

TOELICHTEND RAPPORT

SERVICEORGANISATIE JEUGD ZUID-HOLLAND ZUID

19 mei 2014

INHOUD

LEESWIJZER	3
1 KETENPROCES JEUGDHULP ZUID-HOLLAND ZUID	4
2 BUDGETBEHEERSING	5
3 KETENSAMENWERKING	7
4 INFORMATIE EN ICT JEUGDHULP	8
5 PROCESSEN	10
6 PRODUCTEN EN DIENSTEN	12
7 ORGANISATIE	14
7.1 KARAKTER	14
7.2 DIENSTVERLENINGSCONCEPT	14
7.3 ORGANISATIECONCEPT	15
8 EXPLOITATIEBEGROTING	18
8.1 TOELICHTING OP KOSTENSOORTEN SERVICEORGANISATIE	18
8.2 TOELICHTING OP KOSTEN PER ROL SERVICEORGANISATIE	18
8.3 SPECIFICATIE EXPLOITATIELASTEN PER GEMEENTE	19
9 BUDGET VOORBEREIDINGSKOSTEN 2014	20
10 CONCEPT EVALUATIEKADER	23

LEESWIJZER

In dit Toelichtend Rapport is een aantal onderdelen van het inrichtingsplan verder uitgewerkt. Dit betreft de volgende onderdelen:

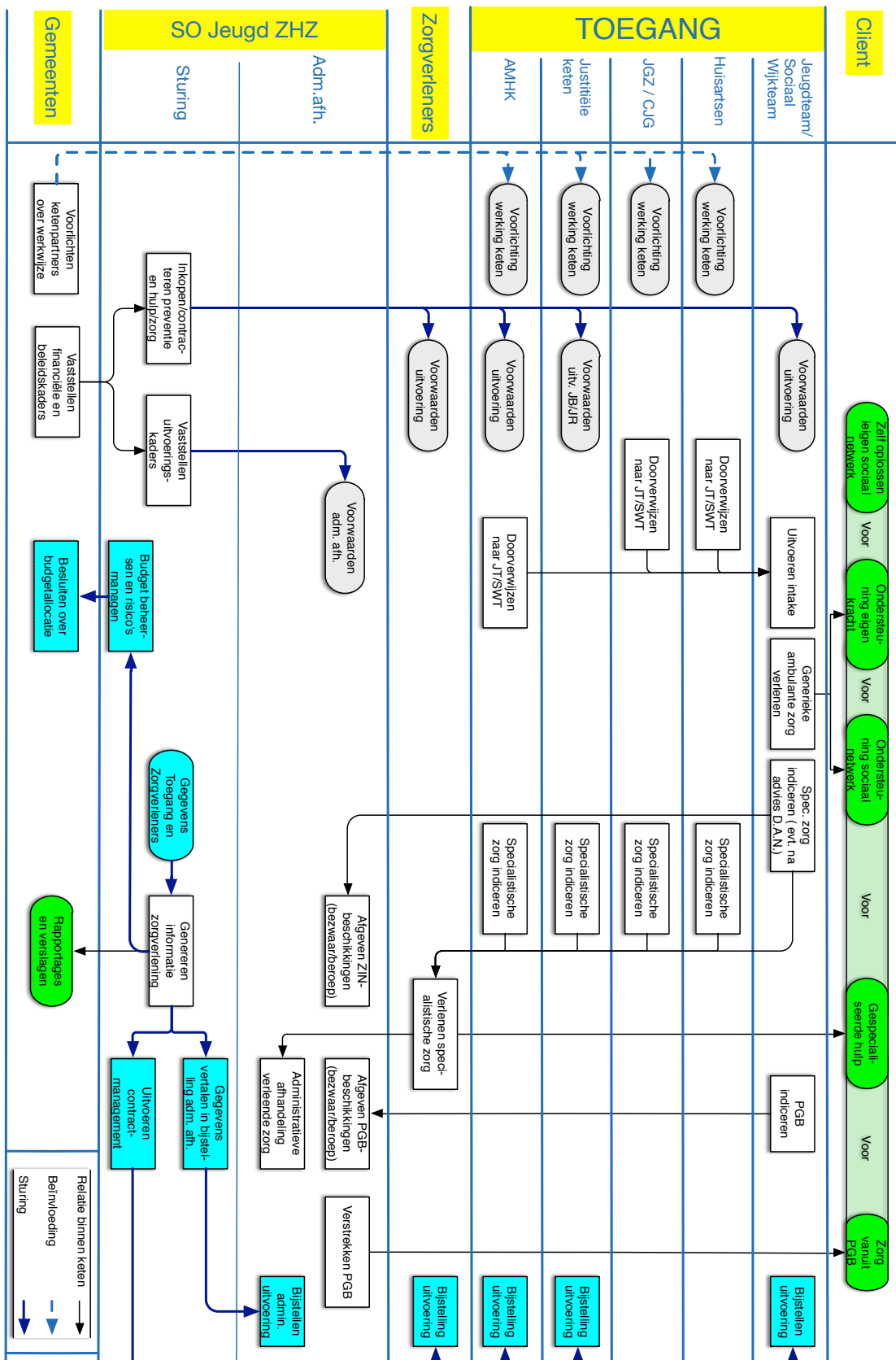
- Een meer gedetailleerde weergave van het ketenproces.
- Een toelichting op rol 3 van de Serviceorganisatie: budgetbeheersing.
- Een nadere toelichting op de ketensamenwerking waarin de Serviceorganisatie een specifieke rol en verantwoordelijkheid heeft.
- Een nadere toelichting op het vraagstuk van informatie en ICT rond de jeugdhulp in Zuid-Holland Zuid, nauw verbonden aan rol 4 van de Serviceorganisatie: informatievoorziening en monitoring.
- Een uitwerking van de deelprocessen per rol en een uitwerking van de producten en diensten per deelproces, als basis voor het ontwikkelen van een proceshandboek en werkinstructies om de kwaliteit van eigen werkzaamheden en uitbestede activiteiten te borgen.
- Een nadere toelichting op het organisatieconcept en dienstverleningsconcept.
- Een onderbouwing van de exploitatiebegroting 2015.
- Een onderbouwing van de kredietaanvraag voor het kwartiermaken in 2014.
- Een concept evaluatiekader om het functioneren van de Serviceorganisatie te kunnen beoordelen in de 1^e helft van 2017.

Niet bijgevoegd is informatie van marktpartijen waarin zij een inschatting geven van de activiteiten, ICT en kosten. Deze informatie is marktgevoelig; bijvoegen van de informatie zou het proces om met een of meerdere van deze partijen een contract te sluiten bemoeilijken. Ook niet bijgevoegd is de operationele uitwerking van deelprocessen en werkinstructies voor zover gereed.

Verder is een presentatie beschikbaar waarmee een toelichting gegeven kan worden op het inrichtingsplan. Op de kwartiermaker Serviceorganisatie kan een beroep gedaan worden om een toelichting in stuurgroepen, raden, colleges van B&W of directieteam te verzorgen.

1 KETENPROCES JEUGDHULP ZUID-HOLLAND ZUID

Figuur 1. Ketenproces Jeugdhulp Zuid-Holland Zuid



2 BUDGETBEHEERSING

In dit hoofdstuk geven wij meer toelichting op de vormgeving van de rol budgetbeheersing.

Budgetbeheersing in relatie tot toegang

Binnen het inkoopproces zal contractueel sterk worden ingezet op risicobeheersing en budgetbeheersing als gedeelde verantwoordelijk voor alle betrokken partijen. De maatregelen die worden genomen in het kader van budgetbeheersing zijn verschillend voor elk van de drie belangrijke toegangswegen tot jeugdzorg.

- *Jeugdteams en sociale wijkteams.* Uitgangspunt is dat de te vormen jeugdteams te allen tijde financieel geïnformeerd zijn over de actuele stand van zaken met betrekking tot de verschillende uitgezette budgetten en de daaraan verbonden verplichtingen.
- *(Huis)artsen.* De Serviceorganisatie heeft minder invloed op deze toegangsweg, omdat (huis)artsen de zelfstandige bevoegdheid hebben om zorg in te schakelen. Om aan budgetbeheersing te kunnen doen worden de volgende maatregelen genomen:
 - Op basis van historische statistische gegevens zal hiervoor op voorhand budgetruimte worden gereserveerd.
 - Er worden afspraken gemaakt over samenwerking met en inschakelen van zorg vanuit medische verwijzers, zoals huisartsen. Eén van deze afspraken is dat zorgaanbieders het jeugdteam of sociaal wijkteam en de Serviceorganisatie op de hoogte stellen op het moment dat medische verwijzers zorg inschakelen. Deze afspraken worden vastgelegd in contracten met jeugdteams en zorgaanbieders.
 - We werken toe naar een situatie waarin (huis)artsen de Serviceorganisatie een signaal geven op het moment dat ze zorg inschakelen.
 - Op lange termijn is het de bedoeling dat het voor (huis)artsen en andere medische verwijzers aantrekkelijker wordt om cliënten door te geleiden naar jeugdteams dan om zelf zorg in te schakelen. Hiervoor is van belang dat de jeugdteams en sociale wijkteams een naam opbouwen en zichzelf bewijzen als competente partij in het ketenproces.
- *Justitiële keten.* Voor deze toegangsweg naar jeugdzorg ligt altijd een rechterlijke beslissing ten grondslag aan de te bieden zorg. De Serviceorganisatie kan daarom geen rechtstreekse invloed uitoefenen op deze keten. De Serviceorganisatie houdt grip op hoeveelheden en kosten op de volgende manieren:
 - de Serviceorganisatie krijgt informatie binnen over de justitiële ingang via CORV en maakt op basis daarvan een inschatting van het benodigde budget.
 - Met het reserveren van een budget voor solidariteit kunnen pieken en dalen in de gevraagde zorg worden opgevangen.

Daarnaast worden de werkprocessen gefaciliteerd gericht op preventie ‘aan de voorkant’: door een betere organisatie van het voorveld en het tijdig inschakelen van het jeugdteam bij signalering van mogelijke problemen kan worden voorkomen dat cliënten terechtkomen in de gespecialiseerde zorg en justitiële keten.

Budgetbeheersing in relatie tot inkoop en contractmanagement

De gemeenten verwachten van de Serviceorganisatie dat zij vroegtijdig (en niet achteraf) signaleert dat budgetruimte krap wordt. Er moet worden voorkomen dat budgetten door jeugdteams en zorgaanbieders worden overschreden.

De Serviceorganisatie zal de budgetbewakingsrol via contractmanagement vormgeven door jeugdteams en zorgaanbieders aan te spreken op hun verantwoordelijkheid om binnen budgetten te werken. De Serviceorganisatie verwacht van de zorgaanbieders dat zij zelf hun budgettaire ruimte bewaken en voorkomen dat dit financiële problemen oplevert of problemen in de continuïteit van

zorg. De Serviceorganisatie spreekt de zorgaanbieders hierop aan en verwacht van hen verantwoordelijk gedrag. Als zorgaanbieders budgetten overschrijden zonder dat zij daarvoor uitdrukkelijke toestemming van de Serviceorganisatie namens de 17 gemeenten hebben gekregen dan is dit voor hun eigen risico en rekening. Serviceorganisatie en zorgaanbieders hanteren één ICT-systeem – voorgeschreven door de Serviceorganisatie – waarmee inzichtelijk is wat de budgettaire ruimte per zorgaanbieder is.

Bij de contractuele afspraken is oog voor de looptijd van de zorgtrajecten die in de praktijk vaak 2 boekjaren belopen (start- en einde interventie over verschillende budgettaire jaren).

Figuur 2: budgetbeheersing door contractering



Budgetbeheersing en risicomanagement

Budgetbeheersing krijgt vorm door de wijze waarop het contractmanagement is ingericht. Indien er geen budget (meer) beschikbaar is kunnen er geen opdrachten aan zorgverleners worden verstrekt tenzij sprake is van een wettelijke plicht. Het is daarom zaak dat er tijdig wordt gesignaleerd over de uitputting van een contract. Middels een dashboard hebben jeugdteams en gemeenten real-time inzage in:

- Oorspronkelijk budget (verschillende typen zorg) per jaar van oorsprong;
- Additioneel verstrekte budgetten (projecten) gedurende het jaar;
- Gerealiseerde, afgerekende zorg;
- Wachtlijst (verplichting middels indicatie aangegaan, nog niet gestarte zorg);
- Onderhanden werk positie (gestarte, nog niet beëindigde zorg);
- Nog vrij te besteden budget ruimte;
- Prognose van over- en onderbesteding budgetten.

Het inzicht per onderdeel moet kunnen worden opgebouwd van hoog naar laag aggregatieniveau:

- Totaal gemeente (per jaar oorsprong);
- Totaal gemeente naar type zorg;
- Per (jeugd)team;
- Per team naar type zorg;
- Naar postcode;
- Naar postcode naar type zorg.

De jeugdteams moeten hun budgetverantwoordelijkheid kunnen invullen door inzicht te hebben in:

- Dienstverlening en kosten per zorgaanbieder (menukaart);
- Inzicht in kosten op het niveau van de individuele cliënt.

3 KETENSAMENWERKING

Op basis van de strategische sturing en kaderstelling door de 17 gemeenten (via besluitvorming in het bestuur van de GR) organiseert, coördineert, faciliteert en stuurt de Serviceorganisatie de bijdragen van de verschillende partijen in het ketenproces. Zij doet dit op de volgende manieren:

- Het beschikbaar stellen van informatie voor jeugdteams en sociale wijkteams zodat zij hun professionele keuzes kunnen maken.
- Het budgetbewust maken van jeugdteams en sociale wijkteams – zeker in de eerste fase – door bijvoorbeeld training ‘on the job’. De Serviceorganisatie is richting hen ‘in control’ over de financiële consequenties van hun keuzes en begrenst hen in opdracht van de gemeente(n) in hun budgetverantwoordelijkheid.
- Het verbinden van belangen van gemeenten en huisartsen en andere medische verwijzers. De Serviceorganisatie zal op regionaal niveau samen met de stichting Jeugdteams de afstemming met huisartsen en andere medische verwijzers zoeken om te bezien of het mogelijk is om hen te ontzorgen en te faciliteren rond jeugdhulp. Voor zover nog nodig legt de Serviceorganisatie persoonlijke contacten, creëert ze goodwill en biedt ze praktische oplossingen als goede basis voor samenwerking in de keten. Op deze manier krijgen gemeenten zicht en grip op de financiële impact van hun indicatiekeuzes, zoals werk en inkomen en maatschappelijke ondersteuning.
- Effectief samenwerken met de andere Serviceorganisaties rond de andere leefdomen van gezinnen, zoals werk en inkomen (zie hieronder voor een nadere toelichting op deze samenwerking).
- Het op tafel leggen van de analyse van informatie bij de organisaties, colleges van B&W en raden van individuele gemeenten, de bestuurders en politici van de subregio’s en het bestuur van de GR Gezondheid & Jeugd. Op basis hiervan kunnen besluiten worden voorbereid en worden genomen worden over sturing van het ketenproces jeugdhulp.
- Het beschikbaar maken van informatie in de driehoek van gemeente(n), de Serviceorganisatie en jeugdteams en sociale wijkteams. Dit dient om de jeugdteams en sociale wijkteams (nog) effectiever te maken in hun rolneming en om de gemeente(n) gevoel te geven bij de praktijk. Zo krijgen zij operationele en tactische voeding voor strategische, beleidsmatige en financiële sturing en kaderstelling.
- Het via de inkoopvoorwaarden verplichten en via contractmanagement sturen van zorgaanbieders op het conformeren aan afspraken over informatievoorziening, processen en informatiesystemen. Hieronder valt onder andere het aansluiten op de informatiehuishouding van jeugdteams en sociale wijkteams. Op deze manier krijgen zij zicht op cliënten (ten behoeve van tijdig afschalen), informatie over processen en kwaliteit van zorg, en kunnen proces- en ICT-eisen gesteld worden aan het indienen van declaraties.
- Het faciliteren van samenwerking tussen ketenpartners. Richting ketenpartners benoemt de Serviceorganisatie welk feitelijk gedrag wordt geconstateerd, en welke verandering van gedrag dit van hen vraagt om tot een effectiever en doelmatiger ketenproces te komen.

Samenwerking met andere Serviceorganisaties / Wmo-uitvoeringsorganisaties

In verhouding tot andere samenwerkingsverbanden en Serviceorganisaties Wmo (Sociale Dienst Drechtsteden, Serviceorganisatie Wmo Hoeksche Waard, Regionale Sociale Dienst Hoeksche Waard, samenwerkingsverband Wmo deel AV-regio) en lokale Wmo uitvoeringsorganisaties (deel Alblasserwaard-Vijfheerenlanden) is de Serviceorganisatie Jeugd samenwerkingspartner. Dit doet zij door het uitwisselen van informatie, cliënten en trends in gezondheidsontwikkeling, ten behoeve van integrale afwegingen in sociale wijkteams en beleidsinzichten voor gemeenten. Hierover zijn op hoofdlijnen al mondelinge afspraken gemaakt tussen de Serviceorganisaties in oprichting. Op het niveau van kaders en verwachtingen heeft afstemming plaatsgevonden. De consequenties voor de aansluiting van bijvoorbeeld ICT en de uitwerking in bedrijfsprocessen zullen we naar verwachting in de tweede helft van 2014 en in 2015 kunnen overzien.

4 INFORMATIE EN ICT JEUGDHULP

In het inrichtingsplan zijn de hoofdlijnen van conclusies rond informatie en ICT opgenomen. Er is hard gewerkt aan het uitwerken van het programma van eisen voor de ICT rond de jeugdhulp in Zuid-Holland Zuid en de roadmap voor 2014 en de komende jaren. Dat geldt ook voor de doorrekening van de financiële consequenties als bouwsteen voor de exploitatiebegroting van de Serviceorganisatie. Daarmee worden ook de ICT functionaliteiten uitgewerkt rond jeugdhulp voor de jeugdteams en gemeenten (inclusief wettelijk verplichte landelijke koppelingen) en de ICT functionaliteiten waarop de zorgaanbieders moeten aansluiten. Er is voor gekozen om de rapportage van dit onderzoek niet bij te voegen bij het inrichtingsplan en toelichtend rapport.

Daarnaast heeft een analyse plaatsgevonden van de benodigde informatiebehoefte vanuit de ordening in 4 soorten informatie die de Serviceorganisatie heeft ten behoeve van haar missie en vijf rollen. Deze analyse is op de volgende pagina samengevat.

Tabel 1. Informatiebehoefte Serviceorganisatie

Fin = financiële informatie		Stu = sturingsinformatie		Bel = beleidsinformatie		Inh = inhoudelijke informatie		
Rollen en Taken		Type Informatie				Vereenvoudigde Procesbeschrijving		
		Fin	Stu	Bel	Inh	Input	Throughput	Output
SO Inkoop								
1. Inkoopproces		X		X		vraag en aanbod	bestuurlijk aanbesteden	producten en prijzen
2. Productie- en resultaatafspraken maken			X			specificaties	maken van afspraken	product- en resultaat afspraken
3. Toekennen van budgetten			X			gebiedsanalyse	toekennen budget	budget verdeling
4. Vertalen contract naar menukaart			X			contracten	Vertalingen contracten	menukaart
SO Contract Management								
1. Beoordelen productie- en kwaliteitsafspraken			X		X	product- en resultaat afspraken	beoordeling van dienstverlening	beoordeling
2. Beoordelen van indicatie en advies rol van de Jeugdteams en het DAN			X		X	afspraken	beoordeling Jeugdtypeam en DAN	beoordeling
3. Verwerken/analyseren verantwoording JT/ZA			X	X		dataset	verwerken / analyseren	beoordeling
4. Organisatie en uitvoering: AO/IC, accountantscontrole		X	X					
SO Budgetbeheersing en Risicomanagement								
1. Beschikkingen afgeven		X	X			aanvraag	beoordelen en afgifte	beschikking
2. Betalen (indicaties) Zorg in natura		X	X			declaratie	betaling	betaalde factuur
3. Betalen (indicaties) PGB		X	X			declaratie	betaling	betaald PGB
4. Budget monitoring		X	X			aantal verplichtingen	monitoring	budget verloop
5. Uitvoeren proces bezwaar en beroep		X	X		X	bezwaarschrift	beoordeling	uitspraak
SO Informatievoorziening								
1. Voorzien in informatiebehoeften		X	X	X	X	informatie opname	informatierouting	informatielevering
2. Leveren van beleidsinformatie		X	X	X	X	informatie uit relevante processen	informatieverwerking en rapportage opstellen	beleidsinformatie
3. Beschikbaar stellen van en informeren over menukaart voor het jeugdtypeam		X	X		X	menukaart	informeren over werking menukaart	inzet jeugdhulp via menukaart
4. Monitoring resultaten en budget		X	X	X	X	resultaten en kosten hulp	monitoring	inzicht budget en resultaten
SO Accountmanagement								
1. Advisering bij en onderbouwing van budgetallocatie Jeugdteams			X			gebiedsanalyse	interpretatie en weging	advies
2. Werking stelsel leren kennen		X	X	X		ervaringen	delen en duiden	Leren en begrijpen
3. Ontwikkelen van effectief uitvoeringsbeleid			X		X	visie en uitgangspunten	beleidsvorming	beleid
4. Verantwoording besteden budgetten aan Rijk		X				eisen	rapportage	verantwoording
5. Accountmanagement actoren stelsel ZHZ			X	X	X	ervaringen en wensen	betekenisgeving	sturing
6. Communicatie over werking jeugdstelsel naar actoren			X		X	beschrijving van stelsel	match beschrijving op actor	geïnformeerde actor

5 PROCESSEN

Tabel 2. Processen Serviceorganisatie

Processen	Deelprocessen
1. Inkoop processen	- Het opstellen en bijstellen van inkoopbeleid en voorwaarden en het organiseren van besluitvorming op lokaal en regionaal niveau hierover - Het voeren van collectief gesprek om te komen tot procesovereenkomst en deellovereenkomsten; collectief - Het voeren van gesprekken en onderhandelingen met zorgaanbieders; individueel - Het voeren van collectief gesprek om tot overall contractering met de organisatie jeugdteams te komen - Het voeren van individuele gesprekken om tot contractering met de organisatie jeugdteams te komen
2. Contractmanagement processen	- Het voeren van kwartaalgesprekken met de zorgaanbieders om tot bijsturing op de uitvoering te komen en het vastleggen van afspraken over uitvoering van zorg en financiële kaders - Het voeren van kwartaal gesprekken met de jeugdteams om tot bijsturing op de uitvoering te komen en het vastleggen van afspraken over uitvoering van zorg en financiële kaders - Het analyseren van informatie / rapportages over de uitvoering en daarmee bepalen of toezichtgesprekken noodzakelijk zijn - Het voeren van toezichtgesprekken - Het analyseren en behandelen van vragen en klachten over de uitvoering; het bespreken hiervan met de betreffende zorgaanbieder of organisatie jeugdteams
3. Budgetbeheersingsprocessen	- Het ontwikkelen en zorgen voor besluitvorming over financiële kaders - Het communiceren aan alle ketenpartners van het ketenproces en de administratieve / informatie spelregels rond budgetbeheersing, betalingen e.d. Registratieprocessen: - Het registreren van het inschakelen van zorg door medische verwijzers en het vastleggen hiervan en koppelen aan een DBC door een zorgaanbieder - Het registreren van wijzigingen van indicaties en daarmee wijzigingen van DBC's als gevolg van herindicatie of na zorgverlening door de zorgaanbieder - Het registreren van door het jeugdteam afgegeven indicaties (wel/geen zorg of PGB) na evt. toetsen van indicatiebesluit tot toekennen zorg in natura aan vormvereisten en zonodig JT/SWT vragen dit besluit aan te vullen t.b.v. registratie en afgeven beschikking Juridische processen: beschikking / bezwaar & beroep - Het afgeven van een publiekrechtelijke beschikking als bevestiging van een besluit tot wel/niet toekennen van recht op zorg of PGB - Het communiceren van deze beschikking naar cliënt en betrokken partijen - Het registreren, dossieropbouw, uitvoeren hoorzitting (bezwaarcie), uitbrengen van advies en – op verzoek van gemeente – afhandelen van bezwaar en beroep op beschikkingen t.a.v. het wel/niet toekennen van een recht op ZIN of PGB en communiceren van het besluit - Het zonodig aanpassen van processen of beleid a.g.v. gegrond verklaard bezwaar of beroep Financieel-administratieve processen: - Het vastleggen van financiële verplichtingen - Het verwerken van door het jeugdteam geaccordeerde prestaties van

Processen	Deelprocessen
	zorgaanbieders op een deel of het geheel aan jeugdhulp betalingen in het betreffende gebied - Het kenbaar maken van toegekend recht op ZIN of PGB aan administratief-uitvoerende organisatie of SVB (in geval van PGB) t.b.v. betaling/bevoorschotting) - Het zorgen dat betalingen worden uitgevoerd Budget vaardigheidsprocessen: - Het up to date houden van de ‘menukaart’ met preventie en zorgdiensten en hun prijskaartjes - Het bevorderen van budgetbewustzijn bij de jeugdteams, trainen, adviseren en evalueren van jeugdteammedewerkers Budget en risicomanagement (uitvoering): - Het signaleren van financiële risico's / budgetoverschrijdingen - Het analyseren en bepalen van te treffen maatregelen (contractmanagement) - Het – zonodig na akkoord van gemeente / bestuur GR – doen van interventies gericht op budgetbeheersing bij de toegang bij de jeugdteams en zorgaanbieders
4. Informatiemanagement processen	- Het ontwikkelen, aanscherpen en bijstellen van afspraken met ketenpartners over ketenproces, informatievoorziening en ICT incl. vastlegging daarvan in de (bijgestelde) inkoopvoorwaarden - Het beheer en aanpassingen zodat de informatiehuishouding en ICT systemen op orde blijven - Het ontwikkelen of aanpassen van rapportages - Het genereren van informatie / het opstellen van rapportages - Het verstrekken en zonodig toelichten van rapportages aan gemeenten en jeugdteams - Het opstellen van contractmanagementrapportages waarbij prestaties van zorgaanbieders inzichtelijk worden en vergelijkbaar worden gemaakt - Het laten uitvoeren van gebiedsanalyses en doelgroepanalyses ten behoeve van gerichtere inkoop en budgetbeheersing - Het combineren van gegevensbronnen ook uit andere serviceorganisaties en andere lokale of regionale taakuitoefening (van gemeenten) en daarmee verrijken van informatie over/t.b.v. jeugdhulp voor de 17 gemeenten en de jeugdteams - Het toelichten en interpreteren van rapportages in relatie tot specifieke lokale situaties en vragen
5. Accountmanagement en beleidsprocessen	- Het monitoren en evalueren van de samenwerking tussen gemeenten, jeugdteams of sociaal wijkteams, voorveld en serviceorganisatie - Het organiseren van de nodige regionale en lokale besluitvorming die nodig is voor uitvoering van de rollen - Het zorgdragen voor de nodige inhoudelijke en relationele verbindingen tussen de serviceorganisatie en alle ketenpartners als basis voor effectieve samenwerking - Het ontwikkelen van strategie en interventies om in de samenwerking maximaal resultaat te bereiken in het belang van de 17 gemeenten - Het organiseren van de regionale beleidsvorming voor gedelegeerde taken, ook in verbinding met beleid rond gemandateerde taken - Het zorgdragen voor de inhoudelijk sterke kwaliteit van benodigd beleid voor realiseren missie en rollen

6 PRODUCTEN EN DIENSTEN

Per proces geven wij aan welke producten en diensten geleverd moeten worden:

Tabel 3. Producten en diensten Serviceorganisatie

Processen	Producten en diensten
1. Inkoopprocessen	- Vastgesteld inkoopbeleid (strategie, voorwaarden) - Afgesloten procesovereenkomst en deelovereenkomsten collectief - Afgesloten overeenkomsten met zorgaanbieders - Afgesloten contract met de organisatie die jeugdteams organiseert of jeugdmedewerkers levert voor de sociale wijkteams; collectief en specificatie per jeugdteam / gemeente
2. Contractmanagement-processen	- Afspraken met zorgaanbieders over de (inhoudelijke en financiële) uitvoering van toegang en zorg (voorkant, bijsturing en evaluatie) - Afspraken met de organisatie jeugdteams en medewerkers over de uitvoering en bemensing (voorkant, bijsturing, evaluatie) - Rapportage analyse van informatie / rapportages over de uitvoering - Toezichtgesprekken - Afgehandelde klachten over zorglevering
3. Budgetbeheersings-processen	- Vastgesteld financieel beleid (kaders) in relatie tot de diverse partijen en afspraken over rapportages; tussentijdse besluiten - Gecommuniceerd ketenproces en spelregels aan ketenpartners Registratieprocessen: - Geregistreerde indicaties medische verwijzers (waaronder huisartsen) - Geregistreerde wijzigingen van indicaties na herindicatie of zorgverlening door zorgaanbieder - Geregistreerde indicaties jeugdteam Juridische processen: - Afgegeven beschikking - Communicatie over afgegeven beschikking - Afgehandelde bezwaar en beroepszaken - Aangepaste processen of beleid a.g.v. gegrond verklaard bezwaar of beroep Financieel-administratieve processen: - Vastgelegde financiële verplichtingen - Verwerkte geaccordeerde betalingen boven bepaalde grens - Opdracht gegeven tot betaling - Uitgevoerde betaling Budget vaardigheidsprocessen: - Actuele menukaart - Getrainde medewerkers jeugdteams Budget bewakingsprocessen (uitvoering): - Analyse financiële risico's - Analyse en voorstel voor te treffen maatregelen - Getroffen maatregelen gericht op budgetbeheersing
4. Informatiemanagement-processen	- Vastgelegde afspraken met ketenpartners over ketenproces, informatievoorziening en ICT - Ingerichte en beheerde informatiehuishouding en ICT t.b.v. informatievoorziening - Rapportages per regio, gemeente, jeugdteam, naar vastgestelde en in informatiehuishouding vastgelegde informatiebehoefte - Het ontsluiten van informatie / rapportages - Beschikbare informatiesystemen waarmee alle geautoriseerde partijen (in ieder geval gemeenten en jeugdteams en sociale wijkteams) inzicht hebben in de actuele stand van zaken ten aanzien van hun informatiebehoefte

Processen	Producten en diensten
	- Contractmanagement rapportages, incl analyse/benchmarking - Uitgevoerde gebiedsanalyses en doelgroep analyses - Verdiepen / verrijken informatie t.b.v. 17 gemeenten (en afgeleid de jeugdteams) - Toegepaste rapportages voor 17 gemeenten (en afgeleid de jeugdteams)
5. Accountmanagement- en beleidsprocessen	- Kwalitatieve rapportages: hoe functioneren de jeugdteams en sociale wijkteams; inzicht in afspraken over samenwerking in de keten in het voorveld en in relatie tot andere ketens en partners - Vastgestelde beleidsnota inkoop- en contractmanagement, budgetbeheersing en informatiemanagement voor zover gedelegeerd, afgestemd met lokaal beleid - Besluiten bestuur GR en colleges/raden 17 gemeenten over bijsturing op inkoopkaders (strategie, beleid en financieel) - Besluiten en interventies colleges gericht op betere aansluiting tussen gemeente – serviceorganisatie – jeugdteam/sociaal wijkteam: werking en samenstelling jeugdteams en inbedding/relatie met wijkteams, specifiek rond multiprobleem gezinnen - Besluiten en interventies gericht op de borging van samenwerking met de ketenpartners toegang en aansluiting op het voorveld (huisartsen, JGZ, maatschappelijk werk en jongerenwerk, jongeren preventie team) - Afspraken en interventies gericht op de borging van samenwerking met andere ketens (justitie / Veiligheidshuis) en organisaties (DAN, AMHK, gecertificeerde instelling)

7 ORGANISATIE

7.1 Karakter

Het karakter van de Serviceorganisatie – de medewerkers, leidinggevend en sleutelpersonen bij de zakelijke dienstverleners onder haar verantwoordelijkheid – is te omschrijven aan de hand van de volgende houding- en gedragskenmerken:

- Authentiek, eerlijk, open en direct;
- Uitstekende netwerkers, zakelijk stevig en zeer goede sociale en communicatieve vaardigheden;
- Op een prettige, menselijke manier uiterst zakelijk en resultaatgericht (*value for money*);
- Zeer hoogwaardige onderhandel- en contractinzichten en –vaardigheden;
- Hoog professionaliteitsbewustzijn, vakbekwaam (inkoop, contractmanagement, financieel, informatiemanagement, accountmanagement);
- Goed kunnen luisteren, spreken, presenteren en schrijven;
- Hoog arbeidsethos, geen 9 tot 5 mentaliteit, hoge mate van flexibiliteit in werkwijze, projectmatig, gewend en in staat om overal te kunnen werken (op basis van *self-supporting* ICT en uitrusting);
- Handen uit de mouwen, daadkrachtig, doen, oplossingen en antwoorden in plaats van vragen, geen praters maar doeners;
- Samenwerkingsgericht, luisterend, responsief, bewust van verantwoordelijkheid en positie in het ketenproces (met name de directeur en accountmanager zullen moeten praten);
- Intelligent, analytisch scherp, noodzakelijk voor opereren met kwaliteit en slagkracht, op niveau zodat alle partijen op bestuurlijk en directieniveau de Serviceorganisatie serieus nemen;
- Groot organiserend vermogen, dienstverlenend, bereid te faciliteren of facilitering te organiseren, opdrachtgeverskwaliteit, alert en proactief in de sturing op uitvoering (het moet operationeel werken).

7.2 Dienstverleningsconcept

Het dienstverleningsconcept van de Serviceorganisatie Jeugd Zuid-Holland Zuid typeren wij als transparant, toetsbaar, zichtbaar en proactief naar gemeenten, jeugdteams en sociale wijkteams.

Zichtbaarheid maakt het gesprek mogelijk en geeft vertrouwen. Door een mobiel dienstverleningsconcept te hanteren en flexibel op diverse plekken te werken houden we korte lijnen. Verder zullen wij ook op locatie van onze leveranciers voor uitbestede activiteiten werken en daarmee meer gevoel hebben voor en zicht hebben op de wijze waarop ze hun prestaties en kwaliteit leveren.

Wij hebben specifieke aandacht voor het dienstverleningsconcept naar de jeugdteams en sociale wijkteams. Wij bieden oplossingen voor dilemma's en vragen en voeren – samen met de gemeente – de dialoog. Zo vervullen wij onze faciliterende rol en ondersteunen wij hen bij hun opgave om budgetverantwoordelijkheid te nemen en goed geïnformeerde, budgetbewuste keuzes te maken.

Wij zijn voorstander van een concrete aanpak; consequent in lijn met de strategie van de gemeente, praktisch werkbaar voor burgers en cliënten. We doen dit in een proactieve rolname; service verlenen we in co creatie met de klant en niet afwachtend.

7.3 Organisatieconcept

De missie en 5 rollen van de Serviceorganisatie vergen een sterke regieorganisatie – waarbij maximaal wordt uitbesteed – die in de kern hooggekwalificeerd, kleinschalig en flexibel kan worden georganiseerd.

In gesprek met de stuurgroepen (subregionaal en regionaal) en de ambtelijke vertegenwoordigers van de subregio's is een aantal uitgangspunten geformuleerd voor het organisatieconcept. Kenmerkend voor de gesprekken over deze uitgangspunten is de constatering dat het jeugdhulpdomein en de geschetste rollen in dit complexe veld nieuw zijn voor gemeenten. Bovendien zijn deze rollen tot nu toe door provincies, het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ), zorgverzekeraars en zorgkantoren vervuld op een manier en onder financiële omstandigheden die geen goed referentiekader vormen voor de 17 gemeenten in Zuid-Holland Zuid. Herontwerp is daarom noodzakelijk. Verder zullen in ieder geval de komende drie jaren een leerproces blijken in de effectiviteit van de sturing op het complexe veld van jeugdhulp.

De afbreukrisico's en verantwoordelijkheden als gevolg van de transitie jeugd en de daarbij horende rollen van de Serviceorganisatie zijn van een complexiteit die vraagt om een andere dan gebruikelijke vormgeving van overheidsorganisaties in flexibiliteit, zakelijkheid, cultuur en werkwijze.

Regieorganisatie: maximaal uitbesteed

De Serviceorganisatie is een regieorganisatie, die uitvoerende processen maximaal heeft uitbesteed. Slechts de cruciale activiteiten binnen de vijf rollen van de Serviceorganisatie worden intern uitgevoerd. Alle administratieve en uitvoerende processen en het tactisch en operationeel beheer en onderhoud van de ICT-systemen worden uitbesteed. Wel voert de Serviceorganisatie strategisch-tactische regie op beheer en onderhoud.

Wij koersen op uitbesteding aan één of meerdere business process outsourcing (BPO) dienstverleners. Dit betekent dat niet wordt betaald voor de dienstverlening zelf, voor een aantal medewerkers dat beschikbaar is om de dienstverlening te leveren (betalen voor capaciteit) of voor een specifiek ICT-systeem dat processen mogelijk maakt. In plaats daarvan sturen wij op resultaten en oplossingen, als gevolg van dienstverlening voor een bepaalde prijs.

Ter voorbereiding op de implementatie van de hiervoor beschreven keuzes is met diverse marktpartijen oriënterende gesprekken gevoerd en is hen gevraagd aan te tonen wat hun dienstverlening kan zijn en een inschatting van de kosten te geven. Daarbij is het hiervoor geschetste organisatieconcept gepresenteerd. Aan de hand van de schets van het ketenproces en de eerste uitwerking van deelprocessen is gesproken over mogelijke uitbesteding van uitvoerende activiteiten. Op basis van deze marktverkenning hebben wij de inschatting gemaakt dat het mogelijk is om vergaand uit te besteden.

Hoogwaardig gekwalificeerd personeel

De Serviceorganisatie heeft personeel in dienst met een zeer hoog werk- en denkniveau. Dit is noodzakelijk om serieus te worden genomen als gesprekspartner voor de RvB, CEO's, CFO's en contractmanagers en inkopers van de zorgaanbieders, de bestuurders, directeurs en controllers van de gemeenten en het management van de jeugdteams en sociale wijkteams. Bovendien is het noodzakelijk gegeven het organisatieconcept van maximaal uitbesteden: contractmanagement en partnering richting zakelijke dienstverleners zal ook een belangrijke opgave worden. In de kern bestaat de Serviceorganisatie uit personeel dat op strategisch niveau opereert.

Een keuze voor een kwalitatief te lichte organisatie zal negatief uitpakken: zorgaanbieders zullen de Serviceorganisatie niet serieus nemen, er zullen decentrale contracten worden afgesloten zonder contractmanagement en als gevolg daarvan zullen de kosten onbeheersbaar worden. Nuanceren of compromissen sluiten ten aanzien van deze eisen aan personeel vormt direct een inbreuk op de effectiviteit van de vervulling van rollen en kost daarmee waarschijnlijk veel geld.

Kleinschalig

De Serviceorganisatie is een kleine, flexibele organisatie. De organisatie heeft 9 personen in tijdelijke dienst als minimale kritische massa om collectief geheugen en continuïteit van dienstverlening te waarborgen. Overig personeel is bij onderaannemers in dienst, flexibel of op project- of resultaatbasis gecontracteerd.

De organisatie bestaat uit de volgende functies:

- *Directeur*: boegbeeld van de organisatie. Gesprekspartner van de RvC, de RvB, directies van zorgaanbieders, bestuurders en directeuren van gemeenten. Opdrachtnemer van het bestuur, opdrachtgever voor diverse taken. Eindverantwoordelijk.
- *Financieel manager*: opdrachtgever voor financieel-administratieve dienstverlening door outsourcing partner. Organiseert ondersteuning rond auditing en is primair aanspreekpunt voor de accountant.
- *Inkoopmanager & Contractmanager*: gesprekspartner voor sluiten en managen van contracten voor de RvB, directies van zorgaanbieders, bestuurders en directeuren van gemeenten en directeur van de stichting Jeugdteams. Opdrachtgever voor externe ondersteuning van inkoop en contractmanagement.
- *Informatiemanager*: manager van informatiehuishouding, verbindingsofficier met de informatiemanagers van gemeenten / regio's, opdrachtgever van externe dienstverlening en zelf verantwoordelijk voor informatieanalyse (business intelligence voor gemeenten, jeugdteams en sociale wijkteams).
- *ICT manager*: bedrijfskundig en technisch opdrachtgever voor externe dienstverleners, beschikt over de expertise en vaardigheden om kwaliteit te krijgen voor wat aan externe opdrachten rond ICT moet worden uitgevoerd.
- *Accountmanager*: onderhoudt contacten met jeugdteams en sociale wijkteams en faciliteert hen met een dashboard. Draagt zorg voor advisering, monitoring en verantwoording aan gemeenten. Organiseert en borgt de inhoudelijke resultaatsverantwoordelijkheid rond de beleidstaak van de Serviceorganisatie (voor gedelegeerde taken en afstemming met beleid rond gemandateerde taken).

Flexibiliteit

De personen die werken in de kernorganisatie hebben een contractduur tot uiterlijk 31 december 2017. De organisatie kan in geval van specifieke behoeften aan competenties of pieken in het werkaanbod tijdelijk personeel inhuren en daar ook weer tijdig afscheid van nemen (op- en afschalen).

De flexibele schil rond de organisatie bestaat primair uit een aantal partijen waarmee zakelijk en op jaarbasis gecontracteerd wordt voor de ondersteuning van de hoofdtaken. Dit is flexibel personeel met de competenties om eventuele pieken of achterstanden in de werkzaamheden weg te werken of in te springen in geval van ziekte of verlof.

Een keuze voor een flexibele, hooggekwalificeerde regieorganisatie betekent dat voor bepaalde activiteiten op HBO en WO niveau een vorm van inhuur of detachering voor bepaalde periode nodig zal zijn. Dit zal naar verwachting leiden tot een kostenniveau dat hoger is dan in geval van werken met personeel op basis van een dienstverband. Daarentegen kan bij onvoldoende prestaties

(functioneren) ook makkelijker en zonder frictie afscheid genomen worden van ingehuurde of gedetacheerde medewerkers. Verder voldoet deze constructie aan de randvoorwaarde dat de organisatie flexibel is en dus zonodig kan worden beëindigd per eind 2017.

Huisvesting en faciliteiten

De Serviceorganisatie Jeugd Zuid-Holland Zuid heeft een kleine eigen plek (maximaal 100m²) met een kortlopend huurcontract.

Het eerder geschetste dienstverleningsconcept en de keuze voor flexibel benutten van huisvesting betekent dat de kernorganisatie beschikt over zeer moderne en hoogwaardige faciliteiten en randvoorwaarden.

8 EXPLOITATIEBEGROTING

8.1 Toelichting op kostensoorten Serviceorganisatie

De kosten voor de Serviceorganisatie kunnen worden verdeeld in personele kosten, ICT kosten en overige kosten.

Tabel 3. Onderverdeling naar kostensoorten

Onderverdeling naar kostensoorten	Bedrag (x 1.000 euro)	Percentuele verdeling
Personele kosten	2.650	76%
ICT kosten	775	22%
Overige kosten	75	2%
Totaal	3.500	100%

De kosten voor personele inzet bedragen naar schatting ruim 75% van de totale exploitatie en zijn als volgt opgebouwd:

Tabel 4. Personele kosten

Onderverdeling personele kosten	Bedrag (x 1.000 euro)	Percentuele verdeling
Personeel Serviceorganisatie	900	34%
Inhuur of tijdelijke contracten flexibele schil	1.300	49%
Personele kosten outsourcing uitvoerende activiteiten (inschatting)	300	11%
Personele kosten ondersteuning staftaken en secretariaat Serviceorganisatie (overhead)	150	6%
Totaal	2.650	100%

De ICT kosten als onderdeel van de exploitatie bedragen naar schatting ruim 20% van de exploitatie, grotendeels onderdeel van de prijs voor uitbesteding van uitvoerende activiteiten en informatievoorziening:

Tabel 5. ICT kosten

Onderverdeling ICT kosten	Bedrag (x 1.000 euro)	Percentuele verdeling
Kosten ICT uitbestede activiteiten primair proces: - portaal casusinformatie (jeugdteams / zorgaanbieders) - inkoop- en contractmanagement - declaratie en betaling	700	90%
Kosten ICT Serviceorganisatie (primair proces en overhead)	75	10%
Totaal	775	100%

Overige kosten zoals huisvesting, faciliteiten en communicatiebudget vormen een beperkt deel (ruim 2%) van de exploitatiebegroting.

8.2 Toelichting op kosten per rol Serviceorganisatie

Op basis van de ingeschatte kosten per rol en proces is een overzicht opgesteld van de hiervoor ingeschatte kostensoorten per rol:

Tabel 6. Kosten per rol Serviceorganisatie

Kosten per rol	Personele kosten	ICT kosten	Overige kosten	Percentuele verdeling
Rol 1. Inkoopmanagement	350	50		11%
Rol 2. Contractmanagement	500	50		16%
Rol 3. Budgetbeheersing en risicomanagement	600	300		26%
Rol 4. Informatievoorziening	700	300	25	29%
Rol 5. Accountmanagement en beleid	500	75	50	18%
Totaal	2.650	775	75	100%

8.3 Specificatie exploitatielasten per gemeente

De specificatie van de jaarlijkse exploitatielasten per gemeente – op basis van de huidige verdeelsleutel voorbereidingskosten – zijn als volgt:

Tabel 7. Exploitatielasten per gemeente

Regio Drechtsteden	
Alblasserdam	175.000
Dordrecht	563.500
Hendrik-Ido-Ambacht	234.500
Papendrecht	217.000
Sliedrecht	189.000
Zwijndrecht	255.500
Subtotaal	1.634.500

Regio Hoeksche Waard	
Binnenmaas	196.000
Cromstrijen	133.000
Korendijk	129.500
Oud-Beijerland	192.500
Strijen	115.500
Subtotaal	766.500

Regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden	
Giessenlanden	147.000
Gorinchem	231.000
Hardinxveld-Giessendam	168.000
Leerdam	171.500
Molenwaard	238.000
Zederik	143.500
Subtotaal	1.099.000

Totaal Zuid-Holland Zuid	3.500.000
---------------------------------	------------------

Welke verdeelsleutel voor de exploitatielasten gehanteerd wordt moet nog worden bepaald. Bovenstaande verdeling moet dus als indicatief worden beschouwd.

9 BUDGET VOORBEREIDINGSKOSTEN 2014

Het budget voor het vervolg kwartiermaken tot en met eind 2014 is als volgt opgebouwd.

Tabel 8. Opbouw budget kwartiermaken 2014

Onderdelen	Bedrag (x 1.000 euro)	Toelichting
1. Inrichtingsplan, organisatiekeuzes, informatiehuishouding, ICT strategie	500	- personele kosten team - inhuur ICT expertise
2. Inkooptraject	500	- personele kosten team en inhuur ondersteunende capaciteit
3. Financiële strategie, processen en systemen en administraties	300	- personele kosten team en inhuur financiële en procesexpertise
4. Keuzes rond zelf doen of uitbesteden, werving en selectie, training en opleiding en faciliteiten	200	- personele kosten team en inhuur ondersteunende capaciteit - facilitaire kosten
5. ICT kosten: implementatie via uitbestedingspartner, landelijke koppelingen	600	- externe dienstverlening uitbestedingspartner - inhuur ICT projectmanagement
6. Projectorganisatie, communicatie, afstemming	400	- personele kosten team - facilitaire kosten
Totaal	2.500	

Voor het inrichtingsplan, het uitwerken van strategische keuzes rond zelf doen en uitbesteden, het in basis neerzetten van de informatiehuishouding (monitoring), strategie en rollen van de organisatie en het ontwerp van bedrijfsprocessen ramen wij een bedrag van € 500.000,-. Dit betreft personele kosten (inzet van bedrijfskundige ontwerpexpertise en strategische expertise, inzet van jeugdzorg specialisten).

De kosten voor het inkooptraject – van strategie en kaders naar uitvoering en juridische aspecten – ramen wij op € 500.000,-. Dit betreft personele kosten (projectmanagement, inkoopexpertise, jeugdzorg expertise). Hierin is onder andere meegenomen dat er gemiddeld 5 individuele gesprekken worden gevoerd per zorgaanbieder, met een totaal van ongeveer 120 zorgaanbieders in de regio met wie per 1 november contracten moeten zijn gesloten. Wat betreft de kosten van eventuele ondersteuning door VGZ ten aanzien van uitvoering van een deel van de taken gaan wij er vanuit dat deze kosten in de exploitatiebegroting vanaf 1 januari 2015 worden meegenomen en nog niet in 2014 vallen.

Voor de financiële strategie (budgetbeheersing en risicomanagement), financiële processen en systemen en administraties ramen wij een bedrag van € 300.000,-. Dit betreft personele kosten (inzet van financiële expertise, administratieve capaciteit).

Voor de uitwerking van keuzes rond zelf doen en uitbesteden, de werving en selectie van personeel, het trainen en opleiden van personeel en faciliteiten ramen wij een bedrag van € 200.00,-.

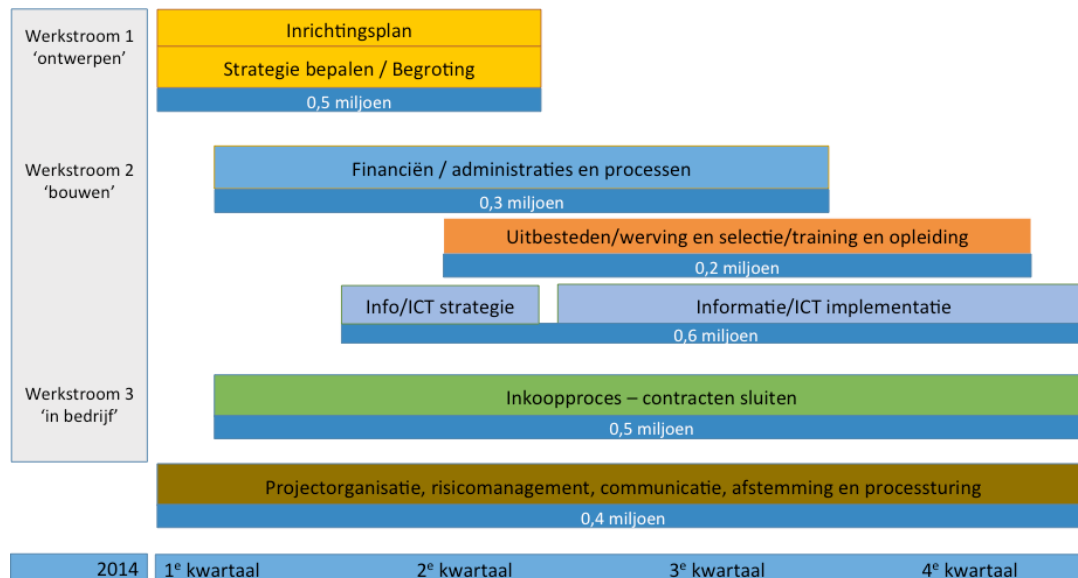
Voor informatievoorziening en ICT ramen wij een bedrag van € 600.000,-. Hieronder valt de uitwerking van de informatiebehoefte, het opzetten van een ICT strategie, het ontwikkelen van een programma van eisen voor de keuze voor applicaties voor financiën en inkoop- en contractmanagement, het zorg dragen voor noodzakelijke landelijke koppelingen (verplichtingen) en de inventarisatie van en aansluiting op bestaande systemen en infrastructuur. Dit betreft voornamelijk personele kosten (inzet van informatiekundigen, ICT-specialisten en jeugdzorg specialisten) en in beperkte mate ook licenties en technische kosten.

De projectorganisatie (inclusief afstemming met de regio's (ambtelijk en bestuurlijk), jeugdteams en sociale wijkteams, afstemming met het transitieteam, de toetsgroep, het controllersoverleg, afstemming met zorgaanbieders en ketenpartners, processturing, auditing, control en risicomanagement, communicatie en ondersteuning) kost naar verwachting € 400.000,-. Dit betreft personele kosten.

Inzet vanuit de gemeenten wordt tegen een gereduceerd uurtarief meegerekend. Inzet vanuit de DG&J gebeurt grotendeels met gesloten beurs (want dat wordt al gefinancierd door de 17 gemeenten), tenzij vervangende capaciteit moet worden ingeschakeld.

Deze kredietaanvraag is gebaseerd op de inschatting door de specialisten dat voor het grootste deel van de kosten sprake is van BTW compensatie. Het verschil tussen inclusief of exclusief BTW bedraagt ongeveer € 500.000,-.

In schema samengevat en geordend naar de 3 werkstromen uit het plan van aanpak en de 4 kwartalen van 2014:



Tot slot constateren wij dat er nog steeds veel onzekerheden en tot oplossingen te ontwikkelen vraagstukken zijn in dit transitieproces en daarmee ook in de voorbereidingen die vanuit de Serviceorganisatie in oprichting moeten worden getroffen. Deze hebben een financiële impact. Wij spannen ons in deze uitdagingen zo scherp en zuinig mogelijk op te pakken.

Voor de resterende 2 miljoen euro worden de raden gevraagd te besluiten tot het toekennen van het volgende resterende budget ten behoeve van het kwartiermaken tot en met 31 december 2014:

Tabel 9. Budget kwartiermaken 2014 per gemeente

Regio Drechtsteden	Gevraagd resterend budget	Reeds toegekend budget	Totaal budget
Alblasserdam	100.000	25.000	125.000
Dordrecht	322.000	80.500	402.500
Hendrik-Ido-Ambacht	134.000	33.500	167.500
Papendrecht	124.000	31.000	155.000
Sliedrecht	108.000	27.000	135.000
Zwijndrecht	146.000	36.500	182.500
Subtotaal	934.000	233.500	1.167.500

Regio Hoeksche Waard	Gevraagd resterend budget	Reeds toegekend budget	Totaal budget
Binnenmaas	112.000	28.000	140.000
Cromstrijen	76.000	19.000	95.000
Korendijk	74.000	18.500	92.500
Oud-Beijerland	110.000	27.500	137.500
Strijen	66.000	16.500	82.500
Subtotaal	438.000	109.500	547.500

Regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden	Gevraagd resterend budget	Reeds toegekend budget	Totaal budget
Giessenlanden	84.000	21.000	105.000
Gorinchem	132.000	33.000	165.000
Hardinxveld-Giessendam	96.000	24.000	120.000
Leerdam	98.000	24.500	122.500
Molenwaard	136.000	34.000	170.000
Zederik	82.000	20.500	102.500
Subtotaal	628.000	157.000	785.000

Totaal Zuid-Holland Zuid	2.000.000	500.000	2.500.000
---------------------------------	------------------	----------------	------------------

10 CONCEPT EVALUATIEKADER

1. Geven colleges en raden van de 17 gemeenten een positief antwoord op de effectiviteit van missie- en rolvervulling door de Serviceorganisatie (zoals beschreven in het inrichtingsplan)?
2. Zorgt de Serviceorganisatie voor continuïteit van zorg door middel van contracten met zorgaanbieders, inclusief de te realiseren korting op het macrobudget?
3. Is de besteding van budgetten rond jeugdhulp en -zorg transparant naar de cliënten, naar type zorg en naar de 17 gemeenten (hoofdpijnen informatievoorziening t.b.v. verantwoording)?
4. Zijn de processen en (ICT) -systemen transparant en beheersbaar georganiseerd? Geldt dit ook voor de ICT die faciliterend is voor de jeugdteams /en jeugdmedewerkers in sociale wijkteams? Geldt dit ook voor de ICT waarop de zorgaanbieders moeten aansluiten voor hun facturatie /en declaratie?
5. Blijft de Serviceorganisatie binnen de financiële kaders als, zoals die zijn vastgelegd in de besluitvorming over de exploitatie- en investeringsbegroting en als zodanig gecontracteerd tussen de 17 colleges van B&W (opdrachtgever) en het algemeen bestuur van de GR DG&J (opdrachtnemer)?
6. Lukt het de Serviceorganisatie om gemeenten bestuurlijk en politiek te bedienen? Is sprake van goede informatievoorziening en betrokkenheid? Krijgen de gemeenten op regionaal, subregionaal en lokaal niveau antwoorden op hun vragen?
7. Vervult de Serviceorganisatie haar rol namens de 17 gemeenten richting de zorgmarkt (120 zorgaanbieders)? Heeft de Serviceorganisatie de rugdekking en commitment van de 17 gemeenten om te interveniëren? Is de Serviceorganisatie kwalitatief hoogwaardig genoeg en sterk genoeg om de rol van inkoper namens de 17 gemeenten te vervullen?
8. Vervult de Serviceorganisatie haar rol namens de 17 gemeenten richting de organisatie die de jeugdteams en jeugdmedewerkers in sociale wijkteams verzorgt? Worden zij door de Serviceorganisatie van de nodige informatie voorzien om in hun rolneming steeds meer budgetverantwoordelijkheid te nemen en de verschuiving naar goedkopere, preventieve zorg te realiseren? Gaat de samenwerking met andere serviceorganisaties en uitvoeringsorganisaties rond Wmo en Participatiewet goed?
9. Is de Serviceorganisatie effectief en efficiënt vormgegeven volgens de principes en uitgangspunten zoals die zijn vastgelegd in het inrichtingsplan: plat, flexibel en slim, prestatiesturing, kwalitatief hoogwaardig, slagvaardig, uitvoering grotendeels uitbesteed, met minimale frictiekosten?