



**Stichting Jeugd
Kennemerland**

Marktconsultatie – Onderzoek professionele teams

MARKTCONSULTATIEDOCUMENT VOOR PUBLICATIE VIA
TENDERED

CJGZ

MARKTCONSULTATIE

Onderzoek professionele teams

Met deze consultatie willen we onze onderzoeksopdracht scherper maken. We horen graag hoe je dit vraagstuk zou aanpakken, wat daarvoor nodig is en wat we realistisch mogen verwachten.

Organisatie	CJGZ
Status	Concept voor interne afronding
Publicatie	23-07-2026
Reageren vóór	30-08-2026
Contact	Eeuwe Winkel (inkoop@jgzkennemerland.nl)

Goed om te weten

Dit is geen offerteaanvraag of aanbesteding. We vragen om een beknopte reactie op onze vragen, niet om een volledig onderzoeksplan of bindende prijs.

Meedoen is vrijblijvend en geeft geen voor- of nadeel bij een eventuele vervolgopdracht.

De consultatie in het kort

Waarom?	We willen helder krijgen wat nodig is om professionele teams binnen de JGZ goed te onderzoeken en verder te ontwikkelen.
Wat willen we weten?	Welke onderzoeksvraag, aanpak, resultaten, planning en randvoorwaarden passend en haalbaar zijn.
Voor wie?	Onderzoeks- en adviesbureaus met ervaring in professionele teams, zelforganisatie, organisatieontwikkeling, leiderschap of besturing.
Hoe?	Eerst kunnen partijen vragen stellen. Daarna volgt een schriftelijke reactie en mogelijk een verdiepend gesprek met enkele partijen.
Wat vragen we?	Een concrete reactie op de 11 vragen in hoofdstuk 5. Geen volledige offerte of uitgewerkt projectplan.
Omvang reactie	Maximaal 8 A4-pagina's, exclusief voorblad en maximaal twee korte voorbeelden.

1. Waarom dit onderzoek?

De afgelopen jaren heeft de JGZ steeds meer ervaring opgedaan met het werken in zelfstandige teams. Om deze werkwijze verder te versterken, zijn in 2024 de kaders opnieuw aangescherpt. Daarmee is meer duidelijkheid gecreëerd over verwachtingen, verantwoordelijkheden en de ruimte die teams krijgen om hun werk vorm te geven. Tegelijkertijd werd vastgesteld dat de term professionele teams beter aansluit bij onze visie op samenwerken dan de term zelfstandige teams.

In de praktijk blijkt echter dat beide termen nog regelmatig door elkaar worden gebruikt. Begrippen als zelfstandigheid, eigenaarschap en professionele ruimte kunnen voor medewerkers verschillende betekenissen hebben. Dit laat zien dat er niet overal eenzelfde beeld bestaat van wat deze manier van werken precies inhoudt en welke uitgangspunten daarbij centraal staan. Daarnaast lijken medewerkers in de praktijk soms behoefte te hebben aan een andere invulling van ondersteuning, sturing of besluitvorming dan waar vanuit de huidige visie op professionele teams van wordt uitgegaan. Dit roept vragen op over hoe de werkwijze wordt ervaren en in hoeverre verwachtingen vanuit de organisatie en behoeften van medewerkers op elkaar aansluiten.

Momenteel bevindt de organisatie zich in een fase waarin de organisatiestructuur verder wordt verfijnd. Dit is een passend moment om kritisch te kijken naar het functioneren van professionele teams en naar de voorwaarden die nodig zijn om deze werkwijze succesvol te laten zijn. Dit onderzoek biedt de mogelijkheid om door een onafhankelijke partij te laten beoordelen hoe professionele teams in de praktijk functioneren. Daarbij wordt gekeken naar de effectiviteit van de huidige kaders, de knelpunten die zich in de dagelijkse uitvoering voordoen en de impact van deze werkwijze op de organisatiebesturing. De uitkomsten bieden niet alleen inzicht in wat goed werkt en waar verbeterkansen liggen, maar vormen ook een waardevolle basis om de visie op professionele teams verder aan te scherpen en de doorontwikkeling van de organisatie te ondersteunen.

Hoewel dit onderzoek binnen de JGZ wordt uitgevoerd, reikt de betekenis ervan verder dan alleen dit onderdeel. De visie op professionele teams, zoals beschreven in de besturingsfilosofie, is namelijk van toepassing op zowel de JGZ als het CJG. De inzichten en aanbevelingen uit dit onderzoek kunnen daardoor worden benut voor de verdere ontwikkeling en implementatie van deze werkwijze binnen de gehele organisatie. Daarmee draagt het onderzoek niet alleen bij aan een beter begrip van professionele teams, maar ook aan een meer uniforme toepassing van de besturingsfilosofie organisatiebreed.

2. Wat willen we laten onderzoeken?

Het onderzoek richt zich in eerste instantie op de JGZ. De uitkomsten moeten waar mogelijk ook bruikbaar zijn voor het CJG en de rest van de organisatie.

Voorlopige centrale vraag

Hoe functioneren professionele teams binnen JGZ en CJG, waar sluiten visie en praktijk op elkaar aan of juist niet, en wat is nodig om deze manier van werken verder te ontwikkelen?

We willen in ieder geval inzicht in:

- wat medewerkers, teams en leidinggevendenden verstaan onder professionele teams;
- hoe de huidige werkwijze in de praktijk wordt ervaren;

- wat goed werkt en waar knelpunten of spanningen ontstaan;
- welke rol management, ondersteuning en besluitvorming daarin spelen;
- wat nodig is om de werkwijze en de bijbehorende kaders verder te verbeteren.

Dit is een eerste afbakening. We staan open voor een andere formulering of aanpak als die volgens de markt beter past bij het vraagstuk.

3. Wat willen we met deze marktconsultatie bereiken?

We willen de kennis en ervaring van onderzoeksbureaus gebruiken om het uiteindelijke plan scherper en realistischer te maken. De reacties moeten ons helpen om:

- de hoofd- en deelvragen goed af te bakenen;
- een passende onderzoeksaanpak te kiezen;
- duidelijk te maken welke resultaten haalbaar en bruikbaar zijn;
- de benodigde expertise, doorlooptijd, inzet en kosten beter in te schatten;
- een eventuele offerte-uitvraag en verdiepende gesprekken goed in te richten.

4. Hoe verloopt de marktconsultatie?

Stap 1 – Vragen stellen

Je kunt via de berichtenmodule van TenderNed vragen stellen over onze beschrijving en consultatievragen. We horen ook graag waar iets volgens jou onduidelijk, te breed of te sturend is. Relevante vragen en antwoorden delen we met alle belangstellenden.

Stap 2 – Schriftelijk reageren

Daarna kun je de vragen in hoofdstuk 5 beantwoorden. Houd je reactie kort en concreet. Je hoeft geen volledige onderzoeksopzet, vragenlijst of bindende offerte uit te werken.

Stap 3 – Mogelijk verdiepend gesprek

We kunnen maximaal 5 partijen uitnodigen om hun denkrichting kort toe te lichten en onze vragen verder te bespreken. We denken aan een gesprek van rond de 30/45 minuten.

Als we niet iedereen kunnen uitnodigen, kijken we naar de inhoudelijke leerwaarde, relevante ervaring en variatie tussen de voorgestelde aanpakken. Zo'n gesprek is geen selectie of pitch voor een toekomstige opdracht.

Stap 4 – Afronding

Na afloop maken we een openbaar verslag van de belangrijkste inzichten. Daarmee scherpen we het onderzoeksplan en een eventuele vervolgvraag aan.

Planning

Onderdeel	Datum
Publicatie op TenderNed	23-07-2026
Uiterste datum voor vragen	16-08-2026

Onderdeel	Datum
Publicatie antwoorden	24-08-2026
Uiterste datum voor reacties	26-09-2026
Eventuele verdiepende gesprekken	14-10-2026 / 15-10-2026

5. Onze vragen aan de markt

De vragen vormen de kern van deze consultatie. Beantwoord ze vanuit je ervaring en benoem het ook als je een vraag anders zou stellen. Gebruik in je reactie dezelfde nummering.

1 Jouw kijk op het vraagstuk
 Hoe kijk je naar de beschreven situatie?
 Welke belangrijke onderwerpen, aannames, risico's of blinde vlekken missen we nog?
 Zijn er aanvullende vragen die we moeten stellen?

2 Onderzoeksvraag en scope
 Hoe zou je de centrale onderzoeksvraag formuleren en afbakenen?
 Adviseer je onderzoek binnen de JGZ en apart het CJG, of een gefaseerde aanpak?

3 Aanpak en onderzoeksmethoden
 Hoe zou je het onderzoek op hoofdlijnen aanpakken?
 Welke methoden zou je combineren en waarom passen die bij dit vraagstuk?

4 Een betrouwbaar en veilig beeld
 Hoe zorg je voor voldoende verschillende perspectieven, veiligheid en anonimiteit?
 En hoe maak je onderscheid tussen feiten, dagelijkse praktijk en persoonlijke ervaringen?

5 Betrokkenheid en onafhankelijkheid
 Welke rol geef je aan medewerkers, teams, MT, management, OR, HR en andere betrokkenen?
 Hoe toets je tussentijdse bevindingen zonder dat dit de onafhankelijkheid beïnvloedt?

6 Analyse en conclusies
 Hoe vertaal je individuele ervaringen naar onderbouwde patronen, verschillen en mogelijke oorzaken op organisatieniveau?

7 Resultaten en aanbevelingen

Welke concrete producten en rapportagevormen adviseer je?
 Hoe zorg je dat aanbevelingen zowel praktisch als strategisch bruikbaar zijn, en waar ligt voor jou de grens tussen onderzoek en implementatie?

8 Planning en inzet

Welke doorlooptijd en stappen zijn realistisch?
 Wat heb je van ons nodig en welke succesfactoren of risico's zijn belangrijk voor een goed verloop?

9 Ervaring en expertise

Welke ervaring heeft jouw organisatie met professionele teams in een publieke organisatie?
 Wat ging er in die gevallen goed, of juist niet goed?

10 Kosten en varianten

Welke keuzes hebben de meeste invloed op de kosten? Geef indien mogelijk een niet-bindende bandbreedte exclusief btw voor een basisvariant en een uitgebreidere variant, inclusief de belangrijkste verschillen.

11 Vervolguitvraag en gesprek

Wat moeten we volgens jou goed regelen in een eventuele offerte-uitvraag en in een verdiepend gesprek of korte pitch? Welke belasting voor marktpartijen moeten we daarbij vermijden? Voeg hier ook eventuele overige aandachtspunten toe.

6. Zo kun je reageren

Stuur je reactie uiterlijk op de sluitingsdatum via de berichtenmodule van TenderNed. Een Word-bestand of doorzoekbare PDF is allebei goed.

- gebruik de nummering 1 tot en met 11;
- houd de reactie binnen 8 A4-pagina's, exclusief voorblad en maximaal twee korte voorbeelden;
- vermeld de naam van je organisatie en de gegevens van een contactpersoon;
- geef aan of je beschikbaar bent voor een mogelijk verdiepend gesprek;
- markeer informatie die volgens jou bedrijfsvertrouwelijk is.

Contactpersoon: **Eeuwe Winkel** **inkoop@jgzkennemerland.nl**