

Rekenkameronderzoek

Beleid Jeugdhulp

 Rekenkamercommissie
Veenendaal

Dit onderzoek is uitgevoerd in samenwerking met onderzoek- en adviesbureau HHM.

Publicatie: 1 juli 2021

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van het rekenkameronderzoek naar het beleid voor jeugdhulp van de gemeente Veenendaal.



Sinds de jeugdhulp in 2015 werd gedecentraliseerd naar gemeenten, staat het uitvoeren van jeugdhulp meer dan voorheen in de belangstelling. De kaders voor die uitvoering worden gevormd door het gemeentelijk beleid. Gemeenten hebben binnen het kader van de Jeugdwet veel keuzevrijheid voor de uitvoering van jeugdhulp.

De Rekenkamercommissie van Veenendaal heeft onderzoek uitgevoerd naar het tot stand komen van het beleid en de manier waarop keuzes zijn gemaakt inzake jeugdhulp in de gemeente Veenendaal. Specifiek richtte het onderzoek zich op de concreetheid en volledigheid van het jeugdhulpbeleid van de gemeente Veenendaal, in relatie tot de kaderstellende rol van de raad.

Vastgesteld is dat de afgelopen 2-3 jaar stappen zijn gezet om inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen te vertalen in concrete en samenhangende maatschappelijke- en financiële maatregelen. Deze ontwikkeling lijkt mede ingegeven door de behoefte om grip te krijgen op de oplopende financiële tekorten in de jeugdhulp.

Dit onderzoek richtte zich op het achterliggende beleid en de totstandkoming daarvan. Een vervolgonderzoek (rapportage verwacht in het najaar van 2021) is specifiek gericht op de kostenbeheersing in de jeugdhulp.

Namens de Rekenkamercommissie Veenendaal,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Telgen'.

Prof. dr. J. Telgen
Voorzitter

Samenvatting

De Rekenkamercommissie van Veenendaal heeft een onderzoek uitgevoerd naar het tot stand komen van het beleid inzake jeugdhulp in de gemeente Veenendaal. Specifiek richtte het onderzoek zich op de concreetheid en volledigheid van het jeugdhulpbeleid van de gemeente Veenendaal, in relatie tot de kaderstellende rol van de raad.

Beleidskaders

De eerste hoofdvraag betreft de beleidskeuzes zelf: hoe zijn die tot stand gekomen en zijn ze duidelijk? Over veel deelaspecten van Jeugdhulp beleid zijn verschillende keuzes mogelijk. Zijn bij die keuzes in het beleid alternatieven overwogen, en op welke onderwerpen en op welke manier heeft de afweging plaats gevonden? Hoe concreter en duidelijker dit heeft plaats gevonden des te meer kader wordt er vastgelegd voor de uitvoering van het beleid.

Uit het onderzoek blijkt dat er voor een brede reeks aan beleidselementen kaders zijn opgesteld en/of in ontwikkeling zijn. Wel moet opgemerkt worden dat veel van de oorspronkelijke beleidskaders op een dermate hoog abstractieniveau geformuleerd waren (geparafraseerd: “we gaan zorgen voor goede jeugdhulp in Veenendaal”), dat niet ondubbelzinnig duidelijk is welke keuzes in de uitvoering gemaakt moeten worden. Deze abstracte formulering heeft als gevolg dat relatief veel ruimte is geboden aan de uitvoering om haar eigen invulling te geven aan de kaders.

Rol van de gemeenteraad

De tweede hoofdvraag betreft de rol van de gemeenteraad bij de totstandkoming van het beleid. Juist bij het maken van keuzes kan de gemeenteraad kaders en richting geven aan de manier waarop in Veenendaal met het onderwerp Jeugdhulp wordt omgegaan.

In de praktijk wordt een deel van de keuzes gezien als uitvoering en niet als beleid en dus niet voorgelegd aan de raad; gezien de soms ingrijpende gevolgen van deze keuzes verdient dit onderscheid heroverweging. Voor het overige heeft de raad voornamelijk besluiten genomen over enkelvoudige voorstellen. Dit betekent dat er bij de besluitvorming over de kaders nauwelijks alternatieven inclusief voor- en nadelen voorgelegd aan de raad voor een formele afweging.

Aanbevelingen aan het college

Aanbeveling 1: Werk altijd alternatieven uit in raadsvoorstellen over jeugdhulp.

Voor raadsleden kan het lastig zijn om enkelvoudige voorstellen op hun merites te beoordelen. Door het presenteren van alternatieven met hun voor- en nadelen ten aanzien van relevante aspecten als gevolgen voor de cliënt, het zorglandschap en de kosten ontstaat een vollediger beeld van het te nemen besluit. Zo kan de raad beter haar kaderstellende rol invullen.

Aanbeveling 2: Voer een gedegen analyse uit, om te bepalen wat te kwalificeren is als ‘beleid’ en wat valt onder ‘uitvoering’ bij de Jeugdhulp.

Inkoop en contracteren worden primair gekwalificeerd als uitvoering, terwijl de hierbij gemaakte keuzes soms forse beleidsmatige consequenties hebben. Keuzes die invloed hebben op het zorglandschap, de positie van aanbieders en keuzevrijheid voor inwoners moeten gekwalificeerd worden als beleidskeuzes.



Deel 1 - Bestuurlijke nota



1. Achtergrond

Bureau HHM is door de Rekenkamer-commissie van Veenendaal gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de concreetheid en volledigheid van het jeugdhulpbeleid van de gemeente Veenendaal, in relatie tot de kaderstellende rol van de raad. De uitkomsten staan beschreven in de Nota van Bevindingen (deel 2). Dit eerste deel (de Bestuurlijke nota) bevat de conclusies van dit onderzoek en aanbevelingen.

Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor zorg en ondersteuning die aan jeugdigen en gezinnen wordt geboden vanuit de Jeugdwet. Voor gemeenten was dit een nieuwe taak en aanbieders van jeugdhulp kregen te maken met nieuwe opdrachtgevers en financiers, namelijk de gemeenten in plaats van provincies, zorgverzekeraars en zorgkantoren. Deze invoering van de Jeugdwet ging gepaard met een forse verlaging van beschikbare middelen vanuit de Rijksoverheid.

In 2015 hebben gemeenten de toenmalige wijze van bekostiging van jeugdhulpaanbieders overgenomen. Daarbij werd verplicht regionaal samengewerkt door gemeenten. De afgelopen jaren hebben veel (regio's van samenwerkende) gemeenten bij de hercontractering van jeugdhulpaanbieders wijzigingen doorgevoerd in de wijze van contractering en bekostiging. Daarbij was het lokale en/of regionale jeugdhulpbeleid in meer of mindere mate richtinggevend.

Gemeente Veenendaal

De gemeente Veenendaal heeft recentelijk een *integraal beleidskader Sociaal Domein 2020 – 2023* vastgesteld, waarin het beleid op het gebied van Participatie, Schuldhulpverlening, Maatschappelijke ondersteuning en Jeugdhulp wordt geïntegreerd. Een doorvertaling naar de *verordening* voor de toegang en toeleiding naar jeugdhulp heeft plaatsgevonden in het voorjaar van 2021.

Als het gaat om contractering van jeugdhulpaanbieders werkt de gemeente Veenendaal samen met zes andere gemeenten in de *Jeugdhulpregio Food Valley*. Via een proces van bestuurlijk aanbesteden zijn deelovereenkomsten gesloten met aanbieders van jeugdhulp. Recent is een nieuwe inkoopstrategie opgesteld, die op onderdelen wordt geconcretiseerd. Actueel wordt uitvoering gegeven aan het *regionaal transformatieplan*, waarbij gemeenten en aanbieders van jeugdhulp samenwerken aan projectvoorstellen die de gewenste en noodzakelijke transformatie van de jeugdhulp moeten bevorderen.

1.1 Onderzoeksonderwerp

Het onderzoek richt zich op het tot stand komen van het beleid van de gemeente Veenendaal inzake Jeugdhulp.

De eerste hoofdvraag betreft de beleidskeuzes zelf: hoe zijn die tot stand gekomen en zijn ze duidelijk? Over veel deelaspecten van Jeugdhulp beleid (zie tabel 2 in de Nota van Bevindingen) zijn verschillende keuzes mogelijk. Zijn bij die keuzes in het beleid alternatieven overwogen, en op welke onderwerpen en op welke manier heeft de afweging plaats gevonden? Hoe concreter en duidelijker dit heeft plaats gevonden des te meer kader wordt er vastgelegd voor de uitvoering van het beleid.

De tweede hoofdvraag betreft de rol van de gemeenteraad bij de totstandkoming van het beleid. Juist bij het maken van keuzes kan de gemeenteraad kaders en richting geven aan de manier waarop in Veenendaal met het onderwerp Jeugdhulp wordt omgegaan.

2. Conclusies

In dit hoofdstuk beschrijven we de conclusies die voortkomen uit de bevindingen van dit onderzoek voor de beide hoofdvragen, namelijk (1) de concreetheid van het gekozen beleid en (2) de besluitvorming. Allereerst wordt ingegaan op de mate waarin beleid concreet is en in hoeverre beleidsopties zijn overwogen. Vervolgens wordt ingegaan op het niveau van besluitvorming en de rol van de raad. Deze twee lijnen geven een samenvattend beeld weer als antwoord op de onderzoeksvragen.

2.1 Concreetheid en volledigheid van het beleid

Uit het onderzoek blijkt dat er voor een brede reeks aan beleidselementen kaders zijn opgesteld en/of in ontwikkeling zijn. Binnen de Jeugdhulpregio FoodValley wordt momenteel gewerkt aan een uitwerking van de nieuwe inkoopstrategie. De richting voor de nieuwe inkoopstrategie is vastgesteld in het regionaal bestuurlijk overleg van de Jeugdhulpregio FoodValley. Dat betekent dat de bestaande kaders met betrekking tot beleidselementen verband houdende met inkoop en contractering momenteel herzien en waar nodig aangepast worden in lijn met de vastgestelde richting. Het gaat hierbij om de beleidselementen **wijze van contracteren, segmentatie van producten en bekostiging**.

Met betrekking tot de beleidselementen **keuzevrijheid inwoners, toegang, beheersen volume, beheersen uitgaven en verwijsbevoegde derden** is een ontwikkeling zichtbaar waarbij kaders ten opzichte van de start van de decentralisatie met name de laatste twee à drie jaar scherper en concreter geformuleerd zijn en waar nodig gekoppeld zijn aan doelstellingen voorzien van maat en getal. Deze kaders vertaald in doelstellingen staan onder andere beschreven in het Integraal beleidskader en in de Programmabegrotingen.

Uit de bestudeerde documenten en afgenomen interviews is niet gebleken dat kaders zijn opgesteld voor het terugdringen van administratieve lasten en incentives voor aanbieders om zorg en ondersteuning af te schalen en/of in te zetten

op preventie en/of het gebruik van algemene voorzieningen te stimuleren. Wellicht wordt dit onderdeel van de nieuwe inkoopstrategie.

Wel moet opgemerkt worden dat veel van de oorspronkelijke beleidskaders op een dermate hoog abstractieniveau geformuleerd waren (geparafraseerd: “we gaan zorgen voor goede jeugdhulp in Veenendaal”), dat niet ondubbelzinnig duidelijk is welke keuzes in de uitvoering gemaakt moeten worden. Deze abstracte formulering heeft als gevolg dat relatief veel ruimte is geboden aan de uitvoering om haar eigen invulling te geven aan de kaders.

2.2 Overwogen alternatieven en besluitvorming

Uit het onderzoek blijkt dat de kaders hoofdzakelijk ambtelijk zijn voorbereid, dan wel lokaal, dan wel in regionaal verband. De raad heeft voornamelijk een besluitvormende rol gehad, waarbij veelal besluiten zijn genomen over enkelvoudige voorstellen (dus zonder dat een keuze of alternatieven zijn voorgelegd). Dit wordt hieronder toegelicht aan de hand van de onderwerpen inkoop en contractmanagement, toegang en regievoering en maatschappelijke- en financiële opgaven.

Inkoop en contractmanagement

Inkoop en contracteren wordt primair gezien als uitvoeringsvraagstuk en daarmee een ambtelijke aangelegenheid onder verantwoordelijkheid van het college. Bovendien vindt deze activiteit veelal in regionaal verband plaats. Keuzes die in

1. Achtergrond

2. Conclusies

3. Aanbevelingen

regionaal verband gemaakt zijn ten aanzien van de nieuwe inkoopstrategie zijn gevoed door lokale inbreng gebaseerd op bestaande visiedocumenten zoals het Integraal beleidskader Sociaal Domein.

In de nieuwe inkoopstrategie wordt gewerkt met vijf segmenten waarbij per segment gedifferentieerd inkoopafspraken gemaakt worden, bijvoorbeeld werken met preferred partners. De richting voor de nieuwe inkoop is vastgesteld in het regionaal bestuurlijk overleg van de Jeugdhulpregio FoodValley en ter informatie aan de raad toegezonden. Het betrof een enkelvoudig voorstel, dus zonder vermelding van alternatieven. De raad heeft geen besluitvormende rol gehad.

Keuzes die op het gebied van inkoop en contracteren gemaakt worden, zoals het werken met preferred partners (het betreft hier een selectie van aanbieders waarmee de gemeente in gesprek is over inhoudelijke doorontwikkeling van het zorglandschap), hebben echter belangrijke consequenties voor dat zorglandschap in de gemeente (en de regio). Daarmee blijkt deze uitvoeringskeuze zodanig belangrijke consequenties te hebben dat ook vol te houden is dat dit een beleidsmatige keuze is, die het resulterende zorglandschap in de gemeente Veenendaal voor de komende jaren mede bepaalt.

Toegang en regievoering

De toegang tot jeugdhulp is bij de afzonderlijke gemeenten belegd. Binnen de gemeente Veenendaal is de toegang belegd bij het Centrum voor Jeugd en Gezin (hierna: CJG). In 2014 is er een raadsbesluit geweest over de organisatiestructuur, juridische structuur en personele aangelegenheden van het CJG. De raad heeft op dit punt een besluit genomen over een enkelvoudig voorstel. In de Programmabegroting 2020-2023 zijn extra maatregelen genomen gericht op aanscherping van de inzet van het CJG. Ook dit betrof een enkelvoudig

voorstel. Daarmee zijn er dus geen alternatieven inclusief voor- en nadelen voorgelegd aan de raad. Bij de meest recente Programmabegroting 2021-2024 is een andere werkwijze gekozen. Het pakket aan maatregelen is ambtelijk voorbereid en middels themasessies voorgelegd aan de raadsleden. Deze zijn enkelvoudig verwerkt waarna besluitvorming door de raad heeft plaatsgevonden.

Maatschappelijke- en financiële opgaven

Binnen de Jeugdhulpregio FoodValley en de gemeente Veenendaal hebben diverse ontwikkelingen plaatsgevonden met betrekking tot het definiëren van en werken aan maatschappelijke- en financiële opgaven. Deze ontwikkelingen krijgen vorm in het Transformatieplan Jeugd FoodValley, het Integraal beleidskader Sociaal Domein en de Programmabegroting. Het Transformatieplan is ter kennisgeving aangenomen door het college en ter kennisname aangeboden aan de raad. Bij de ontwikkeling van het Integraal beleidskader Sociaal Domein zijn raadsleden geconsulteerd en geïnformeerd. De input is meegenomen bij de uitwerking van een enkelvoudig voorstel. Daarover heeft besluitvorming plaatsgevonden door de raad.

Keuzes die gemaakt zijn ten aanzien van aanscherping van kaders zijn ingegeven door financiële overwegingen, maar financiële effecten zijn geen expliciet onderdeel geweest van de afweging van alternatieve keuzes.

We concluderen dat er bij de besluitvorming over de kaders ten aanzien van de beleids-elementen nauwelijks alternatieven inclusief voor- en nadelen zijn voorgelegd aan de raad voor een formele afweging. Daar waar de raad een besluitvormende rol heeft gehad was het hoofdzakelijk besluitvorming over een enkelvoudig voorstel.



3. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk beschrijven we op basis van de conclusies uit het voorgaande hoofdstuk een tweetal aanbevelingen. De eerste aanbeveling is gericht op het beschouwen van alternatieven en de tweede aanbeveling op het onderscheid tussen beleid en uitvoering.

Aanbevelingen aan het college

Aanbeveling 1:

Werk altijd alternatieven uit in raadsvoorstellen over jeugdhulp.

Voor raadsleden kan het lastig zijn om enkelvoudige voorstellen op hun merites te beoordelen. Door het presenteren van alternatieven met hun voor- en nadelen ten aanzien van relevante aspecten als gevolgen voor de cliënt, het zorglandschap en de kosten ontstaat een vollediger beeld van het te nemen besluit. Zo kan de raad beter haar kader stellende rol invullen.

Aanbeveling 2:

Voer een gedegen analyse uit, om te bepalen wat te kwalificeren is als 'beleid' en wat valt onder 'uitvoering' bij de Jeugdhulp.

Inkoop en contracteren worden primair gekwalificeerd als uitvoering, terwijl de hierbij gemaakte keuzes soms forse beleidsmatige consequenties hebben. Keuzes die invloed hebben op het zorglandschap, de positie van aanbieders en keuzevrijheid voor inwoners moeten gekwalificeerd worden als beleidskeuzes.

Deel 2 - Bevindingen



4. Achtergrond

Bureau HHM is door de Rekenkamer-commissie van Veenendaal gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de concreetheid en volledigheid van het jeugdhulpbeleid van de gemeente Veenendaal, in relatie tot de kaderstellende rol van de raad. Dit tweede deel (de Nota van Bevindingen) bevat de uitkomsten van de uitgevoerde documentstudie en de interviews.

Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor zorg en ondersteuning die aan jeugdigen en gezinnen wordt geboden vanuit de Jeugdwet. Voor gemeenten was dit een nieuwe taak en ook aanbieders van jeugdhulp kregen te maken met nieuwe opdrachtgevers en financiers, namelijk gemeenten in plaats van provincies, zorgverzekeraars en zorgkantoren. Deze invoering van de Jeugdwet ging bovendien gepaard met een forse verlaging van beschikbare middelen vanuit de Rijksoverheid.

In 2015 hebben gemeenten de toenmalige wijze van bekostiging van jeugdhulpaanbieders overgenomen. Daarbij werd regionaal samengewerkt door gemeenten. De afgelopen jaren hebben veel (regio's van samenwerkende) gemeenten het functioneren van hun lokale en/of regionale jeugdhulpstelsel geëvalueerd, onder meer vanwege aflopende contracten met de aanbieders van jeugdhulp. De wijze van contractering en bekostiging was daarbij vrijwel altijd een belangrijk aandachtspunt. Bij de hercontractering van jeugdhulpaanbieders hebben diverse (regio's van samenwerkende) gemeenten wijzigingen doorgevoerd in de wijze van contractering en bekostiging. Daarbij was het lokale en/of regionale jeugdhulpbeleid in meer of mindere mate richtinggevend.

Gemeente Veenendaal

De gemeente Veenendaal heeft recentelijk het *Integraal beleidskader sociaal domein 2020 – 2023* vastgesteld, waarin beleid op het gebied van Participatie, Schuldhulpverlening, Maatschappelijke ondersteuning en Jeugdhulp wordt geïntegreerd. Een doorvertaling naar de *verordening* voor toegang en toeleiding naar jeugdhulp moet nog plaatsvinden. De afronding van deze nieuwe verordening is voorzien in het voorjaar van 2021.

Als het gaat om contractering van jeugdhulpaanbieders werkt de gemeente Veenendaal samen met zes andere gemeenten in de *Jeugdhulpregio FoodValley*. Via een proces van bestuurlijk aanbesteden zijn een proces-overeenkomst met deelovereenkomsten gesloten met aanbieders van jeugdhulp en Gecertificeerde Instellingen. Recent is de richting voor een nieuwe inkoopstrategie opgesteld, die verder wordt geconcretiseerd, onderverdeeld in segmenten. Actueel wordt uitvoering gegeven aan het *regionaal transformatieplan*, waarbij gemeenten en aanbieders van jeugdhulp samenwerken aan projecten die de gewenste en noodzakelijke transformatie van de jeugdhulp moeten bevorderen.

Tabel 1: Ontwikkelingen jeugdhulp gemeente Veenendaal



4.1 Onderzoeksvragen

Dit onderzoek is gericht op de concreetheid en volledigheid van het lokale beleid op het gebied van jeugdhulp, in relatie tot de kaderstellende rol van de raad, waarbij specifiek de volgende vragen beantwoord moeten worden:

1. Concreetheid: is duidelijk wat uitvoerende ambtenaren moeten doen:
 - a. Bij het contracteren van aanbieders (voor welke producten/ trajecten, in welke bekostigingsvorm, hoeveel aanbieders per product/traject, et cetera)?
 - b. Wat de gemeente zelf moet doen en wat overgelaten wordt aan aanbieders, bijvoorbeeld in de gemeentelijke toegang, maar ook in de medische verwijs-route?
2. Volledigheid: zijn over alle relevante inhoudelijke elementen duidelijke keuzes gemaakt en zijn er relevante elementen onbenoemd gelaten en daarmee overgelaten aan de uitvoerende ambtenaren of aanbieders?
3. In hoeverre heeft de raad zijn kaderstellende of richtinggevende rol ingevuld als het gaat om deze keuzes?
4. In welke mate hebben financiële overwegingen een rol gespeeld bij het vaststellen van het beleid?
5. Welke beleidsopties zijn overwogen en hoe heeft het afwegingsproces tussen die opties plaatsgevonden?

Beleids-elementen

Bij de uitvoering van deze opdracht gaan we onder meer na of kaders worden meegegeven voor:

- De keuzevrijheid van inwoners
- De wijze van contracteren van aanbieders
- De segmentatie van producten/trajecten
- Het bekostigen van zorg en ondersteuning
- De toegang tot zorg en ondersteuning
- De kwaliteit van zorg en ondersteuning
- De integraliteit van zorg en ondersteuning
- De transformatie van zorg en ondersteuning
- Het beheersen van het volume aan zorg en ondersteuning
- Het beheersen van de uitgaven aan zorg en ondersteuning
- Het maken van afspraken met verwijsbevoegde derden
- Het terugdringen van administratieve lasten

Tabel 2: Beleids-elementen jeugdhulp

4.2 Leeswijzer

In deel 2 (de Nota van Bevindingen) worden de relevante bevindingen weergegeven, zonder dat hier conclusies aan verbonden zijn. De conclusies zijn onderdeel van deel 1 (de Bestuurlijke nota). De gevolgde aanpak om antwoord te geven op de onderzoeksvragen beschrijven we in hoofdstuk 5. Hoofdstuk 6 beschrijft de bevindingen die voortkomen uit het onderzoek. Dit doen we door in te gaan op de inkoop en het contractmanagement, de toegang en de regievoering en de maatschappelijke- en financiële opgaven. De belangrijkste bevindingen beschrijven we langs de lijnen van beleid en uitvoering in hoofdstuk 7.

5. Aanpak

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen is gebruik gemaakt van twee onderzoeksmethoden, namelijk deskresearch en semigestructureerde interviews. In dit hoofdstuk wordt de gevolgde aanpak toegelicht.

5.1 Deskresearch

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen is het belangrijk om zicht te krijgen op (1) de wijze waarop het lokale jeugdhulpstelsel is ingericht en functioneert, (2) de wijze waarop aanbieders van jeugdhulp regionaal zijn gecontracteerd en worden bekostigd en (3) de beleidskaders die vanuit de gemeente zijn opgesteld en de wijze waarop deze zijn besproken in de raad bij de besluitvorming als het gaat om het lokale jeugdhulpstelsel en de regionale contractering van jeugdhulpaanbieders. Deze drie punten zijn onderzocht aan de hand van relevante documentatie. Een overzicht van de geraadpleegde documenten is opgenomen in bijlage 1.

5.2 Interviews

Op basis van de documentatie is een eerste beeld gevormd. Dit beeld is vervolgens getoetst en aangescherpt aan de hand van semigestructureerde interviews. Tijdens deze interviews stonden drie onderwerpen centraal, namelijk:

- keuzes die te maken hebben met de relatie met aanbieders (inkoop en contractering);
- keuzes die te maken hebben met de organisatie van jeugdhulp (toegang en regievoering);
- keuze die te maken hebben met maatschappelijke en financiële opgaven (transformatie, verordening, Integraal beleidskader sociaal domein).

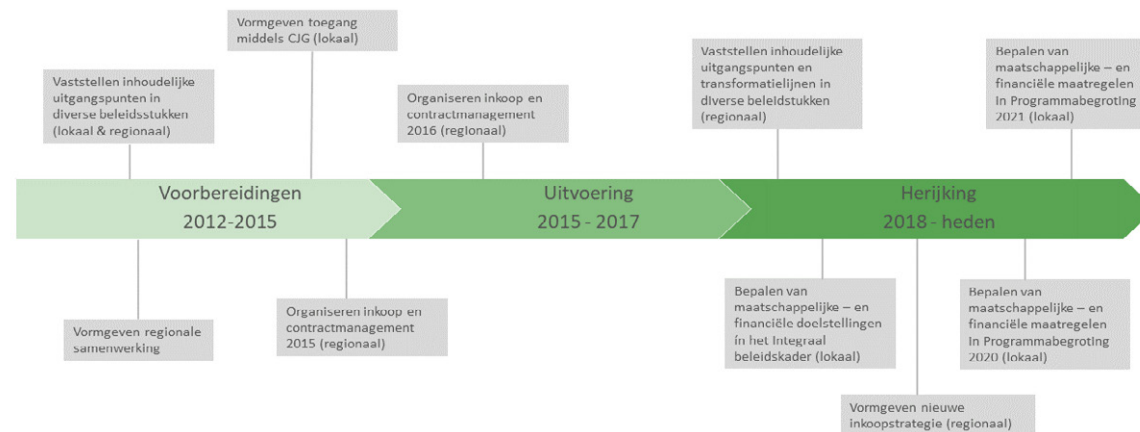
Bij alle onderwerpen is aandacht besteed aan de keuzes die zijn gemaakt, het proces dat is doorlopen om tot keuzes te komen - waarbij met name is gekeken naar de kaderstellende rol van de raad - en de wijze waarop besluitvorming is georganiseerd. Er is gekozen voor semigestructureerde interviews om enerzijds zoveel mogelijk informatie op te halen en anderzijds om ruimte te hebben om mee te bewegen met de respondent.

In totaal zijn acht interviews afgenomen waarin verschillende perspectieven naar voren zijn gekomen, namelijk het bestuurlijk perspectief, het inhoudelijk perspectief, het uitvoeringsperspectief, het financieel perspectief en het inkooperspectief. Een overzicht van de respondenten is opgenomen in bijlage 2.

6. Bevindingen

De bevindingen die voortkomen uit het onderzoek worden in dit hoofdstuk beschreven langs drie onderwerpen. Allereerst wordt ingegaan op inkoop en contractmanagement, vervolgens op toegang en regievoering en tot slot op de maatschappelijke- en financiële opgaven. Deze drie onderwerpen bevatten de belangrijkste punten waar beleid over gemaakt moet worden. Deze drie onderdelen zijn een samenvatting van de verschillende beleidselementen uit tabel 2 in hoofdstuk 4. We beschrijven per onderwerp de ontwikkelingen van de afgelopen jaren, de keuzes die zijn gemaakt en de rol van de raad. Dit hoofdstuk eindigt met een samenvattende tabel.

De onderstaande tijdlijn bevat een weergave van de belangrijkste ontwikkelingen die zich hebben voorgedaan de afgelopen jaren. Deze ontwikkelingen worden nader toegelicht in dit hoofdstuk.



Figuur 1: Tijdlijn ontwikkelingen afgelopen jaren

6.1 Inkoop en contractmanagement

De gemeente Veenendaal werkt met zes andere gemeenten (Barneveld, Ede, Nijkerk, Renswoude, Rheden, Scherpenzeel) samen aan de transformatie van de jeugdhulp in de Jeugdhulpregio FoodValley. De gemeenten hebben in voorbereiding op de decentralisatie in 2015 bewust gekozen voor deze samenstelling van gemeenten vanwege belangrijke overeenkomsten in visie op de decentralisatie. In de samenwerking geldt het principe: 'Lokaal wat lokaal kan en regionaal wat regionaal moet'. Alleen op die onderdelen wordt samengewerkt waar dit vereist is en als het van meerwaarde is. Dit principe heeft geleid tot het knooppunt Jeugd FoodValley waar regionale inkoop, contractmanagement en facturatie van de jeugdhulp georganiseerd wordt. Bovenstaande staat beschreven in het Regionaal beleidsplan jeugdzorg Foodvalley 2015-2018. Dit beleidsplan is bestuurlijk en ambtelijk voorbereid en vastgesteld door de raad.

In de aanloop naar de decentralisatie in 2015 is voor de inkoop van de jeugdhulp en het contracteren van de aanbieders noodzakelijkerwijs gekozen voor zorgcontinuïteit. De bestaande contracten zijn overgenomen, zodat er geen kinderen tussen 'wal en het schip' zouden vallen en aanbieders betaald werden voor geleverde zorg. Het plan dat hieraan ten grondslag lag, namelijk het 'Plan Inkoop, Sturing en Financiering jeugdhulp', is vastgesteld door de zeven colleges. De gemeenten binnen de Jeugdhulpregio FoodValley zijn zich snel na de decentralisatie (in 2015) gaan oriënteren op andere manieren van contracteren. Toentertijd is gekozen voor 'bestuurlijk aanbesteden'¹ met als voor de regio belangrijkste voordelen: keuzevrijheid, continue dialoog, administratieve eenvoud en een hoge mate van continuïteit. Dit model werd het best passend bevonden bij de inhoudelijke en financiële doelstellingen. Voordelen die de optie Europees Aanbesteden niet biedt. Ten aanzien van het contracteren van aanbieders zijn de volgende keuzes gemaakt die ambtenaren richting geven aan de uitvoering:

- Deelname: Iedere aanbieder die voldoet aan de voorwaarden kan op ieder moment toetreden. Er is gekozen om te werken met contracten voor onbepaalde tijd met de mogelijkheid voor wederzijdse opzegging.
- Percelen: Er zijn drie percelen uitgewerkt (ambulant, veiligheid, verblijf) en opgedeeld in producten. Bij de percelen ambulant en veiligheid is de markt opengesteld voor alle aanbieders. Bij verblijf is dit niet het geval.
- Bekostiging: Er is gekozen te werken volgens prestatiebekostiging. Aan ieder product hangt een tarief waarbij aanbieders betaald worden voor de inzet (P*Q bekostiging). In het inkoopplan staat de wens beschreven om op termijn toe te werken naar een vorm van resultaatbekostiging.
- Omzetplafond: Inherent aan bestuurlijk aanbesteden is gekozen geen omzetplafonds te hanteren. Van 2015 tot 2017 is wel gewerkt met omzetplafonds, maar dit sloot niet aan bij een open einde regeling.
- Integratie: De inkoop voor jeugdhulp is niet geïntegreerd met de inkoop voor Wmo. Wel wordt het uitgangspunt gehanteerd dat op inhoud gewerkt wordt aan ontschotting en loslaten van sectoren.
- Rolverdeling: Met betrekking tot de rolverdeling tussen gemeenten en aanbieders is besloten dat er intensieve dialoog plaatsvindt, maar dat de gemeente geen afstand doet van eigen bevoegdheden. Gemeenten stellen de inhoudelijke en financiële kaders vast en houden regie op het proces.

Het inkoopplan is ter besluitvorming voorgelegd aan het college van de gemeente Veenendaal. Daarbij zijn de bovenstaande onderdelen als beslispunt voorgelegd. Ofwel: het college heeft hierbij geen keuze gemaakt uit meerdere opties per onderdeel.

De gemeenten binnen de Jeugdhulpregio FoodValley en het knooppunt Jeugd Foodvalley zijn in 2020 gestart met

het opstellen van een nieuwe inkoopstrategie. De aanleiding om een nieuwe inkoopstrategie op te stellen is tweeledig geweest, enerzijds de start van het Transformatieprogramma en anderzijds de noodzaak om kosten te beheersen.

Eind 2017 constateerden de ambtenaren bij de gemeente Veenendaal dat er tekorten waren en dat deze dreigden op te lopen. Daarnaast werden er door de gemeenteraad van Veenendaal met regelmaat vragen gesteld over de inkoop en de tekorten.

Dat heeft er onder andere toe geleid dat ambtenaren in gesprek zijn gegaan met het knooppunt Jeugd FoodValley over de rol van inkoop bij de tekorten. Veenendaal was daarmee een belangrijke aanjager van de nieuwe inkoopstrategie. Inkoop en contractering wordt gezien als één van de middelen om de inhoudelijke doelstellingen te verwezenlijken en om grip te krijgen op het gebruik van jeugdhulp.

In 2019 heeft een evaluatie van het bestuurlijk aanbesteden plaatsgevonden. Daaruit is gebleken dat gemeenten (bestuurlijk en ambtelijk) tevreden waren met de keuze voor het bestuurlijk aanbesteden, mede vanwege de eerder genoemde voordelen. Wel was er behoefte aan: versnelling en focus in de transformatie, versterken van regievoering op casusniveau en het aangaan van partnerschap met aanbieders. Dit heeft ertoe geleid dat de inkoopstelselmatig bestuurlijk aanbesteden wordt gecontinueerd. Wel worden er enkele wijzigingen doorgevoerd in de inkoopstrategie. Financiële overwegingen hebben een rol gespeeld bij de nieuwe inkoopstrategie, maar de doorgevoerde wijzigingen zijn vooralsnog niet doorgerekend op financiële effecten. Er is gekozen om te werken met vijf segmenten (een zesde segment veiligheid wordt later toegevoegd) in plaats van drie percelen. Per segment (intramuraal, wonen, dagbehandeling & dagbesteding, specialistisch ambulant

¹ Bestuurlijk aanbesteden is een toelatingsstelsel voor de levering van (zorg)voorzieningen op basis van een vooraf bekendgemaakte procedure. De gemeente stelt kwaliteitseisen. Iedere aanbieder die voldoet aan de eisen kan een contract krijgen.

4. Achtergrond

en crisis) staan vier instrumenten centraal waarmee invloed uitgeoefend kan worden op gebruik en kosten, namelijk contract, leveranciersmanagement, toegang en bekostiging. Deze instrumenten zijn met elkaar verweven en moeten elkaar versterken. Ook wordt per segment gedifferentieerd gekeken naar inkoopafspraken, zoals het aantal gecontracteerde jeugdhulpaanbieders en de wijze van bekostiging. Momenteel wordt gewerkt aan de nadere uitwerking (waaronder de definitieve inkoopafspraken) en implementatie van deze vijf segmenten, waarbij gestart is bij segment 1 (intramuraal) en segment 4 (specialistisch ambulante) vanwege het grootste verbeterpotentieel. Voor Veenendaal was het belangrijk te starten bij segment 4. Daar is stevig op ingezet. De nadere uitwerking moet duidelijk maken wat ambtenaren moeten doen bij het contracteren van aanbieders: producten of trajecten, bekostigingsvormen, het aantal aanbieders, de looptijd van contracten, et cetera. In 2014 is het een bewuste keuze geweest om Wmo en Jeugd niet integraal in te kopen. Deze keuze is tijdens het traject om te komen tot een nieuwe inkoopstrategie niet heroverwogen.

De richting voor de nieuwe inkoopstrategie is opgesteld door een regionale werkgroep bestaande uit beleidsmedewerkers uit alle gemeenten, inkopers, contractmanagers en het knooppunt Jeugd FoodValley onder begeleiding van een in zorginkoop gespecialiseerd bureau. De inkoopstrategie wordt in de basis gezien als uitvoering en daarmee als een primair ambtelijke en bestuurlijke aangelegenheid. De ambtelijke vertegenwoordiging uit Veenendaal heeft geen expliciete kaders of richting meegekregen van de raad in dit traject. Zij hebben zich vooral gebaseerd op principes uit het Integraal beleidskader sociaal domein en de Programmabegroting. Tijdens het traject hebben wethouders van de samenwerkende gemeenten regelmatig meegedacht. In 2020 is de richting voor de nieuwe inkoopstrategie vastgesteld in het regionaal bestuurlijk overleg van de Jeugdhulpregio FoodValley.

5. Aanpak

Ter beeldvorming is de inkoopstrategie in Veenendaal voorgelegd aan het college. De raad van Veenendaal is via raadsinformatiebrieven geïnformeerd.

Het contractmanagement wordt uitgevoerd door Jeugdhulpregio FoodValley. De gemeente Veenendaal wil een regievoerende gemeente zijn en heeft in dat kader gekozen om als gemeente te werken met 'preferred partners'. Dit zijn voor de gemeente belangrijke aanbieders vanwege bijvoorbeeld volume, innovatie en/of expertise. Met deze aanbieders worden gesprekken gevoerd om verder invulling te geven aan de transformatie. Het werken met preferred partners is een keuze die voortkomt uit de Programmabegroting 2019 (zie ook paragraaf 3.3 van deze Nota van Bevindingen).

6.2 Toegang en regievoering

De toegang tot jeugdhulp is bij de afzonderlijke gemeenten belegd. Binnen de gemeente Veenendaal is de toegang belegd bij het Centrum Jeugd en Gezin (hierna: CJG). Het CJG is in 2010 gestart als een netwerkconstructie waarin ketenpartners met elkaar samenwerken aan betere jeugdhulp. In 2013 heeft de raad ingestemd met een herontwerp van het CJG waarbij ervoor gekozen is het CJG te ontwikkelen tot een geïntegreerde organisatie voor algemeen toegankelijk jeugdhulpaanbod en preventie. Ook de toeleiding naar jeugdhulp zou een taak worden van het CJG, net als regie op jeugdhulp. In 2014 is er een raadsbesluit geweest met betrekking tot de organisatiestructuur, juridische structuur en personele aangelegenheden van het CJG. Daarbij is gekozen voor een tweelaags-stichtingsmodel met een bestuur en Raad van Toezicht, waarbij de directeur in dienst is van de gemeente Veenendaal. Deze keuze is gebaseerd op het door de raad vastgestelde herontwerp van het CJG, bijbehorend implementatieplan en het lokaal beleidskader 'Zorg voor jeugd dichtbij'. Bij de afweging zijn vijf criteria belangrijk geweest: voldoende sturingsmogelijkheden voor de gemeente,

6. Bevindingen

good governance, effectiviteit en voldoende armslag voor professionals, nabijheid voor de burgers en voorwaarden voor een inbestedings- of subsidierelatie.

Het CJG kreeg bij aanvang een taakstellend budget mee, maar geen strakke financiële en inhoudelijke kaders. Er waren prestatieafspraken, maar deze waren nog onsamenhangend en ongestructureerd, zo blijkt uit de interviews. Daarnaast werd er beperkt verantwoording afgelegd door het CJG aan het college. Afgelopen jaren is er geïnvesteerd in een beleids- en verantwoordingscyclus. Het CJG is gaan werken met een jaarplan (gebaseerd op het Integraal beleidskader sociaal domein) waarin doelen en prestatieafspraken staan beschreven. Daarnaast vinden kwartaalgesprekken plaats. Deze ontwikkelingen maken het mogelijk om scherper te sturen op de toegang. De dynamiek tussen het CJG en het college is met de jaren omgebogen van een zakelijke opdrachtgever/opdrachtnemer-relatie naar een partnerschap-relatie waarbij het college en CJG samen optrekken.

Het jaarplan van het CJG wordt besproken in het college. Ook is het op te vragen door de raadsleden. Ieder jaar wordt in de jaarrekening van de gemeente verantwoording afgelegd over het CJG. Als bijsturing nodig is wordt daar in de bestuursrapportages verantwoording over afgelegd. Via deze planning en control-cyclus wordt de raad geïnformeerd over het functioneren van het CJG. Het CJG organiseert met regelmaat bijpraatsessies voor de raad.

Tot voor kort was de keuze voor de verhouding van de inzet van het CJG gericht op 1/3 preventie, 1/3 begeleiding en 1/3 regievoering. In de Programmabegroting van 2019 zijn er extra maatregelen genomen om grip te krijgen op het groeiende jeugdhulpgebruik.

7. Hoofdpijnen uit bevindingen

4. Achtergrond

Een aantal van deze maatregelen waren gericht op een aanscherping van de inzet van het CJG. Er is in de Programmabegroting 2019 en 2020 noodzakelijkerwijs besloten om sterker in te zetten op regievoering en minder op zelf verlenen van jeugdhulp. Ook zijn doelstellingen opgesteld als het gaat om de verhouding tussen het CJG en externe verwijzers, zoals de huisartsen. Zo organiseert het CJG spreekuren bij huisartsen om doorverwijzingen zo veel mogelijk te voorkomen. Daarnaast zijn doelstellingen aan het CJG meegegeven voor de toegang tot bepaalde producten, zoals actief sturen op het voorkomen van plaatsing in residentiële voorzieningen en het afnemen van verwijzingen naar 2e lijn. Er zijn concrete keuzes gemaakt ten aanzien van de focus van het CJG. Dit heeft geleid tot een herziening van de organisatie, onder meer als het gaat om de personeelssamenstelling.

6.3 Maatschappelijke- en financiële opgaven

Binnen de Jeugdhulpregio FoodValley en de gemeente Veenendaal hebben diverse ontwikkelingen plaatsgevonden met betrekking tot het definiëren van en werken aan maatschappelijke- en financiële opgaven. Deze ontwikkelingen krijgen vorm in het Transformatieprogramma, het Integraal beleidskader sociaal domein en de Programma-begroting.

Transformatieprogramma

In 2018 zijn de samenwerkende gemeenten binnen Jeugdhulpregio FoodValley gestart met het ontwikkelen van een Transformatieprogramma. Hierin staan zes transformatielijnen uitgewerkt waarlangs de regio via projecten werkt aan (inhoudelijke) transformatie van de jeugdhulp. De bestuurders van de samenwerkende regio hebben drie uitgangspunten meegegeven voor het programma: 1) de hulp en ondersteuning moet inhoudelijk beter worden, 2) de projecten die uitgevoerd worden moeten een financiële verbetering bieden en 3) het systeem van leren is vanaf dag 1 verwerkt in wat gedaan wordt. Het programma is opgesteld in co-creatie

5. Aanpak

tussen ambtelijke vertegenwoordiging van gemeenten en partijen uit het veld. Het programma heeft bijgedragen aan het aanbrengen van focus door gericht te werken aan projecten waar op inhoud de meeste winst behaald kan worden:

- Minder jeugdigen in de residentiële jeugdhulp: 50 jeugdigen met een duurzaam perspectief uit residentieel naar pleegzorg of thuis en 15 jeugdigen minder van pleegzorg naar residentieel.
- Onderwijs & jeugdhulp: 150 jeugdigen krijgen door samenwerking passende hulp (op school) in plaats van een GGZ verwijzing.
- Minder uithuisplaatsingen na een crisis: 50% minder residentieel/pleegzorg na een crisis.
- 100 jongeren in de leeftijd 18-/18+ volgen naar zelfstandigheid: 100 jeugdigen 18-/18+ ondersteunen en volgen.
- Van exclusieve opvang naar toegankelijke en gastvrije algemene voorzieningen: 380 jeugdigen minder in groepsopvang.
- Actieve regie: Op 30% van de jeugdigen wordt actieve regie gevoerd.

Voor alle projecten is een benadering op maat vastgesteld. In de regio FoodValley zijn in totaal 399 casussen geselecteerd voor de verschillende projecten. 109 van deze casussen komen uit Veenendaal waarbij de focus met name ligt bij het project minder jeugdigen in residentiële jeugdhulp en beter toegankelijke algemene voorzieningen. Bij de start van het Transformatieprogramma hebben diverse regionale bijeenkomsten plaatsgevonden met raadsleden. Regelmatig wordt over de voortgang van de transformatielijnen gerapporteerd, ook aan de raad.

Model Veenendaal & Integraal beleidskader sociaal domein
In 2019 is gewerkt aan een Integraal beleidskader sociaal domein voor de periode 2020 - 2023. Het Integraal beleidskader sociaal domein vervangt diverse losse beleidsplannen en

6. Bevindingen

bestaat uit een visie op het Sociaal Domein vertaald in 10 maatschappelijke doelen waarvan twee betrekking hebben op jeugd. De basis voor het Integraal beleidskader sociaal domein ligt in de Visie sociaal domein, vastgesteld door de raad in 2017. Het Integraal beleidskader sociaal domein is in 2020 vastgesteld door de raad. Uit het Integraal beleidskader sociaal domein volgt jaarlijks een Uitvoeringsplan waarin de doelstellingen voor het betreffende jaar vermeld staan. Het Uitvoeringsplan gaat ter informatie naar de raad.

Er liggen vijf uitgangspunten ten grondslag aan het Integraal beleidskader sociaal domein, namelijk:

- Iedereen is naar vermogen maatschappelijk actief.
- Ondersteuning is gericht op het stimuleren van de eigen kracht van inwoners en hun netwerk.
- Waar nodig bieden we ondersteuning aan inwoners.
- Voor ondersteuning aan inwoners op meerdere leefgebieden boeken we winst door verbinding.
- We voeren regie op de resultaten van ondersteuning.

Op basis van de bovenstaande uitgangspunten is Model Veenendaal 2020 ontwikkeld, een vernieuwde versie van Model Veenendaal 2012. Model Veenendaal 2020 beoogt versterking van de beweging van zware naar lichte(re) ondersteuning en ligt tevens ten grondslag aan het Integraal beleidskader sociaal domein.

Ieder uitgangspunt is vertaald naar maatschappelijke doelen en beoogde effecten, zoals het versterken van de samenwerking met en de sturing op externe partners, het realiseren van een uniforme toegang en integrale aanpak waar nodig en het versterken van mogelijkheden voor data-gedreven sturing. Specifiek voor jeugdhulp zijn SMART doelstellingen opgesteld met betrekking tot samenwerking tussen CJG en verwijsbevoegde derden, afname van inzet van maatwerkvoorzieningen, ambulante jeugdhulp en aantal

4. Achtergrond

jeugdigen in verblijf:

- Het aantal casussen waarbij de huisarts het CJG inschakelt is met ongeveer 10% toegenomen ten opzichte van 2020.
- Ten opzichte van 2018 wordt ongeveer 10% minder ambulante jeugdhulp verleend door jeugdhulpaanbieders.
- Ten opzichte van 2018 is het aantal jeugdigen in instellingsverblijf met ongeveer 10% gedaald.
- Het aantal voortijdig schoolverlaters en thuiszitters is afgenomen.

Deze doelstellingen zijn vervolgens vertaald in acties.

De Verordening toegang en toeleiding jeugdhulp Veenendaal is op basis van het Integraal beleidskader sociaal domein aangepast en vastgesteld door de raad. Belangrijke wijzigingen houden verband met regels rondom en verlagen van het persoonsgebonden budget PGB².

Programmabegroting

In 2017 was de verwachting dat de jeugdhulpbudgetten toereikend waren. In 2018 bleek dat echter niet het geval te zijn. Dat is de reden geweest om in 2018 een ambtelijke werkgroep in te richten met als doel een pakket van kostenbesparende maatregelen samen te stellen:

- Doorontwikkelen uniforme toegang.
- Aanscherpen overeenkomsten aanbieders: sturing op uitgaven vergroten.
- Doorontwikkelen actieve regie door het CJG.
- Lokaal accountmanagement versterken (werken met 10 preferred partners).
- Samenwerking tussen CJG en huisartsen versterken in het kader van verwijsgedrag.
- Voorkomen van plaatsing in residentiële voorzieningen.
- Afname verwijzingen 2^{de} lijn door versterken positie CJG.
- Tarieven PGB verlagen.

5. Aanpak

Relevant hierin is dat de raad heeft besloten dat tekorten in het Sociaal Domein ook in het Sociaal Domein opgelost moeten worden. De maatregelen zijn verwerkt in de Programmabegroting 2019. Financiële overwegingen hebben een rol gespeeld bij het opstellen van de maatregelen, maar de maatregelen zijn niet doorgerekend op financiële effecten. Vanwege de tijdsdruk en de gemeenteraadsverkiezingen is dit hoofdzakelijk een ambtelijke exercitie geweest. De raad is in niet betrokken geweest bij het samenstellen van het pakket van maatregelen, wel bij het vaststellen van de Programmabegroting en de daaruit volgende bestuursrapportages. Het ontstaan van tekorten op het jeugdhulpbudget heeft er mede toe geleid dat de gemeente Veenendaal met het knooppunt Jeugd FoodValley afspraken heeft gemaakt over dataverzameling. De gemeente heeft een nieuw monitoringssysteem ingericht die het mogelijk maakt om met real-time informatie data-gestuurd te werken.

In 2019 heeft de gemeente geconstateerd dat de tekorten bleven oplopen. In 2020 hebben ambtenaren de opdracht gekregen te werken aan een aanvullend pakket van maatregelen voor de Programmabegroting 2021 en meerjarenraming 2020-2024. Ambtenaren hebben een pakket van maatregelen samengesteld dat ter consultatie is voorgelegd aan raadsleden in themabijeenkomsten.

Op basis van de themabijeenkomsten is een keuze gemaakt voor de volgende maatregelen:

- Aanscherpen binnen huidige kaders.
- Alleen goedkoopst passende voorzieningen.
- Afbakening ambulante vormen van jeugdhulp.
- Minder jeugdhulp op school.
- Voor problemen en stoornissen van ouders geen behandeling en/of begeleiding vanuit jeugdwet.
- De eigen kracht van ouders en jeugdigen is altijd leidend.

6. Bevindingen

7. Hoofddlijnen uit bevindingen

² Met PGB krijgen cliënten een geldbedrag waarmee ze hun eigen zorg kunnen inkopen. Het is een tegenhanger van zorg in natura. Bij zorg in natura contracteert (in dit geval) de gemeente aanbieders. Cliënten kunnen vervolgens met aanbieders afspraken maken over manier waarop zorg geleverd wordt.



6.4 Overzicht gemaakte keuzes

De onderstaande tabel bevat een overzicht van de gemaakte (inrichtings)keuzes in chronologische volgorde, de wijze waarop deze keuzes tot stand zijn gekomen en de wijze waarop besluiten zijn genomen. Daarbij gaan we specifiek in op de rol van de raad.

Onderwerp inclusief keuzes	Documenten	Datum	Schaal	Normen per onderzoeksvraag
Vaststellen inhoudelijke uitgangspunten <ul style="list-style-type: none"> – Wij vertrouwen erop dat ouders dagelijks voorzien in de zorg en veiligheid die jeugdigen nodig hebben om zich adequaat te ontwikkelen. – Gezinnen voeren zelf regie op de zorg die zij ontvangen of laten de regie voeren door iemand uit de sociale omgeving. – Er moet sprake zijn van vertrouwen tussen de professional en jeugdige en ouders – Voor de FoodValleygemeenten geldt dat de regionale samenwerking in dienst staat van de lokale situatie – Het is gelet op de voorgenomen transitie niet vanzelfsprekend dat alle spelers uit het maatschappelijk middenveld (op eenzelfde manier) terugkeren in een nieuw stelsel van de zorg voor jeugd. 	Regionale visie zorg voor jeugd - Elke jeugdige telt en doet mee	2013	Ontwikkeling: regionaal	Dit visiestuk is door ambtelijke vertegenwoordiging uit de samenwerkende gemeenten opgesteld. De inhoud komt mede voort uit gesprekken met wethouders en uit informatiebijeenkomsten met raadsleden. Besluitvorming heeft gelegen bij de raad.
Vormgeven van regionale samenwerking <ul style="list-style-type: none"> – Keuze voor samenwerking tussen gemeenten – Keuze voor samenwerking o.b.v. gelijk stemrecht 	Aanpak zorg voor jeugd in FoodValley	2012	Ontwikkeling: regionaal	De aanpak is door ambtelijke vertegenwoordiging uit de samenwerkende gemeenten voorbereid. Besluitvorming heeft gelegen bij de wethouders in het regionaal portefeuilleoverleg.
Vormgeven van regionale samenwerking <ul style="list-style-type: none"> – Samenwerkingsafspraken 	Regionaal beleidsplan jeugdzorg FoodValley 2015-2018	2013	Ontwikkeling: regionaal	Het beleidsplan is door ambtelijke vertegenwoordiging uit de samenwerkende gemeenten in afstemming met wethouders opgesteld. Daarvoor is gebruik gemaakt van de wettelijke kaders en de uitgangspunten uit het visiestuk Elke jeugdige telt en doet mee en het lokale beleidskader Zorg voor jeugd dichtbij. De raad heeft middels een raadsbesluit ingestemd met het beleidsplan.
Vaststellen inhoudelijke uitgangspunten <ul style="list-style-type: none"> – Algemene eisen invulling jeugdhulp – Inzicht in vrij toegankelijk en niet vrij toegankelijk aanbod – Identiteitsgebonden aanbod voor een brede groep – Toeleiding via CJG 	Beleidskader jeugdhulp Veenendaal 2014-2015 (Zorg voor jeugd dichtbij)	2013	Ontwikkeling: lokaal	Dit lokale beleidskaders is ambtelijk voorbereid en door de raad vastgesteld.

4. Achtergrond

5. Aanpak

6. Bevindingen

7. Hoofdpijnen uit bevindingen

Onderwerp inclusief keuzes	Documenten	Datum	Schaal	Normen per onderzoeksvraag
Vormgeven van toegang middels CJG – Herontwerp CJG: preventie, lichte jeugdhulp, toegang maatwerk en regievoering	Model algemeen toegankelijk aanbod Zorg voor Jeugd	2013	Ontwikkeling: lokaal	De keuzes voor het herontwerp van het CJG zijn ingegeven door diverse gemeentelijke visiedocumenten, landelijke ontwikkelingen, onderzoeken en gesprekken met partners CJG. De raad heeft middels een raadsbesluit ingestemd met het herontwerp.
Vormgeven van toegang middels CJG – Juridische inrichting: tweelaags-stichtingsmodel – Positie t.o.v. gemeente: quasi-inbesteding	Diversen	2014	Ontwikkeling: lokaal	Dit plan is ambtelijk voorbereid op basis van het door de raad vastgestelde herontwerp van het CJG en het lokale beleidskader Zorg voor jeugd dichtbij. De raad heeft middels een raadsbesluit ingestemd met het herontwerp.
Organiseren van inkoop en contractmanagement 2015 – Overnemen bestaande contracten – Aanbieders ontvangen voorschot gebaseerd op omzetplafond – Profijtbeginsel (gebruiker betaalt) – Kosten bovenregionaal verrekend o.b.v. solidariteitsbeginsel	Plan Inkoop, Sturing en Financiering Jeugdhulp 2015	2014	Ontwikkeling: regionaal	Het plan inkoop 2015 is door ambtelijke vertegenwoordiging uit de samenwerkende gemeenten opgesteld. Daarvoor is gebruik gemaakt van de wettelijke kaders en de uitgangspunten uit het visiestuk Elke jeugdige telt en doet mee en het regionale beleidsplan Zorg voor jeugd dichtbij. Besluitvorming heeft gelegen bij het college.
Organiseren van inkoop en contractmanagement 2016 – Bestuurlijk aanbesteden – In principe geen omzetplafond – Drie percelen vertaald in producten – Bekostiging via P*Q benadering – Aanbieders die voldoen aan contracteisen krijgen een contract voor onbepaalde tijd – Geen integratie met inkoop Wmo	Inkoopplan jeugdhulp 2016 inclusief deelovereenkomsten	2015	Ontwikkeling: regionaal Uitvoering: regionaal	Deze inkoopstrategie is door ambtelijke vertegenwoordiging uit de samenwerkende gemeenten opgesteld. Besluitvorming heeft gelegen bij het college. Het inkoopplan is ter kennisname aan de raad aangeboden.
Vaststellen inhoudelijke uitgangspunten – Alle kinderen zijn normaal – Een kind is een gezin – We doen wat echt nodig is – Een kind hoort thuis – Voorkomen is beter dan genezen – Onze jeugdhulpwerkers zijn helden – We werken met aanbieders die onze visie uitvoeren – We blijven leren – Cijfers zeggen niet alles	Ons Verhaal	2018	Ontwikkeling: regionaal	Ons Verhaal is ambtelijk voorbereid. Besluitvorming heeft gelegen bij de wethouders in het regionaal portefeuilleoverleg. Ons Verhaal is ter kennisgeving aangenomen door het volledige en ter kennisname aangeboden aan de raad.

Onderwerp inclusief keuzes	Documenten	Datum	Schaal	Normen per onderzoeksvraag
Vaststellen van transformatielijnen <ul style="list-style-type: none"> - Minder jeugdigen in residentiële jeugdhulp - Onderwijs & jeugdhulp - Minder uithuisplaatsingen na een crisis - 100 jongeren in de leeftijd 18-/18+ volgen naar zelfstandigheid - Actieve regie - Van exclusieve opvang naar toegankelijke en gastvrije algemene voorzieningen 	Transformatieplan	2018	Ontwikkeling: Regionaal Uitvoering: regionaal, lokaal en CJG	Het Transformatieplan is door ambtelijke vertegenwoordiging van de samenwerkende gemeenten opgesteld. Het programma is mede gebaseerd op het visiestuk Ons verhaal. De wethouders hebben enkele uitgangspunten meegegeven voor het programma. Besluitvorming over de projectvoorstellen/ transformatielijnen heeft gelegen bij de wethouders in het regionaal portefeuilleoverleg. Het Transformatieplan is ter kennisgeving aangenomen door het college en ter kennisname aangeboden aan de raad. Met regelmaat wordt over de voortgang gerapporteerd, ook aan de raad.
Bepalen van maatschappelijke – en financiële doelstellingen Divers, in lijn met maatregelen programmabegrotingen, waaronder: <ul style="list-style-type: none"> - Het aantal casussen waarbij de huisarts het CJG inschakelt is met ongeveer 10% toegenomen ten opzichte van 2020 - Ten opzichte van 2018 wordt ongeveer 10% minder ambulante jeugdhulp verleend door jeugdhulpaanbieders - Ten opzichte van 2018 is het aantal jeugdigen in instellingsverblijf met ongeveer 10% gedaald - Het aantal voortijdig schoolverlaters en thuiszitters is afgenomen - Integrale werkwijze sociaal domein 	Integraal beleidskader sociaal domein 2020-2023	2019	Ontwikkeling: lokaal Uitvoering: lokaal en CJG	Het integrale beleidskader is ambtelijk voorbereid op basis van brede consultatie waaronder een consultatie met raadsleden. Tijdens een informatiebijeenkomst en een beeldvormende avond zijn raadsleden geïnformeerd. De besluitvorming heeft gelegen bij de raad.
Bepalen van maatschappelijke – en financiële maatregelen <ul style="list-style-type: none"> - Doorontwikkelen uniforme toegang - Aanscherpen overeenkomsten aanbieders: sturing op uitgaven vergroten - Doorontwikkelen actieve regie - Lokaal accountmanagement (preferred partners) - Samenwerking huisartsen rondom verwijsgedrag - Voorkomen van plaatsing in residentiële voorzieningen - Afname verwijzingen 2de lijn: positie CJG versterken - Tarieven PGB verlagen 	Programmabegroting 2019	2019	Ontwikkeling; lokaal Uitvoering: lokaal en CJG	De maatregelen in de programmabegroting zijn ambtelijk voorbereid. De raad heeft daarin geen rol gehad. Wel heeft de raad de programmabegroting goedgekeurd.

Onderwerp inclusief keuzes	Documenten	Datum	Schaal	Normen per onderzoeksvraag
Organiseren van inkoop en contractmanagement 2021 <ul style="list-style-type: none"> - Bestuurlijk aanbesteden - Zes segmenten - Gedifferentieerde inkoopafspraken per segment: aantal aanbieders en bekostigingswijze (nog in ontwikkeling) 	Inkoopstrategie jeugd	2020	Ontwikkeling: regionaal Uitvoering: regionaal	De inkoopstrategie is door het knooppunt opgesteld in samenwerking met ambtelijke vertegenwoordiging van de samenwerkende gemeenten. De gemaakte keuzes zijn gebaseerd op visiestukken, zoals het Integraal beleidskader sociaal domein. Besluitvorming heeft gelegen bij de wethouders in het regionaal portefeuilleoverleg.
Bepalen van maatschappelijke – en financiële maatregelen <ul style="list-style-type: none"> - Aanscherpen binnen huidige kaders - Alleen goedkoopst passende voorzieningen - Afbakening ambulante vormen van jeugdhulp - Minder jeugdhulp op school - Voor problemen en stoornissen van ouders geen behandeling en/of begeleiding vanuit jeugdwet - De eigen kracht van ouders en jeugdigen is altijd leidend 	Programmabegroting 2021 en meerjarenraming 2020-2024	2020	Ontwikkeling; lokaal Uitvoering: lokaal en CJG	De maatregelen in de programmabegroting zijn ambtelijk voorbereid. Tijdens een themasessie zijn de maatregelen met raadsleden besproken. De raad heeft de programmabegroting goedgekeurd.

Tabel 2: Inrichtingskeuzes jeugdhulp in chronologische volgorde

6.5 Overzicht kaders en besluitvorming raad

In dit onderzoek is nagegaan of er inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen zijn geformuleerd ten aanzien van relevante beleidselementen (zie tabel 2 in hoofdstuk 1) voor de jeugdhulp. De onderstaande tabel bevat een overzicht van de relevante beleidselementen, of daar kaders en doelstellingen voor zijn en of de raad daarin een besluitvormende rol heeft gehad. Daarmee is de onderstaande tabel een samenvatting van de informatie uit tabel 2 gesorteerd aan de hand van beleidselementen in plaats van op chronologische volgorde.

Beleidselement	Kaders	Besluitvorming raad
Keuzevrijheid inwoners	Ja, keuzevrijheid heeft een rol gespeeld bij de afweging om te kiezen voor bestuurlijk aanbesteding. Met de nieuwe inkoopstrategie en de keuze van gemeente Veenendaal om te werken met 10 preferred partners wordt gezocht naar een balans tussen het behouden van keuzevrijheid en regievoeren.	Ja
Contracteren	Ja, in de huidige situatie zijn er besluiten genomen over toetreding van aanbieders, contractvorm en contractvorm. Iedere aanbieder die voldoet aan de kwaliteitseisen kan toetreden. Contracten zijn voor onbepaalde tijd. Er zijn dus geen keuzes gemaakt over hoeveel aanbieders per perceel/product worden gecontracteerd. In de nieuwe inkoopstrategie (vastgesteld in 2020) zijn de contouren van de herijkte inkoop beschreven. Een nadere uitwerking van deze contouren wordt nog gemaakt. Zowel inhoudelijke als financiële overwegingen hebben een rol gespeeld bij de herijkte inkoopstrategie.	Nee, dit onderwerp wordt gezien als uitvoering, waardoor besluitvorming door de raad niet nodig is.
Segmentatie producten	Ja, in de huidige situatie wordt gewerkt met een drietal percelen opgedeeld in producten. Met de nieuwe inkoopstrategie is besloten om over te gaan op vijf segmenten: intramuraal, wonen, dagbehandeling & dagbesteding, specialistisch ambulante en crisis. Een zesde segment veiligheid wordt later toegevoegd. Per segment gaat gekeken worden naar gedifferentieerde inkoopafspraken. Zowel inhoudelijke als financiële overwegingen hebben een rol gespeeld bij de herijkte inkoopstrategie.	Nee, dit onderwerp wordt gezien als uitvoering, waardoor besluitvorming door de raad niet nodig is.
Bekostiging	Ja, in de huidige situatie wordt gewerkt met prestatiebekostiging. Aan ieder product hangt een tarief waarbij aanbieders betaald worden voor de inzet (P*Q bekostiging). De wijze waarop in de nieuwe inkoopstrategie bekostigd gaat worden moet uitgewerkt worden. Zowel inhoudelijke als financiële overwegingen hebben een rol gespeeld bij de herijkte inkoopstrategie.	Nee, dit onderwerp wordt gezien als uitvoering, waardoor besluitvorming door de raad niet nodig is.
Toegang	Ja, de toegang is een lokale aangelegenheid en belegd bij het CJG. Daarbij is gekozen voor een tweelaags-stichtingsmodel en quasi-inbesteding. Afgelopen 2 a 3 jaar zijn er maatregelen genomen om de van de positie van het CJG te versterken. Zo is bijvoorbeeld besloten om steviger in te zetten op regie en minder op hulpverlening. Daarnaast zijn doelstellingen aan het CJG meegegeven ten aanzien van toegang tot bepaalde producten, zoals het aantal residentiele jeugdigen stabiel houden en afname van verwijzingen naar 2de lijn. Deze maatregelen zijn ingegeven door inhoudelijke- en financiële overwegingen.	Ja

Beleidselement	Kaders	Besluitvorming raad
Integraliteit	Ja, er is sprake van een gesegmenteerde inkoop jeugdhulp en Wmo. Wel wordt er inhoudelijk gewerkt aan integraliteit, bijvoorbeeld door te werken aan uniforme toegang en een integrale werkwijze sociaal domein.	Ja
Transformatie/kwaliteit	Ja, er zijn zes transformatielijnen uitgewerkt waarlangs de regio middels projecten werkt aan (inhoudelijke) transformatie van de jeugdhulp. Deze transformatielijnen brengen focus aan door gericht te werken aan projecten waar op inhoud de meeste winst behaald kan worden.	Ja (lokaal Integraal beleidskader sociaal domein/Programmabegroting) / Nee (regionaal Transformatieprogramma)
Beheersen volume	Ja, afgelopen 2 a 3 jaar zijn diverse maatregelen genomen ten aanzien van het beheersen van het volume. Deze maatregelen hebben vooral te maken met een afname van ambulante jeugdhulp en een afname van jeugdigen in instellingsverblijf.	Ja (lokaal Integraal beleidskader sociaal domein/ Programmabegroting) / Nee (inkoopstrategie)
Beheersen uitgaven	Ja, met de maatregelen die afgelopen jaren genomen zijn wordt gepoogd grip te krijgen op de uitgaven. De maatregelen uit het Integraal beleidskader sociaal domein, de Programmabegrotingen en de nieuwe Inkoopstrategie zijn deels ingegeven door een inhoudelijke ambitie, maar ook om de uitgaven te beheersen.	Ja (lokaal Integraal beleidskader sociaal domein/ Programmabegroting) / Nee (inkoopstrategie)
Afspraken verwijsbevoegde derden	Ja, er zijn doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de verbinding tussen het CJG en huisartsen.	Ja
Terugdringen administratieve lasten	Nee, in de bestudeerde documenten zijn geen kaders gevonden met betrekking tot het terugdringen van administratieve lasten.	Nee

Tabel 3: Beleidselementen jeugdhulp naar onderwerp

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat er ten aanzien van nagenoeg alle relevante beleidselementen kaders zijn meegegeven, waarbij enkele beleidselementen (contracteren, segmentatie producten en bekostiging) nader worden uitgewerkt.

7. Hoofdpijnen uit bevindingen

In het vorige hoofdstuk zijn de ontwikkelingen binnen jeugdhulp aan de hand van drie onderwerpen uitgewerkt, namelijk, contractering en inkoop, toegang en regie en maatschappelijke- en financiële opgaven. Dit hoofdstuk beschrijft de belangrijkste bevindingen van dit onderzoek langs de lijnen van beleid en uitvoering. Allereerst staan we stil bij de inhoudelijke uitgangspunten/ doelstellingen (beleid) vervolgens bij de maatschappelijke- en financiële maatregelen (beleid) en tot slot bij de inrichtingskeuzes (uitvoering).

7.1 Inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen

Er zijn drie momenten belangrijk geweest wanneer het gaat over beleidsontwikkeling, namelijk de voorbereiding op de decentralisatie van de jeugdhulp, de ontwikkeling van het Transformatieprogramma en de ontwikkeling van het Integraal beleidskader sociaal domein. In de voorbereiding op de decentralisatie zijn er zowel lokale beleidsplannen als regionale beleidsplannen opgesteld waarin met name aandacht is geweest voor inhoudelijke uitgangspunten zoals keuzevrijheid, zorgcontinuïteit en samenwerking tussen gemeenten. De vertaling van deze uitgangspunten in concrete en samenhangende doelstellingen met betrekking tot bijvoorbeeld beheersing van volume en uitgaven was minimaal. In dit onderzoek wordt niet duidelijk hoe de inhoudelijke uitgangspunten voor de beleidsstukken tot stand zijn gekomen. Dit is onder andere het gevolg van ambtelijke wisselingen waardoor terugkijken beperkt mogelijk was. De raad lijkt in de begin jaren vooral een besluitvormende rol te hebben gehad.

In 2018 is er een regionaal Transformatieprogramma opgesteld waarin richting is gegeven aan zes transformatielijnen. De transformatielijnen bestrijken meerdere beleidselementen, zoals kwaliteit, integraliteit en transformatie van de zorg, maar ook beheersing van het volume aan zorg. Per transformatielijn zijn meetbare doelen opgesteld. De ontwikkeling van het Transformatieprogramma is een ambtelijke exercitie geweest, ingegeven door eerdere vastgestelde visiestukken en uitgangspunten.

In 2020 is het Integraal beleidskader sociaal domein vastgesteld. Het Integraal beleidskader sociaal domein raakt nagenoeg alle beleidselementen uit tabel 2 in hoofdstuk 1 en vertaalt deze naar (concrete) doelstellingen. Hier komt de kaderstellende rol van de raad met betrekking tot inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen duidelijk naar voren. De raad is bij de ontwikkeling van het Integraal beleidskader sociaal domein geconsulteerd. Daarnaast heeft de raad een besluitvormende rol gehad. Het Integraal beleidskader sociaal domein vertaalt zich ieder jaar in een Uitvoeringsplan, inclusief verantwoording over de bereikte resultaten door de Effectmonitor. Zowel het Uitvoeringsplan als de Effectmonitor worden ter informatie aan de raad toegezonden.

7.2 Maatschappelijke- en financiële maatregelen

Afgelopen twee a drie jaar heeft een ontwikkeling plaatsgevonden waarbij stappen zijn gezet om inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen te vertalen in concrete en samenhangende maatschappelijke- en financiële maatregelen. Deze ontwikkeling lijkt mede ingegeven door de inhoudelijke ambities met betrekking tot de transformatie en de behoefte om grip te krijgen op de oplopende financiële tekorten in het Sociaal Domein. Om hier (goede) afwegingen in te kunnen maken heeft de gemeente Veenendaal geïnvesteerd in de mogelijkheid om op basis van real-time informatie data-gestuurd te werken. Deze manier van werken maakt het niet alleen mogelijk afwegingen te maken, maar ook om de maatregelen te monitoren en daar actief op te sturen.



4. Achtergrond

Deze maatschappelijke- en financiële maatregelen staan beschreven in de Programma-begroting. De Programmabegroting van 2019 is ambtelijk voorbereid en ter besluitvorming voorgelegd aan de raad. De raad heeft daarmee geen rol gespeeld bij ontwikkeling van het pakket aan maatregelen. Bij de meest recente Programmabegroting is een andere werkwijze gekozen. Het pakket aan maatregelen is ambtelijk voorbereid en middels themasessies voorgelegd aan de raadsleden. Tevens heeft de raad een besluitvormende rol gehad. Via de reguliere cyclus rondom de Programmabegroting wordt de raad geïnformeerd over de voortgang van de doelstellingen en maatregelen.

7.3 Inrichtingskeuzes

De inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen hebben aan de basis gelegen van inrichtingskeuzes met betrekking tot inkoop en contractmanagement en toegang en regie. In voorbereiding op de decentralisatie in 2015 zijn enkele fundamentele inrichtingskeuzes gemaakt, zoals:

- De samenstelling van gemeenten in de Jeugdhulpregio FoodValley.
- Het beleggen van inkoop, contractmanagement, facturatie en monitoring bij het regionale knooppunt.
- De inkoopstrategie van bestuurlijk aanbesteden.
- Het beleggen van de toegang, lichte jeugdhulp en regievoering bij het CJG (quasi-inbesteding/tweelaagsstichtingsmodel).

Deze keuzes lijken deels pragmatisch ingestoken ('als het maar geregeld is') en deels gebaseerd op de toentertijd nog beperkte set aan inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen. De precieze rol van de raad bij het tot stand komen van deze keuzes is moeilijk te bepalen vanwege de eerder genoemde argumenten (zie paragraaf 4.1). Wel wordt duidelijk dat er als het ware een splitsing is ontstaan tussen inrichtingskeuzes met betrekking tot inkoop en contractmanagement en inrichtingskeuzes met betrekking tot toegang en regie.

5. Aanpak

De eerst genoemde werd primair gezien als uitvoering en daarmee een ambtelijke en bestuurlijke aangelegenheid. Bij de laatstgenoemde had de raad een besluitvormende rol.

De laatste twee a drie jaar hebben er diverse ontwikkelingen plaatsgevonden gericht op doorontwikkeling van inhoudelijke uitgangspunten en doelstellingen en concretiseren van maatschappelijke- en financiële maatregelen. Deze ontwikkelingen hebben ten grondslag gelegen aan de evaluatie van inrichtingskeuzes. Uit dit onderzoek blijkt dat fundamentele inrichtingskeuzes ongewijzigd zijn gebleven, maar dat er op wezenlijke onderdelen wel aanscherping of herijking heeft plaatsgevonden. Denk hierbij aan differentiatie in de inkoopafspraken, maar ook aan aanscherping van de taakstelling van het CJG. Deze keuzes hebben vorm gekregen naar aanleiding van data, evaluaties, interne/ externe onderzoeken, ervaring elders in het land en externe experts. Daarmee is de basis onder de keuzes versterkt. Ook hier wordt een tweedeling zichtbaar wanneer het gaat over de betrokkenheid van de raad. De raad is bij de nieuwe inkoopstrategie niet direct betrokken geweest en is hoofdzakelijk volgend. Niet bij de ontwikkeling (keuze uit voorgelegde opties) en ook niet bij besluitvorming. De raad heeft wel een besluitvormende rol gehad bij het Integraal beleidskader sociaal domein en de Programmabegroting. Deze documenten lagen vervolgens wel aan de basis van de nieuwe inkoopstrategie.

In het Integraal beleidskader sociaal domein en de Programmabegroting worden expliciet kaders meegegeven voor de inrichting van het CJG en daarmee voor de wijze waarop de toegang en de regievoering ingeregeld wordt. De raad heeft daarin zowel een groeiende meedenkende rol gehad, als een besluitvormende rol.

6. Bevindingen

7. Hoofdlijnen uit bevindingen



Bijlagen



Bijlage I – Geraadpleegde documenten

- Regionale visie zorg voor jeugd – Elke jeugdige telt en doet mee (2013)
- Aanpak zorg voor jeugd in FoodValley (2012)
- Regionaal beleidsplan jeugdzorg FoodValley 2015-2018 (2013)
 - Raadsvoorstel: Regionaal beleidsplan jeugdzorg (2013)
 - Memo: Regionaal beleidsplan jeugdzorg (2013)
 - Memo: Planning transitie jeugdzorg (2013)
- Beleidskader jeugdhulp Veenendaal 2014-2015 – Zorg voor jeugd dichtbij (2013)
 - Raadsvoorstel: Beleidskader jeugdhulp Veenendaal (2013)
 - Advies Diversiteitsraad (2013)
 - Advies Jongerenraad (2013)
 - Advies Wmo forum (2013)
- Raadsvoorstel: Model algemeen toegankelijk aanbod zorg voor jeugd (2013)
- Raadsvoorstel: Oprichting nieuw Centrum voor Jeugd en Gezin (2014)
- Plan Inkoop, Sturing en Financiering Jeugdhulp 2015 (2014)
 - B&W voorstel: Regionale inkoop jeugdhulp (2014)
 - Nadere overeenkomst regionale inkoop (2014)
 - Mandaatbesluit (2014)
- Inkoop jeugdhulp samenwerkende gemeenten regio FoodValley 2016 (2015)
 - Deelovereenkomsten uitvoering jeugdhulp (2019-2021)
 - B&W voorstel: Inkoopplan jeugdhulp 2016 (2015)
- Ons verhaal (2018)
 - Memo inzake regionale visie jeugdhulp ‘ons verhaal’ en Transformatieplan Jeugd Foodvalley (2018)
- Transformatieplan (2018)
 - Voortgangsrapportage Transformatieprogramma (2020)
- Integraal beleidskader sociaal domein 2020-2023 (2019)
 - Memo: Behandeling raadsvoorstel IBK SD (2019)
 - Raadsvoorstel: Integraal beleidskaders sociaal domein (2019)
 - Uitvoeringsplan (2020)
 - Rapport Opiniepijlers: Investeren in een stevige sociale basis (2019)
- Raadsbesluit: 2de wijziging Verordening toegang en toeleiding tot jeugdhulp (2020)
 - Toelichting Verordening toegang en toeleiding tot jeugdhulp
- Factsheet inkoopstrategie jeugd (2020)
 - Raadsinformatiebrief (2020)
 - Evaluatie bestuurlijk aanbesteden (2019)
- Programmabegroting 2019 (2019)
 - Eerste bestuursrapportage (2020)
 - Raadsvoorstel: Eerste bestuursrapportage (2020)
 - Besluitenlijst raadsvergadering 25 juni (2020)
 - Tweede bestuursrapportage (2020)
 - Raadsvoorstel: Tweede bestuursrapportage (2020)
- Programmabegroting 2021 (2021)



Bijlage II – Overzicht respondenten

- Wethouder portefeuille jeugd
- Opgavemanager sociaal domein
- Strategisch financieel adviseur sociaal domein
- Directeur Centrum van Jeugd en Gezin
- Een afvaardiging van Jeugdhulpregio Foodvalley
- Een afvaardiging van Team Beleid
- Een afvaardiging van belangengroepen (jongerenraad en jeugdbelang)

De rekenkamercommissie van de gemeente Veenendaal bestaat uit twee interne leden en drie externe leden en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

Voorzitter (extern lid): prof. dr. J. (Jan) Telgen

Externe leden: drs. M.J.J. (Marjo) Gruisen
ir. A.J. (Arnoud) Janson

Interne leden: dr. Y. (Youssef) Boutachekourt
M.W.T. (Mark) Ruitenbeek MSc

Secretaris: L. (Bertha) Achterberg

Postadres: Rekenkamercommissie Veenendaal
Postbus 1100
3900 BC Veenendaal

Telefoon: (0318) 538256

E-mail: rekenkamercommissie@veenendaal.nl

Website: veenendaal.nl/rekenkamercommissie

Publicatie: 1 juli 2021