



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

Op 11 februari jl. is de marktconsultatie ten behoeve van de inkoopprocedure (specialistische) jeugdhulp van de MVS gemeenten met een kick-off van start gegaan. Deze kick-off is door ca. 40 verschillende zorgaanbieders bijgewoond. De marktconsultatie bestaat grofweg uit 3 rondes; een schriftelijke vragenronde en daaropvolgend twee (mondelinge) gespreksrondes. De schriftelijke vragenronde heeft 23 reacties opgeleverd van 21 verschillende zorgaanbieders. Deze aanbieders zijn in de eerste gespreksronde middels 17 gesprekken (individueel en/of groep) mondeling geconsulteerd op basis van de door hen ingediende schriftelijke reactie.

In de schriftelijke vragenronde stonden 24 inhoudelijke vragen centraal verdeeld over de 8 consultatieonderwerpen als benoemd in hoofdstuk 3 van het Consultatiedocument. In de eerste gespreksronde zijn de MVS gemeenten met name ingegaan op de drie eerstgenoemde consultatieonderwerpen, te weten 1) Inwoner Centraal, 2) Afbakening integrale opdracht en 3) Samenhang en samenwerking in het MVS Jeugdmodel. Onderstaand volgt per onderwerp een overzicht van de voornaamste informatie en inzichten die de MVS gemeenten hebben opgehaald in de eerste gespreksronde alsook in de daarbij horende schriftelijke vragenronde.

### **Algemeen: Hoe kijken de aanbieders aan tegen de integrale opdracht?**

- Alle aanbieders kijken positief aan tegen de integraliteit van de opdracht en de kansen die dat biedt. Zij zien het als de grootste kans om de doelen van de Jeugdwet gerealiseerd te krijgen, omdat je integraal kan sturen, je verticale integratie in de jeugd(hulp)kolom beter mogelijk kan maken, de klassieke schotten (tussen specialismen) verdwijnen en je het vak van jeugdhulpverlener beter en anders kan organiseren en dientengevolge ander personeel aan je kan verbinden. Onderstaande citaten van aanbieders onderschrijven dit:

*“Vanuit onze ervaring en hoe wij aankijken tegen de transitie van de jeugdhulp waar we nu nog middenin zitten, komt een integrale opdracht het dichtste bij de beoogde transitie in de buurt. Financieel, maar ook in keuzes die gemaakt moeten worden. Een integraal model op die manier is passend in de hele opdrachtsfeer binnen de transitie jeugdhulp.”*

*“In andere gemeenten waar wij een contract hebben, hebben wij niet zoveel transformatie gezien dan als in de gemeenten waar wij reeds een dergelijke opdracht uitvoeren.”*

*“Het lumpsum idee vinden wij alleen maar prachtig, omdat je dan niet lange lijnen hebt waar je moet vragen, wachten en indiceren.”*

*“Wij vinden het een hele mooie opdracht, in die zin dat we merken, zowel bij Jeugd als bij Volwassenen, dat de zorg nu in silo's is georganiseerd. Dat sluit niet altijd meer goed aan bij de vraag van onze cliënten. Maakt ook dat er onnodig schotten komen en de aandacht vooral is gericht op het zo goed mogelijk regelen binnen die silo's in plaats van om de cliënt heen. Populatiebeplooiing is ondersteunend of een prikkel om de zorg meer rondom de cliënt te organiseren in plaats van binnen silo's.”*



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

*“Als je mag doen wat nodig is, wordt je creatiever in denken, ook als hulpverlener. Nu zijn veelal de systemen en productcodes leidend en dus beperkend daarin.”*

*“Nu denken organisaties nog veelal vanuit hun eigen bedrijfsbelang. Met de integrale opdracht vervallen de schotten tussen organisaties. Dan moet je het met elkaar doen en heb je elkaar nodig, en dus heb je al een brug gewonnen.”*

- Alle aanbieders zien de integrale opdracht ook als een enorme (organisatorische) uitdaging, die niet zomaar te realiseren is. Geen aanbieder kan op dit moment de opdracht alleen aan. Er is een bundeling van specialismen nodig die in de huidige situatie door verschillende organisaties wordt geleverd. De uitdaging is om vanuit deze organisaties één uitvoeringsorganisatie neer te zetten die verantwoordelijk is voor de uitvoering. Gekoppeld aan de inhoudelijke transformatie (van het vak) speelt ook een organisatorische transformatie. Deze moeten beiden tegelijkertijd worden vormgegeven. Eén van de leerlessen vanuit andere plaatsen waar de jeugdhulp vanuit een integrale opdracht wordt gerealiseerd, is dat deze transformaties geleidelijk plaatsvinden. Hiervoor zijn voldoende tijd, ruimte en (financiële) middelen nodig.
- Aanbieders ervaren de integrale opdracht tevens als een logische volgende stap in de ontwikkeling van de jeugdhulp, een soort van kantelpunt, omdat het zo ook niet langer door kan gaan (qua aanwassende jeugdhulp). De MVS gemeenten constateren dat aanbieders zich herkennen in de ontwikkelrichting van het MVS Jeugdmodel en het inkopen van jeugdhulp via een integrale opdracht een consistente vertaling hiervan zien. Aanbieders zien ook dat de slag die MVS wil (integraal, doen wat nodig is en zoveel mogelijk in het gewone leven) in de huidige setting niet lukt.
- De ‘moederorganisaties’ die onderdeel zullen gaan uitmaken van het consortium dat de integrale opdracht uitvoert, moeten gaan werken als één uitvoeringsorganisatie met mandaat, anders kan er geen tempo worden gemaakt in de vakinhoudelijke en organisatorische transformatie. Hierbij is van belang dat de expertises die vanuit de moederorganisaties worden ingebracht, geborgd blijven.
- De uitvoering van de integrale opdracht staat niet op zichzelf, maar is onderdeel niet alleen van het jeugd(hulp)stelsel, maar van het bredere sociaal domein. Al hetgeen in de omgeving speelt en is georganiseerd (zoals o.a. huisarts, POH, voorliggend veld, Wmo en wijkteams) moet flexibel kunnen aansluiten op de visie die achter de integrale opdracht schuil gaat en de werkwijze die eruit voortvloeit (situationeel handelen, systeemgericht ipv diagnosegericht etc.).
- Tenslotte, de aanbieders die hebben aangegeven reeds ervaring te hebben met de uitvoering van een dergelijke integrale opdracht, hebben leerervaringen ingebracht die relevant voor ons allen zijn, zoals:



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

- Denk als aanbieder heel goed na over je transformatiestrategie, hoe je denkt te gaan transformeren en hoe je denkt alle kansen die de integrale opdracht biedt, te kunnen verzilveren.
- Denk daarbij ook aan alle ondersteunende randvoorwaarden die daarbij komen kijken, bijvoorbeeld op het gebied van ICT, monitoring en relatie tot moederorganisatie(s).
- Het lukt niet zonder een realistisch budget, niet alleen bij aanvang, maar gedurende de gehele looptijd van de overeenkomst.
- Het is ingewikkeld om een budget voor een langere contractperiode vast te pinnen. In de aanbesteding moet worden opgenomen hoe daarmee om te gaan, bv een ventiel in relatie tot het transformatieve karakter van de opdracht.
- Een aandachtspunt is de breedte van de integrale opdracht, de omvang.

### 1) Consultatieonderwerp: Inwoner centraal

- Aanbieders geven aan dat de voorgenomen wijze van inkopen dit principe faciliteert. Door de integraliteit van de opdracht kun je als aanbieder de inwoner ook echt centraal stellen en doen wat nodig is. De integrale opdracht biedt hiervoor de randvoorwaarden, o.a. zoals wordt aangegeven om creatief en out-of-the-box passende zorg te bieden, die aansluit bij de behoefte van de jongere en zijn gezin in plaats van aansluit bij de (on)mogelijkheden van het stelsel. Het biedt de professional meer mogelijkheden om zorg niet onnodig te problematiseren of medicaliseren. Aan het motto 'één gezin één plan' kan beter invulling worden gegeven.
- Ook komt naar voren dat de integrale opdracht de aanbieder feitelijk 'dwingt' om vanuit de cliënt/inwoner te redeneren. Cliënt centraal en het bieden van maatwerk zijn de basisprincipes van de integrale opdracht. De aanbieders onderschrijven deze principes en geven aan dat deze zich uiten in o.a. een eenduidig en laagdrempelig aanspreekpunt voor de inwoners, korte, snelle lijnen, minder doorverwijzingen en integrale hulpverlening dichtbij huis.

Een citaat dat de MVS gemeenten in dit kader hebben mogen ontvangen:

*"Wij steunen het expliciete uitgangspunt om de inwoner centraal te stellen als tegenwicht tegen het uitgaan van het bestaande zorgaanbod. De zorg is er voor de inwoners en niet andersom. Bij dit uitgangspunt hoort een organisatie van op elkaar afgestemde en ingespeelde zorg dichtbij de inwoners."*

- Als belemmering van het centraal stellen van de cliënt wordt aangegeven dat dit samenhangt met de afbakening van de integrale opdracht. Hoe meer "kaders/ schotten" er zijn, hoe groter de uitdaging wordt om de gewenste en benodigde transformatie door te voeren. Zoals een aanbieder dit zo treffend aangaf:

*"Cliënt centraal denken is voor ons al vele jaren het uitgangspunt. Wat daarin belemmerde was de versprokkeling van de verschillende opdrachten en aanbieders. Het niet integraal met elkaar kijken naar de vraag geeft versnippering in de aanpak."*



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

- Een aantal randvoorwaarden die omtrent dit onderwerp worden genoemd zijn:
  - Voorbereiding op de integrale opdracht is essentieel. De cliënt kan alleen centraal worden gesteld als de “binnen wereld” op orde is. Dat vraagt om een goede overgang.
  - Het is belangrijk om heldere verwachtingen te hebben over wat ‘centraal stellen’ betekent als het gaat om bijvoorbeeld regie, rechten en plichten, de kaders die wij als zorgaanbieder hebben en de kaders waarbinnen we zorg verlenen. Indien dit aan de voorkant onvoldoende wordt geborgd, kan dit leiden tot onvrede, klachten en imagoschade.
  - Het is van belang om zorg te dragen voor voldoende expertise voor de diversiteit van hulpvragen, zowel preventief, regulier of hoog specialistisch. Dat betekent dat er aandacht moet zijn voor het versterken van het lokale veld en de preventieve zorg, maar dat tegelijkertijd de hoog specialistische zorg beschikbaar moet zijn en dat expertise toegankelijk moet worden vormgegeven. Dat vraagt, naast de wijze van organiseren, ook aandacht voor kwaliteit en tevredenheid van personeel, voldoende opleidingsplekken en mogelijkheden tot doorontwikkeling.
  - Om de inwoner echt centraal te zetten, moet er ook keuzevrijheid kunnen zijn voor de inwoner. Tijdens de gesprekken bleek dat het begrip keuzevrijheid multi-interpretabel is. Vaak werd genoemd: keuzevrijheid met betrekking tot zorgorganisaties, terwijl vanuit cliënten overwegend wordt gepleit voor keuzevrijheid met betrekking tot de professional. Want vertrouwen hebben in een professional als je als client in een kwetsbare periode zit, is één van de belangrijkste elementen van de stap naar zelfredzaamheid.
  - Uitvoerende medewerkers mogen niet worden belast met registratie en andere verantwoordingseisen. Ze moeten kunnen doen wat nodig is en minimale tijd kwijt zijn aan bureaucratie.
  - Opdrachtnemer moet de maximale vrijheid hebben bij besteding van het budget om de inhoud centraal te kunnen blijven stellen.
  - Er moet beschikkingsvrij kunnen worden op- en afgeschaald. Niet alleen binnen de integrale opdracht, maar ook met onderdelen erbuiten (bv andere wettelijke verwijzers).
  - Tenslotte wordt benoemd dat investeren in dezelfde taal en cultuur belangrijk is.
  - Bij inwoner centraal gaat het niet alleen om kinderen. Vaak komen kinderen pas in beeld als er zicht ontstaat op hun disfunctioneren, waarachter vaak niet zozeer kindgerelateerde factoren schuil gaan, maar vooral opvoedingsfactoren of andere problematiek in het gezin. Bij inwoner centraal is het dus van belang om vroegtijdig zicht te krijgen op volwassenenproblematiek en hun ondersteuning. Het is beter en effectiever om daarmee probleemgedragingen bij kinderen te voorkomen.

## 2) Consultatieonderwerp: Afbakening integrale opdracht

**[NB: Onder wijkteams moet worden verstaan het jeugd&gezinsdeel wijkteams]**



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

- Een eerste constatering die de MVS gemeenten doen, is dat het al dan niet toevoegen van de wijkteams aan de integrale opdracht door aanbieders niet als een geïsoleerde keuze wordt gezien, los van de andere elementen die in de discussie over de scope van de integrale opdracht spelen. De MVS gemeenten merken op dat wanneer de wijkteams aan de integrale opdracht worden toegevoegd, dit eveneens geldt voor het flexibel team (Plusteam) en de praktijkondersteuners. Voor aanbieders lijkt het logisch dat vanuit het wijkteam deze verbinding wordt gelegd.
- Bij het afbakeningsvraagstuk van de integrale opdracht spelen heel veel verschillende aspecten, in meer of mindere mate, een rol. Grosso modo kunnen de MVS gemeenten concluderen dat, blijkens de gesprekken vanuit de visie van het MVS Jeugdmodel en de in het koersdocument voorgestelde operationalisatie ervan, het logisch lijkt om de wijkteams onderdeel te laten uitmaken van de integrale opdracht en dat vooral veranderkundige/organisatorische aspecten een rol spelen bij het kiezen om dit niet te doen.
- Daarbij valt op dat de aanbieders die hebben aangegeven reeds ervaring te hebben met de uitvoering van een dergelijke integrale opdracht voorstander zijn van het includeren van de wijkteams in de integrale opdracht vanuit transformatief oogpunt. Als belangrijkste redenen geven zij daarbij aan dat zij op die manier integraal sturing kunnen geven aan het transformatieproces van de jeugdhulp, opdat zij het totale aanbod van jeugdhulp zelf kunnen organiseren en niet afhankelijk zijn van een andere speler op jeugdhulp terrein. Het merendeel van deze aanbieders ziet het zelfs als een noodzakelijke randvoorwaarde om de doelen van de Jeugdwet en van het MVS Jeugdmodel te kunnen realiseren en de verantwoordelijkheid te kunnen nemen (inhoudelijk en financieel) voor de doelen die met de integrale opdracht moeten worden gerealiseerd.
- Als redenen om de wijkteams aan de integrale opdracht toe te voegen, worden onder andere de volgende aspecten benoemd:
  - Het biedt meer mogelijkheden voor integrale zorgverlening met herkenbare gezichten, minder wisselingen en minder formaliteiten. De cliënt heeft altijd te maken met één organisatie met alle klantvriendelijke voordelen van dien: één aanspreekpunt, één dossier, korte overzichtelijke lijnen, etc. Kortom, de zorg komt dichterbij en wordt meer op maat, het bevordert de transformatie.
  - Als aanbieder ben je integraal verantwoordelijk voor de specialistische jeugdhulp en is er geen sprake van doorverwijzingen naar specialistische jeugdhulp (zoals nu), daarmee kun je sturen op normaliseren, op het tijdiger op- en af schalen van trajecten en op het beter beheersen van de kosten. Bijbehorend citaat:  
*“Juist als je in het sociaal domein uitgaat van wat er nodig is, moet je zoveel mogelijk organisatorische schakels eruit halen om de wisseling van hulpverleners bij de cliënt te voorkomen, daar zijn we juist helaas veel te goed in geworden. In het MVS model zijn de wijkteams de spil, dus zou je deze juist onderdeel van de opdracht moeten maken. Voor opdrachtnemer is het ook essentieel wil hij aan de opdracht kunnen voldoen, de*



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

*wijkteams zijn namelijk de spil in het hele verhaal. Wanneer je deze apart positioneert en je hebt daar geen invloed op, dan wordt het ingewikkeld om de opdracht in te vullen. Ook zijn de wijkteams de cruciale schakel met betrekking tot de gemeentelijke loketten, de participatiewet, schuldhulpverlening, etc. Ook daarom van belang om de wijkteams aan de integrale opdracht toe te voegen voor de opdrachtnemer.”*

- Zonder indicatie kan een professional beter inspelen op de hulpvraag. En bij een verandering van de hulpvraag kan er dan sneller worden geschakeld.
- De opdrachtnemer krijgt (beter) zicht op veelvoorkomende (ondersteunings)vragen, de ondersteuningsbehoefte in een wijk en oplossingen die ingezet worden. Dat stimuleert opdrachtnemer tot het ontwikkelen en inzetten van nieuwe zorgvormen (zowel maatwerk als collectief) en preventieve voorzieningen.
- Vanuit 1 integrale visie op zorg en vanuit 1 cultuur (in één uitvoeringsorganisatie) kun je de transformatie gezamenlijk vorm geven. Het realiseren van de transformatie gaat over het totale proces, van voor tot achterkant, waarbij het goed is om te bedenken dat de transformatie aan de voorkant begint. Dat kan alleen als de wijkteams onderdeel zijn van de integrale opdracht.
- Met een integratie van de wijkteams in de opdracht ontstaat er explicieter 1 loket voor jeugd en gezinszaken (voor ouders en jeugdigen), hetgeen een extra stimulans is voor het ontwikkelen van zorg op maat, waarbij er geen afhankelijkheid bestaat tussen opdrachten en organisaties.
- Gegeven de keuze om te werken met populatiebekostiging is het onontbeerlijk dat wijkteams juist onderdeel gaan uitmaken van de opdracht. Anders kan de aanbieder die de integrale opdracht uitvoert geen sturing geven aan de toegang. Zeker in verband met de uitbreiding van de taken en de aansluiting daarvan bij de overige onderdelen en het permeabel kunnen bewegen tussen toegang en specialistische hulp daarin.
- Aandachtspunten die zijn genoemd indien de wijkteams aan de integrale opdracht worden toegevoegd, zijn:
  - Hoe meer onderdelen er aan de opdracht worden toegevoegd, hoe omvangrijker de opdracht wordt, des te meer organisaties onderdeel moeten uitmaken van het consortium dat de opdracht uitvoert. Des te groter de organisatiekracht die je nodig hebt om er één uitvoeringsorganisatie van te maken, hoe langer de benodigde implementatietijd is en dus hoe meer middelen opdrachtnemer binnen deze opdracht nodig heeft. Een les vanuit andere gemeenten waar met een integrale opdracht wordt gewerkt, is om voldoende tijd en ruimte te nemen en middelen beschikbaar te stellen om de eerste grote slagen in de transformatie (vak en organisatie) te kunnen maken. Dit kan dan later gaan renderen (inhoudelijk en financieel).
  - De MVS gemeenten hebben op dit moment 3 verschillende wijkteams met ieder een eigen historie, aanpak, financieringswijze en kwaliteitsniveau. Het transformeren van de wijkteams vraagt om een grote reorganisatie van mensen, middelen en processen. Dat



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

is een zeer complex en tijdsintensief traject en vraagt om fasering in de opdracht. Als de keuze wordt om de huidige wijkteams te transformeren, dan hebben we straks te maken met 2-4 verschillende transformatieopdrachten (afhankelijk van of de opdracht voor de toekomstige MVS wijkteams op MVS niveau of op gemeenteniveau wordt uitgevoerd), waarbinnen de transformatieprocessen synchroon moeten lopen om te kunnen renderen. Dit is veel gevraagd.

- Denk goed na over hoe je de verbinding maakt met de Volwassenzorg. Gooi niet het stukje integraliteit wat je nu hebt weg ten koste van de integraliteit op Jeugd die je nu formuleert.
- Als redenen om de wijkteams niet aan de integrale opdracht toe te voegen, worden genoemd:
  - De dualiteit van een onafhankelijk verwijzer valt weg. NB: Hierbij merken de MVS gemeenten op dat dit effect niet alleen optreedt als gevolg van het niet toevoegen van de wijkteams aan de integrale opdracht. Dit gebeurt sowieso, althans voor een belangrijk deel, als logische consequentie van de nieuwe opdracht die de MVS wijkteams krijgen (zie hiervoor p.5 van het Koersdocument onder bouwsteen 3), wordt gerealiseerd. Hun hoofdtaak wordt dan namelijk zelf hulp verlenen en, door hun laagdrempeligheid en het bieden van in één keer de juiste vraagverheldering en aanpak, passende en tijdige hulp te bieden.
  - Het verhoogt het risico van het “slager keurt zijn eigen vlees-principe”, omdat een andere partij niet meekijkt en mee-beoordeelt op de triage, kwaliteit van het ondersteuningsplan en het op- en afschalen.
  - De opdracht wordt omvangrijk en omsluit veel specialismen, organisaties en culturen indien de wijkteams worden geïncorporeerd. Dit kan het behalen van synergievoordelen bemoeilijken.
  - “Gooi niet het kind met het badwater weg”: de huidige verbindingen met de wijken en het brede sociaal domein (incl. voorliggend veld) alsook de opgebouwde continuïteit met het personeel.
  - De wijkteams onderdeel uit laten maken van een integrale opdracht kan altijd nog in een latere fase. Andersom is lastiger. Organiseer eerst de jeugdhulp aanbieders (gespecialiseerde zorg, niet vrijwillig kader). Zorg wel dat de wijkteams goed aangesloten blijven bij de jeugdhulp, de semi permeabele wand. NB: Hierbij merken de MVS gemeenten op dat de scope van de opdracht duidelijk moet zijn op het moment dat deze wordt aanbesteed. De keuze om de wijkteams al dan niet toe te voegen, kan dus niet later worden gemaakt.
  - De ‘Inwoner centraal’ kan afnemen, omdat er veel macht bij één partij komt te liggen (monopolist).
  - De 0-100 aanpak wordt bemoeilijkt (horizontale integratie); de huidige wijkteams staan dichterbij voorliggende voorzieningen, maken deel uit van de wijknetwerken en vormen



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

van preventieve ondersteuning in de wijk. Dat moet allemaal (deels) opnieuw worden opgebouwd.

- Indien wordt besloten om de wijkteams niet aan de integrale opdracht toe te voegen, dan geven aanbidders van de integrale opdracht (specialistische jeugdhulp) aan dat er bepaalde randvoorwaarden moeten worden meegenomen in de nieuwe opdracht voor de toekomstige MVS wijkteams. De opdrachtnemer(s) van de opdracht(en) voor de toekomstige MVS wijkteams zullen op de resultaten (behalen van de gestelde doelen) moeten kunnen worden aangesproken. Met andere woorden, de prestaties van de opdrachtnemer(s) van de opdracht(en) voor de toekomstige MVS wijkteams zullen afdwingbaar moeten zijn. Immers, het (niet) slagen van de ene opdracht (MVS wijkteams) heeft direct invloed op het (niet) slagen van de andere opdracht (specialistische jeugdhulp).
- Wanneer wordt besloten om de wijkteams niet aan de integrale opdracht toe te voegen, dan zijn er 2-4 opdrachtnemers met de uitvoering van 2-4 transformatieopdrachten bezig (afhankelijk van of de opdracht voor de toekomstige MVS wijkteams op MVS niveau of op gemeenteniveau wordt uitgevoerd). Met één of meerdere transactiemomenten tussen één of meerdere MVS wijkteams en de opdrachtnemer van de integrale opdracht tot gevolg. Dit brengt de volgende consequenties met zich mee:
  - 1) de opdrachtnemer van de integrale opdracht zal zich met name met zijn specialisten richten op het specialisme binnen de jeugdhulp en de toekomstige MVS wijkteams zullen zich met hun generalisten met name richten op normalisatie. Terwijl als je jeugdhulp wilt normaliseren en dichtbij de inwoner wilt brengen, je deze twee werelden juist bij elkaar brengen wilt brengen en deze expertises wilt vermengen;
  - 2) risico op grensconflicten op meerdere niveaus. Op het niveau van de cliënt qua op- en afschalen en op macro niveau voor wat betreft transformatiemogelijkheden en het kunnen nemen van financiële verantwoordelijkheid. De gemeenten zullen moeten sturen, daar waar het schuurt.
  - 3) dit laatste vraagt meer van het contractmanagent en de uitvoeringsorganisatie van de MVS gemeenten. Er moeten meerdere transformatieopdrachten gelijktijdig worden aangestuurd en daarbij moet er door de gemeenten stevig geacteerd worden ingeval van grensconflicten.

Gezien de samenhang tussen de keuzes omtrent de wijkteams, het flexibel team en de praktijkondersteuners is bovengenoemde argumentatie ook van toepassing met betrekking tot het afbakeningsvraagstuk van het flexibel team en van de praktijkondersteuners.

Aanvullend zijn er door aanbidders nog een aantal specifieke punten genoemd of vallen de MVS gemeenten op:

- Het is belangrijk om binnen een integrale opdracht zoveel mogelijk expertise en specialisme aan elkaar te verbinden, dit gaat eenvoudiger zonder een schot. Zodra een dergelijk flexibel team binnen de integrale opdracht valt, is het automatische gevolg dat de specialisten “aan



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

boord” zijn. Deze werken immers al binnen de gespecialiseerde jeugdhulp. Gevolg is dat specialistische expertises zo flexibel mogelijk kunnen worden ingezet en naar ‘de voorkant’ kunnen worden gebracht. Ofwel, met deze beweging worden de wijkteams in staat gesteld om méér zelf zorg te verlenen, langere ononderbroken zorglijnen te bieden aan inwoners en makkelijker op- en af te schalen.

- Maak van het flexibel team geen doel op zich, maar een middel om de inhoudelijke doelen te bereiken. Zie het als een werkwijze, niet als een organisatievorm.
- In algemene zin erkennen de aanbieders de toegevoegde waarde van de praktijkondersteuners. Minder uitgesproken zijn de aanbieders over het feit of de praktijkondersteuners onderdeel moeten worden van de integrale opdracht. Wel wordt aangegeven dat bij het maken van deze keuze rekening moet worden gehouden met het feit dat POH'ers zoals we die kennen als POH-GGZ in de huisartsenpraktijken gefinancierd worden door de zorgverzekeraar en dat toevoegen aan de integrale opdracht niet onnodig op het jeugdhulpbudget moet drukken. Ook vergt de realisatie, “lobby”, veel tijd, temeer daar huisartsen zelf aangeven dat het organiseren van de praktijkondersteuners vanuit de eigen huisartsenpraktijk bijdraagt aan hun eigen opdracht om goede, efficiënte eerstelijnszorg te leveren.
- Kansen die worden gezien bij het toevoegen van de praktijkondersteuners aan de opdracht, liggen met name op het gebied van meer kennisuitwisseling tussen het jeugddomein en het medisch domein alsook op het (deels) kunnen beïnvloeden van de verwijzersroute en zodoende de integraliteit waarmee naar vraagstukken wordt gekeken evenals het vormgeven van het preventieve kader.

Voor wat betreft het afbakeningsvraagstuk rondom Vervoer komen grofweg 2 afwegingen naar voren. Enerzijds kunnen de MVS gemeenten ervoor kiezen om de volledige inhoudelijke lijn bij 1 opdrachtnemer te beleggen, geen knip in verantwoordelijkheden. Anderzijds wordt Vervoer door een aantal aanbieders ervaren als een andere tak van sport en willen zij hierin ontlast worden door de MVS gemeenten.

Tenslotte maakt het vraagstuk rondom de verbinding met het Onderwijs nog onderdeel uit van dit consultatieonderwerp. De volgende zaken zijn daarbij naar voren gebracht:

- De verbinding tussen jeugdhulp, onderwijs en kinderopvang is onmisbaar en daarmee van groot belang. Kennis hebben van elkaars expertise en een gezamenlijke visie over de nut en noodzaak door een duidelijke “rolverdeling” is daarbij noodzakelijk. Slagvaardig en direct, zonder verwijzing en een “vast gezicht” aan de scholen kunnen verbinden. Hiermee kan in gezamenlijkheid preventief meer verschil gemaakt worden (vermengen van expertises, van multidisciplinair samenwerken naar interdisciplinaire samenwerking). Dat betekent dat ook onderwijs onderdeel moet worden van de overlegstructuur en er intensief moet worden ingezet op kennismaking, verbinding, begrip van de opdrachten (en daarmee middelen en



mogelijkheden) en gezamenlijk doel. Voordeel van het MVS Jeugdmodel is dat de jeugdhulp hetzelfde geografische dekkinggebied kent als de samenwerkingsverbanden Passend onderwijs (PO en VO). Hierdoor zal de aansluiting veel makkelijker te organiseren zijn in een driehoeksgesprek en kunnen er eenvoudiger afspraken worden gemaakt over de exacte afbakening.

- Het verbinden en versterken van de samenhang tussen het onderwijs en de integrale opdracht wordt gezien als een vereiste om tijdig te kunnen signaleren en meer op preventie te kunnen inzetten bij de jeugdige/gezin/het (informele) netwerk.
- De verbinding wordt door een ieder als belangrijk gezien, maar ook dat deze nu nog slecht tot stand komt. Zowel aan de kant van het Onderwijs als aan de kant van de Jeugdhulp (middels de integrale opdracht) moeten daarom niet vrijblijvende afspraken worden gemaakt.
- Het ontschotten van de financiering tussen zorg en onderwijs zou de verbinding kunnen vergemakkelijken.
- Er moet worden ingezet op een duidelijke afbakening tussen de verantwoordelijkheden van het Onderwijs en de Jeugdhulp. Dit voorkomt veel overlegtijd, die ingezet kan worden voor zorg. Binnen deze heldere afbakening kunnen jeugdhulpprofessionals worden ingezet in het onderwijs. Het risico bestaat namelijk dat de jeugdhulpprofessional te snel wordt ingeschakeld en leidt tot oversignalering, dan wel het overnemen van de taken van het onderwijs.

### **3) Consultatieonderwerp: Samenhang en samenwerking in het MVS Jeugdmodel**

- Feitelijk komt het erop neer dat we zo integraal mogelijk moeten samenwerken, ook buiten de integrale opdracht. Of zoals een aanbieder aangeeft:  
“Vanuit het perspectief van de inwoner centraal vind ik dat de inwoner geen last moet hebben van schotten. Zorgorganisaties eigenlijk ook niet, maar dit is (denk ik) een utopie. Een goede samenwerking is mi het hoogst haalbare.”
- Bij het zo integraal mogelijk samenwerken inclusief het betrekken van het (informele) netwerk van de jongere en zijn gezin alsook het voorliggend veld, komen de volgende aspecten, aandachtspunten en randvoorwaarden naar voren:
  - Samen denken in mogelijkheden, vanuit het gezamenlijke doel om het netwerk rondom de jongere en het gezin te versterken. Zo licht en zo kort mogelijk en zo zwaar en lang als nodig, met hoge kwaliteit en wendbaarheid. Samenhang van de diverse domeinen, het delen van elkaars expertise en aanvullend en versterkend werken. Of het nu gaat om verbinding met het onderwijs, de huisartsen of de wijkteams.
  - Een brede aanpak, kijken naar de context van waarin problemen zich voordoen en daar tijdig, dus preventief systeemgericht op acteren. Er zijn nu te weinig preventieve programma's en steunconcepten beschikbaar, die de problemen bij de wortel aanpakken



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

en actief maken met en door het systeem van de jeugdige. Verbinding door middel van korte lijnen met situationeel handelen vanuit een gedegen netwerk met ruimte om te acteren is daarbij cruciaal. Heb daarbij aandacht voor de huidige bestaande goede bemensing.

- Het is essentieel dat er goede, snelle en effectieve afstemming tussen deze sectoren plaatsvindt. Door het gunnen aan één jeugdhulpaanbieder wordt het organiseren van deze afstemming vergemakkelijkt.
- De samenwerking met de gemeentelijke loketten zoals bijvoorbeeld Werk en Inkomen is een belangrijke voorwaarde om de integrale opdracht uit te kunnen voeren, mede doordat voor een deel van de doelgroep sprake is van armoede/schuldenproblematiek.
- Opdrachten die door de MVS gemeenten binnen het voorliggend veld worden vergeven en de daarbij horende prestatieafspraken, moeten onderdeel zijn van een groter plan voor het gehele sociale domein. Het is belangrijk dat er congruentie, afstemming en aansluiting komt in de opdrachten.
- Elkaar kennen, weten wat er geboden kan worden en hoe we elkaar daarin kunnen versterken, is essentieel. Dat vraagt om goede communicatielijnen, aandachtsfunctionarissen die actief op zoek gaan naar lokale initiatieven en die, wat moet worden verbonden, verbinden aan datgene wat er al is.
- Helpend is ook om eenheid van taal te verkrijgen, waardoor de dialoog met partners scherp kan worden gevoerd. Evenals commitment van alle partners op de integrale opdracht.
- Werk niet toe naar standaardvormen en/of standaardeisen als bijvoorbeeld een JIM. Het blijft maatwerk.
- Breng de verschillende netwerken c.q. zorgketens in kaart en bekijk van daaruit wat er nodig is aan samenwerkingsafspraken. Zorg ervoor dat het voorliggend veld zichtbaar en toegankelijk is.
- Op het gebied van Veiligheid worden voornamelijk de volgende partners genoemd; Politie, Veilig Thuis, Wijkteams, Scholen, Huisarts, Wmo, Maatschappelijke opvang (dakloosheid), Vrouwenopvang (huiselijk geweld), Stroomopwaarts (schulden en armoede), RvK, GI, GGZ, de woningcorporatie en partners in het voorliggend veld.
- Als randvoorwaarden die hiervoor in de integrale opdracht moeten worden meegenomen, worden genoemd:
  - Intensieve ambulante begeleiding op het snijvlak van veiligheid en zorg is mogelijk wanneer er vanuit de inwoner gestart wordt en niet sneller gaat dan kan. Vertrouwen geven is de start van krijgen. Iedere inwoner wil de hulp dichtbij hebben. De vraag "hoe" moet samen ingevuld worden. Niet worden opgelegd.
  - De zorg integraler en dichterbij organiseren maakt dat zowel intensieve begeleiding mogelijk is, maar tevens er méér zicht komt op de veiligheid in gezinnen. Hierdoor kunnen enerzijds meer jeugdigen en gezinnen intensief thuis begeleid worden, maar kan



## Eindverslag gespreksronde 1 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

tevens de samenwerking met de jeugdbescherming en veiligheidsketen geoptimaliseerd worden (de 'oren en ogen' van de veiligheidsketen). Tegelijk moet er in de afbakening van de integrale opdracht en de financiële kaders rekening mee worden gehouden dat de zorgaanbieder géén invloed heeft op het volume van het aantal (V)OTS, waarbij de zorgaanbieder gehouden is om zorg te verlenen.

- Een randvoorwaarde voor de integrale opdracht is dat de casusregisseur uit het wijkteam betrokken blijft als er een (V)OTS in het gezin komt. De jeugdbescherming kan zich primair richten op de veiligheid en het wijkteam bewaakt als casusregisseur de lijn. Juist deze samenwerking kan eraan bijdragen dat minder kinderen een (langdurige) verblijfsindicatie nodig hebben.
- Daarnaast dient in de afbakening en invulling van de integrale opdracht nadrukkelijk aandacht te zijn voor de kleine groep kinderen en gezinnen waarvoor ambulante zorg NIET afdoende is, en waarbij intensievere en duurdere zorg noodzakelijk is. Daarbij valt te denken aan o.a. klinische psychiatrie, forensische zorg en gesloten jeugdhulp.
- De veiligheid kan alleen verbeteren wanneer betrokkenen gecommitteerd zijn aan een gezamenlijke opdracht en weten wat er van hen verwacht wordt en zich daar ook verantwoordelijk voor voelen. De randvoorwaardelijkheden binnen de aanbesteding kunnen hierin een sturende rol hebben. Hoe sneller de randvoorwaardelijkheden bekend zijn, hoe sneller ook de toets gemaakt kan worden op welke wijze en met welk commitment partijen een voorstel kunnen indienen om de opdracht aan te gaan.

### TER AFSLUITING

De MVS gemeenten kijken terug op een waardevolle en daarmee geslaagde eerste gespreksronde en kijken daarom ook uit naar de tweede gespreksronde. In deze ronde willen de MVS gemeenten graag nader met aanbieders inzoomen op de randvoorwaarden die de MVS gemeenten in de aanbestedingsdocumenten moeten opnemen om de (kansen die de) integrale opdracht (biedt) succesvol te kunnen uitvoeren. We zullen dan verder met elkaar ingaan op de vier laatstgenoemde consultatieonderwerpen; 1) Uitvoering van de integrale opdracht, 2) Vast bedrag, ruime looptijd, 3) Sturing, verantwoording en informatievoorziening en 4) Overgangsregeling. Soms zijn enkele onderdelen van deze onderwerpen reeds in de eerste gespreksronde lichtelijk aan de orde gekomen. Omdat we in de tweede gespreksronde uitgebreider op deze onderwerpen zullen ingaan, is besloten om deze onderwerpen in zijn geheel terug te laten komen in het verslag van de tweede gespreksronde.

Uiteraard staat het aanbieders vrij om aanvullend onderwerpen toe te voegen aan deze gespreksronde, zie hiervoor ook hoofdstuk 3 van het consultatiedocument.

U kunt dit kenbaar maken via [jeugdhulpmvs@maassluis.nl](mailto:jeugdhulpmvs@maassluis.nl) of in de tussentijdse bijeenkomst.