Houten IJsselstein Nieuwegein Lopik Vijfheerenlanden

Regio Lekstroom: sterk met elkaar

Toekomst van het regionale samenwerken

binnen het Sociale Domein

Programmaleidersoverleg Lekstroom

Oktober 2024

Inhoud

1. Inleiding 3
2. Achtergrond van de samenwerking en stand van zaken 3
3. De Stip: groeiende samenwerking – duurzaam organiseren 6
4. Slimmer samenwerken: meer verdelen en professionaliseren 9
5. Afsluiting 14

1. Inleiding

De regionale samenwerking op het Sociale Domein heeft de regio Lekstroom veel mooie resultaten opgeleverd. Daarnaast merken we in de praktijk dat het ook soms wat schuurt; samenwerken kost moeite. Om daar een vervolgstap in te zetten, zijn er in de regio gesprekken gevoerd om een beeld te vormen van de toekomst van de samenwerking (waar gaan we heen) en om ideeën op te halen hoe we de samenwerking slimmer en effectiever kunnen gaan doen (hoe doen we dat).

Dit document vormt de neerslag van de gesprekken die zijn gevoerd met de grote groep mensen die actief in de regio zijn (beleidsmedewerkers, managers en coördinatoren, bedrijfsvoerings-medewerkers (financiën, juridisch). Ook zijn er gesprekken geweest met en door de bestuurders van de regio.

In het eerste hoofdstuk geven we een kort overzicht van de historie, doelstelling, werkwijze en resultaten tot nu toe van de regionale samenwerking. Het tweede hoofdstuk beschrijft de leidende principes voor de verdere ontwikkeling, die voortbouwen op eerdere uitgangspunten uit het eerste hoofdstuk. Het derde hoofdstuk zoomt in op de organisatie van de samenwerking waarin het slimmer samenwerken centraal staat.

2. Achtergrond van de samenwerking en stand van zaken

De samenwerking in de regio Lekstroom op het sociale domein loopt al ruim 10 jaar, want er is in kleine vorm al gestart in 2013. Met de decentralisatie van de taken van Jeugdhulp en WMO-begeleiding is in 2015 de samenwerking inhoudelijk verbreed en is Regionale Backoffice Lekstroom (RBL) opgericht, ondergebracht bij gastheergemeente Houten. Het takenpakket van de RBL is later nog uitgebreid met de administratie Wmo voor 4 gemeenten, het contractmanagement- en beheer verder geprofessionaliseerd en er is gestart met datagericht werken (o.a. mbv dashboards).

Vanuit de grote opdracht vanuit de decentralisaties heeft de samenwerking in 2017 geleid tot de start met het huidige Programma waarin gestructureerd en planmatig het regionale samenwerken verder is opgepakt. De samenwerking heeft daarmee de vorm gekregen waar we nu nog in aan het werk zijn.

Vanaf 2018 is de actuele samenwerkingsovereenkomst en de dienstverleningsoverkomst van kracht; in 2021 is de gemeente Vijfheerenlanden toegetreden. De vijf gemeenten werken daarmee samen in een netwerkconstructie; voor formele besluiten zijn de afzonderlijke colleges c.q. gemeenteraden verantwoordelijk.

<u>Waarom en waartoe</u>

De hiervoor genoemde stappen zijn de feitelijke stappen, maar belangrijker is waarom we al die jaren al samen optrekken. Hiervoor hebben de volgende argumenten vanaf de start een belangrijke rol gespeeld:

- Inwoners houden zich niet aan gemeentegrenzen
- Sommige opgaven hebben een regionaal karakter
- Samen zijn we slimmer en beter toegerust om complexe opgaven aan te pakken
- Samen hebben we meer beleids- en uitvoeringskracht
- We voorkomen versnippering van het zorglandschap
- We verminderen administratieve lasten voor zorgaanbieders en gemeentes
- We verminderen onze (financiële) risico's
- Gezamenlijke lobby heeft meer effect.

Ook rond de visie op het doel van de samenwerking en de uitgangspunten bestaat vanaf de start een gemeenschappelijk beeld. De doelstelling was én is om de zorg en ondersteuning mogelijk maken die het beste helpt. We sluiten aan bij de behoeften van de inwoners met oog voor betaalbaarheid.

Daarbij zijn we uitgegaan van de volgende uitgangspunten:

- Regie bij inwoners en hun netwerk
- We stellen het inwonersperspectief centraal
- Iedereen doet mee en iedereen doet ertoe
- We werken integraal en benaderen de verschillende leefgebieden in samenhang
- We zetten stevig in op preventie
- We bieden maatwerk i.p.v. standaardoplossingen
- We bieden een vangnet voor kwetsbare inwoners die het op eigen kracht niet redden.
- We werken in dialoog met zorgaanbieders, waarbij partnerschap en verantwoordelijkheid centraal staan.

<u>Hoe is de samenwerking vormgegeven</u>

Het motto was: lokaal én regionaal. Om de maatschappelijke opgave uit te voeren die elke gemeente heeft, zijn beide schaalniveaus nodig. Soms pakken we onderwerpen regionaal op maar vaak ook is lokale aanpak meer voor de hand liggend. Dus soms samenwerken en soms niet.

Rondom de manier van regionaal samenwerken zijn de volgende afspraken leidend geweest:

- De regionale samenwerking is een netwerksamenwerking; hiervoor is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten en een dienstverleningsovereenkomst.
- Bij elke nieuwe opgave verkennen we op welk niveau de taken georganiseerd kunnen worden: lokaal, regionaal of bovenregionaal;
- Per opgave kiezen we daarbij steeds de best passende vorm van samenwerking: samen verkennen, samen ontwikkelen of samen doen;
- Iedere gemeente krijgt de gelegenheid om deel te nemen, maar we hoeven niet alles met z'n vijven te doen; voor wat betreft inkoop Jeugd en WMO liggen de afspraken wel vast in de DVO.
- We blijven binnen budgettaire kaders;
- We benutten het bestaande slimmer, samen met (zorg) aanbieders, uitvoerende professionals, ervaringsdeskundigen, inwoners en ketenpartners;
- We groeien door naar een eenduidige en kwalitatief goede toegang voor de organisatie en beschikbaarheid van goede zorg. Hierbij werken we toekomstgericht;
- We werken samen aan een lerende omgeving rondom de uitvoering;
- We dragen evenredig bij aan de regionale samenwerking met menskracht en middelen.

<u>Resultaten</u>

De samenwerking heeft tot mooie resultaten geleid. In een terugblik over de laatste 6 jaar valt op dat de doorlooptijd van opgaves vaak meerdere jaren in beslag neemt. Daarbij valt tevens op dat in die langlopende opgaves meerdere fases elkaar opvolgen: analyse oude situatie, onderzoek mogelijke verbetering, maken van strategische keuzes, impactanalyses en vertaling naar daadwerkelijke uitvoering. Dat levert dan uiteindelijk een getransformeerde invulling op.

Hieronder een beeld van de belangrijkste opgaves die zijn opgepakt (*gaan we nog leuk vormgeven*):

- Inkoop Jeugd; regionaal in meerdere segmenten en bovenregionaal voor Essentiële Functies (Yeph) en Save/Veilig Thuis (subsidie). Regiovisie Jeugd.
- Doorontwikkeling Jeugdhulp (Lerend Netwerk Jeugd), met oa. Regionaal Omdenk- en Expertiseteam Lekstroom.
- Kostenbeheersing Jeugdhulp
- Pilots ten behoeve van de doelgroep jongeren: Sleutelplaats en Kamers met Aandacht. Vervolgens de borging.
- Inkoop Wmo; individuele begeleiding, Huishoudelijke ondersteuning. Regiovisie Wmo.
- Opzet en doorontwikkeling Zorgfraude
- Maatschappelijke ondersteuning en Beschermd Wonen, zowel bovenregionaal (regioplan U16 beschermd wonen en uitvoeringsplan) als regionaal (Weer Thuis/Naar een beschermd thuis).
- Wonen en zorg, met oa. Living Lab, eerst een thuis. Maar ook de quick scan zorgbehoefte, huisvesting kwetsbare groepen.
- Invoering WvGGZ
- Doelgroepenvervoer; inkoop sociaal recreatief vervoer Wmo én leerlingenvervoer (bovenregionaal én regionaal). Daarnaast vernieuwing aanvullend vervoer.
- Begeleiding samenwerking Zilveren Kruis, Health Hub. Nu samenkomend binnen aanpak Integraal Zorgakkoord (IZA)
- Rondom Werk en Inkomen: collectieve zorgverzekering, verbetering matching werkgevers en werkzoekenden, innovatie-agenda werkteams, jongerenloket en sociale recherche
- Onderwijs: thuiszittersaanpak
- Opzet en doorontwikkeling RBL (leveranciersmanagment, monitoring/datagedreven werken).
- De dienstverleningsovereenkomst voor de Lekstroom en de samenwerkingsovereenkomst. Met Addendum bij aansluiten Vijfheerenlanden.

Als regio pakken we voor onszelf dus veel op. Daarnaast werken we als regio op veel thema's samen op bovenregionaal niveau; hierdoor komen we als regio ook op bovenregionaal verder.

3. De Stip: groeiende samenwerking – duurzaam organiseren

Na 7 jaar is de regio toe aan een volgende stap. Om onze inwoners zo goed mogelijk te helpen, gaan we ons efficiënter organiseren met onze middelen én mensen. Regionaal én lokaal. We werken regionaal steeds meer samen, op beleid én uitvoering, met een scherp oog voor de lokale democratische legitimatie.

We maken jaarlijks een samenwerkingsagenda waarin we de gezamenlijke projecten en opgaven opnemen en afspreken welke capaciteit we inzetten, waarbij iedereen een bijdrage levert. We kiezen voor een organisatievorm die dit faciliteert.

Medewerkers zien de meerwaarde van regionaal samenwerken en zijn ervan overtuigd dat dit voor hun inwoners beter is. Dit betekent dat ze ook vanuit regioperspectief denken. Ze werken vanuit rolzuiverheid, zekerheid en passie.

Waar werken we naartoe?

Als regio kunnen we krachtig een deel van onze maatschappelijke opgaves realiseren. We kunnen daardoor onze inwoners beter van dienst zijn. Daarbij hebben we elkaar nodig. Het is goed om beter af te spreken hoe we richting de toekomst onze samenwerking willen invullen. Hiervoor stellen we de volgende acht leidende bestuurlijke principes voor.

a. Maatschappelijke opgaves zijn leidend en vragen om sterkere integrale aanpak

Bij de start van onze regionale samenwerking focusten we ons op (inkoop) Jeugd en Wmo. Ondertussen zien we een verbreding van thema's, omdat voor onze inwoners de problematiek op meerdere leefgebieden zit én omdat onze maatschappelijke opgaves een integrale aanpak vragen. Denk daarbij aan de opgaves rondom bestaanszekerheid, vergrijzing, ontwikkeling van de Jeugd in relatie tot onderwijs. Dat vraagt verbinding met de thema's gezondheid, veiligheid, financiën, participatie, wonen, onderwijs, etc. We betrekken deze leefgebieden bij onze samenwerkingsopgaves. Daarbij zoeken we ook meer verbinding met de WIL, GGD, Avres en andere betrokken partners. Niet omdat alles samen moet, maar wel om samen op te trekken waar dat waarde heeft voor een betere dienstverlening voor onze inwoners.

b. Sociaal domein in de regio: kwaliteitsvol én betaalbaar

De complexiteit van de problematiek van de inwoners wordt groter en het zorglandschap staat onder druk. De regio zoekt naar een evenwicht tussen kwaliteitsverbetering, de juiste hulp op het juiste moment én een betaalbare inzet van zorg. Als we aansluiten op de behoefte van de inwoner én ons slim organiseren, vergroot dit de betaalbaarheid. We focussen ons op de borging van de zekerheid van zorg, maar dat vraagt een herbezinning op de vraag 'waar zijn wij van?', want niet alles kan zo blijven; dat vraagt een gesprek met de samenleving.

c. Versterking regionale samenwerking: lokaal én regionaal

We werken nauw samen omdat we samen sterker staan, we meer kwaliteit kunnen bieden, we op die manier meer met minder mensen kunnen doen en we onze kennis en expertise verbreden. We hebben de intentie om te groeien van 'lokaal, tenzij' naar 'lokaal én regionaal'. Dit doen we in de wetenschap dat in de gevallen waar regionale aanpak verstandig lijkt, er altijd een lokale vertaling nodig is en lokale eigenheid noodzakelijk is. Dit betekent dat we vaker samen het werk zullen doen/voorbereiden, maar dat de lokale eigenheid in de uitvoering ruimte moet houden. De inzet is

om de kracht van regionaal werken én de kracht van lokaal werken ten behoeve van onze inwoners te optimaliseren.

We werken met een afwegingskader (zie bijlage 1) én een bestuurlijke opdracht, zodat bestuurders vooraf kunnen bepalen bij een nieuw initiatief of samenwerken van toegevoegde waarde is. En om te kunnen bepalen wat er nodig is om goed deel te kunnen nemen aan de regionale samenwerking op dat thema. We kijken ook expliciet terug na afronding van een opgave om te leren en te verbeteren.

d. Netwerksamenwerking versterken – we doen allemaal mee

Vanuit het gegroeide vertrouwen vinden de vijf gemeenten elkaar goed en graag. Juist door de netwerkconstructie groeit de onderlinge betrokkenheid en blijft het goede gesprek gevoerd. Een doorontwikkeling richting een gemeenschappelijke regeling kan op een later moment mogelijk in beeld komen, bijvoorbeeld als landelijke plannen hierom vragen.

We streven ernaar dat elke gemeente op basis van het afwegingskader zich aansluit bij elke opgave, met name rondom de (inkoop van) Wmo en Jeugdhulp. Dat geldt ook voor de bovenregionale opgaves. Daarmee blijft de samenwerking werkbaar, overzichtelijk en mogelijk. Tegelijkertijd bieden we ruimte voor afwijkingen hierop (soms per opgave en soms over eerdere keuzes).

Zodra we aan de slag zijn met een opgave, zullen we vervolgens het werk verdelen, zodat we het werk efficiënt kunnen doen.

e. Sturen en loslaten

We kiezen voor een explicietere wijze van sturen vanuit de bestuurders. Zeker bij de start van een opgave bieden we hen keuzes over inhoudelijke mogelijkheden, aanpak en organisatie. Daarmee liggen de randvoorwaarden vast en gaan de organisaties vervolgens aan de slag.

Tijdens de looptijd van een opgave houden de bestuurders elkaar actief op de hoogte van de dilemma's, voortgang etc. Dat geeft ruimte om dan een inhoudelijk gesprek met elkaar te voeren tijdens het BPSDL. Dit bevordert het draagvlak voor het uiteindelijke voorstel.

De gemaakte afspraken rond sturen en loslaten zijn:

Sturing (bestuurlijk)

- Vooraf altijd een bestuurlijk gesprek over opdracht opgave; wat gaan we doen, wat is het resultaat, met wie gaan we het oppakken, etc.
- We maken gebruik van een vooraf vastgesteld afwegingskader (zie onderdeel A).
- Terugkoppeling bij inhoudelijke en/of procesmatige wijzigingen en bestuurlijke dilemma's; in ieder geval naar de bestuurlijk opdrachtgever en mogelijk ook naar BPSDL.
- Voor elke opgave is er een bestuurlijke opdrachtgever die een ambtelijke tegenhanger/aanspreekpunt heeft.

Loslaten (bestuurlijk én ambtelijk)

- we verdelen de taken zowel bestuurlijk als ambtelijk; niet iedereen werkt aan elke opgave even hard mee.
- We zorgen er op elk niveau (bestuurlijk én ambtelijk) voor dat de anderen voldoende op de hoogte blijven van proces en inhoud.
- We accorderen de voorbereide voorstellen; alleen bij majeure inhoudelijke, financiële of juridische manco's/verschil van inzicht maken we hierop een uitzondering

De versterking in de uitvoering vinden we voornamelijk door slimmer samen te werken, taken te verdelen, de uitvoering van de regionale backoffice aan te scherpen en door duidelijke (zakelijke) afspraken te maken.

f. Samenwerking op beleid én uitvoering

Voor onze partners is gezamenlijke, op elkaar afgestemde uitvoering belangrijk. Daarvoor zoeken we naar meer harmonisatie op beleidsniveau. Met de inkoop Jeugdhulp en Wmo hebben we hier afspraken over gemaakt. In de praktijk werken we steeds meer samen binnen de uitvoering; dit varieert van het werk richting gecontracteerde aanbieders tot het meer eenduidig werken bij de sociale teams, van handhaving/zorgfraude/rechtmatigheid tot de accounts van Yeph (essentiële functies Jeugd) en Gezinsvormen. De tandem beleid-uitvoering versterken we én we ontwikkelen de samenwerking in de uitvoering door. Dat blijft een continu proces van uitvoeren, leren en aanpassen.

We streven ook naar een meer eenduidige aanpak in de uitvoering. Hiermee versterken we onze positie richting stakeholders, beperken we de administratieve lasten van gecontracteerde aanbieders maar geven we ook meer mogelijkheden om slimmer samen te werken. Aansluiten bij de vraag van onze inwoners vraagt uitvoering die inspeelt op lokale problematiek met lokale partners. De afweging hierin is maatwerk.

Zo mogelijk ontlasten we beleid en uitvoering door specialistisch werk regionaal uit te blijven voeren zoals afgesproken (ROEL, Yeph, gezinsvormen, MOBW). Hierdoor vergroten we onze gezamenlijke expertise en is bijvoorbeeld de toegang meer in staat om in te zetten op laagdrempelige hulp en preventie.

g. Preventie blijft lokaal – regionaal ontwikkelen en leren we samen

Rondom preventieve lokale opgaves zien we kansen op regionaal niveau. Het Integraal Zorgakkoord (IZA) vraagt intensievere samenwerking op het preventieve vlak binnen de Lekstroom. Niet alleen tussen onze gemeenten, maar ook met andere partners. Naast de inzet op de IZA onderzoeken we ook of regionale samenwerking op preventie de lokale inzet kan versterken; preventie gebeurt lokaal maar wellicht kunnen we regionaal faciliteren.

Vanuit de ervaring met de IZA kijken we of we als Lekstroom ook op andere grote maatschappelijke opgaves een nauwere samenwerking willen opstarten.

h. Bovenregionaal vraagt om efficiënte regionale samenwerking

De bovenregionale samenwerking (bv U10/16) vereist een goede regionale samenwerking op Lekstroomniveau. Op een groot aantal dossiers vraagt de bovenregionale samenwerking een regionale inbreng. Op die dossiers is samenwerking per definitie noodzakelijk én kan werk per opgave worden verdeeld; dat is efficiënt.

Soms is bovenregionale samenwerking niet een must, maar wel gewenst. We gaan onderzoeken welk samenwerkingsniveau ons kan helpen, omdat we als regio grenzen hebben aan wat we zelf kunnen oppakken.

4. Slimmer samenwerken: meer verdelen en professionaliseren

Vanuit de beweging van De Stip én vanuit de huidige ervaringen zien we kansen om slimmer samen te werken. En dan met name op het vlak van governance en inzet van mensen.

4.1 Governance

We organiseren de aansturing en de uitvoering van de samenwerking scherper. We kennen twee lijnen, die elk hun eigen taken en verantwoordelijkheden hebben: de (beleidsmatige) inhoudelijke samenwerking en de organisatie van de samenwerking. Hieronder schrijven we ze uit.

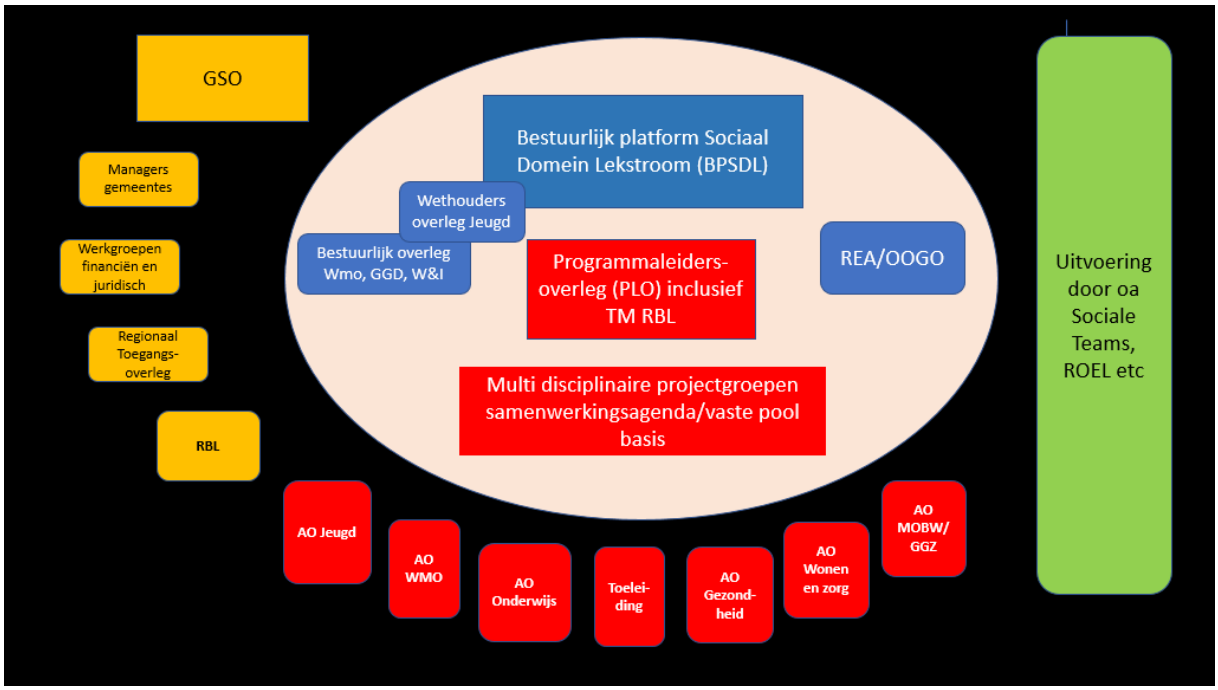
- De *inhoudelijke* samenwerking
    - Het Bestuurlijk Platform Sociaal Domein Lekstroom (BPSDL) is de bestuurlijke kern van deze inhoudelijke samenwerking; zij starten de samenwerking op thema's op, stellen het jaarprogramma vast, stellen inhoudelijke opdrachten voor individuele opgaves vast en besluiten over voorstellen, die dan vervolgens aan de gemeenten worden voorgelegd. De wethouders brengen we eerder in positie bij de start van een opgave (wat is de opdracht met welke voorwaarden) én nemen hen mee in de afwegingen rondom de totstandkoming van het uiteindelijke voorstel, liefst zo vroeg mogelijk in het proces.
    - Het Programmaleidersoverleg (PLO) vormt het scharnier in de inhoudelijke samenwerking. Hier wordt de uitvoering van de samenwerking aangestuurd. Zij zorgen voor de invulling van het programma, o.a. door het opstellen van de samenwerkingsagenda. Daarnaast vullen de leden het ambtelijk opdrachtgeverschap in voor de verschillende opgaven en accounts. Zij sturen de projectleiders aan en zijn klankbord voor accounthouders voor structurele taken. Het PLO is met name verantwoordelijk voor het proces en borging van de integraliteit.
    - Projectleiders zorgen samen met ingestelde werkgroepen, inclusief ondersteunende taakvelden als financiën en juridisch, én collega's van de gemeenten voor de uitvoering van de opgave en het voorleggen van de voorstellen waarover besloten moet worden.
    - De ambtelijke regionale overleggen vormen op hun thema de basis én zorgen voor de afstemming tussen opgaves en structurele activiteiten. De inhoudelijke kennis voor een opgave komt vanuit de projectgroepen en de ambtelijke overleggen.

  Een afwijkende werkwijze is er rondom (een aantal) Jeugdonderwerpen, met name met een bovenregionale uitvoering. Hier is er naast de hierboven beschreven werkwijze een aparte lijn, met het wethoudersoverleg Jeugd als centraal bestuurlijk overleg en het Ambtelijk Overleg Jeugd als centraal ambtelijk overleg. Hier wordt de voorbereiding gedaan voor de bovenregionale overleggen, voor inzet bij (boven)regionaal werkende partners en specifieke uitwerking van vastgesteld beleid. Deze werkwijze is praktisch en effectief. We zorgen er wel voor dat het BPSDL en het PLO voldoende op de hoogte blijven, zodat de samenhang en het draagvlak overeind blijft.

- De samenwerking in de *organisatie* van het Programma
    - Het GSO is eindverantwoordelijk voor de organisatie van het regionale programma/de regionale organisatie. Zij geven ruimte voor de bemensing en financiering van de regionale samenwerkingsagenda. Natuurlijk wel binnen de vastgestelde begroting en kaders.
      Ze stellen de organisatorische kaders vast. Daarnaast fungeren ze als escalatie bij problemen op het organisatorische vlak.

- Het GSO fungeert als opdrachtgever voor het RBL. De gemeentesecretaris van de gastheergemeente is de leidinggevende voor de teammanager; voor het programma fungeert de regionale programmamanager als eerste aanspreekpunt voor RBL.
- Het PLO zorgt voor inzicht in benodigde formatie, kwaliteit, tijd en budget. Zorgen voor passende invulling ervan. Houden regie op de uitvoering. Fungeren als ambtelijk opdrachtgevers voor de opgaves uit de samenwerkingsagenda. Ook voor de organisatorische kant vormt het PLO het scharnierpunt tussen projecten, GSO en eventueel BPSDL. Het PLO zorgt voor de totstandkoming van de jaarlijkse samenwerkingsagenda. De programmamanager fungeert als primus inter pares.
- De afdelingsmanagers Maatschappelijke Ontwikkeling van de 5 gemeenten worden door het PLO tijdig betrokken bij de opstelling van de samenwerkingsagenda, met name op het onderdeel inzet van menskracht. Ook bij tussentijdse aanpassingen is er afstemming met hen.
- De aansturing van het Programma gebeurt via de regionale Programmamanager. Deze is tevens de linking pin tussen het BPSDL, GSO, RBL en PLO.
- We kennen voor elke opgave een projectleider of accounthouder, met een ambtelijk opdrachtgever en een bestuurlijk opdrachtgever, de zogenaamde driehoek. We zorgen voor een professionele projectmatige aanpak met daarin oa. helderheid over het afgesproken resultaat, planning, inzet, randvoorwaarden, etc.
- De uitvoering via de Sociale Teams is cruciaal voor onze inwoners. Dus alle plannen moeten samen met hen en passend voor hun taak worden vertaald.

Al deze afspraken leiden tot onderstaand plaatje.



4.2 Inzet capaciteit – organisatie van het regionale werken

Samenwerking zou moeten leiden tot een efficiënte inzet van menskracht. Dat is op dit moment nog meer van belang vanwege de krappe arbeidsmarkt waardoor het moeilijk is om alle opgaves die we hebben tijdig op te kunnen pakken. We gaan de inzet beter verdelen om onze resultaten beter te behalen. Dat betekent:

a. *Versterken van de verdeling van taken.*
   We organiseren het werk in de regio zodanig dat er altijd een beperkte groep met een opgave bezig is, de projectgroep; andere collega's worden zijdelings betrokken en op de hoogte gehouden (beleid, staf, uitvoering etc.).
   Vooraf vraagt dat om goede afspraken over de acceptatie van het resultaat en transparantie over keuzes die worden gemaakt. Maar de gemeenten gaan ervan uit dat de projectgroep het werk goed doet. Dat betekent dat de lokale controle voor regionale stukken ook vanuit datzelfde vertrouwen handelt.

b. *Effectief organiseren van capaciteit, zowel uitvoering (ism RBL) als beleid.*
   - De ambtelijke overleggen (Jeugd, Wmo, Onderwijs, etc) vormen de inhoudelijke kern rondom de opgaves. De projectleiders voor de opgaves komen of uit een ambtelijk overleg of sluiten voor hun opgave aan bij het betreffende ambtelijk overleg. Hiermee zorgen we voor een goede afstemming tussen de 5 gemeenten, maar hoeft niet elke gemeente deel te nemen aan de projectgroep (zie a.). Daarnaast borgen we hierdoor ook nog meer een integrale aanpak, omdat binnen de ambtelijke overleggen een breed beeld aanwezig is van actuele thema's.
     Vanuit de ambtelijk overleggen komen signalen voor nieuwe opgaven; na afstemming met PLO kan dat leiden tot een opdrachtomschrijving. De deelnemers pakken samen de werkzaamheden op als er niet een aparte projectgroep voor nodig is. Zij maken taakverdeling op deelthema's (bijv. t.b.v. accountoverleggen) en zorgen voor ontwikkeling op die vlakken.
   - De projectleiders worden gefaciliteerd met een helder overzicht van verantwoordelijkheden, processen en formats. Daarnaast is er een sterke verbinding binnen de zogenaamde driehoek met de bestuurlijk én ambtelijk opdrachtgever.

c. *Betere positionering*
   - De managers van de afdelingen Samenleving etc. worden tijdig betrokken bij opstelling van de samenwerkingsagenda en de gevraagde inzet van mensen. Ook tijdens het jaar blijven zij, op afstand, betrokken bij regionale inzet; ze trekken hierbij met het PLO op.
   - Binnen de werkgroepen rondom opgaves wordt 'slim' vergaderd; alleen diegenen zijn aanwezig die een bijdrage moeten leveren.
   - We organiseren het leveranciersmanagement in nauwe afstemming met de ambtelijke overleggen, zodat er continuïteit en overzicht ontstaat.
   - Naast de inhoudelijke kennis is er ook ondersteunende expertise nodig bij de opgaves, zoals op het vlak van financiën en juridische kennis. De regionale werkgroepen financiën en juridische zaken zijn hiervoor het eerste aanspreekpunt. Met hen wordt actief afstemming gezocht over de samenwerkingsagenda, om af te stemmen waar hun kennis voor nodig is en om taken te verdelen (wie ondersteunt wat). De persoon die een opgave begeleidt houdt ook de andere werkgroepleden op de hoogte, zodat elke gemeente ook op dit vlak weet wat eraan komt.
   - Het Regionale teamleidersoverleg (RTO) wordt actief betrokken. Enerzijds omdat er vaak bij opgaves verbinding nodig is met de sociale teams, anderzijds omdat we onze focus nog meer

willen leggen op de uitvoering. Het RTO vormt hiermee een belangrijke plek om de samenwerkingsagenda mee af te stemmen.
- Meer eenheid in de uitvoering (met name Toegang), aansluitend op de ontwikkeling van de toeleiding en casusregie. Een grotere eenheid kan leiden tot slimmere processen, mogelijkheid tot uitwisseling van mensen, gezamenlijke opleiding, leren van elkaar, etc.

d. *Mandaat voor uitvoering beter beleggen.*
In de contacten met de zorgaanbieders is het voor RBL samen met de accountteams van belang dat ze voldoende mandaat hebben om stappen te zetten binnen de afspraken die al zijn vastgelegd. Dat geeft slagkracht en heldere verantwoordelijkheid. Er wordt een nieuw voorstel gedaan voor een mandaatregeling van de RBL.
De RBL kan in de uitvoering van regionale werkzaamheden én ter ondersteuning van opgaves een faciliterende functie hebben bij bijvoorbeeld de financiële administratie van SPUK gelden, subsidies voor regionaal in te zetten organisaties, of optreden als contractpartij bij tijdelijke inhuur.

e. *Samen leren en ontwikkelen*
De kern van de samenwerking ligt in het samen leren en ontwikkelen. De diverse ambtelijke overleggen, projectgroepen, etc. doen dat al veelvuldig. Het BPSDL wil actiever hier mee aan de slag.

Om het samen leren een impuls te geven organiseren we tweejaarlijkse netwerkbijeenkomsten waarin we de actuele of toekomstige thematiek aan de orde brengen, opbrengsten delen, werkwijzen bespreken, etc. Dit doen we ter inspiratie, ter ontmoeting, maar ook om onze aanpak te borgen.

4.3 Doorontwikkeling RBL

In de regionale samenwerking neemt de Regionale Backoffice Lekstroom (RBL) een belangrijke plaats in. Zij zijn met name verantwoordelijk voor inkoop, contractmanagement, financiële administratie en monitoring. Deze taken zijn steeds beter ingericht. We zien ontwikkelingsmogelijkheden met name op het onderdeel van monitoring.

4.4 Cultuur

We hebben elkaar in de regio op veel terreinen hartstikke hard nodig; alleen kunnen we de opgaves niet aan of zijn we geen partij voor de buitenwereld. Dat zou samenwerken dus makkelijk(er) moeten maken, maar zo werkt het niet. Samenwerken heeft onderling vertrouwen nodig, zeker als we meer aan elkaar willen overlaten. Aan dat vertrouwen moeten we werken.
Wat is nodig:
- Breed uitgedragen beeld van het regionale programma, met helderheid over:
  - Taken
  - Verdeling van verantwoordelijkheid
  - Samenwerkingsafspraken
  - Betekenis van ‘loslaten’ moet vertaald zijn in afspraken.
  - Zicht op- en kennis van de regio en aanwezige gemeenten (als afvaardiging namens de regio spreken vraagt wat anders dan namens je eigen gemeente)
- Goed ‘inwerk’ programma voor nieuwe collega’s binnen de samenwerkingsagenda.
- Resultaten delen

- Elkaar leren kennen om elkaar te vinden
- Samen te leren

4.5 Communicatie

De regio Lekstroom is voor de inwoners niet direct een organisatie waar ze mee te maken krijgen. Dat hoeft ook niet. De eigen gemeente blijft de belangrijkste overheid voor hen.
De regio Lekstroom is wel van belang voor een aantal andere partners met wie we nauw samenwerken, zoals:

- Medewerkers van de 5 gemeenten en bestuurders/raden van de vijf gemeenten
- De zorgaanbieders
- Organisaties die samen met ons werkzaam in de regio zijn in het Sociale Domein (onderwijs, welzijnsorganisaties, GGD, zorgverzekeraar, etc)
- Andere overheidslagen (bovenregionale verbanden, buurregio's, provinciale- en landelijke overheid, etc)
- Andere stakeholders zoals Vektis, ZonMw, etc.

Voor hen moet de regio vindbaar, overzichtelijk en herkenbaar zijn. Daar valt nog wel verbetering in te krijgen. Informatie is moeilijk te vinden, veel is niet centraal bijgehouden.

We ontwikkelen een centrale digitale toegang, voor zowel eigen medewerkers als voor externe partijen. We zorgen voor herkenbaarheid en benaderbaarheid.

4.6 Financiën

De kosten voor de regionale samenwerking zijn vastgelegd in de begroting van de Regionale Backoffice Lekstroom (RBL). Het gaat dan met name om personele lasten van de RBL, de programmamanager en de regionale beleidsmedewerker, en de bovenregionale projecten.

Eventuele inhuur voor projecten wordt zo mogelijk betaald uit diezelfde begroting waar enige ruimte voor is gereserveerd. Extra uitgaven zullen vooraf worden voorgesteld via GSO en BPSDL cq achteraf worden toegelicht bij overschrijdingen.
Deze kosten worden door de vijf gemeenten gezamenlijk gedragen. De onderlinge verdeling van de kosten vindt plaats op basis van inwoneraantal per 1 januari van het voorgaande jaar. Voor 2023 betekent dat:

Houten	22,71 %
Lopik	6,55 %
Nieuwegein	29,13 %
Vijfheerenlanden	26,53 %
IJsselstein	15,08 %

De inzet van mensen gebeurt met een gesloten beurs; we brengen elkaar in principe niets in rekening voor de inzet. We streven naar eenzelfde soort verdeling als bij de financiële verdeling van de kosten, op basis van inwoneraantallen.

Daarnaast is de regio actief in het werven van extra gelden voor pilots vanuit (landelijke) subsidiepartijen. Ook wordt er actief gezocht naar zogenaamde SPUK gelden (specifieke uitkering). Deze gelden bieden de regio ontwikkelingskansen op de opgaves waarvoor ze zich gesteld ziet. Het beheer en verantwoording van de SPUK-gelden vraagt nog aandacht.

5. Afsluiting

Met deze toekomstnotitie scherpen de vijf gemeenten hun insteek voor de samenwerking verder aan vanuit de overtuiging dat ze samen sterker zijn én dat de grote maatschappelijke en financiële opgave dat van hen vraagt.

Vanuit de beschreven wens en visie in hoofdstuk 2 verstevigt de regio Lekstroom vervolgens haar werkwijze en sturing op de samenwerking met de voorstellen in hoofdstuk 3.

Na besluitvorming zullen alle activiteiten die met deze notitie samenhangen door het Programma worden opgepakt en uitgevoerd. Zowel het BPSDL als het GSO zullen hier regelmatig over worden bijgepraat. Juist door handen en voeten te geven aan deze notitie zetten we ook daadwerkelijk een stap vooruit.

Afwegingskader regionale opgaves Lekstroom

Samenwerking in de regio Lekstroom komt voort uit de grote gemeenschappelijke opgave die er ligt in het Sociale Domein. Door samen op te trekken, elkaar te versterken en taken te verdelen is die opgave beter vorm te geven. Hoe komen we tot een keuze bij welke opgaves samenwerking zinvol is?

Belangrijkste redenen om samen te werken

- We hebben samen meer draagkracht om de opgaves op te kunnen pakken
- We hebben gezamenlijke visies en doelstellingen in de regio
- We hebben te maken met dezelfde bovenlokaal (soms ook bovenregionaal) werkende partners
- We kunnen door bundeling van krachten tot meer kwaliteit en efficiency komen, zowel in de totstandkoming van oplossingen als in de uitvoering zelf.
- We ervaren solidariteit in het samen realiseren van de opgaves.

Focus in de samenwerking

In de samenwerking concentreren we ons in ieder geval op het Sociaal Domein, met Jeugdhulp en Wmo als speerpunten. Andere mogelijke aandachtsvelden zijn Onderwijs, leerlingenvervoer, gezondheid, participatie, etc.

Afwegingskader - toegevoegde waarde

Bij de keuze of we iets wel of niet doen in de samenwerking, gaat het steeds om de toegevoegde waarde van die samenwerking. Die toegevoegde waarde kan liggen op meerdere vlakken: inhoudelijk, financieel, efficiency, kwaliteit, wettelijke noodzaak, etc. We maken dus elke keer binnen het Programma bij de start van een opgave keuzes naar aanleiding van de toegevoegde waarde. De volgende vragen komen dan consequent aan bod:

Vraag één is:

- Zijn we verplicht een opgave gezamenlijk op te pakken?
- Of betreft het een onderwerp waar de Lekstroom bovenregionaal een gemeenschappelijk standpunt moet/wil innemen?

Zo niet, dan volgen de volgende vragen en maken wij zelf een afweging of regionale samenwerking een meerwaarde heeft:

1. Levert het project of de inspanning een positieve bijdrage aan de regionaal geformuleerde inhoudelijke doelstellingen op jeugd en wmo (werk en schulden WIL)?
2. Levert regionale samenwerking meerwaarde op voor onze inwoners?
3. Heeft het onderwerp verband met regionale inkoop of contractmanagement?
4. Hebben we te maken met dezelfde samenwerkingspartners
5. Levert samenwerking efficiencywinst op?
6. Levert samenwerking een financieel voordeel op?
7. Betreft het een onderwerp waarover te verwachten is dat de colleges/raden daar uiteindelijk een gelijkluidend besluit over zullen moeten nemen?

Onderwerpen waarbij geldt dat één of meer vragen met ‘ja’ worden beantwoord, kunnen de focus van het programma vormen. Vervolgens kiezen we ook of we alleen de voorbereiding of ook de daadwerkelijke uitvoering gezamenlijk doen.

Het gezamenlijk optrekken volgt deels voort uit het gesprek over het afwegingskader. Toch kan daarna het belangrijk zijn voor een gemeente om de ruimte te krijgen om niet mee te doen en daarin een eigen keuze te maken. Als het niet meedoen van een gemeente hierbij negatieve effect heeft op de andere gemeenten wordt dit vooraf met elkaar besproken. Zo kan dat in de afweging te nemen besluiten ook worden meegenomen.

Programma Sociaal Domein regio Lekstroom
september 2024