

Uitvoeringsplan 2020-2022



Inhoudsopgave

	Voorwoord	3
1	Inleiding	5
2	Proces	7
3	Analyse	9
4	Missie en visie MGR	13
5	Ontwikkellijnen	15
	a Leiderschap	16
	b Identieke opdracht	19
	c Draagvlak	23
	d Samenwerking en inbreng van de MGR	25
6	MGR Organisatiemodel overzicht	29
	• (Interne) Partners	30
	• (Externe) Partners	30
	• Kernprocessen	31
	• Waardepropositie	32
	• Klantbenadering en communicatie kanalen	32
	• Key-resources (mensen en middelen)	33
	• Klant	35
	• Kosten	35
	• Baten	36
7	Implementatietraject	37
	Bijlagen:	
	Lijst van deelnemers	41
	Samenvatting ontwikkelpunten	42

Samenwerken

Voor u ligt het uitvoeringsplan van de MGR. We nemen u mee in de verdere doorontwikkeling van de Modulaire gemeenschappelijke regeling sociaal domein Limburg-Noord (MGR). Dit past bij de Noord-Limburgse ambitie om de komende tijd de samenwerking in het sociaal domein verder aan te halen. Daarbij is de MGR één van de “instrumenten”.

Met het aflopen van de periode van het uitvoeringsplan 2017 – 2020 is het tijd om de balans op te maken. We zien dat we de afgelopen jaren erg veel bereikt hebben met elkaar. Tegelijkertijd zien we ook voldoende stappen die we nog gaan zetten. Doelstelling van de afgelopen jaren nemen we mee en hier koppelen we onze nieuwe ambities aan. Naast eigen doelen heeft ook de context van het sociaal domein zich verder doorontwikkeld. Het is essentieel om een gedragen doorontwikkeling van de MGR in dat perspectief te plaatsen.

Met het oog op de coronacrisis hebben we bij de totstandkoming van dit plan een ander proces gevolgd dan vooraf beoogd was. Verrassend genoeg zien we dat door de wijziging in het proces er nog meer bruikbare input geleverd is. De betrokkenheid groeide en we bereikten meer dan we bij aanvang op gehoopt hadden. Dat maakt dat de realisatie van het voorliggende plan kan leiden tot een goed voorbeeld van regionale samenwerking.

Daarbij geldt als overkoepelend doel dat de schaalvoordelen die de MGR behaalt voor het sociaal domein in Noord-Limburg verder uitgebouwd en geoptimaliseerd worden.

Wij bedanken eenieder die heeft meegewerkt aan de totstandkoming van dit nieuwe uitvoeringsplan.

*Twan Beurskens,
Secretaris-directeur*

*Anne Thielen,
Voorzitter algemeen bestuur*

Venray, 2 Juni 2020

De balans opmaken

Met trots presenteren wij het uitvoeringsplan 2020 -2022 van de Modulaire gemeenschappelijke regeling sociaal domein Limburg-Noord (MGR). Dit plan geeft helder en transparant aan waar we voor staan en waar we voor gaan.

Alvorens een blik op de toekomst te geven, kijken we eerst terug op de afgelopen jaren. In 2017 is voor de MGR een uitvoeringsplan samengesteld in brede afstemming met de belanghebbenden van de MGR. In deze drie jaar tijd zijn er veel belangrijke stappen gezet. Zo is het leveranciersmanagement in de basis opgezet en hebben we een vernieuwd contractmanagementsysteem ingevoerd waarin we met onze leveranciers samenwerken.

Wanneer we de balans opmaken zien we ook dat:

- de MGR succesvol is opgericht, operationeel functioneert en een plek in het totale spectrum van de zeven verschillende gemeentes verworven heeft.
- niet alle doelstellingen uit dit plan volledig gerealiseerd zijn. Hoe graag we dat ook hadden gewild zijn de plan-

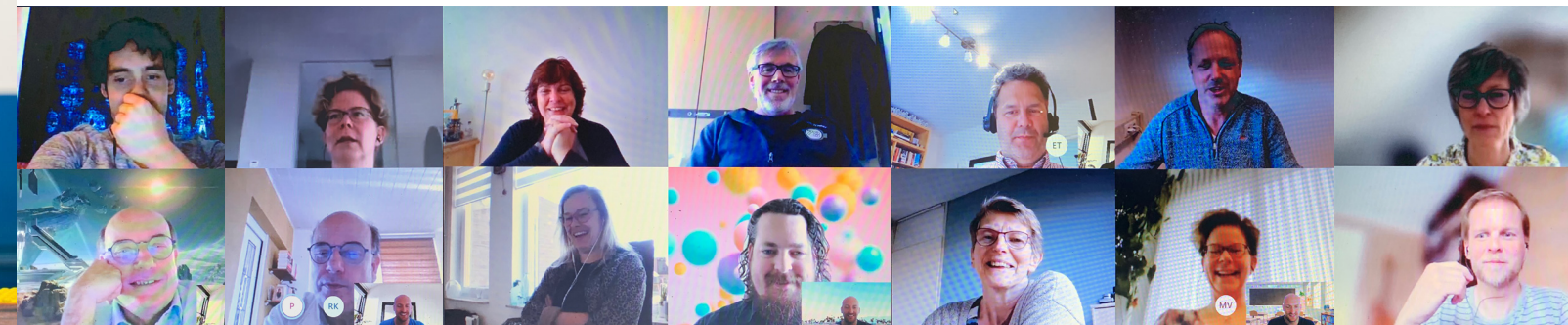
nen in de praktijk - nog - niet allemaal haalbaar gebleken.

- zowel veranderingen in de sociaal domeinomgeving, als operationele kennis verkregen over de afgelopen jaren geven nieuwe inzichten welke meegewogen moeten worden in de ontwikkeling van een toekomstbestendige visie.

In dit nieuwe uitvoeringsplan bouwen we verder op de bestaande basis. We zetten de doelstellingen uit de afgelopen jaren met aandacht voort en voegen nieuwe inzichten toe.

Kennisuitwisseling

Om tot een helder beeld te komen is in het voorjaar van 2019 een ronde gemaakt langs de zeven gemeenten. Er zijn interviews gevoerd over de opdracht, de onderlinge rolverdeling, samenwerking en governance van de MGR.



Een impressie van de online sessies

Het samenvattende beeld van deze ronde geeft aan dat:

- De opdracht aan de MGR verder kan worden doorontwikkeld met ruimte voor een inkoopstrategie die variëteit en flexibiliteit toelaat
- Het leveranciersmanagement verder kan worden uitgebouwd met de bij Venlo opgebouwde kennis
- Samenwerking, kennisuitwisseling en vertrouwen op alle niveaus een must is
- Dit van de MGR kennis van inkoopinstrumenten en flexibiliteit vraagt
- Rolzuiverheid en rolduidelijkheid van alle stakeholders een vereiste is

Samen sterk

In 2019 heeft de samenwerking in het sociaal domein in de regio Noord-Limburg een positieve impuls gekregen met de start van het project Sturing & Inkoop. Hierin werken gemeenten samen om te komen tot een passend en duurzaam zorglandschap waarop gestuurd kan worden. Een duurzame samenwerking waarmee we sterk de toekomst in stappen.

Parallel aan dit project zetten wij de verdere doorontwikkeling van de MGR in. Dit plan is ook ontwikkeld om tot een gezamenlijk en gedragen beeld te komen. We denken met elkaar na hoe deze doorontwikkeling er uit gaat zien. Ondersteund door de LEAN methodiek zijn de zeven gemeenten, gezamenlijk met de MGR, tot het nieuwe uitvoeringsplan gekomen.

Hierbij is in brede zin gekeken naar:

- het draagvlak rondom de MGR
- het bestaansrecht van de MGR
- het wensbeeld van de MGR
- hoe het huidige beeld daarvan afwijkt
- de lessen die we kunnen leren uit het verleden, en van anderen in de sector
- welke doelstellingen nodig zijn om het wensbeeld te bereiken en
- welke acties hieruit voortvloeien

Uitdagende tijden

In deze ontwikkelperiode zijn we in 2020 alen geconfronteerd met de corona-uitbraak. Deze coronacrisis brengt vele kwetsbare ontwikkelingen voor onze samenleving met zich mee. Met pragmatisme, doorzettingsvermogen en bovenal samen bewegen we voort. Een positief aspect is dat het ons

aanzet tot vernieuwing. Zo brengt het onder andere nieuwe praktijkkennis van digitalisering. Na een korte vertraging hebben we met een zevental digitale sessies samen met medewerkers van de zeven gemeenten de fundamenten van dit plan vormgegeven. Bij uitvoering van dit plan moet ook rekening gehouden worden met een mogelijke scopewijziging doordat het Rijk een andere koers wil volgen voor wat betreft regionale samenwerking. Met name op het vlak van specialistische jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering bestaat het voornemen om deze taken regionaal te laten verrichten. Wij volgen deze ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien nodig, komen met een nadere analyse van de impact hiervan op de regionale samenwerking en de MGR.

Ook nemen we kennis uit eerdere jaren, en van anderen, mee in dit nieuwe plan. In dit uitvoeringsplan zijn beoogde ontwikkelingen en acties opnieuw opgenomen uit het eerdergenoemde uitvoeringsplan. Het eerdergenoemde leveranciersmanagement gaan we door ontwikkelen. Dit om de gemeenten optimaal te ondersteunen bij de sturing en ontwikkeling van het zorglandschap. Ook acties als bijvoorbeeld de uitbouw en verbetering van leveranciersinformatie nemen we mee de toekomst in.

Iedereen die aan de totstandkoming van dit plan heeft bijgedragen zijn we enorm dankbaar voor de geleverde input. We geloven dat met de vaststelling van deze koers de MGR een uitdagende en inspirerende toekomst tegemoet gaat.

De omgeving als uitgangspunt

Om een goed, gemeenschappelijk proces vorm te geven hebben alle gemeenten ambtelijk hun inbreng geleverd tijdens de eerste visiedag. Hierbij waren ongeveer vijftien medewerkers van alle zeven aan de MGR deelnemende gemeenten betrokken (managers, beleidsadviseurs, controllers). Een diverse groep mensen met een brede kijk op het uitvoeringsplan.

Naast de gemeenten zijn alle medewerkers van de MGR betrokken bij dit plan. Deze medewerkers waren tevens deelnemer aan de visiedag. Hun kennis van de organisatie, het vak en de omgeving hebben ook in belangrijke mate bijgedragen aan dit plan.

In het proces bracht de coronacrisis uitdagingen met zich mee. Er is een nieuwe digitale werkvorm ingezet om het ontwikkeltraject samen voort te zetten. Niet onbelangrijk, verbinding en kennisuitwisseling bleven centraal staan in het aangepaste traject. Met in totaal acht interactieve, digitale sessies over de benoemde thema's is er doorontwikkeld. Ook hieraan hebben diverse medewerkers van gemeenten en de MGR deelgenomen (zie bijlage voor lijst van deelnemers). De grote betrokkenheid van iedere deelnemer heeft ons positief verrast. We zijn zeer tevreden over de geleverde input, de openheid van de discussies en de constructieve, doch kritische houding. We blijven dan ook gebruik maken van een ambtelijke klankbordgroep in de toekomst, zij het in een meer gestructureerde opzet. (zie hoofdstuk 5).

Historie

In 2014 hebben zeven Noord-Limburgse gemeenten besloten tot de oprichting van de Modulaire gemeenschappelijke regeling sociaal domein Limburg-Noord. Daarbij is tevens besloten om te beginnen met de module "Opdrachtgeven in het sociaal domein". Een belangrijk uitgangspunt bij aanvang was: "lokaal wat kan, regionaal wat nodig is".

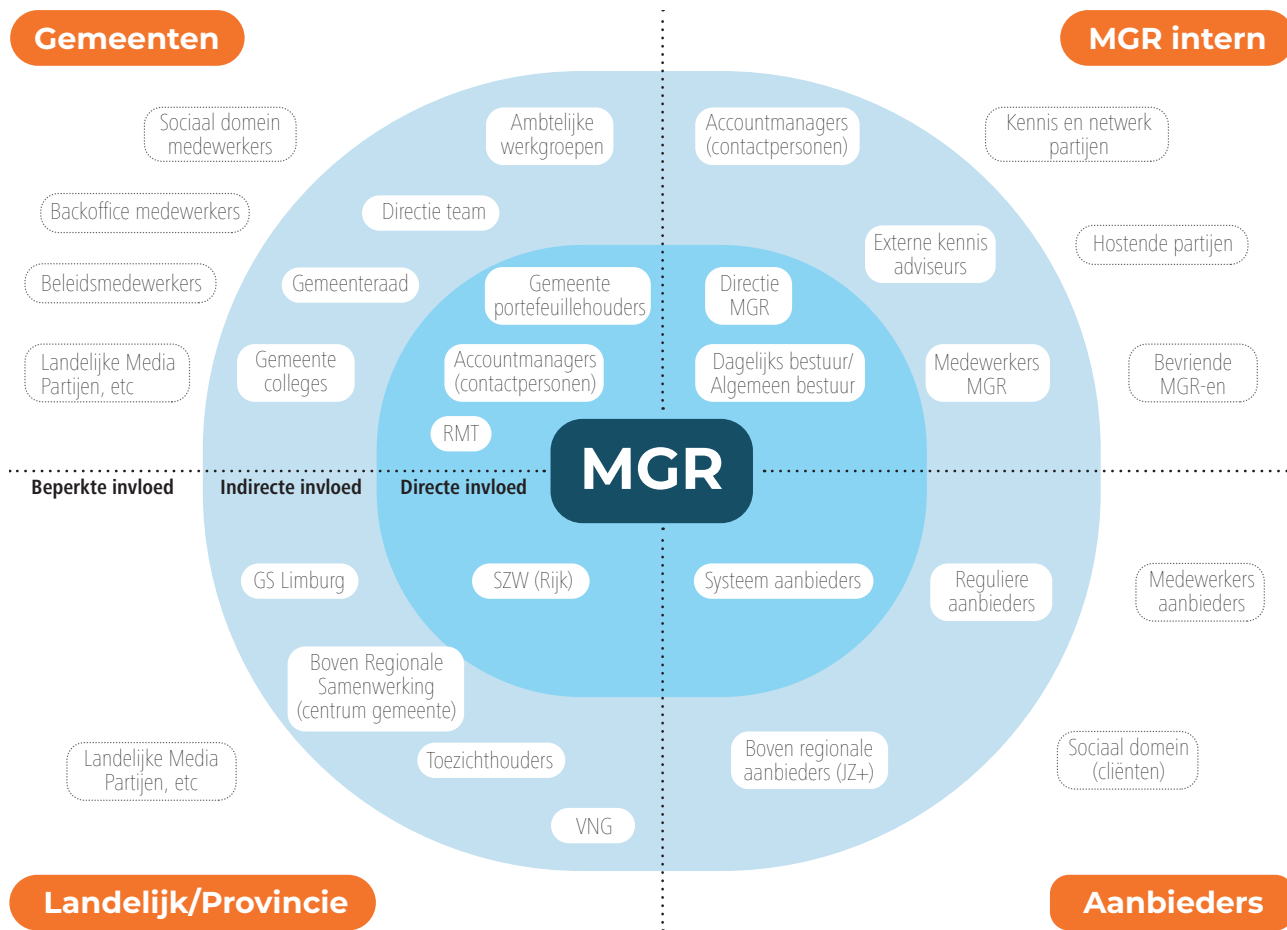
Begin 2017 is een uitvoeringsplan opgeleverd wat in samspraak met de deelnemende gemeenten tot stand is gebracht. In dit plan zijn de volgende vijf hoofdtaken van de MGR benoemd:

- **Het vormgeven en faciliteren van ontwikkeltafels**
- **Uitvoeren van aanbestedingen**
- **Uitvoeren van contractbeheer**
- **Voorfinancieren van (boven)regionale functies**
- **Monitoring**

Met dit plan werd beoogd om de pioniersfase af te ronden en door te gaan met structureren. In de zijlijn van dit plan is aangegeven

Belangrijkste ontwikkelthema's

In de sessies is gekozen te werken met de LEAN-methodiek. Een methodiek die bewezen kan focussen op procesanalyse en efficiencyverbetering. Bovenal is de methode verbindend voor de deelnemers. Zo biedt het de mogelijkheid om gezamenlijk 'van onderop' te veranderen, waardoor plannen beter op de realiteit kunnen worden afgestemd, en draagvlak vergroot wordt.



Afbeelding 1

dat er meer duidelijkheid moet komen in de verdeling van taken, rollen en verantwoordelijkheden tussen de gemeenten en de MGR. Hieraan is aandacht besteed door hierover in verschillende samenstellingen met elkaar in gesprek te gaan.

Toekomstige stappen

Nu, ruim drie jaar later, is het beeld dat de beoogde doelstellingen deels gehaald zijn. Zo is een start gemaakt met de invoering van leveranciersmanagement en worden serieuze stappen gezet in de doorontwikkeling van data-analyse. Tegelijkertijd zijn er verschillende ontwikkelingen zowel landelijk, regionaal als bij de MGR zelf. Dit maakt het noodzakelijk dat opnieuw gekeken moet worden naar hoe de MGR zich verder zal ontwikkelen.

In het kader van kostenbeheersing is door de gemeente Venlo besloten om te gaan werken met pilots. Deze keuze heeft geleid tot verschillen in de bekostiging (bekostiging op basis van lump sum en bekostiging op basis van inspanningsverplichting). Tevens wordt op landelijk niveau momenteel meer aangestuurd op het versterken van de regio-

nale samenwerking bij de uitvoering van de Jeugdwet.

De historie van de MGR gecombineerd met de nieuwe ontwikkelingen spelen een essentiële rol in dit nieuwe uitvoeringsplan. Het was dan ook cruciaal om hier dieper op in te gaan.

De omgeving

De omgeving van het MGR geeft een compleet beeld van het werkveld. Om een goed beeld te geven is deze omgeving gevisualiseerd. (zie afbeelding 1)

Hieruit blijkt dat de omgeving kan worden opgedeeld in vier hoofdgroepen:

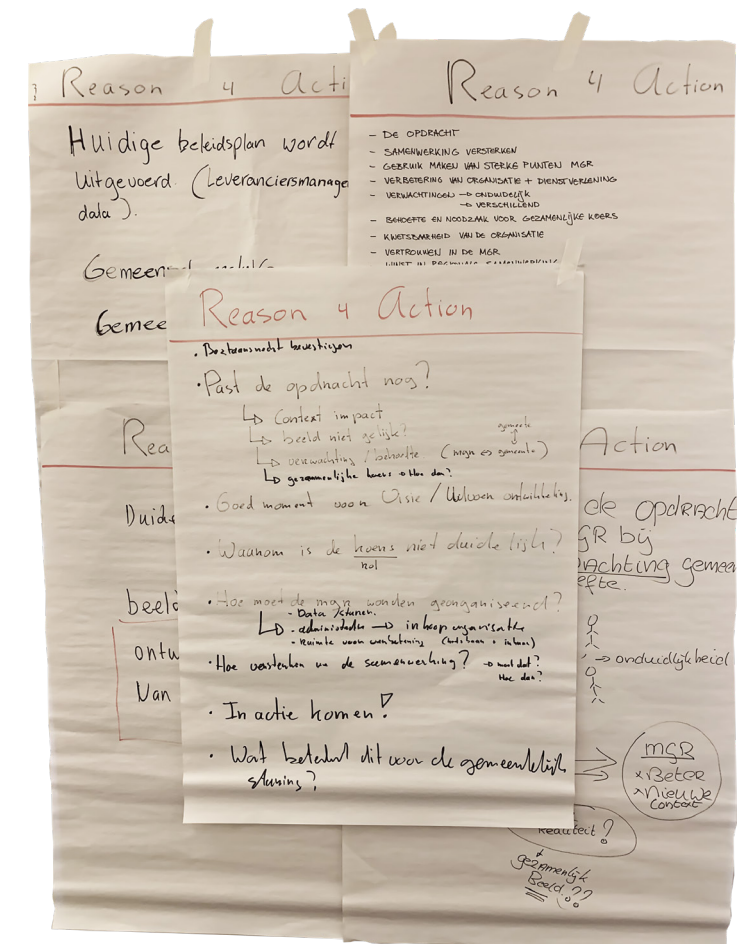
- MGR Intern
- Deelnemende gemeenten
- Landelijk/provinciaal
- Aanbieders

Het grootste deel van de omgeving betreft het aandeel van de gemeenten. De interne en landelijke omgeving is in omvang vergelijkbaar. De omgeving van de aanbieders is het kleinst. Dit is verklaarbaar omdat aanbieders veel rechtstreekse contacten met de gemeenten hebben.

Het gaat in op processen en vergroot de waarde voor de hele organisatie. De inzichten zijn groot en de werktevredenheid stijgt. Medewerkers gaan met meer duidelijkheid en plezier aan het werk. Voor alle betrokkenen is het waardevol om met LEAN te leren werken. Organisaties die deze methode goed kennen, kunnen sneller op veranderende wensen reageren. Ook wordt het informatiemanagement eenvoudiger en accurater. Een externe procesbegeleider gaf leiding aan de visiedag en de hierop volgende acht sessies. In deze sessies hebben we met alle betrokkenen het nieuwe uitvoeringsplan vormgegeven. In de eerste visiedag is de aanleiding scherp gesteld.

Visiedag

Wat is de aanleiding om met de ontwikkeling van het MGR aan de slag te gaan, de "reason for action"? Al snel werd duidelijk dat iedereen een ander startpunt had rondom de MGR, en wat ons gezamenlijk bij elkaar bond de zoektocht naar een verdere verduidelijking was. Tijdens de oefening werd duidelijk dat iedereen wel op één lijn zat. Maar toch zagen we veel verschillen in de nuances.

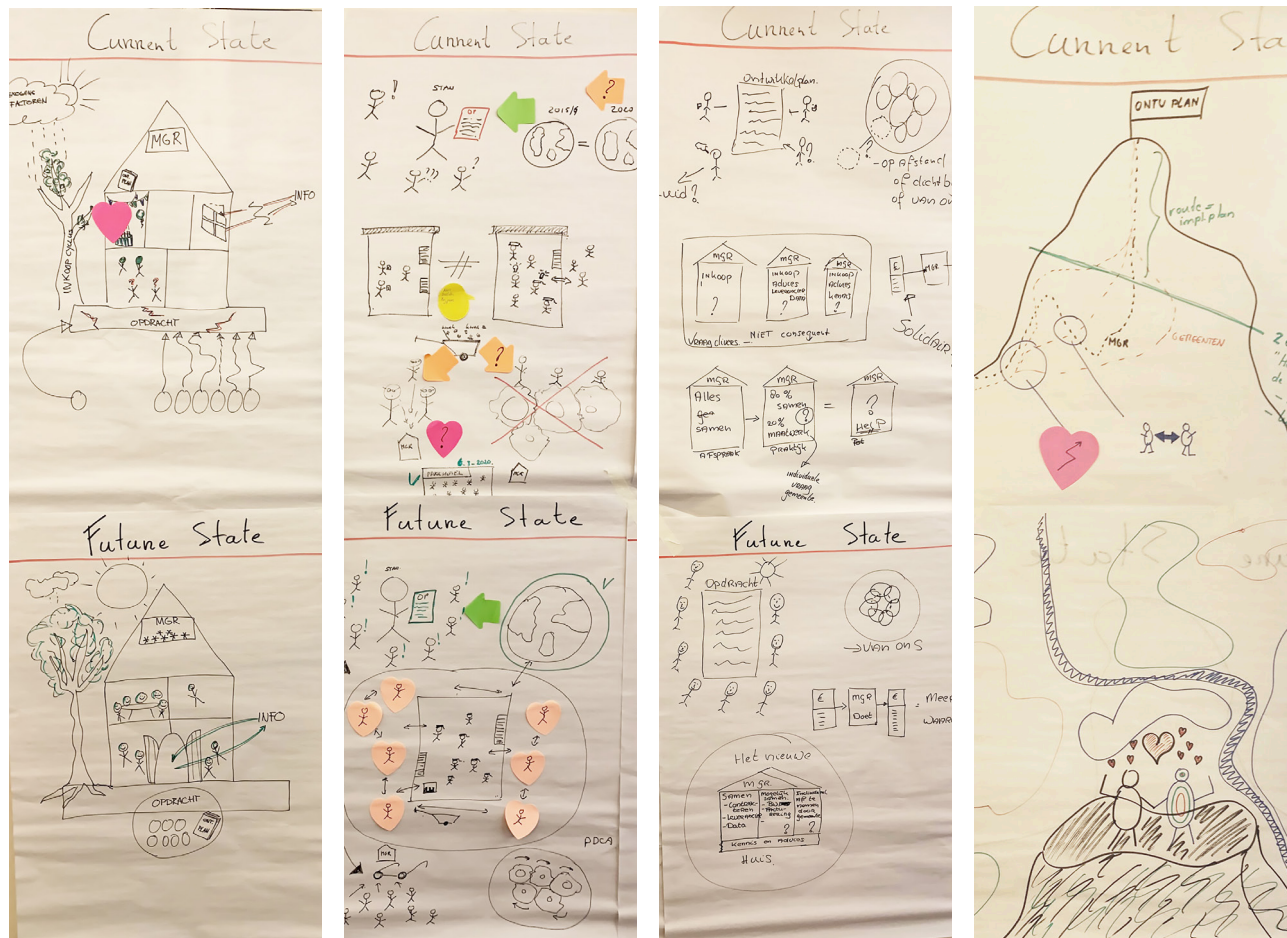


Samengevat kunnen de behoeften als volgt worden weergegeven:

- Behoeftte aan herbevestiging van het bestaansrecht van de MGR
- Vaststellen of de opdracht aan de MGR nog steeds past:
 - o Is de context veranderd?
 - o Is het beeld van de verschillende partijen en partijen onderling wel gelijk?
 - o Waarom is de koers niet duidelijk?
 - o Het moment om opnieuw aan de slag te gaan met missie/visie is hard nodig
 - o Hoe moet de MGR worden georganiseerd?
 - Ontwikkelen op datadeling en datasturing
 - Van beheerorganisatie naar inkooporganisatie
 - Benutten van de kansen om te verbeteren
 - o Hoe verbeteren we de onderlinge samenwerking?
 - o Wat betekent dit voor de gemeentelijke aansturing?

1 Huidige en toekomstige situatie: "current en future state"

Vanuit meerdere invalshoeken komt naar voren dat ten aanzien van de MGR sprake is van een onduidelijke situatie. Vervolgens is het gezamenlijk beeld bevestigd dat er veel ruimte voor verbetering is.

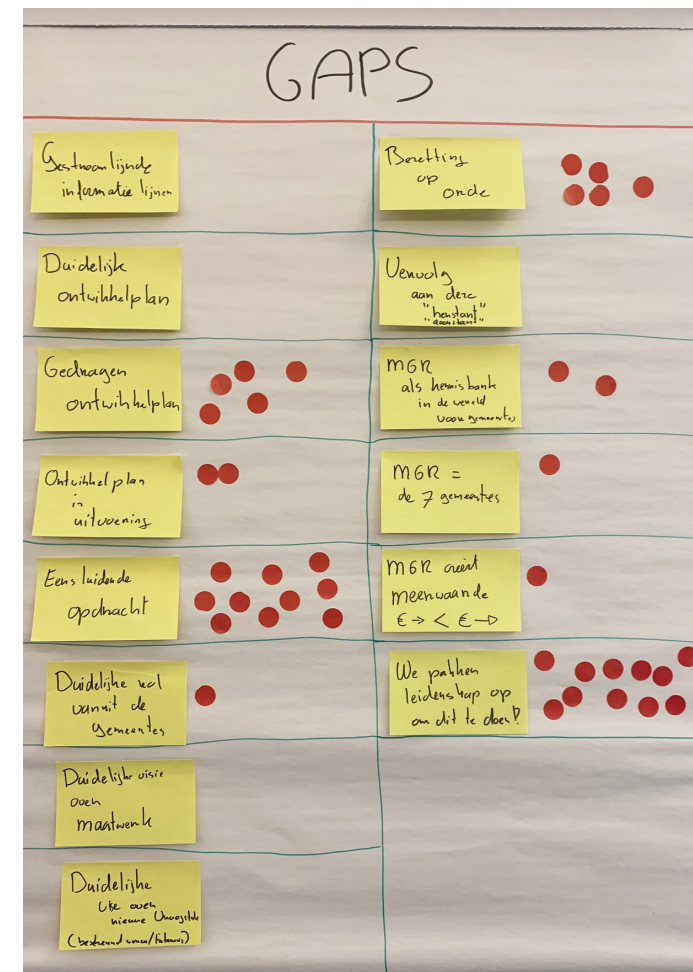


2 In kaart brengen van de belangrijkste gaten: "GAP-analyse"

De laatste oefening van de visiedag betrof het uitvoeren van een GAP-analyse. Daarbij is ingezoomd op de belangrijkste "gaten" die relevant zijn voor de MGR.

De 4 belangrijkste "gaten" zijn omgezet naar een viertal thema's voor workshops met als onderwerpen:

- Wat is effectief leiderschap rondom de MGR?
- Wat zijn de componenten voor een eenduidige opdracht?
- Hoe zorgen we voor een gedragen uitvoeringsplan?
- Wat is binnen de MGR "bezetting op orde"?



Aanvullend is het Business Model Canvas (BMC) uitgewerkt. Hiermee is op basis van de generieke bouwstenen voor een organisatie in kaart gebracht welke veranderingen nodig zijn om de MGR verder door te ontwikkelen. Het BMC geeft ons inzicht in ontwikkelstappen zoals processen optimaliseren, beperking van risico en helderheid in activiteiten. Ook zorgt het dat we het proces als geheel blijven bewaken en niet in suboptimalisatie vervallen (zie hoofdstuk 6).

Het voorliggende plan zijn we systematisch op gaan bouwen onder aansturing van het management van de MGR. Ter verificatie en eventuele aanpassing is dit plan ook voorgelegd aan het Regionaal Managementteam sociaal domein en de regionale raadledenwerkgroep MGR. Het plan is ter vaststelling voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur en ter goedkeuring voorgelegd aan het Algemeen Bestuur van de MGR.

We werken in goede samenwerking met de regiogemeenten. In voortgang en advies wordt nog geregeld gebruik gemaakt van de deskundigheid van de betrokken gemeenten. En het is ook de bedoeling om dit in de toekomst te blijven doen voor wat betreft de uitvoering van dit plan.



Ons bestaansrecht

Vanaf 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wmo. Om hierop te anticiperen, hebben de zeven gemeenten in Limburg-Noord besloten tot de oprichting van de Modulaire gemeenschappelijke regeling (MGR) Sociaal Domein Limburg-Noord. Daarbij is besloten tot de vaststelling van de eerste module “Opdrachtgeven in het sociaal domein”.

Voor de MGR golden ten tijde van de oprichting de volgende uitgangspunten:

- De MGR is een uitvoeringsorganisatie
- De besluitvorming in de MGR vindt plaats op basis van gelijkwaardigheid
- De eerste module betreft opdrachtgeven in het sociaal domein.

De door de gemeenteraden verleende toestemming ontstond na intensief overleg over mogelijkheden tot samenwerking in de regio Limburg-Noord. Uitgangspunt bij samenwerking was: “lokaal wat kan, regionaal wat nodig is”.

In dit hoofdstuk gaan we in op de missie en visie van de MGR. Deze missie en visie bepalen onze strategie, ofwel waar zetten we op in om ons doel te bereiken. In diverse sessies met gemeenten over de doorontwikkeling van de MGR begin 2020 is hier uitgebreid bij stilgestaan. Daaruit kwam naar voren dat een identieke opdracht één van de belangrijkste succesbepalende factoren voor de MGR is.

De basis voor een identieke opdracht wordt gelegd in de onderlinge overeenstemming van de Missie en Visie van een organisatie,

haar bestaansrecht. Vanuit de sessies werd het bestaansrecht van de MGR volmondig onderschreven, maar werd ook de noodzaak voor verdere verbeteringen (zie de komende hoofdstukken) aangegeven.

Cruciaal hierbij is dat het bestaansrecht, de Missie en Visie van de MGR opnieuw worden geformuleerd en breeduit gevalideerd. Onderstaand hebben wij de hernieuwde vertaling van de Visie en Missie, vanuit de workshops, definitief uitgewerkt:

Missie

De missie maakt duidelijk wat ons bestaansrecht is. Het geeft op het hoogste niveau inzicht in onze identiteit als organisatie en wat de waarden zijn. Op wie richten we ons, wat is onze betekenis en waar staan we voor.

“De MGR werkt voor de Noord Limburgse gemeenten. Zij heeft als doel de inkoop van zorg dusdanig te organiseren, dat zowel de efficiency- als de continuïteitsvoordelen binnen het sociaal domein maximaal benut worden. Dit geldt op het gebied van kennis, kunde en financiën. Duurzame en continue zorg en ondersteuning wordt op deze manier beter gefaciliteerd dan per gemeente afzonderlijk”

Visie

Een visie waar we voor gaan. Hoe zien wij onszelf in de wereld van morgen. En wat maakt ons duurzaam van waarde. Als we kijken naar de ontwikkeling van de MGR de komende jaren, willen we volgende resultaten gerealiseerd zien:

- Duidelijkheid tussen de eigenaarsrol en opdrachtgeversrol van gemeenten;
- Een gezamenlijk beeld (en gedragenheid) vanuit de opdrachtgevers richting de MGR;
- Volledig eigenaarschap voor het proces tot en met het contracteren;
- Duidelijke facilitering van de bedrijfsvoering;
- Een verzamelpunt van kennis en expertise voor de gemeenten;
- Duidelijke definities, omschrijvingen van taken en verantwoordelijkheden;
- Transparante communicatie rondom beleid en uitvoering;
- Het bewaken van continuïteit van uitvoering, kennis en kunde;
- Een basis te leggen om in de toekomst de taken MGR eventueel uit te breiden en de toegevoegde waarde te vergroten.

Wanneer we vanuit deze strategische doelen kijken naar de toekomst, dan geeft dat inzicht in het toekomstige beeld.

Dit leidt tot de volgende visie:

“De MGR verbindt kennis binnen het sociaal domein Limburg-Noord. Dit doen wij door transparant en integer samen te werken met zeven gemeenten. Iedere gemeente profiteert van de overkoepelende MGR expertise. We bieden door gezamenlijke inkoop, leveranciersmanagement en informatiemanagement voor de zeven gemeenten schaalvoordelen. Tevens zijn we in staat om optimalisatie van bedrijfsprocessen te realiseren. Hiermee benutten gemeenten structureel de voordelen van samenwerking in het sociaal domein. We werken samen aan de transformatie met alle ketenpartners om praktijk en kennis met elkaar te verbinden”

Missie en visie in statements:

- Kenniscentrum van technische en juridische expertise rondom verschillende inkoop- en bekostigingsmethodieken, binnen het sociaal domein. Gericht op optimalisatie van schaalvoordelen.
- Constructieve samenwerking waarbij het inkoopproces (ophalen, inkopen, selectie, contracteren) en contractuitvoeringsproces (beheer, monitoren, leveranciersmanagement) centraal staan.
- Betrouwbare partner voor gemeenten, zowel in uitvoering als in de vertaling van beleid naar inkoopstrategie (adviserend, doorvragend, informierend). Heldere samenwerking waarbij het inkoopproces en contract uitvoeringsproces centraal staan.
- Het bieden van optimalisatie in bedrijfsprocessen, niet alleen binnen de MGR, maar ook gericht op de impact van de gemeentelijke front- en backoffice (uitvoering, toegang, monitoring, berichtenverkeer, etc.)
- Een verzamel- en verspreidingspunt van informatie vanuit een centrale regierol, gericht op het verrijken en ontsluiten daarvan richting gemeenten. Met als doel het creëren van gezamenlijk inzicht (impact beleid, uitvoering, financieel, verzilvering, etc.)
- Het verstevigen van het MGR-platform ten behoeve van mogelijk verdere toekomstige samenwerking.

Van missie, visie naar resultaat

Om de doelstellingen van de MGR bij deze missie en visie helder te maken is een actieplanning gemaakt. Deze zijn als bijlage bij dit plan gevoegd. Met deze activiteiten en tijd geven we aan hoe wij de resultaten de komende tijd willen realiseren.

Uitwerking van de ontwikkelthema's

Dit hoofdstuk is gebaseerd op de belangrijkste “gaps” die tijdens het visietraject naar voren kwamen. Het gaat hier om de volgende vier onderwerpen:

- a. Leiderschap
- b. Identieke opdracht
- c. Draagvlak
- d. Samenwerking en inbreng van de MGR

Per onderdeel wordt een korte omschrijving gegeven van de geïdentificeerde ontwikkelpunten en welke ontwikkelacties daaraan verbonden zijn. Tevens is aangegeven wie dit oppakt en wanneer het gerealiseerd moet zijn.



a. Leiderschap

Onze analyse van de omgeving richt zich op de partijen die deel uitmaken van de directe omgeving van de MGR. Wanneer we deze nader bekijken, leidt dit tot het volgende beeld:

Onderdeel	Invloed naar de MGR	Invloed van de MGR	Invloed naar directe stakeholders	Invloed van directe stakeholders
Directie MGR	Dagelijkse operationele aansturing	-	Sparringpartner, verantwoording aflegend, toekomstgericht sturend	Uitvoerder en sparringpartner
Algemeen bestuur/ dagelijks bestuur MGR	Besluitvormend op het vlak van bedrijfsvoering	Sparringpartner, uitvoerder	Partner	-
Portefeuillehouders sociaal domein (PHO)	Gemeentelijke opdrachtgever (koersbepalend, sturend richting RMT)	Sparringpartner, uitvoerder	Partner	-
Regionaal managementteam sociaal domein (RMT)	Ambtelijke opdrachtgever (operationeel, adviserend richting PHO)	Sparringpartner, uitvoerder	Partner	-
Het rijk / ministerie van SZW	Kaderstellend, controlerend	-	-	-
Gemeentelijke accountmanagers	Eerste aanspreekpunt per gemeente	Informerend en betrekking	Partner, informerend, coördinerend en afstemming zoekend	-
Grotere aanbieders	Dienstverlener, stuurinformatie	Gedelegeerde opdrachtgever, continuïteitsverplichting, leveranciersmanagers	Informatieplicht (prestaties, continuïteit, beleid)	-

Dit beeld geeft ons inzichten die we in het uitvoeringsplan meenemen. De lichtblauw geaccentueerde vlakken laten gebieden zien die vanuit de ambtelijke organisatie veelvuldig (op verschillende momenten in verschillende werkgroepen) naar boven kwamen als knelpunten:

Algemeen bestuur, dagelijks bestuur, portefeuillehouders

Het bestuur van de MGR bestaat uit de portefeuillehouders sociaal domein van de deelnemende gemeenten. De rollen van opdrachtgevers aan de MGR en het zijn van eigenaar van de MGR lopen in dit speelveld door elkaar heen. Eigenaren en opdrachtgevers hebben verschillende belangen:

De gemeente in de rol van eigenaar

Hoogste prijs/rendement
 Risico's onzekerheden bij de opdrachtgever leggen
 Uniformiteit/standaardisatie
 Financiering door de opdrachtgever

voorgaande uitvoeringsplan opgenomen. In dit uitvoeringsplan gaan we met de opvolging van dit inzicht aan de slag.

Gemeentelijke accountmanagers

Het MGR heeft momenteel niet bij alle gemeenten een vast aanspreekpunt. Waar deze aanspreekpunten wel benoemd zijn is er een duidelijk verschil in hoe deze rollen opgezet en ingevuld dienen te worden. Hierdoor ontbreekt het op een aantal plekken aan regulier contact en afstemming over plannen, uitvoering en ontwikkelingen. Ook is niet overal bekend met welke informatie de MGR gemeenten kan ondersteunen en met wie deze gedeeld wordt.

De gemeente in de rol van opdrachtgever

Laagste prijs/kosten
 Risico's bij de eigenaar leggen
 Diversiteit/maatwerk
 Financiering door de eigenaar

(bron: www.wagenaarhoes.nl)

Hoewel wij geloven dat in de praktijk belangentegenstellingen impliciet blijven, heeft dit zeker invloed op de besturing van de MGR. Het creëert ruis in de ambtelijke uitvoering. Dit is met afstand het grootste gespreksonderwerp tijdens de inventarisatie geweest. Het is daarom wenselijk dat er meer evenwicht en lijn komt in de vertegenwoordiging vanuit beide invalshoeken: bedrijfsvoering en inhoud. Dit zorgt ervoor dat de inhoudelijke rol van portefeuillehouder zuiver kan worden ingevuld en dat er eenduidige besturingslijnen zijn. Zowel naar de MGR als de ambtelijke organisaties van de gemeenten.

Regionaal managementteam (RMT)

Voor het RMT geldt dat niet voldoende duidelijk is hoe de MGR en het RMT zich tot elkaar verhouden. Zo is niet helder wat de rol van de MGR in het RMT is en wat de rol van ambtelijk opdrachtgever aan de MGR op regionaal niveau nu eigenlijk inhoudt. Dit is een nieuwe constatering, die niet in het

Overigens speelt dit punt aan beide kanten. De MGR heeft namelijk zelf tot dusver ook geen accountmanager/aanspreekpunt per gemeente aangewezen. De oplossing ligt dan ook in het benoemen van vaste contactpersonen per gemeente - zowel vanuit de MGR als vanuit de gemeente - met een duidelijke rol- en taakomschrijving. De effectiviteit van de klankbordsessies in deze fase heeft aangetoond dat het op deze manier inrichten van de ambtelijke afstemming rondom de MGR grote voordelen oplevert voor de investering die er tegenover staat.

Deze inrichting van de samenwerking en kennisuitwisseling zorgt ervoor dat we duidelijker kunnen benoemen wie waar verantwoordelijk voor is en welke stappen we gaan zetten. In dit proces zijn een aantal acties in dat kader al concreet benoemd. In de analyse gaan we hier verder op in. Ieders expertise en ervaringen geven ons hierbij de inzichten. Hieronder is een samenvatting van ontwikkelpunten, acties, actiehouders en planning gerealiseerd:

Ontwikkelpunten leiderschap	Ontwikkelactie	Actiehouder	Wanneer gerealiseerd
Bedrijfsvoering/eigenaarsrol vs. opdrachtgeverrol op bestuurlijk niveau moet transparant worden.	Voorstel doen voor splitsen rollen "opdrachtgever" (PHO) en eigenaarsrol MGR (bedrijfsvoering) met moment van aanpassing.	AB MGR	Na hernieuwde collegevorming in 2022 zoveel eerder dan gewenst als daar bestuurlijk draagvlak voor is.
Het is niet duidelijk hoe de MGR en het RMT zich tot elkaar verhouden.	Beschrijven hoe het RMT zich verhoudt tot de MGR, dit afstemmen met het RMT en laten vaststellen door het RMT en het DB.	Manager MGR	Q4 2020
Niet alle gemeenten hebben accountmanagers / vaste aanspreekpunten aangewezen. Ook de MGR heeft geen accountmanagers aangewezen.	Aanwijzen accountmanagers, dit onderling afstemmen en invulling geven aan accountmanagement.	Accountmanagers van MGR: manager MGR Accountmanager gemeente: RMT-lid gemeente	Q4 2020
Accountmanagement moet worden ingeregeld.	Voorstel doen voor vormgeving accountmanagement en gesprekken bij gemeenten gaan voeren.	Manager MGR	Q4 2020

b. Identieke opdracht

Naast duidelijkheid over het onderscheid tussen de eigenaarsrol en de opdrachtgeversrol is voor een identieke opdracht het volgende nodig:

- A** Een gezamenlijk beeld vanuit de opdrachtgever naar de MGR
- B** Volledig eigenaarschap voor het proces tot en met het contracteren
- C** Adequate facilitering van de bedrijfsvoering
- D** Duidelijke definities, taakomschrijvingen en verantwoordelijkheden
- E** Transparante communicatie over beleid en uitvoering

Een gezamenlijk beeld

Een belangrijke taak van de MGR is de vertaling van gemeentelijk beleid naar inkoopstrategieën. Dit gebeurt nu als onderdeel van het project Sturing en Inkoop waarin de MGR actief deelneemt met vertegenwoordiging van inkoopadviseurs in alle werkgroepen. Daarbij faciliteren de inkopers van de MGR alle inkopen op de 3 beleidsgebieden van het sociaal domein:

Participatiewet

Wmo

Jeugdwet

De MGR trekt met de beleidsadviseurs van de gemeenten gezamenlijk op bij inkooptrajecten waarbij de "wat-vraag" bij inkooptrajecten door de gemeenten wordt ingevuld en de "hoe-vraag" van het inkooptraject door de MGR wordt ingevuld.

Als onderdeel van een "goed fundament" vraagt dit om adequaat beschreven en gedragen proces. We zien dat bestaande beschrijvingen daarom verder moeten worden uitgewerkt, gevalideerd en vastgesteld. Het betreft de volgende hoofdprocessen:



Daarnaast is dit proces niet c.q. niet goed uitgewerkt. Bij de uitwerking van het proces opdrachtverlening aan de MGR kan aangesloten worden op de faseringen die het inkoopproces kent. In feite wordt hier een extra onderdeel aan toegevoegd, namelijk het verstrekken van een opdracht tot inkoop aan de MGR. Dit moet voorafgaan aan de standaard processtappen van specificeren, selecteren en onderhandelen. Ook dient hier een onderscheid gemaakt te worden tussen regionale, bovenregionale en lokale inkooptrajecten.

Tijdens de gesprekken met gemeenten kwam de vraag naar voren of het mandaat van de MGR wel voldoende aansluit bij de

opdracht. Met voorbeelden uit de praktijk waarbij niet duidelijk is hoe bijvoorbeeld de “wat-vraag” en de “hoe-vraag” qua rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn onderverdeeld kan dit ontwikkelpunt worden onderbouwd.

Een ander essentieel ontwikkelpunt bij het inkoopproces is het structureel meer en explicieter aandacht besteden aan de vertaling van beleid, regelgeving, financiën en externe omgeving naar inkoopstrategieën. Dit draagt bij aan het afsluiten van inkoopcontracten die aansluiten op ons streven naar de ontwikkeling tot een duurzaam zorglandschap en vraagt om een vroege procesbetrokkenheid van de MGR bij de vertaling van beleid naar inkoopstrategie.

Eigenaarschap

Het is aan de MGR om te laten zien welke meerwaarde zij levert aan de uitvoering van het sociaal domein bij de gemeenten. Dit vraagt om vertrouwen van de gemeenten in de MGR.

De MGR kan dit vertrouwen vergroten door:

1. Door middel van technische en juridische expertise vroeg in het proces in te brengen een betere vertaling van beleid naar inkoopstrategie te maken (Verwachtingsmanagement).
2. Afgeronde inkoopprocessen te evalueren, op basis van duidelijk vooraf gestelde kaders, om aan te geven welke meerwaarde het gezamenlijk doorlopen proces heeft gebracht en welke verbeterpunten dit voor toekomstige processen heeft opgebracht
3. Te investeren in de opleidingen van medewerkers voor actuele kennis en vaardigheden
4. Voldoende capaciteit beschikbaar te hebben om gemeenten adequaat te ondersteunen
5. Bij gezamenlijke trajecten de balans te vinden tussen het regionale en lokale belang

De punten 3 en 4 zijn verder uitgewerkt in hoofdstuk 6, onderdeel key-resources.

Adequate facilitering van de bedrijfsvoering

De MGR moet voorafgaand aan het opstellen van het jaarplan c.q. begroting de doelstellingen voor komend jaar actief ophalen bij de gemeenten. Het is belangrijk om duidelijk te hebben welke koersveranderingen en doelstellingen de gemeenten eventueel willen realiseren. Hier kan de MGR rekening mee houden in de eigen begroting. Dit maakt het voor de MGR mogelijk om tijdig actief in te spelen op acties, bijvoorbeeld op grotere collectieve inkooptrajecten waarvoor tijdelijk meer capaciteit vereist is. Naast een gezamenlijk beeld van wat moet gebeuren, biedt deze proactieve methode tevens een praktisch toepasbaar kader voor de aansturing en bewaking van de uitvoering.

Duidelijke definities, taakomschrijvingen en verantwoordelijkheden

Zoals aangegeven, moeten de processen bij de MGR opnieuw beschreven worden. Door deze hoofdprocessen tot en met het niveau van uitvoering te beschrijven, ontstaat een helder beeld van wat bedoeld wordt, bij wie het belegd is en wie er per processtap verantwoordelijk is, zowel binnen de MGR, als binnen de bestuurlijke en ambtelijke organisaties. Hierbij dragen we ook zorg voor de vastlegging van het escalatieproces (op de verschillende niveaus).

Transparante communicatie over beleid en uitvoering

Hierbij maken we onderscheid tussen communicatie op strategisch/tactisch niveau en communicatie op operationeel niveau:

Communicatie

op strategisch/tactisch niveau:

Zoals beschreven willen we werken met de proactieve methode waarbij de gemeente ruim voorafgaand aan het opstellen van de jaarbegroting van de MGR betrokken wordt. Hierdoor ontstaat een goede basis om te rapporteren over de voortgang (verslaglegging). Net als bij veel gemeenten kan de MGR ervoor kiezen om op basis hiervan met een



Impressie interactieve sessie

voorjaarsnota te rapporteren over de tussentijdse voortgang en eventuele bijstelling van de begroting. Deze rapportage kan vervolgens onderwerp van bespreking zijn in diverse overleggen zoals het AB, DB en het RMT.

Communicatie

op operationeel niveau:

Op operationeel niveau moet de doorontwikkeling van managementinformatie zijn verdere ontwikkeling krijgen. Daarvoor is het nodig dat gemeenten hun gegevens over de uitvoering (m.n. berichtenverkeer) in de volle breedte en tijdiger met de MGR gaan

delen. Dit stelt de MGR in de gelegenheid om deze gegevens om te zetten naar verantwoordings- en stuurinformatie op regionaal niveau. Dit kan via dashboards (Power-BI) beschikbaar worden voor gebruikers bij gemeenten en de MGR. Deze communicatie geeft gemeenten inzicht in de uitvoering. Het is ook een sterk middel voor de leveranciersmanagers ter ondersteuning van hun beeld over de prestaties van aanbieders. Denk hierbij aan rapportages over de verzilveringsgraad van indicaties, omzetontwikkeling per aanbieder en rapportages over de kwaliteit van het berichtenverkeer.

Samenvatting ontwikkelpunten, acties, actiehouders en planning gerealiseerd:

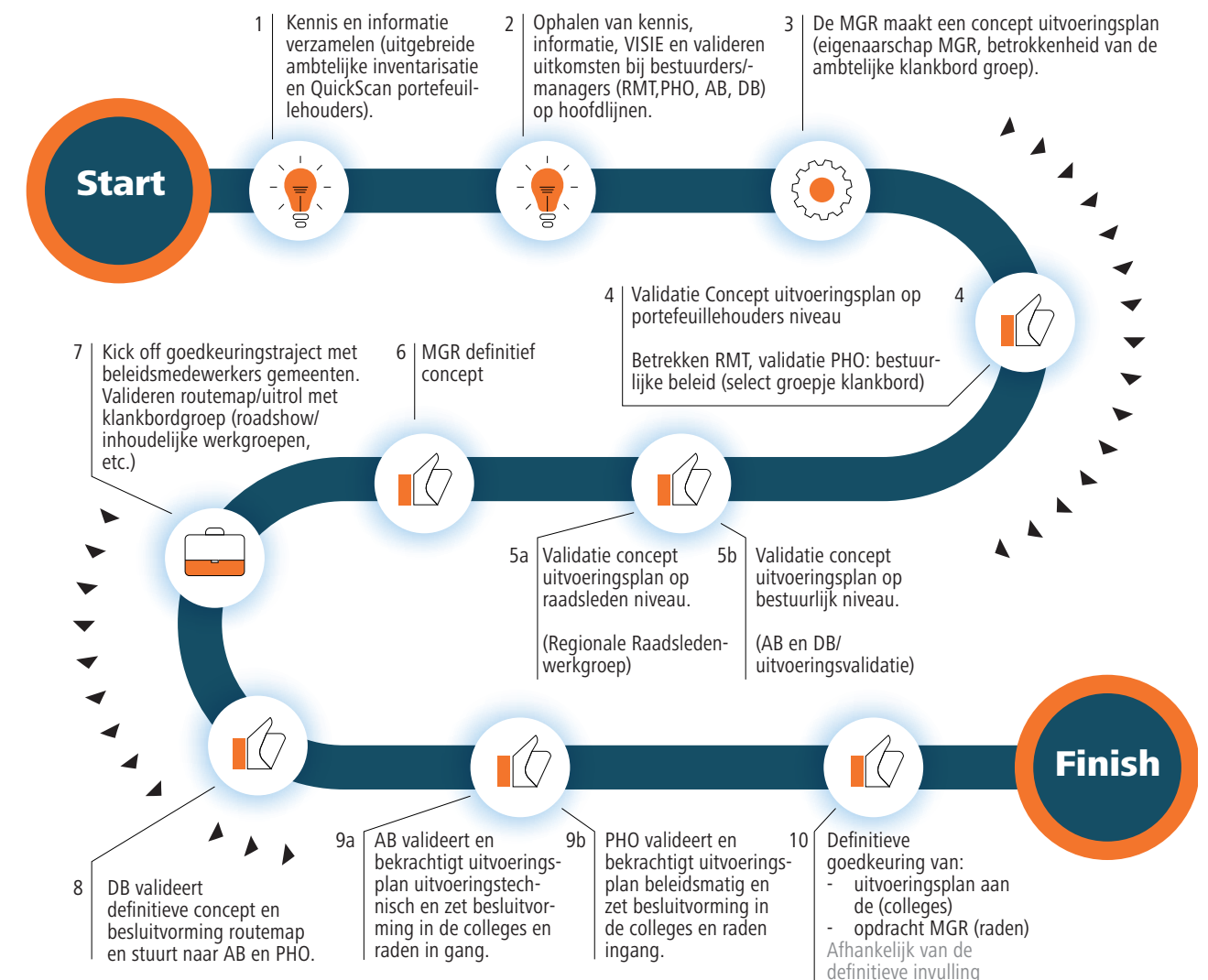
Ontwikkelpunten identieke opdracht	Ontwikkelactie	Actiehouder	Wanneer gerealiseerd
De hoofdprocessen van de MGR zijn niet adequaat uitgewerkt, afgestemd en vastgesteld	Uitwerken, valideren en vaststellen van de hoofdprocessen tot en met detailprocesniveau: <ul style="list-style-type: none"> - vertalen van beleid naar een inkoopstrategie - doorlopen van het inkoopproces - uitvoering van het contract - informatiemanagement 	MGR	Q1 2021
Niet duidelijk is of het mandaat van de MGR passend is bij de opdracht	Onderzoeken of de volgende zaken moeten worden aangepast en opnieuw vastgesteld: <ul style="list-style-type: none"> - Mandaatregeling - Bevoegdhedenregister - De gemeenschappelijke regeling En het doen van voorstellen tot aanpassing ervan	Vorbereiding: directie MGR, besluitvorming nader te bepalen	Q2 2021
Eigenaarschap: meerwaarde inzichtelijk maken	Elk doorlopen inkoopproces evalueren en aangeven welke meerwaarde het heeft opgeleverd en welke verbeterpunten dit voor toekomstige processen heeft opgebracht. Opnemen in uitwerking hoofdprocessen.	MGR	Q4 2021
Proces van opdrachtverstrekking aan de MGR is niet beschreven	Het proces van opdrachtverstrekking beschrijven en valideren. Daarbij ook helder laten zijn voor wie de MGR de opdracht doet (regio, bovenregionaal of individuele gemeente)	Vorbereiding/ uitwerking directie MGR. Validatie via RMT en portefeuillehoudersoverleg	Q1 2021
Beter inzicht in de ontwikkeling bij gemeenten en doorvertaling naar de MGR	Ruim voorafgaand aan het opmaken van de nieuwe MGR begroting bij de gemeenten ophalen welke ontwikkelingen er zijn en deze doorvertalen naar de nieuwe (meerjaren)begroting. Dit inbedden in de planning & controlcyclus van de MGR	MGR	Q3 2020 (ter voorbereiding op de begroting 2022)
Rapporteren over de uitvoering van de begroting	Opnemen van een voorjaarsnota in de planning & controlcyclus van de MGR	MGR	Q1 2021
Rapporteren van stuurinformatie	Doorontwikkelen van stuurinformatie voor gemeenten en leveranciersmanagement	MGR	Continu

c. Draagvlak

Tijdens het proces om tot dit plan te komen, is veel aandacht besteed aan afstemming. Met als doel een route in te zetten die tot een gedragen plan leidt. Daarbij kwam naar voren dat bij het vorige uitvoeringsplan (2017-2020) te weinig aandacht besteed is aan het regelmatig meenemen van de uitvoerende organisaties binnen gemeenten op de realisatie van het plan. Dat maakte dat de inhoud van het vorige plan bij slechts een klein deel van de gemeentelijke deelnemers

aan de visiebijeenkomsten bekend was. Dit was een belangrijk leerpunt in de realisatie van dit plan. In dit proces is gebleken dat de betrokkenheid van gemeenten op ambtelijk niveau bij de MGR erg groot is. Er is een natuurlijke behoefte om samen verder vervolg te geven aan de ontwikkeling van de MGR. Deze ervaring geeft veel vertrouwen in de gezamenlijke realisatie van dit nieuwe uitvoeringsplan.

De routemap naar plan met draagvlak ziet er als volgt uit: MGR Uitvoeringsplan



In de bijlage is aangegeven hoe de MGR de uitrol van dit plan realiseert (detailplanning). Daarbij is ingezet op een brede consultatie op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. Naast een goede afstemming over het plan stellen we voor om regelmatig in de verschillende gremia te rapporteren over de voortgang. De betrokken groep wordt hierdoor een breed en actief klankbord. Met de feedback die we hier krijgen zetten we gezamenlijk de koers door.

De volgende groepen betrekken we bij de voortgang:

Onderdeel:	Frequentie:
Dagelijks bestuur / algemeen bestuur	4x per jaar
RMT + portefeuillehoudersoverleg	2x per jaar
Regionale raadsledenwerkgroep MGR	2x per jaar
Medewerkers	4x per jaar
Ambtelijk klankbord	3x per jaar

Samenvatting ontwikkelpunten, acties, actiehouders en planning gerealiseerd:

Ontwikkelpunten draagvlak	Ontwikkelactie	Actiehouder	Wanneer gerealiseerd
Zorgen voor een breed draagvlak voor het uitvoeringsplan	Organiseren afstemmingsmomenten met de benoemde groepen	MGR	Continu

d. Samenwerking en inbreng van de MGR

We hebben in kaart gebracht wat de belangrijkste werkzaamheden voor de MGR zijn. Ook laten we zien wat de relatie met de ambtelijke organisaties op taakvelden van de MGR is.

Het schema op de volgende pagina geeft aan wat de samenwerking tussen de gemeenten en de MGR moet opleveren. Ook geeft het aan waar de MGR verantwoordelijk voor is en wat het domein van gemeenten is. De essentiële ontwikkelacties geven we hieronder extra duiding. Waarbij het versterken van het MGR platform in het nu, en ten behoeve van mogelijk verdere toekomstige samenwerking centraal staat.

Vertaling van beleid naar inkoopstrategie

Hierin faciliteert de MGR. Met de gemeenten gaan we proactief in gesprek over welke inkooptrajecten men in de nabije toekomst wil opstarten en welke vorm van inkoop daar het beste bij past. Dit inclusief de bijbehorende strategie. In de praktijk brengt de MGR technische en juridische expertise in vanuit verschillende inkoop- en bekostigingsmethodieken. Ook organiseert de MGR het proces en het bewaakt de uitvoering van de strategie.

De gemeente toetst de gekozen strategie aan de uitvoering. Samen met de MGR worden relevante ontwikkelingen gesignaleerd en geduid in relatie tot de strategie. Dit geeft een solide basis voor de operationele processen. Daar positioneert de MGR zich als een betrouwbare partner voor gemeenten. Zowel in uitvoering als in de vertaling van beleid naar inkoopstrategie vanuit een adviserende, doorvragende en informerende expertiserol.

Inkoopproces

In het inkoopproces geeft de gemeente aan "wat" moet worden ingekocht en de MGR "hoe" dit het beste kan gebeuren. De gemeenten stemmen via het RMT af hoe de regionale inzet is. De MGR verzorgt de intake van de opdracht,

de inkoop en contractering. De waarde die dit oplevert is het benutten van alle beschikbare kennis, soepele processen en het best passende inkoopproces wat voor Noord-Limburg mogelijk is. Uiteindelijk moet dit zorgen voor optimale contracten met de beste aanbieders.

Hierin staan de principes van een constructieve samenwerking centraal. Het inkoopproces (ophalen, inkopen, selectie, contracteren) en de vertaling naar het contract uitvoeringsproces (beheer, monitoren, leveranciersmanagement) worden gezamenlijk gecoördineerd. Met als duidelijk subdoel het bieden van optimalisatie in bedrijfsprocessen. Niet alleen binnen de MGR, maar ook gericht op de impact van de gemeentelijke front- en backoffice (uitvoering, toegang, monitoring, berichtenverkeer, etc)

Uitvoering contract

In deze fase verzorgt de MGR het contractbeheer en leveranciersmanagement. Dit wordt ondersteund met adequate monitoring van de voortgang op basis van data, KPI's waarbij gebruik gemaakt wordt van informatie die over de gehele regio gaat. Bij de gemeenten is de toegang ondergebracht en vinden de transacties op cliëntniveau plaats door middel van berichtenverkeer. In het leveranciersmanagement van de MGR wordt opgetrokken met de medewerkers van de gemeenten. Hierbij wordt de input van gemeenten gebruikt om het leveranciersmanagement te voeden.

Het resultaat van deze samenwerking is goede, duurzame zorg aan inwoners die past binnen financiële kaders. Ieder heeft een goed en eenduidig beeld van de kwaliteit van de uitvoering en elke dag werken we aan het prestatie management. Schaalvoor- delen worden optimaal benut.

Vertaling van beleid naar inkoopstrategie

Kernprocessen MGR (de hoe)

- Inkooptechnische en juridische expertise rondom verschillende inkoop- en bekostigingsmethodieken.
- Beschikbaarheid/betrokkenheid vroeg in het proces (adviserend/doorvragend/informerend) al vanaf beleidsontwikkeling.
- Bewaken van de uitvoering van de inkoopstrategie



Kernprocessen gemeente (de wat)

- Afstemmen van de gekozen inkoopstrategie met de operationele uitvoering
- Signaleren en tijdig betrekken van de MGR in relevante beleidsontwikkeling.



Waardepropositie

- Beter faciliteren en van al het onderstaande

Inkoopproces (selectie, contractering, etc)

Processen MGR

(hoe: van proces en inkoopinhoudelijk)

- Opdracht ophalen (beeldevaluatie, rol validatie, PvA, etc)
- Opstellen inkoop (kennis ophalen, juridisch, inkoopstrategie bepalen, inkoopstukken, routemap regie, marktverkenning, etc.)
- Selectie proces (afstemmen, terugkoppelen, procesbewaking, etc.)
- Contractering (opstellen van finale contract, aftekening en validatie, etc)



Kernprocessen gemeente

(hoe: van zorgproces en wat)

- Opdrachtomschrijving (wat)
- Gemeentelijke (interne) afstemming (politiek, inhoudelijk, backoffice, operationele uitvoering, etc.)
- Regionale afstemming (rol vanuit RMT, onderlinge afstemming, etc.)



Waardepropositie

- De beste beschikbare kennis gebruikt
- Soepele inkoopprocessen, welke minimale ruis veroorzaakt in het gehele proces (gemeentelijk niveau, breder als alleen inkoop)
- Meest passende inkoopproces wat voor Noord-Limburg mogelijk is
- Die voorspelbaar de beste aanbieder oplevert (incl. prijs/kwaliteit, procedure risico-acceptatie)

Uitvoering contract (monitoren uitvoering/ contractbeheer, etc)

Kernprocessen MGR

- Contractbeheer (productieverantwoording, wijzigingen, helpdesk gem/leverancier, contractbeheer/vastlegging, etc.)
- Monitoren voortgang (data, KPI's, afstemmingsmomenten, regionale insteek, etc.)
- Regie leveranciersmanagement (bewaken, regionaal delen, valideren, afstemmen, gezamenlijke cohesie bewaken, etc.)



Kernprocessen gemeente

- Toegang
- Monitoring
- Berichtenverkeer
- Betalingen/facturatie
- Inhoudelijke validatie/inzicht geven leveranciersmanagement (faciliteren d.m.v. gegevens, beelden om inzicht te krijgen in kwaliteit dienstverlening)
- Regionale betrokkenheid, afstemming, advisering, ondersteuning, etc



Waardepropositie

- Goede, duurzame zorg, tijdig beschikbaar voor de inwoners, gericht op continuïteit, passend binnen de financiële kaders.
- Goed beeld van de kwaliteit van de uitvoering,
- Duidelijk prestatiemanagement.
- Betere kwaliteit van de uitvoering (betrokken aanbieders, tijdige signalering, etc.)
- Maximaal benutten van schaalvoordelen, financieel maar ook inhoudelijk.

Informatie management (ten behoeve van monitoren, beleid, Inkoop gerelateerde stuurinfo, etc)

Kernprocessen MGR

- Verzamelpunt van informatie, welke je controleert, consolideert en deelt binnen de regio.
- Visie voor de ontsluiten van informatie voor de regio
- Centrale regierol voor het creëren van gezamenlijk inzicht (uitvoering, financieel, verzilvering, etc)
- Vertrouwelijk en prudent omgaan met inzichten
- Inzicht vergroten t.b.v. bovenstaande
- Vertaling maken vanuit landelijke en regionale ontwikkelingen



Kernprocessen gemeente

- Delen van beschikbare informatie (en het op orde hebben van brondata)
- Deelnemen aan analyse, verdiepingen en validatietrajecten. (toezichthouder rol)



Waardepropositie

- Beschikbaarheid van actuele informatie vanuit één bron
- Eenduidige informatie op operationeel, tactisch en strategisch niveau
- Optimaal gebruik maken van de bestaande kennis en middelen door integratie in het proces.

Informatiemanagement

Bij de MGR wordt informatie over transacties in het sociaal domein verzameld, gecontroleerd en geconsolideerd. Daarmee geeft de MGR een breed gemeenschappelijk inzicht over hoe het zorglandschap zich ontwikkelt. Randvoorwaarden daarbij zijn de vertrouwelijke en prudente behandeling van gegevens bij de omzetting naar informatie. Hierbij maken we een vertaling van landelijke en regionale ontwikkelingen.

Gemeenten ondersteunen dit door hun data met de MGR te delen en mee te doen bij de analyse van informatie. Dit samen leidt tot actuele informatie vanuit één bron die

zich op een eenduidige manier laat doorvertalen op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau. Hiermee wordt informatie optimaal gebruikt. Als bijkomend voordeel kunnen abonnementen bij relatief dure externe partijen op uitvoeringsinformatie met deze werkwijze worden beperkt.

Hiermee positioneert de MGR zich als een verzamelpunt en verspreidingspunt van relevante informatie vanuit een centrale regierol. MGR is gericht op het verrijken en ontsluiten van deze informatie richting gemeenten. Met als doel het creëren van gezamenlijk inzicht (impact beleid, uitvoering, financieel, verzilvering).

Strategisch overzicht van het MGR organisatiemodel

(Interne) Partners

- Gemeentebesturen
- Regionaal Secretaris Overleg
- Managers/directieleden van gemeenten
- RMT
- Beleidsmedewerkers (incl. afgeleiden als contract-, relatie-, overige medewerkers, etc.).
- Gemeentelijk backoffice(n) en toegang
- Beleidswerkgroepen (jeugd, Wmo, participatie)
- Bedrijfsvoeringen werkgroepen (financiën, monitoring, informatie, backoffice & toegang etc.)
- Regionale raads werkgroep sociaal domein
- Venray als facilitator

(Externe) Partners

- Systeemaanbieders (Mutsaersstichting, Rubicon, Zorggroep, etc.)
- Reguliere aanbieders (Zorg Pony Meno, WAUW, Speciaal voor jou, Gooiendaag, etc.)
- Gecertificeerde instellingen (Bureau Jeugdzorg, William Schrikker, etc)
- Bovenregionale aanbieders (GGZ, Jeugdzorgplus, etc.)
- Andere regionale MGR'en
- Rijksoverheid
- VNG
- Ketenbureau i-Sociaal Domein
- Ondersteunende leveranciers /adviseurs/advocaten.

Kernprocessen

- Vertalen beleid naar inkoopstrategie
- Inkooptechnische en juridische expertise rondom verschillende inkoop- en bekostigingsmethodieken.
- Beschikbaarheid/betrokkenheid vroeg in het proces (adviserend/doorvragend/informerend) al vanaf beleidsontwikkeling.
- Bewaken van de uitvoering van de inkoopstrategie

Inkoopproces

- Opdracht ophalen (beeldvalidatie, rol validatie, PvA, etc.)
- Opstellen inkoop (kennis ophalen, juridisch, inkoopstrategie bepalen, inkoopstukken, routemap regie, marktverkenning,, etc.)
- Selectie proces (afstemmen, terugkoppelen, procesbewaking, etc.)
- Contractering (opstellen van finale contract, aftekening en validatie, etc.)

Contractuitvoering

- Contractbeheer (productieverantwoording, wijzigingen, helpdesk gem/leverancier, contract beheer/vastlegging, etc.)
- Monitoren voortgang (data, KPI's, afstemmingsmomenten, regionale insteek, etc.)
- Regie leveranciersmanagement (bewaken, regionaal delen, valideren, afstemmen, gezamenlijke cohesie bewaken, etc.)

Informatiemanagement

- Verzamelpunt van informatie,
- Visie voor de ontsluiten van informatie voor de regio
- Centrale regierol voor het creëren van gezamenlijk inzicht (uitvoering, financieel, verzilvering, etc.)
- Vertaling maken vanuit landelijke en regionale ontwikkelingen

Ontwikkelingen

- De beste beschikbare kennis gebruikt
- Soepele inkoopprocessen, welke minimale ruis veroorzaakt in het gehele proces (gemeentelijk niveau, breder als alleen inkoop)
- Meest passende inkoopproces wat voor Noord-Limburg mogelijk is
- Die voorspelbaar de beste aanbieders oplevert (incl. prijs/kwaliteit, procedure risico-acceptatie)
- Goede, duurzame zorg, tijdig beschikbaar voor de inwoners, gericht op continuïteit, passend binnen de financiële kaders.
- Goed beeld van de kwaliteit van de uitvoering,
- Duidelijk prestatiemanagement.
- Betere kwaliteit van de uitvoering (betrokken aanbieders, tijdige signalering, etc.)
- Maximaal benutten van schaalvoordelen, financieel maar ook inhoudelijk.
- Beschikbaarheid van actuele informatie vanuit één bron
- Eenduidige informatie op operationeel, tactisch en strategisch niveau
- Optimaal gebruik maken van de bestaande kennis en middelen door integratie in het proces.

Kosten

- Salariskosten (Inleners/ kennisdragers)
- Opleidingskosten
- Systeemkosten
- Bedrijfsvoering kosten

Klantbenadering

- Vertalen beleid naar inkoopstrategie: Gevraagd en ongevraagd adviserend, betrokken, doorvragend, signalerend, proactief als een betrouwbare sparringpartner.
- Inkoopproces: regie nemend, coördinerend en inhoudelijk sturend zo prudent en transparant mogelijk.
- Contractuitvoering: regie nemend, faciliterend coördinerend en inhoudelijk sturend zo SMART mogelijk.
- Informatiemanagement: faciliterend, coördinerend en ondersteunen zo proactief, prudent en SMART mogelijk.

Key-resources

- Capabele mensen
- Computer, telefoons, Internet, werkplek, etc
- Software (VendorLink, Negometrix, office, power Bi, Website, etc.)
- Vastgelegde kaders (wetgeving, mandaat, etc)
- Beschikbaarheid tot (gemeentelijke) data (berichtenverkeer, etc.)

Baten

- Door het benutten van schaalvoordelen, en optimaliseren van bedrijfsprocessen willen wij de efficiencyvoordelen (zowel in kennis, kunde als financieel) in het sociaal domein maximaal benutten, zodanig dat duurzame, continue zorg gefaciliteerd kan worden.
- Een substantiële bijdrage maken aan de transformatie in het sociaal domein.

Klant

- Alle inwoners met een hulpbehoefte en die aangegeven zijn op zorg en ondersteuning binnen het samenwerkingsverband en alle daarbij horende stakeholders.
- Ambtelijke organisaties van de verschillende gemeenten binnen het samenwerkingsverband (vanuit expertise, kennis en kunde).
- Aanbieders voor wat betreft verduidelijking en lange termijn relatie (helpdesk, continuïteit en duurzaamheid).

Kanalen

- Website
- Nieuwsmailings
- Bestaande overlegstructuren
- Telefoon, mail, web meetings, etc.
- Dashboards
- VendorLink
- Verslaglegging (openbare verslaglegging, etc.)



Volledigheid van inzicht

In dit hoofdstuk staan de ontwikkelacties om het uitvoeringsplan MGR 2020-2022 vorm te geven. Voordat we deze delen is het cruciaal een validatie over de totale span of control van de MGR uit te voeren.

Om te komen tot dit uitvoeringsplan MGR 2020-2022, hebben we tijdens de finale workshop met een senior groep het Business Model Canvas model ingevuld. Dit is gedaan op basis van alle verkregen inzichten die in dit document beschreven zijn in de voorgaande hoofdstukken. Het Business Model Canvas is een model voor strategisch management om een, in dit geval bestaand organisatiemodel in

kaart te brengen. Je kijkt naar hoe een organisatie waarde creëert, levert en behoudt. In het overzicht op pagina 28 wordt het strategische overzicht van het MGR organisatiemodel in één oogopslag weergegeven als cumulatief resultaat van alle versterkte inzichten. Vervolgens wordt per onderdeel een korte toelichting beschreven.

(Interne) Partners

- Gemeentebesturen
- Regionaal Secretaris Overleg
- Managers/directieleden van gemeenten
- RMT
- Beleidsmedewerkers (incl. afgeleiden als contract-, relatie-, overige medewerkers, etc.)
- Gemeentelijk backoffice(n) en toegang
- Beleidswerkgroepen (jeugd, Wmo, participatie)
- Bedrijfsvoering werkgroepen (financiën, monitoring, informatie, backoffice & toegang etc.)
- Regionale raads werkgroep sociaal domein
- Venray als facilitator

(Interne) Partners

Alle als interne partners benoemde partijen zijn naar onze mening in beeld bij dit plan. Zoals aangegeven willen we bij dit plan inzetten op het betrekken van al deze gremia bij de verdere doorontwikkeling van de MGR in uiteenlopende contactmomenten. In een aantal gevallen zal deze afstemming indirect zijn door bijvoorbeeld de deelname van de MGR aan een regionale bedrijfsvoeringswerkgroep. In andere gevallen zal de MGR de afstemming zelf organiseren zoals in het RMT, het regionale portefeuillehoudersoverleg of het AB/DB. De inzet hiervan is het verkrijgen van een breed draagvlak voor de ontwikkeling van de MGR. Met de gemeente Venray als facilitator zijn specifieke afspraken gemaakt over de afstemming over hun dienstverlening aan de MGR (HRM, ICT, FIN) en de huisvesting van de MGR.

(Externe) Partners

- Systeemaanbieders (Mutsaersstichting, Rubicon, Zorggroep, etc.)
- Reguliere aanbieders (Zorg Pony Meno, WAUW, Speciaal voor jou, Gooiendaag, etc.)
- Gecertificeerde instellingen (Bureau Jeugdzorg, William Schrikker, etc.)
- Bovenregionale aanbieders (GGZ, Jeugdzorgplus, etc.)
- Andere regionale MGR'en
- Rijksoverheid
- VNG
- Ketenbureau i-Sociaal Domein
- Ondersteunende leveranciers /adviseurs/advocaten.

(Externe) Partners

Hoewel niet heel expliciet genoemd in dit plan, komen de aanbieders vooral aan de orde bij de inkoop van zorg en het leveranciersmanagement. Met andere regionale "MGR-en" wordt regelmatig contact gezocht om van elkaar te leren c.q. kennis uit te wisselen. De informatie van de rijksoverheid en hieraan gelieerde instellingen wordt door de MGR nauwgezet gevolgd. De MGR heeft met verschillende leveranciers contracten om gespecialiseerde, specifieke kennis in te kopen.

Kernprocessen

Belangrijkste ontwikkelacties:

Algemeen

- Uitwerken, valideren en vaststellen van de hoofdprocessen tot en met detailniveau.

Vertalen beleid naar inkoopstrategie

- Ruim voorafgaand aan het opmaken van de nieuwe begroting van de MGR bij de gemeenten ophalen welke ontwikkelingen er zijn en deze door vertalen naar de nieuwe (meerjaren)begroting van de MGR.

Inkoopproces

- Evalueren van elk doorlopen inkoopproces als vast onderdeel van dit proces. Het proces van opdrachtverstrekking aan de MGR beschrijven en valideren.

Contractuitvoering en informatiemanagement

- Doorontwikkelen van stuurinformatie voor gemeenten en leveranciersmanagement.

Aanvullende acties op de kernprocessen

Nog enigszins missend aan de eerdere analyses, is de wens om het leveranciersmanagement verder door te ontwikkelen. Dat kan door verregaande samenwerking te zoeken met het leveranciersmanagement van de gemeente Venlo. Dit is ook in lijn met de "Ronde sociaal domein" zoals deze begin 2019 gemaakt is langs de zeven MGR-gemeenten. Daarbij is de wens uitgesproken om het leveranciersmanagement verder te gaan vormen met de opgebouwde kennis bij Venlo. Hiermee moet er meer grip komen op de kwaliteit van dienstverlening door aanbieders waarbij ook meer aandacht geschonken kan worden aan de innovatie van zorg.

Kernprocessen

- Vertalen beleid naar inkoopstrategie
- Inkooptechnische en juridische expertise rondom verschillende inkoop- en bekostigingsmethodieken.
- Beschikbaarheid/betrokkenheid vroeg in het proces (adviserend/doorvragend/informerend) al vanaf beleidsontwikkeling.
- Bewaken van de uitvoering van de inkoopstrategie

Inkoopproces

- Opdracht ophalen (beeldvalidatie, rol validatie, PvA, etc.)
- Opstellen inkoop (kennis ophalen, juridisch, inkoopstrategie bepalen, inkoopstukken, routemap regie, marktverkenning, etc.)
- Selectie proces (afstemmen, terugkoppelen, procesbewaking, etc.)
- Contractering (opstellen van finale contract, aftekening en validatie, etc.)

Contractuitvoering

- Contractbeheer (productieverantwoording, wijzigingen, helpdesk gem/leverancier, contract beheer/vastlegging, etc.)
- Monitoren voortgang (data, KPI's, afstemmingsmomenten, regionale insteek, etc.)
- Regie leveranciersmanagement (bewaken, regionaal delen, valideren, afstemmen, gezamenlijke cohesie bewaken, etc.)

Informatiemanagement

- Verzamelpunt van informatie,
- Visie voor de ontsluiten van informatie voor de regio
- Centrale regierol voor het creëren van gezamenlijk inzicht (uitvoering, financieel, verzilvering, etc.)
- Vertaling maken vanuit landelijke en regionale ontwikkelingen

Samenvatting ontwikkelpunten, acties, actiehouders en planning gerealiseerd:

Ontwikkelpunten kernprocessen	Ontwikkelactie	Actiehouder	Wanneer gerealiseerd
Het leveranciersmanagement bij de MGR / in de regio staat nog in de kinderschoenen.	Opschalen leveranciersmanagement Venlo naar leveranciersmanagement voor de regio	MGR	Q4 2020

Ontwikkelingen

- De beste beschikbare kennis gebruikt
- Soepele inkoopprocessen, welke minimale ruis veroorzaakt in het gehele proces (gemeentelijk niveau, breder als alleen inkoop)
- Meest passende inkoopproces wat voor Noord-Limburg mogelijk is
- Die voorspelbaar de beste aanbieders oplevert (incl. prijs/kwaliteit, procedure risico-acceptatie)
- Goede, duurzame zorg, tijdig beschikbaar voor de inwoners, gericht op continuïteit, passend binnen de financiële kaders.
- Goed beeld van de kwaliteit van de uitvoering,
- Duidelijk prestatie management.
- Betere kwaliteit van de uitvoering (betrokken aanbieders, tijdige signalering, etc.)
- Maximaal benutten van schaalvoordelen, financieel maar ook inhoudelijk.
- Beschikbaarheid van actuele informatie vanuit één bron
- enduidige informatie op operationeel, tactisch en strategisch niveau
- Optimaal gebruik maken van de bestaande kennis en middelen door integratie in het proces.

Waardepropositie

De uitwerking van deze punten is meerledig. We willen de processen van de MGR goed en volledig beschrijven. Daarnaast gaan we medewerkers beter opleiden door als uitkomst van de personeelsgesprekken ook een opleidingsplan samen te stellen.

Via leveranciersmanagement wordt ook de kwaliteit van de zorg gevolgd en krijgen aanbieders die ondermaats presteren extra aandacht.

Door bewust op de schaal van Noord-Limburg in te kopen, worden schaalvoordelen maximaal benut.

En met de doorontwikkeling van de gezamenlijke data uit één bron naar actuele informatie kunnen wij gemeenten maximaal ondersteunen.

Deze waardepropositie staat centraal in de vorming en validatie van de Missie en Visie van de MGR, welke verder toegelicht is in hoofdstuk 4.

Klantbenadering

- Vertalen beleid naar inkoopstrategie: Gevraagd en ongevraagd adviserend, betrokken, doorvragend, signalerend, proactief als een betrouwbare sparringpartner.
- Inkoopproces: regie nemend, coördinerend en inhoudelijk sturend zo prudent en transparant mogelijk.
- Contractuitvoering: regie nemend, faciliterend coördinerend en inhoudelijk sturend zo SMART mogelijk.
- Informatie management: faciliterend, coördinerend en ondersteunen zo proactief, prudent en SMART mogelijk.

Klantbenadering en communicatiekanalen

Klantbenadering krijgt vorm door onder andere het vormen van een dekkend accountmanagement, het stroomlijnen van de opdrachtverstrekking aan de MGR en het periodiek ophalen van de beleidsvoornemens bij gemeenten.

Ook nemen we de doorvertaling ervan naar de plannen bij de MGR mee. Hierbij staat een professionele en betrokken houding, zoals hiernaast beschreven centraal, zodat o.a. alle

- vragen waarbij de MGR een relevante partij is, tijdig en correct afgehandeld kunnen worden.
- De juiste vragen gesteld en inzichten gegeven worden om een goede vertaling van beleid te kunnen maken.

De MGR beschikt over verschillende communicatiekanalen zoals de website en de nieuwsmailings. Daarnaast ontwikkelen we ook nieuwe middelen zoals dashboards via business intelligence tools en een leveranciersmanagementsysteem (VendorLink) ter ondersteuning van de communicatie en samenwerking met aanbieders.

Kanalen

- Website
- Nieuwsmailings
- Bestaande overlegstructuren
- Telefoon, mail, web meetings, etc.
- Dashboards
- VendorLink
- Verslaglegging (openbare verslaglegging, etc.)

Key-resources (mensen en middelen)

De huidige startpositie van de MGR, met een relatief groot deel aan nog niet permanent ingevulde functies biedt kansen om medewerkers met de juiste competenties aan te trekken.

In 2019 is de MGR begonnen aan het uitwerken van competentieprofielen per functie. Begin 2020 is dit traject opnieuw opgepakt. Doel hiervan is om te komen tot een goed beeld van gewenste competenties per functie en hoe de huidige medewerkers met hun competenties daarbij passen. Dit moet verder uitgewerkt worden naar:

- Een beeld van de huidige medewerkers, hun competenties en matching van de competenties met het profiel
- Functieprofielen die als basis van de werving voor nieuwe medewerkers kunnen worden gebruikt

Voor de functiewaardering bij de MGR wordt het functiegebouw van de gemeente Venray gevolgd. Dit geeft een knelpunt bij met name het waarden van functies waarbij een inzet op regionale schaal verwacht wordt zoals die van leveranciersmanager en die van directeur van de MGR. Hier zal opnieuw naar gekeken moeten worden waarbij de eerste gedachten uitgaan naar aansluiten op de systematiek van de gemeente Venlo.

Op basis van de uitgewerkte profielen, functiebeschrijvingen en taakverdeling kan opnieuw vastgesteld worden of de huidige formatie voldoet. Indien nodig wordt een voorstel gedaan voor formatie-aanpassing. Daarbij geldt dat deze in principe moet passen binnen de begroting van de MGR.

Met de medewerkers van de MGR zijn al in geen jaren personeelsgesprekken gevoerd. Hierdoor ontbreekt een belangrijke basis voor goed personeelsmanagement (resultaatsgesprekken, voortgangsgesprekken en beoordelingsgesprekken). Mede hierdoor kan nu nog geen opleidingsplan worden opgesteld.

Key-resources

- Capabele mensen
- Computer, telefoons, Internet, werkplek, etc
- Software (VendorLink, Negometrix, office, power Bi, Website, etc.)
- Vastgelegde kaders (wetgeving, mandaat, etc)
- Beschikbaarheid tot (gemeentelijke) data (berichtenverkeer, etc.)

Aanvullende acties op Key-resources

Ontwikkelpunten kernprocessen	Ontwikkelactie	Actiehouder	Wanneer gerealiseerd
Er bestaat nog geen goede uitwerking van competenties per functies, de passendheid van huidige medewerkers hierop en de passende functieprofielen	-	MGR	Q3 2020
De huidige basis voor functiewaardering geeft niet de juiste uitkomsten voor een aantal functies bij de MGR	Onderzoeken welke functiewaarderingssystematiek leidt tot de juiste waardering van functies bij de MGR	MGR i.s.m. HRM Venray	Q4 2020
Onderzocht moet worden of de huidige formatie nog wel voldoet	Op basis van competentieprofielen, functieomschrijvingen en taakverdeling nagaan of en welke aanpassingen in de formatie nodig zijn	MGR i.s.m. HRM Venray	Q4 2020
De MGR beschikt niet over een opleidingsplan	Opleidingsplan maken, mede gebaseerd op functioneringsgesprekken met medewerkers	MGR	Q4 2020

Klant

De MGR heeft doorgaans geen directe contacten met inwoners van de zeven gemeenten. Contacten met inwoners verlopen via de toegangen bij de gemeenten. Echter haar handelen kan wel veel impact hebben op deze eindklanten, een afhankelijkheid waarvan iedereen in de MGR doordrongen moet zijn. Met gemeenten zijn de contacten intensief en wordt veel samengewerkt in projectmatige verbanden zoals regionale werkgroepen en het project Sturing & Inkoop. Daarbij heeft het handelen van de MGR in het bijzonder veel invloed op zowel de effectiviteit als de efficiency van gemeentelijke front en backoffice werkzaamheden. Deze verbinding is essentieel zodat keuzes worden gemaakt ten behoeve van het geheel. Denk bijvoorbeeld aan een keuze voor een omslachtiger proces bij de MGR, die juist in de backoffice bij gemeenten een veelvoud aan werkdruk wegneemt. Daarnaast zijn er veel contacten met aanbieders als het gaat om vragen over de uitvoering van het contract, de verantwoording van de uitvoering en kostenverantwoording. Door aanbieders ook als klanten voor de lange termijn te zien, doet de MGR recht aan de onderlinge afhankelijkheid. Zo moeten aanbieders te allen tijde met contractuele of inhoudelijke vragen bij de MGR gehoor kunnen vinden.

Klant

- Alle inwoners met een hulpbehoefte en die aangewezen zijn op zorg en ondersteuning binnen het samenwerkingsverband en alle daarbij horende stakeholders.
- Ambtelijke organisaties van de verschillende gemeenten binnen het samenwerkingsverband (vanuit expertise, kennis en kunde).
- Aanbieders voor wat betreft verduidelijking en lange termijn relatie (helpdesk, continuïteit en duurzaamheid).

Kosten

- Salariskosten (Inleners/ kennisdragers)
- Opleidingskosten
- Systeemkosten
- Bedrijfsvoering kosten

Kosten

De kosten van de MGR betreffen voor het grootste gedeelte personeelskosten (ambtelijk personeel en inhuur). Daarnaast worden bedrijfsvoeringkosten gemaakt die grotendeels voortkomen uit de dienstverleningsovereenkomsten met de gemeente Venray. Het kostenplafond (de begroting) is € 1,6 mln exclusief btw. Dit is afgeleid van het door gemeenten opgegeven inkoopvolume. Hierop wordt taakstellend gestuurd en bij eventuele dreiging van overschrijding wordt in eerste instantie gezocht naar oplossingen binnen dit budget. Wordt er minder uitgegeven, dan vloeit dit terug naar de gemeenten.

Baten

- Door het benutten van schaalvoordelen, en optimaliseren van bedrijfsprocessen willen wij de efficiencyvoordelen (zowel in kennis, kunde als financieel) in het sociaal domein maximaal benutten, zodanig dat duurzame, continue zorg gefaciliteerd kan worden.
- Een substantiële bijdrage maken aan de transformatie in het sociaal domein.

Baten

Aan de baten die de MGR voor de gemeenten genereert, ontleent de MGR zijn ontstaan. Dit is terugvertaald naar de missie van de MGR: "De MGR heeft als doel de inkoop van zorg op een dusdanige manier te organiseren, dat de efficiencyvoordelen - zowel in kennis, kunde als financieel - in het sociaal domein maximaal benut worden. Zodanig dat duurzame, continue zorg beter gefaciliteerd kan worden dan per gemeente afzonderlijk". Deze is uitvoerig beschreven en uitgewerkt in de Visie en Missie omschrijving in hoofdstuk 4.

Aan de slag

Uit alle voorgaande trajecten zijn een aantal ontwikkelacties opgesteld, welke cruciaal zijn voor het realiseren van het uitvoeringsplan MGR 2020-2022. Deze staan beknopt omschreven hieronder, geclusterd per onderwerp vanuit de vier belangrijkste “te dichten” gaten.

Effectief leiderschap

- Bedrijfsvoering/-eigenaarsrol vs. opdrachtgeverrol op bestuurlijk niveau moet transparant worden gemaakt voor de organisatie
- Duidelijkheid verschaffen over de verhouding tussen de MGR en het RMT
- Formaliseren van het mandaat van de MGR
- Aanstellen/aanwijzen van accountmanagers / vaste aanspreekpunten per gemeente naar de MGR (met een duidelijke taakomschrijving)
- Aanstellen/aanwijzen van accountmanagers / vaste aanspreekpunten per gemeente vanuit de MGR (met een duidelijke taakomschrijving)

Identieke opdracht

- Helder uitgewerkte, afgestemde en vastgestelde hoofdprocessen van de MGR dienen te worden opgesteld en vastgesteld
- Beter inzicht verkrijgen in de ontwikkeling bij gemeenten en doorvertaling naar de MGR op strategisch en tactisch niveau
- Rapporteren over de uitvoering van de begroting, impactanalyse op meerja-

renbegroting

- Rapporteren/faciliteren van stuurinformatie, ontwikkelen van een meerjaren visie
- Meerwaarde van de MGR verder inzichtelijk maken
- Proces van opdrachtverstrekking aan de MGR dient beschreven te worden

Gedragen uitvoeringsplan

- Definitief vorm geven van het klankbordgroeiproces
- Zorgen voor een breed draagvlak voor het uitvoeringsplan in de breedste zin van het woord
- Opstellen van een escalatie/klokkenluiders proces
- Evaluatiekaders van afgeronde trajecten bepalen, ter ondersteuning van het verbeteringstraject

MGR “bezetting op orde”

- Het leveranciersmanagement bij de MGR / in de regio verder professionaliseren
- Creëren van goede uitwerking van competentieprofielen per functie
- Valideren van passendheid van huidige medewerkers op functieprofielen

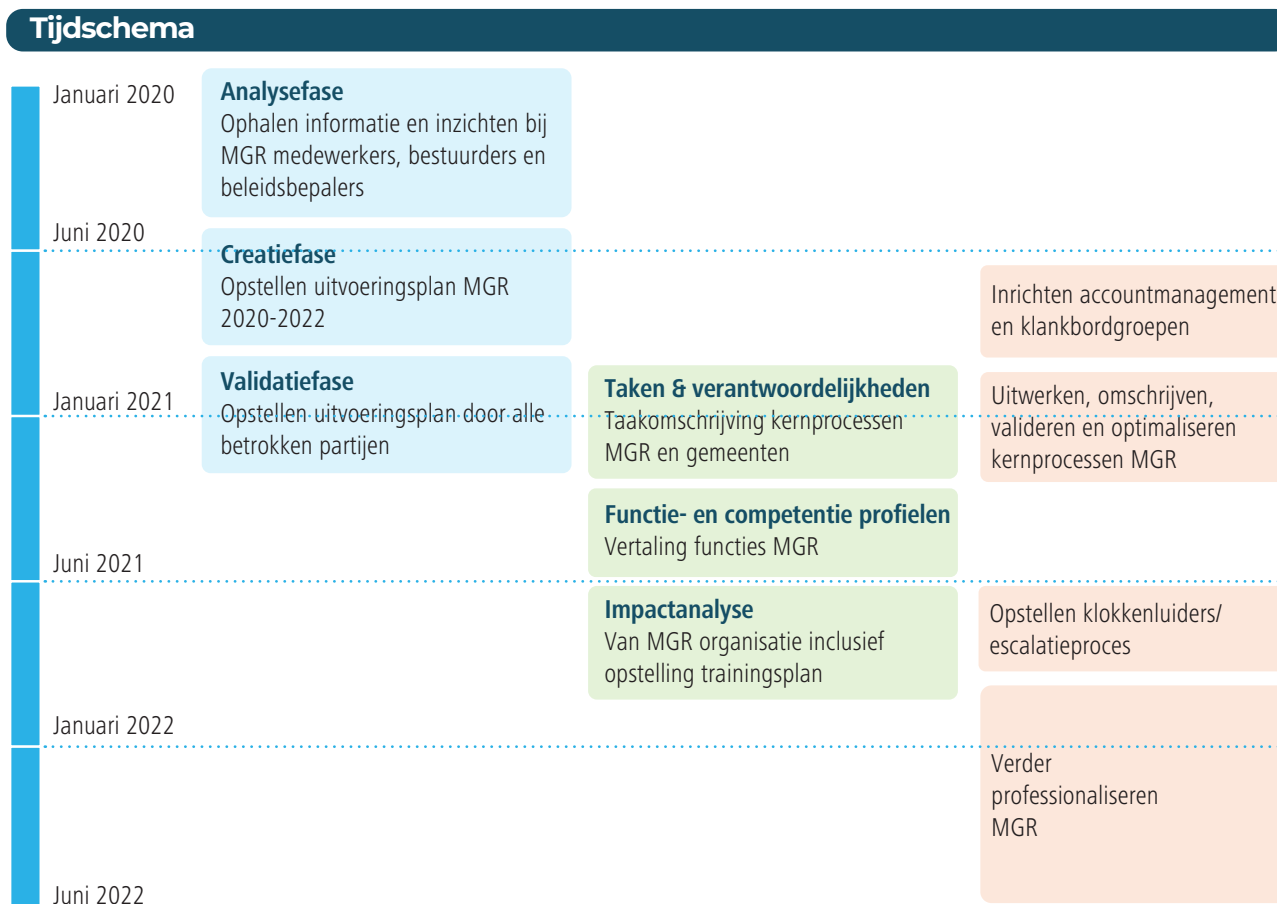
- Analyseren impact van de functiewaardering op de (toekomstige) functieprofielen bij de MGR
- Werven van vaste/permanente invulling op openstaande positie.
- Opstellen van een opleidingsplan ter versterking van kennis en kunde

Globale trajectplanning

Om een indicatie te geven van het tijdschema waarin de voorgaande ontwikkelpunten worden opgepakt, is het onderstaande tijdschema ingevoegd. Tijdens de eerste fase (in blauw) gaat het in het bijzonder over het traject om tot een gedegen uitvoeringsplan te komen. Deze wordt gevalideerd door alle

benodigde stakeholders. Vervolgens kunnen ook formeel de gevolgen daarvan op de MGR als organisatie worden ingeregeld (groen) en kan het traject van implementatie (oranje) plaatsvinden.

Deze illustratieve weergave laat vooral zien dat er een grote afhankelijkheid zit tussen de verschillende onderdelen. En dat, om redenen van efficiency, verbetertrajecten van ontwikkelpunten vaker gelijktijdig lopen. Dit heeft vanzelfsprekend een impact op alle betrokkenen. Waarbij het niet alleen de ambitie, maar zelfs de noodzaak is, om een gevalideerd ontwikkeltraject voor de MGR voor aanvang 2021 te hebben.



Slotanalyse trajecteigenaar

Met de samenstelling van dit plan, waarbij de kring van betrokkenen erg breed was, denken wij een goed fundament gelegd te hebben voor de verdere doorontwikkeling van de MGR. Daarbij is de insteek om in een relatief beperkte tijd onderdelen gelijktijdig te ontwikkelen zodat de MGR een robuuste organisatie wordt.

Een organisatie die een voorbeeld is van hoe regionale samenwerking in het sociaal domein grote voordelen kan opleveren.

Lijst van deelnemers/ sessies uitvoeringsplan

Naam	Gemeente
Paul Bremmers	Beesel
Tim van Eerden	Beesel
Jaap Reichgelt	Bergen
Wilma Cornelissen	Bergen
Jolanda van Gaal	Gennep
Ramon Storer	Horst aan de maas
Susan Keijsers	Horst aan de Maas
Corien Waardenburg	MGR
Davy Gerris	MGR
Getty Schuilling	MGR
Lennart Fagel	MGR
Peter van Deuzen	MGR
Rick Kersten	MGR
Stan Megens	MGR
Claudia Wijnhoven	Peel en Maas
Han Goes	Peel en Maas
Jos van der Heijden	Venlo
Peter Bertens	Venlo
Rob Scholing	Venlo
Ernst-Jan Meerbeek	Venray
Michel Vogelaar	Venray



MGR Sociaal Domein | *Limburg-Noord*
Juni 2020