



Voorblad bij

Rapport Advies Samenwerking bedrijfsvoering sociaal domein Midden-Limburg ('ORGFIT')

Aan: Bestuurlijk opdrachtgevers Sociaal Domein Midden Limburg
Van: Ambtelijk opdrachtgevers Sociaal Domein Midden Limburg
Datum: 5 juni 2024
Betreft : Nadere toelichting bij adviesrapport Samenwerking Bedrijfsvoering

De wethouders (bestuurlijke opdrachtgevers) van de zeven Midden-Limburgse gemeenten Echt-Susteren, Leudal, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond en Weert hebben de bestuursopdracht 'Samenwerking MLO en MLW bedrijfsvoering sociaal domein' vastgesteld. De ambtelijk opdrachtgevers hebben het bureau ORGFIT de opdracht gegeven om conform bestuursopdracht een concreet adviesrapport op te leveren.

Het voorliggende adviesrapport is, in verschillende rondes, in samenspraak met de stuurgroep en ambtelijk opdrachtgevers van alle betrokken gemeenten tot stand gekomen.

Deze memo is bedoeld om u te informeren over de hoofdlijnen van het rapport, de context te schetsen en enkele kanttekeningen te benoemen.

Context

In aanvulling op de inhoud van het rapport, geven de ambtelijk opdrachtgevers u graag een tweetal contextuele punten mee in uw overweging:

1. De robuustheidscan van de twee jeugdregio's in Midden-Limburg
2. De vragen vanuit het AB van de MGR in het kader van de doorontwikkeling van de governance

Ad 1. Traject robuuste regio's

Het Ministerie van VWS voert momenteel gesprekken in het kader van de 'Robuustheidsscan Jeugdregio's'. Deze scan geeft per regio inzicht in de vraag of de regio 'voldoende robuust is' of dat er verbetermaatregelen nodig zijn of dat de bestaande regio-indeling moet worden aangepast. In Midden Limburg Oost en West zijn deze gesprekken inmiddels gevoerd en daaruit bleek dat het

ministerie uitging van in elk geval een samengaan van de formele jeugdregio's Midden-Limburg Oost en West. De regio's zijn afzonderlijk niet, maar zouden in gezamenlijk wel robuust genoeg kunnen zijn om als een jeugdregio te kunnen worden aangemerkt. Het ministerie zal haar aanbevelingen/het verbeterplan toezenden aan de gemeenten. De planning was oorspronkelijk dat we deze brief eind mei zouden ontvangen, maar dit is uitgesteld naar juli 2024.

De robuuste jeugdregio heeft als taak om de gespecialiseerde jeugdzorg te organiseren. In het kort betekent dit:

- Regiovisie op de jeugdzorg hebben;
- Het verwerven van de gespecialiseerde jeugdhulp op basis van de regiovisie (inkoop, subsidie) en het implementeren;
- De organisatie rondom deze verwerving invullen (contractmanagement, monitoring, inzicht in wachtlijsten, etc.);
- Een GR te vormen.
-

Ad 2. Traject onderzoek MGR

N.a.v. het AB MGR van 22 februari jl. is onder de wethouders een schriftelijke vragenlijst verspreid om een 'stip op de horizon' te kunnen zetten t.a.v. de gezamenlijke uitvoering in het sociaal domein in Noord- en Midden-Limburg. Deze vragenlijst is op dat moment niet beantwoord door de wethouders van MLW, onder verwijzing naar het op handen zijnde rapport van ORGFIT over de samenwerking in de bedrijfsvoering Midden-Limburg.

De Dienstverleningsovereenkomst (DVO) met de MGR (segment 1 en crisishulp Jeugd) loopt tot 1 januari 2025 en staat dus feitelijk los van dit besluit. Wel is het zo dat het in dit overleg uit te spreken standpunt/besluit mede richting geeft aan de keuze die we als Midden Limburg maken voor de bedrijfsvoering sociaal domein. Het zijn dan ook zaken die in samenhang bekeken moeten worden. De regio Noord Limburg staat positief tegenover het verder gezamenlijk vervolg geven aan de samenwerking binnen de MGR.

De evaluatie van segment 1 en crisis is nog niet afgerond.

Vanuit contractmanagement in Midden Limburg wordt aangegeven, de goede afstemming met de MGR gemist wordt. Om sturing richting aanbieders te verbeteren, is het noodzakelijk deze afstemming te verbeteren.

Ander aandachtspunt is de verwachtingen ten aanzien van de monitoring door de MGR.

Wij adviseren:

1. De DVO te verlengen met een jaar. Met verlenging met 1 jaar zorgen we ervoor dat de DVO op hetzelfde moment afloopt als de contracten voor segment 1 en crisis. Over het vervolg kan samen met de evaluatie worden nagedacht in samenhang met het vervolg op het Orgfit advies en het besluit van VWS inzake de robuuste jeugdregio's.
2. Hierbij nadere afspraken te maken met betrekking tot:
 - de afstemming tussen contractmanagement MGR en Midden-Limburg Oost en West
 - monitoring

Kanttekeningen bij het advies

De geadviseerde eigenstandige bedrijfsvoerings-entiteit, met mandaat, met één leidinggevende, capaciteit en budget kan zeker een manier zijn om de kwaliteit en continuïteit van de bedrijfsvoeringsfuncties te vergroten en de kwetsbaarheid te verminderen. In de afgelopen periode is de samenwerking tussen Midden-Limburg West en Midden-Limburg Oost uitgebreid. Er moeten zeker nog stappen worden gezet. Er is een, weliswaar nog broze, maar vruchtbare basis gelegd om op voort te bouwen in de verdergaande samenwerking in Midden-Limburg.

Orgfit adviseert de bedrijfsvoering op schaal van Noord- en Midden-Limburg (NML) te organiseren. Dit advies is vooral vanuit een theoretisch kader ingestoken en een goede onderbouwing hoe Orgfit tot deze conclusie is gekomen en welke afwegingen daarbij gemaakt zijn, wordt uit het rapport onvoldoende helder. Desalniettemin biedt het rapport voldoende aanknopingspunten om deze schaal te onderschrijven en verder te onderzoeken. Er zijn verschillen in de huidige bedrijfsvoering en cultuur tussen de regio's. Rekening houdend met deze verschillen zou nader onderzocht moeten worden of en hoe de door Orgfit benoemde schaalvoordelen te realiseren zijn of dat die winst pas op de langere termijn haalbaar is.

In het algemeen kan worden gesteld dat naarmate de diversiteit in beleidsmatige keuzes toeneemt, de schaalvoordelen voor de bedrijfsvoering afnemen maar dat samenwerking in de bedrijfsvoering ook dan nog voordelen kan hebben.

Om de beoogde voordelen te bereiken op schaal van Noord- en Midden-Limburg, zullen (beleids)keuzes en de gevolgen van deze keuzes voor de bedrijfsvoering tegen het licht moeten worden gehouden. Deze hebben betrekking op inkoop, aanbesteding, subsidiëring, contractmanagement, business control en informatieanalyse.

Het is lastig precies te duiden hoeveel uniformiteit nodig is om ervoor te zorgen dat er nog sprake kan zijn van schaalvoordelen op Noord- en Midden-Limburgse schaal. Het omslagpunt is niet aan te wijzen. Wel is het zo dat er op dit moment sprake is van verschillen tussen Noord- en Midden-Limburg:

- In het Orgfit advies is benoemd dat samenwerking in de bedrijfsvoering afhankelijk is van de bereidheid van gemeenten om - met inachtneming van hun lokale beleidsautonomie - overeenstemming te zoeken over een gemeenschappelijk programma van eisen voor gezamenlijke inkoop, aanbesteding en/of subsidiëring. Op dit moment zijn er overeenkomsten maar zeker ook (aanzienlijke) verschillen in de inkoopstrategieën voor Wmo en Jeugd (ambulant) en de daarbij horende contracten. Bijvoorbeeld: verschillende financieringsvormen (arrangementen, trajectprijzen, lumpsumfinanciering etc.).
- Wanneer samengewerkt wordt in de inkoop, wordt ook meer uniformiteit van de toegang, verordening en/of beleidsregels gevraagd. Het gaat dan bijvoorbeeld om gezamenlijke werkafspraken, eenzelfde toegangsproces en wijze van indicatiestelling, bijvoorbeeld door middel van normenkaders. Waar nodig wordt dit vastgelegd in lokale verordeningen en/of beleidsregels. Overeenstemming op het gebied van inkoop vraagt dus ook meer uniformiteit in de lokale uitvoering en beleid waarvan nu geen sprake is tussen Noord en Midden.
- Wat precies bedrijfsvoering is in Noord, Midden West en Midden Oost en hoe dat wordt ingevuld, verschilt. Niet alleen in de functies die zijn ondergebracht in de bedrijfsvoeringsorganisatie (er zijn bijvoorbeeld verschillende keuzes gemaakt op het gebied van informatie analyse, business control, en juridische advies), maar er is ook sprake van verschillen in uitvoering van deze taken en verschillen in ontwikkelniveau. Dat is een aandachtspunt bij samengaan van de verschillende regio's. Voorbeelden zijn het facturatieteam jeugd in Midden Limburg, terwijl in Noord iedere gemeente afzonderlijk de facturatie doet, of de functie van businesscontroller die we in Midden wel hebben en in Noord niet.
- De voordelen in efficiency worden groter naarmate de inhoudelijke en beleidsmatige keuzes meer uniform gemaakt worden.
- De lopende contracten zullen niet allemaal tegelijk aflopen, wat wil zeggen dat niet alle contracten tegelijk ingebracht kunnen worden in een gezamenlijke entiteit.
- Door een grotere schaal kan het zijn dat er meer afstand ontstaat, of wordt ervaren tussen beleid, uitvoering en bedrijfsvoering.

Ongeacht de vragen die er nog leven is niets doen geen optie. Het knelt qua capaciteit, als gevolg van de krappe arbeidsmarkt. Het gaat om specialistische functies, waarbij we elkaar als regio's min of meer beconcurreren door te vissen in een te kleine vijver.

Het Orgfit advies heeft betrekking op het onderbrengen van de bedrijfsvoering bij Noord vanuit efficiëntie en verminderde kwetsbaarheid.

Daarnaast is het de vraag in welke *vorm* de bedrijfsvoeringsfuncties ondergebracht zou kunnen worden bij de MGR. Een suggestie zou kunnen zijn, aan te sluiten bij de MGR, maar daarbinnen (voorlopig nog) een aparte module/afdeling Midden Limburg. Door de schaalvergroting verminderen we de kwetsbaarheid. Maar door een eigen organisatie onderdeel te vormen, kunnen we deze (in eerste aanleg) zo inrichten, dat deze herkenbaar en dichtbij blijft voor Midden Limburg. Het is van belang dat wij kaders stellen wat wij minimaal willen behouden of bereiken. Deze kaders zullen nader geformuleerd moeten worden en vervolgens meegegeven aan de kwartiermaker, die met deze opdracht aan de slag gaat. Waarbij een go-no go moment wordt ingebouwd om op basis van een nader uitgewerkt voorstel af te wegen of bij de kaders voldoende geborgd zijn.

Gevraagd besluit

1. Het concept-adviesrapport 'Samenwerking Bedrijfsvoering' vast te stellen en de opdracht van ORGFIT af te ronden.
2. De in het rapport opgenomen aanbevelingen (pag. 2-3) te onderschrijven en hier een nadere duiding aan geven.
3. De Dienstverleningsovereenkomst (DVO) met de MGR (segment 1 en crisishulp Jeugd) met een jaar te verlengen t/m 31-12-2025 en hierbij nadere afspraken te maken over de samenwerking van contractmanagement en de monitoring.

Vervolg

N.a.v. uw besluit zal het ambtelijk opdrachtgeversoverleg de verdere uitwerking ter hand nemen, waaronder de voorbereiding van de bestuurlijke besluitvorming.

Definitieve vaststelling van het rapport zal in de afzonderlijke colleges plaatsvinden.

In dit voorstel zal een voorstel worden opgenomen over

- de aanstelling van een kwartiermaker voor de volgende fase die bovenstaande overweging zal meenemen
- het benodigde budget voor de aanstelling van deze kwartiermaker