

Consultatiesessie Inkoop aanvullende zorg Wmo van 28 januari 2025

Vragen en antwoorden gesteld bij de toelichting van Marian Dobbe (KOOS) en Rik Horstman (Spoor030)

Deel I - Inkoopproces

- Was er vooraf al duidelijk wat er in de inkoop zal landen en wat niet?

Ja, alle aanvullende jeugdhulp. Tijdens de dialoofase is er wel een wijziging doorgevoerd, crisisdienst GGZ is er bijvoorbeeld uitgehaald.

Deel II - Organisatie

- Hadden jullie als aparte coalities onderling ook contact tijdens het proces van de dialooggerichte aanbesteding?

Nee, niet want het is een aanbesteding en is er sprake van een zekere concurrentie en als zodanig ook juridische beperkingen. Vanuit het projectteam was er wel steeds even contact over de besprekpunten, thema's en procedures tijdens de dialoofase, maar geen inhoudelijke uitwisseling. Afstemming ging dus via het projectteam.

- Was al bekend dat er sprake zou zijn van twee gebieden in de stad, voordat er twee consortia zijn gevormd?

De gemeente Utrecht ging in principe uit van drie tot vier gebieden. Als partijen vonden wij daar wel wat van en uiteindelijk zijn het er twee geworden. Dat heeft voordelen van een goede schaal, en de mogelijkheid om vanuit twee gebieden met elkaar te leren en ontwikkelen. In de dialoog is nog wel het gesprek gevoerd over de verdeling van de gebieden.

- Wat hebben jullie daadwerkelijk gerealiseerd van wat jullie bij de aanbesteding hebben opgeschreven?

In grote lijn hebben wij dat gerealiseerd, de grote opgave was de aanvullende zorg dichtbij in de wijken te organiseren. Wel zijn er een aantal kleinere zaken anders uitgepakt.

- Op basis van welke criteria hebben jullie als kwartiermakers besloten wie tot het consortium konden toetreden?

Eigenlijk was de volgorde andersom, Partijen die vonden elkaar, en kregen met energie op het realiseren van vernieuwing de aanvullende zorg. Dan kijk je nog wel of alle expertises aanwezig zijn in het consortium.

Partijen vonden elkaar vanuit een gezamenlijke visie. Om te komen tot een stevige coalitie én dus elkaar leren kennen vraagt iets in samenwerking en verbinding op inhoud als relatie. Het is een heel intensieve tijd, die veel vraagt op niveau van bestuurders en managers. We hebben het wel eens gekscherend genoemd 'dat het toch wel leek op 'verkering' vragen in de verkenning of er een stevige coalitie inzit. En dan vraagt het ook wel wat, veel afstemming en anders gaan samenwerken dan tot je dan toe deed.

- Niet alle organisaties die cliënten hadden, nemen deel aan de gebiedsteams. Wat is er gebeurd met die cliënten die in zorg waren?

De afspraak was dat cliënten die in zorg waren, die zorg bleven krijgen en ook konden afronden bij de betreffende zorgorganisatie en professional. Daar werd zes maanden voor gerekend. Voor

veel cliënten was dit echter te kort. Wij hebben besloten om in een aantal situaties na 1 juli de nodige zorg langer door te laten lopen. En daarvoor hebben wij afspraken in onderaannemerschap gemaakt. Een deel van de zorgvragen kon al wel ondergebracht worden bij de professionals in de teams van KOOS en SPOOR. Zorgcontinuïteit was een belangrijk thema in de dialoofase. Ons advies is om daar ook goed de tijd voor te nemen. Zorg ervoor dat je goed zicht hebt op welke zorgvraag erop je af komt en blijf dit goed monitoren, anders kom je voor verrassingen te staan.

- Wat was het moment waarop jullie, en jullie achterban, bepaalden dat je samen verder gaat?

Eigenlijk waren er twee momenten:

Vanuit de professionals en management het moment dat zij ervan overtuigd waren dat zij echt iets meer te brengen hebben in de nieuwe opzet.

De bestuurders maakten daarbij ook risicoafweging. Daar is veel tijd in gaan zitten om het gesprek te voeren over hoe het partnerschap er uit moet zien, zowel als partijen onderling als met de gemeente. Neem daar tijd voor. Je weet namelijk van tevoren niet precies waar je op inzet.

Bij KOOS heeft Marian als kwartiermaker in de beginfase een sessie met bestuurders georganiseerd, en daarnaast ook persoonlijke gesprekken gevoerd. Om daarin duidelijk te krijgen wat wil je, waar wil je voor gaan, hoe ziet de organisatie eruit, hoe regel je de verbinding met de deelnemende organisaties en de raden van toezicht.

Belangrijk is om dit in te steken vanuit de inhoud, waar wil je voor gaan? En daarmee de bedrijfsvoeringsaspecten zeker niet uit het oog te verliezen, vraagt ook in dialoofase goed uitdiepen wat partnerschap over en weer inhoudt.

- Jullie geven aan dat het best veel tijd vraagt. Hoeveel tijd?

We zijn flink uitgelopen op het proces. Het was voor Rik uiteindelijk een fulltime baan, en het vroeg ook echt veel tijd ook van bestuurders. Een dergelijk proces was in het land nog niet vaak gedaan, dus wij moesten met elkaar veel uitvinden. Dat kost wel veel tijd, maar niet gedurende een lange periode.

Intensief was het tijdens het traject van de dialooggerichte aanbesteding. Was ook een heel dynamische periode. Vervolgens is het dan een tijd rustig omdat dan de gemeente de beoordeling doet.

Tip: ga in die rustigere periode vast nadenken over wat er geregeld moet worden als de opdracht gegund is, bijvoorbeeld de aanschaf van een ECD.

- Hoe was de infovoorziening vanuit de gemeente, was inzichtelijk waar het om ging?

Deels, Utrecht werkt administratief licht. Dat is een voordeel, maar in dit geval ook een nadeel. Je hebt informatie tot een bepaald detailniveau. Budgetten zijn wel gekoppeld aan bijvoorbeeld historisch zorggebruik. Met beperkte info is het dan ook een uitdaging om te kijken hoe je je teams moet inrichten. Betekent ook monitoren, leren en aanpassen. Dan helpt het wel als je lokaal georganiseerd bent, je kunt dan flexibel inspelen op de vragen in de wijk.

- Had je zelf informatie uit andere databronnen?

Wij hebben dat zo goed als mogelijk gedaan, maar er was niet veel info beschikbaar. Nu kan dat beter.

- Wat is jullie tip voor een kleine partij, hoe kunnen alle partijen kans hebben om aan consortium deel te nemen?

Lastige vraag, wij hebben daar geen ervaring mee. We weten wel dat er wel voorbeelden elders in het land zijn. Heel specialistische zorg contracteren wij met onderaannemerschap.

In de contracten voor jeugdhulp is in het budget een deel gelabeld voor vrijgevestigden werkzaam in de wijken van KOOS en SPOOR, en met een kleine partij als partij verbonden, omdat die vanuit

kennis iets toe te voegen heeft. Keuze ook wil je aansluiten vanwege de organisatie of vanuit kennis en expertise. We werken ook met aantal onderaannemers voor heel specialistische zorg of verblijf.

III. De huidige praktijk

- Is er verschil tussen hoe KOOS en Spoor het aanpakken?

Ja, we zijn verschillende organisaties, met eigen cultuur, en zaken waar we goed in zijn, Over de uitvoering van de hulp hebben wij wel veel afstemming, zodat er geen grote verschillen tussen de ene of de andere kant van de stad, het gaan dan bij voorbeeld over groepsgericht werken en de samenwerking met het Buurteam. We hebben uiteraard wél dezelfde opdracht die we uitvoeren. We leren ook van elkaar. En dat zit ook goed in de opdracht die wij van de gemeente hebben gekregen.

Naast de gesprekken die wij apart hebben met de gemeente hebben wij ook driehoeksgesprekken (beide organisaties met de gemeente) en vierhoeksgesprekken (met ook het buurtteam erbij).

Wij zijn ons er zeer van bewust dat met wat wij doen het gaat om maatschappelijk geld en dus belangrijk dat leerervaringen worden uitgewisseld.

- Hoe betrekken jullie ervaringsdeskundigen en herstelgericht werken, zoals vanuit Enik?

De gemeente heeft bij de aanbesteding in de dialoofase ook ervaringsdeskundigen actief betrokken. KOOS had een jeugdkwartiermaker als ervaringsdeskundige in het aanbestedingstraject. Was in de praktijk ook zeker even wennen, maar heeft absoluut meerwaarde. We hebben nu ook ervaringsdeskundigen in dienst en is het gelijkwaardig werken een belangrijk thema in onze organisaties. Dat hebben wij vanaf dag 1 uitgestraald en dit vraagt ook continue aandacht. In het groepsgericht en collectief werken dat steeds meer vorm krijgt in de stad vormt de uitwisseling van ervaring ook een grote rol. Zowel door de uitwisseling van ervaring bij deelnemers als ook door bijvoorbeeld de inzet van ervaringsdeskundige ouders. Spoor030 geeft daarnaast aan dat het belangrijk is dat je weet welke partners er in de stad zijn en dat je hen voor specifieke vragen benadert, bijvoorbeeld voor inzet informele zorg benaderen wij het NIZU en ook bijvoorbeeld lotgenotengroepen over specifieke onderwerpen.

- Wat is er overgebleven van de deelnemende zorgorganisaties?

De medewerkers zijn nog steeds in dienst bij de afzonderlijke organisaties, en ze nemen daar ook deel aan kennisontwikkeling en bijscholing. Als je de medewerkers vraagt waar ze werken, antwoorden de meesten dat zij bij KOOS of Spoor030 werken.

De schaal is voor ons te klein om alle specifieke specialismen te onderhouden. Er is dan ook sprake van tweeënig werken. Wij hebben ook onderzoek laten doen wat dat betekent. Je moet daar ook niet licht naar kijken, het is nog steeds een proces.

Medewerkers geven trouwens aan het gevoel te hebben dat ze hun vak weer terug hebben gekregen, omdat ze wijkgericht, multidisciplinair werken en ruimte hebben om te kijken wat passend is in een gezin

- Wat betekent dat bestuurlijk?

Dat betekent dat je de afzonderlijke bestuurders van de initiatiefnemende organisaties steeds op inhoud aangehaakt houdt, en de bestuurders ook uitnodigt bijvoorbeeld voor een werkbezoek. Het vuurtje dat bij het begin is ontstaan, moet je blijven aanwakken. Bij wisseling van bestuurders moet je ook borgen dat het zo blijft. Daarnaast treft KOOS de ALV (KOOS is een vereniging) regelmatig rondom kwartaalrapportages, jaarplan, begroting etc. Bij Spoor030, wat een coöperatie is, gebeurt dit in het coöperatiebestuur. En worden hier ook dilemma's en ontwikkelthema's gedeeld en verdiept (benutten netwerk).

- Wat heeft het opgeleverd?

Het is in Utrecht gelukt om tot voor kort binnen het jeugdbudget te blijven in tegenstelling tot elders het land. We hebben steeds beter een filter op waarvoor wij zijn. Waar is aanvullende zorg echt voor; Het lukt beter om vragen op de passende plek te krijgen of een goede samenwerking vorm te geven met basiszorg en sociale basis. We zien wel dat zorg intensiever wordt, hele zware intensieve zorg komt meer op ons pad en in de wijk ook in lijn met afbouw residentieel en gesloten jeugdzorg. Wat wij van het UMC hebben terug gehoord dat het aantal (acute) opnames is afgenomen sinds de komst van de integrale teams. Crisissen zijn voorkomen doordat er beter zicht is op de vraag van het gezin én er een stevigere samenwerking is in de wijk. Wel goed om te noemen is dat bij ons ook niet alles goed gaat, dat we continue kijken hoe we de werkwijze in de stad kunnen verbeteren en ook bij onze organisaties zijn wachtljsten, die realiteitszin geven we ook wel graag mee

- Hoe hebben jullie de bedrijfsvoering ingericht?

Al doende leert men. Wat wel onderschat is wat er meekomt bij het organiseren van een dergelijke opdracht, zoals het regelen van onderaannemerschap, en zorgcontinuïteit. Daar waren we niet voldoende op voorzien. Uitdaging is je daarbij niet te laten afleiden van de inhoudelijke opdracht Utrecht werkt administratief licht en de inrichting voor één opdrachtgever is, indien goed georganiseerd goed te overzien. Echter vraagt dit tijd om dit goed te doordenken en aan de voorkant stevig neer te zetten. Daarbij is een belangrijk aandachtspunt om voor de samenwerkende professionals in de teams te kiezen voor één ECD. Dit helpt de professionals met verschillende achtergronden in de samenwerking. Ons advies is om goed de tijd te nemen om dit te organiseren. In augustus vond de definitieve gunning plaats en op 1 januari moest de organisatie draaien. Dat was te kort dag.

- Wat is de rol van de gemeente als opdrachtgever hierin, wat zijn veranderende vereisten in de rol van de gemeente?

Het begon met het inhoudelijk laden van de opdracht, en het proces van de ontwikkelkamer (gekoppeld aan pilot extra@). Dat heeft gedwongen tot het concreet formuleren van de opdracht. De inhoudelijke focus ging wel ten koste van het organisatorische deel van de opdracht.

Als partijen die gebiedsgericht werken overzien wij best snel de problemen die in de wijk spelen, en daar mag de gemeente wel wat sneller op doorpakken en daarin keuzes maken. Het samenspel tussen gemeente en ons is goed, De uitdaging is wel hoe kunnen we in de stad soms sneller doorpakken op vragen en issues/signalen. Welke rol kan gemeente ook vanuit accounthoudersschap op alle praktijkorganisaties hier nog meer richting in geven/stelling in nemen. Dat vraagt deze tijd met krappere wordend budget ook zeker.

Het is in deze fase belangrijk dat we de beschikbare kennis, data, inzichten meer samenkomen. Wij kijken uit naar de komst van de wijkportretten, zodat dit mogelijk leidt tot meer gerichte interventies. Dit is ook nodig om in samenspel keuzes te maken ook in kader van ongelijk investeren. Zeker omdat de middelen schaarser worden. Wij nemen de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van organisaties, Gemeente is nodig om waar nodig de inhoudelijke keuzes te maken (die ook steeds meer politiek karakter hebben)

Integrale, gebiedsgerichte aanvullende zorg Wmo,

Toelichting door Hans Uneken, directeur Maatschappelijke Ontwikkeling, gemeente Utrecht

- Beschermd Thuis, hoe is daar de regionale afstemming over in U16 verband?

Wij hebben daar overleg over met de U16 regio's. Ook zij hebben de afweging over het aanbesteden van deze zorgvorm. Wij zijn daarover met elkaar in gesprek de komende periode.

- Wat is het tijdsplan voor de besluitvorming over het wel/niet meenemen van HbH?

Uiterlijk voor de zomer, liever eerder. Maar we willen ons daarop ook niet vastpinnen. We focussen op het wat, en moeten dan kijken hoe wat dat kunnen realiseren. Voorjaar 2025 leggen wij hoofdlijnen van onze uitgangspunten vast in de nota van uitgangspunten. Vervolgens willen wij daarna zo snel mogelijk de dialoog voeren.

In onze planning houden wij nu rekening met een implementatieperiode van een jaar. Maar dat is ook erg ambitieus.

Voor HbH, en ook Beschermd Thuis, zullen wij een en ander moeten afwegen en eventueel kunnen wij dat ook twee jaar later meenemen.

- Kan dit als thema worden besproken in een volgende consultatiebijeenkomst?

Ja, dat kan thema zijn in de sessie van 13 februari. We kunnen het ook meenemen in de dialoog tijdens de aanbesteding of besluiten deze zorgvorm later aan te laten sluiten.

- Wat is de overweging om ook arbeidsmatige activering mee te nemen in de ambulante zorg en ondersteuning?

Activering is belangrijk om zo zelf en samenredzaam mogelijk te kunnen zijn, en heeft ook een sterke verbinding met individuele begeleiding thuis. Dit kan aan kracht winnen. Is bijvoorbeeld ook een instrument om groepsgericht tenzij invulling te zijn, en dan wordt individuele begeleiding aanvullend daarop.