



gemeente **Oosterhout**

Collegevoorstel

Zaak : Advisering intern Ontwikkelingen Jeugdzorg/inkoop
Zaaknummer : 329674

Datum: 21 feb 2022	Auteur: Rachel Bakker	Bereikbaar 140162
Status: Openbaar	Team: Sociaal Domein Beleid	Handtekening

Onderwerp:
Jeugdhulp: Regiovisie en aanbesteding 2023

Geraadpleegde vakgebieden:

Sociaal domein beleid/uitvoering

Financiën

Conclusie raadpleging: Men is akkoord.

Communicatie: ja d.m.v.:

Bijlagen:

- ☐ Brief door college
- ☒ Brief aan gemeenteraad
- ☐ Brief beantwoording vragen ex art 41
- ☐ Nota voor de raad
- ☒ Overige bijlagen:
 - 1. Memo besluitvormingsproces

Behandeling in / door:

Datum:

Aard behandeling:

- ☐ Raad
- ☐ Ondernemingsraad

Portefeuillehouder

Melsen

Geheimhouding op	Titel	Grondslag art. 10 Wob	Tot wanneer	Moet raad bekrachtigen?

Wij verzoeken u om bij communicatie rondom deze aanvraag het zaaknummer 329674 te vermelden.

COLLEGE VOORSTEL

Datum: 21 feb 2022	Openbaar	Bis-nummer:
Onderwerp: Jeugdhulp: Regiovisie en aanbesteding 2023		

Voorstel:

1. Kennis te nemen van het (besluitvormings)proces van de Regiovisie Jeugdhulp West Brabant Oost, inclusief governance;
2. Kennis te nemen van de ontwikkelingen van het aanbestedingsproces;
3. Het vaststellen van de uitgangspunten voor de aanbestedingsstrategie voor de inkoop van niet vrij toegankelijke jeugdhulp per 1 januari 2023;
4. De gemeenteraad te informeren over bovenstaande punten met bijgevoegde raadsinformatiebrief.

Samenvatting (circa 10 regels)

Sinds 2015 organiseren we in regioverband de specialistische jeugdhulp die de schaal van een individuele gemeente te boven gaat. In regio West-Brabant Oost (hierna: WBO) werken alle partijen (5 gemeenten, jeugdhulpaanbieders, onderwijs en andere partners) samen om de kwaliteit en de jeugdhulp op de juiste plek continu te verbeteren. Met deze nota wordt het college geïnformeerd over de Regiovisie en het aanbestedingstraject: twee belangrijke opgaven die spelen binnen de regionale samenwerking van jeugdhulpregio WBO, gericht op bovenstaand doel. Daarnaast stelt het college de uitgangspunten voor de aanbestedingsstrategie voor de niet vrij toegankelijke jeugdhulp vanaf 2023 en verder vast.

De Regiovisie;

De Regiovisie is een samenvatting van de waarde van ons collectief. Ook wordt de governance beschreven: op welke manier leggen we onze samenwerking vast. Met onze regiovisie voldoen we aan de Norm voor Opdrachtgeverschap (hierna: NvO). De regiovisie is noodzakelijk om met een consistente koers de kwaliteit en de effectiviteit van jeugdhulp te verbeteren. Deze visie brengt de bedoeling¹ van de jeugdhulp terug en verbindt de 5² gemeenten van jeugdhulpregio WBO. Regionale binding biedt onze jeugdhulpaanbieders een meer efficiënte en effectieve werkwijze.

De aanbesteding van niet vrij toegankelijke jeugdhulp 2023 en verder;

We staan als de vijf gemeenten van jeugdhulpregio WBO aan de lat om de jeugdhulp efficiënter en effectiever te organiseren. Onze gezamenlijke en inhoudelijke kijk op welke vorm van aanbesteden hierbij past, is vastgelegd in de Regiovisie. De wijze van contractering draagt bij aan de doorontwikkeling van het zorglandschap. Wij kiezen er voor om bij de nieuwe aanbesteding in te steken op strategisch partnerschap met een selecte groep jeugdhulpaanbieders om zodoende het kind ook echt centraal te stellen en ontwikkelopgaven tot een goed eind te brengen.

¹ De ontwikkeling van het kind bevorderen, zijn veiligheid waar nodig te herstellen en problemen van het kind of binnen het gezin te verminderen. Hierdoor kunnen gezinnen en kinderen beter deelnemen aan de samenleving.

² De 5 gemeenten van Jeugdhulpregio WBO zijn: Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout.

Juridisch kader

Wetswijziging Jeugdwet

Vanuit de Jeugdwet zijn gemeenten verantwoordelijk voor de organisatie van jeugdhulp, kinderschermingsmaatregelen en jeugdreclassering. Uitgangspunt is om de zorg dichtbij de inwoners te organiseren, in samenhang met onder andere de Wmo en Participatiewet. De afgelopen jaren is gebleken dat de beschikbaarheid van zorg voor kinderen met complexe en specialistische zorgvragen onder druk staat. Om de beschikbaarheid te bevorderen, stelt het kabinet in een wetsvoorstel dat gemeenten bij de inkoop van specialistische zorg regionaal moeten samenwerken.

Het wetsvoorstel, dat voornamelijk een wijziging van de Jeugdwet betreft, verplicht gemeenten om een regiovisie op te stellen. In deze regiovisie brengen we duidelijk in beeld wat de zorgvraag in de regio is en hoe de gemeenten de benodigde hulp met de aanbieders gaan organiseren. Hierin is ook aandacht voor de aanpak van wachtlijsten en het omgaan met (zeer) complexe casuïstiek. Daarnaast richten gemeenten die dat nog niet hebben (zoals jeugdhulpregio WBO), een regionale entiteit op die verantwoordelijk wordt voor de inkoop van specialistische zorg op regionaal niveau. Het wetsvoorstel sluit aan bij de NvO die door gemeenten zelf (VNG) is ontwikkeld.

Hervormingsagenda Jeugd

De Hervormingsagenda Jeugd komt voort uit de bestuurlijke afspraken die de VNG en het rijk op 2 juni 2021 over de jeugdhulp hebben gemaakt. Hierbij is de uitspraak van de Commissie van Wijzen, naar aanleiding van het AEF rapport Stelsel in Groei³, het uitgangspunt. De Hervormingsagenda Jeugd heeft 2 doelen, die nadrukkelijk aan elkaar zijn gekoppeld:

1. Betere en tijdige zorg en ondersteuning, op de juiste plek en wanneer dit nodig is;
2. Een beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel.

Deze inhoudelijke doelstellingen laten zien dat de agenda een transformatiedoelstelling heeft; een inhoudelijke vernieuwing die de kwaliteit van de jeugdzorg verhoogt. In de Hervormingsagenda worden deze doelstellingen uitgewerkt.

De extra bezuiniging in het nieuwe regeerakkoord zet de bedoeling en de uitvoering van de Hervormingsagenda onder druk. Daarom stemde tijdens de Algemene Leden Vergadering van 13 januari 100% van de leden voor het per direct opschorten van de vormgeving en besluitvorming over de Hervormingsagenda Jeugd, totdat er een principeafpraak is gemaakt met het nieuwe kabinet. De gemeenten verwachten van het kabinet dat deze de uitspraak van de Commissie van Wijzen respecteert en dus zorgt voor een adequate compensatie van gemeenten voor de feitelijke uitgaven op het gebied van jeugdhulp. Ondanks deze opschorting blijven we binnen WBO werken aan de doelen van de hervormingsagenda.

Aanleiding

Zoals bovenstaand beschreven, staat de beschikbaarheid van bepaalde vormen van (specialistische) jeugdhulp voor kinderen en jongeren onder druk. Daarnaast zien we na 7 jaar decentralisatie dat de transformatieopgave geen gemakkelijke is. Het Verwey-Jonker Instituut heeft samen met Institute of Management Research van de Radboud Universiteit Nijmegen onderzoek gedaan naar de duiding van de praktijk van gemeenten, waarbij er aandacht is voor zowel de zorginhoudelijke als de bestuurlijke en organisatorische kant. Voor het onderzoek zijn vijf gemeenten geselecteerd op basis van aanwijzingen dat zij wel in staat lijken te zijn om hun lokale jeugdstelsel te transformeren, terwijl de jeugdhulp budgettair beheersbaar is gebleven. Uit dit onderzoek zijn een aantal overeenkomsten aan te wijzen die een belangrijke rol spelen bij dit succes. Deze staan beschreven in het eindrapport "Eigenwijs Transformeren"⁴. De beweging die wordt ingezet met de WBO opgaven Regiovisie en aanbesteding, zijn in lijn met de succesfactoren uit dit onderzoek.

Mede door de samenwerking op regionaal niveau efficiënter en minder vrijblijvend in te richten, kan die beschikbaarheid worden verbeterd. Deze samenwerking beschrijven we in een verbindende

³ <https://www.aef.nl/nieuws/onderzoek-structurele-middelen-jeugdhulp-gepubliceerd>

⁴ https://www.verwey-jonker.nl/wp-content/uploads/2021/04/220470_Eigenwijs_transformeren_WEB.pdf

Regiovisie, waarmee de bedoeling van de jeugdhulp terug wordt gebracht. In de Regiovisie spreken wij ons, als 5 gemeenten van jeugdhulpregio WBO, collectief uit dat en hoe we willen samenwerken. Met deze regiovisie voldoen we aan de NvO. Naast de identiteit van onze regio WBO, beschrijft de regiovisie een aantal omvangrijke thema's:

- **Toegang:** De regiovisie gaat in op de wijze waarop de lokale toegang (boven)regionaal verbonden is met de gecontracteerde jeugdhulp;
- **Governance:** Regio's kiezen in hun regiovisie een niet-vrijblijvende governance, met één onderling overeengekomen en gedragen aanspreekpunt dat extern kan optreden namens de regio;
- **Bovenregionaal:** Regio's geven in hun regiovisie aan hoe en voor welke functies ze bovenregionaal samenwerken, met als doel dat deze bovenregionale functies beschikbaar blijven;
- **Inkoop:** in de regiovisie staan de zorgvuldigheidseisen voor de inkoop beschreven, waarbij rekening wordt gehouden met reële tarieven en worden de administratieve lasten zo veel mogelijk beperkt.

Parallel aan het traject van de Regiovisie, zijn we binnen WBO het aanbestedingstraject van de niet vrij toegankelijke jeugdhulp 2023 en verder gestart. Directe aanleiding is het aflopen van de huidige contracten per 31 december 2022. De nieuwe aanbestedingsstrategie richt zich op het realiseren van doelmatige, kwalitatief goede jeugdhulp binnen het beschikbare budget. De voorgestelde strategie is behoorlijk radicaal en gericht op het transformeren van de jeugdhulp: van een Open House systematiek met ruim 240 aanbieders, gaan we naar een aanbestedingssystematiek. Het doel is het aangaan van langdurig, strategisch partnerschap met jeugdhulpaanbieders. Hiermee reduceren we sterk de direct gecontracteerde aanbieders. Dit betekent overigens niet dat het gros van de aanbieders hun werk verliezen, maar dat we het op een andere manier samen gaan organiseren. Het vormgeven van langdurig, strategisch partnerschap, vraagt een ander regionaal contractmanagement en strategisch beleid dan tot nu toe is ingericht. Dit hangt daarom sterk samen met de nog in te richten governance.

Deze ontwikkelingen vragen om een consistente, vaste politieke koers. Een koers die zich richt op een sterke, strategisch samenwerkende jeugdzorgregio, waarbij kwaliteit en efficiëntie van hulp aan de jeugdigen centraal staat.

Welke externe belanghebbenden zijn betrokken en hoe is het proces gevoerd?

Regiovisie

Allereerst zijn we als vijf WBO gemeenten met elkaar in gesprek gegaan. Waar staan wij voor?

Wat/wie willen wij zijn? Dit heeft geleid tot onze 8 leidende principes:

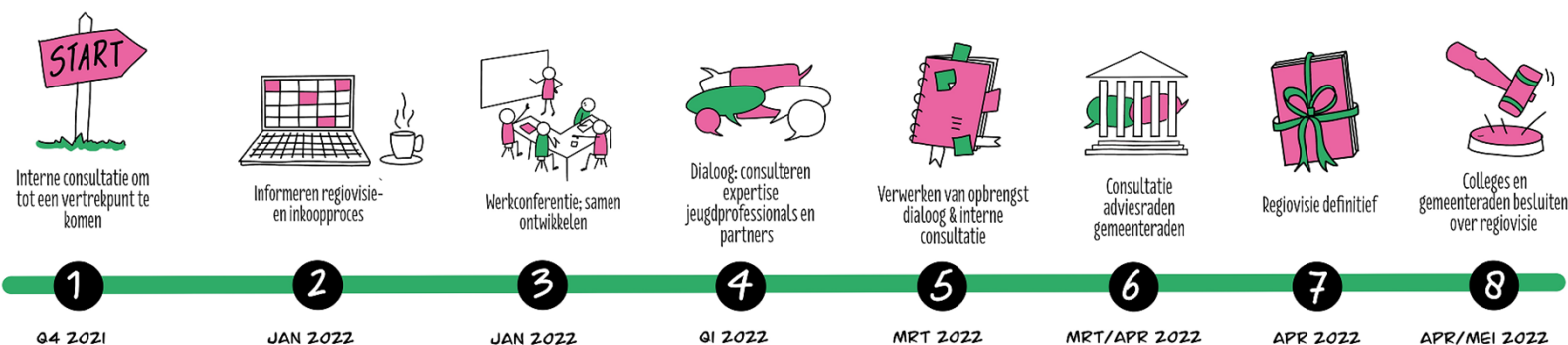
1. Hobbels horen bij het leven, kinderen hebben het recht om te falen;
2. Normaliseren vraagt iets van ons allemaal;
3. Wij kijken naar jeugdigen in hun context (gezinssysteem en omgeving);
4. We bepalen gezamenlijk welke hulp nodig is: jeugdigen, ouders, verwijzers, onderwijs en jeugdprofessionals;
5. We houden kleine problemen klein en geven grote problemen passende aandacht.;
6. Thuis is de basis;
7. Continuïteit van kwaliteit is het uitgangspunt;
8. Jeugdprofessionals hebben een mooi vak en wij zijn trots op hen.

De regiovisie is van ons allemaal, van eenieder die zich om de jeugdige beweegt. We zijn samen verantwoordelijk voor het jeugdhulpstelsel en willen goede adequate jeugdhulp dichtbij voor onze kinderen. Wij gaan de komende weken met diverse stakeholders in gesprek middels dialoogsessies om onze visie te verrijken en onze leidende principes concreet en uitvoerbaar te maken. Samen en met elkaar maken we de jeugdhulp in de regio WBO beter:

- **Interne collega's:** collega's Wmo, Participatie, Veiligheid, etc. om te zorgen voor aansluiting en integraliteit;

- *Jeugdhulpaanbieders en toeleiding (voorliggend veld partners)*: Om te zorgen voor aansluiting lokaal en (boven)regionaal;
- *Cliëntenparticipatie*: De beleving en ervaringen van de jeugdigen en ouders die (jeugd)hulp hebben ontvangen zorgen voor onmisbare input: waar kan het beter?
- *Onderwijs*: Voor aansluiting en verbinding van jeugdhulp en onderwijs;
- *Verwijzers*: In gesprek met jeugdartsen, huisartsen, gemeentelijke toegangen en rechters hoe we de weg naar niet vrij toegankelijke jeugdhulp zo ontschot en efficiënt mogelijk kunnen inrichten.

In de Regiovisie Jeugd komt de bedoeling van de jeugdhulp helder naar voren. Het verbindt de lokale en (boven)regionale partners uit het zorglandschap aan elkaar. Met een duidelijke meerjarenkoers kunnen alle betrokkenen zich focussen op de inhoud, namelijk de zorg voor de jeugd. De colleges en gemeenteraden worden betrokken in dit proces om de Regiovisie tot stand te brengen. De gemeenteraden stellen de regiovisie in het tweede kwartaal van 2022 vast. In de Regiovisie kijken we naar de lokale diversiteit in de vijf gemeenten. Voor de details van het proces van de bestuurlijke besluitvorming, zie bijlage 1 (Memo besluitvormingsproces). Onderstaand visueel het proces:

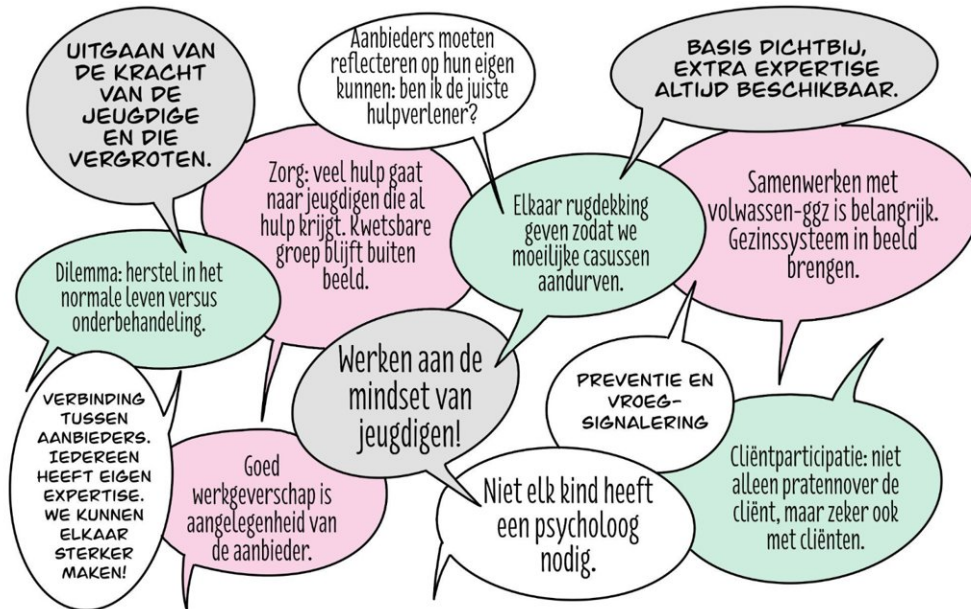


Governance:

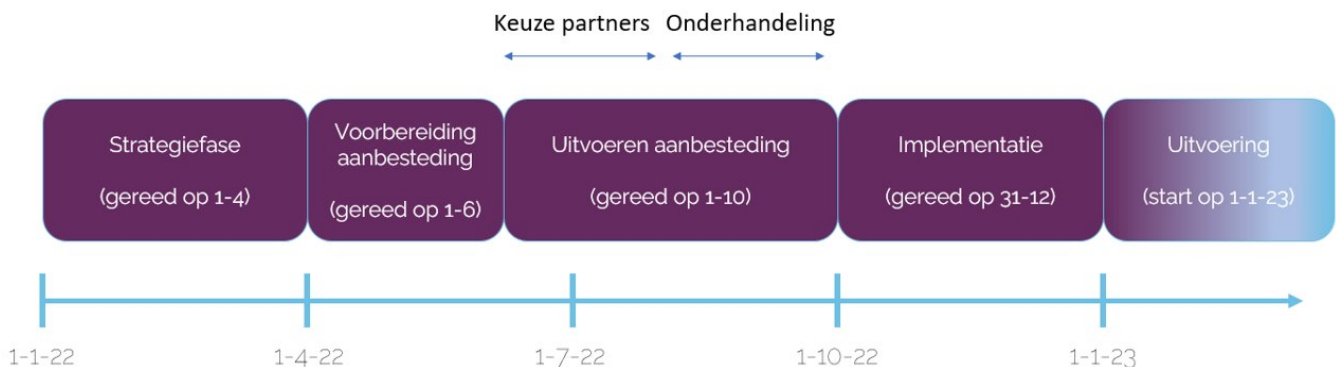
De effectiviteit van de regionale samenwerking neemt aanzienlijk toe wanneer er binnen de jeugdhulpregio één samenwerkingsvorm is en er heldere afspraken zijn over wie wat doet, over het mandaat van de samenwerking en wat er lokaal en regionaal georganiseerd wordt. Door de samenwerking te intensiveren en te formaliseren is er minder discussie over de organisatie binnen de regio. Dit geeft ruimte om meer focus te leggen op de inhoud van de jeugdhulp. Er is een slagvaardige netwerksamenwerking nodig, deze geven we zorgvuldig vorm met ambtelijke en bestuurlijke stakeholders binnen de regio WBO. We gaan nadenken welke vorm van een Gemeenschappelijke Regeling (GR) het best bij onze regio past. Vervolgens zal er een advies aan colleges en gemeenteraden worden uitgebracht, welke deze GR zullen vaststellen. Het voornemen is vaststelling in het derde kwartaal van 2022. De Dienstverleningsovereenkomst, waarin tot op heden de regionale samenwerking is vastgelegd, loopt af eind 2022. Het is zeer relevant om de opgaves Regiovisie, aanbesteding 2023 en de governance in samenhang te blijven benaderen en presenteren, omdat het elkaar versterkt en onlosmakelijk verbonden is. Voor de details van het proces van de bestuurlijke besluitvorming, zie bijlage 1 (Memo besluitvormingsproces).

Aanbesteding 2023 en verder

De eerste gesprekken over de aanbesteding van jeugdhulp zijn begin januari 2022 tijdens een werkconferentie met een dwarsdoorsnede (klein/middel/groot) van 10 (jeugdhulp)aanbieders gevoerd. De aanbieders zijn meegenomen in onze leidende principes van de Regiovisie en een aantal uitgangspunten voor de aanbesteding zijn getoetst. In een eerste reactie gaven aanbieders aan:



Vervolgens heeft er een webinar plaatsgevonden voor gemeenteraadsleden en aanbieders, gevolgd door een inloop-bijeenkomst waar aanbieders vragen konden stellen. Naast instemming over de inhoudelijke beweging die we als jeugdhulpregio willen maken in combinatie met strategisch partnerschap gericht op innovatie, spreken zorgaanbieders ook hun zorg uit over het krappe tijdschema. Verder geven de zorgaanbieders aan meer zicht te willen op de inrichting van de aanbesteding, zodat ze de impact voor hun organisatie kunnen bepalen. De veranderingen in contractering hebben impact op het zorglandschap en de wijze waarop aanbieders zich organiseren. De komende periode gaan we met aanbieders en andere stakeholders verder in gesprek over het hoe. Dit vanuit de gezamenlijke overtuiging dat we door bundeling van onze expertises komen tot vernieuwing en optimalisatie van het jeugdhulplandschap. Aanbieders geven aan dat doorgaan op de huidige weg ook voor hen een belemmering is om te komen tot de gewenste ontwikkeling voor de jeugd. Onderstaand de tijdsplanning van het aanbestedingsproces:



Welke data is gebruikt en op welke manier wordt de uitvoering gemonitord?

Om de vraag te kunnen beantwoorden of we als jeugdhulpregio WBO beschikken over een compleet, integraal en sluitend jeugdhulpaanbod, dient er zicht te komen op het pad wat onze jeugdige met een hulpvraag doorloopt (klantreis). Om dit te realiseren, moet aan de regionale monitoring van de niet vrij toegankelijk hulp, monitoringsinformatie van de lokale toegang en de lokale vrij toegankelijke voorzieningen verbonden te zijn. De trends en ontwikkelingen op het gebied van aard van de problematiek, kwaliteit van de leefomgeving, functioneren van de jeugdigen, aanbod in hulpvormen, etc. horen samen te komen in een continue monitorings- en kwaliteitscyclus. Een beperkende factor is dat we als gemeenten zelf niet alle data beschikbaar hebben, we hebben hier onze maatschappelijke partners bij nodig. Echter, alleen door informatie uit deze drie invalshoeken (vrij toegankelijk, toegang en niet vrij toegankelijk hulp) met elkaar te combineren, ontstaat er verbindend inzicht tussen de leefomgeving van onze jeugdigen in de wijk met de (niet) vrij toegankelijke jeugdhulp.

In de afgelopen jaren is binnen WBO ingezet op het verkrijgen van inzicht door middel van het regionale dashboard. Momenteel ligt de focus van de regionale monitoring op het financieel perspectief. Het monitoren van transformatiedoelen en maatschappelijke impact in combinatie met cliënttevredenheid is binnen jeugdzorgregio WBO nog minder ontwikkeld. De ambitie is om een cyclisch proces op te zetten met aandacht voor zowel data als duiding (tellen en vertellen), zowel binnen de regiogemeenten als in samenwerking met partners in het veld. Aan de hand van monitoring, verhalen, cliëntervaring etc. leren we wat werkt en wat niet. Hierdoor vergroten we ons zelf-evaluerend vermogen wat zorgt voor flexibiliteit waardoor we (direct) kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen (innovatie).

Onze ambitie is over de gemeentegrenzen heen regionaal te monitoren. Door samenhang te creëren en eenduidige informatie aan elkaar te verbinden zijn we beter in staat zicht te houden op het realiseren van onze gezamenlijke doelstellingen. De gezamenlijke doelstellingen met bijbehorende KPI's komen tot stand uit de regiovisie met de ontwikkelopgaven. Zoals de routekaart van de VNG ook aangeeft willen we al onze partners betrekken bij het opstellen van KPI's, monitoring en sturingsinformatie. De impact op de administratieve last willen we zoveel als mogelijk beperken. We bewaken de eenduidigheid hierin en zullen continue de afweging maken wat 'nice to know' en 'need to know' is, om de opgaven te volbrengen. Hierin kan een uniforme set met outcome criteria (opgesteld door het NJi) ons helpen.

Wat willen we gaan doen?

Met de opgaven Regiovisie, aanbesteding 2023 en de governance, willen we:

- Beschikken over doelmatig kwalitatief goede jeugdhulp binnen het beschikbare budget;
- Een impuls geven aan de transformatie en innoveren. Dit is noodzakelijk om (organisatorische) knelpunten in het jeugdhulplandschap op te lossen;
- Langdurig, strategisch partnerschap aangaan, waarin we samen problemen detecteren, erkennen en oplossen;
- Werken op basis van vertrouwen, waardoor we samen een goede poortwachtersfunctie richting jeugdhulplandschap kunnen inrichten;
- Werkruimte inrichten voor de professional en regeldruk verlagen;
- Inkoop vormgeven in coproductie met ervaringsdeskundigen.

Samenvattend willen we een sterke, gezamenlijke identiteit creëren in een voortdurend veranderend jeugdhulplandschap, zodat we wendbaar zijn en blijven. Het beleggen van rollen en verantwoordelijkheden in heldere communicatie is hierbij cruciaal. Met de Regiovisie stellen we een gedeelde visie op, met de aanbesteding 2023 gaan we naar koersvaste overeenkomsten. De governance zal passen bij de Regiovisie en het strategisch partnerschap.

⁵ <https://www.sociaalweb.nl/cms/files/2020-11/routekaart-norm-voor-opdrachtgeverschap.pdf>

Wat mag het kosten en waar gaan we het van betalen?

De afgelopen jaren hebben de meeste gemeenten te maken met behoorlijke tekorten op de jeugdzorg. Ook weten we dat er financieel nog uitdagingen liggen voor de toekomst, denk aan het dossier GI's en de voorgenomen bezuinigingen van het kabinet. Wél is de verwachting dat we met de Regiovisie, governance en beschreven aanbestedingsstrategie, we efficiënter en effectiever onze taak op het gebied van de jeugdhulp vorm kunnen geven.

Risico's?

Regiovisie

Zoals in de planning opgenomen (zie bijlage 1), zal de regiovisie voor 1 juni worden vastgesteld door de vijf gemeenteraden. Dit tijdpad is krap. Mocht dit niet lukken, kunnen mogelijke wijzigingen niet meer landen in de inkoopstrategie, omdat publicatie van de aanbesteding 1 juni 2022 plaatsvindt.

Governance

Mogelijk leven er beelden dat het oprichten van een Gemeenschappelijke Regeling (GR) afbreuk doet aan de lokale autonomie. Goede informatieverstrekking en alle stakeholders meenemen in dit proces is mede hierdoor van groot belang.

Aanbesteding 2023

De ambitieuze planning biedt weinig ruimte voor tegenvallers. Echter; de opzet waar we met deze aanbesteding voor kiezen is gericht om tijd en ruimte te nemen om samen de beoogde transformatiestappen te kunnen zetten. Het betreft naast de inhoudelijke opgave, systeem- en stelselwijzigingen die om tijd vragen maar ook om gezamenlijke denk- en slagkracht. De lessen van de afgelopen 7 jaar leren ons dat we niet enkel als opdrachtgever moeten optreden, maar dat we graag samen eigenaarschap nemen én tonen. De wijze van inkoop is daaraan ondersteunend en niet bepalend. Met het samen uitvoeren van de (langdurige) ontwikkelopgaven in 2023 om te gaan transformeren, start de werkelijke opgave. Passend hierbij is de langdurige looptijd van de nieuwe contractering waarin wij een periode van 5 tot 7 jaar voor ogen hebben. Daarmee geven we de impactvolle veranderingen de benodigde tijd en brengen we rust rondom te inkoop. Daarnaast kent de aanbesteding nog andere risico's:

- Een overeenkomst op hoofdlijnen met ontwikkelopgave kenmerkt zich door minder concrete, afdwingbare afspraken aan de voorkant;
- Potentiële onrust bij aanbieders of zij straks nog een contract krijgen;
- Splitsingsgebod aanbestedingswet (artikel 1.5);
- Reële tarieven; wat gaat de financiële impact zijn?

In zijn algemeenheid, vragen deze opgaven om een consistente, vaste politieke koers. Een koers gericht op een sterke, strategisch samenwerkende jeugdzorgregio, waarbij kwaliteit en effectiviteit van hulp aan de jeugdigen centraal staat. Naar aanleiding van de uitslag van de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2022, wijzigt de samenstelling van de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders. Het is onwenselijk dat de koers op de drie opgaven binnen jeugdhulpregio WBO (Regiovisie, aanbesteding 2023 en governance) sterk gaat wijzigen. Dit vraagt heldere communicatie en goede overdracht bij de wisselingen in colleges en gemeenteraden. Instemmen met de beslispunten in deze nota en de gemeenteraad hierover informeren met bijgevoegde brief, zal hierbij ondersteunend zijn.

Communicatie
Kernboodschap:

Wat we aan jongeren meegeven, passen we zelf ook toe:

We kijken terug, we vallen, staan op, leren, we verbeteren en zorgen dat we direct/snel kunnen inspelen op de snel veranderende wereld. We passen ons aan, aan de tijd van nu (innoveren). Dat bedenken we niet alleen van achter ons bureau maar we willen dat samen doen met onze inwoners, partners en professionals.