofdactiviteit sluit zeker aan bij de gewoonte ‘samen denken’.

7.2.6 Gewoonte 6: Vertrouw, maar controleer

Vertrouwen, samenwerking en het gezamenlijk vaststellen van een goed toekomstperspectief zijn belangrijke aspecten bij de realisatie van de ambitieuze agenda in de jeugdhulp. Voor de uitvoering is het belangrijk dat alle partijen goede trouw als norm zien, zonder daarin overigens naïef te zijn. Controle is en blijft belangrijk, vooral ook om het vertrouwen te versterken.
Een 10 voor de Jeugd bouwt controle zowel aan de voorkant als aan de achterkant in. De controle aan de voorkant bestaat uit verscherpte kwaliteitscriteria welke worden getoetst, zowel schriftelijk als middels een gesprek, alvorens een organisatie een contract kan krijgen.
Naast de specifieke kwaliteitscriteria vanuit de jeugdhulp aan de organisaties en werknemers als minimale vereisten, wordt er ook getoetst op andere onderdelen.

- De aanbieder dient een visieplan in, zodat Een 10 voor de Jeugd kan beoordelen of de aanbieder voldoende aansluit bij de regionale visie en ambitie.

- De aanbieder dient een anoniem ondersteuningsplan in, zodat Een 10 voor de Jeugd kan beoordelen of de aanbieder voldoende aansluit bij de beleidsuitgangspunten van Een 10 voor de Jeugd (denk hierbij aan normaliseren, betrekken eigen netwerk etc.)
- De aanbieder wordt op financiële criteria beoordeeld om enerzijds te bepalen of het een financieel gezonde organisatie betreft en anderzijds om in beeld te vormen of er geen buitensporige winsten worden gemaakt.

De controle aan de achterkant bestaat tenminste uit:

- contractmanagement
- materiële controle
- rapportages/data monitoring

7.2.7 Gewoonte 7: Regel je mandaat

Nadat het contract gesloten is, begint het allemaal pas echt. Inkopen is een continu proces. Dit gaat om het opzetten van projecten, stimuleren en sturen van innovatie, uitwerken en implementeren van procesverbeteringen, vormgeven van samenwerking tussen aanbieders op allerlei terreinen en het overleggen met aanbieders over voortgang en prestaties. Ook dit vraagt om een vorm van regie en coördinatie. Ook het uitvoeren van materiële controle is vaak effectiever als het op regionaal niveau wordt opgezet en uitgevoerd. Hoe beter de toegang en het leveranciersmanagement functioneren na het ondertekenen van het contract, hoe meer garanties er zijn dat kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van de jeugdhulp daadwerkelijk verbeterd kunnen worden. Het mag duidelijk zijn dat hiervoor een deugdelijke samenwerkingsstructuur tussen de gemeenten onderling noodzakelijk is. Naar aanbieders toe schept een helder mandaat rust en duidelijkheid, en ook dat is goed voor het proces van transformatie. Naar aanbieders toe schept een helder mandaat rust en duidelijkheid, en ook dat is goed voor het proces van transformatie. Binnen Een 10 voor de Jeugd is het mandaat geregeld.

8 Reële tarieven

Kwalitatief goede jeugdzorg staat of valt met goed opgeleid en voldoende personeel. Hiertoe is het noodzakelijk dat gemeenten en aanbieders reële tarieven afspreken die rekening houden met de aard (waaronder de complexiteit en de zorgzwaarte) van het werk, met de opleiding van het personeel, die voldoende tijd en ruimte bieden voor samenwerking en reflectie van medewerkers, en die ruimte bieden voor loonontwikkeling. De gemeenten zijn in het decentrale stelsel verantwoordelijk voor de vormgeving van de jeugdzorg in hun gemeente en dienen te zorgen voor een kwalitatief en kwantitatief toereikend aanbod van hulp. Bij de inkoop of subsidiëring van dit aanbod verplicht de Jeugdwet de gemeenten nu al om in hun verordening regels op te nemen die een goede prijs-kwaliteitverhouding waarborgen. Gemeenten moeten daarbij rekening houden met de vereiste deskundigheid van de beroepskrachten en de toepasselijke arbeidsvoorwaarden. Tevens moeten de gemeenten zich bij de inkoop van de hulp ervan vergewissen dat de instelling in staat is om de hulpverlening conform de wettelijke kwaliteitseisen uit te voeren. Een kostendekkend tarief is daarbij een belangrijke randvoorwaarde. Het is aan gemeenten en instellingen om daar met elkaar afspraken over te maken, zodat instellingen in staat zijn op duurzame wijze hulp van goede kwaliteit te leveren.

8.1 Reële prijs

Tarieven zijn voor zowel jeugdhulpaanbieders als gemeenten een belangrijk onderdeel van inkoopafspraken en verdienen een goede onderbouwing. Het geven van transparantie over deze onderbouwing is op termijn ook voor Jeugdhulp verplicht op basis van een Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB), waarmee de in artikel 2.12 van de Jeugdwet al opgenomen plicht om reële prijzen te betalen, nader kan worden ingevuld. Daartoe zullen, in navolging van wat krachtens de Wmo 2015 al in het Uitvoeringsbesluit Wmo 2015 is geregeld, in de AMvB de kostprijselementen worden opgenomen waaruit de reële prijs moet worden opgebouwd.
De AMvB zal in ieder geval een verplichting tot indexatie bevatten. De AMvB betekent een opdracht aan gemeenten én aan aanbieders. Aanbieders worden geacht mee te werken en zo nodig transparant te zijn over de eigen kostprijs. In het geval dat de aanbieder komt tot een andere prijs dan de tot dan toe bekende reële prijzen, geldt het principe van ‘pas-toe-of-leg uit’. De aanbieder dient in dat geval inzicht in de opbouw van de door hem gehanteerde prijs te verschaffen aan de hand van de kostprijselementen uit de AMvB. Dit inzicht moet gemeenten in staat stellen te beoordelen of deze aanbieder inderdaad een reële prijs hanteert en voldoet aan de door het college gestelde eisen aan de opdracht.

8.2 Differentiatie in tarieven en bekostiging binnen inkoopregio Een 10 voor de Jeugd

Binnen onze regio hanteren wij een differentiatie in de bekostiging. Daarin onderscheiden we 3 stromen:

1. Lumpsum: wij hebben systeemaanbieders die een solide basis vormen voor de hoogspecialistische (verblijfs)zorg. Deze aanbieders richten zich op de doelgroep jeugdigen met zeer zware problematiek. Zij vormen een essentiële pijler binnen het jeugdstelsel en zijn directe gesprekspartners. Deze aanbieders worden grotendeels gefinancierd op basis van lumpsum afspraken. Lumpsum wil zeggen dat deze aanbieders een vast bedrag ontvangen voor de inzet die zij plegen. Hierop vindt geen verrekening plaats. Deze lumpsum afspraken zijn tijdelijk (t/m 2022). De verschillen in huisvestingskosten (vaak historisch bepaald) en de daarmee gepaard gaande kosten waren dermate groot dat we met deze aanbieders individuele tariefafspraken hebben gemaakt, passend bij de daadwerkelijke kosten die zij maken.

2. Uniform producttarief: dit raakt te grootste groep aanbieders. Zij verlenen jeugdhulp op basis van contractering tegen een vast tarief (per uur, dagdeel of etmaal). Zij krijgen conform dit vaste tarief uitsluitend betaald voor de zorg die zij daadwerkelijk leveren. Het vaste tarief dat per product wordt vastgesteld is tot stand gekomen op basis van een reële kostprijsberekening (zie paragraaf 8.4 over de wijze waarop dit tot stand is gekomen).

8.3 Invulling reële prijs door inkoopregio Een 10 voor de Jeugd

In de NvO is opgenomen dat een reële prijs is gebaseerd op de volgende kostprijselementen:

- De kosten van de beroepskracht
- Kosten voor niet productieve uren van de beroepskrachten als gevolg van verlof, ziekte, scholing en werkoverleg
- Reis- en opleidingskosten
- De overheadkosten
- Overige kosten als gevolg van door de gemeente gestelde verplichtingen voor aanbieders waaronder rapportageverplichtingen en administratieve verplichtingen
- Huisvesting/verblijfskosten
- Verzorgingskosten
- Indexatie van het reële tarief voor het leveren van een dienst

Al deze elementen zijn door Een 10 voor de Jeugd meegenomen in de bepaling van een reëel tarief per product.

8.4 Werkwijze inkoopregio Een 10 voor de Jeugd om te komen tot een reëel tarief per product.

In onze werkwijze staat de dialoog met aanbieders centraal. Zowel gemeenten als aanbieders zijn gebaat bij een reële prijs. Onderstaand is stapsgewijs het proces in kaart gebracht dat wordt doorlopen. Alle tarieven zijn op deze wijze gedocumenteerd en onderbouwd tot stand gekomen.

a. Per product dat ingekocht gaat worden, wordt een productkaart opgesteld. Hier worden de inhoudelijke en kwalitatieve eisen omschreven omtrent de gevraagde inzet. Bij het opstellen van deze productkaarten zijn professionals met zorgachtergrond vanuit gemeenten en aanbieders betrokken.

b. Deze productkaarten worden besproken met aanbieders en gezamenlijk worden eisen met betrekking tot de intensiteit van de inzet, omvang/groepsgrootte en de gewenste deskundigheid (functiemix) besproken. Via de functiemix wordt per product vastgelegd wat de inzet is op basis van opleidingsniveau (percentage MBO- HBO-WO medewerkers dat per product wordt ingezet).

c. Met betrekking tot de functiemix wordt aanbieders via een digitale uitvraag gevraagd om aan te geven welke functiemix zij inzetten om deze zorginzet te kunnen leveren conform de kwaliteitseisen.

d. Op basis van deze uitkomsten wordt vervolgens een concept tarief berekend op basis van de van toepassing zijnde CAO en bovenstaande kostprijselementen.

e. Per product wordt via de functiemix en de meeste recente CAO lonen de factor “kosten van de beroepskracht” voor het betreffende product bepaald.

f. De overige kostprijselementen worden via een opslagpercentage in de berekening opgenomen. Elk opslagpercentage is bepaald op basis van erkende onderzoeken vanuit de sector of landelijke geaccepteerde gemiddeldes en zijn als zodanig dus realistisch en voldoende onderbouwd.
g. De componenten huisvesting/verblijfskosten en verzorgingskosten zijn afgeleid van referentiecijfers en landelijke kostenonderzoeken.
h. Vervolgens worden de tarieven inclusief onderbouwing gepresenteerd aan de aanbieders. Aanbieders kunnen hier een onderbouwde en gemotiveerde reactie op geven.
i. Reacties worden beoordeeld en waar nodig verwerkt.
j. De daaruit volgende tarieven worden toegevoegd aan de productkaarten.
k. Productkaarten inclusief deze reële tarieven worden vastgesteld door de colleges van de aangesloten gemeenten en zijn de basis voor de contractering.

9 Leren en verbeteren

De NvO geeft richting aan wat gemeenten samen moeten doen om de continuïteit van het zorglandschap te bewaken. Cyclisch leren en verbeteren is daarbij steeds meer een onderdeel van de praktijk in het jeugdhulplandschap. Formeel gezien is leren en verbeteren niet één van de afspraken van de NvO. Leren en verbeteren gaat over twee onderwerpen:

1. leren van elkaar, en;
2. het lerend jeugdstelsel.

De afspraken uit de NvO bieden ook een mooie aanleiding om met andere regio's in gesprek te gaan over onderwerpen, zoals het opstellen van een regiovisie en de rol van de gemeente als opdrachtgever. Het delen van een lessons learned om tot een regiovisie te komen bevat een waardevolle kans om periodiek als regio's met elkaar in gesprek te gaan. Het is ook verstandig om ook naar de ervaringen van andere regio's te kijken voordat een gemeente of regio zelf met vernieuwing aan de gang gaat. Een groot deel van de ondersteuning van de VNG is daarop gericht.

Binnen Een 10 voor de Jeugd wordt geconstateerd dat er, los van de verbinding met de inkoopregio Samen voor de Jeugd, geen structurele overleggen met andere jeugdhulpregio's zijn. De kennis van elders komt op dit moment sporadisch binnen via het eigen netwerk. Een 'lerend jeugdhulpstelsel' is wel benoemd als ambitie en uitgangspunt in de nieuwe inkoopstrategie, maar is nog maar (zeer) beperkt geoperationaliseerd. De regio ziet ook dat er veel potentieel zit in het leren van anderen. Hierbij zijn drie lagen van het leren onderscheiden:

- Leren in de uitvoering (gemeentelijk niveau)
- Leren in de inkoop
- Procesmatig leren
- Bestuurlijke leren

De regio gaat aan de slag om te inventariseren hoe het leren op welk niveau zowel binnen de regio (intern) als met andere regio's (extern) het best tot haar recht komt.

10 Afsluiting

De afspraken in het kader van de NvO geven op langere termijn richting aan wat een 10vdJ samen doet en hoe dit lokaal en bovenregionaal is verbonden. Daarmee is de NvO meteen een (mooie) aanleiding om verschillende onderdelen van samenwerking en goed opdrachtgeverschap tegen het licht te houden en de dialoog aan te gaan: waar kun je als regio nog op verbeteren? Dit is niet een eenmalige actie die stopt als een jeugdregio aan de norm voldoet. De ambitie is om samen met het jeugdveld een duurzame beweging in gang te zetten om kwalitatief goede, beschikbare en betaalbare hulp voor jeugdigen, ouders en gezin te borgen. Niet alleen nu, maar ook in de toekomst. Elke dag opnieuw. Dat maakt dat deze NvO een continu proces van verbetering is.