

Sturingsnotitie

Jeugdhulp ZHZ

Inhoud

1. Aanleiding	4
2. Visie op sturing	4
3. Sturing in de jeugdhulp.....	5
4. Delegatie en mandaat	6
4.1 Delegatie	6
4.2 Mandaat.....	7
5. Sturing op de Serviceorganisatie.....	9
5.1 Besluitvorming reguliere planning en controlcyclus	10
5.2 Besluitvorming toegevoegde planning en controlcyclus	11
5.3 De informele controle en sturing	13
6. Verantwoordelijkheidsverdeling.....	14
6.1 Verantwoordelijkheid van de gemeenteraad.....	14
6.1.1. Beleidsplan en Transitiearrangement (kaderstellende rol)	14
6.1.2. Controlerende rol	15
6.1.3 Verordening	15
6.1.4 Beleidsdocumenten/rapportages	15
6.2 Verantwoordelijkheid van het college.....	16
6.3 Verantwoordelijkheid van het AB van de GR DG&J	17
6.4 Verantwoordelijkheid van het DB van de GR DG&J	17
6.4.1 Stuurgroep Jeugd	18
6.5 Verantwoordelijkheid van de Serviceorganisatie.....	18
6.5.1 Serviceorganisatie heeft eigen directeur, bevoegdheden en verantwoordelijkheden	19
6.5.2 Regionale beleidsontwikkeling en controle	20

6.5.3 Evaluatie..... 20

1. Aanleiding

In het raadsvoorstel Serviceorganisatie Jeugd is aangegeven dat u een notitie ontvangt, waarin vanuit het gemeentelijk perspectief de sturing op de Serviceorganisatie Jeugd Zuid-Holland Zuid (als verbonden partij verder uitgewerkt is).¹ In deze sturingsnotitie zijn de eerdere intentionele uitspraken vertaald naar een werkbare vorm van sturing, waarin de betrokken partijen vanuit ieders rol en verantwoordelijkheid optimale sturing op het domein van de jeugdhulp hebben.

Met de vaststelling van de sturingsnotitie jeugdhulp Zuid-Holland Zuid (verder sturingsnotitie) geeft uw raad de kaders mee voor de aanpassing van de Gemeenschappelijke regeling Dienst Gezondheid & Jeugd Zuid-Holland Zuid (verder Gemeenschappelijke regeling). De aangepaste Gemeenschappelijke regeling zal u naar verwachting in oktober 2014 worden aangeboden.

2. Visie op sturing

In 2013 is op basis van de visie met de beleidsbrief “Sturing zorg voor jeugdigen ZHZ” het sturingskader voor de uitwerking van de jeugdhulp aan u aangeboden. Voor de uitwerking van het onderdeel sturing dient deze beleidsbrief als leidraad.

Dit sturingskader heeft als uitgangspunt dat de professional (in het jeugdteam) aan zet is vanuit het principe “vertrouwen en verantwoordelijkheid”. De professional bepaalt in overleg met gezin/jeugdige en collega’s, het op- en afschalen van zorg vanuit de door de gemeente gestelde inhoudelijke en financiële kaders. Daarnaast is gesteld dat beslissen, bepalen en betalen bij het jeugdteam wordt neergelegd om handelingsnelheid en verantwoordelijkheid te vergroten en te ontkokeren. De sturing en inkoop gebeurt zoveel mogelijk op maatschappelijk resultaat.

Met dit sturingskader is nadrukkelijk afscheid genomen van het oude verkokerde en geprotocolleerde stelsel met weinig handelingsvrijheid voor de professional en weinig keuzevrijheid voor de cliënt.

Met de uitwerking van de sturing streven we een goede balans na tussen effectieve en heldere sturing en tegelijkertijd het geven van optimale ruimte en vertrouwen aan de professional om de juiste ondersteuning te verlenen, die in elk specifiek geval noodzakelijk is. Het gevaar om onderdelen alsnog te protocolleren en/of dicht te regelen ligt op de loer. Het is aan alle partijen om de komende periode niet in deze reflex te schieten. We willen gezamenlijk een lerend stelsel creëren dat zich snel en flexibel kan aanpassen aan gewijzigde omstandigheden.

In het inrichtingsplan wordt vanuit de positie en rol van de Serviceorganisatie aangegeven hoe de positionering en governance van de Serviceorganisatie wordt vorm gegeven. In onderhavige

¹ In de regio Alblasterwaard-Vijfherenlanden is besloten om definitieve besluitvorming over de Serviceorganisatie voor te leggen aan de gemeenteraden als er meer duidelijkheid bestaat over onderdelen als inrichtingsplan, besturingsmodel en exploitatiebegroting. Wanneer hier wordt gesproken over een raadsvoorstel en besluit geldt dit niet voor deze regio.

sturingsnotitie wordt aangegeven hoe de sturing vanuit de gemeente wordt vorm gegeven. Beide documenten sluiten in die zin op elkaar aan.

In deze notitie wordt een invulling gegeven aan zowel de “harde” sturing (P&C afspraken etc.) als de “zachte” sturingsmogelijkheden (thema-avonden, wetenschappelijk onderzoek etc.). Het gaat er uiteindelijk om dat iedere betrokken partij vanuit haar rol en verantwoordelijkheid voldoende grip en sturingsmogelijkheden heeft.

Het onderdeel sturing moet echter de komende periode zijn beslag krijgen. Ook op dit gebied willen we voorkomen dat we met deze sturingsnotitie een statische, onveranderbare werkelijkheid creëren. In deze notitie wordt een eerste invulling van het onderdeel sturing gegeven. We willen echter ook op dit onderdeel de komende periode leren en gezamenlijk verkennen hoe we de sturing op een zo optimaal mogelijke wijze kunnen en gaan invullen.

Deze leerfunctie willen we invullen door in de komende periode gericht kort cyclisch te monitoren en onderzoek te (laten) doen naar de sturing en de werking in de praktijk. We willen hierbij specifiek kijken welke onderdelen goed en welke onderdelen minder functioneren. Op basis hiervan willen we de sturing aanpassen en/of verscherpen.

3. Sturing in de jeugdhulp

Om een goed werkend stelsel te creëren, moet er door het hele stelsel de juiste prikkels aanwezig zijn. In het oude jeugdhulpstelsel is duidelijk geworden dat verkeerde prikkels (indicaties/schotten etc.) een groot en vernietigend effect kunnen hebben op de uiteindelijke kwaliteit, effectiviteit en daarmee doelmatigheid van de jeugdzorg als geheel. Om die reden is het aan ons om dit oude stelsel achter ons te laten en het nieuwe stelsel op een andere wijze en met de juiste prikkels vorm te geven.

De nadruk in de uitwerking van deze sturingsnotitie ligt op de verticale sturingsrelatie tussen de gemeenten, de Serviceorganisatie en vervolgens de jeugdhulpaanbieders. Om een goed werkend stelsel te creëren moeten we echter niet alleen een goede invulling gegeven worden aan de verticale sturingsrelatie, maar juist ook aan de horizontale sturingsrelatie.

Deze horizontale sturingsrelatie moet de komende periode al lerend verder worden op- en uitgebouwd. Met de kaders, die we hebben vastgesteld in het beleidsplan jeugdhulp en die we nog gaan vaststellen in het Beleidsrijk Transitiearrangement en de verordening, geven we verder vorm en inhoud aan deze horizontale sturingsrelatie. Het gaat hierbij om de prikkels, die uitgaan van de uitwerking en ontwikkeling van onderdelen als:

- Keuzevrijheid en regie bij de jeugdigen/ het gezin
- De ontwikkeling van tegenkracht door en inzet van ervaringsdeskundigheid van de jeugdigen/ het gezin (meten van cliënttevredenheid, instellen cliëntenplatform, cliëntenraden bij instellingen etc.)
- Professionals aan zet vanuit principe vertrouwen en verantwoordelijkheid;
- Budgetbevoegdheid bij de jeugdteams;

- Onafhankelijkheid jeugdteam ten opzichte van de jeugdhulpaanbieders;
- Triage door en tussen de professionals.

Met een goede invulling van deze horizontale en verticale sturingsrelatie creëren we een stelsel dat in balans is en een zelfregulerend vermogen heeft.

4. Delegatie en mandaat

In het raadsvoorstel voor de Serviceorganisatie heeft uw raad intentionele keuzes gemaakt voor de wijze waarop de 17 gemeenten met elkaar de zorg voor jeugd willen organiseren.

Daarbij is de intentie uitgesproken om een Serviceorganisatie Jeugd op het schaalniveau van Zuid-Holland Zuid te ontwikkelen als onderdeel van de Gemeenschappelijke regeling. De redenen om voor deze samenwerking te kiezen ligt in het feit dat de opgaven in de jeugdhulp groot zijn, inhoudelijk complex en financieel risicovol. De Serviceorganisatie heeft als missie het voor de 17 gemeenten in ZHZ mogelijk maken om te sturen op effectieve en doelmatige jeugdhulp.

Daarnaast heeft u de intentie uitgesproken om enkele taken in delegatie aan deze Serviceorganisatie over te dragen en taken in mandaat aan de Serviceorganisatie op te dragen. Het gaat hier nadrukkelijk om de bevoegdheden, die in de Jeugdwet zijn toebedeeld aan het college van B&W. De bevoegdheden, die de Jeugdwet toebedeelt aan de gemeenteraad blijven bij de gemeenteraden (zie paragraaf 5.1 verantwoordelijkheid gemeenteraad).

4.1 Delegatie

Zoals in het raadsvoorstel Serviceorganisatie is voorgesteld, wordt een aantal taken, die vallen onder de bevoegdheid en verantwoordelijkheid van het college van B&W, gedelegeerd aan de Gemeenschappelijke regeling Dienst Gezondheid & Jeugd Zuid-Holland Zuid.

Delegatie betekent het overdragen van een bestaande bevoegdheid door een orgaan, aan een ander orgaan dat deze bevoegdheid onder eigen verantwoordelijkheid gaat uitoefenen. Daarbij wordt niet alleen de bevoegdheid, maar ook de verantwoordelijkheid gedelegeerd. Dat betekent dat de Gemeenschappelijke regeling Dienst Gezondheid & Jeugd Zuid-Holland Zuid naast de bevoegdheid zelf ook de verantwoordelijkheid krijgt voor de organisatie van bovengenoemde functies.

Specifiek gaat het om:

- het inkopen en contracteren van alle bestaande en nieuwe zorgaanbieders jeugdhulp (regionale zorgmarkt)
- het contracteren en bekostigen van het Algemeen Meldpunt Huiselijk geweld en Kindermishandeling (AMHK)
- het contracteren en bekostigen van het Diagnostiek Advies Netwerk (DAN)
- het contracteren en bekostigen van de regionale crisisdienst
- het contracteren en bekostigen van de gecertificeerde instelling(en), die jeugdbescherming en jeugdreclassering (JB/JR) taken uitvoeren

De Serviceorganisatie stelt elk jaar een regionaal uitvoeringsprogramma op voor de financiële en beleidsmatige uitvoering van deze taken (zie ook hoofdstuk 4).

4.2 Mandaat

Zoals eveneens in het raadsvoorstel Serviceorganisatie is voorgesteld, wordt een aantal taken, die vallen onder de bevoegdheid en verantwoordelijkheid van het college van B&W, gemandateerd aan de Gemeenschappelijke regeling Dienst Gezondheid & Jeugd Zuid-Holland Zuid.

Mandaat betekent het opdragen van een bestaande bevoegdheid van een orgaan, aan een ander orgaan dat deze bevoegdheid onder de verantwoordelijkheid van het oorspronkelijke orgaan gaat uitoefenen. In tegenstelling tot delegatie wordt dus alleen de bevoegdheid om te handelen opgedragen, en NIET de verantwoordelijkheid. De verantwoordelijkheid blijft bij de individuele gemeenten. Dat betekent dat de Gemeenschappelijke regeling Dienst Gezondheid & Jeugd Zuid-Holland Zuid in naam van de deelnemende gemeenten de taken gaat uitoefenen onder verantwoordelijkheid van de gemeenten en dat de gemeenten ook formeel de besluiten nemen over de daadwerkelijke toekenning van de jeugdzorg.

De gemeenten geven op deze manier de Serviceorganisatie de opdracht om namens hen de jeugdteams te contracteren en te organiseren in de betreffende gemeente. Om de jeugdteams in de gehele regio eenduidig op te zetten wordt er één formule voor het jeugdteam afgesproken (de uitwerking van deze formule en de specifieke koppeling van taken en middelen kunt u vinden het Beleidsrijk Transitiearrangement). Gemeenten formuleren eveneens in het mandaat hoe de inbedding van het Jeugdteam in de lokale infrastructuur eruit moet zien. U kunt hierbij denken aan de verbinding met de lokale infrastructuur (bijvoorbeeld het Centrum voor Jeugd en Gezin), maar ook de verdere verbinding met de drie decentralisaties in bijvoorbeeld sociale wijkteams. Het is van belang om lokaal te kijken hoe, rekening houdend met de regionale formule jeugdteams, de toegangsfunctie op deze drie decentralisaties zo optimaal mogelijk kan worden ingevuld.

Gemeenten geven de Serviceorganisatie ook het mandaat om namens het college van B&W, de formele besluiten te nemen in het kader van de Jeugdwet. Het betreft hier:

- het nemen van formele besluiten in het kader van de Jeugdwet ten aanzien van de beoordeling en toekenning van individuele niet vrij-toegankelijke voorzieningen² (beschikking afgeven)
- het nemen van formele besluiten in het kader van de Jeugdwet ten aanzien van de beoordeling en toekenning van PGB aanvragen (beschikking afgeven)
- Advisering in het kader van bezwaar en beroep aan de individuele colleges.

De jeugdteams worden geëxploiteerd vanuit een nieuwe onafhankelijke stichting met een onafhankelijk bestuur en raad van toezicht. Deze nieuwe rechtspersoon wordt gefaciliteerd, bedrijfsmatig ondersteund, opgericht en opgestart door jeugdhulpaanbieder TriviumLindenhof, maar staat daar verder los van. De nieuwe rechtspersoon krijgt een passende naam, voor nu geldt als werktitel 'Stichting Jeugdteams Zuid Holland Zuid' (JTZH).

² De op jeugdige en zijn gezin toegesneden jeugdhulpvoorziening die via een verleningsbeschikking door het college in natura of PGB wordt verstrekt.

Omtrent de toekenning van de zorgvoorzieningen zijn het de professionals in de jeugdteams die zelf bepalen welke zorg ingezet moet worden om jeugdigen/gezinnen op een zo goed mogelijke manier te ondersteunen. De professionals in het jeugdteam hebben daarmee de inhoudelijke bevoegdheid om een advies af te geven omtrent de toegang tot alle vormen van jeugdhulp. In de Jeugdwet is echter opgenomen dat voor de niet-vrij toegankelijk individuele voorzieningen een beschikking moet worden afgegeven door het college van B&W. Deze beschikkingen worden op basis van het advies van het Jeugdteam door de Serviceorganisatie namens de gemeenten afgegeven. In de praktijk zal het zo zijn dat het Jeugdteam inhoudelijk bepaalt welke voorzieningen worden toegekend en zal de Serviceorganisatie namens de gemeente het advies van het Jeugdteam overnemen in een formele beschikking.

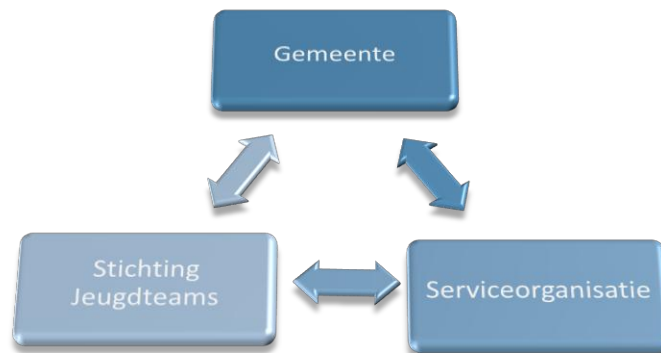
Bij het nemen van deze besluiten handelt de Serviceorganisatie namens het college van B&W van de gemeente, waarin de jeugdige woonachtig is. Het college van B&W blijft daarmee verantwoordelijk voor de genomen besluiten.

Vanuit de eindverantwoordelijkheid formuleert elke gemeente daarom in haar opdracht en mandaatbesluit (verder opdracht) ook de verwachte resultaten, de kwaliteitseisen en het beschikbare budget. Vanwege het borgen van de uniformiteit en de werkbaarheid streven we ernaar om de kaders en het karakter van de opdracht voor de Jeugdteams zoveel mogelijk binnen de subregio's gelijk te stellen. De formele opdracht dient van een individuele gemeente afkomstig te zijn.

De gemeente is op deze manier opdrachtgever en blijft de eindverantwoordelijke voor het functioneren en de uitvoering van en door de Jeugdteams.

De Serviceorganisatie krijgt het mandaat voor de organisatie en dagelijkse aansturing. Dat betekent dat de Serviceorganisatie van gemeenten daarmee de opdracht krijgt om de Jeugdteams te organiseren/contracteren, te monitoren, te faciliteren en indien nodig bij te sturen.

Gezamenlijk hebben gemeenten en de Serviceorganisatie de verantwoordelijkheid om korte lijnen te houden en indien nodig snel te schakelen. Het is daarbij van belang dat de Serviceorganisatie over voldoende expertise beschikt op het gebied van jeugdhulp en de transformatie, die op dit terrein noodzakelijk is de komende jaren.



Een maandelijks ambtelijk en bestuurlijk, drie-overleg tussen gemeente, Serviceorganisatie en Jeugdteam vormt de minimale basis voor de praktische sturing op de Jeugdteams. Het voorstel is om gezamenlijk te verkennen wanneer dit op lokaal en op subregionaal niveau zal plaatsvinden. In dit drie-gesprek zijn aanwezig:

- Gemeente: adviseur Jeugd/Wethouder
- Serviceorganisatie: accounthouder/Directeur
- Stichting Jeugdteams: teamleider (verandermanager)/Bestuurder

De Serviceorganisatie faciliteert dit overleg en daarmee de goede samenwerking tussen deze drie partijen. Met dit overleg stuurt de gemeente, samen met de Serviceorganisatie, inhoudelijk op de stappen, die in die specifieke gemeente/subregio nodig zijn om het transformatieproces goed vorm te geven. Daarnaast wordt er gesproken over de verbinding tussen de jeugdteams en de lokale infrastructuur. Ook kunnen in dit overleg de maandrapportages met inhoudelijke en financiële sturingsinformatie besproken worden en eventuele aandachts-/actiepunten voor de komende maand/maanden worden afgesproken (zie hoofdstuk 5.2).

Tussentijdse wijzigingen op de opdracht aan de Serviceorganisatie zijn alleen mogelijk in afstemming tussen de gemeente en de Serviceorganisatie. Daarnaast organiseert de Serviceorganisatie tweemaandelijks gesprekken met de 17 individuele portefeuillehouders jeugd ter informatie en ondersteuning in het kunnen nemen van hun bestuurlijke verantwoordelijkheid.

5. Sturing op de Serviceorganisatie

De Serviceorganisatie voert taken uit met een groot maatschappelijk, financieel en politiek belang. De gezamenlijke organisatie van de jeugdhulp met 17 gemeenten in de Gemeenschappelijke regeling levert voordelen op (kwaliteit, slagkracht, efficiency etc.), maar uiteraard ook financiële en

bestuurlijke risico's (tekorten, incidenten etc.). Om de voordelen optimaal te benutten en de risico's te beheersen is het belangrijk om voldoende aandacht te hebben voor de sturing vanuit de verschillende partijen. In dit hoofdstuk staan we stil bij de reguliere planning en controlcyclus en doen we een voorstel voor toevoegingen op deze reguliere cyclus.

5.1 Besluitvorming reguliere planning en controlcyclus

In de huidige GR DG&J maken de volgende producten onderdeel uit van de planning en controlcyclus.

I. Begroting

Het is voor de sturing op het onderdeel jeugdhulp van belang dat in de begroting de onderdelen voor de Serviceorganisatie en de jeugdhulp duidelijk herkenbaar zijn.

- Het DB zendt voor 1 mei van het jaar voorafgaand aan het betreffende kalenderjaar de ontwerp begroting naar de verschillende gemeenten
- Elke gemeente kan haar zienswijze op de begroting indienen bij het DB
- Het DB zendt de ontwerp begroting met zienswijzen van verschillende gemeenten naar het AB
- AB stelt voor 1 juli de begroting voor het volgend jaar en de meerjarenbegroting vast.

De begroting bevat de volgende onderdelen, die betaald worden uit de bijdragen van de gemeenten:

- De exploitatie van de Serviceorganisatie
- Het diagnostiek advies netwerk (DAN)
- Het Algemeen Meldpunt Huiselijk geweld en Kindermishandeling (AMHK)
- De regionale crisisdienst
- De regionale zorgmarkt (contractering van aanbieders)
- Jeugdbescherming/Jeugdreclassering (Gecertificeerde instelling)
- De jeugdteams.

II. Jaarrekening

Het is voor de sturing op het onderdeel jeugdhulp van belang dat in de jaarrekening de onderdelen voor de Serviceorganisatie en de jeugdhulp duidelijk herkenbaar zijn.

- Het AB stelt na onderzoek de rekening vast voor 1 juli volgend op het jaar waarop deze betrekking heeft.
- Het DB zendt vervolgens de rekening aan het AB en de gemeenteraden van de individuele gemeenten.
- Na vaststelling brengt het DB de individuele gemeenteraden op de hoogte van de vaststelling.

5.2 Besluitvorming toegevoegde planning en controlcyclus

Gezien het groot maatschappelijk, financieel en politiek belang dat uitgaat van de uitvoering van de taken van de jeugdhulp voegen we aan deze reguliere planning en controlcyclus enkele vaste onderdelen toe.

Het gevoel van minimale verbondenheid met en grip op de Gemeenschappelijke regeling komt in veel gevallen voort uit de minimale beïnvloedingsmogelijkheden in de reguliere cyclus. Het gaat in de reguliere cyclus immers alleen om de vertaling naar financiële doelen en resultaten, terwijl voor de gemeenten ook de inhoudelijke doelen en resultaten van groot belang zijn. In deze toegevoegde planning en controlcyclus doen wij een voorstel voor de invulling van sturing en verbondenheid op inhoud.

Om dit op een goede wijze in te kunnen vullen, moeten er concrete en meetbare doelen en resultaten worden geformuleerd. In het definitieve Beleidsrijk Transitiearrangement wordt een voorstel gedaan voor de maatschappelijke resultaten en doelen, die we willen hanteren voor het gehele domein. We maken hierin een drieslag, zoals geformuleerd in het beleidsplan: doelen t.b.v. jeugdigen en gezinnen (1), doelen t.b.v. realisatie en vernieuwing van het nieuwe stelsel (2) en doelen t.b.v. financiën (3.). Deze doelen en de resultaten vormen de basis voor de plannen en de verantwoording. Om optimale grip en inhoudelijke verbinding te houden met de uitvoering van taken door de Gemeenschappelijke regeling wordt geadviseerd om de maatschappelijke resultaten en doelen te verbinden aan de begroting in elke gemeente. Op deze manier worden de doelen en de verantwoording van de taken, die worden uitgevoerd door de Gemeenschappelijke regeling, nadrukkelijk verbonden aan de reguliere cyclus. Daarmee krijgt iedere individuele gemeente zicht op de uitvoering van de jeugdzorg in haar verantwoordelijkheidsgebied.

III. Regionaal uitvoeringsprogramma Jeugdhulp

Voor de gedelegeerde taken wordt jaarlijks een regionaal uitvoeringsprogramma jeugdhulp geschreven, waarin een vertaling is gemaakt van de beleidsinhoudelijke en financiële kaders naar beoogde concrete activiteiten en resultaten dat jaar.

Aangezien de begroting van de GR DG&J (zie I) (vroeg) in het jaar voorafgaand aan het betreffende kalenderjaar moet worden vastgesteld, is deze beleidsarm ingevuld en zijn met de toevoeging van beleid gedurende het jaar vaak begrotingswijzigingen noodzakelijk. Door in het uitvoeringsprogramma een nadrukkelijke koppeling te maken tussen inhoud en beleid(-uitvoering) kunnen eventuele beleidswijzigingen in dit document meegenomen worden.

Het uitvoeringsprogramma wordt ontwikkeld in opdracht van de Serviceorganisatie door het regionaal beleidsteam Jeugd (zie verantwoordelijkheid Serviceorganisatie) en wordt in concept voorgelegd en besproken met de drie subregio's op raadsniveau. De uiteindelijke vaststelling van het regionaal uitvoeringsprogramma jeugd vindt plaats in het AB.

Dit ziet er in het tijdschema van de planning en controlcyclus als volgt uit:

- Het DB zendt voor 1 oktober het ontwerp van het regionaal uitvoeringsprogramma Jeugd toe aan de gemeenteraden

- Het regionaal uitvoeringsprogramma wordt in concept voorgelegd en wordt besproken met de drie subregio's op raadsniveau.
- AB stelt voor 1 november het ontwerp regionaal uitvoeringsprogramma jeugd vast.

IV. Jaarverslag jeugdhulp regionaal

In het regionaal uitvoeringsprogramma jeugd worden de concrete activiteiten en resultaten benoemd, die dat jaar moeten worden gerealiseerd. In het jaarverslag zal duidelijk worden gemaakt of en op welke wijze de activiteiten tot uitvoering zijn gebracht en tot welke resultaten deze hebben geleid. Daarnaast zal in het jaarverslag informatie worden verschaft over specifieke inhoudelijke sturingsinformatie, zoals aantallen cliënten die geholpen zijn en de inzet van type zorg in het betreffende jaar.

Dit ziet er in het tijdschema van de planning en controlcyclus als volgt uit:

- Het DB zendt voor 1 juli volgend op het jaar waarop deze betrekking heeft het jaarverslag jeugdhulp aan het AB en de colleges van de individuele gemeenten.
- Het AB stelt het jaarverslag jeugdhulp regionaal vast voor 1 juli vast.
- Na vaststelling brengt het DB de individuele gemeenteraden op de hoogte van de vaststelling.

V. Maandelijkse rapportage (inhoudelijke en financiële sturingsinformatie)

Door de Serviceorganisatie wordt er aan elke gemeente een maandelijkse rapportage aangeleverd met daarin de inhoudelijke en financiële sturingsinformatie. Het gaat daarbij om de realisatie van de algemene en subregionaal/lokale doelstellingen, aantallen cliënten, inzet van type zorg en de mate van budgetuitputting. Op deze wijze beschikt de gemeente altijd over een actueel inzicht op het totale gebied van jeugdhulp (voor de gedelegeerde en gemandateerde taken).

Dit ziet er in het tijdschema van de planning en controlcyclus als volgt uit:

- Maandelijkse rapportage met inhoudelijke en financiële sturingsinformatie

VI. Lokaal uitvoeringsprogramma Jeugdhulp

Gemeenten verstrekken, conform de regionaal ontwikkelde formule, met aanvullende lokale wensen voor extra capaciteit of specifieke aandachtsgebieden, een opdracht aan de Serviceorganisatie voor het organiseren van het jeugdteam en het sluiten van een contract daarover met de stichting jeugdteams. Gemeenten moeten daarbij aangeven hoe ze het jeugdteam zien in de bredere context van de lokale infrastructuur (verbinding Centrum voor Jeugd en Gezin of een sociaal wijkteam). Het advies is om deze opdracht en de bredere context te vertalen in een lokaal uitvoeringsprogramma jeugd dat gekoppeld kan worden aan het regionale uitvoeringsprogramma jeugd.³ Op deze wijze kan de koppeling tussen de regionale en gemeentelijke doelstellingen worden gemaakt en is er jaarlijks op gemeentelijk niveau een overkoepelend en overzichtelijk document met concrete activiteiten en doelstellingen voor dat jaar.

Dit ziet er in het tijdsschema van de planning en controlcyclus als volgt uit:

- De opdracht aan de Serviceorganisatie voor 1 augustus aanbieden aan het AB van de GR DG&J
- Gemeenten kunnen deze opdracht vertalen in een lokaal uitvoeringsprogramma jeugdhulp.

³ Uiteraard kan een gemeente ervoor kiezen om een lokaal uitvoeringsprogramma en jaarverslag voor het sociaal wijkteam/ de 3D samen te stellen met daarin ook het element jeugdhulp.

VII. Jaarverslag jeugdhulp lokaal

Aan het eind van het jaar zal de Serviceorganisatie verantwoording aan de gemeenten afleggen over de gemandateerde taak op basis van de opdracht die is verstrekt. De gemeenten vullen deze informatie aan met de onderdelen, die ze hebben opgenomen in het uitvoeringsprogramma jeugd. Van deze gekoppelde informatie kan voor het lokale deel ook een jaarverslag worden gemaakt.

Dit ziet er in het tijdschema van de planning en controlcyclus als volgt uit:

- Het DB verzendt voor 1 juli volgend op het jaar waarop deze betrekking heeft een verantwoording over de gemandateerde taak aan de individuele gemeenten.
- Gemeenten kunnen deze verantwoording en de bredere context vertalen in een jaarverslag jeugdhulp lokaal.

Door de toevoeging van de inhoud naast de reguliere financiële informatie vindt er niet alleen sturing plaats op de financiën, maar ook het op het realiseren van de beleidsinhoudelijke doelstellingen op zowel lokaal als regionaal niveau. Door de maandelijkse rapportages worden gemeenten op de hoogte gehouden van de voortgang en specifieke uitdagingen, die er lopende het jaar ontstaan. Hierdoor worden gemeenten niet achteraf geconfronteerd met eventuele positieve/negatieve resultaten, maar bestaat er de mogelijkheid om in goed overleg tijdig bij te sturen. In de bijlage is een overzicht opgenomen van bovenstaande producten, aanleverdata en wie verantwoordelijk is voor de besluitvorming.

5.3 De informele controle en sturing

Bovenstaande uitwerking gaat voor het grootste deel om de zogenoemde de harde formele controle(mechanismen) in de vorm van rapportages, jaarverslagen etc. Een goede sturing zit hem echter niet alleen in het formeel invulling geven in deze harde controle, maar ook in de wijze waarop de verschillende partijen met elkaar omgaan, de mate van flexibiliteit, openheid, motivatie etc. Een goede invulling van de harde controle geeft een goede basis voor de invulling en het vertrouwen dat nodig is om de zachtere informele controle en sturing verder vorm te geven.

Het is aan elke gemeente om het samenspel tussen college en raad op de uitoefening van deze taak op de best passende wijze vorm te geven. Zo zullen er gemeenten zijn waar de maandrapportages elke maand op de agenda van de gemeenteraad staan en daar besproken worden. Daarnaast zullen er gemeenteraden zijn, die de maandrapportages alleen elke maand willen ontvangen. Er zullen gemeenteraden zijn, die elk halfjaar een presentatie willen vanuit de Serviceorganisatie over de voortgang en gemeenteraden, die de rapportages voldoende vinden.

Wat we hiermee proberen te zeggen is dat de invulling van de sturing maatwerk is dat gemeenten ook in de eigen gemeenten en op basis van hun eigen visie moeten vorm geven. Met bovenstaande invulling van de planning en controlcyclus is getracht om de bouwstenen aan te leveren om dit onderdeel te borgen binnen de eigen gemeentelijke besluitvorming.

Daarnaast zit de zachte controle ook op het creëren van sturing naast de formele rapportages. Het gaat er uiteindelijk in de kern om dat er zicht is op de uitvoering en dat inzichtelijk wordt dat de uitvoering van de jeugdhulp op de kwalitatief beste, meest effectieve wijze plaatsvindt.

Hierover kan inzicht verkregen worden door bijvoorbeeld de jeugdteams te bezoeken en met ouders en professionals het gesprek aan te gaan. Heeft de professional wel echt voldoende ruimte en heeft het gezin/de jeugdige wel echt het idee dat de ondersteuning helpt. We zullen de komende periode de behoefte bij gemeenteraden en colleges peilen voor de invulling van deze informele controle en op basis daarvan een invulling voor de toekomst geven.

6. Verantwoordelijkheidsverdeling

In dit hoofdstuk wordt de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de partijen verder uitgewerkt en wordt er toegelicht welke beleidsstukken en rapportages de gemeenteraden en colleges zullen ontvangen om hun specifieke rol goed te kunnen vervullen.

6.1 Verantwoordelijkheid van de gemeenteraad

Gemeenteraden hebben in de Jeugdwet vanuit hun kaderstellende en controlerende rol enkele specifieke bevoegdheden. Deze bevoegdheden worden niet gemandateerd of gedelegeerd en blijven in dit sturingsmodel volledig bij de gemeenteraad liggen. Het gaat hierbij om:

- Vaststellen van het beleidsplan (is inmiddels door uw gemeenteraad vastgesteld)
- Vaststellen van de verordening (wordt in het 3^e/4^e kwartaal aan u aangeleverd)
- Vaststellen van het Transitiearrangement (wordt in het 2^e/3^e kwartaal aan u aangeleverd).

Gezien het grote maatschappelijke, financiële en politiek belang willen we in Zuid-Holland Zuid de raad een grotere rol geven en meer mogelijkheden om sturing en controle uit te oefenen op deze taak gedurende de looptijd van het beleidsplan (zie voorstellen in paragraaf 4.2 toegevoegde planning en controlcyclus). In de eerste helft van het jaar wordt er vanuit de Serviceorganisatie extra geïnvesteerd in het versterken van de informatiepositie van de gemeenteraden, zodat raden beter in staat zijn om hun kaderstellende rol in te vullen in bijvoorbeeld de aanscherping van het Regionaal Uitvoeringsprogramma Jeugdhulp.

6.1.1. Beleidsplan en Transitiearrangement (kaderstellende rol)

Gemeenteraden hebben de bevoegdheid en verantwoordelijkheid om de beleidsmatige en financiële kaders vast te stellen voor de uitvoering door het college. Hiervoor wordt door de gemeenteraad een beleidsplan vastgesteld, waarin deze kaders worden vastgelegd. Het beleidsplan jeugdhulp is inmiddels door de gemeenteraad aangenomen. Met deze sturingsnotitie en het Beleidsrijke transitiearrangement stelt u als gemeenteraad de aanvullende beleidskaders vast, die ten tijde van het beleidsplan nog in ontwikkeling waren.

6.1.2. Controlerende rol

In het beleidsplan en het Beleidsrijk Transitiearrangement heeft u de kaders neergezet waarbinnen het college en de Serviceorganisatie de taken in het kader van de jeugdhulp moeten uitvoeren. Het is aan de gemeenteraad om te controleren of het beleid en de activiteiten door de Serviceorganisatie ook daadwerkelijk binnen de gestelde kaders worden uitgevoerd. Om deze rol op een goede wijze uit te voeren is het van belang dat u over voldoende actuele en relevante informatie beschikt.

6.1.3 Verordening

De gemeenteraad stelt de verordening voor de jeugdhulp vast, waarin hij bepaalde rechten, plichten en kaders voor de uitvoering van de Jeugdwet vaststelt. U moet hierbij onder andere denken aan regels voor de toegang en toeleiding tot jeugdhulp, de afweging bij toekenning van jeugdhulp en de vormen van jeugdhulp, die worden aangeboden. De verordening ontvangt uw raad in oktober/november van dit jaar. De verordening is de formele verankering van de kaders, die u heeft gesteld in het beleidsplan en het Beleidsrijke transitiearrangement.

6.1.4 Beleidsdocumenten/rapportages

Samengevat ontvangt de gemeenteraad besluitvormend en ter bespreking de volgende beleidsdocumenten/rapportages:

Besluitvormend:

- Meerjarig stelt de gemeenteraad een sturingsnotitie vast;
- Meerjarig stelt de gemeenteraad het inrichtingsplan voor de Serviceorganisatie vast;
- Eenmalig/Meerjarig past de raad de Gemeenschappelijke regeling aan op de taken, die worden toegevoegd vanuit de Jeugdwet.
- Meerjarig stelt de gemeenteraad het Beleidsrijk Transitiearrangement vast;
- Eenmalig stellen de raden de verordening vast, waarin algemeen verbindende gemeentelijke regels worden vastgesteld voor de uitvoering van de Jeugdwet;
- 3 jaarlijks (ivm de periode 2015-2017) wordt er door de Serviceorganisatie een beleidsplan jeugdhulp geschreven en vastgesteld door gemeenteraad;

Ter bespreking:

- Eenmalig/meerjarig ontvangt de gemeenteraad van het college van B&W de verdere uitwerking van de verordening in beleidsregels;
- Jaarlijks ontvangt de gemeenteraad de begroting van de GR DG&J en kan hier zijn zienswijzen op geven;
- Jaarlijks ontvangt de gemeenteraad de jaarrekening van de GR DG&J;

- Jaarlijks wordt in opdracht van de Serviceorganisatie een regionaal uitvoeringsprogramma jeugdhulp ontwikkeld dat wordt vastgesteld door het AB na raadpleging van de raden in de drie subregio's;
- Jaarlijks ontvangt de gemeenteraad van het college de opdracht, die het college heeft verstrekt aan de Serviceorganisatie voor het organiseren en contracteren van de jeugdteams. Gemeenten kunnen dit breder opzetten door de opdracht te verwerken in een lokaal uitvoeringsprogramma jeugd;
- Jaarlijks ontvangt de gemeenteraad van het college de verantwoording van de Serviceorganisatie aan de gemeente over de opdracht tot organiseren en contracteren van de jeugdteams. Gemeenten kunnen dit opnemen in een jaarverslag jeugdhulp lokaal;
- In overleg met het college wordt afgesproken hoe vaak en op welke wijze de gemeenteraad van het college een rapportage met inhoudelijke en financiële sturingsinformatie ontvangt.

6.2 Verantwoordelijkheid van het college

Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering van het grootste deel van de taken, die in de Jeugdwet staan genoemd. De colleges in deze regio kiezen ervoor om deze taken in mandaat en delegatie onder te brengen bij de Serviceorganisatie. Dit vraagt van het college dat het als mandaat- en delegatiegever goed zicht houdt op de uitvoering, prestaties, kosten en de risico's.

Het is daarnaast de taak van het college om de gemeenteraad in staat te stellen om zijn kaderstellende en controlerende rol goed te kunnen uitvoeren door hem goed en actief te informeren. Het is daarbij van belang dat het college raadsleden vroegtijdig betreft bij belangrijke besluiten en ontwikkelingen. Voor de informatieplicht is er geen verschil tussen taken, die zijn belegd in de eigen gemeente of bij een verbonden partij.

Door de informatieplicht, die het college heeft richting de raad over de uitvoering van de taken van de jeugdhulp zullen de (meeste) stukken die naar het college gaan ook ter kennisneming aan de gemeenteraad worden verstrekt. Vanwege deze dubbeling zijn in onderstaand overzicht alleen de besluitvormende beleidsdocumenten/rapportages opgenomen.

Samengevat ontvangt/produceert het college ter besluitvorming de volgende beleidsdocumenten/rapportages:

- Eenmalig/meerjarig stelt het college de nadere beleidsregels vast als specificatie van de verordening.
- Jaarlijks stelt het college de opdracht voor de Serviceorganisatie voor het contracteren en organiseren van jeugdteams en/of het lokaal uitvoeringsprogramma Jeugdhulp vast.
- Jaarlijks stelt het college de verantwoording van de Serviceorganisatie over de opdracht tot organiseren en contracteren van de jeugdteams en/of het lokaal uitvoeringsprogramma jeugdhulp vast.
- Maandelijks een rapportage met inhoudelijke en financiële sturingsinformatie.

6.3 Verantwoordelijkheid van het AB van de GR DG&J

De gedelegeerde taken worden uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van het algemeen bestuur (AB) van de Gemeenschappelijke regeling. Het AB bestaat uit 17 wethouders, één uit het College van elke afzonderlijke gemeente.

Het algemeen bestuur stelt vanuit zijn verantwoordelijkheid de volgende kaders vast:

- Het algemeen beleid en uitvoeringskaders
- De verordening over financiële administratie en beheer
- De begroting en meerjarenbegroting met daarin meegenomen de zienswijzen van gemeenteraden en bijdragen van individuele gemeenten. Met onderscheid naar:
 - Algemene kosten (Waar elke gemeente aan bijdraagt)
 - Individuele kosten (Naar gelang gebruik)
- De jaarrekening
- Regionaal uitvoeringsprogramma jeugdhulp
- Regionaal jaarverslag jeugdhulp

Het algemeen bestuur werkt transparant en verstrekt gevraagd en ongevraagd alle inlichtingen, die door één of meer leden van de colleges of raden van de 17 gemeenten worden gevraagd. Een lid van het algemeen bestuur heeft zelf de verantwoordelijkheid om het college van zijn gemeente gevraagd en ongevraagd inlichtingen te verstrekken. Een lid van het algemeen bestuur is aan het college dat hem als lid heeft aangewezen, verantwoording verschuldigd voor het door hem in het algemeen bestuur gevoerde beleid.

Vanuit de directeur SO wordt informatie en ondersteuning geleverd aan de portefeuillehouders Jeugd (AB leden). Hierbij wordt gedacht aan 2 maandelijks gesprekken met de individuele portefeuillehouders. Daarnaast is het van belang dat het AB en het DB de komende periode het werkveld van de jeugdhulp (in de praktijk) beter leren kennen. Dit kan worden ingevuld door het plannen van werkbezoeken en het organiseren van themabijkomsten.

6.4 Verantwoordelijkheid van het DB van de GR DG&J

Het dagelijks bestuur (DB) van de Gemeenschappelijke regeling geeft uitvoering aan de bevoegdheden, die aan het AB zijn gedelegeerd en stuurt binnen de door het AB gestelde kaders op de taakuitvoering door directeur van de Serviceorganisatie. Het DB neemt besluiten over de gedelegeerde taken met uitzondering van:

- het vaststellen en wijzigen van de begroting;
- het vaststellen van de jaarrekening;
- het vaststellen, wijzigen of intrekken van verordeningen;
- het toetreden tot, uittreden uit of wijzigen van de Gemeenschappelijke regeling
- het vaststellen van het algemeen beleid;

Het dagelijks bestuur geeft aan de colleges of de raden van de deelnemende gemeenten alle inlichtingen, die door één of meer leden van die colleges worden gevraagd. Het dagelijks bestuur en elk van zijn leden zijn voor het in dat bestuur gevoerde beleid samen en ieder afzonderlijk verantwoordelijk verschuldigd aan het algemeen bestuur. Het dagelijks bestuur en elk van zijn leden verstrekken aan het algemeen bestuur alle inlichtingen die door één of meer leden daarvan worden gevraagd.

Om voldoende bestuurskracht binnen het DB van de Gemeenschappelijke regeling te organiseren en het DB voldoende slagvaardig te laten zijn op de uitvoering van de taken op basis van de Jeugdwet, stellen wij voor om binnen het DB één bestuurder de aandachtspportefeuille jeugdhulp te geven.

6.4.1 Stuurgroep Jeugd

De huidige Stuurgroep Jeugd (verder stuurgroep) bestaat uit 2 wethouders per subregio en blijft de komende 2 jaar intact. Deze stuurgroep heeft tot taak om ervoor te zorgen dat er een optimale bestuurlijke afstemming plaatsvindt van de subregio's naar de GR DG&J en andersom. U kunt hierbij denken aan thema's als:

- a) De ontwikkeling van de jeugdteams;
- b) De samenhang met de andere decentralisaties;
- c) De (beleidsmatige) verbinding tussen de lokale, gemandateerde en de regionale, gedelegeerde jeugdzorgtaken;
- d) De uitvoering van de transitie en transformatie;

De stuurgroep wordt ondersteund door zowel het regionale beleidsteam als de directeur van de Serviceorganisatie.

6.5 Verantwoordelijkheid van de Serviceorganisatie

Om haar missie te kunnen volbrengen, vervult de Serviceorganisatie vijf verschillende rollen richting gemeenten, zorgaanbieders en de jeugdteams.

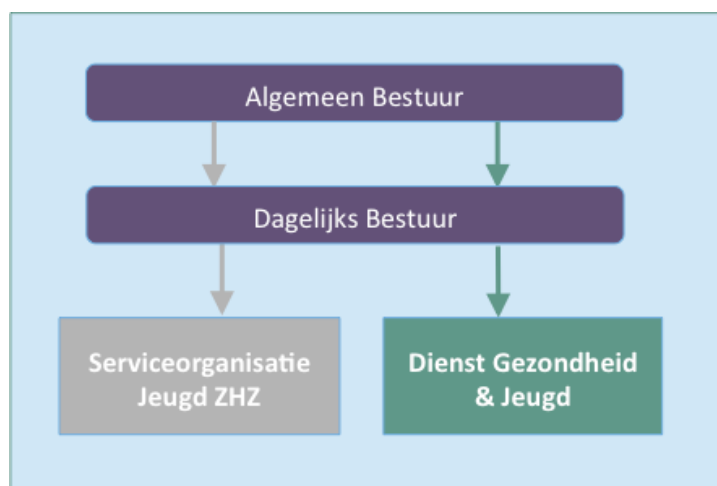
- *Rol 1. Inkoopmanagement:* de Serviceorganisatie is verantwoordelijk voor het inkopen van zorg en de bekostiging van de uitvoering ervan. Deze rol speelt daarom voornamelijk in de relatie tussen de Serviceorganisatie en zorgaanbieders en richting de stichting Jeugdteams.
- *Rol 2. Contractmanagement:* de Serviceorganisatie stuurt en houdt toezicht op de prijs en prestaties van de zorgaanbieders en draagt zorg voor het monitoren en verantwoorden hiervan naar gemeenten en rijk. Namens de gemeenten in Zuid-Holland Zuid contracteert de Serviceorganisatie de jeugdteams en jeugdmedewerkers in sociale wijkteams via de stichting Jeugdteams.⁴ De Serviceorganisatie stuurt daarmee namens de gemeenten op de werking van de jeugdteams. Dit gebeurt niet op afstand maar op maandbasis en in nauwe samenwerking in de driehoek zodat sturing aan de voorkant en tijdige bijsturing mogelijk is. Ook deze rol vervult de Serviceorganisatie richting zorgaanbieders en richting de stichting Jeugdteams.

⁴ De DG&J vervult momenteel een rol in het contracteren van maatschappelijke zorg(coördinatie), corporaties en specifieke deskundigheden rondom zorg en overlast. Hoe dit met de vormgeving van het AMHK uitpakt moet nog worden bepaald.

- *Rol 3. Budgetbeheersing en risicomangement:* de Serviceorganisatie gaat verplichtingen aan voor Zorg in natura (ZIN) en het Persoonsgebonden budget (PGB) en meet de kwaliteit. Daarnaast zorgt ze dat betalingen worden gedaan, beschikkingen worden afgegeven en dat klachten, bezwaar en beroep worden afgehandeld namens de 17 gemeenten. De Serviceorganisatie vervult deze rol in de driehoek tussen gemeenten, de Serviceorganisatie en jeugdteams. Daarnaast doet ze dit ook in de driehoek tussen de jeugdteams en sociale wijkteams, de zorgaanbieders en de Serviceorganisatie.
- *Rol 4. Monitoring en informatievoorziening:* de Serviceorganisatie organiseert de informatievoorziening en de inrichting en bewaking van de informatiehuishouding. Ze draagt zorg voor het leveren van informatie aan betrokken partijen en het monitoren van de verschillende doelen. Daarvoor maakt ze met de ketenpartners (jeugdteams en sociale wijkteams, het DAN, zorgaanbieders en wellicht ook huisartsen) afspraken over gebruik van eenduidige ICT voor de gehele keten. Ook deze rol vervult de Serviceorganisatie in beide driehoeken.
- *Rol 5. Accountmanagement en beleid:* de Serviceorganisatie adviseert, monitort en verantwoordt aan gemeenten. Ze draagt bij aan soepele en effectieve samenwerking in de driehoek tussen gemeente, Serviceorganisatie en het jeugdteam of sociaal wijkteam. Ze is verantwoordelijk voor het organiseren van de beleidsfunctie en de inhoud van beleid rond gedelegeerde taken. Ook deze rol wordt uitgevoerd in beide driehoeken.

6.5.1 Serviceorganisatie heeft eigen directeur, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

De Serviceorganisatie kent wezenlijk andere taken, verantwoordelijkheden, bedrijfsvoering, financiële stromen en risico's dan de huidige Dienst Gezondheid en Jeugd. De inhoud van het werk en het type risico's vragen om specifieke deskundigheden in de organisatie en van de directeur. Op basis van voorgaande wordt ervoor gekozen om voor de Serviceorganisatie een eigen directeur aan te stellen met eigen verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De directeur heeft een eigen verantwoordingslijn naar het AB en DB. In schema ziet dat er als volgt uit:



De opdracht aan de Serviceorganisatie, de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, de financiële afspraken, de missie en rollen, de processen, producten en diensten en resultaten worden vastgelegd in een managementcontract. Dit contract wordt afgesloten tussen het DB (opdrachtgever) en de directeur Serviceorganisatie (opdrachtnemer). De directeur Serviceorganisatie legt over het behalen van deze resultaten op kwartaalbasis verantwoording af.

6.5.2 Regionale beleidsontwikkeling en controle

Het huidige regionale programmateam ontwikkelt in opdracht van de 17 gemeenten het regionale beleid. Door de regionale samenwerking en delegatie van bevoegdheden en verantwoordelijkheden naar de Serviceorganisatie is het noodzakelijk dat ook in de toekomst regionale beleidsontwikkeling beled is. Regionaal dient immers ook op de gedelegeerde taken de beleidsontwikkeling en het opstellen van het regionale uitvoeringsprogramma plaats te vinden.

Voor het uitvoeren van de beleidsrol wordt vanuit de drie subregio's personele capaciteit geleverd of worden de middelen beschikbaar gesteld om personele capaciteit in te schakelen. De mensen die deze pool vormen blijven in dienst bij gemeenten en komen niet in dienst van de Serviceorganisatie. De directeur Serviceorganisatie stuurt op de beschikbaarheid, kwaliteit en daarmee op de personele samenstelling van het regionaal beleidsteam en maakt hierover afspraken met de gemeentesecretarissen en directeurs van de betreffende gemeenten.

Om vanuit de gemeenten een goede gezamenlijk controlefunctie op de uitvoering door de Serviceorganisatie in te richten wordt voorgesteld om regionaal enkele ambtenaren te benoemen, die deze controlefunctie gaan vervullen. Dit zijn ambtenaren, die niet betrokken zijn bij de regionale beleidspool en kritisch en constructief de beleidsstukken en de uitvoering door de Serviceorganisatie kunnen toetsen.

Binnen de Gemeenschappelijke regeling is daarnaast ook een auditcommissie ingesteld, die als taak heeft het algemeen bestuur te adviseren over alle financiële en bedrijfsvoeringaspecten, in het bijzonder over de gang van zaken rond beleid en de financiële aspecten, die ermee samenhangen. De commissie houdt zich in het bijzonder bezig met de wijze waarop het algemeen bestuur sturing geeft en in relatie daarmee met de verantwoording door het dagelijks bestuur van de activiteiten en prestaties. Deze auditcommissie zal deze rol ook vervullen in de hier voorgestelde planning- en controlcyclus.

6.5.3 Evaluatie

Uiterlijk medio 2017 wordt de functionering en positionering van de Serviceorganisatie geëvalueerd met voor het einde van 2017 het besluit om de Serviceorganisatie te continueren of op te heffen.