Mei-inoar foar ús bern

Eindrapportage heisessie regiovisie Jeugdhulp – Fryske gemeenten - Concept

Sociaal Domein Fryslân

Inhoud

1	Introductie	1
2	Ambitie en leidende principes	7
3	Gewenste beweging	11
4	Opgaven	18
5	Daarvoor is nodig van	29



1. Introductie



Sociaal Domein Fryslân

Aanleiding en doel

De gemeenten in Friesland staan aan de vooravond van een inkooptraject voor de Specialistische Jeugdhulp (SJH) en Wonen. Tijdens de bijeenkomst Transformatie en nieuwe inkoop Specialistische Jeugdhulp (SJH) en Wonen op 7 november stond één fundamentele vraag centraal: vanuit welke visie, uitgangspunten en leidende principes willen we de inkoop vormgeven? Deze vraag is richtinggevend voor het verdere inkoopproces rond Specialistische Jeugdhulp (SJH) en Wonen. Hoewel bestaande kaders, zoals de Fryske Regiovisie Jeugdhulp, de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg en de Hervormingsagenda Jeugd, hiervoor belangrijke aanknopingspunten bieden, geven ze in de praktijk onvoldoende houvast voor scherpe en samenhangende keuzes ten aanzien van de inkoop.

Er is behoefte om de kaders verder te concretiseren en aan te scherpen, zodat ze richting geven aan besluiten die voorliggen. Tijdens heidagen eind januari 2026 is hier gezamenlijk aan gewerkt, met focus op drie opgaven.

1. Ten eerste het uitwerken van een heldere missie en visie voor de inkoop van Specialistische Jeugdhulp en Wonen, waarin de regiovisie, hervormingsagenda en nieuwe wet worden vertaald naar concrete en praktisch hanteerbare leidende principes.
2. Ten tweede het verhelderen van de verantwoordelijkheidsverdeling lokaal en regionaal: wat organiseren en sturen we lokaal vanuit de Friese gemeenten, en wat beleggen we regionaal bij Sociaal Domein Fryslân (SDF)?
3. Ten derde het verhelderen van de werkafspraken en rolverdeling rond het lokaal contracteren van maatwerk (DVO’s). Deze derde vraag heeft een ander karakter dan de eerste twee vragen.

Deze uitwerking vormt de basis voor het vervolg van de inkoop en de gezamenlijke koers voor de jeugdhulp. Berenschot begeleidde deze dagen namens Sociaal Domein Fryslân.

Heisessie

Tijdens de heisessie is achtereenvolgens aandacht besteed aan de volgende thema's, waarbij steeds de concreetheid is gezocht die nodig is voor het maken van fundamentele keuzes voor de inkoop. Een heldere visie en koers zijn daarbij steeds het startpunt, en de vertaling naar uitgangspunten voor de inkoop volgden daaruit.

- Samenwerken is niet gratis
- Inhoudelijke uitgangspunten onder de regiovisie, hervormingsagenda en wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg
- Prioriteren en concretiseren van inhoudelijke opgaven
- Noodzakelijke veranderingen die volgen uit de prioriteiten
- Fundamentele keuzes rond normaliseren, lokale ambities en lokale inrichting, rol van het SDF
- Relatie met het verhouding tot aanbieders
- Verhouding regionaal en lokaal voor ambulante jeugdhulp
- Randvoorwaarden voor het vervolg

In een parallelle werksessie is met lokaal contractmanagers een uitwerking gemaakt van verbetervoorstellen ten aanzien van het lokaal contractmanagement en dienstverleningsovereenkomsten.

Op donderdagmiddag zijn de besproken uitgangspunten voor het vervolg teruggekoppeld aan de regiegroep (directeuren deelnemende gemeenten). Daar is ingestemd op de uitgangspunten zoals gepresenteerd op de ambitie "Ambulant lokaal, tenzij".

Op vrijdagmiddag zijn de opbrengsten van de heisessie gepresenteerd aan de directeuren en portefeuillehouders van de deelnemende gemeenten. Daar is instemmend gereageerd op de uitgangspunten en keuzes zoals gepresenteerd. De presentatie aan de directeuren en portefeuillehouders is opgenomen in dit eindrapport.

Leeswijzer

Dit eindrapport bestaat uit de presentatie van de opbrengsten aan directeuren en portefeuillehouders op vrijdagmiddag 30 januari. Het rapport is aangevuld met een introductie. Daarnaast zijn pagina's met toelichting opgenomen waarop dieper ingegaan is op de overwegingen bij voorgenomen keuzes en onderwerpen die als relevante context zijn besproken. Daarmee bestaat dit eindrapport uit zowel de opbrengsten als het verslag van de heisessie. Over de werksessie over de dienstverleningsovereenkomsten wordt los van dit eindrapport gerapporteerd.



2. Waar gaan we voor

Onze ambitie en leidende principes

Sociaal Domein Fryslân





Onze ambitie

De Friese gemeenten streven ernaar jeugdigen en gezinnen passende ondersteuning te bieden in hun eigen leefomgeving. Door het versterken van de lokale basis, preventie en samenwerking wordt de inzet van zware jeugdhulp verminderd. In 2032 is het aandeel jeugdigen in de jeugdhulp in Friesland teruggebracht van 1 op de 7 naar 1 op de 14.

Leidende principes

1. De gebiedsteams van de Friese gemeenten voeren de regie over de ondersteuning aan jeugdigen.
2. De Friese gemeenten helpen hun jeugdigen lokaal.
3. Bij iedere hulpvraag wordt een brede analyse gemaakt van de context van de jeugdige, inclusief Wmo, participatie en schulden.
4. De sociale basis en het eigen netwerk van de jeugdige worden altijd benut.
5. Specialistische jeugdhulp wordt ingezet wanneer de mogelijkheden binnen de sociale basis niet toereikend zijn.
6. Hulp en ondersteuning worden georganiseerd rondom de jeugdige, niet andersom.

Toelichting

Het kader voor de bespreking werd gevormd door de regiovisie, de Hervormingsagenda Jeugd en de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg als uitgangspunt. In deze kaders zijn meerdere leidende principes benoemd. Ten behoeve van de regionale inkoop zijn deze principes tijdens de heisessie aangescherpt en explicieter richtinggevend gemaakt. Dit om meer duidelijkheid te creëren over de gezamenlijke ambitie en om houvast te bieden voor zowel de regionale inkoop als de lokale doorontwikkeling en opbouw.

Tijdens de heisessie en eindpresentatie is benadrukt dat samenwerking niet vrijblijvend is. Gezamenlijke afspraken vragen commitment en leiden ertoe dat de beleidsruimte van individuele gemeenten afneemt. Regionale keuzes kunnen daarmee direct doorwerken in de lokale uitvoering. Het is noodzakelijk hier vanaf het begin duidelijk en eerlijk over te zijn. Samenwerking vraagt om transparantie in keuzes, uitvoering en naleving van afspraken, zodat helder is wat van iedere gemeente wordt verwacht.

De leidende principes zijn tot stand gekomen op basis van de bespreking tijdens de heisessie en zijn gepresenteerd en toegelicht door de directeur van SDF. Op zowel de ambitie als de leidende principes is instemmend gereageerd door directeuren en wethouders. De principes vormen daarmee een gezamenlijk gedragen vertrekpunt. Tegelijkertijd is onderkend dat verdere uitwerking en concretisering nodig zijn in het vervolg, waarbij wordt voortgebouwd op de ambtelijke concretisering zoals die tijdens de heisessie is besproken.

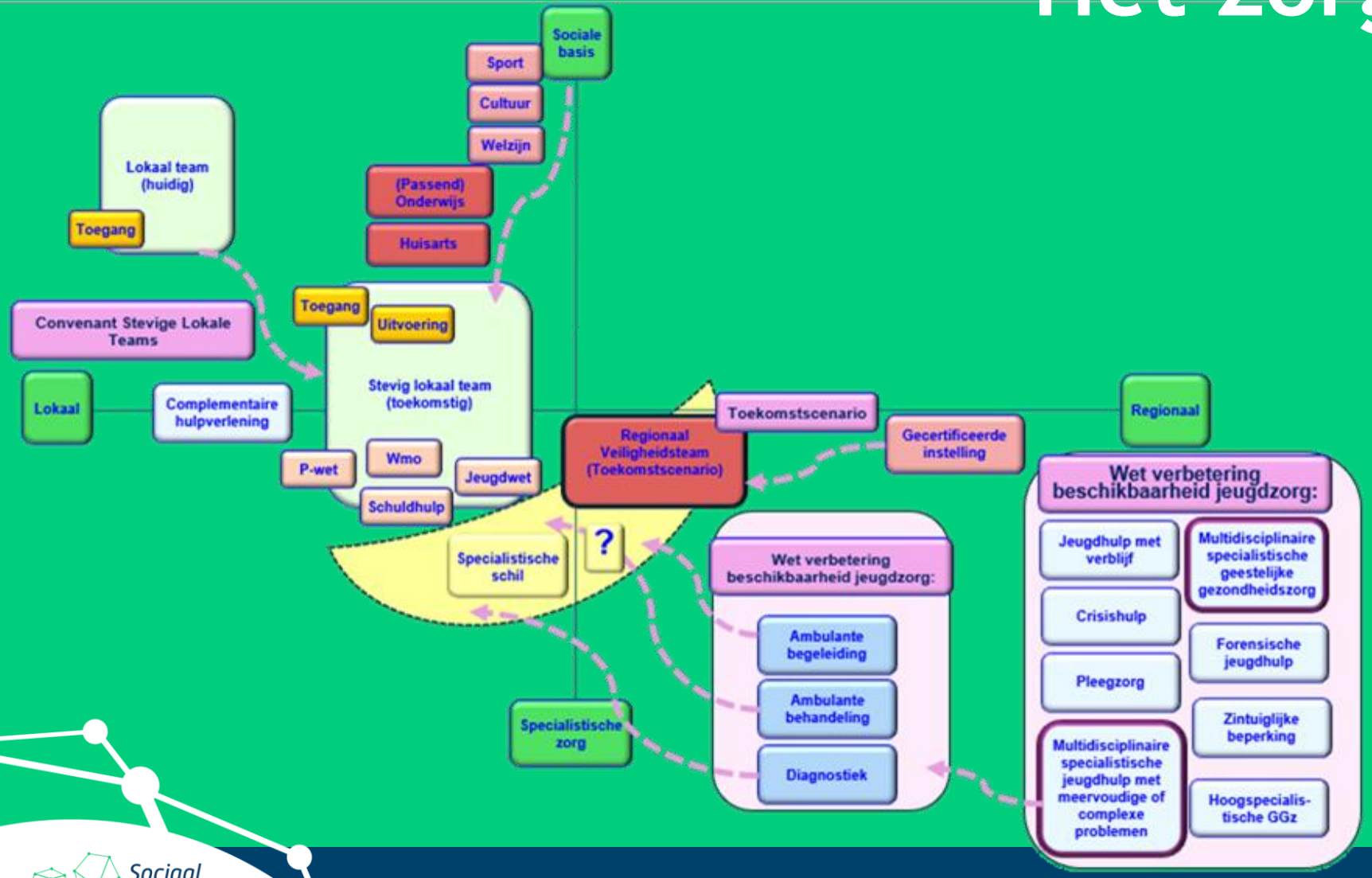
Tijdens de eindpresentatie is expliciet verzocht een aanvullend leidend principe op te nemen over de rol van het onderwijs, waarbij onder meer is gesproken over het uitgangspunt ‘onderwijs als beste jeugdhulp’.

3. Gewenste beweging



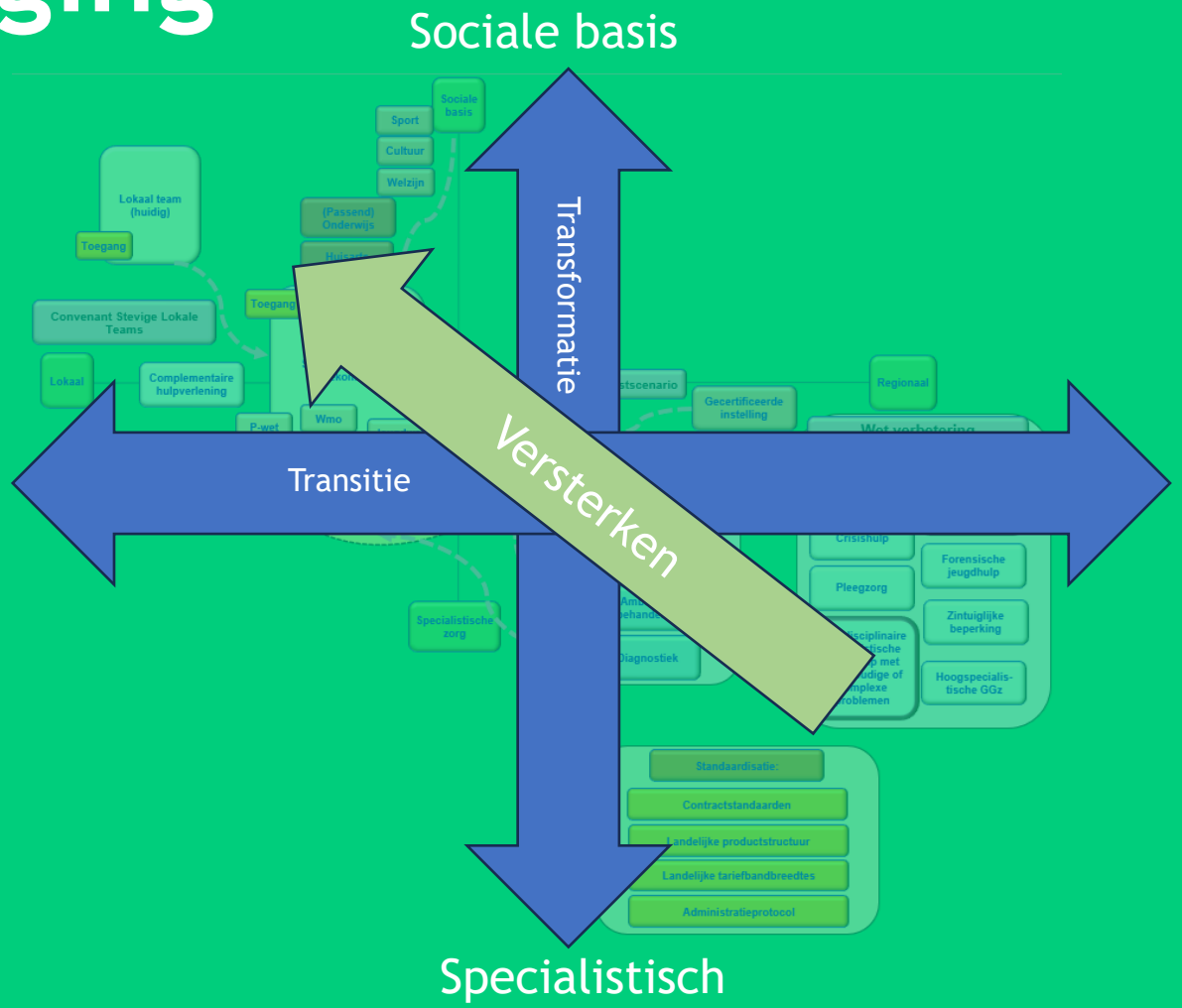
Sociaal Domein Fryslân

Het zorglandschap



Het zorglandschap ingedeeld naar de assen lokaal – regionaal en sociale basis – specialistische zorg. De pijlen geven de gewenste bewegingen in het zorglandschap aan. De wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg stelt eisen aan de regionale positionering van de inkoop van specifieke producten, maar laat ruimte voor de positionering van de ambulante vormen van jeugdhulp.

Gewenste beweging



Waarom willen we dit?

Omdat we echt geloven dat het beter is voor de jeugdigen

- De zorg staat onder druk vanwege schaarste
- We hebben kostenbeheersing nodig
- We kunnen lokaal beter aansluiten bij de context van de jeugdige, door:
  - Versterken van de sociale basis
  - Te verbinden met: Jeugd, Wmo, Participatiewet, schuldhulp
  - En met onderwijs, huisartsen, gecertificeerde instellingen
  - Cultuurverandering vorm te geven

Doel: van 1 op de 7, naar 1 op de 14 in specialistische jeugdhulp

We zien drie inhoudelijke opgaven…



Opgave 1: Werken aan de lokale samenleving en domeinoverstijgend organiseren

Opgave 2: Lokaal, tenzij (met helder afwegingskader als randvoorwaarde)

Opgave 3: Regionaal aanbod de opdracht geven aan te sluiten op lokaal (leefomgeving)

… en dat resulteert in drie inhoudelijke en samenhangende keuzes

Transformeren lokale basis

- Van zorg naar samenleving
- Domeinoverstijgend werken

Lokaal, tenzij

- Domeinoverstijgend werken
- Regionaal

Contextgerichte specialistische hulp

- Samenspel lokaal en regionaal
- Domeinoverstijgend werken

Overzicht over het gewenste zorglandschap, lokaal en regionaal

Verwijzers
- Goede ROP en verklarende analyse
- Verwijsafspraken met GI's en huisartsen

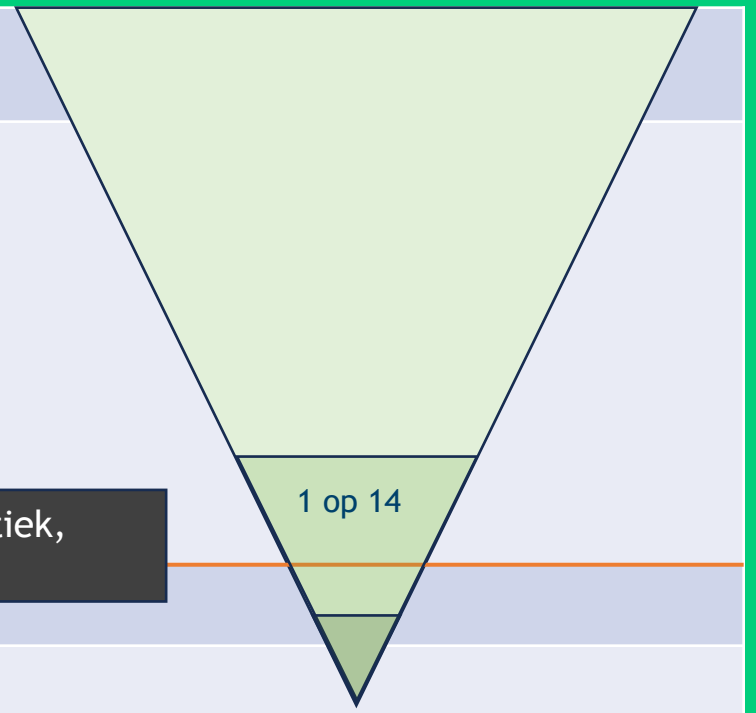
Lokaal: aan de sociale context gebonden uitdagingen horen ten principale in de lokale context

- Opvoedvraagstukken
- Scheidingsproblematiek
- Onderwijs(uitval)
- Mentaal welzijn
- Vrijetijdsbesteding
- Sociaal netwerk
- Draagkracht ouders
- Ouderproblematiek
- Financiële problematiek

Grijs gebied: Ambulant (diagnostiek, begeleiding, behandeling)

Regionaal

- JH met verblijf
- Crisishulp
- Pleegzorg
- Forensische JH
- Hoogspecialistische GGZ
- Zintuigelijke beperking



Regievoering over het geheel ligt altijd bij de gemeente

Leidend principe: contextgericht

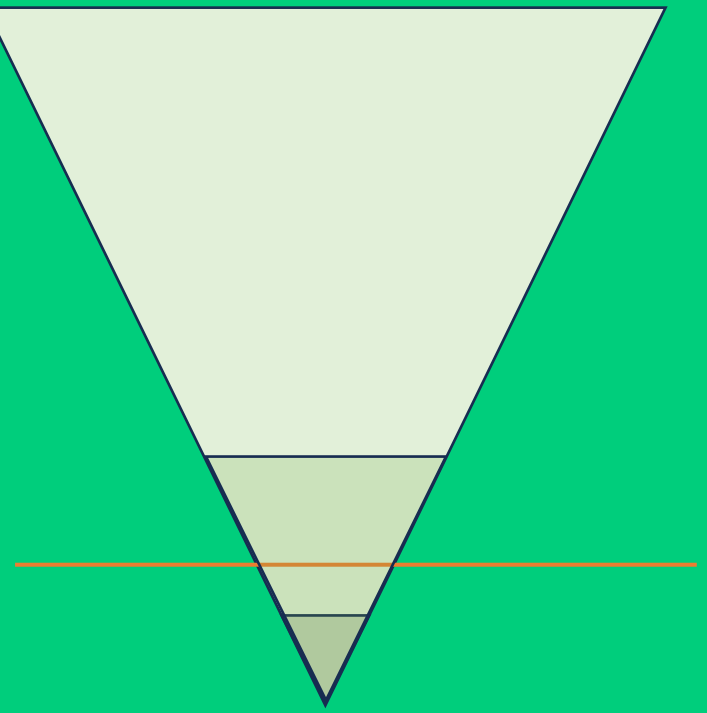
4. Opgave 1

Versterken sociale basis vraagt commitment van alle gemeenten

Sociaal Domein Fryslân



Opgave 1: Versterken sociale basis vraagt commitment van alle gemeenten



Dit wenkend perspectief brengt een grote opgave mee voor gemeenten, namelijk het op orde krijgen van:

- De sociale basis (incl. stevige samenwerking tussen Jeugd, Wmo, Participatie, Schuldhulpverlening)
- Het lokale team (werkt domeinoverstijgend, ambulante hulpverlening)

Dit is een lokale opgave voor gemeenten, met lokale verschillen (in schaal, tempo en inrichting). Maar het is niet vrijblijvend en vraagt dus om breed commitment en financiële middelen. In iedere Friese gemeente is een stevige basis nodig, omdat het anders drukt op de regionaal georganiseerde jeugdhulp.

Toelichting

***Opgave 1: Werken aan de lokale samenleving en domeinoverstijgend organiseren**. De grote uitdaging voor gemeenten is de sociale basis en lokale teams zo te versterken dat ondersteuningsvragen van jeugdigen voorkomen worden of lokaal worden opgepakt. Dit betreft dus een bredere opgave dan jeugdhulp alleen, maar vraagt nadrukkelijk om het verbinden met onderwijs, verenigingen en bestaanszekerheid. De overtuiging is dat aan de context gebonden uitdagingen het beste lokaal, contextgericht kunnen worden opgepakt.*

Gemeenten staan ieder afzonderlijk voor de opgave om de sociale basis te versterken en te werken met stevige lokale teams en lokale basishulp. Daarbij is onderkend dat gemeenten verschillen in startpositie, tempo en wijze van inrichting.

Hoewel dit een lokale uitdaging betreft, staan gemeenten in de regio voor dezelfde uitdaging en is de uitvoering hiervan niet vrijblijvend. De overtuiging is dat het significant versterken van de sociale basis de regionaal ingekochte specialistische zorg ontlast. Wanneer gemeenten hun sociale basis niet significant versterken, drukt dit dus op de regionaal ingekochte capaciteit.

SDF vervult hierin een aanvullende rol door ondersteuning te bieden bij de regionale inkoop, het faciliteren van lokale doorontwikkeling en de beleidsmatige doorontwikkeling. Dit vraagt om een bewuste afweging van de gevolgen voor het gewenste en gecontracteerde takenpakket van SDF en de daarvoor benodigde capaciteit.

4. Opgave 2

Meer lokaal, minder regionaal (met goed afwegingskader als randvoorwaarde)

Sociaal Domein Fryslân



Ambulant lokaal, tenzij

Waarom

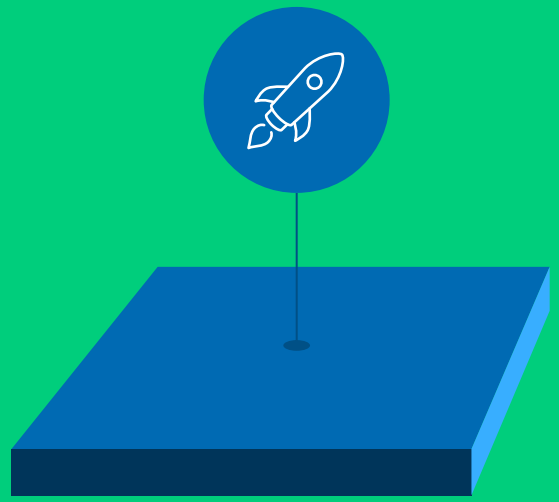
- Voorgenomen ambitie: **Ambulant lokaal, tenzij**. Daar gaan we opbouwen, en daar doet doen we met elkaar. **Regionale loyaliteit** op deze ambitie.
- Zodat (transformeren):
  - Versterken van de sociale basis
  - Verbinden met Jeugd, Wmo, Participatiewet, schuldhulp
  - En met onderwijs, huisartsen, GI's
  - Cultuurverandering vorm te geven

De tempo's kunnen verschillen, maar verschilt het eindpunt?

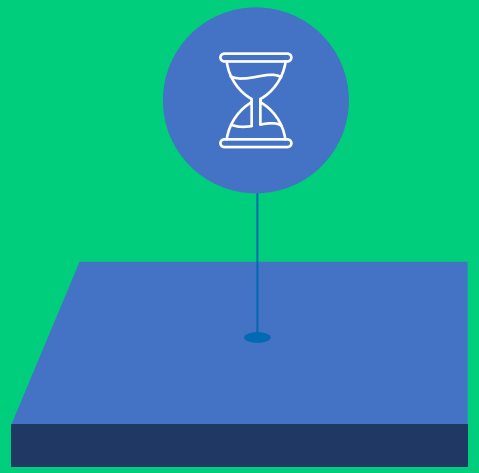
Ambulant lokaal, tenzij

- Handelingsperspectieven
  - Bouw lokaal dienstverlening op en behoud regionale inkoop als vangnet, en stap later uit per product.
  - Koop lokaal dienstverlening in, maar zorg dat je het opgebouwd hebt want je moet er (juridisch) dan uit voor die dienstverlening.
  - Bepaal met elkaar wat voorwaarden zijn voor uitstappen (voor die dienstverlening) zodat het uitstappen van de een niet leidt tot risico voor de ander.
  - Hoe houden we de druk er op? Hard einddoel?

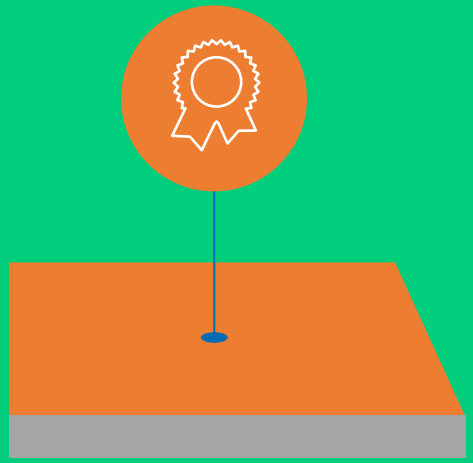
Ambulant lokaal, tenzij



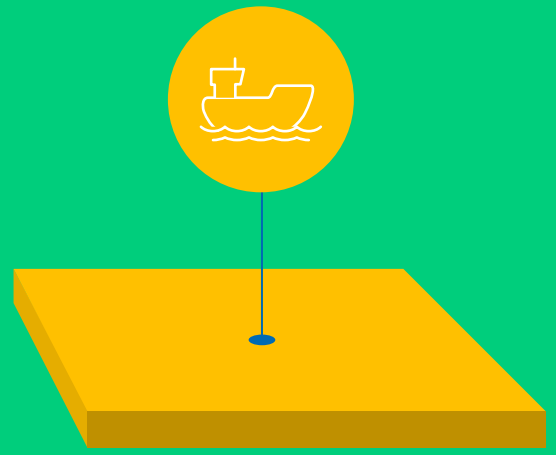
We kopen regionaal een vangnet in



We bouwen lokaal basishulp op



Gelegenheid om op diensten uit te treden



Ambulant lokaal, tenzij

Toelichting

Deze opgave is aanvullend op opgave 1 en richt zich specifiek op de ambulante vormen van jeugdhulp waarvoor de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdhulp ruimte laat om deze lokaal dan wel regionaal te organiseren. In het verlengde van de eerste opgave beschouwen gemeenten de ambulante jeugdhulp als onderdeel van, en aanvullend op, de lokale basishulp. Concreet betreft dit de producten die in de huidige contracten vallen onder: Diagnostiek; Ambulante begeleiding; Ambulante behandeling; Begeleiding groep (ter overweging).

Gemeenten duiden deze vormen als het 'grijze gebied', omdat de wet niet voorschrijft waar deze hulp gecontracteerd moet worden. Gemeenten spreken de ambitie uit dat deze vormen van jeugdhulp geheel of gedeeltelijk overgaan naar de lokale basishulp, per gemeente. Dit kan plaatsvinden door het overnemen van bestaande producten, maar gemeenten zien hier nadrukkelijk ook ruimte voor transformatie van het aanbod.

Een belangrijk aandachtspunt is dat de regionale inkoop voor deze producten kan blijven functioneren als vangnet. Dit kan bijvoorbeeld door het aangaan van een regionale raamovereenkomst, terwijl gemeenten lokaal de uitvoering in eigen beheer (personeel) opbouwen.

Een regionale inkoopopdracht die parallel wordt gegeven met een lokale inkoopopdracht is problematisch. Hierbij gaat het om het aspect inkoop van een overheidsopdracht.

Een cruciale vervolgstap is het eenduidig definiëren van de producten begeleiding, behandeling en diagnostiek. Dit is een inhoudelijke stap waarbij kan worden voortgebouwd op definities die elders zijn toegepast, bijvoorbeeld door aan te sluiten bij de landelijke standaardisatie van de productstructuur. De mate van fijnmazigheid van de productindeling moet gemeenten ondersteunen om per product een bewuste keuze te maken: lokaal zelf uitvoeren (voor dat product uit te treden) of gebruikmaken van het regionale contract.

4. Opgave 3

Regionaal aanbod de opdracht geven aan te sluiten op lokaal (leefomgeving)

Sociaal Domein Fryslân



Regie op regionaal aanbod en aan laten sluiten bij het lokale

Regionale inkoop SJH en wonen

- Steviger zakelijk opdrachtgeverschap. Op basis van een reële opdracht met reële tarieven gaan we steviger toezien op de uitvoering daarvan.
- Maar inhoudelijk ook vormgeven van partnerschap met aanbieders in het samen transformeren van het zorglandschap.
- Contractueel willen we steviger vastleggen dat jeugdhulpaanbieders beter aansluiten op het lokale veld, waaronder onderwijs. De uitwerking hiervan kan op gespannen voet staan met de flexibiliteit in de lokale opbouw.

Toelichting

Opgave 3: Regionaal aanbod de opdracht geven aan te sluiten op lokaal (leefomgeving).

Gemeenten beschouwen het regionaal ingekochte aanbod als aanvullend op de lokale inrichting van de sociale basis, stevige lokale teams en lokale basishulp. SDF neemt hierin expliciet een faciliterende rol op zich en sluit aan bij wat gemeenten lokaal nodig hebben.

Daarbij is een verschuiving nodig van het huidige gecontracteerde partnerschap, dat sterk is gebaseerd op gelijkwaardigheid, naar een vorm van zakelijker opdrachtgeverschap in combinatie met een inhoudelijk partnerschap. Deze twee sluiten elkaar niet uit. Het zakelijker opdrachtgeverschap moet gemeenten in staat stellen om duidelijke eisen te stellen, te werken met reële tarieven en te sturen op resultaten en uitvoering. Hiermee reageren gemeenten op een periode waarin onvoldoende grip werd ervaren. Het inhoudelijk partnerschap blijft noodzakelijk om gezamenlijk te leren en aanbieders te betrekken bij de inhoudelijke opgaven van gemeenten en regio. Gemeenten zien ruimte om het steviger opdrachtgeverschap en het inhoudelijk partnerschap met elkaar te verbinden, door met aanbieders het gesprek te voeren over de transformatie waaraan gemeenten en aanbieders beiden vormgeven.

Van aanbieders wordt gevraagd zich tot de lokale context te verhouden. Gemeenten onderkennen dat dit spanning kan opleveren, met name voor aanbieders met een uitgesproken regionale functie, waarvoor dit een groot aanpassingsvermogen vraagt. Het is daarvoor belangrijk dat de lokale teams de regie voeren over de ingezette zorg en voor aanbieders het aanspreekpunt zijn richting de lokale context. Het vaker uitvoeren van tussentijdse evaluaties stelt in staat deze afstemming vorm te geven.

Gemeenten zijn zich ervan bewust dat de verschuiving van partnerschap naar opdrachtgeverschap consequenties heeft voor de benodigde capaciteit om dit opdrachtgeverschap goed te organiseren. Dit geldt zowel voor gemeenten als voor aanbieders, van wie een andere rol wordt gevraagd. Daarbij wordt onderkend dat sommige aanbieders hier relatief eenvoudig in mee zullen bewegen, terwijl dit voor andere aanbieders lastiger zal zijn.

5. Nodig van...

Wat vraag dit voor een aanpak
en gedrag?

Sociaal
Domein
Fryslân



Wat vraagt dit van governance

- Vastgestelde regionaal programmatische aanpak – incl. bestuurlijke governance (wie doet wat: bestuur, management, beleid).
- Met lokaal vastgesteld implementatieplan lokale basishulp voor bestuur, directie, management, beleid en uitvoering.
- Tijdsplanning en procesbewaking.
- Transparantie over navolgbaarheid van de voortgang.
- Aanspreekpunten en mandaten per gemeente (directie).
- Startbijeenkomst ‘Waarom’ per gemeente. Zelfde verhaal. Herhaal en volg op.

De andere gemeenten

- Lange termijn transformatieplan samen met SDF.
- Consultatiefunctie naar elkaar.
- Durf te vragen, en open over zorgen.
- Samen verantwoordelijkheid dragen.
- Benut expertise SDF breed ter ondersteuning.
- Tussentijds ijken, en daar de tijd voor nemen

Wat vraag dit van SDF

- Met een heldere opdracht vanuit de gemeenten.
- Vraag: vragen we ook ondersteuning van SDF op de transformatie?
- Faciliteren in uniforme vraagstukken.
- Evaluatie van de huidige overlegstructuur. Passend bij nieuwe uitdaging?
- Communicatie regiovisie.
- Evaluatie mandaat SDF.

Wat vraagt dit van de bestuurders

- Verhaal politiek omarmen en dragen. Achter het verhaal staan.
- Warme overdracht nieuwe coalitie.
- Samenwerken directie en intern dragen.
- Regionale inkoop: gezamenlijk eindpunt voor lokale basishulp of vangnet?
- Mensen en middelen.

Toelichting

***Regionale loyaliteit** - Gemeenten spreken de ambitie uit om gezamenlijk de lokale opgave te realiseren. Dit betekent niet dat alles gelijktijdig of op dezelfde wijze hoeft te gebeuren: gemeenten houden ruimte voor een eigen tempo, zowel in de lokale opbouw als in het gefaseerd uittreden uit regionaal ingekochte ambulante producten. Verschillende tempo's kunnen de samenwerking onder druk zetten, omdat keuzes van de ene gemeente gevolgen kunnen hebben voor andere gemeenten. Daarom is het essentieel om regionale loyaliteit te bewaken en hierover duidelijke basisvoorwaarden en een helder besluitvormingspad af te spreken.*

***Stakeholderanalyse** - Een inkooprelatie komt onder spanning te staan wanneer een van de partijen zich niet comfortabel voelt bij de gestelde voorwaarden. Beide partijen moeten zich in de voorwaarden kunnen vinden, met een wederzijdse intentie om de ander daarin ruimte te geven zonder dat dit leidt tot ongewenste toegeeflijkheid. Gemeenten formuleren hoge ambities die kunnen leiden tot verschuivingen in het veld en tot belangenconflicten bij aanbieders die nodig zijn voor een dekkend zorglandschap. Daarom is een heldere stakeholderanalyse noodzakelijk, met expliciete aandacht voor de belangen en invloed van aanbieders. Tijdens de heisessie is geoefend met vragen van aanbieders om dit bewustzijn te versterken en gemeenten beter toe te rusten voor de inkoop. Relevante vragen betreffen onder meer:*

- *Welke kansen biedt deze nieuwe inrichting van het zorglandschap voor (regionale) aanbieders, bijvoorbeeld in het afsluiten van lokale contracten? Hoe kunnen aanbieders een bijdrage leveren aan het realiseren van de opgave van gemeenten?*
- *Hoe gaan de gemeentelijke lokale teams regie uitvoeren en welke verwachtingen mogen aanbieders hiervan hebben?*
- *Hoe borgen gemeente uitvoerbaarheid en uniformiteit voor regionaal georganiseerde aanbieders (en wordt 18x verschillend voorkomen)?*
- *Komt er voor aanbieders een helder pad voor de ingezette verandering?*
- *Wat worden de harde voorwaarden in contractering (reële tarieven, wel/niet acceptatieplicht)?*

Toelichting

***Organisatie of inkoop** - Transformatie is primair een organisatievraagstuk, waarbij inkoop een ondersteunend middel is. De heisessie heeft zich zowel gericht op de organisatorische kant als op de inkoopkant, mede omdat de aanleiding lag in het tijdspad van de inkoop. Er is gesproken over mogelijke subregionale indelingen in de inkoop en over de aansluiting op het onderwijs, vanuit het uitgangspunt 'onderwijs als beste zorg'. Tijdens de heisessie is geen eenduidige noodzaak vastgesteld voor een subregionale indeling in relatie tot de inkoop. Voor het onderwijs geldt eveneens dat dit in belangrijke mate een organisatievraagstuk is, waarbij samenwerking met of vanuit het onderwijs wel als onderdeel kan worden opgenomen in de inkoopeisen.*

***Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap** - Een verandering in de opdrachtgevende rol vraagt ook om aanpassing aan de kant van het opdrachtnemerschap. Van aanbieders wordt inhoudelijk een partnerschap gevraagd, terwijl tegelijkertijd een meer opdrachtnemende rol wordt verwacht, die op gespannen voet kan staan met bestaande belangen. Tijdens de heisessie is hiermee geoefend. Het is van belang het perspectief van aanbieders en de veranderende rol die van hen wordt gevraagd expliciet mee te nemen in de vervolgstappen. Dit vraagt aandacht in de communicatie en in de relatie met strategische partners, het opbouwen van vaardigheden aan de opdrachtgeverskant en het stapsgewijs toewerken naar een steviger opdrachtgevende rol richting de volgende inkoopronde.*

***Koers-taal en inkoop-taal** - Taal maakt verschil. Tijdens de heisessie is bewust gekozen voor koers-taal, om de inhoudelijke opdracht te verdiepen, en niet voor inkooptaal. Inkoop is een stap binnen een breder proces van inhoudelijke doorontwikkeling en heeft een meer technisch karakter. De heisessie heeft een aantal wezenlijke koersaspecten verduidelijkt, waaraan de inkoop verdere richting kan ontlenen. Het is van belang om tijdens de inkoopronde helder te blijven over de koers: het belang, de inhoud en de achterliggende redenen. Deze vormen de basis onder de inkoopkeuzes, die vervolgens vooral technisch van aard zijn.*

Toelichting

***Lokale basishulp** - Met lokale basishulp wordt gedoeld op de sociale basis, de stevige lokale teams en de in te richten basishulp. Daarbij is ook de aansluiting binnen gemeenten op andere domeinen, zoals onderwijs, werk en inkomen, sport en cultuur, van belang. Besproken is dat de basishulp aanvullend kan zijn op de sociale basis en SLT, waarbij gemeenten ruimte houden voor een eigen invulling. Wel kunnen gemeenten gezamenlijk ondergrenzen afspreken waaraan sociale basis, SLT en basishulp moeten voldoen, om regionale eenduidigheid te borgen.*

***Organisatie of inkoop** - Transformatie is primair een organisatievraagstuk, waarbij inkoop een ondersteunend middel is. De heisessie heeft zich zowel gericht op de organisatorische kant als op de inkoopkant, mede omdat de aanleiding lag in het tijdspad van de inkoop. Er is gesproken over mogelijke subregionale indelingen in de inkoop en over de aansluiting op het onderwijs, vanuit het uitgangspunt 'onderwijs als beste zorg'. Tijdens de heisessie is geen eenduidige noodzaak vastgesteld voor een subregionale indeling in relatie tot de inkoop. Voor het onderwijs geldt eveneens dat dit in belangrijke mate een organisatievraagstuk is, waarbij samenwerking met of vanuit het onderwijs wel als onderdeel kan worden opgenomen in de inkoopeisen.*

***Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap** - Een verandering in de opdrachtgevende rol vraagt ook om aanpassing aan de kant van het opdrachtnemerschap. Van aanbieders wordt inhoudelijk een partnerschap gevraagd, terwijl tegelijkertijd een meer opdrachtnemende rol wordt verwacht, die op gespannen voet kan staan met bestaande belangen. Tijdens de heisessie is hiermee geoefend. Het is van belang het perspectief van aanbieders en de veranderende rol die van hen wordt gevraagd expliciet mee te nemen in de vervolgstappen. Dit vraagt aandacht in de communicatie en in de relatie met strategische partners, het opbouwen van vaardigheden aan de opdrachtgeverskant en het stapsgewijs toewerken naar een steviger opdrachtgevende rol richting de volgende inkooppronde.*

Toelichting

***Koers-taal en inkoop-taal** - Taal maakt verschil. Tijdens de heisessie is bewust gekozen voor koers-taal, om de inhoudelijke opdracht te verdiepen, en niet voor inkooptaal. Inkoop is een stap binnen een breder proces van inhoudelijke doorontwikkeling en heeft een meer technisch karakter. De heisessie heeft een aantal wezenlijke koersaspecten verduidelijkt, waaraan de inkoop verdere richting kan ontlenen. Het is van belang om tijdens de inkoopronde helder te blijven over de koers: het belang, de inhoud en de achterliggende redenen. Deze vormen de basis onder de inkoopkeuzes, die vervolgens vooral technisch van aard zijn.*

***Impact op governance-** De huidige governance is primair ingericht op de regionale inkoop, terwijl de uitgesproken ambities vragen om bredere sturing, gericht op de aansluiting bij lokale ontwikkelingen. De onderlinge afhankelijkheid tussen de regionale opdracht en lokale opbouw is groot. Gemeenten moeten er daarom scherp op zijn dat sturing, rollen en verantwoordelijkheden meebewegen met deze verbrede opgave.*

***Kosten** - Tijdens de heisessie is niet gesproken over concrete kosten, wel over de wens om kosten te beheersen. Gemeenten zien kansen in een zakelijker opdrachtgeverschap en in de inhoudelijke beweging richting lokaal. Er heeft nog geen financiële impactanalyse plaatsgevonden van de structurele regionale kosten ten opzichte van de structurele lokale kosten, noch van de incidentele kosten die samenhangen met de implementatie. Dit zijn belangrijke vervolgstappen, evenals het inrichten van mechanismen om hierop te kunnen sturen.*

Bijlage - Aanwezig heisessie

Organisatie	Naam
Smallingerland	Antiena Huizinga
Weststellingwerf	Fokko Jan van der Ploeg
Ooststellingwerf	Sylvia Boersma
de Fryske Marren	Esther Diaby
Súdwest-Fryslân	Jurre Rass
Heerenveen	Marjon de Witte
Harlingen	Pieter Ros
Noardeast-Fryslân	Simone Montsma
Noardeast-Fryslân	Dorien Hamstra - Donderwinkel
Achtkarspelen	Tina Talsma
Leeuwarden	Voke de Boer
Opsterland	Jiske Sloot

Organisatie	Naam
SDF	Anne van Beest
SDF	Lyanne Zondervan
SDF	Madieke Wiegersma
SDF	Fokje Mooijman - Heeringa
SDF	Esther van der Veen
SDF	Jeroen van Leeuwestijn
SDF	Monique Coenen
SDF	Miranda van den Hoven
SDF	Iris Meester
SDF	Dian Miedema- Bouma
SDF	Nienke Broeils - Boomsma
Berenschot	Hans Oosterkamp
Berenschot	Warner Admiraal
Berenschot	Jurian van der Ree

Bijlage - Aanwezig presentatie

Organisatie	Naam
Smallingerland	Antiena Huizinga
Weststellingwerf	Fokko Jan van der Ploeg
Ooststellingwerf	Sylvia Boersma
de Fryske Marren	Esther Diaby
Súdwest-Fryslân	Jurre Rass
Heerenveen	Marjon de Witte
Harlingen	Pieter Ros
Noardeast-Fryslân	Simone Montsma
Noardeast-Fryslân	Dorien Hamstra - Donderwinkel
Achtkarspelen	Tina Talsma
Leeuwarden	Voke de Boer
Opsterland	Jiske Sloot

Organisatie	Naam
SDF	Anne van Beest
SDF	Lyanne Zondervan
SDF	Madieke Wiegersma
SDF	Fokje Mooijman - Heeringa
SDF	Esther van der Veen
SDF	Jeroen van Leeuwestijn
SDF	Monique Coenen
SDF	Miranda van den Hoven
SDF	Iris Meester
SDF	Dian Miedema- Bouma
SDF	Nienke Broeils - Boomsma

Organisatie	Naam
[ter aanvulling]	



Mei-inoar foar ús bern