

Dialogoogdocument



Wmo ondersteuning in de wijk

2027 - 2037

Gemeente Utrecht

Inleiding

Uit de aanmeldingen voor de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk selecteert de gemeente Utrecht één partij om het vervolgproces mee te doorlopen. Met die partij voert de gemeente een aantal dialogen. Het doel van die dialogen is enerzijds om op verschillende thema's beelden en verwachtingen op elkaar af te stemmen en anderzijds om afspraken te formuleren voor de overeenkomst die de twee partijen sluiten. Deze overeenkomst bestaat uit de verplichte bepalingen van de Wmo contractstandaarden, aangevuld met specifieke, voor deze opdracht gemaakte afspraken.

Dialoogthema's

Gemeente Utrecht heeft een aantal dialoogthema's geformuleerd. Ook heeft de gemeente een planning gemaakt voor de gesprekken over die thema's. In dit document zijn de voorgestelde thema's en de planning opgenomen. De data voor de gesprekken liggen vast, in verband met logistieke zaken als beschikbaarheid van locaties en catering. Over de exacte invulling kunnen de gemeente en de geselecteerde partij nog overleggen, bijvoorbeeld wanneer de geselecteerde partij nog iets wil toevoegen aan de lijst met thema's.

Dialoogdocument

De gemeente heeft ieder thema aan de hand van een aantal punten uitgewerkt en opgenomen in dit dialoogdocument. Dit document dient als onderlegger bij de gesprekken die partijen gaan voeren. De gemeente doet hierin een voorzet voor de vragen die aan bod kunnen komen en de randvoorwaarden waaraan het resultaat -bijvoorbeeld de contractafpraak- moet voldoen. Het is expliciet geen uitputtende lijst. De geselecteerde partij kan hierin nog wijzigingen voorstellen en toevoegingen doen.

De gemeente zal op onderdelen contractvoorwaarden en -bepalingen voorbereiden en ter bespreking inbrengen bij de dialooggesprekken. Het doel daarvan is om het gesprek te richten en faciliteren. De gemeente nodigt de geselecteerde partij uit om -als zij dat wil- hetzelfde te doen.

Inrichting van de dialoogfase

De gemeente kiest ervoor om in de dialoogfase te werken met een hoofdtafel en subtafels. Aan de hoofdtafel is vanuit de gemeente het inkoopteam vertegenwoordigd. Vanuit de geselecteerde partij is dit idealiter het implementatie-/transformatieteam dat uitvoering gaat geven aan de opdracht. Het is belangrijk dat deze tafel voldoende mandaat heeft om afspraken te maken over de contractuele voorwaarden.

Ieder thema heeft in de dialoogfase 3 (soms 2) dagdelen toegewezen gekregen. In die dagdelen gaan inhoudelijke mensen aan subtafels met elkaar in gesprek over de invulling en uitvoering van de opdracht, de randvoorwaarden en wat daarover in de overeenkomst moet landen. Aan het einde van ieder dagdeel worden de opbrengsten van de subtafels in concrete voorstellen voorgelegd aan de hoofdtafel. Daar wordt besloten of de voorstellen volstaan, of dat deze op onderdelen nog bijgesteld moeten worden en in welke richting.

Vervolgens is er twee weken tijd voor verdere uitwerking en interne afstemming voordat het thema opnieuw aan bod komt op een subtafel. Het doel is dat de gemeente en de geselecteerde partij aan het einde van de dialoogfase bij alle thema's afspraken of contractvoorwaarden hebben vastgelegd.

Start en einde van de dialoofase

De dialoofase begint direct na het definitieve selectiebesluit, naar verwachting uiterlijk 25 november 2025. Op de eerste dag van deze fase wil de gemeente graag twee gesprekken voeren:

1. Een bestuurlijk gesprek met een afvaardiging van de initiatiefnemende partijen, gericht op de toekomstvisie voor Wmo ondersteuning in de wijk, wederzijdse aanspreekbaarheid en betrokkenheid;
2. Kick off met de deelnemers aan de hoofdtafel; het implementatie-/transformatieteam van de geselecteerde partij en het inkoopteam van de gemeente, gericht op de planning en in vulling van de subtafels en de borging daarin van de doorlopende hoofdthema's: samenwerking, gedeelde benadering, omslag in denken en cultuur, leren en ontwikkelen.

De dialoofase eindigt op 16 januari 2025. De exacte invulling van die dag volgt nog. Idealiter komen de hoofdtafel en de bestuurlijke afvaardiging van de initiatiefnemers en gemeente dan samen om de inhoud van de overeenkomst vast te stellen en afspraken te maken over afstemming met -bijvoorbeeld- raden van toezicht en college en de ondertekening.

CONCEPT

Inhoud

0	Thema's voor de hoofdtafel	6
0.1	Samenwerking gemeente – uitvoeringspartner	6
0.2	Gedeelde benadering.....	6
0.3	Omslag in denken en cultuur	8
0.4	Ontwikkeltaken	9
0.5	Samen leren en ontwikkelen	10
1	Leiderschap en governance	12
2	Continuïteit van ondersteuning en voorkomen te impactvolle transitie	14
3	Digitaliseringsopgaven	16
4	Professionals en ervaringsdeskundigen	18
5	Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk	21
6	Passend en collectief aanbod	25
7	Borging Beschermd Thuis en Oggz	28
8	Locaties en Vastgoed (incl. groepsgericht aanbod)	31
9	Coördinatie afgestemde ondersteuning	33
10	Domeinoverstijgende samenwerking	35
11	Rechtsbescherming	37
12	Monitoring, sturing en bekostiging	39
13	Duur en verlengingsmomenten	42
14	MVOI en SROI	44
15	Integriteit en Bibob	4546

Begrippen

Aan dit document hebben meerdere mensen meegeschreven. De gemeente heeft geprobeerd om een aantal begrippen consistent te gebruiken in het document, zodat duidelijk is wat bedoeld wordt. Hieronder hebben we die begrippen kort toegelicht.

Initiatiefnemers:	de partijen die gezamenlijk de aanmelding hebben gedaan
Uitvoeringspartner:	de partij die uit de aanmeldingen is geselecteerd voor de dialoofase en tevens de beoogde contractpartner
Gemeente:	de Gemeente Utrecht
Partijen:	de Uitvoeringspartner en de Gemeente
Huidige aanbieders:	partijen die op dit moment Wmo ondersteuning bieden aan Utrechtse inwoners
Gebiedsgericht werken:	het in de wijken organiseren van aanbod dichtbij inwoners, met goede samenwerking tussen alle partners en afgestemd op het gemeenschappelijke draagvermogen.
Groepsgericht werken:	gelijktijdig verlenen van Diensten aan twee of meer personen, bijvoorbeeld door cliënten/inwoners met een vergelijkbare op elkaar aansluitende vraag of situatie bij elkaar te plaatsen (in een groep) in plaats van of aanvullend op een individueel traject.
Collectief werken:	werkwijze met de volgende kenmerken: <ul style="list-style-type: none">• het met elkaar (verschillende organisaties en bewoners) bundelen van veelvoorkomende vragen;• het door verschillende organisaties gezamenlijk op zoek gaan naar een passende oplossing, die kan bestaan uit:<ul style="list-style-type: none">○ bestaand aanbod (eventueel te versterken of uit te breiden)○ creëren nieuw aanbod (eventueel in co-creatie)○ versterken bestaande samenwerkingenwaarbij geldt dat de oplossing groepsaanbod kan zijn, maar niet hoeft te zijn;• evaluatie en bijstellen.
Onderaanneming:	wanneer een derde partij (de onderaannemer) in opdracht van de Uitvoeringspartner (als hoofdaannemer) een (onder)deel van de opdracht uitvoert.
Sociale Basis:	omvat inwoners, hun directe omgeving en algemene voorzieningen die goed toegankelijk en bereikbaar zijn voor iedereen. Het gaat om onderwijs, sport, welzijn, cultuur, openbare gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg en meer. Bewoners die zich vrijwillig inzetten voor elkaar en voor de buurt en veel organisaties en maatschappelijke initiatieven zijn onderdeel van deze Sociale basis.
Gemeenschapskracht:	de positieve energie die vrijkomt daar waar sprake is van een stevige sociale samenhang, mensen elkaar kennen, het prettig samenleven is, het normaal is om elkaar te helpen en de gemeenschap centraal staat.
Versterken sociale basis:	het versterken van gemeenschapskracht en laagdrempelige, informele netwerken en hulpstructuren, om zo in de sociale basis meer hulpvragen te kunnen opvangen en het beroep op de basiszorg en aanvullende zorg te verminderen.
Wijk(en):	(één van) de 10 wijken waarin de gemeente Utrecht is opgedeeld, te weten West, Noordwest, Overvecht, Noordoost, Oost, Binnenstad, Zuid, Zuidwest, Leidsche Rijn, Vleuten-De Meern en waarvan de exacte contouren terug te vinden zijn in Wijken gemeente Utrecht .
Wijkalliantie+:	een samenwerking van verenigde partijen uit de Sociale basis, Basiszorg, Aanvullende zorg en eerstelijns medische zorg.

0 Thema's voor de hoofdtafel

0.1 Samenwerking gemeente – uitvoeringspartner

Aanleiding / vraagstuk

De gemeente heeft gekozen om de opdracht te gunnen aan één uitvoeringspartner. Dat leidt tot een grote wederzijdse afhankelijkheid met bijbehorende risico's en vraagt om stevig partnerschap. Het is van belang dit op voorhand te expliciteren en met elkaar invulling te geven aan het begrip partnerschap. Daarmee is het niet klaar, gedurende de uitvoering van de opdracht en bij veranderende omstandigheden is het nodig die invulling regelmatig opnieuw te bevestigen of te herijken. Daarmee voorkomen partijen (zoveel mogelijk) verrassingen door interpretatieverschillen.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Concrete afspraken over de invulling van stevig partnerschap
- Borging van het continue door ontwikkelen en leren van de invulling van partnerschap in de afspraken
- Vastlegging van geconstateerde risico's en de manier waarop partijen daarmee omgaan

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- De gemeente ziet een aantal risico's aan de afhankelijkheidsrelatie die is ontstaan, zoals een gebrek of teveel aan vertrouwen dat leidt tot overmatig of juist onvoldoende beheersing door de gemeente en een financieel en uitvoeringsrisico dat gedragen wordt door één partij. Ziet de uitvoeringspartner deze ook en welke andere risico's, maar ook kansen, ziet de uitvoeringspartner?
- Op welke manier kunnen partijen samen de geconstateerde risico's beheersen?
- Wat verstaan partijen onder het begrip "stevig partnerschap"? Hoe ziet dat eruit in goede tijden en hoe als het tegen zit of als er een incident of calamiteit speelt? Welke rollen en verantwoordelijkheden hebben partijen?
- Hoe borgen we dat we open en transparant naar elkaar zijn, ondanks eventuele tegenstrijdige belangen?
- Hoe voeren we het gesprek als er (door externe invloeden) vergaande keuzes gemaakt moeten worden door gemeente of uitvoeringspartner?
- Hoe zorgen partijen samen voor schuring die glans oplevert in plaats van kale plekken en hoe en wanneer spreken partijen elkaar daar op aan?
- Hoe houden partijen de invulling die zij aan partnerschap geven actueel, ook bij een wisseling van sleutelfiguren bij de gemeente of de uitvoeringspartner?
- Wat moeten partijen hiervan vastleggen om hen gedurende de uitvoeringsperiode te helpen?
- Welke samenwerkingsafspraken moeten we verder nog maken om de opdracht te laten slagen?

0.2 Gedeelde benadering

Aanleiding / vraagstuk

In het kader van normaliseren is anders denken en handelen nodig; gemeenschapszin, welzijn en gezondheid (zie ook het [Utrechtse gezondheidsmodel](#)) vormen de uitgangspunten in plaats van zorg. Dat is nodig om -binnen het gegeven van schaarste- ondersteuning tijdig beschikbaar te houden voor iedereen die echt niet zonder kan.

Ondersteuningsvragen horen bij het leven en niet iedere vraag heeft een antwoord in de vorm van zorg nodig. Vragen worden idealiter opgepakt door en in de directe omgeving van de inwoner. Dat vraagt kennis van de directe omgeving en netwerk van de inwoner en de mogelijkheden die daar zijn, het versterken van en vertrouwen op elkaars kracht en expertise en netwerksamenwerking. De ondersteuning is gebaseerd op de principes van positieve gezondheid: het ondersteunen en versterken van het vermogen met fysieke, sociale, financiële en emotionele uitdagingen in het leven om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren.

Normaliseren betekent ook een verandering in focus van zorgen **vóór** inwoners en het proberen om hun vragen op te lossen, naar zorgen **dát** inwoners zoveel mogelijk gebruikmaken van de mogelijkheden in hun directe omgeving. Het uitgangspunt daarbij is dat de ondersteuner aansluit bij de leefwereld van de inwoner en van daaruit redeneert. Het daarbij inzetten van principes uit de Housing First aanpak draagt bij aan een doelmatige en duurzame oplossing om vragen op te lossen of te accepteren. De Wmo ondersteuning in de wijk heeft daarin, samen met de partners sociale basis en buurtteams, een actieve rol en verantwoordelijkheid. Zo houden ze samen zorg en ondersteuning houdbaar en beschikbaar.

Dit vraagt om een benadering van de ondersteuningsvraag en de daaropvolgende aanpak die door alle partijen gedeeld en uitgedragen wordt.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

De manier waarop naar de ondersteuningsvraag van een inwoner en de daaropvolgende aanpak wordt gekeken, moet gedragen zijn door alle professionals van individuele en groepen cliënten. Ook moet deze uit te leggen zijn aan inwoners en mantelzorgers. Dit geldt overigens niet alleen voor de professionals in de aanvullende zorg, maar ook voor de Buurtteams en de Sociale basis.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Welke visie heeft de uitvoeringspartner op de principes van Positieve Gezondheid (het ondersteunen en versterken van het vermogen met fysieke, sociale, financiële en emotionele uitdagingen in het leven om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren)?
- Welke elementen uit de Housing First aanpak zijn helpend en kansrijk om breed in de opdracht toe te passen?
- Wat betekent deze benadering voor de rol en de aanpak van Wmo ondersteuning in de wijk, als aanvulling op de aanwezige basiszorg en sociale basis en voor inwoners die vanuit andere wettelijke kaders in de Wmo terechtkomen (bijvoorbeeld ihkv IZA)?
- Wat is ervoor nodig om vanuit deze benadering te kunnen werken, bijvoorbeeld richting cliënten en professionals? Wat betekent dit voor de invulling en de intensiteit van ondersteuning, zowel voor cliënten als professionals. Hoe verwacht de uitvoeringspartner hiermee om te gaan?.
- Wat verwachten partijen van een cliënt zelf en zijn persoonlijke omgeving in het oplossen en oppakken de ondersteuningsvraag? Wat is nodig om hierover vast te leggen, bijvoorbeeld in de verordening, beleidsregels en gemeentelijke communicatie?
- Wat betekent werken vanuit Positieve Gezondheid voor de afspraken die de gemeente maakt met de partners in basiszorg en sociale basis? En voor de samenwerkingsafspraken tussen de verschillende partners onderling?
- Wat is een reële transitietermijn om de uitgangspunten vanuit de gedeelde benadering te implementeren, zodat een ieder ook vanuit deze principes werkt? ?
- Op welke manier kan binnen de uitvoering worden bijgedragen aan het vanzelfsprekender maken van een gezonde omgeving voor mensen (zie verschilmaker 'gezond samenleven' in de Sociale Visie Utrecht)?

0.3 Omslag in denken en cultuur

Aanleiding / vraagstuk

Voor de transformatie die de gemeente met de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk beoogt, is op onderdelen nog een omslag nodig in het huidige denken en handelen en de heersende cultuur in het Utrechtse Zorgmodel. In de afgelopen jaren zijn hier goede stappen in gezet, maar we zijn er nog niet. De omslag die de gemeente voorziet, richt zich onder meer op de volgende punten:

- Het gewone dagelijkse leven als vertrekpunt en daarbij aansluiten.
- Van “zorgen voor” naar “zorgen dát”, dus niet overnemen maar stimuleren en faciliteren.
- Zo lang en zo snel mogelijk zelfstandig wonen, dus verblijf voorkomen en uitstroom uit verblijf stimuleren.
- Eén op één zorg is niet vanzelfsprekend, groepsgericht en blended als uitgangspunt en werken aan acceptatie daarvan bij inwoners, hun omgeving en professionals.
- Aanvullende zorg daadwerkelijk aanvullend inzetten en ondersteunend aan wat er in de sociale basis en basiszorg gebeurt, collectief werken.

Deze omslag is niet alleen gekoppeld aan de inkoop van de Wmo ondersteuning in de wijk. Hierin worden al stappen gezet met bijvoorbeeld Thuis in je wijk, het IZA en WOZO, de doordecentralisatie van Beschermd Wonen en de recente contractering door de gemeente van de basiszorg en (onderdelen van) de sociale basis.

Onderdeel van de opdracht is dan ook om (pro-)actief te participeren in lopende trajecten en initiatieven die bijdragen aan de cultuurverandering en deze voort te zetten. Daarnaast is een actieve aanpak op dit thema nodig binnen de organisatie van de uitvoeringspartner om medewerkers en cliënten daarin mee te nemen.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Partijen delen de noodzaak voor de omslag.
- Partijen leggen gezamenlijk vast hoe ze samenwerken en sturen op de omslag bij medewerkers, inwoners en hun directe omgeving en andere samenwerkingspartners.
- Partijen committeren zich aan lopende trajecten, programma's en initiatieven en participeren hierin actief.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Invulling van dit thema hangt af van de aanmelding en de inhoudelijke aanlevering op de selectiecriteria. Bij de beschrijving van de transformatie aanpak en de organisatie gaat de uitvoeringspartner hier waarschijnlijk al op in. De mate waarin het onderwerp nog vragen oproept en terug moet komen in de dialoog volgt daaruit.

- In hoeverre is er nog sprake van “oud” denken bij professionals, medewerkers van de gemeente, inwoners en partners, welke beelden leven daarover bij gemeente en uitvoeringspartner?
- Welke (gezamenlijke) inzet kunnen partijen plegen voor het vergroten van het “nieuwe” denken bij professionals, medewerkers van de gemeente, inwoners en andere partners?
- Welke programma's/projecten lopen al (lokaal, regionaal, landelijk) en dragen daaraan bij, hoe leggen partijen wederzijds commitment en actieve bijdrage daaraan vast?
- Wat heeft de uitvoeringspartner van de gemeente nodig om de omslag succesvol te kunnen borgen binnen de organisatie en in de contacten met inwoners?

Welke afspraken moeten partijen hierover verder nog vastleggen om gedurende de contractperiode op terug te kunnen vallen?

0.4 Ontwikkeltaken

Aanleiding / vraagstuk

Partijen sluiten een contract voor 10 jaar, met een opgave om tot een transformatie te komen. Bij ingang van de overeenkomst is niet alles concreet uitgewerkt. Door het formuleren van ontwikkelopgaven komen partijen overeen dat ieder vanuit haar verantwoordelijkheid invulling geeft aan de gewenste transformatie en hervormingen. Ook biedt het de mogelijkheid om in te spelen op actuele ontwikkelingen in de maatschappij en/of in wet- en regelgeving. De gemeente ziet daarbij ook dat de ontwikkelopgaven binnen deze opdracht niet op zichzelf staan. Het zijn ook opgaven die zijn of worden opgenomen binnen de opdrachten voor partijen die de basiszorg en activiteiten in de sociale basis bieden. Goed om daarom aan te sluiten bij de terminologie en werkwijze die bij buurtteams en delen van de sociale basis is opgenomen in de overeenkomsten en kaderbrieven, waarbij wij in deze opdracht uitgaan van basistaken en verbeter- en ontwikkeltaken gericht op de transformatie

Het gaat dan om:

- Basistaken: de minimale of standaard basis die de uitvoeringspartner moet bieden gedurende de hele looptijd van de overeenkomst,
- Verbeter- en ontwikkeltaken: taken om de transformatie in beleid en uitvoering van de Basistaken doorlopend te verbeteren en door te ontwikkelen, mede om gezamenlijk de zorg en ondersteuning houdbaar, beschikbaar en betaalbaar te houden.

In de dialoog bereiken partijen overeenstemming over wat onder de verschillende taken wordt verstaan, met het bewustzijn van het spanningsveld / vraagstuk in hoeverre iets als een (extra) verbeter- en ontwikkeltaak wordt benoemd OF al als onderdeel van de basistaak. Sommige zaken in de transformatie 'staan' inmiddels al behoorlijk en vragen om doorontwikkeling/aanscherping/verdere borging ipv nog meer experimenteren.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

De oplossing moet helderheid geven over de onderwerpen waarop de uitvoeringspartner en gemeente verbeter- en ontwikkeltaken formuleren en afspraken over het proces van het monitoren en formuleren van volgende stappen in de verbeter- en ontwikkeltaken. Omdat niet alle verbeter- en ontwikkeltaken beperkt zijn tot deze opdracht, zullen de monitoring en sturing daarop over de sporen heen invulling moeten krijgen. De jaarcyclus met kaderbrieven en jaarplannen zijn hierin de basis. Dit vraagt gelijkgerichte afspraken in de verschillende kaderbrieven en jaarplannen en daarvoor een goede afstemming in de aansturing en monitoring binnen MO en mogelijk met andere OO's afhankelijk van de verbeter- en ontwikkeltaak.

De verbeter- en ontwikkeltaken volgen voor een groot deel vanuit de inhoudelijke dialoogonderwerpen. Vanuit de gemeente zijn de volgende genoemd, ook in aansluiting op de overeenkomsten voor Basiszorg en het welzijnswerk:

- Versterken van buurt- en wijkgericht werken: waaronder aansluiting op de daarvoor relevante structuren/netwerken en wijkprofielen, het gewone dagelijks leven en versterking van Gemeenschapskracht
- Collectief werken vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid
- Ongelijk investeren
- Coördinatie afgestemde ondersteuning: duidelijke afspraken of en waar een verantwoordelijkheid voor de op elkaar afgestemde ondersteuning moet worden belegd (aansluiten op experiment waarbij het Buurtteam een conceptplan opstelt, dat wordt afgestemd met de aanvullende zorg.
- Collectief en Groepsgericht werken gericht op de beweging naar voren
- Bijdragen aan houdbaarheid van het stelsel: kwalitatief goede zorg, aanvullend op de sociale basis en basiszorg, zo licht en tijdelijk als mogelijk en intensief en langdurig als noodzakelijk, binnen redelijke wachttijden en binnen de financiële kaders

- Efficiënt ruimtegebruik
- Van ondersteuning met verblijf naar zelfstandig wonen
- Informatievoorziening en –uitwisseling
- Leveren en ontwikkelen van sturingsinformatie

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Wat verstaan partijen onder basistaken, en verbeter- en ontwikkeltaken? Wat past er binnen de reguliere financiering, en hoe bepalen de uitvoeringspartner en gemeente gezamenlijk wie welke rol en verantwoordelijkheden heeft en of er extra financiering nodig is?
- Welke verbeter- en ontwikkeltaken zijn er, en welke prioriteiten leggen partijen daarin? (NB Naast het lijstje hierboven, zal ook bij het bespreken van de inhoudelijke dialoogonderwerpen onderscheid gemaakt moeten worden tussen basistaken, en verbeter- en ontwikkeltaken).
- Welke afhankelijkheden zijn er van andere partners? En hoe gaan partijen om met verbeter- en ontwikkeltaken waarbij een afhankelijkheid is van de andere sporen/partners, en hoe bepalen partijen welke rol de uitvoeringspartner hierin heeft?
- Concrete afspraken over het vastleggen van de verschillende taken, het monitoren daarvan en herformuleren/bijstellen/concretiseren van de verschillende taken. In de jaarlijkse cyclus van kaderbrieven en jaarplannen wordt de focus en prioritering aangebracht. Hierbij ook een link met de dialoog over monitoring.

0.5 Samen leren en ontwikkelen

Aanleiding / vraagstuk

Gemeente en uitvoeringspartner staan gezamenlijk aan de lat om zorg en ondersteuning passend, beschikbaar en betaalbaar te houden. Daarvoor is voortdurend door ontwikkelen nodig. Denk bijvoorbeeld aan inzet van (nieuwe) technologieën, methodieken en organisatievormen en -inrichting. Bij de bespreking van dit thema gaat het om enerzijds leren en ontwikkelen op organisatieniveau (kennis en kunde van medewerkers, verbeteren kwaliteit) en anderzijds op stelsel- en systeemniveau (samenwerking, naar passende en houdbare ondersteuning in de breedte).

Een specifiek onderdeel van het leren en ontwikkelen betreft het op peil houden van specialistische expertises van de medewerkers. Met het vormen van integrale teams ontstaat het risico dat het oorspronkelijke specialisme verwatert, waardoor een team van generalisten overblijft. Dat is nadrukkelijk niet de bedoeling van de opdracht en dit risico moet beheerst worden. Daarnaast hebben we te maken met een stad die steeds diverser wordt (op allerlei vlakken, niet alleen migratieachtergrond). Dat vraagt om nieuwe en door te ontwikkelen competenties die mensen moeten hebben om dit werk goed te kunnen doen.

Bij aanvullende Jeugdhulp wordt een voordeel ervaren van het feit dat er twee aanbieders zijn. Die kunnen op organisatieniveau van elkaar leren en thema's voor verdere ontwikkeling verdelen. Dat voordeel is er bij Wmo ondersteuning in de wijk niet, omdat er maar één uitvoeringspartner is. De vraag is of en hoe dit afwezige voordeel gecompenseerd moet worden.

Leren en ontwikkelen is onderdeel van de interactieve controlmechanismen in het Utrechtse sturingsmodel. De invulling van het thema is primair aan de organisatie. Omdat het óók een sturingsthema is, wil de gemeente hier graag samen met de uitvoeringspartner (en de samenwerkingspartners) invulling aan geven, vooral waar het gaat om het leren en ontwikkelen op stelsel- en systeemniveau. Dat de uitvoeringspartner aansluit op bestaande en bijdraagt aan het opzetten van eventuele nieuwe (leer)netwerken, al dan niet op wijkniveau, is daarbij een randvoorwaarde.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Meetbare en merkbare resultaten (kwantitatief en kwalitatief) zijn vastgelegd
- Wijze van rapporteren is vastgelegd
- Het onderwerp is dynamisch, dus de afspraken zijn flexibel ingericht
- Wederzijdse inspanning en verantwoordelijkheden zijn meegenomen

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Hoe verzamelen en bundelen partijen gezamenlijk data en informatie, welke andere partners betrekken ze daarbij? Hoe maken ze zo slim mogelijk gebruik van bestaande netwerken, bijvoorbeeld de Wijkalliantie+ en “Wijkdata Wijkdoen”?
- Hoe gaan partijen de informatie duiden en vertalen ze die duiding naar een nieuwe of gewijzigde aanpak en hoe leggen ze afspraken daarover vast?
- Welke andere partners zijn mogelijk en/of nodig om een breed perspectief te borgen op het leren en ontwikkelen? Denk aan andere organisaties, andere gemeenten, etc... Hoe geven gemeente en uitvoeringspartner dit vorm en wat leggen ze erover vast?
- Wat is er nodig om te borgen dat de professionals hun expertise behouden en welke afspraken moeten partijen daarover vastleggen? Hoe borgen partijen dat de kennis en competenties van de teams blijven passen op een stad die steeds diverser wordt?
- Hoe borgen gemeente en uitvoeringspartner eerste, tweede en derde orde leren in het stelsel, de samenwerking en de organisatie en welke afspraken moeten daarover worden vastgelegd?
- Welke rol en verantwoordelijkheden hebben uitvoeringspartner en gemeente in dit thema?
- Wat heeft de uitvoeringspartner op dit thema aanvullend nodig van de gemeente om hieraan goed invulling te geven?

1 Leiderschap en governance

Aanleiding / vraagstuk

De opdracht en daaraan gekoppelde transformatie opgave naar integrale wijkteams, de aansluiting op de wijkprofielen en bestaande wijknetwerken én het zijn van één aanspreekbare organisatie in de wijk vragen om veranderingsgezindheid, gebruik van momentum, tempo en daadkracht. Doel van de gemeente is om deze voorwaarden te borgen en waar nodig daarover wederzijdse (inspannings)afspraken te maken. Goed leiderschap en governance, zowel bij de gemeente als bij de uitvoeringspartners, dragen hier voor een belangrijk deel aan bij.

Governance moet goed geregeld zijn om slagvaardig te zijn, tijdig te kunnen besluiten en bij te sturen, duidelijkheid te geven over beslissingsbevoegdheid en/of escalatieroutes en toezicht mogelijk te maken.

Leiderschap moet richtinggevend, doortastend en inhoudelijk gedreven zijn om medewerkers mee te krijgen, een goede gesprekspartner te zijn voor gemeente en samenwerkingspartners en focus te houden op de bedoeling van de uitvoering van de opdracht.

De transformatie en de uitvoering van de opdracht is gebaat bij continuïteit van zowel Governance als Leiderschap. Wisselingen en wijzigingen veroorzaken onrust, onderbreken over het algemeen de ingezette lijn en richten de blik meer naar binnen dan naar buiten.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Risico's moeten in beeld zijn en voorzien van beheersmaatregelen. Mogelijke risico's:
 - Onvoldoende betrokkenheid en verantwoordelijkheid bij de initiatiefnemers, waardoor de uitvoeringspartner "gemangeld" wordt tussen gemeente en initiatiefnemers en de transformatie en de ondersteuning aan inwoners stagneert.
 - Onduidelijke escalatieafspraken, waardoor vertraging ontstaat in de uitvoering en de ondersteuning aan inwoners stagneert.
 - Onvoldoende helderheid bij onderaannemers over afspraken en aansturing, waardoor uitvoering stil komt te liggen en inwoners onvoldoende ondersteuning krijgen
 - Financiële en personele continuïteit, waardoor de uitvoering vertraagt, de kwaliteit voor de inwoners afneemt en wachtlijsten ontstaan of toenemen.
 - Onvoldoende acceptatie van de uitvoeringspartner door de samenwerkingspartners in de wijk en het stelsel, waardoor samenwerking niet tot stand komt en de beoogde beschikbaarheid en kwaliteit van ondersteuning voor inwoners niet wordt gerealiseerd.
 - Onvoldoende daadkracht en doorzettingsmacht voor transformatie, aanmodderen, waardoor de beoogde beschikbaarheid en kwaliteit van ondersteuning voor inwoners niet wordt gerealiseerd.
- Uitvoeringspartner en gemeente moeten gezamenlijk comfort en vertrouwen hebben dat de samenwerking op basis van de gemaakte afspraken leidt tot een succesvolle uitvoering van de opdracht, issues onderling vlot worden opgepakt en opgelost en een escalatieroute aanwezig is.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Governance:

- Hoe spreken partijen duidelijke communicatielijnen af zodat miscommunicatie en "overvragen" worden voorkomen?
- De gemeente maakt nu afspraken met een aantal initiatiefnemers over de toekomstbeelden voor de Utrechtse Wmo. Die afspraken worden straks uitgevoerd door één uitvoeringspartner. Hoe borgen

partijen dat bij toekomstige ontwikkelingen in personen, organisaties en/of resultaten er nog teruggerepen kan worden op de originele intentie van de afspraken en diegene die ze hebben gemaakt?

- Partijen willen escalatie mogelijk maken, zowel binnen de gemeente als binnen de uitvoeringspartner. Daarmee voorkomen partijen dat besluiten worden uitgesteld en de uitvoering vertraging oploopt. Welke afspraken leggen partijen daarover vast?
- De gemeente wil graag dat de aandacht van de uitvoeringspartner zoveel mogelijk uitgaat naar de uitvoering van de opdracht en de benodigde transformatie van de ondersteuning. Het vormen van een samenwerkingsverband of nieuwe organisatie, vraagt veel van de initiatiefnemers, bijvoorbeeld ten aanzien van verantwoordelijkheden, verdeling van budget en mogelijke verliesvraagstukken. Hoe voorkomen partijen dat die vraag zo groot wordt dat die afleidt van het doel van de opdracht, wat kan de gemeente daarin doen en wat kunnen de initiatiefnemers daarin doen?
- Hoe is financiële en personele continuïteit gewaarborgd in de onderlinge samenwerking tussen de initiatiefnemers?
- Wat betekent de wederzijdse afhankelijkheid van gemeente en één uitvoeringspartner, hoe houden partijen elkaar vast en scherp, ook als het moeilijk wordt?

Leiderschap

- Wie gaat de nieuwe organisatie aansturen en hoe wordt de transformatie ingericht? In hoeverre is er overeenstemming tussen de inhoudelijke denkbeelden van het bestuur en de gemeente en waar loopt dit nog uiteen?
- Wat betekent stevig leiderschap en hoe ziet de aansturing eruit? Welke mogelijkheden zijn er om dit leiderschap duurzaam te borgen en wat kunnen de partijen daarin betekenen?
- Hoe krijgt de profilering van de uitvoeringspartner in de wijk en naar samenwerkingspartners en onderaannemers vorm? Wat is het verhaal van de organisatie?
- Hoe ziet leiderschap binnen de wijkteams eruit? Welke werkende elementen zijn in beeld wat heeft is daarbij nodig van de partijen?

Invulling van dit thema hangt mede af van de aanmelding en de inhoudelijke aanlevering op de selectiecriteria. Afhankelijk daarvan zal een aantal vragen beantwoord zijn, nog open staan of toegevoegd moeten worden. Inhoudelijke invulling van de dialoog dus na (of tijdens) selectie, met inachtneming van bovengenoemde vragen.

In ieder geval moet in de dialoog aan bod komen de wederzijdse afhankelijkheid, de continuïteitsrisico's behorend bij de keuze voor één aanbieder en de consequenties daarvan voor de samenwerking en vast te leggen afspraken.

2 Continuïteit van ondersteuning en voorkomen te impactvolle transitie

Aanleiding / vraagstuk

De verplichting tot het borgen van continuïteit van ondersteuning ligt vast in de wet (artikel 2.6.5 Wmo 2015). De gemeente vindt het belangrijk dat zowel netwerken van professionals in de wijken en buurten worden gecontinueerd (voortbouwen op de sterke basis) als ook de directe relatie tussen cliënt en hulpverlener. (voortbouwen op de sterke basis) als ook de directe relatie tussen cliënt en hulpverlener. Dit geldt zowel bij aanvang van deze opdracht per 1 januari 2027, bij het opnemen van de optionele diensten (hulp bij huishouden en beschermd thuis) als op het moment dat de overeenkomst van deze opdracht (tussentijds) wordt beëindigd.

De planning is om de opdracht uiterlijk 1 maart 2026 te gunnen, zodat de uitvoeringspartner voldoende tijd heeft om de benodigde voorbereidingen voor de ingangsdatum van de nieuwe overeenkomst (1 januari 2027) te treffen. Het valt niet te vermijden dat huidige aanbieders, die geen nieuwe overeenkomst met de gemeente hebben per 1 januari 2027, en geen onderaannemer zijn, nog wel cliënten hebben waarvan het ondersteunings- of begeleidingstraject doorloopt na 1 januari 2027. De gemeente maakt afspraken met de huidige aanbieders over continuïteit van ondersteuning voor deze groep cliënten zodat de cliënt de ondersteuning bij de eigen vertrouwde begeleider/professional kan afronden, of dat er voldoende tijd is om de ondersteuning verantwoord en zorgvuldig over te dragen aan de nieuwe uitvoeringspartner en mogelijk nieuwe begeleider/professional. Voor deze laatste situatie moeten goede afspraken gemaakt worden, waarbij rekening gehouden moet worden dat er een balans is tussen de overdracht van cliënten en de tijd en inspanning die nodig is om voortgang te houden in de gewenste transitie.

Bij (tussentijdse) beëindiging van de overeenkomst (per 1 januari 2037 of eerder) en vervolgens een gunning van de opdracht aan een mogelijk nieuwe uitvoeringspartner, is ook het uitgangspunt dat er sprake moet zijn van een zorgvuldige afbouw of overdracht van cliënten die op dat moment begeleiding of ondersteuning krijgen, en medewerkers die in dienst zijn. Hierover moeten afspraken gemaakt worden met de uitvoeringspartner.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Duidelijke afspraken die uitlegbaar zijn aan bestaande cliënten, zodat zij comfort hebben in de ondersteuning die zij krijgen.
- Duidelijke afspraken voor huidige aanbieders die cliënten in begeleiding hebben en geen aanbieder meer zijn vanaf 2027, en waarvan professionals niet meegaan in de nieuwe organisatie. Hierbij worden ook de aanbieders die op basis van een declaratiebrief ondersteuning bieden. Deze afspraken betreffen het afbouwtraject, de mogelijke overdracht en de financiering van de geleverde ondersteuning.
- Duidelijke afspraken over de continuïteit, wijze en fasering van afbouw en overdracht van cliënten na (tussentijdse) beëindiging van de overeenkomst.
- De impact van het organiseren van de continuïteit en de overname van cliënten door de uitvoeringspartner mag geen negatief of belemmerend effect hebben op de voortgang in de transitie naar integrale wijkteams, opzet van de samenwerking in de wijk en inzet op de inhoudelijke transformatie.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- In hoeverre gaan professionals mee in de nieuwe organisatie, en welk deel van hen zal van werkgebied veranderen bij een wijkgerichte organisatie? Inzicht in het verwacht aantal lopende ondersteuningstrajecten van cliënten bij huidige aanbieders die geen participant zijn in de nieuwe organisatie en de cliënten die hun ondersteuning krijgen bij een organisatie via een declaratiebrief. Met daarbij het perspectief voor de ontwikkeling van de ondersteuningsvraag. In hoeverre worden deze trajecten in de transitieperiode afgerond of moeten zij worden overgedragen naar de uitvoeringspartner.
- Welk proces is nodig om tot een goede overdracht te komen van cliënten die niet bij hun begeleider of aanbieder kunnen blijven, en wat betekent dit aan 'extra' workload, zoals voor de warme overdracht, de communicatie en administratieve afhandeling?
- Welke afspraken moeten gemaakt worden om een warme overdracht te realiseren? Wie doet wat, en wie communiceert wat met cliënten. Wat is de communicatiestrategie en wie communiceert wat aan wie. Welke afspraken liggen al vast in bestaande overeenkomsten en wat is aanvullend daarop nodig?
- Welke financiële afspraken over de overdracht worden gemaakt met de huidige aanbieders en de aanbieders die via een declaratiebrief worden gefinancierd?
- Wat is de procedure voor het geval de afspraken die wij op in dit kader maken, niet (kunnen) worden gerealiseerd?
- Wat is een redelijk tempo en een redelijke termijn om alle over te dragen cliënten ondersteuning te bieden vanuit de uitvoeringspartner in lijn met de ambitie en transformatieopgave?
- Welke afspraken leggen wij vast voor de continuïteit van begeleidings- en ondersteuningstrajecten na beëindiging van de overeenkomst?

CONCEPT

3 Digitaliseringsopgaven

Aanleiding / vraagstuk

Digitalisering speelt een sleutelrol in de houdbaarheid van de zorg en ondersteuning. Het stelt partijen in staat om:

- Goede en veilige zorg te bieden via elektronische gegevensuitwisseling, om de samenwerking tussen uitvoerende partijen en de gemeente te verbeteren en een hogere efficiency van personele inzet te bereiken;
- Schaarse capaciteit van zorgmedewerkers gericht te ondersteunen of deels te vervangen met technologische toepassingen zoals eHealth, Blended Care en AI, en de innovaties hierop sneller breder in te zetten;
- De informatievoorziening aan inwoners te verbeteren, waardoor zij beter in staat zijn zelf een oplossing te vinden voor ervaren problemen en zo meer regie hebben over hun eigen gezondheid.

Innovatief vermogen moet een vast onderdeel van de organisatie van de uitvoeringspartner zijn. Dus niet alleen in denken maar ook in het doen.

Bespreekpunt is hoe digitalisering optimaal kan worden benut binnen de ondersteuning in de wijk, welke (rand)voorwaarden daarbij nodig zijn en hoe partijen gezamenlijk belemmeringen kunnen wegnemen, en optimaal gebruikmaken van de stimuleringsregelingen die er zijn en nog gaan komen.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Duidelijkheid over de wijze waarop het innovatief vermogen in de organisatie van de uitvoeringspartner is ingebed. Zowel vanuit cliëntperspectief als medewerkersperspectief als organisatieperspectief als vanuit het perspectief van samenwerking met partnerorganisaties
- Elektronische gegevensuitwisseling als basisvoorwaarde voor goede en veilige zorg en ondersteuning, en dit zowel binnen het werkveld van de Wmo als met de aanpalende domeinen zoals participatie, het medisch domein etc.; Aansluiting bij een goed werkende (digitale) infrastructuur, inclusief standaarden voor gegevensuitwisseling; werken naar passende interoperabiliteit (mogelijkheid om met andere systemen te verbinden, uit te wisselen en effectief samen te werken).
- Duidelijke afspraken over het inzetten en opschalen van bewezen effectieve innovaties (zoals eHealth-toepassingen, AI, blended care):
 - Als alternatief voor en/of ondersteunend aan de geboden ondersteuning.
 - Ter ondersteuning of ontlasting van zorgmedewerkers door slimme technologie.
- Digitale (zorg) toepassingen zijn gebruiksvriendelijk, toegankelijk (ook voor minder digitaal vaardigen) en voldoen aan wet- en regelgeving.
- Eigen personeel moet digitaal vaardig zijn en hiervoor moet voorzien worden in (bij)scholen van personeel.
- Informatievoorziening moet begrijpelijk en makkelijk vindbaar zijn voor de cliënt en diens mantelzorger(s) en passend bij de informatievraag en aansluiten bij andere initiatieven op informatievoorziening aan inwoners in Utrecht (zoals de opdracht in de sociale basis)
- Datagebruik: afspraken over eigenaarschap en gebruik van de beschikbare data.
- Duidelijkheid dat wordt voldaan aan de eisen die in het inkoopdocument zijn opgenomen ten aanzien van de informatiebeveiliging

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Wat is de gezamenlijke visie, ambitie en positie op digitale innovatie van de partijen?
- Waar ziet de uitvoeringspartner kansen om technologie gericht in te zetten (bijvoorbeeld voor monitoring, zelfmanagement of ondersteuning van zorgprofessionals), en welke oplossingen worden al ingezet door de initiatiefnemers?
- Wat zijn de belangrijkste belemmeringen die de uitvoeringspartner ervaart bij het opschalen van digitale toepassingen?
- Welke inspanningen kan de uitvoeringspartner leveren om gegevensuitwisseling samen met partnerorganisaties te verbeteren? Wat heeft zij daarvoor nodig van de gemeente of andere partners?
- Hoe kunnen partijen samen zorgen dat digitale innovaties ook voor en door minder (digitaal) vaardige inwoners/cliënten te gebruiken zijn?
- Welke inzet is nodig om informatie digitaal toegankelijk te maken voor inwoners en hun mantelzorgers?
- Welke afspraken kunnen partijen maken over innovatie en de gezamenlijke opschaling of afschaling van toepassingen?
- Hoe zorgen partijen ervoor dat optimaal gebruik wordt gemaakt van de stimuleringsprogramma's en regelingen die er zijn en komen?
- Op welke manier wordt aan de eisen van informatiebeveiliging, zoals opgenomen in het inkoopdocument, voldaan en hoe worden deze gedurende de looptijd van de overeenkomst actueel gehouden?

CONCEPT

4 Professionals en ervaringsdeskundigen

Aanleiding / vraagstuk

Op dit thema onderscheiden wij zes vraagstukken:

- I. Consequenties voor professionals in de transitie naar Wmo teams in de wijk. De vorming van één aanspreekbare organisatie voor de Wmo ondersteuning in de wijk heeft consequenties voor de professionals die op dit moment werkzaam zijn bij organisaties die Wmo ondersteuning bieden. Zij gaan over naar een nieuwe organisatie, of worden van de huidige organisatie gedetacheerd bij de nieuwe organisatie. Ook is het mogelijk dat zij werkzaam blijven bij de huidige organisatie die als onderaannemer gaat werken bij de nieuwe organisatie. Er is ook een scenario dat de organisatie waarvoor zij nu werken, stopt met het bieden van ondersteuning in Utrecht en de huidige werknemers niet meer worden ingezet in Utrecht.
- II. In de nota van uitgangspunten is het volgende opgenomen met betrekking tot werkgeverschap: *De gegunde partij zorgt voor continuïteit van dienstverlening en voorkomt dat er vanwege baanonzekerheid onrust onder werknemers ontstaat, door alle voor de opdracht relevante personeel van een eventueel latende partij over te nemen met minimaal behoud van alle arbeidsvoorwaarden (o.a. salaris, verlofdagen, dienstjaren), als ware er sprake van Overgang van Onderneming. Vanuit de Wet maatschappelijk ondersteuning (artikel 2.6.5) zal de gemeente hierop toezien.*
- III. Het kwantitatieve vraagstuk: de gemeente ziet een reëel risico dat personeelstekorten in de toekomst er vaker toe zullen leiden dat Wmo ondersteuning niet binnen redelijke termijnen kan worden geboden en/of dat wordt ingeboet op de kwaliteit. In de huidige praktijk wordt al een hoge werkdruk onder medewerkers ervaren en in de toekomst mogelijk nog meer, wat direct impact heeft op de kwaliteit en continuïteit van de ondersteuning.
- IV. Het kwalitatieve vraagstuk: Om cliënten toch de passende, tijdige en kwalitatief goede ondersteuning te kunnen bieden, is een transformatie nodig en een omslag te maken van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat', met meer inzet van technologie, groepsgericht en collectief (over de sporen heen) op basis van gelijkwaardigheid werken. Dit vraagt andere competenties, werkvormen en een lerende organisatie.
- V. Ervaringsdeskundigheid: De inzet van ervaringsdeskundigheid en -kennis is essentieel voor aansluiting bij de leefwereld van inwoners, herstelgerichte zorg, het bevorderen van veerkracht, inclusie en stigmabestrijding. Deze deskundigheid en kennis komt voort uit eigen ervaring met ontwrichting, herstel, discriminatie en uitsluiting, en is een bewezen effectieve aanvulling op professionele en wetenschappelijke kennis. De gemeente ziet daarom een groot belang voor het inbedden van ervaringsdeskundigheid en -kennis in beleid, uitvoering en evaluatie, en de aansluiting bij herstelinitiatieven en inzet op het doorbreken van stigma's.
- VI. Diversiteit en inclusie: Een inclusieve benadering vraagt expliciet aandacht voor en bewust zijn van o.a. culturele achtergrond, huidskleur, gender, seksuele oriëntatie, religie, psychische en lichamelijke vermogens, en hoe deze zich onderling verhouden (intersectionaliteit). En hier vervolgens sensitief op handelen. Daarbij is het van belang dat het personeelsbestand en de organisatiecultuur aansluit bij deze diversiteit en zo veel mogelijk een goede weerspiegeling zijn van deze diversiteit. Hierbij moet inclusie en een inclusieve en sociale werkomgeving centraal staan. .

De arbeidsmarktproblematiek in relatie tot toekomstbestendige zorg en ondersteuning heeft een brede aandacht. Om deze problematiek terug te dringen en de nodige transformatie te implementeren bieden gemeente, regio en rijk tal van faciliteiten en regelingen. Zo is 'zorg en welzijn' één van de sectoren die in de, onlangs in de gemeenteraad vastgestelde, beleidsnota Arbeidsmarkt wordt genoemd, en een

hoofdthema in het IZA/AZWA. In de dialoog bespreken partijen op welke manier er optimaal gebruikgemaakt kan worden van deze regelingen en hoe daarin samen gewerkt kan worden.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

De uitvoeringspartner is primair verantwoordelijk voor de arbeidsmarktstrategie. Nadere afspraken zijn nodig over wat de verantwoordelijkheid is van de uitvoeringspartner, en op welke manieren de gemeente kan faciliteren in het oplossen van de knelpunten. De afspraken richten zich op:

- De inzet op baanzekerheid van de huidige professionals in de transitie naar de nieuwe organisatie.
- Inzicht in het arbeidsmarkt vraagstuk in relatie tot de opdracht voor de integrale wijkteams, nu en in de (nabije) toekomst, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin.
- Arbeidsmarktbeleid vanuit de triple helix: samenwerking tussen (het collectief van) werkgevers; opleiders en overheid.
- Arbeidsmarktbeleid gericht op het verbeteren van de match tussen de ondersteuningsvraag en het aanbod van professionals; zowel op kwantiteit als kwaliteit als inclusiviteit.
- De structurele inbedding van ervaringsdeskundigheid en kennis in de wijkteams.
- Afspraken over het versterken van de samenwerking met de herstelacademies, laagdrempelige steunpunten en informele netwerken.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

In de dialoog bespreken partijen:

Arbeidsmarktbeleid

- Op welke manier zet de uitvoeringspartner zich in op het behoud van en het bieden van baanzekerheid aan professionals, zowel die bij de deelnemende als niet deelnemende organisaties?
- Hoe neemt de uitvoeringspartner verantwoordelijkheid voor het voorkomen/terugdringen van personeelstekorten, zowel als nieuwe organisatie als in de samenwerking met deelnemende organisaties gezamenlijk?
- Hoe geeft de uitvoeringspartner invulling aan een antidiscriminatiebeleid, waarin wordt aangegeven op welke manier zij zich inzet op het gender-, sekse- en cultuursensitief werken en daarbij discriminatie vanwege leeftijd, huidskleur, levensbeschouwing, gender, geslacht, seksuele geaardheid en/of welke grond dan ook te voorkomen en te bestrijden? En hoe wordt daarbij ingezet op diversiteit en inclusie en het zijn van een afspiegeling van de samenleving. Hoe sluit de uitvoeringspartner aan bij bestaande (regionale) initiatieven op het gebied van praktijkleren, zijinstroom en/of leer-werktrajecten?
- Welke initiatieven zijn er op het gebied van vitaal en gezond werken, werkplezier en balans? Hoe kunnen partijen dit versterken, eventueel met ondersteuning vanuit de gemeente?
- Hoe zorgt de uitvoeringspartner dat de huidige en toekomstige professionals voldoende toegerust zijn op de veranderende praktijk ('zorgen dat' i.p.v. 'zorgen voor', collectief werken, groepsgericht werken, gelijkwaardige samenwerking met de non-professionals in de wijk, regie bij de inwoner)?
- Hoe verhoudt de uitvoeringspartner zich tot bestaande regionale samenwerkingsverbanden (bijv. op thema arbeidsmarkt, zorgketens of branches)?
- Welke kansen en belemmeringen ervaart de uitvoeringspartner bij het gezamenlijk optreden in de regio (bijvoorbeeld op het gebied van innovatie; werving en opleiden, behoud)?
- Hoe gaan partijen gezamenlijk om met het risico van ondermijning in de zorg, bijvoorbeeld het gebruik van valse diploma's en/of inzet van malafide uitzendbureaus (zie ook thema 15)?
- Op welke wijze kan de gemeente bijdragen aan deze samenwerking?

Ervaringsdeskundigheid

- Wat is de visie op de rol van ervaringsdeskundigen binnen het wijkteam in:
 - Beleidsvorming en besluitvorming daarover

- Uitvoering (bv herstelcoach, trainer, bruggenbouwer)
 - Evaluatie en doorontwikkeling van het aanbod
- Hoe wordt ervaringsdeskundigheid geïntegreerd in de wijkteams? Wat is nodig om deze deskundigheid beter te borgen?
- Op welke manier wordt peer support in gezet en welke mogelijkheden zijn er om dit verder te ontwikkelen en uit te breiden?

CONCEPT

5 Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk

De dialoogthema's 'Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk' en 'Passend en collectief aanbod' richten zich beiden op de inhoud van de begeleiding en ondersteuning binnen de opdracht. Bij dialoogthema 'Organisatie van dekkend aanbod van Wmo-ondersteuning in de wijk' willen wij de focus leggen op de organisatie van het aanbod van ondersteuning en de voorwaarden daarvoor, en bij 'Passend en collectief aanbod' ligt de focus meer op wat het betekent om de zorg en ondersteuning op de behoefte van individuele inwoners af te stemmen, ook in relatie met de sociale basis en basiszorg. Wij zijn ons bewust dat hierin een overlap zit, en tijdens de dialooggesprekken zal daarom steeds afstemming plaatsvinden tussen beide dialooggesprekken.

Aanleiding / vraagstuk

In de opdracht vragen wij een dekkend aanbod van Wmo-ondersteuning in de wijk te organiseren, dat zo dichtbij en tijdig als mogelijk geboden wordt en van goede kwaliteit is. Hierbij wordt uitgegaan van de eigen mogelijkheden van en aangesloten bij de leefwereld van inwoners. En deze is aanvullend op en ondersteunend aan de sociale basis en wat in de basiszorg wordt geboden. Er is daarbij aandacht voor de toegankelijkheid van het aanbod voor alle inwoners, rekening houdend met drempels in toegang door taal, vaardigheden, doe-vermogen en wantrouwen.

De opdracht voor de uitvoeringspartner is om **alle** ambulante ondersteuning/begeleiding, specialistische dagactiviteiten, kortdurend verblijf, en optioneel hulp bij het huishouden, te organiseren voor inwoners met een ondersteuningsvraag in Utrecht. Deze worden geboden aanvullend op de sociale basis en wat er vanuit basiszorg wordt geboden. (NB: uitzondering hierop zijn de ambulante begeleiding en dagbesteding voor mensen met een zintuigelijk beperking, voor zover deze onder de landelijke afspraken vallen die hierover zijn gemaakt). Daarnaast is in de opdracht opgenomen dat er laagdrempelige dagactiviteiten worden aangeboden.

Bij dit dialoogthema gaan wij in op drie onderdelen van een dekkend aanbod:

- I. De inhoud en kaders van de te organiseren voorzieningen:
 - a. Ambulante begeleiding, inclusief 24/7 bereikbaarheid en beschikbaarheid
 - b. Specialistische groepsgerichte dagactiviteiten
 - c. Laagdrempelige groepsgerichte dagactiviteiten
 - d. Kortdurend verblijf
 - e. Hulp bij huishouden (optioneel)

Vragen daarbij zijn: wat wordt verstaan onder de verschillende voorzieningen, welke ondersteuning wordt geboden, wat is hierbij (met uitzondering van c.) het specialistische ten opzichte van de sociale basis en basiszorg, en hoe wordt op die twee sporen aangesloten.

- II. De voorwaarden voor het bieden van de voorzieningen:

Hierbij gaat het over voorwaarden zoals nabijheid, tijdigheid, goede kwaliteit, acceptatieplicht en overbruggingszorg. Uitgangspunt is dat de voorzieningen in principe in elke wijk worden geboden, dat er sprake is van een acceptabele wachttijd (wat nu nog niet altijd het geval is), dat de kwaliteit van de ondersteuning door cliënten als goed wordt ervaren. De uitvoeringspartner heeft daarbij een acceptatieplicht en zal de zorg zoveel mogelijk zelf moeten bieden of als dat niet mogelijk is organiseren, en is daarbij verantwoordelijk voor het regelen van overbruggingszorg gedurende de wachttijd. Vragen daarbij zijn op welke indicatoren de voorwaarden kunnen worden gemonitord,

wat daarbij streefcijfers zijn en welke concrete afspraken gemaakt worden over acceptatieplicht en overbruggingszorg.

III. De organisatie van de voorzieningen

Uitgangspunt is dat de uitvoeringspartner zoveel mogelijk zelf aanbiedt en in geval het gaat om specialismen of specifiek aanbod dat de uitvoeringspartner niet kan bieden afspraken maakt met onderaannemers. Daarbij is het van belang om inzicht te hebben in wat de uitvoeringspartner zelf biedt en wanneer en waarvoor afspraken gemaakt worden met onderaannemers. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen 'vaste' onderaannemers en 'cliëntgebonden overeenkomsten voor individuele inwoners' (dat laatste is het geval als het gaat om een enkele cliënt waarvoor specifieke afspraken worden gemaakt over de te leveren ondersteuning).

Ten aanzien van de inzet van onderaannemers worden risico's gezien. Hiervoor is door de gemeenteraad en kleine aanbieders aandacht gevraagd. Concreet gaat het om de volgende risico's:

- a. De ondersteuning wordt verleend door aanbieders waar "iets" mee is (fraude, slechte kwaliteit, hoge winsten).
- b. Onderaannemers gaan niet voldoende mee in de transformatie.
- c. De hoofdaanbieder biedt te lage tarieven en/of zorgt voor te veel administratieve lasten. De gemeente wil met de uitvoeringspartner in gesprek over de wijze waarop partijen de genoemde risico's kunnen signaleren, monitoren en beheersen. Daarnaast bespreken we waar of wanneer de gemeente hier vanuit partnerschap aan kan bijdragen met de beschikbare kennis en capaciteit rond toezicht.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

I. De inhoud en kaders van de te organiseren voorzieningen

- Duidelijkheid, ook voor inwoners en samenwerkingspartners, over wat het integrale wijkteam aan ondersteuning, begeleiding en activering biedt en organiseert. Dit uitgewerkt naar de verschillende soorten voorzieningen binnen deze opdracht.
- Wat hierin specialistisch is en dus aanvullend is op wat buurtteam en sociale basis bieden
- Wat de toelatingscriteria zijn voor de genoemde voorzieningen.
- Afspraken over het organiseren van de samenhang en samenwerking, inclusief consultatie, met de sociale basis en basiszorg.
- Afspraken over het aansluiten op wat er in de verschillende wijken nodig is, op wat er al georganiseerd is en hoe te anticiperen op de ontwikkelingen in de wijk, zowel vanuit behoeften van de inwoners als de initiatieven die ontstaan.
- Afspraken over op basis van welke indicatoren wij de kwaliteit van de ondersteuning/begeleiding kunnen meten en de ontwikkelingen en resultaten kunnen volgen.

II. De voorwaarden voor het bieden van de voorzieningen

- Acceptatieplicht is het uitgangspunt voor zowel de specialistische begeleiding en activiteiten, als de laagdrempelige activiteiten
- Als bij de toegang is vastgesteld dat specialistische ondersteuning/begeleiding nodig is, heeft de uitvoeringspartner de verantwoordelijkheid om dit te bieden of te organiseren. Indien deze niet direct beschikbaar is, zijn er afspraken over het bieden van overbruggingszorg.
- Overeenstemming over het uitgangspunt dat de gemeente geen aparte opdrachtbrieven meer uitschrijft voor ondersteuning en begeleiding voor specifieke ondersteuning die niet door de uitvoeringspartner of in Utrecht wordt geboden
- Duidelijkheid welke voorzieningen in nabijheid, dus in elke wijk, worden geboden, en voor welke voorzieningen een andere schaal nodig is. In geval van dagactiviteiten zijn er ook afspraken over het regelen van vervoer.

- Afspraken over het bereik, wat is de in-, door- en uitstroom, welke voorzieningen worden (in samenhang) geboden, wat is de begeleidingsduur,
- Afspraken over de tijdigheid van de zorg, welke wachttijd is acceptabel (streefcijfer) en wat er nodig is om deze te bereiken.
- Afspraken over op basis van welke indicatoren wij hierin de ontwikkelingen en resultaten kunnen meten en volgen.

III. De organisatie van voorzieningen

- Afspraken over de verantwoordelijkheid, samenwerking, escalatie en monitoring bij de inzet van onderaannemers. In elk geval op het gebied van kwaliteit, doelmatigheid en betrouwbaarheid
- Afspraken over de procedure richting gemeente als opdrachtgever bij inzet van onderaannemers gedurende de looptijd van de overeenkomst.
- Afspraken over de maatregelen die worden genomen om de genoemde risico's te signaleren, monitoren en beheersen.
- Afspraken over op basis van welke indicatoren wij hierin de ontwikkelingen en resultaten kunnen volgen / meten

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

I. De inhoud en kaders van de te organiseren voorzieningen

- Wat is de omschrijving van de verschillende genoemde voorzieningen?
- Waarin zijn deze voorzieningen, met uitzondering van c, onderscheidend ten opzichte van wat er vanuit basiszorg en sociale basis wordt geboden, en hoe sluiten deze voorzieningen hierop aan?
- Wat betekent het principe: zo tijdelijk en licht als mogelijk, zo lang en intensief als nodig?
- Wat zijn de indicatoren op basis waarvan wij kunnen bepalen hoe de kwaliteit van de ondersteuning wordt ervaren, er wordt geboden wat écht nodig is, en de aansluiting op sociale basis en basiszorg succesvol is.

II. De voorwaarden voor het bieden van de voorzieningen

- Welke voorzieningen worden in elke wijk georganiseerd, en welke op een andere schaal? Op basis van welke criteria wordt dit bepaald? Wat betekent dit voor het regelen van vervoer?
- Hoe anticipeert de uitvoeringspartner op de ontwikkelingen in de wijk, en past zij het aanbod hierop aan in afstemming met partnerorganisaties in de wijk? Wat is er nodig om daar goede afwegingen in te maken?
- Wat betekent acceptatieplicht zowel voor de specialistische als laagdrempelige voorzieningen?
- Wat is een acceptabele wachttijd en wat is ervoor nodig om hiernaartoe te werken, voor zover dit nog niet het geval is?
- Aan welke voorwaarden moet de overbruggingszorg voldoen en hoe wordt hierin voorzien?
- Wat zijn de criteria en indicatoren om te bepalen of bovengenoemde punten goed zijn geregeld?

III. De organisatie van voorzieningen

- De gemeente gaat ervanuit dat de opdracht zoveel mogelijk door de uitvoeringspartner zelf wordt uitgevoerd. Hoe kijkt de uitvoeringspartner daar tegenaan? Is dat vanuit haar perspectief wel of niet wenselijk en waarom? Moeten partijen hierover afspraken vastleggen?
- Uitgangspunt is dat onderaannemers met name worden ingezet op specialismen of specifiek aanbod dat de uitvoeringspartner niet kan bieden. Zijn er aanvullende afspraken

nodig over het inzetten van onderaannemers in het geval er sprake is van een spanningsveld tussen personele schaarste en het moeten bieden van ondersteuning?

- Is de uitvoeringspartner zich bewust van haar wettelijke en contractuele (en morele) verantwoordelijkheid t.a.v. onderaannemers?
- Wat doet uitvoeringspartner om te zorgen dat de onderaannemers werken volgens de afspraken die tussen gemeente Utrecht en uitvoeringspartner zijn vastgelegd?
- Herkent de uitvoeringspartner de genoemde risico's en ziet zij nog andere risico's of juist kansen bij het inzetten van onderaannemers? Specifiek qua eerder genoemde risico's:
- Wat doet de uitvoeringspartner om te voorkomen dat met onderaannemers gewerkt wordt die niet integer zijn en/of te weinig kwaliteit leveren zowel bij het aangaan van de overeenkomst met de onderaannemer als gedurende die overeenkomst? En waar kan de gemeente hierin ondersteunend zijn?
- Hoe kan de uitvoeringspartner zorgen dat de transformatiegedachte óók door onderaannemers wordt geadopteerd?
- Hoe wil de aanbieder de bekostiging van onderaannemers vorm geven, met als uitgangspunt het bieden van een reële kostprijs?
- Hoe wordt tussentijds gemonitord op de beheersing van de geconstateerde risico's? Welke afspraken moeten partijen hierover vastleggen?
- Welke afspraken zijn er nodig over het delen van signalen over onderaannemers?
- Op welke wijze reflecteert de uitvoeringspartner zelf, en samen met de gemeente op de inzet van onderaannemers, zowel op stelstelindicatoren als op de inzet van innovaties en de inrichting van het zorglandschap?
- Hoe ziet de uitvoeringspartner hierin de toezichthoudersrol en -verantwoordelijkheid van de gemeente?
- Waar heeft uitvoeringspartner hulp vanuit de gemeente bij nodig, bijvoorbeeld voor opstellen van standaardovereenkomst tussen hoofd- en onderaannemers?

6 Passend en collectief aanbod

De dialoogthema's 'Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk' en 'Passend en collectief aanbod' richten zich beiden op de inhoud van de begeleiding en ondersteuning binnen de opdracht. Bij dialoogthema 'Organisatie van dekkend aanbod van Wmo-ondersteuning in de wijk' willen wij de focus leggen op de organisatie van het aanbod van ondersteuning en de voorwaarden daarvoor, en bij 'Passend en collectief aanbod' ligt de focus meer op wat het betekent om de zorg en ondersteuning op de behoefte van individuele inwoners af te stemmen, ook in relatie met de sociale basis en basiszorg. Wij zijn ons bewust dat hierin een overlap zit, en tijdens de dialooggesprekken zal daarom steeds afstemming plaatsvinden tussen beide dialooggesprekken.

Aanleiding / vraagstuk

De uitvoeringspartner dient in elke wijk aanwezig te zijn met minimaal één wijkteam en moet in staat zijn om passende ondersteuning te bieden.

De passende ondersteuning is zoveel als mogelijk groepsgericht, blended¹ en onderdeel van zowel op elkaar afgestemde als collectieve ondersteuning. Er is sprake van gelijkwaardige samenwerking met partners uit de sociale basis en basiszorg. Zo komt de nadruk (nog meer) te liggen op normalisatie, de beweging van zorg naar welzijn én een stevige sociale basis die toegankelijk is voor alle inwoners, ook die met een kwetsbaarheid (bijv. Thuis in je Wijk). Om deze beweging te laten slagen, is o.a. consultatie voor en kennisdeling met de buurtteams en de brede sociale basis (zowel institutioneel als gemeenschappelijk) essentieel.

Het doel van deze dialoog is om tot afspraken te komen over:

- A. Passende ambulante ondersteuning die meebeweegt met wat de inwoner nodig heeft.
- B. Op elkaar afgestemde ondersteuning en collectief aanbod in gelijkwaardige samenwerking tussen de drie sporen (sociale basis, basiszorg en aanvullende zorg)
- C. De consultatierol binnen de Wmo ondersteuning in de wijk ten behoeve van de partners basiszorg en sociale basis en andere relevante partners (eerstelijns zorg, GGZ professionals).

Hieronder werken we deze thema's uit ten behoeve van de dialoog.

A. Passende ambulante ondersteuning

In de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk gaat de gemeente ervan uit dat de ondersteuning aan inwoners toegankelijk is en passend wordt georganiseerd. "Passend" betekent ondersteuning die zo veel als mogelijk aansluit bij de omstandigheden, behoeften en mogelijkheden van de inwoner en diens sociale steunstructuur. Met een scherpe blik op wat noodzakelijk is met als uitgangspunt zo licht en kortdurend als mogelijk en zo intensief en langdurend als nodig. Voor het komen tot passende ondersteuning aan inwoners moet er naast de individuele situatie van de inwoner en diens sociale netwerk en steunstructuur (met oog voor de mantelzorgers) ook worden gekeken naar de mogelijkheden bij/van partners in de sociale basis en basiszorg en de specialismen die daar eventueel nog aanvullend op benodigd zijn.

Binnen de scope van de opdracht vallen ambulante begeleiding (zowel specialistische als praktische ondersteuning), laagdrempelige en specialistische dagactiviteiten, kortdurend verblijf en op termijn hulp

¹ Zie verder in het thema digitaliseringsopgaven.

bij het huishouden. Onderaan dit document staat een overzicht van de ondersteuning die hieronder valt en welke bewegingen hierin gemaakt dienen te worden.

B. Op elkaar afgestemde ondersteuning en collectief ondersteuningsaanbod

Met het organiseren van de wijkgerichte Wmo- zorg door één aanspreekbare organisatie als uitvoerder daarvan, is het voor de partners in de verschillende sporen eenvoudiger om als netwerk de ondersteuning aan inwoners te organiseren. Daarnaast is de uitvoeringspartner samen met partners uit de sociale basis en/of het buurtteam verantwoordelijk voor het mede creëren van collectief aanbod, inclusief het reageren op signalen van maatschappelijke ontwikkelingen die vragen om (nieuwe vormen van) passende ondersteuning. In de dialoog werken partijen samen met vertegenwoordigers vanuit de drie sporen afspraken uit om te komen tot de juiste randvoorwaarden voor dit op elkaar afgestemde en collectieve aanbod in de wijk. Zie tabel in de bijlage voor de bewegingen om het collectief werken in de wijk te laten slagen.

C. Consultatierol binnen de Wmo ondersteuning in de wijk

Voorwaarde om de bewegingen (zie tabel in de bijlage) en het collectief werken te doen slagen is dat de uitvoeringspartner een consultatierol richting partners in de sociale basis en het buurtteam vervult. Zowel op individueel niveau (adviseren over de specifieke situatie of een casus van een inwoner) als in algemene zin (het delen van kennis en expertise). Dit gaat om een lerend systeem waarin er ook consultatie van de basiszorg en de sociale basis richting de aanvullende zorg wordt verleend. Dit met als beoogd effect dat het aanbod in alle sporen met het tijdig benutten van specialistische én specifieke kennis (denk aan de kennis van het groepsgericht werken in de sociale basis) ook passender, laagdrempelig aanbod te bieden om zwaardere zorg te voorkomen, verlichten of verkorten zodat passende ondersteuning voor iedereen beschikbaar blijft.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

De oplossingen voldoen aan de volgende voorwaarden:

- **Vanuit de leefwereld van de inwoner:** De leefwereld van de inwoner – en dus ook het eigen netwerk en het opbouwen daarvan – en zelfregie van de inwoner staat centraal. Hierbij is er nadrukkelijk oog voor de druk op mantelzorgers.
- **Toegankelijkheid:** aanbod is laagdrempelig, zichtbaar en beschikbaar in de wijk.
- **Flexibiliteit:** mogelijkheid om de intensiteit van de ondersteuning aan te passen aan de omstandigheden, behoeften en mogelijkheden van de inwoner en wat noodzakelijk is.
- **Inclusie & normalisatie:** inwoners participeren zo veel mogelijk in de wijk en de voorzieningen sluiten aan op de omstandigheden, behoefte en mogelijkheden van de inwoners, ook als deze specifiek zijn.
- **24/7 beschikbaarheid:** bij acute zorgvragen en ter voorkoming van escalatie (verder opgenomen in thema 7. Beschermd Thuis en OGGZ)
- **Organisatorische haalbaarheid:** oplossingen zijn uitvoerbaar en schaalbaar.
- **Transparantie in samenwerking:** heldere afspraken over wie wat doet en wanneer (hier ligt link met thema Dekkend zorglandschap en effectieve samenwerking).
- **Specifiek over de consultatierol:** De ervaringen m.b.t. de consultatierol en expertise-inzet zoals opgenomen in de samenwerkingsafspraken aanvullende zorg, het Buurtteam Sociaal en gemeente t.a.v. individuele begeleiding worden meegenomen in de te maken afspraken over de consultatierol van de Aanvullende Zorg.
- **Stelselindicator kwaliteit:** Afspraken over het streefcijfer voor de stelselindicator kwaliteit

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Zie de tabel onderaan dit document voor de specifieke vragen & bespreekpunten voor de verschillende ondersteuningsvormen.

Naast de vragen over de verschillende ondersteuningsvormen (zie de bijlage), zijn de verdere bespreekpunten:

- Welke voorwaarden zijn nodig om een passend, collectief aanbod in de wijk werkend te maken? En wat is een reële termijn voor het leer- en ontwikkelproces voor de ontwikkeling van op elkaar afgestemd en collectief aanbod?
- Welke meetbare resultaten willen we zien om de effecten hiervan te kunnen volgen?
- Hoe voorkomen partijen dat passende ondersteuning wordt belemmerd door begrenzings tussen de sporen (bijv in de afbakening van de opdrachten of verschillen in taakopvattingen)?
- Welke acties kunnen partijen nemen om voldoende keuzevrijheid voor de inwoner te borgen?
- Welke rol ligt er voor de uitvoeringspartner in het samenspel met sociale basis en basiszorg? En welke verantwoordelijkheid heeft de uitvoeringspartner hierin?
- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om ervoor te zorgen dat er wanneer er aanvullende zorg wordt verleend voortdurend wordt gekeken wat er echt nog vanuit de aanvullende zorg nodig is, en wat er eventueel vanuit de basiszorg of sociale basis kan?
- Wat is nodig om daadwerkelijk flexibel (meebewegen met de vraag van de inwoner) en integraal (over de sporen heen en als netwerk) te kunnen werken? En wanneer zijn we tevreden over de ontwikkeling van dit aanbod?
- Welke meetbare afspraken kunnen we koppelen aan de mate van ontwikkeling van het collectieve aanbod en de effecten ervan?
- Hoe borgen we dat er voldoende inzet beschikbaar is voor consultatie?
- Kwaliteit: afspraken over streefcijfers t.a.v. kwaliteit. Voor cliënttevredenheid willen we in ieder geval de ervaringswijzer, spiegel/kwalitatieve gesprekken en gesprekken met de Wmo-cliëntenraad en Panel Meetellen betrekken, maar ook jaarlijks een klachtenrapportage en bezwaarschriften waar van toepassing.

7 Borging Beschermd Thuis en Oggz

Aanleiding / vraagstuk

Met de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk worden alle huidige vormen van begeleiding aan inwoners met een (complexere) zorgvraag (tot 2027 in de vormen thuisbegeleiding, kindzorg, Individuele Begeleiding, Beschermd Thuis) teruggebracht naar één ondersteuningsvorm: wijkgerichte, ambulante begeleiding. Met het terugbrengen naar een wijkgerichte ondersteuningsvorm beoogt de gemeente **eenvoud in het zorglandschap** aan te brengen en meer **flexibiliteit te organiseren in de inzet van specialistische begeleiding**, zodat deze mee kan bewegen met de ondersteuningsbehoefte van de inwoner zonder extra administratieve procedures. Deze dialoog focust op de specifieke doelgroep van zorgmijding en/of inwoners met een behoefte aan 24/7 beschik- en bereikbaarheid van ondersteuning.

Bemoeizorg en outreachend werken

Niet iedere inwoner is in staat om of wil zelf een ondersteuningsvraag stellen. Het wijkteam van de Wmo ondersteuning in de wijk kan hier een rol in spelen. Over hoever die rol gaat en of die alleen gaat over Utrechters die wonen, moeten afspraken worden gemaakt en vastgelegd.

Beschermd Thuis

Om zelfstandig te kunnen wonen is voor sommige inwoners 24/7 een vangnet nodig om op terug te vallen. Met de inzet van wijkteams voor passende ondersteuning én flexibele inzet van bereik- en beschikbaarheid, borgt de gemeente dat ook die inwoners met een complexere en onvoorspelbare zorgvraag thuis kunnen (blijven) wonen. Hieronder valt ook de doelgroep die nu door de Housing First teams ondersteund wordt. Deze ondersteuning is op dit moment in het product Beschermd Thuis ondergebracht. In 2027 en 2028 wordt in Utrecht Stad met een pilot deze ondersteuning in de wijkteams ondergebracht. Afhankelijk van besluitvorming in de U16 wordt per 2029 besloten of (een deel van) deze dienstverlening (al dan niet ook voor de andere gemeenten van de U16) aan deze aanbesteding wordt toegevoegd. Met als doel om te voorkomen dat mensen dakloos raken en intramurale Wmo plekken afgebouwd kunnen worden. De pilot wordt vormgegeven door partijen in samenwerking met de U16. Een vertegenwoordiger vanuit de andere subregio's sluit dan ook aan bij deze dialoog. De gemeente wil dat inwoners actief mee kunnen praten en meebeslissen over zaken die hun leven raken. Het blijft in elke situatie, ook in periodes van terugval of crisis essentieel dat mensen hun eigen keuzes kunnen maken. Juist door in moeilijke situaties de regie te behouden, ontwikkelen inwoners inzicht in hun eigen besluitvorming en vergroten ze hun veerkracht.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Consensus tussen partijen over de manier waarop de dienstverlening wordt ondergebracht in de opdracht.
- De oplossingen passen binnen de Regionale Koers MO/BW en de Regionale Aanpak dakloosheid 2024-2030 en de samenwerkingsafspraken die de gemeente maakt met de U16.
- De oplossingen hebben geen negatieve gevolgen voor de bereik- en beschikbaarheid in de U16 regio.
- De expertises (outreachend werken, EPA, bemoeizorg) en methodieken (Housing First/Wonen eerst) zijn geborgd om ook de inwoners met een meer complexe zorgvraag goed te kunnen bedienen.
- De oplossing bevat een afgestemde rol- en taakverdeling tussen uitvoeringspartner en woningcorporaties bij het huisvesten van de doelgroepen.
- Er is een heldere taakafbakening voor wat betreft de inzet van de uitvoeringspartner op het vlak van outreachend werken (o.a. versus gemeente en Stadsteam Backup)

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Specifiek over de pilot:

- Hoe zien partijen de integratie van de dienstverlening binnen het product Beschermd Thuis in de wijkgerichte ambulante begeleiding per 2027 voor zich? Ook in relatie tot de analyse Beschermd Thuis die de U16 samen met de huidige zorgaanbieders BT recent hebben uitgevoerd.
- Welke mogelijkheden biedt dit voor de U16 regio? Op welke vragen moet de pilot medio 2028 antwoord geven om de optie per 2029 te lichten?
- Wanneer vinden partijen de pilot geslaagd? En in welke gevallen zou het niet lichten van de optie Beschermd Thuis aan de orde kunnen zijn?
- Hoe onderzoeken we in de pilotfase de invulling van het onderdeel activering en persoonlijke ontwikkeling (APO) als integraal onderdeel van ambulante begeleiding?
- Welke mogelijkheden zien partijen in de beweging naar voren voor een afbouw van (de druk op) verblijfplaatsen in MO en BW? Wat is daarvoor nodig?

Per 2029

Visie:

- Welke beweging beogen partijen hiermee te bereiken en hoe kunnen partijen die volgen?
- Welke mogelijkheden zien partijen voor zich bij het toevoegen van de 24/7 bereik- en beschikbaarheid (inclusief APO) aan de wijkgerichte ambulante begeleiding? En voor het organiseren hiervan voor de gehele U16?
- Welke effecten verwachten partijen van de vereenvoudiging en wijkgerichte 24/7 ondersteuning van mensen met een psychische kwetsbaarheid; hoe zou dit eruit kunnen zien en welke mogelijkheden levert de flexibele, wijkgerichte inzet van planbare en onplanbare ondersteuning op?
- Welke randvoorwaarden zijn nodig om deze beweging per 2027 en 2029 lokaal effectief te kunnen organiseren? En wie draagt daarin welke verantwoordelijkheden?
- Welke impact voorzien partijen voor de beschikbaarheid van BT in de andere gemeenten, hoe kunnen partijen borgen dat de regionale dekking van de 24/7 ondersteuning beschikbaar blijft?

Samenwerking en netwerk:

- Hoe ziet de uitvoeringspartner de samenwerking met informele wijknetwerken, het buurtteam en andere ketenpartners?
- Op welke wijze kan de continuïteit van zorg bij overgangssituaties (bv. van intramuraal naar ambulant) worden geborgd?
- Welke rol heeft het specialistische wijkteam in het kader van de afstemming met woningcorporaties?

Organisatie en kwaliteit:

- Welke randvoorwaarden zijn nodig om de begeleiding met 24/7 bereik –en beschikbaarheid qua intensiteit en flexibiliteit vorm te geven? Hoe wordt deskundigheid bij medewerkers in het omgaan met complexe problematiek geborgd?
- Hoe volgen partijen de voortgang en effecten van de begeleiding met 24/7 bereik- en beschikbaarheid?
- Hoe kijken partijen aan tegen de inzet van de Housing First methodiek en de leidende principes van Wonen Eerst? Wat zou er moeten veranderen ten opzichte van de huidige inzet?

Financiën en inkoop:

- Wat is er nodig in het opdrachtgeverschap – en opdrachtnemerschap om deze functie goed uit te kunnen voeren?

Innovatie en ontwikkeling:

- Heeft de uitvoeringspartner voorbeelden van innovatieve werkwijzen op het gebied van Beschermd Thuis (bijv. inzet van vrijwilligers en/of technologische mogelijkheden (digicontact?) bij de 24/7 bereik- en beschikbaarheid)?
- Welke synergiemogelijkheden zijn in er in de samenwerking met andere domeinen?
- Hoe betreft de uitvoeringspartner cliënten en mensen met ervaringskennis bij de vormgeving van ondersteuning?

CONCEPT

8 Locaties en Vastgoed (incl. groepsgericht aanbod)

Aanleiding / vraagstuk

De uitvoeringspartner zal in de 10 wijken incl. Merwede specialistische wijkteams opzetten. In elke wijk is een fysieke locatie nodig. Daarnaast hebben de hervormingsbewegingen impact op het type en aantal ruimtes dat er nodig zal zijn: denk aan meer groepsgericht i.p.v. individueel, meer ondersteuning in de wijk en ambulante begeleiding op locatie i.p.v. thuis.

Het doel van de gemeente is om duidelijke contractafspraken te maken die leiden tot een efficiënt gebruik van de beschikbare ruimte in de stad (dit is tevens een concrete bezuinigingsopdracht, zoals vastgesteld bij de Voorjaarsnota 2025), en die tegelijkertijd garanderen dat er voldoende voorzieningen zijn voor zowel de wijkteams als voor groepsgericht aanbod. Wanneer de uitvoeringspartner er niet in slaagt voldoende geschikte ruimte te organiseren, moet er een duidelijk beeld zijn van wat er nog nodig is (incl. wie welke rol kan spelen in het creëren van voldoende ruimtes).

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

Concrete afspraken over het voorzien in:

- Voldoende ruimte voor de specialistische wijkteams in elke wijk, met zicht op wat er in toekomstige buurten (zoals Merwede) nodig zal zijn. De uitvoeringspartner is dicht bij de inwoners aanwezig – op eigen locaties dan wel op andere locaties– en is voor hen zelfstandig toegankelijk. De uitvoeringspartner maakt hiervan een eigen inschatting, daarbij rekening houdend met het principe van ‘ongelijk investeren’.
- Voldoende geschikte ruimte voor de ondersteuning zelf (denk aan groepsgerichte dagactiviteiten en ambulante ondersteuning). Onder geschikt wordt ook verstaan: passende ruimte voor de activiteit (activeringsaanbod in een werkplaats vraagt wat anders dan het bieden van dagstructuur voor ouderen) en toegankelijke ruimtes (VN verdrag handicap).
- Concrete verbinding met de afspraken die vanuit Welzijn zijn/worden gemaakt over benodigde ruimtes.
- ‘De buurt naar binnen halen’: ook welzijnsactiviteiten kunnen plaatsvinden in locaties van de opdrachtnemer ‘Wmo ondersteuning in de wijk’. Dit is een manier om verbinding te maken en collectief te werken.
- Andersom kunnen activiteiten van de opdracht ‘Wmo ondersteuning in de wijk’ plaatsvinden in sport- of welzijnsaccommodaties. Dit is een manier om het normaliseren en inclusie concreet vorm te geven en collectief te werken.
- Efficiënt ruimtegebruik en waar mogelijk en nuttig het combineren van ruimtes met andere partners in de wijk, zoals het buurtteam en partijen uit de sociale basis.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Voldoende ruimte voor specialistische wijkteams

- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om ervoor te zorgen dat zij in elke wijk fysiek aanwezig is?
- Welk(e) ruimte/vastgoed heeft uitvoeringspartner per 2027 tot haar beschikking? Verdeling en in m2.
- Waar is de uitvoeringspartner nu nog niet fysiek aanwezig en welke mogelijkheden ziet de uitvoeringspartner zelf om dit voor 2027 te organiseren? Verdeling en in m2.
- Wat heeft uitvoeringspartner hiervoor van de gemeente nodig?

- Hoeveel vierkante meters verwacht de uitvoeringspartner in nieuwe buurten nodig te hebben (Merwede)?
- Welke ontwikkeling verwacht de uitvoeringspartner in benodigde locaties (type en aantal m2) gedurende de duur van de opdracht? Bijv. over 2-4-8 jaar?

Efficiënt ruimtegebruik (incl. groepsgericht aanbod)

- Welke afspraken kunnen partijen maken om bij te dragen aan efficiënt ruimtegebruik, het normaliseren en inclusie? Denk aan het aanbieden van groepsgericht aanbod in bestaande locaties (zoals bestaande welzijn-, sport-, en onderwijslocaties, maar ook bestaande zorginstellingen, zoals VVT's en Beschermd Wonen locaties). Maar ook aan het aanbieden van individuele ondersteuning in bestaande locaties van partners in de stad. Welke mogelijkheden ziet de uitvoeringspartner hiervoor?
- Hoe zien de uitvoeringspartner de samenwerking met partijen die bijv. enkel Beschermd Wonen aanbieden of vanuit een andere financiering zorglocaties hebben (zoals de Wiz en Zvw) en de mogelijkheid om afspraken te maken over het gebruiken/delen van elkaars locaties ?
- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om effectief hierop samen te werken en ruimtes te delen met relevante partijen (o.a. de partijen die ook in vorige bullets zijn benoemd)? Wat doet de uitvoeringspartner nu al en zijn er goede voorbeelden van slimme inzet en gecombineerd ruimtegebruik?
- Wat heeft de uitvoeringspartner hiervoor van de gemeente nodig?
- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om vanuit hun hele pakket aan taken (inclusief ambulante ondersteuning), ruimtes zo efficiënt mogelijk te gebruiken? Denk aan ambulante ondersteuning (individueel en groepsgericht) op bestaande locaties in de wijk, zodat de specialistische wijkteams ook op die plekken in de wijk fysiek aanwezig zijn.
- Hoe beperken we de financiële middelen die naar huisvestingskosten gaan, en het effect dat dit heeft op het aantal inwoners dat ondersteuning kan ontvangen?

9 Coördinatie afgestemde ondersteuning

Aanleiding / vraagstuk

Met de aanbesteding van de Wmo wijkgerichte ondersteuning maakt de gemeente de keuze voor een nieuwe inrichting van het Wmo-landschap per 2027. Dat betekent dat de gemeente en partners toewerken naar netwerksamenwerking op wijkniveau en dat ondersteuning vanuit meerdere sporen gelijktijdig ingezet kan worden. De aanvullende zorg is daarbij echt aanvullend op algemene voorzieningen in de sociale basis en/of de basiszorg, zodat we over de sporen heen zo licht en kortdurend als mogelijk en zo intensief en langdurig als nodig werken. Inwoners zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor hun welzijn en gezondheid en voeren daarbij zoveel mogelijk zelf de regie over de ondersteuning en begeleiding. Inwoners met een kwetsbaarheid, verminderde mate van zelfregie en een ondersteuningsvraag met een ondersteuningsvraag komen samen met de professional(s) van het buurtteam en de wijkteams tot een passend ondersteuningsplan en brengen deze tot uitvoering. Daarbij kijkt de professional altijd met een kritische blik op noodzakelijkheid van de intensiteit en de duur van de ondersteuning. Voor inwoners die tijdelijk of permanent minder goed in staat zijn om zelf de regie te voeren, wordt ook passend aanvullend aanbod gerealiseerd.

Daar waar het in de ondersteuning een combinatie van en/of gelijktijdige inzet vanuit verschillende sporen betreft, is coördinatie en goede samenwerking wenselijk om tot op elkaar afgestemde en passende ondersteuning te komen. Dit kan bestaan uit inzet vanuit algemene voorzieningen vanuit de sociale basis, basiszorg en/of aanvullende zorg en moet mee kunnen veren met de situatie en omstandigheden van de inwoner. De gewenste coördinatie heeft als doel om versnipperde inzet van zorg en ondersteuning, ineffectieve samenwerking, inefficiënte inzet van ondersteuning en verergering van de problematiek te voorkomen.

Voor het komen tot op elkaar afgestemde ondersteuning en het coördineren daarvan is allereerst belangrijk dat voor de inwoner die in aanvulling op de voorzieningen uit de sociale Basis en/of Basiszorg ook aanvullende zorg nodig heeft, duidelijk is wie de eerste contactpersoon is bij vragen. Daarnaast moet helder zijn met wie de inwoner het gesprek voert over het ondersteuningstraject. Dit met als doel de voortgang te bewaken, eventuele verergering/terugval te voorkomen of juist te signaleren dat er een lichtere combinatie van ondersteuning mogelijk is. Hoe organiseren partijen de coördinatie voor de afgestemde ondersteuning structureel en duurzaam binnen de Wmo? Is dit een afspraak die standaard bij één van de partijen wordt belegd, of kan de inwoner dat zelf bepalen? Wat is nodig om deze rol duidelijk te beleggen en te faciliteren? En hoe wordt verergering/terugval voorkomen bij de inwoner die niet geneigd is om hierover zelf tijdig aan de bel te trekken?

Afspraken hierover moeten betrokken worden bij de afspraken met de buurtteams en het welzijnswerk. Daarbij is het wenselijk om te bespreken welke taken bij deze coördinatie horen. De gemeente denkt hierbij aan:

- Een contactpersoon/vangnet met betrekking tot de ondersteuning voor de inwoner (vanuit vertrouwensband) waar een inwoner in geval van nood, bijvoorbeeld bij life events, op terug kan vallen.
- De structurele voortgang monitoren van het traject.
- Een overleg initiëren met betrokken partijen en stakeholders (inwoner en zijn/ haar sociale steunstructuur/ mantelzorger, sociale basis, basiszorg, aanvullende zorg maar bijv ook woningcorporatie) op basis van signalen rondom inwoner.

- Initiatief nemen voor het bijstellen van een nog te ontwikkelen gezamenlijk ondersteuningsplan op basis van signalen rondom inwoner, bijvoorbeeld als de situatie verbeterd of verslechterd is.
- Initiëren van overstap naar WLZ zorg als blijkt dat situatie een chronisch karakter heeft.
- Signaleren knelpunten in het netwerk.
- Coördinatie is dus niet: begeleiding bieden, praktische zaken regelen.

Het inrichten van de coördinatierol vraagt om:

- Bekendheid over de rol- en taakverdeling binnen het Wmo- landschap en aanpalende domeinen zoals medisch/wijkverpleging etc) voor zowel ondersteuners/begeleiders als cliënten en hun mantelzorgers.
- Commitment bij alle betrokken partijen in het Wmo-landschap.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Duidelijke en gelijkwaardige rolverdeling tussen betrokken partijen (buurtteam, sociale basis, aanvullende zorg, inwoner, sociale steunstructuur).
- De inwoner en waar van toepassing zijn/ haar sociale steunstructuur (bijv. mantelzorger) ervaren duidelijkheid over en samenhang in de geboden/ ingezette ondersteuning vanuit verschillende sporen. Voor de inwoner is altijd duidelijk waar hij terecht kan voor eventuele vragen over zijn ondersteuning.
- Uitvoerbaar binnen juridische en financiële kaders van de Wmo, evenals praktisch uitvoerbaar;
- Aansluitend op beleid rond eigen kracht, maatwerk en netwerksamenwerking.
- Randvoorwaarden voor effectieve samenwerking met andere domeinen (o.a. W&I, jeugd, zorgverzekeraar, GGZ).
- Ruimte voor persoonsgerichte benadering, maatwerk en ervaringsdeskundigheid- en kennis.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Wanneer is de coördinatierol benodigd, en wanneer niet?
- Wat is de rol van de integrale wijkteams bij de coördinatie op afgestemde ondersteuning? Welke verantwoordelijkheden heeft het team hierin?
- Hoe waarborgen we gelijkwaardige samenwerking? Ook met de sociale steunstructuur van de inwoner (zie [SOFA-model: samenwerken met mantelzorgers](#))
- Wat is er nodig om de coördinatie goed en efficiënt te kunnen uitvoeren (bijv. informatiepositie, samenwerkingsafspraken, monitoring)?
- Wat zijn goede voorbeelden uit de praktijk? Wat werkt wel/niet?
- Welke randvoorwaarden zijn nodig voor professionals, actieve vrijwilligers en het sociale netwerk rondom de inwoner om elkaar te kennen en te kunnen vinden wanneer nodig?
- Welke samenwerkingsvormen tussen partijen in de stad zijn nodig en haalbaar?
- Hoe verhoudt deze coördinatierol zich tot bestaande rollen zoals casusregie of cliëntondersteuning?
- Welke afspraken zijn nodig om deze werkwijze te evalueren en mogelijk bij te stellen in het kader van samen leren en verder ontwikkelen?

10 Domein overstijgende samenwerking

Aanleiding / vraagstuk

De gemeente ziet de domeinoverstijgende samenwerking vanuit twee perspectieven:

- A. Met de zorgdomeinen die vallen onder de Zorgverzekeringswet en Wet langdurige zorg: met partners in de medische en langdurige zorg.
- B. Met de domeinen/beleidsterreinen die vallen onder gemeentelijke verantwoordelijkheid en waarbij een sterke afhankelijkheid onderling is, en dan gaat het met name om jeugd, participatie, gezondheid, bestaanszekerheid en veiligheid.

A. De zorgdomeinen

De ambitie is dat inwoners met een zorg- en ondersteuningsvraag ervaren dat de zorg, hulp en ondersteuning goed op elkaar is afgestemd, dat zij deze zorg en ondersteuning krijgen die het meest passend is bij de hulpvraag en dat zij daarbij zo min mogelijk merken dat deze vanuit verschillende wetten wordt geregeld. Daarbij speelt dat het hele zorgdomein (jeugd, Wmo, medische zorg en langdurige zorg) dezelfde uitdagingen heeft vanwege de verschillende vormen van schaarste (personeel, ruimte en financiën).

Daarom is een sterkere samenwerking over de domeinen heen nodig om een goed en adequaat antwoord op zorg en ondersteuningsvragen te bieden en daarbij in gezamenlijkheid beter aansluiten op de sociale basis en het eigen netwerk van mensen. Hierbij wordt aangesloten bij de akkoorden (IZA/AZWA, HLO) die landelijk zijn vastgesteld en de uitwerking van de transformatieplannen die lokaal en regionaal worden opgesteld.

B. Op beleidsterreinen Jeugd, Participatie, bestaanszekerheid en veiligheid

Vanuit de Wmo is de opdracht om ondersteuning op maat te bieden, gericht op zelfredzaamheid en participatie, zodat mensen kunnen blijven of meer gaan deelnemen aan het dagelijkse leven. Om dit te realiseren zit er een grote afhankelijkheid met de gemeentelijke opgave vanuit de Participatiewet om zoveel mogelijk mensen, inclusief mensen met een arbeidsbeperking, bestaanszekerheid te bieden, aan het werk te helpen en te laten participeren in de samenleving. Het gaat er daarbij om een combinatie van re-integratie en inkomensondersteuning te bieden. Inwoners met een meervoudige hulpvraag willen wij in de dienstverlening/hulpverlening beter ondersteunen. Er zit een belangrijke afhankelijkheid in waardoor er een noodzaak en wens is om samen te werken zodat we zowel kunnen voldoen aan de zorggerelateerde hulpvraag als om bijvoorbeeld schuldenvrij te worden of in eigen bestaanszekerheid te voorzien.

Daarnaast is samenwerking met partners uit het veiligheidsdomein nodig vanuit de opgaven dat: inwoners in Utrecht veilig in de wijk moeten kunnen wonen, en het risico bestaat dat kwetsbare personen een gevaar voor zichzelf en/of omgeving zijn en daardoor onrust of gevaarlijke situaties veroorzaken. Gezien de problematiek rondom ondermijning in de zorg moeten er gezamenlijk opgetrokken worden om te voorkomen dat er criminele organisaties achter de zorg zitten, die de zorg niet of van onvoldoende kwaliteit leveren.

Met de Jeugdwet is er een onderlinge afhankelijkheid. Als ouders problemen hebben, is het risico dat het met kinderen slecht gaat. Daarnaast stopt de Jeugdwet in principe als een inwoner 18 jaar wordt, en dat betekent niet automatisch ondersteuningsbehoeften zijn opgelost. We willen daarom zorgen voor een naadloze overgang tussen de Jeugdwet en de Wmo.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

A. De zorgdomeinen

- Visie op domeinoverstijgende samenwerking, zoals op de relatie met huisartsen, ggz en ouderenzorg.
- Actieve deelname aan ontwikkelingen gericht op domeinoverstijgende samenwerking, zowel op regionaal, stedelijk (strategisch en tactisch) als op wijkniveau (uitvoering).
- Op dit moment expliciet op IZA- thema's Mentale gezondheid en Ouderen en de basiszorg in de wijk.
- Aansluiten en bijdragen aan de verdere ontwikkeling van een stedelijke governance waaraan partners in sociaal domein, het medisch domein en de langdurige zorg deelnemen.

B. Op beleidsterreinen Jeugdwet, Participatie, bestaanszekerheid en veiligheid

- Sluitende afspraken over de samenwerking met de partners die de Jeugdwet uitvoeren, zodat er een integrale aanpak rond een gezin gerealiseerd wordt, en indien nodig een naadloze overgang bij het bereiken van de 18-jarige leeftijd of beëindigen van de verlengde jeugdzorg.
- Voor zover het binnen de opdracht past bijdragen aan de doelstellingen van de Participatiewet, commitment op deze doelstellingen en opereren als een actieve samenwerkingspartner om dit te realiseren, met in ieder geval het realiseren van een doorgaande lijn van activering naar (beschut) werk.
- Voor zover het binnen de opdracht past bijdragen aan de doelstellingen op het versterken van de bestaanszekerheid, en opereren als een actieve samenwerkingspartner om dit te realiseren.
- Voor zover het binnen de opdracht past bijdragen aan het voorkomen van overlast en/of gevaar bij cliënten en/of de omgeving, en opereren als een actieve samenwerkingspartner om dit te realiseren.
- De afspraken rond ondermijning in de zorg, worden verder uitgewerkt bij het thema Professionals en ervaringsdeskundigen, en bij Integriteit & Bibob.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Welke bijdragen gaat de uitvoeringspartner leveren aan de opgaven vanuit de domeinoverstijgende samenwerking, zowel voor onderwerpen op A. en B.
- Wat heeft de uitvoeringspartner daarbij nodig van de gemeente?
- Wie de partners zijn in deze samenwerking, en wie welke rol daarin heeft.
- Wat loopt hier al op, en moet worden doorgezet?
- Wat vraagt nieuwe of extra aandacht?
- Wat is daarbij de wenselijke governance structuur, en welke positie neemt de uitvoeringspartner hierin?
- Wat vraagt dit in de afspraken over de inzet van capaciteit (en de financiering daarvan)?

11 Rechtsbescherming

Aanleiding / vraagstuk

Rechtsbescherming van inwoners – en met name kwetsbare inwoners – heeft volop maatschappelijke aandacht, mede ingegeven door de kinderopvangtoeslagaffaire. Daarnaast zijn er op verschillende onderwerpen juridische uitspraken gedaan over de wijze waarop rechtsbescherming vorm moet krijgen. De kaders waarbinnen de rechtsbescherming van inwoners vorm krijgt, zijn niet statisch. Uitvoeringspartner en gemeente dienen zich hiervan bewust te zijn, afspraken te maken over de uitvoering binnen die kaders en de nodige flexibiliteit daarin gedurende de contractperiode.

Aanpassing rechtsbescherming

Het college heeft besloten om vanaf 1 juli 2026 voor alle nieuwe aanvragen en evaluaties voor individuele Wmo-voorzieningen een beschikking af te laten geven door het gemandateerde toegangsteam, in samenspraak met aanbieders. In de beschikking moet de aard en duur van de ondersteuning vermeld staan en een bezwaarclausule. Daarnaast heeft het college besloten om verdiepende gesprekken te voeren met gecontracteerde partijen over het inzichtelijk maken van de omvang van de te leveren zorg en hen gevraagd om met voorstellen te komen ter versterking van de informatiepositie en rechtsbescherming van inwoners waar die nu nog kwetsbaar is. Over het inzichtelijk maken van de omvang (het aantal uren) van de te leveren zorg heeft het college aangegeven dat er nog verdiepende gesprekken met onze partners in de stad volgen.

In de nieuwe opdracht dient de uitvoeringspartner actief mee te werken aan deze werkwijze, waarin de uitvoeringspartner een adviserende rol heeft over de aard en duur van de voorziening (en mogelijk later ook de omvang) richting de toegangsorganisaties. De toegangsorganisaties blijven gemandateerd om beschikkingen af te geven. In dit advies is uitgangspunt dat de ondersteuning zo licht en kort als mogelijk en zo intensief en lang als noodzakelijk moet zijn.

Klachtenregeling

De uitvoeringspartner dient een goede klachtenregeling te kennen. Bij klachten dienen deze namelijk in principe door de uitvoeringspartner behandeld te worden, aangezien de uitvoeringspartner ook de verantwoordelijkheid heeft om de klachten op te lossen. Daarnaast gaat er ook een leereffect van uit wanneer de uitvoeringspartner dit zelf doet.

Medezeggenschap

Op grond van de Wmo en de Wmo verordening van gemeente Utrecht betreft de uitvoeringspartner cliënten, en waar relevant mantelzorgers, bij het organiseren van de ondersteuning en is de uitvoeringspartner gehouden aan de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz).

Doel van de dialoogsessie is om afspraken te maken over hoe deze onderwerpen in de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk gaat landen.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Capaciteit en expertise bij de uitvoeringspartner om richting de toegangsorganisaties te adviseren over de aard en duur (en mogelijk later ook de omvang), inclusief afspraken over monitoring, evaluatie en evt. bijsturing op de nieuwe werkwijze rondom beschikkingen.
- Vanaf 1 juli 2026 dienen er standaard beschikkingen af te worden gegeven. De implementatie hiervan start vanaf het najaar 2025. De uitvoeringspartner dient vanaf de start van de opdracht deze werkwijze te volgen.

- Inzet door de uitvoeringspartner gedurende de looptijd van de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk bij:
 - De verdiepende gesprekken met de gemeente en andere partners over of en hoe de omvang (het aantal uren) ook onderdeel gaat uitmaken van de beschikking.
 - Het met de gemeente en andere partners verkennen van mogelijkheden voor een laagdrempelige, eenvoudige werkwijze waarbij de administratieve lasten zo beperkt mogelijk zijn en de professionele ruimte gewaarborgd blijft.
 - Het nader uitwerken van aanvullende maatregelen om rechtsbescherming in de volle breedte te borgen.
 - Overige (landelijke) ontwikkelingen op de rechtsbescherming van inwoners te volgen en hier op te anticiperen.
- De afspraak dat de uitvoeringspartner een duidelijke klachtenregeling kent, deze vindbaar is voor cliënten en andere betrokkenen en hoe de uitvoeringspartner rapporteert en leereffecten borgt.
- Afspraken over een goede, vindbare en rapporteerbare medezeggenschap.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om voldoende capaciteit en expertise beschikbaar te hebben om richting de toegangsorganisaties te adviseren over de duur en aard (en mogelijk ook later de omvang) en dit standpunt ook in bezwaar- en beroepsprocedures naar voren te brengen.
- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om te kunnen voldoen aan de nieuwe werkwijze rondom rechtsbescherming? Hierbij is ook van belang dat de uitvoeringspartner aansluit op het experiment van Buurteamorganisatie Sociaal met betrekking tot een gezamenlijke werkwijze m.b.t. de start en (tussentijdse) evaluatie.
- Wat heeft de uitvoeringspartner nodig om actief bij te kunnen dragen aan het eventueel opnemen van omvang in deze werkwijze, alsmede over een eenvoudige werkwijze en aanvullende maatregelen?
- Wat verwacht de uitvoeringspartner van de toegangsorganisaties en gemeente ten aanzien van dit onderwerp?
- Wat gaat de uitvoeringspartner doen om een goede, vindbare en rapporteerbare klachtenregeling op te stellen? Wat heeft de uitvoeringspartner daarvoor eventueel van de gemeente nodig?
- Op welke wijze gaat de uitvoeringspartner een goede, vindbare en rapporteerbare medezeggenschapsregeling opstellen en inzicht geven aan de gemeente over de reikwijdte van de regeling? Wat heeft de uitvoeringspartner daarvoor eventueel van de gemeente nodig?

12 Monitoring, sturing en bekostiging

Aanleiding / vraagstuk

Monitoring en sturing

Binnen het Utrechts sturingsmodel vraagt de gemeente van aanbieders maar beperkt informatie op cliëntniveau omdat we de administratieve lasten zo laag mogelijk willen houden. Hierdoor kan zoveel mogelijk tijd en aandacht naar de ondersteuning van inwoners. Het is wel van belang dat de gemeente en partners kunnen volgen wat de voortgang is op de diverse opgaven die met elkaar zijn afgesproken, wat dit betekent voor inwoners en cliënten en wat dit mogelijk betekent voor opdrachten aan andere partijen in de stad. Voor de monitoring en sturing maken partijen in ieder geval gebruik van de stelselindicatoren:

- Bereik
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit
- Budget

In de dialooggesprekken over de inhoudelijke thema's maken partijen concrete afspraken over **wat** ze willen volgen. Hierbij denkt de gemeente bijvoorbeeld aan afspraken over het monitoren van de beweging van de inzet van maatwerkvoorzieningen naar meer algemene voorzieningen, meer groepsgericht werken, collectief werken en digitalisering. In deze dialoog maken partijen afspraken **hoe** ze die bewegingen kunnen volgen.

Ten slotte wil de gemeente graag het gesprek voeren over het monitoren van financiële ontwikkelingen en bedrijfsvoeringsrisico's, zoals bijvoorbeeld continuïteit van onderneming en afspraken over winstmaximalisatie/reserve vorming.

Toelichting stelselindicatoren:

Voor de stelselindicatoren sluiten partijen bij de monitoring al zoveel mogelijk aan bij de bestaande bronnen/informatie die beschikbaar zijn:

Bereik:

Hierbij gaat het in ieder geval om informatie over het aantal inwoners dat ondersteuning krijgt en in- en uitstroom voor de maatwerkvoorzieningen (berichtenverkeer) en monitoren van het gebruik/de inzet van de algemene voorzieningen.

Beschikbaarheid:

Beschikbaarheid maakt inzichtelijk in hoeverre het lukt om cliënten zo snel als nodig te helpen. Indicatoren zijn dan bijvoorbeeld de wachttijd en de wachtlijst.

Kwaliteit

Hierbij gaat het om de kwaliteit van de geboden ondersteuning, die bijvoorbeeld gemeten wordt aan de hand van cliëntervaring

Budget; voor het bepalen van het budget hanteert de gemeenten een taakgerichte bekostiging; één budget voor de uitvoering van de gehele opdracht. Het financiële kader is het beschikbare budget binnen de gemeente Utrecht voor deze opdracht.

Voor de inzet van het budget werken partijen met een formatieplan. Daarvoor stellen partijen gezamenlijk de kostprijs per fte vast op basis van de geldende cao, materiële kosten en overhead. Hierbij is

onderscheid in functie (niveaus) mogelijk. Jaarlijks kan de prijs per fte geactualiseerd worden na overeenstemming met de gemeente. Het formatieplan wordt vervolgens gevuld door de uitvoeringspartner met de inzet van fte per taak (basistaken en plustaken) per wijk en aangevuld met overige, activiteitspecifieke kosten (bijv. locaties en materialen). Op basis van werkelijke inzet van FTE (naar functieniveau) kan de omvang van de input worden gevolgd.

Voor een bijstelling van het budget ziet de gemeente in ieder geval de volgende (niet limitatieve) factoren:

- jaarlijkse indexatie, in lijn met de landelijke contractstandaarden;
- eventuele aanpassing of aanvulling van de opdracht;
- consequenties van de gevraagde beweging naar meer inzet binnen basiszorg en sociale basis
- groei of krimp van het aantal inwoners in de stad Utrecht;
- groei of krimp van de vraag naar ondersteuning;
- wijzigingen in (landelijke en lokale) relevante wet- of regelgeving of overheidsbeleid.

Sturing

Partijen sturen via een jaarplancyclus.

- Jaarlijks, vóór juli stelt de gemeente een kaderbrief op met input van de uitvoeringspartner. Hierin komen in ieder geval het indicatieve budget en inhoudelijke kaders en keuzes. Partijen betrekken hierbij ook de inzichten vanuit de monitoring.
- Op basis van de kaderbrief stelt de uitvoeringspartner een jaarplan op met bijbehorende begroting en formatieplan.
- Na afstemmen over het jaarplan met begroting en formatieplan wordt dit vastgelegd in een addendum.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Rechtmatige inzet van de middelen kunnen toetsen is de minimale vereiste.
- Balans tussen administratieve last en toegevoegde waarde van de informatie: gevraagde informatie (kwantitatief en kwalitatief) moet relevant zijn, er is ruimte voor inspraak hierbij maar de levering is dan wel verplicht.
- Het is duidelijk wat aan de uitvoeringspartner is en wat aan de gemeente is, ook op het vlak van bedrijfsvoering.
- Onderscheid in data en informatie t.b.v. sturing op de uitvoering van de opdracht en sturing op het stelsel en de beweging daarin.
- Afspraken over het gebruiken van normen en streefwaardes en de consequenties van het al dan niet realiseren daarvan.
- Concrete afspraken over hoe de informatie beschikbaar komt; via overdracht aan de gemeente (via bijvoorbeeld berichtenverkeer) of via aparte informatiestromen vanuit de aanbieder.
- Bekostiging voldoet aan de kaders over de reële kostprijs.
- Inzicht in de inzet van middelen en mogelijkheid tot bijsturen.
- De gemeente krijgt tijdig informatie over de financiële situatie van de uitvoeringspartner; geen verrassingen

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Monitoring en sturing

- Welke data is van belang voor het sturen op een goede uitvoering van de opdracht, welke kengetallen kunnen partijen daarover afspreken? Hierbij onderscheid maken tussen maatwerkvoorziening en algemene voorziening

- Hoe gaat de uitvoeringspartner borgen dat sturings- en monitoringsinformatie op eenduidige wijze wordt geregistreerd door zowel uitvoeringspartner als onderaannemers?
- Biedt het verbinden van (financiële) consequenties of prikkels aan het al dan niet realiseren van die kengetallen toegevoegde waarde en zo ja, welke?
- Welke data is van belang voor een goede monitoring van en sturing op (de beweging binnen) het stelsel? Wat heeft de uitvoeringspartner nodig, wat heeft de gemeente nodig en wat kunnen partijen?
- Welke afspraken zijn er nodig over het delen van data met samenwerkingspartners ten behoeve van de sturing op het stelsel en de beweging daarbinnen?
- Welke afspraken zijn er nodig voor de gezamenlijke sturing op en duiding van de beweging in het stelsel?
- Welke registratieafspraken hebben partijen dan gezamenlijk vast te leggen?
- Welke impact heeft dit op de organisatie van de uitvoeringspartner en is dat realistisch en acceptabel?

Bekostiging

- Ziet de uitvoeringspartner belemmeringen/risico's bij het werken met het voorgestelde formatieplan?
- Samen vaststellen formatieplan basis; welke cao('s), of mix daarvan hanteren partijen? Hoe bepalen partijen de mix?
- Ziet de uitvoeringspartner nog andere factoren die een bijstelling van het budget vragen?
- Welke afspraken kunnen partijen maken over het delen van bedrijfsvoeringinformatie tussen uitvoeringspartner en gemeente in het kader van risicobeheersing en voorkomen van verrassingen? En welke informatie heeft de uitvoeringspartner daarvoor nodig van de gemeente?
- Hoe gaat de uitvoeringspartner gericht sturen op uitvoering van de opdracht binnen het beschikbaar budget?
- Welke afspraken kunnen partijen maken voor financiële prikkels om op de gevraagde beweging naar voren te sturen?
- Welke afspraken moeten partijen maken voor de situatie dat de verwachte realisatie niet aansluit bij de begroting?

13 Duur en verlengingsmomenten

Aanleiding / vraagstuk

Partijen sluiten een overeenkomst voor een periode van 10 jaar (2027 t/m 2036). Deze wordt opgebouwd in een basisperiode en verlengingsmomenten. Bepaald moet worden hoe dit opgebouwd gaat worden. Hierbij moeten partijen rekening houden met een redelijke eerste termijn om de uitvoeringspartner de tijd en ruimte te bieden om aan de nieuwe overeenkomst met een transformatieopgave invulling te geven. Daarnaast is het wenselijk om zoveel mogelijk aan te sluiten bij de looptijd en verlengingsmomenten van de overeenkomsten voor de Buurtteams en het welzijnswerk, gezien de gewenste transformatie en de onderlinge afhankelijkheid in de afspraken. Daarnaast met de looptijd van de huidige contracten voor HbH, gezien het opnemen van de HbH in de loop van de overeenkomst. Ook dient rekening gehouden te worden dat de keuze van wel of niet verlengen van de overeenkomst onderbouwd moet worden en uitlegbaar moet zijn. Dit vraagt een evaluatiemoment waarvoor tijdig een aanpak en de nodige capaciteit geregeld moet worden.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Een reële termijn voor een nieuwe organisatie om deze op te bouwen en hiervoor het risico te nemen, en daarbij de gewenste transformatie naar wijkgericht werken te realiseren.
- Een reële termijn om te kunnen constateren dat de gewenste hervorming/transformatie zich goed ontwikkelt/geslaagd is en wat dit vraagt aan evaluatie.
- Aansluiting bij de looptijd en verlengingsmomenten van hulp bij huishouden, de buurtteams en het welzijnswerk. De beoogde transformatie is mede afhankelijk van de afspraken die met deze voorzieningen worden gemaakt.
- De voorkeursvariant is om te beginnen met een basisperiode van vier jaar. Ingeschat wordt dat in deze periode de nieuwe organisatie de ondersteuning wijkgericht georganiseerd heeft en de gewenste transformatie vorm heeft gekregen. Daarbij is het voordeel dat deze periode gelijkloopt met de afloop van de huidige overeenkomsten hulp bij huishouden, en bij de overeenkomst voor de 1e verlenging formeel geregeld kan worden dat deze onderdeel is van de overeenkomst.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

Instemming met een eerste periode van vier jaar en daarmee commitment op het feit dat de organisatie dan moet staan en de eerste resultaten op de transformatie kan aantonen.

Vervolgens kiezen wij voor drie verlengingsmomenten van twee jaar.

Duur overeenkomsten	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Welzijnswerk		basis			1e verlenging		2e verlenging					
Buurtteams		basis			1e verlenging		2e verlenging					
Hulp bij Huishouden	1e verlenging	2e verlenging		3e verlenging								
Wmo ondersteuning in de wijk		basis				1e verlenging		2e verlenging		3e verlenging		
Overige aanvullende zorg	2e verlenging		3e verlenging									

Met daarbij de volgende opmerkingen:

- Het wel of niet, of onder welke voorwaarden verlengen, is mede afhankelijk van de werking van het stelsel en de rol en positie van de uitvoeringspartner daarin. Dat houdt ook in dat niet alleen naar wijkgerichte Wmo-ondersteuning gekeken moet worden, maar ook naar de verhouding met de voorzieningen in de sociale basis en basiszorg. Dit vraagt dus een evaluatie op stelselniveau met mogelijke aanpassingen op alle overeenkomsten, indien en zover dit mogelijk is vanuit de overeenkomst en de aanbestedingswet (er mag geen spraken zijn van een wezenlijke wijziging).

- Als er gekozen wordt voor een nieuwe aanbesteding moet rekening gehouden worden met een flinke voorbereidingstijd. Nu hebben wij er ruim twee jaar voor uitgetrokken van start inkoop tot start nieuwe overeenkomst.

CONCEPT

14 MVOI en SROI

Aanleiding / vraagstuk

De gemeente ondersteunt samen met haar opdrachtnemers inwoners in een kwetsbare arbeidspositie richting werk of participatie. Voor een deel van hen is extra begeleiding nodig. De zorgsector biedt juist voor deze groep veel kansen: er is een blijvende vraag naar personeel, functies op verschillende niveaus en mogelijkheden om te leren en door te groeien. De weg naar betaald werk kan daarbij stap voor stap worden opgebouwd, bijvoorbeeld via leerwerktrajecten of stages. Zo kunnen inwoners ervaring opdoen, hun talenten ontwikkelen en uiteindelijk duurzaam aan het werk komen én een waardevolle bijdrage leveren aan de samenleving. Tegelijkertijd profiteert de zorgsector zelf: zij krijgt toegang tot gemotiveerde nieuwe krachten die hard nodig zijn om aan de toenemende vraag naar zorg te voldoen.

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

- Partijen hebben een resultaatafspraken gemaakt over het te behalen Social return percentage
- Standaard monitoringmethode SR via WIZZR is bekend bij de uitvoeringspartner. Dit is tevens formeel geregeld met gegevensverwerkingsovereenkomsten etc.
- De gemeente weet welke verbindingen zij kan leggen ter ondersteuning van de SR doelstellingen, bijvoorbeeld richting Utrechtzorg
- Partijen maken concrete afspraken over de borging van eigenaarschap en hoe de gemeente hierin kan faciliteren.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

- Welke kansen ziet de uitvoeringspartner voor bovenstaande doelstellingen, specifiek wanneer er sprake is van een samenwerkingsverband? Hoe zorgt de uitvoeringspartner ervoor een aantrekkelijke werkgever te zijn en arbeidscapaciteit ten volste te benutten? Wat heeft zij daarbij van de gemeente nodig?
- Bij eerdere ervaringen bij een samenwerkingsverband in het sociaal domein is gebleken dat, als het gaat over social return, het hebben van duidelijke afspraken over verantwoordelijkheden en governance helpend zijn bij het creëren van maatschappelijke impact. Welke rol kan de uitvoeringspartner hierin nemen en wat kan de gemeente hier als adviseur in betekenen?
- Utrechtzorg, de arbeidsmarktorganisatie zorg en welzijn in de regio, zet zich in voor een gezonde regionale arbeidsmarkt waarin alle zorg- en welzijnsorganisaties beschikken over voldoende en bekwaam personeel, nu en in de toekomst. Lidmaatschap bij Utrechtzorg wordt gezien als invullingmogelijkheid van social return. Welke kansen ziet de uitvoeringspartner om zich hier actief aan te verbinden?
- Gemeente Utrecht maakt voor de verantwoording en monitoring van social return inspanningen gebruik van de onlineapplicatie Wizzr. Hierin worden persoonsgegevens van social return kandidaten gedeeld. Hoe kan dit proces worden ingericht binnen deze partnerschapsconstructie?
- Uitgangspunt van het Utrechtse social return beleid is een social return waarde gelijk aan 5% van de opdrachtsom, bij kansrijke opdrachten hoger. De gemeente ziet deze opdracht als zeer kansrijk, zowel in inhoud als in tijdsduur. Hoe kijkt de uitvoeringspartner hiernaar en welk percentage social return nemen partijen als contracteis op?

Duurzaamheidsplan

- Wat zijn de thema's waarop de uitvoeringspartner kan rapporteren en is het haalbaar deze te plotten op de gemeentelijke MVOI-thema's
- Welke frequentie ziet de uitvoeringspartner voor zich met betrekking tot het rapporteren

15 Integriteit en Bibob

Aanleiding / vraagstuk

De Gemeente Utrecht werkt aan een integer Wmo-landschap. Betrouwbaarheid, transparantie en weerbaarheid zijn daarbij belangrijke waarden. De gemeente wil – samen met haar partners – zicht hebben op de realisatie van inhoudelijke ambities, het stelsel financieel beheersbaar houden en borgen dat de zorg die kwetsbare mensen nodig hebben ook daadwerkelijk wordt geleverd. Daar hoort bij dat de gemeente zicht heeft op het gehele aanbiedersveld, inclusief onderaannemers. Dat betekent dat de gemeente weet welke organisaties begeleiding en zorg leveren aan de kwetsbare inwoners, dat de gemeente zicht heeft op waar risico's op onrechtmatigheid of ondermijning zich voordoen, en dat de gemeente ook handelt naar aanleiding van meldingen en signalen.

Dit vraagt om waakzaamheid, openheid en transparantie van de gemeente als opdrachtgever – de gemeente is immers zelf ook nog zoekende hoe om te gaan met integriteit – maar ook van partners. Alleen samen kunnen partijen bouwen aan een zorgsector waarin integriteit vanzelfsprekend is en fouten toegeven gebruikelijk, maar ondermijning geen ruimte heeft.

Vanuit het Uitvoeringsprogramma Toezicht en het Plan van Aanpak Ondermijning in de Zorg is er aandacht voor deze thema's en geeft de gemeente invulling aan deze opgave. De urgentie wordt onderstreept door politieke toezeggingen en schriftelijke vragen over criminaliteit in de zorg. Utrecht wil hier proactief op inspelen. Lopende en komende aanbestedingsmomenten hebben daarbij de focus.

In dit licht bespreken gemeente en uitvoeringspartner de volgende onderwerpen:

- Wat betekent een integer Wmo-landschap en hoe ziet dat er volgens de uitvoeringspartner uit over vijf jaar?
- Wat vraagt dit van de uitvoeringspartner?
- Hoe kunnen partijen samen gericht invulling geven aan deze gedeelde verantwoordelijkheid?
- Welke taken en verantwoordelijkheden zijn noodzakelijk om een integer Wmo-landschap te waarborgen en ondermijning te voorkomen?

Aan welke randvoorwaarden moet de oplossing voldoen?

Denk aan:

- Transparantie in de gehele keten, inclusief onderaannemers
- Aantoonbare aandacht voor integriteit en weerbaarheid tegen ondermijning, o.a. in levering van zorg en inzet van (gediplomeerd) personeel, uitzendbureaus en onderaannemers.
- Praktische uitvoerbaarheid binnen het zorgveld, inclusief beschrijving van omgaan met data, toepassing van systemen, etc.
- Passend binnen de rolverdeling in de opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie.
- Bevordering van een open meldcultuur en samenwerking

Van de gemeente mag de uitvoeringspartner verwachten dat zij:

- Open en transparant communiceert over haar verwachtingen en dilemma's.
- Bereid is om samen te leren en te ontwikkelen.
- Een grondhouding hanteert waarin integriteit zwaarder weegt dan capaciteit – liever geen invulling dan samenwerking met een partij waarbij twijfels bestaan.

Vragen & bespreekpunten voor tijdens dialoog

In deze dialoogsessie verkennen partijen hoe zij integriteit in het Wmo-landschap kunnen versterken. Onderwerpen die de gemeente wil bespreken:

- Wat verstaan partijen onder integriteit in de zorg? Hoe geven partijen dit begrip gezamenlijk betekenis, ook in de praktijk?
- Signalen delen via het Informatieknooppunt Zorgfraude (IKZ): Op welke wijze kan de uitvoeringspartner zelf signalen melden bij het IKZ en andere stakeholders?
- Effectieve inzet van toezichthouders. De gemeente beschikt via diverse kanalen over toezichtcapaciteit:
 - Hoe benutten partijen deze mogelijkheid optimaal, ook in samenwerking met de uitvoeringspartner?
 - Wat vraagt dit contractueel (met het oog op de juridische relatie tussen opdrachtgever – opdrachtnemer – onderaannemer) en in de samenwerking?
 - Op welk gebied kan deze capaciteit en expertise van meerwaarde zijn voor de uitvoeringspartner?
- Signaleren en bespreekbaar maken van integriteitsrisico's: Wat moet vastgelegd worden om signalen van integriteitsrisico's bespreekbaar te maken?
- Voorbeelden van goede samenwerking: Wat kunnen partijen leren van bestaande praktijken waarin integriteit en samenwerking hand in hand gaan?
- De gemeente wil in de te sluiten overeenkomst maatregelen opnemen, gericht op het wegnemen van het gevaar dat bij de uitvoering van de opdracht strafbare feiten zullen worden gepleegd (artikel 9, lid 2 sub b), wanneer de uitkomsten van het Bibob-onderzoek daartoe aanleiding geven. Als dat in de dialoofase opkomt, bespreken partijen die maatregelen.

Naast deze onderwerpen is er nadrukkelijk ruimte voor vragen, dilemma's of praktijkervaringen van de uitvoeringspartner. De gemeente nodigt de uitvoeringspartner uit om bespreekpunten aan te dragen.

Bijlage: Overzicht ondersteuningsvormen

Ondersteuningsvorm: ambulante begeleiding	
Scope	Vragen & bespreekpunten
<p>Alle ambulante begeleiding (inclusief praktische ondersteuning). Incl. kindzorg en de huidige gecontracteerde producten individuele begeleiding, thuisbegeleiding en Beschermd Thuis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitseisen • Harmonisering van begeleidingsvormen; Hoe zien partijen dit voor zich? Hoe kunnen we monitoren of dit voldoet aan de vraag? Groepsgericht werken: hoe zien partijen dat voor zich? Welke mogelijkheden zijn er en welke randvoorwaarden zijn hiervoor benodigd? Welke doelstellingen worden gerealiseerd op welke termijn? • Consultatierol: Hoe borgen we dat er voldoende consultatie inzet beschikbaar is? • Blended care: wanneer kan de ondersteuning 'blended' (een combinatie van fysiek en digitaal) worden geleverd en wanneer niet? • Collectief en in samenwerking met andere sporen werken: Hoe zien partijen dit voor zich en welke randvoorwaarden zijn hiervoor benodigd?
Toelichting & beweging	
<ul style="list-style-type: none"> • Eenvoud in begeleiding creëren waardoor er ruimte ontstaat voor flexibelere en passendere inzet in de aanvullende zorg • Groepsgericht, blended en collectief werken, waarmee de beweging van zorg naar welzijn gerealiseerd wordt. • Herijking reikwijdtes sporen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Buurtteam blijft doorlopend betrokken ○ 14% van de huidige cliënten aanvullende zorg kan toereikend worden ondersteund door het buurtteam. • Praktische ondersteuning als in te zetten onderdeel van de ambulante begeleiding en van de expertises die het wijkteam heeft, en de praktische ondersteuning goed op HbH laten aansluiten (zowel in de periode totdat HbH wordt meegenomen in deze opdracht als daarna) • In bepaalde gevallen 24/7 bereik- en beschikbaarheid (verder opgenomen in thema 7. Beschermd Thuis en OGGZ) 	
Ondersteuningsvorm: Laagdrempelige en specialistische dagactiviteiten	
Scope	Vragen & bespreekpunten
<p>Algemeen toegankelijke dagactiviteiten en maatwerk voor degenen die dit nodig hebben.</p> <p>Incl. de oude producten arbeidsmatige activering, dagbegeleiding, het APO-onderdeel van Beschermd Thuis (activering en persoonlijke ontwikkeling) en een deel van de algemeen toegankelijke activiteiten die zien op het bieden van een dagstructuur en behoud/vergroten van zelfredzaamheid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Afbakening: definiëren van grens tussen de algemeen toegankelijke voorziening in deze opdracht en maatwerk in deze opdracht; grens tussen de gemeenschappelijke sociale basis (via subsidieregeling) en de algemeen toegankelijke voorziening in deze opdracht. En hoe gaan we om met het grijze gebied? • Voortdurende beweging naar de sociale basis en waar mogelijk richting (beschut)

Incl. het daartoe benodigde vervoer voor degenen die dit niet zelf kunnen regelen.

werk: inzet opdrachtnemer & randvoorwaarden

- Vervoer: wat kan de uitvoeringspartner doen aan het beperken van de noodzaak tot vervoer door het dichtbij organiseren van activiteiten, aan het organiseren / laten organiseren van vervoer wanneer dit echt nodig is, het samenwerken met vervoersinitiatieven in de sociale basis, het ondersteunen van gebruikers om (weer) zonder door de uitvoeringspartner georganiseerd vervoer op de dagactiviteit te komen (bijv. leren gebruik te maken van OV, belemmeringen weg te nemen). En wat betekent het grotendeels organiseren van dagactiviteiten als algemeen toegankelijke voorziening voor het vervoer? Is daar dan wel of geen indicering wenselijk?
- Rol specialistisch wijkteam i.r.t. buurtteam bij de toeleiding naar de algemeen toegankelijke voorziening.
- Consultatiefunctie: Wat gaat de uitvoeringspartner doen om hier invulling aan te geven? Welke afspraken zijn er hiervoor nodig met het buurtteam en partijen in de sociale basis?
- Eigen bijdrage: Welke voor- en nadelen ziet de uitvoerder bij een eigen bijdrage? Welke vormen zijn er mogelijk? Wat is passend? Is een relatie met de U-pas wenselijk?
- APO-onderdeel Beschermd Thuis: Hoe kunnen we dit goed laten aansluiten op de ontwikkelingen op dagactiviteiten? Wat wordt er gedaan om in te zetten op de toeleiding naar en begeleiding bij activering vanuit het huidige product Beschermd Thuis? Welke aanvullende afspraken zijn hierover nodig vanaf 2029?
- Verbinding met Participatiewet, inclusief UW: welke rol kan de uitvoeringspartner spelen bij het ontwikkelen van een 'werkfit-instrument' en hoe kunnen we zorg dragen voor een doorgaande lijn van activering naar (beschut) werk. Wat kan de gemeente (vanuit W&I) doen om een bijdrage te leveren aan het bereik van het aanbod dagactiviteiten?
- Kwaliteitseisen

Toelichting & beweging

De gemeente wil:

- Deze voorzieningen waar mogelijk wijkgericht inrichten (vraaggericht, incl. coördinatie en samenhang in de wijk tussen de sporen van het Utrechts model)
- Laagdrempelige voorzieningen die aansluiten op de behoeften van inwoners
- Inclusiever en toegankelijker aanbod
- Minder wisselingen voor de inwoner (doorlopende lijn, ondersteuning die op- en afgeschaald kan worden waar nodig)
- Betere verdeling van professionele en financiële capaciteit
- Betere aansluiting op de Participatiewet vanuit de overtuiging 'werk is de beste zorg'. In geval van ondersteuningsdoelen op gebied van (arbeidsmatige) activering, wordt nadrukkelijk gestimuleerd om stappen richting (beschut) werk te maken.
- Ca. 25% van de inwoners die in de huidige praktijk gebruik zouden gaan maken van 7 dagdelen AA en of SP beschouwen we als (potentieel) "werkfit" en zouden passend ondersteund kunnen worden vanuit de Participatiewet.
- Alleen maatwerk voor specifieke ondersteuningsbehoeftes (komt naar verwachting erop neer dat op ongeveer 10% van de huidige cliëntpopulatie AA en DB behouden blijft als maatwerk).

Gedurende de looptijd van de opdracht de beweging naar voren blijven maken

Ondersteuningsvorm: kortdurend verblijf

Scope	Vragen & bespreekpunten
<p>- Respijtzorg: ter ontlasting van de mantelzorger (als zodanig ook in de Wmo zelf opgenomen);</p> <p>- Als adempauzeplek voor als het zelfstandig wonen even niet lukt en het zwaardere zorg voorkomt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wat gaat de uitvoeringspartner doen om kortdurend verblijf effectief in te zetten als ondersteuningsvorm om ervoor te zorgen dat inwoners zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen en hun mantelzorgers de zorg volhouden? • Wat gaat de uitvoeringspartner doen om de bekendheid en informatievoorziening rondom kortdurend verblijf te verbeteren? • Wat gaat de uitvoeringspartner doen om ervoor te zorgen dat ook in crisissituaties er een plek beschikbaar is? • Wat gaat de uitvoeringspartner doen om respijtzorg effectief in te zetten door deze ondersteuning aan te laten sluiten op de behoeften van inwoners en hun mantelzorgers? • Wat gaat de uitvoeringspartner doen om het gebruik van kortdurende verblijf - respijtzorg voor de mantelzorger en zijn naaste zo laagdrempelig mogelijk te maken? • Kwaliteitseisen

Toelichting & beweging

Kortdurend verblijf wordt effectief ingezet om ervoor te zorgen dat inwoners zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Zowel als adempauzeplek en als respijtzorg. Het aanmeldproces voor kortdurend verblijf moet sneller en laagdrempeliger, het aanbod moet makkelijker te vinden zijn en het verblijf zelf moet goed zijn geregeld. Onderdeel hiervan is dat de informatievoorziening goed geregeld is en de bekendheid groter wordt, er duidelijke kaders over hoe het kortdurend verblijf wordt vormgegeven (bijv. bij respijtzorg een huiskamersetting met welzijnsactiviteiten, combi met wijkverpleging) en er ook last-minute beschikbaarheid is.

Ondersteuningsvorm: Hulp bij het huishouden

Scope	Vragen & bespreekpunten
<p>Huishoudelijke (schoonmaak)werkzaamheden om tot een schoon en leefbaar huis te komen, inclusief de signaleringsfunctie en het bijdragen aan het versterken van de eigen regie en zelfredzaamheid van de cliënt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wat gaat de uitvoeringspartner de komende jaren doen om vanaf (waarschijnlijk) 2031 HbH te integreren in de opdracht Wmo aanvullende zorg in de wijk? • Hoe gaat deze ondersteuningsvorm zich verhouden tot de andere vormen van ondersteuning, met name de praktische begeleiding? • Hoe gaat de uitvoeringspartner komen tot afspraken met de huidige aanbieders over zorgcontinuïteit en waar relevant de overname van personeel? • Kwaliteitseisen
Toelichting & beweging	
<p>Op termijn wordt hulp bij het huishouden onderdeel van de opdracht Wmo ondersteuning in de wijk, uiterlijk per 2031. Het optionele gedeelte van HbH heeft alleen betrekking op een mogelijke eerdere startdatum.</p>	

CONCEPT

Bijlage: Planning dialogogesprekken

		Week 1 24 – 28 nov		Week 2 1 – 5 dec		Week 3 8 – 12 dec		Week 4 15-19 dec		Week 5 5 – 9 jan		Week 6 12 – 16 jan		Week 7	
dag		Di 25/11	Do 27/11	Di 2/12	Do 4/12	Di 9/12	Do 11/12	Di 16/12	Do 18/12	Di 6/1	Do 8/1	Di 13/1	Do 15/1	Ma 19/1	
9 – 12 uur		Hoofdtafel Considerans ontwikkelen • Gedeelde benadering gemeente en uitvoeringspartner • Omslag in denken en cultuur • Samen leren en ontwikkelen • Samenwerking gemeente en uitvoeringspartner <ul style="list-style-type: none"> • Basistaken • Ontwikkel-taken • Resultaat-gerichte afspraken • Definities 	5. Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk 3. Digitaliseringsopgaven	11. Rechtsbescherming 8. Locaties & vastgoed	2. Continuïteit van ondersteuning 9. Coördinatie op afgestemde ondersteuning	13. Duur overeenkomst 13. Duur overeenkomst	5. Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk 3. Digitaliseringsopgaven	11. Rechtsbescherming 8. Locaties & vastgoed	2. Continuïteit van ondersteuning 9. Coördinatie op afgestemde ondersteuning	Di 6/1 13. Duur overeenkomst	Do 8/1 5. Organisatie van dekkend aanbod van Wmo ondersteuning in de wijk 3. Digitaliseringsopgaven	Di 13/1 11. Rechtsbescherming 8. Locaties & vastgoed	Do 15/1 2. Continuïteit van ondersteuning 9. Coördinatie op afgestemde ondersteuning	Hoofdtafel eindredactie	
12 – 13 uur															
13 – 16 uur			7. Beschermd thuis / OGGZ	10. Domein oversijgend samenwerken 15. Integriteit & Bibob	12. Monitoring Sturing Bekostiging 4. Professionals en ervaringsdeskundigen	14. MVOI / SROI 1. Leiderschap & Governance	7. Beschermd thuis / OGGZ 6. Passend & Collectief aanbod	10. Domein oversijgend samenwerken 15. Integriteit & Bibob	12. Monitoring Sturing Bekostiging 4. Professionals en ervaringsdeskundigen	14. MVOI / SROI 1. Leiderschap & Governance	7. Beschermd thuis / OGGZ 6. Passend & Collectief aanbod	10. Domein oversijgend samenwerken 15. Integriteit & Bibob	12. Monitoring Sturing Bekostiging 4. Professionals en ervaringsdeskundigen		
16 – 17 uur															