

DATUM 8 oktober 2025

PLAATS Twentehuis, 501-503

TIJDS TIP 09.30 -11.15

VOORZITTER M. Paters (Plv)

SECRETARIS K. Leferink

PAGINA 1

GENODIGDEN E. van Mierlo (Almelo), M. Geerdink (Borne), R. de Way (Dinkelland), H. Vedder (DB-lid, Enschede), P. van Zwanenburg (Haaksbergen), L. de Waard (Hellendoorn), n.n.b (Hengelo), H. Rohaan (Hof van Twente), M. Oosterbroek (Losser), M. Rödel (Oldenzaal), B. Beens (Rijssen-Holten), H. Berning (Tubbergen), M. Paters (DB-lid, Twenterand), H. ter Keurst (Wierden)

De vergadering is openbaar. Geïnteresseerden kunnen deze bijwonen in het Twentehuis, vergaderruimte 501-503

Agenda algemeen bestuur van 8 oktober 2025 (reg.nr. 2025-000052)

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
1	Opening vergadering		
2	Vaststellen agenda		
3	Mededelingen		
A – Hamerstukken			
A1	Besluitenlijst AB 10 september 2025	1. Vast te stellen	
B- Besprekstukken			
B1	Concept Strategisch programma SamenTwente 2026-2030	Opiniërend te spreken over het Strategisch programma SamenTwente 2026-2030 <i>NB: Dit stuk wordt nagezonden op 25 september 2025.</i>	
B2	Evaluatierapport inkoop Jeugdhulp 2025	Kennis te nemen van het evaluatierapport inkoop Jeugdhulp 2025	
B3	Bovenregionale Samenwerking Jeugdhulp Overijssel (Twente en IJsselland)	Kennis te nemen van de start en uitvoering van het project “Bovenregionale Samenwerking Overijssel”.	

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
B4	Opdracht contractbeheer en contractmanagement Wmo individuele begeleiding en dagbesteding	Met terugwerkende kracht de opdracht contractbeheer en contractmanagement Wmo begeleiding individueel en dagbesteding aan OZJT en daarmee SamenTwente voor de duur van de raamovereenkomsten van 1 januari 2025 tot 1 januari 2029 te accepteren.	
C – Stukken ter informatie en ingekomen stukken			
C1	Nieuwsbrief Stuurgroep Zorg Veiligheid en Straf	Kennis te nemen van nieuwsbrief 8 – september 2025.	
D – Rondvraag en sluiting			

DATUM 10 september 2025

PLAATS Twentehuis, 501-503

TIJDSTIP 09.30 -10.30

VOORZITTER C. Bruggink

SECRETARIS K. Leferink

PAGINA 1

GENODIGDEN E. van Mierlo (Almelo), M. Geerdink (Borne) R. de Way (Dinkelland), H. Vedder (DB-lid, Enschede), P. van Zwanenburg (Haaksbergen), L. de Waard (Hellendoorn), C. Bruggink (DB-lid, Hengelo), H. Rohaan (Hof van Twente) M. Oosterbroek (Losser), M. Rödel (Oldenzaal), B. Beens (Rijssen-Holten), H. Berning (Tubbergen), M. Paters (DB-lid, Twenterand), H. ter Keurst (Wierden)

AFWEZIG H. ter Keurst (Wierden), M. Oostenbroek (Losser)

De vergadering is openbaar. Geïnteresseerden kunnen deze bijwonen in het Twentehuis, vergaderruimte 501-503

Concept Besluitenlijst algemeen bestuur van 10 september 2025

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
1	Opening vergadering	Welkom bij de AB vergadering	Voorzitter Claudio Bruggink heet de AB-leden en de aanwezigen op de publieke tribune welkom. Het is de laatste AB vergadering van Claudio Bruggink, AB-lid namens Hengelo en voorzitter van SamenTwente. Hans ter Keurst (Wierden) en Marian Oosterbroek (Losser) zijn afwezig. Hilde Berning (Tubbergen) sluit iets later aan.
2	Vaststellen agenda		De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.
3	Mededelingen		Stand van zaken strategisch programma: Karin Leferink deelt de stand van zaken mee en de wijziging in de planning. 9 september is er een bijeenkomst geweest met ambtenaren van de verschillende gemeenten in Twente om het strategisch programma te bespreken. Het moet echt een plan worden van SamenTwente en de gemeenten. Karin Leferink is blij dat we het proces met allen doen. Het voelt als 'samen'. Om alle opmerkingen goed te verwerken, zal het stuk eerst opiniërend worden aangeboden aan het AB, op 8 oktober. Definitieve besluitvorming na zienswijzen van de

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			raden volgt dan op 4 maart 2026. Dit is ruim een maand later dan gepland. Eugène van Mierlo vraagt of de timing van de zienswijzeprocedure goed is. De afronding is vlak voor de gemeenteraadsverkiezingen en dat is geen ideale periode om een dergelijk stuk nog door de raden te krijgen. Karin Leferink licht toe dat het voor SamenTwente van groot belang is om een strategisch programma te hebben. In de huidige planning zal het stuk op 13 november 2025 voor zienswijzen naar de raden gaan. Op 19 november 2025 is een informatieve radenbijeenkomst gepland.
A – Hamerstukken			
A1	Besluitenlijst AB 9 juli 2025	1. Vast te stellen	AB-besluit: conform
B- Bespreekstukken			
B1	Begrotingswijziging VTT 2025	1. De bijgevoegde begrotingswijziging 2025 vast te stellen die de gemeentelijke bijdrage 2025 incidenteel verhoogt met afgerond € 438.000 voor Veilig Thuis Twente.	AB-besluit: conform
B2	Begroting 2026	1. De programmabegroting 2026 vast te stellen met in achtneming van de ingediende zienswijzen en reactie hierop van het dagelijks bestuur.	Het AB bespreekt het voorstel. Naar aanleiding van de beantwoording van de zienswijzen brengt het AB de onderstaande opmerkingen in. - Pieter van Zwanenburg constateert dat de door Haaksbergen gevraagde taakstelling niet uitgewerkt is. Desondanks zal hij wel stemmen voor het voorstel. - Harmjan Vedder benadrukt het belang dat Enschede hecht aan het met gepaste spoed nemen van stappen in de herijking van de systematiek voor loon- en prijscompensatie. - Michael Geerdink vraagt namens Borne aandacht voor uitvoering van de prioritaire opgave jeugd. Daarnaast vraagt Borne aandacht voor de

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			mogelijke toekomstige consequenties van de rijks bezuiniging op SPUK's en ontwikkelingen in de SPUK Aanvullende Seksuele Gezondheidszorg AB-besluit: conform vastgesteld, met inachtneming van de gemaakte opmerkingen
C – Stukken ter informatie en ingekomen stukken'			
C1	Programma bestuurdersdag 24 september 2025	1. Kennis te nemen van het programma, met bijgevoegd de aanpak van de evaluatie van de kerntakendiscussie.	Claudio Bruggink zal zelf niet meer aanwezig zijn. Hannie Rohaan zegt dat de ambtenaren van de gemeente hebben aangegeven niet echt betrokken te zijn geweest. Karin Leferink licht toe dat er intern een evaluatie is geweest waarbij ambtenaren betrokken zijn geweest. Het is een bewuste keuze geweest om de groep voor de bestuurdersdag klein te houden. Eugène van Mierlo heeft een opmerking over de tijdsplanning van de dag. Karin Leferink geeft aan dat we in het moment gaan bekijken hoeveel tijd er voor de onderwerpen nodig is. Lia de Waard deelt mee dat het PFO-arbeidsmarkt gelijktijdig valt met de bestuurdersdag. Het zou handig zijn als het secretariaat dit met elkaar afstemt. Karin Leferink geeft aan het signaal mee te nemen. Voor kennisgeving aangenomen.
C2	Nieuwsbrief Stuurgroep Zorg Veiligheid en Straf	1. Kennis te nemen van de nieuwsbrief.	Voor kennisgeving aangenomen.
C3	Procedure nieuwe voorzitter	1. Kennis te nemen van de procedure.	Claudio Bruggink heeft een opmerking bij de procedure. Zijn opvolger in Hengelo start al per 1 oktober. Zoals de opzet hier nu ligt kan de opvolger niet deelnemen aan deze procedure. Het is dus de vraag of het

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			opgeschoven kan worden totdat Hengelo hier ook bij aanwezig kan zijn. 12 november zou dan de nieuwe voorzitter aangewezen kunnen worden. Pieter van Zwanenburg maakt een opmerking over de kwetsbaarheid van het DB. Karin Leferink licht toe dat het ook formeel juist is om te wachten tot het AB compleet is, alvorens een voorzitter aan te wijzen. Het AB stemt in met aanwijzing van de voorzitter in het AB van 12 november. Voor kennisgeving aangenomen.
D – Rondvraag en sluiting			
			Claudio Bruggink neemt afscheid van SamenTwente. Ruim 5,5 jaar heeft hij het vertrouwen gekregen van het AB, eerst als DB-lid en de laatste 4 jaar als voorzitter van SamenTwente. Hij heeft het voorzitterschap altijd met veel plezier gedaan en de samenwerking met het AB gewaardeerd, en ook de samenwerking met collega's van SamenTwente. Hij wenst iedereen veel succes voor de toekomst. Mark Paters spreekt Claudio Bruggink namens het AB toe. Hij roemt de toewijding en betrokkenheid van Claudio bij Regio Twente en later bij SamenTwente. Het AB zal hem missen. Namens het AB wenst Mark hem veel succes in zijn nieuwe functie. Karin Leferink sluit af met een dankwoord namens de organisatie.

Opiniërende nota algemeen bestuur

Voorstel van het dagelijks bestuur

22 september 2025

Registratienummer

2025-000052

Agendapunt

B1

Datum vergadering

8 oktober 2025

Onderdeel SamenTwente

Overig

Onderwerp

Opiniërende bespreking Strategisch Programma SamenTwente 2026-2030

Inleiding

Op 11 juni 2025 bent u geïnformeerd over het opnieuw starten van het proces om een strategisch programma voor SamenTwente te maken. Dit proces was vanwege de kerntakendiscussie tijdelijk stilgelegd. De Strategische Koers (2 maart 2022) vormt de basis voor het Strategisch Programma. Het strategisch programma geeft meer richting aan de ontwikkeling van SamenTwente. Het concretiseert de koers en helpt bij het aanbrengen van focus, prioritering, samenhang en synergie tussen organisatieonderdelen. Het doel is om het programma met de looptijd 2026-2030 vast te stellen vóór de gemeenteraadsverkiezingen van 2026. Vanaf mei 2025 hebben medewerkers van SamenTwente en van de veertien gemeenten meegewerkt en meegedacht aan de totstandkoming. Het concept strategisch programma is nu klaar. Wij vragen u opiniërend te spreken over het programma. Dat kan aan de hand van de onderstaande discussiepunten.

Beoogd effect

Een vastgesteld Strategisch programma 2026-2030 dat richting geeft aan de bijdrage van SamenTwente aan een veerkrachtige regio, zodat alle inwoners ongeacht hun achtergrond volwaardig kunnen meedoen, opgroeien en ouder worden in een gezonde, veilige en betekenisvolle omgeving.

Discussiepunten

1. Wat vindt u van de nieuwe richting van het strategisch programma?

De basis voor ons handelen is de strategische koers van SamenTwente, in samenhang met de al bestaande opgaven, visies en uitgangspunten. We bouwen verder aan bestaande en nieuwe opdrachten. Concretisering volgt in jaarplannen en begrotingen van onze organisatie, in samenwerking met de gemeenten. Door vanuit opgaven te denken kunnen we effectiever zijn in het behalen van maatschappelijk rendement. We zetten data en inzichten uit onze eigen processen en de wereld om ons heen in als fundament voor beleidsontwikkeling, monitoring en verantwoording. Natuurlijk doen we dit niet alleen. We trekken op met onze netwerkpartners, we weten wat er lokaal

regionaal en landelijk speelt en haken aan waar nodig. Met dat wat we doen willen we rendement behalen en borgen. Alleen samen zorgen we voor een gezonder, veiliger en vitaler Twente.

2. Leiden de beschreven maatschappelijke uitdagingen tot de juiste opgaven en ambities voor SamenTwente?

In het strategisch programma beschrijven we urgente maatschappelijke uitdagingen. Deze uitdagingen leiden tot opgaven waar SamenTwente aan bij kan dragen en zich mede-eigenaar van voelt. Het programma ordent de inhoudelijke ambities van de verschillende onderdelen van SamenTwente via drie thema's: **Meedoen, Opgroeien en Ouder worden**. Blijvend meedoen is in alle thema's het streven. De thema's opgroeien en ouder worden vragen specifieke aandacht, vandaar dat deze zijn verbijzonderd in dit strategische programma. De ambities dragen op hun beurt bij aan de opgaven veerkracht van inwoners en samenleving, ontzorgen en de-medicaliseren en zorgpreventie en minder zorggebruik

3. Is de geformuleerde unieke positie van SamenTwente duidelijk genoeg?

In het programma beschrijven we de **unieke positie** die SamenTwente heeft. SamenTwente heeft **kennis, infrastructuur en een groot netwerk** op gebied van gezondheid, veiligheid en vitaliteit. Dit zetten wij in om, samen met gemeenten en al onze partners maximaal maatschappelijk rendement te halen.

4. Weerspiegelt het strategisch programma voldoende de verschillende rollen van SamenTwente?

SamenTwente werkt in een dynamische omgeving, beïnvloedt door geopolitieke ontwikkelingen. Met dit strategisch programma ontwikkelt SamenTwente zich tot een netwerkorganisatie die kort cyclisch leert. De rol van SamenTwente in deze context kan op verschillende manieren worden ingevuld met inzet op preventie, toegankelijke zorg, sociale veiligheid, een gezonde leefomgeving en data gedreven werken. Onze rol als gemeenschappelijke regeling is per definitie **uitvoerend**. Maar soms ook **beleidsvoorbereidend of ontwikkelend/initiërend**.

5. Hoe kijkt u aan tegen de verschuiving van taak- en afdelingsgericht naar opgabegericht werken?

We vertalen de opgaven naar thematiek en ambities waaraan onze organisatie kan bijdragen, samen met gemeenten en partners. We willen **de beweging** maken van “naast elkaar werken” naar “**met elkaar werken**”, van taak- en afdelingsgericht naar **opgabegericht** werken. Dat betekent dat we meer samenhang en synergie willen bereiken tussen de onderdelen van SamenTwente, het geheel is meer dan de som der delen.

Randvoorwaarden:

1. Een organisatie die ertoe doet

De maatschappelijke ambities van SamenTwente vragen om een organisatie die wendbaar, betrouwbaar en toekomstgericht is. Onze medewerkers zetten zich dagelijks in voor de gezondheid, veiligheid en vitaliteit van inwoners.

We hebben een sterke en toekomstgerichte organisatie nodig die ruimte geeft voor leren, ontwikkelen en innoveren. Bouwen aan **een organisatie die ertoe doet** is daarmee randvoorwaardelijk om in 2030 een betekenisvolle, wendbare organisatie te zijn.

2. Investeren in ontwikkeling

In het strategisch programma onderkennen we dat we geen financiële ruimte verwachten voor nieuwe taken. Tegelijkertijd is het belangrijk om te **investeren in onze organisatie** om de noodzakelijke ontwikkeling te realiseren. Dit spanningsveld vraagt om (bestuurlijke) afwegingen. Samen met gemeenten zullen we zoeken naar de benodigde ruimte. We moeten innovatieve manieren vinden om bestaande werkwijzen te verbeteren. Hierbij zien we zowel technologische als sociale innovatie als sleutel.

Voordelen:

1. Meer impact maken op gezamenlijke opgaven voor Twente

Met dit strategisch programma kan SamenTwente meer impact maken en nog beter bijdragen aan de uitdagingen waar we als maatschappij voor staan. Intern richten we ons op het versterken van de synergie bij de aanpak van gezamenlijke opgaven. Hierbij realiseren we ons dat de opgaven niet van SamenTwente alleen zijn. Samen met gemeenten en andere stakeholders mede-eigenaren van de oplossing. Door opgavegericht te werken, bereiken we samen meer.

2. Verbinding op de inhoud, niet op de governance.

De afgelopen jaren zijn veel gesprekken binnen de samenwerking gevoerd over governance. Dat doen we in dit programma niet. We richten ons op de inhoud, omdat dit ons altijd verbindt. Zowel intern binnen SamenTwente als met gemeenten en stakeholders.

3. De ambities geven focus, maar ook ruimte

In dit strategisch programma richten we ons op drie levensthema's. Daarbinnen maken we de keuze voor vier ambities. Het werken met deze ambities geeft enerzijds focus, maar anderzijds ook ruimte om te anticiperen op de actualiteit.

4. We bepalen waar we naartoe willen bewegen in 2030

Met dit strategisch programma zetten we een stip op de horizon. Dit geeft ons richting in hoe Twente er in 2030 uit moet zien. Daar bewegen we samen naartoe. De verdere concretisering in jaarplannen maakt zichtbaar hoe we stap voor stap in de richting van deze stip bewegen, binnen de beschikbare middelen, samen met of aanvullend op onze partners en met oog voor de mensen die het werk doen.

Risico's:

1. Het is een beweging en geen verandering ineens.

De keuze voor dit strategisch programma is tegelijk een keuze voor een periode van beweging. Er is ruimte nodig om hier in de komende jaren met elkaar, intern én extern aan te werken. We gaan een richting uit, waarvan we nu nog niet precies weten wat gaan tegenkomen.

Het is een proces met vallen en opstaan, waar we ook gaan leren van dingen die niet werken. Dat vraagt om commitment, lef en om vertrouwen van alle betrokkenen. Leren moet en fouten maken mag. Dit kan ook betekenen dat we het programma eerder moeten herijken dan 2030.

2. Het programma is geen volledige opsomming van al onze activiteiten

Dit strategisch programma heeft niet de concreetheid van meetbare acties en resultaten voor de komende vier jaar. In dit strategisch programma beschrijven we ook niet wat we per organisatieonderdeel dagelijks al doen, omdat dit gewoon van ons verwacht mag worden. In het strategisch programma kiezen we wel om ons de komende vier jaren te richten op een aantal gezamenlijke ambities, binnen belangrijke levensthema's. Daarmee gaan we ook samen keuzes maken om andere dingen niet te doen of minder te doen.

3. We laten het oude niet direct los

Onze planning- en verantwoordingscyclus gaat ook veranderen. We verantwoorden ons nu nog op de verschillende organisatieonderdelen. Waarschijnlijk heeft dit strategisch programma ook invloed op de wijze waarop wij ons gaan verantwoorden. Dit gaat dan in stappen en betekent dat er in de komende jaren deels plannen en verantwoorden gericht op de thema's, maar deels ook nog op de oude manier in de organisatieonderdelen. Kortom: de beweging wordt gestart, maar wel in stappen.

Vervolg

Proces tot besluitvorming:

- 8 oktober 2025: opiniërende bespreking in het AB.
- Tussen 8 oktober en 16 oktober: Verwerking van feedback van het AB en interne en externe ambtelijke participatie.
- 27 oktober 2025: Vaststellen definitief ontwerp in het DB.
- 12 november 2025: Vaststellen definitief ontwerp strategisch programma in AB.
- 13 november 2025 – 23 januari 2025: zienswijzetraject raden.
- 19 november 2025: Informatieve radenbijeenkomst.
- 4 maart 2026: Definitieve besluitvorming strategisch programma in AB.

Uitvoering strategisch programma:

Dit document is het startpunt is voor een meerjarig ontwikkelproces. Dit doen we stapsgewijs en hier zijn we, met het maken van het strategisch programma, al mee gestart. Binnen de thema's en uitdagingen gaan we mét elkaar de stappen zetten. Binnen SamenTwente en met de 14 gemeenten. Dit doen we onderandere door (zie ook H4 van het strategisch programma) :

- Ambities vertalen naar uitvoerbare stappen in jaarplannen, met oog voor capaciteit van professionals en financiële haalbaarheid.
- Ontwikkelprogramma uit te werken dat alle medewerkers SamenTwente helpt om vanuit professioneel eigenaarschap te werken aan (maatschappelijke) opgaven van SamenTwente.
- Samenwerkingsopdracht van SamenTwente en veertien gemeenten te verbinden aan dit Strategisch Programma.

Bijlage(n)

1. CONCEPT Strategisch programma SamenTwente 2026-2030 – versie 0.4.1

Besproken:

Enschede

8 oktober 2025

secretaris

K.M. Leferink

voorzitter

M. Paters (plv)

Gezond,
veilig
& vitaal

Met richting en ruimte naar 2030

Concept Strategisch Programma SamenTwente

CONCEPT SP 2026-2030 X0.4 .1

Tbv opiniërende bespreking AB 8 oktober 2025

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
2.	Maatschappelijke ontwikkelingen	6
3.	Thema's	8
4.	Vervolg	16
Bijlage 1: De onderdelen van SamenTwente		17

De ware ontdekkingsreis bestaat niet uit het zoeken naar nieuwe landschappen, maar uit het bekijken met nieuwe ogen' – Marcel Proust (1871-1922)

Voorwoord

In maart 2022 is de eerste strategische koers van SamenTwente vastgesteld. Daarin is het 'waarom' van onze organisatie beschreven. Hoewel het bundelen van onderdelen als GGD Twente, Veilig Thuis Twente, Organisatie voor Zorg en Jeughulp Twente (OZJT), als het verbinden met de gasten Kennispunt Twente en Twentse Koers destijds als kans werd gezien, is daar nog onvoldoende invulling aan gegeven. De Kerntakendiscussie (2023–2024) heeft veel gevraagd van de organisatie en haar eigenaren. Met de vaststelling van de kerntaken in maart 2025 is nu ruimte ontstaan om onze strategische lijnen verder te concretiseren.

Dit programma kijkt vooruit tot 2030, met een mogelijke herijking eind 2027. We baseren ons op de maatschappelijke opgaven in Twente en formuleren onze ambities op hoofdlijnen. Jaarplannen maken deze ambities concreet. We stappen af van afdelingsgericht werken en zetten in op synergie tussen onderdelen. Hoewel de juridische status per onderdeel verschilt, focust dit programma op inhoud, niet op governance.

SamenTwente ontwikkelt zich tot een netwerkorganisatie die kort cyclisch leert en werkt in een dynamische omgeving, beïnvloed door (geo)politieke ontwikkelingen. Naast uitvoerende taken vervullen we ook beleidsvoorbereidende en -ontwikkende rollen, wat richtinggevend is voor de veertien Twentse gemeenten. Dit vraagt om blijvende investering in samenwerking en heldere rolverdeling, zoals uitgewerkt in de Samenwerkingsopdracht.

We leggen in dit document het 'Wat' vast; het 'Hoe' en 'Met Wie?' volgt in jaarplannen en begrotingen. Financiële ruimte voor nieuwe taken wordt niet verwacht, dus zoeken we samen met gemeenten naar innovatieve manieren om bestaande werkwijzen te verbeteren. Technologische én sociale innovatie zijn daarbij cruciaal.

Samen werken we aan een Twente waarin inwoners gezond, veilig en vitaal zijn. Ik ben trots op dit programma en heb vertrouwen in het gezamenlijke ontwikkelproces dat we hiermee starten.

Karin Leferink
Secretaris-directeur SamenTwente

1. Inleiding

SamenTwente werkt aan een gezond, veilig en vitaal Twente. Als samenwerkingsverband van de veertien Twentse gemeenten bundelen we de krachten van drie uitvoeringsorganisaties: GGD Twente, Veilig Thuis Twente en OZJT (Organisatie voor Zorg en Jeugdhulp in Twente). Daarnaast zijn ook Kennispunt Twente, Samen14 en Twentse Koers als gastorganisaties verbonden aan SamenTwente. In bijlage 1 is een korte beschrijving van de onderdelen van SamenTwente opgenomen.

Samen met gemeenten, partners en stakeholders voeren we overheidstaken uit die bijdragen aan de gezondheid, veiligheid en levenskwaliteit van inwoners. We leggen (inhoudelijke) verbindingen, signaleren vroeg en verbeteren voortdurend onze zorg en dienstverlening – samen met de Twentse gemeenten.

Van strategische koers naar opgabegericht werken

In 2022 hebben we onze strategische koers vastgesteld. Met het programma wat nu voor u ligt vertalen we die koers naar meer concrete ambities voor de komende vier jaar. We geven daarmee richting aan onze inzet op drie centrale opgaven:

1. **Veerkracht van inwoners en samenleving**
Bevorderen van het vermogen van mensen en gemeenschappen om met veranderingen en uitdagingen om te gaan.
2. **Ontzorgen en de-medicaliseren**
Voorkomen van problemen en dat problemen onnodig in het zorgdomein terechtkomen door inzet op preventie, ondersteuning uit de omgeving en normalisering.
3. **Zorgpreventie en minder zorggebruik**
Verminderen van zorgvraag door stimuleren van gezond leven, vroegtijdige interventie, en versterking van het sociaal netwerk.

Deze opgaven vertalen we naar thema's en ambities waaraan SamenTwente, samen met gemeenten en partners, een bijdrage levert. De veerkracht van inwoners vergroten, de-medicaliseren en zorgpreventie: als SamenTwente werken we niet alleen aan dit soort complexe maatschappelijke opgaven. De succesfactor bij het vinden van oplossingen ligt in opgabegericht samenwerken. Een manier van werken, denken en doen waarbij we met gemeenten, maatschappelijke organisaties en inwoners op zoek gaan naar oplossingen. Daarbij staat de maatschappelijke opgave centraal. Voor SamenTwente betekent dat, dat de focus meer komt te liggen op de samenhang en synergie tussen de onderdelen van onze organisatie, gericht op gezamenlijke opgaven – het geheel is meer dan de som der delen. Mét elkaar in plaats van náást elkaar.

Thema's: Meedoen, Opgroeien en Ouder worden

Het strategisch programma ordent de inhoudelijke ambities van onze organisatie via drie thema's: **Meedoen, Opgroeien en Ouder worden**. Blijvend meedoen is het uitgangspunt in alle thema's. De thema's opgroeien en ouder worden vragen daarbij om specifieke aandacht, en zijn daarom apart uitgewerkt in dit programma. In de uitwerking van deze drie thema's maken we bij ieder thema de cirkel rond: hoe dragen de ambities bij aan de opgaven veerkracht van inwoners en samenleving, ontzorgen en de-medicaliseren, en zorgpreventie en minder zorggebruik?"

De unieke positie van SamenTwente

Dit alles doen we vanuit de unieke positie die SamenTwente heeft. SamenTwente heeft **kennis, infrastructuur** en een groot **netwerk** op het gebied van gezondheid, veiligheid en vitaliteit.

Deze **kennis** is enerzijds breed, en op veel onderwerpen diepgaand. Wij kennen de meest recente wetenschappelijke inzichten en vertalen deze naar praktische kennis. Ook is er veel lokale kennis, zowel op basis van de monitoren en gezondheidsonderzoeken die SamenTwente periodiek uitvoert als op basis van de ervaringen van onze medewerkers in de praktijk. Die kennis zet SamenTwente in om gemeenten te ondersteunen en adviseren.

Daarnaast hebben we een sterke **infrastructuur**, zowel fysiek door bijvoorbeeld de fijnmazigheid van consultatiebureaus als op het gebied van data en informatie. Daardoor kunnen we inwoners goed bereiken en stellen we data en informatie beschikbaar aan gemeenten, bijvoorbeeld ter ondersteuning van beleid en prioritering.

Tenslotte kan SamenTwente door middel van haar brede regionale, landelijke en internationale **netwerk** een verbindende rol vervullen tussen organisaties, beleidsmakers en professionals in het brede veld van gezondheid, veiligheid en vitaliteit. Daarmee dragen we bij aan de maatschappelijke opgaven in Twente.

Deze positie zetten we in ten behoeve van de Twentse inwoners, mét en voor de Twentse gemeenten en samenwerkingspartners.

De nieuwe richting

De basis voor ons dagelijks handelen is de strategische koers met de al bestaande opgaven, beleidsvisies en uitgangspunten van de onderdelen. In dit strategisch programma beschrijven we daarom niet wat we per onderdeel dagelijks doen. Dat mag gewoon van ons verwacht worden.

We gaan ook niet ineens alles anders doen. We bouwen verder aan bestaande én nieuwe opdrachten. SamenTwente voert de taken uit die vanuit wet- en regelgeving en samenwerkingsafspraken lokaal, regionaal en landelijk bij ons belegd zijn. Door accenten te leggen en meer integraal vanuit opgaven te werken, vergroten we de effecten van ons handelen en behalen we meer resultaat.

SamenTwente neemt verschillende rollen in de samenwerking. We voeren taken uit voor gemeenten en vervullen soms ook beleidsvoorbereidende en -ontwikkende rollen. Vanuit transparantie en de wens om effectiever samen te werken, maken we aan de voorkant heldere afspraken over rolverdeling tussen SamenTwente en de 14 gemeenten. We spreken verwachtingen naar elkaar onderling uit. Dat vraagt ook om te investeren in het Samen van SamenTwente. Dat doen we via de Samenwerkingsopdracht.

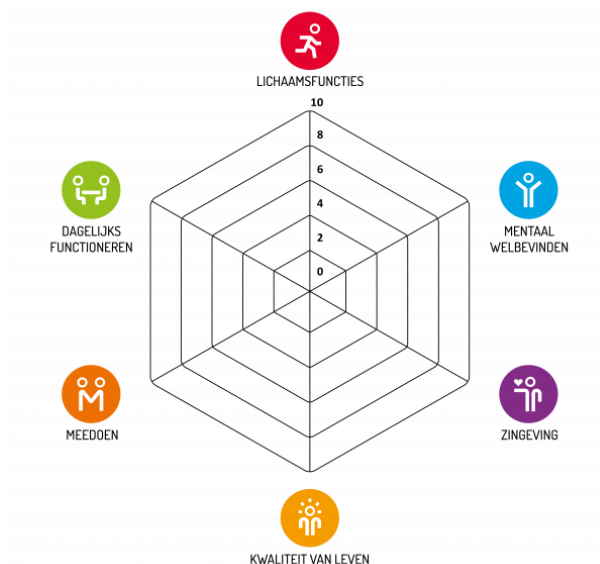
SamenTwente werkt informatiegestuurd en data-gedreven om maatschappelijke opgaven in Twente effectief aan te pakken. We zetten data en inzichten uit onze eigen processen en de wereld om ons heen in als fundament voor beleidsontwikkeling, monitoring en verantwoording. Door informatie slim te benutten, kunnen we trends duiden, kansen signaleren en onderbouwde keuzes maken. Dit stelt ons in staat om te prioriteren op wat écht nodig is en gericht bij te dragen aan een toekomstbestendige regio.

Natuurlijk doen we dit niet alleen. We trekken op met onze netwerkpartners, we weten wat er lokaal, regionaal en landelijk speelt en haken aan waar nodig. Met dat wat we doen willen we maximaal maatschappelijk rendement behalen en borgen. Alleen samen zorgen we voor een gezonder, veiliger en vitaler Twente.

2. Maatschappelijke ontwikkelingen

De samenleving in Twente verandert ingrijpend. Inwoners worden ouder, de mentale druk neemt toe, en maatschappelijke spanningen beïnvloeden het dagelijks leven. Deze veranderingen raken het gezond, veilig en vitaal zijn van mensen in alle levensfasen. Voor SamenTwente is het essentieel om deze ontwikkelingen te duiden en er strategisch op te anticiperen. Uit de gezondheidsmonitoren blijkt dat mensen zich meer zorgen maken over de toekomst.

SamenTwente heeft een brede kijk op gezondheid, werkt daarbij vanuit het gedachtegoed van **positieve gezondheid**: gezondheid is meer dan de afwezigheid van ziekte. Het gaat om het vermogen van mensen om met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren.



Vanuit deze visie draagt SamenTwente bij aan een veerkrachtige regio, waarin alle inwoners kunnen **meedoen**, **opgroeien** en **ouder worden** in een gezonde, veilige en betekenisvolle omgeving.

Dit programma gaat uit van de rol van SamenTwente bij de diverse maatschappelijke opgaven. Deze maatschappelijke opgaven zijn geen eigendom van SamenTwente. Sterker nog, elke inwoner en samenwerkingspartner, of het nu gemeente, zorgaanbieder, politie of onderwijs is, heeft zijn eigen rol, taak, verantwoordelijkheid binnen deze maatschappelijke opgaven. SamenTwente richt zich vanuit haar verantwoordelijkheid op het leveren van een bijdrage aan de maatschappelijke opgaven, door nadrukkelijk gebruik te maken van ieders eigen en toegevoegde waarde in die opgaven.

Van nature zijn we vanuit de (gemeentelijke) overheid gewend om te kijken wat wij te doen hebben in die opgaven. Nadrukkelijk stellen we vanuit SamenTwente de eigen verantwoordelijkheid van de inwoner van Twente centraal. Het grootste deel van onze inwoners is in staat om voor zichzelf te zorgen. Aan de voorkant wil SamenTwente eraan bijdragen dat iedereen in staat wordt gesteld voor zichzelf te zorgen. Voor inwoners die hier, al dan niet tijdelijk, ondersteuning bij nodig hebben, staan we groepsgewijs dan wel individueel klaar met expertise, infrastructuur en of netwerk zodat ook zij (weer) volwaardig meedoen in onze maatschappij.

Twente staat voor een aantal urgente maatschappelijke opgaven:

Vergrijzing en veranderende zorgvraag

Het aantal 65-plussers in Twente verdubbelt richting 2040. Tegelijkertijd daalt het relatieve aantal mantelzorgers en zorgprofessionals, terwijl de druk op hen juist toeneemt. Dit leidt tot een groeiende kloof tussen zorgvraag en zorgaanbod. De druk op wijkverpleging, revalidatiezorg en informele netwerken neemt toe, met risico's voor overbelasting van mantelzorgers en voor de toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg. Dit geldt ook voor bijvoorbeeld welzijnswerk.

Mentale gezondheid en leefstijl

Mentale druk, stress en eenzaamheid nemen toe, onder andere door de invloed van sociale media of gamen, vooral bij jongeren. Middelengebruik en overgewicht blijven hardnekkige problemen. Ondanks jarenlange inzet op gelijke kansen blijven gezondheidsverschillen tussen sociaaleconomische groepen bestaan. Dit vraagt om een brede en preventieve benadering van gezondheid, gericht op leefstijl, omgeving en sociale context.

Sociale veiligheid en afhankelijkheidsrelaties

Het aantal meldingen van huiselijk geweld en kindermishandeling stijgt. Geweld in afhankelijkheidsrelaties, vaak gerelateerd aan stress, armoede, verslaving en echtscheiding, legt extra druk op de (jeugd)zorg. Twente kent relatief veel uithuisplaatsingen. Polarisatie en uitsluiting van minderheden beïnvloeden de veiligheidsbeleving en vragen om een inclusieve benadering van veiligheid. Ernstige incidenten beïnvloeden het veiligheidsgevoel van inwoners.

Wonen en leefomgeving

Woningtekorten leiden tot overbewoning en stagnerende doorstroming. Mensen blijven langer in ongeschikte woonvormen, bijvoorbeeld na een scheiding. Klimaatverandering en beperkte toegang tot technologie vergroten de kwetsbaarheid van bepaalde groepen. Ook kan de inrichting van onze leefomgeving in bepaalde gevallen gezondheidsschade veroorzaken.

3. Thema's

Inleiding

Wij plaatsen de maatschappelijke opgaven uit het voorgaande hoofdstuk in de drie thema's, te weten Meedoen, Opgroeien en Ouder worden.

3.1 Meedoen – Een inclusieve samenleving

Bij Meedoen bedoelen we: Een inclusieve samenleving waarin iedereen ongeacht achtergrond, gezondheid of financiële situatie zo volwaardig mogelijk kan en wil deelnemen. Meedoen gaat over alle inwoners van Twente, in alle levensfasen. Het betekent in staat zijn om, vanuit veerkracht, het eigen leven vorm te geven en zo gezond en vitaal mogelijk deel te nemen aan de samenleving – ook wanneer het tijdelijk tegenzit. Kenmerkend voor de Twentse cultuur is dat we naar elkaar omkijken: als het iemand niet lukt, helpen we elkaar, dichtbij en samen. Dit doen we bij voorkeur zonder direct professionele zorg in te zetten, maar eerst vanuit de sociale basis en de kracht van de gemeenschap.

Ambities SamenTwente

1. Wij dragen bij aan het bevorderen van gezondheid, veiligheid en veerkracht van inwoners.

Dit doen wij vanuit een brede kijk op gezondheid, gebaseerd op het gedachtengoed van positieve gezondheid. Samen met partners en inwoners ontwikkelen we gezamenlijke taal en benutten we onze unieke infrastructuur, data en netwerk. Vanuit de ontwikkelopgaven *ontzorgen, de-medicaliseren, zorgpreventie en minder zorggebruik*, richten we ons primair op het voorkomen van gezondheidsproblemen en het beschermen en bevorderen van gezondheid, veiligheid en vitaliteit.

2. Om passende ondersteuning voor inwoners en professionals te realiseren verkennen en onderzoeken wij onze huidige werkwijzen om daarmee het synergievoordeel van onze gezamenlijke organisatieonderdelen te vinden en te effectueren.

Een concreet thema hierin is het versterken van samenwerking tussen meldpunten. Door data en expertise van meldpunten en coördinatiepunten zoals Veilig Thuis, OZJT, Zorgwekkend Gedrag en woningvervuiling te bundelen, kunnen we trends beter duiden, sneller handelen en inwoners efficiënter ondersteunen.

Waarom draagt SamenTwente bij in 2030?

- **Gezondheidsverschillen verkleinen** door inzicht te krijgen in oorzaken en interventies te ontwikkelen die gericht bijdragen aan gelijke kansen op gezondheid voor alle inwoners.
- **Integreren van het thema Leefomgeving in gezondheidsbeleid**, zodat fysieke en sociale omgevingen actief bijdragen aan gezondheid en welzijn.
- **Sociale cohesie en veiligheid bevorderen door het versterken van gemeenschapszin**, het stimuleren van ontmoeting en het vergroten van het gevoel van veiligheid in wijken en dorpen.
- **Beweging van zorg naar preventie en normalisering van hulpvragen realiseren**, waardoor inwoners minder afhankelijk worden van zorg en meer gebruik maken van informele ondersteuning en eigen kracht. Het is heel normaal dat het af en toe even tegenzit.

Waarom dit nodig is

De maatschappelijke context benadrukt de urgentie. Gezondheidsverschillen tussen sociaaleconomische groepen blijven bestaan en nemen zelfs toe. Mentale druk en stress nemen toe in alle levensfasen, vooral bij jongeren door prestatiedruk en het gebruik van social media. Het aantal meldingen bij Veilig Thuis en andere meldpunten neemt toe, terwijl er signalen zijn van overbelasting bij mantelzorgers en professionals. De sociale cohesie is sterker op het platteland dan in stedelijke gebieden, en vrijwilligerswerk volgt hetzelfde patroon. Hoewel ervaren sociale steun in Twente hoger ligt dan landelijk, willen we de landelijke dalende trend voorkomen door de sociale basis te behouden en te versterken. Leefstijl blijft een aandachtspunt, met alcoholgebruik, roken en vapes als zorgpunten. Bij jeugd is er een toename in ziekteverzuim, overgewicht, bewegingsarmoede en social media-gebruik. Deze ontwikkelingen vragen om een gezamenlijke, integrale aanpak waarin preventie, inclusie en synergie centraal staan.

Wat we willen doen

Om onze ambitie te realiseren zetten we in op vijf actielijnen:

- **Gezondheid en veerkracht centraal:** vanuit alle onderdelen kijken we breed naar gezondheid, met data vanuit GGD en Kennispunt Twente als basis voor gezondheidsbevordering en gerichte preventie.
- **Synergie tussen meldpunten:** expertise en data van meldpunten (Veilig Thuis, coördinatiepunt Wonen en Verblijf, meldpunt Zorgwekkend Gedrag en meldpunt Woningvervuiling) beter verbinden, zodat signalen eerder worden opgepakt, trends worden gedeeld en inwoners sneller de juiste ondersteuning krijgen.
- **Samenwerking in de sociale basis:** nauwer optrekken met gemeenten, onderwijs, welzijnsorganisaties en wijkteams om preventie en normalisering kracht bij te zetten.
- **Maatschappelijke en digitale inclusie versterken:** Toegankelijke en gerichte ondersteuning voor wie dat nodig heeft. We investeren in begrijpelijke en toegankelijke informatie en ondersteuning voor inwoners die risico lopen op uitsluiting, met aandacht voor het versterken van digitale vaardigheden.
- **Voorkomen van overbelasting:** aandacht houden voor de draagkracht van meldpunten en professionals, door synergie slim in te richten en de capaciteit mee te nemen in de verdere uitwerking.

Verbinding met strategische opgaven

- Veerkracht: sociale verbinding en gemeenschapskracht versterken.
- Ontzorgen: laagdrempelige ondersteuning en normalisering van hulpvragen.
- Zorgpreventie: bevorderen van gezonde leefstijl, vroegsignalering en collectieve preventie.

Stip op de horizon

In 2030 willen we dat Twente een regio is waarin inwoners gelijke kansen hebben op gezondheid en participatie. We willen dat gemeenschappen sterk en inclusief zijn. Met een sociale basis die uitnodigt tot ontmoeting, verbondenheid en ondersteuning. Professionals werken samen in een goed verbonden netwerk, waarin signalen tijdig worden opgepakt en inwoners passende hulp ontvangen. Preventie en normalisering zijn leidend in het sociaal domein. Daardoor zijn inwoners minder afhankelijk van zorg en maken ze meer gebruik van hun eigen kracht en informele ondersteuning. Daarbij erkennen we de spanning tussen ambitie en uitvoerbaarheid: de verdere uitwerking in jaarplannen maakt zichtbaar hoe we onze doelen stap voor stap realiseren, binnen de beschikbare middelen, samen met of aanvullend op onze partners en met oog voor de mensen die het werk doen.

3.2 Opgroeien - Kinderen in Twente groeien op in een veilige, gezonde en kansrijke omgeving

Inleiding

Opgroeien gaat over meer dan groter worden. Het gaat om de ontwikkeling van kinderen en jongeren tot veerkrachtige volwassenen in een veilige en stimulerende omgeving met ouders of verzorgers die zelf ook veerkrachtig zijn. Onze gezamenlijke ambitie is dat kinderen in Twente gezond, veilig en kansrijk kunnen opgroeien, bij voorkeur in hun eigen gezin en in een stabiele sociale context.

Ambitie SamenTwente

3. Gezond, veilig en veerkrachtig opgroeien door te investeren in zowel het kind als het (gezins)systeem.

We zetten in op gezond opgroeien en preventie. We willen eventuele problemen zo snel mogelijk signaleren waardoor er snel kan worden gehandeld en erger kan worden voorkomen. We zijn hiermee de oren en ogen van bijvoorbeeld kinderartsen, radiologen en oogartsen. Wanneer s er toch een hulpvraag gesignaleerd wordt acteren we zo snel mogelijk op deze signalen. Hierbij brengen we zowel binnen als buiten SamenTwente de samenwerking en expertise bijeen en streven we naar een integraal beantwoorde hulpvraag, in één keer. Dit vraagt zowel intern als extern afstemming over werkwijzen, verantwoordelijkheden, maar ook het lef om te redeneren vanuit de bedoeling en niet alleen vanuit de huidige wet- en regelgeving.

Waaraan draagt SamenTwente bij in 2030

- **Voorkomen van medicalisering van opvoedvragen** door het versterken van preventieve jeugdgezondheid en laagdrempelige opvoedondersteuning.
- **Kinderen ontwikkelen zich optimaal** doordat de ondersteuning niet alleen op het kind gericht is, maar ook hun directe leefomgeving versterkt, met aandacht voor gezin en omgeving.
- **Vroegtijdige signalering van mentale en sociale problemen bij kinderen en jongvolwassenen**, zodat tijdige en lichte ondersteuning mogelijk is – ook voor het bredere gezins- of systeemniveau.
- **Verminderen van het aantal betrokken hulpverleners per gezin door een meer integrale benadering van hulpvragen**, met betere afstemming en samenwerking tussen professionals.
- **Voorkomen van uithuisplaatsingen** door in te zetten op preventie en vroegtijdige, lichte interventies die gezinnen tijdig ondersteunen en versterken.

Waarom dit nodig is

Mentale druk en kinderarmoede blijven zorgen baren. Twente kent een hoog aantal jeugdbeschermingsmaatregelen en uithuisplaatsingen. Kinderen die uit huis geplaatst worden, ervaren gemiddeld zeven à acht doorplaatsingen, wat ingrijpende gevolgen heeft voor hun ontwikkeling. Daarnaast signaleren we bij Veilig Thuis dat 70% van de meldingen gaat over gezinnen die eerder in beeld waren. Dit wijst op een tekort aan duurzame oplossingen. Gemeenten en partners benadrukken dat deze uitdagingen niet alleen vanuit zorg, maar juist vanuit preventie en samenwerking moeten worden aangepakt.

Wat we willen doen

Om onze ambitie te realiseren zetten we in op de volgende 5 actielijnen:

- **Samenwerking versterken:** Samen optrekken met gemeenten, GGD, OZJT, Veilig Thuis Twente, Twentse Koers, Kennispunt Twente, huisartsen, scholen en welzijnsorganisaties. We benutten elkaars rol en expertise, binnen en buiten SamenTwente.

- Expertise bundelen en benutten: delen en leren van complexe casuïstiek door gezamenlijke evaluaties, het delen van data en trends, en het bouwen van een lerend netwerk.
- Vroegsignalering en preventie: professionals in de eerste lijn, zoals jeugdartsen, leerkrachten, verloskundigen, huisartsen en wijkteams, beter toerusten om signalen tijdig te herkennen en bespreekbaar te maken. Optimaal inzetten van professionals, daar waar zij de meeste toegevoegde waarde hebben.
- Normaliseren en versterken: opvoedvragen zoveel mogelijk in de gewone omgeving oplossen, door ouders en gezinnen laagdrempelig te ondersteunen en bijeen te brengen, zodat ze ervaren dat anderen met dezelfde problemen worstelen en ze ook elkaar kunnen ondersteunen.
- Balans tussen ambitie en uitvoerbaarheid: bij de verdere uitwerking houden we oog voor de draagkracht van professionals en de financiële kaders, om te voorkomen dat ambities leiden tot overbelasting.

Verbinding met strategische opgaven

- Veerkracht: gezinnen en jeugdigen sterker maken door te investeren in omgeving en netwerk.
- Ontzorgen: normaliseren van opvoedvragen en het verleggen van de focus van zorg naar preventie.
- Zorgpreventie: vroegtijdige interventies en matched care (best passende interventie), om te voorkomen dat problemen escaleren.

Stip op de horizon

In 2030 streven we naar een Twente waarin ieder kind vanaf -9 maanden gezond en veilig kan opgroeien, en waarin het kind en zijn/haar omgeving meer weerbaar en veerkrachtiger zijn. Het percentage hermeldingen bij Veilig Thuis ligt dan onder het landelijk gemiddelde, en uithuisplaatsingen zijn sterk verminderd. Door structureel samen te werken, expertise te bundelen en preventie te versterken, zorgen we samen voor gelijke kansen en veiligheid.

3.3 Ouder worden - Ouderen in Twente leven hun leven – zo lang mogelijk - zelfstandig, gezond en betekenisvol

Inleiding

De samenleving in Twente vergrijst snel. Het aantal ouderen groeit, terwijl het aantal mantelzorgers en professionals niet meegroeit. We worden niet alleen ouder, maar ook anders oud. We zien dat ouder worden niet automatisch kwetsbaarheid betekent: steeds meer ouderen blijven actief en zelfstandig. Onze ambitie is dat ouderen in Twente zo lang mogelijk gezond, veilig en betekenisvol kunnen leven, met ruimte voor eigen regie en passende ondersteuning waar nodig.

Ambitie SamenTwente

4. Ouderen in Twente leven langer zelfstandig, gezond en betekenisvol.

Dit vraagt om de uitwerking van een gezamenlijk mensbeeld in de regio, waarbij we uitgaan van de kracht en autonomie van ieder mens. Dit betekent dat we inzetten op behoud van die kracht en autonomie en niet automatisch aan dat kwetsbaarheid hoort bij een bepaalde leeftijd. De ouder wordende inwoner van Twente heeft een volwaardige bijdrage in onze maatschappij. Hij of zij voelt zich nuttig, gewaardeerd en zet zich in om dit langjarig te kunnen blijven. Wanneer dit door lichamelijke of psychische belemmeringen minder vanzelfsprekend wordt is er hulp en ondersteuning dichtbij om weer zelfredzaam te worden. Zelfredzaamheid kan ook in gezamenlijkheid worden georganiseerd: met familie, buurt, technologie of professionals. Waarbij we onze ogen er niet voor sluiten dat inzet van (professionele) structurele hulp bij het ouder worden realiteit is en beschikbaar moet blijven.

Waarom draagt SamenTwente bij in 2030

- **Eenduidige regionale publieksbenadering rondom ouder worden**, waarin inwoners tijdig worden geïnformeerd en voorbereid op deze levensfase. SamenTwente vervult hierin een verbindende rol tussen gemeenten, zorgpartners en communicatiekanalen.
- **Inzicht in het niveau van informele zorg in alle Twentse gemeenten**, met gerichte interventies waar nodig om deze zorgvorm te versterken. SamenTwente draagt bij als verkenner en onderzoekspartner.
- **Regionale samenwerking rondom personeelstekorten in zorg en welzijn**, gericht op het behouden van toegankelijkheid en kwaliteit van professionele ondersteuning, zonder onderlinge concurrentie tussen organisaties. SamenTwente neemt hierin actief deel.
- **Ouderen leven in een veilige en respectvolle omgeving**, waarin signalen van afhankelijkheid, onveiligheid of grensoverschrijdend gedrag tijdig worden herkend en opgevolgd door betrokken professionals en netwerken.

Waarom dit nodig is

De groep ouderen groeit, terwijl de beschikbare ondersteuning onder druk staat. Er zijn veel initiatieven en loketten, maar die leiden tot versnippering en onoverzichtelijkheid. Het relatieve aantal mantelzorgers neemt af, waardoor druk verder toeneemt. Tegelijkertijd willen veel ouderen hun autonomie behouden, maar is er onduidelijkheid over wat dat precies betekent en waar de verantwoordelijkheid ligt: bij de oudere zelf, het netwerk of bij de overheid. Gemeenten en partners benadrukken dat er een gedeeld mensbeeld nodig is: ouder worden betekent niet automatisch kwetsbaar of afhankelijk zijn, maar vraagt om ondersteuning waar nodig en ruimte voor eigen regie.

Wat we willen doen

Om onze ambitie te realiseren zetten we in op de volgende 5 actielijnen:

- Gezamenlijke visie ontwikkelen: samen met gemeenten en partners werken aan een gedeeld perspectief op gezond, veilig en vitaal ouder worden, met aandacht voor autonomie, verantwoordelijkheid en mensbeeld.
- Synergie benutten: kennis en taken van GGD, OZJT, VTT, Twentse Koers, gemeenten en andere netwerkpartners verbinden, zodat er meer samenhang komt in beleid en uitvoering over preventieve ouderengezondheidszorg en voorkomen van ouderenmishandeling.
- Noaberschap en sociale netwerken versterken: investeren in gemeenschappen die bijdragen aan verbinding, betekenis en ondersteuning.
- Data en monitoring inzetten: gebruikmaken van gezondheidsmonitors en signalen uit de praktijk om trends bij ouderen beter te volgen en tijdig te reageren.
- Vindbaarheid verbeteren: zorgen dat ouderen en hun netwerken weten waar ze terecht kunnen met vragen en ondersteuning.

Verbinding met strategische opgaven

- Veerkracht: ouderen in staat stellen zelfstandig te leven en betekenisvolle relaties te onderhouden.
- Ontzorgen: ondersteuning zoveel mogelijk buiten het zorgdomein, met inzet van preventie en sociale netwerken.
- Zorgpreventie: gezonde leefstijl, vaccinaties, vroegsignalering en het voorkomen van zware zorgvragen.

Stip op de horizon

In 2030 willen we dat ouderen in Twente langer zelfstandig en betekenisvol leven, met toegang tot passende ondersteuning en in een omgeving die dit mogelijk maakt. Samen met gemeenten en partners bouwen we aan een samenleving waarin ouder worden niet automatisch kwetsbaarheid betekent, maar een fase waarin gezondheid, eigen regie en sociale verbinding centraal staan.

3.4 Een organisatie die ertoe doet – SamenTwente is toegerust om de ambities waar te maken

Inleiding

De maatschappelijke ambities van SamenTwente vragen om een organisatie die wendbaar, betrouwbaar en toekomstgericht is. Onze medewerkers zetten zich dagelijks in voor een gezond, veilig en vitaal Twente. Om dit goed te kunnen blijven doen, hebben we een stevige en ondersteunende organisatie nodig die ruimte biedt voor leren, ontwikkelen en innoveren.

Ambitie

SamenTwente wil een organisatie zijn die ertoe doet: betekenisvol voor inwoners en partners, en ondersteunend voor professionals. Dat betekent dat onze bedrijfsvoering niet alleen een randvoorwaarde is, maar ook actief bijdraagt aan het realiseren van maatschappelijke waarde.

Samenwerken en ontwikkelen richting 2030 vanuit vier basisprincipes

- **Samen in beweging** - Medewerkers blijven duurzaam inzetbaar doordat er actief wordt geïnvesteerd in leren, ontwikkelen en vitaliteit, met aandacht voor persoonlijke groei en veranderende werkcontexten.
- **Samen fijn en veilig werken** - Een sociaal en digitaal veilige werkomgeving waarin vertrouwen, respect en eigenaarschap centraal staan, waardoor medewerkers zich veilig en gewaardeerd voelen in hun werk.
- **Samen in control** - Een stevig organisatorisch fundament met betrouwbare processen, duidelijke kaders en toegankelijke sturingsinformatie, waardoor SamenTwente effectief en transparant kan opereren.
- **Samen slimmer werken** - Slimmer werken wordt de norm, door het optimaliseren en digitaliseren van processen en het versterken van data-gedreven werken, wat leidt tot meer efficiëntie en betere besluitvorming.

Waarom dit nodig is

De omgeving waarin we werken verandert snel. Technologische ontwikkelingen, arbeidsmarktkrapte en groeiende maatschappelijke opgaven vragen om een flexibele en lerende organisatie. Tegelijkertijd ervaren medewerkers de spanning tussen hoge verwachtingen en beperkte capaciteit.

Om maatschappelijke opgaven effectief te kunnen realiseren, hebben we een sterke en toekomstbestendige organisatie nodig. Door te investeren in leren, ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid, zorgen we ervoor dat medewerkers wendbaar en betrokken blijven in een veranderende context. Een sociaal en digitaal veilige werkomgeving draagt bij aan vertrouwen, respect en eigenaarschap – cruciale voorwaarden voor goede samenwerking en publieke dienstverlening.

Daarnaast versterken we onze slagkracht met betrouwbare processen, duidelijke kaders en data-gedreven werken. Dit stelt ons in staat om sneller en slimmer te reageren op complexe vraagstukken in het sociaal domein. Zo bouwen we aan een organisatie die niet alleen intern goed functioneert, maar ook extern bijdraagt aan veerkracht, inclusie en het vertrouwen in publieke instituties. Dit vraagt om balans: duidelijke kaders en betrouwbare processen, in combinatie met ruimte voor innovatie en initiatief.

Wat we willen doen

- Investeren in vakbekwaamheid en duurzame inzetbaarheid: scholing, kennisdeling en interne mobiliteit stimuleren.
- Versterken van sociale en fysieke veiligheid en cultuur: werken aan vertrouwen, aanspreekbaarheid en een veilige werkomgeving.
- Verbeteren van processen en systemen: digitalisering en data-gedreven werken inzetten om medewerkers te ontlasten en maatschappelijke waarde te vergroten.
- Balans tussen controle en ruimte: zorgen voor heldere kaders, zonder onnodige bureaucratie, zodat professionals optimaal hun werk kunnen doen.

Verbinding met strategische opgaven

- Veerkracht: een wendbare en lerende organisatie die kan inspelen op verandering.
- Ontzorgen: medewerkers ondersteunen met betrouwbare processen en systemen.
- Zorgpreventie: capaciteit en middelen slimmer inzetten door data-gedreven te werken en door fouten en risico's te voorkomen.

Stip op de horizon

In 2030 is SamenTwente een betekenisvolle, wendbare en betrouwbare organisatie, die haar medewerkers ondersteunt en er direct én indirect is voor haar inwoners. We combineren innovatie en vernieuwing met stabiliteit en duidelijkheid. Zo bouwen we aan een organisatie die ertoe doet. Voor inwoners, partners én voor elkaar.

4. Vervolg

Tot slot

SamenTwente is met de ontwikkeling van dit strategisch programma gestart kort na het afronden van de Kerntakendiscussie in maart 2025. We constateren dat veel van de dagelijkse taken en rollen op een goede manier én kosteneffectief worden gedaan. We zien in de komende jaren ook andere uitdagingen op ons afkomen. De arbeidsmarktontwikkeling is misschien wel de meest beïnvloedende factor. Daarom kiezen we nu voor een aantal uitgangspunten die ons helpen de toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden. Daarbij is het uitgangspunt niet ingewikkeld te kiezen, maar vraagt het pad daarnaartoe een ontwikkelproces. Die tijd en ruimte gunnen we onszelf, maar ook onze veertien Twentse gemeenten van waaruit SamenTwente is ontstaan.

Dit document is het startpunt is voor een meerjarig ontwikkelproces. Binnen de thema's en uitdagingen gaan we mét elkaar de stappen zetten.

Dit doen we door intern door:

- De ambities vertalen naar uitvoerbare stappen in jaarplannen, met oog voor de capaciteit van professionals en de financiële haalbaarheid.
- Twee keer per jaar met elkaar sessies te organiseren met deelname vanuit alle onderdelen van SamenTwente om te komen tot aanscherping, richting geven, elkaar te inspireren en van elkaar te leren
- Een manier uit te werken om intern elkaar meer op de hoogte te houden van de verschillende opdrachten, werkwijzen en dagelijkse werkzaamheden om ongemerkt meer synergie te vinden
- Een ontwikkelprogramma uit te werken dat alle medewerkers SamenTwente helpt om vanuit professioneel eigenaarschap te werken aan de (maatschappelijke) opgaven van SamenTwente. Hier horen termen bij als flexibiliteit, adaptief werken en wendbaarheid.
- De grenzen op te zoeken van onze eigen verantwoordelijkheden en die van een ander, zowel de interne als externe collega.

Dat doen we samen met gemeenten door:

- Twee keer per jaar met de alle bij SamenTwente betrokken gemeenteambtenaren te spreken over de focus en de voortgang van SamenTwente. Ook hier is elkaar inspireren en van elkaar leren een belangrijk uitgangspunt.
- De samenwerkingsopdracht van SamenTwente en de veertien gemeenten te verbinden aan dit Strategisch Programma.
- De opgaven uit dit Strategisch Programma één keer per jaar inhoudelijk te bespreken, te herijken en te her-prioriteren met ons bestuur en met samenwerkingspartners.

Het algemeen bestuur SamenTwente stelt dit Strategisch Programma vast nadat de gemeenteraden hun zienswijze hierop hebben gegeven. Na vaststelling van deze ambities en uitgangspunten zal zowel intern als extern een ontwikkelproces starten. Voor SamenTwente zal dit intern vragen om naar de inrichting van de organisatie te kijken. Als je meer vanuit opgaven gaat werken wil je dat zowel je besturingsfilosofie als je inrichting deze werkwijze faciliteert en effectief laat zijn. Dit is een separaat proces naast onze inhoudelijke ambities.

Voor de externe samenwerking zal dit een continue dialoog vragen, waarbij leren, experimenteren en fouten maken hiervan onderdelen zijn. Doordat we met elkaar werken vanuit de maatschappelijke opgaven zal dit een belangrijk procesonderdeel blijven in de komende jaren.

Met richting en ruimte naar 2030, wij hebben er zin in!

Bijlage 1: De onderdelen van SamenTwente

GGD Twente

De GGD Twente bewaakt, beschermt en bevordert de gezondheid van alle inwoners in Twente. Met expertise in preventie, signalering en crisisrespons zijn wij er voor de publieke gezondheid in de volle breedte. We bieden consultatiebureaus, jeugdgezondheidszorg, vaccinaties, infectieziektebestrijding en gezondheidsbevordering. Met onafhankelijke en betrouwbare kennis ondersteunen we gemeenten, scholen en organisaties. Door samen te werken met partners dragen we bij aan een gezonder Twente en verkleinen we gezondheidsverschillen.

JGZ

De Jeugdgezondheid (JGZ) is er voor alle kinderen, jongeren en hun (aanstaande) ouders/opvoeders. Zij kunnen altijd bij ons terecht voor gratis advies, voorlichting en ondersteuning bij gezond opgroeien en opvoeden. Ook geven we vaccinaties en volgen we de ontwikkeling van -9 maanden tot de leeftijd van 18 jaar.

Wij zijn expert in preventie en verkeren in de unieke positie van regelmatig contact met ieder opgroeiend kind en komen bij alle kinderen achter de voordeur. Met een onafhankelijke en brede blik trekken we gezamenlijk op met onze ketenpartners. We nemen het voortouw op thema's die we signaleren bij opgroeiende kinderen door ze te agenderen en samen met bestuurders prioriteiten te stellen. En zo dragen wij bij aan gelijke kansen op gezondheid voor alle kinderen in Twente.

AGZ

De Algemene Gezondheidszorg (AGZ) van GGD Twente richt zich op de gezondheid van alle inwoners van de regio. We werken hieraan op verschillende gebieden: infectiepreventie, inspectie en hygiëne, seksuele gezondheid, tuberculosebestrijding, openbare geestelijke gezondheidszorg, milieu en gezondheid, forensische geneeskunde, publieke gezondheid asielzoekers en centrum seksueel geweld. Op deze gebieden ondersteunen we inwoners en gemeenten met advies en beleid.

Stafafdeling GGD

Het team EGB (epidemiologen, adviseurs gezondheidsbevordering en publieke gezondheid) van de GGD Twente ondersteunt de GGD en gemeenten met kennis, onderzoek en advies. We brengen de gezondheid van inwoners in kaart, helpen bij het opstellen van samenhangend beleid en geven inzicht in hoe je gezond gedrag stimuleert. Op basis van data, signalen en wetenschappelijke inzichten maken we risico's en kansen zichtbaar en vertalen die naar praktische acties voor gemeenten. Daarnaast voert de stafafdeling ook taken uit op het gebied van crisisbeheersing. Tot slot biedt de staf algemene ondersteuning aan de GGD.

VTT

Veilig Thuis Twente is het advies- en meldpunt voor huiselijk geweld en kindermishandeling. Wij zijn 24/7 bereikbaar voor inwoners en professionals die zich zorgen maken over onveiligheid thuis. Ons doel is geweld stoppen en herhaling voorkomen. Dat doen we door advies te geven, meldingen te onderzoeken, risico's in te schatten en samen met partners duurzame oplossingen te realiseren. We staan naast slachtoffers, bieden perspectief en werken met gezinnen en netwerken aan een veilige thuissituatie.

OZJT

De Organisatie voor Zorg en Jeugdhulp Twente (OZJT) ondersteunt de veertien Twentse gemeenten bij de uitvoering van de Jeugdwet en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Wij zorgen voor gezamenlijke inkoop van zorg en jeugdhulp, maken regionale afspraken met aanbieders en bewaken de kwaliteit en doelmatigheid. OZJT bundelt kennis en capaciteit zodat gemeenten inwoners beter en efficiënter kunnen ondersteunen. Met onze aanpak zorgen we ervoor dat Twentse inwoners passende zorg en ondersteuning ontvangen, dicht bij huis en zo licht mogelijk georganiseerd.

SamenTwente is deelnemer, biedt rechtspersoonlijkheid, werkgeverschap en bedrijfsvoeringsdiensten aan de volgende gastorganisaties:

Samen14

Samen14 is het samenwerkingsverband van de veertien Twentse gemeenten op het gebied van maatschappelijke ondersteuning. We bundelen krachten in de uitvoering van de Wmo, huishoudelijke hulp, begeleiding en doelgroepenvervoer. Daarnaast werken we samen aan kwaliteitsontwikkeling, innovatie en gezamenlijke inkoop. Samen14 verbindt beleid en praktijk en zorgt ervoor dat inwoners in alle gemeenten kunnen rekenen op toegankelijke en betrouwbare ondersteuning.

Twentse Koers

Twentse Koers is een strategische samenwerking tussen de 14 Twentse gemeenten, Menzis, SamenTwente en de provincie Overijssel. In samenwerking met ruim 300 partners uit zorg, welzijn, onderwijs en inwonersinitiatieven. De gezamenlijke ambitie is het verlengen van gezonde levensjaren en het versterken van zelf- en samenredzaamheid van inwoners. Door regionaal samen te werken en lokaal uit te voeren, blijft zorg en ondersteuning beschikbaar, toegankelijk en betaalbaar. De aanpak is breed en preventief, met de inwoner centraal. De samenwerking is vastgelegd in een formele overeenkomst en wordt vormgegeven via vijf themalijnen en 24 projecten, zoals beschreven in het Regioplan Twente.

Kennispunt Twente

Kennispunt Twente is het onderzoeks- en kenniscentrum van en voor de veertien Twentse gemeenten. Wij verzamelen, analyseren en delen betrouwbare data en inzichten over onder meer gezondheid, jeugd, economie en samenleving. Met dashboards, onderzoeken en inwonerpanels ondersteunen we beleidsmakers en bestuurders bij het nemen van gefundeerde beslissingen. Kennispunt Twente verbindt cijfers en verhalen en helpt gemeenten vooruit te kijken, zodat beleid beter aansluit bij de realiteit van inwoners.

Informatienota AB

Voorstel van het dagelijks bestuur

22 september 2025

Openbaar Openbaar	Registratienummer 2025-000052	Datum 8 oktober 2025
Agendapunt B2	Onderdeel SamenTwente OZJT	

Onderwerp

Evaluatierapport inkoop Jeugdhulp 2025

Kennis te nemen van

1. Het evaluatierapport inkoop Jeugdhulp 2025

Inleiding

De inkoop Jeugdhulp 2025 is per 1 januari 2025 afgerond. De nieuwe contracten zijn ingegaan. Om te leren van het gehele inkoopproces heeft er een evaluatie plaatsgevonden waarbij alle betrokken partijen, waaronder gemeenten, aanbieders en de projectgroep, om input zijn gevraagd ten behoeve van een evaluatierapport dat als handvat kan dienen voor de volgende inkoop. Het evaluatierapport dat nu voorligt is gericht op fase twee inkoopstrategie en fase drie inkoopdocumenten en uitvoeren inkoopprocedure. Het evaluatierapport bestaat uit twee onderdelen: deel één is de interne evaluatie van de projectgroep, OZJT, het ambtelijk overleg en de bestuurlijk trekkers. Het tweede deel is de evaluatie van de aanbieders welke middels een enquête is uitgevraagd aangevuld met een evaluatiebijeenkomst.

Kernboodschap

De evaluatie heeft als doel om bij een volgend inkooptraject opgedane ervaringen vanuit de inkoop jeugdhulp 2025 mee te nemen. Hieronder zijn de belangrijkste conclusies per onderdeel beschreven. De nadere duiding van deze conclusies en achtergrondinformatie zijn terug te vinden in de bijlagen van deze informatienota.

Inkoopmodel:

- Zorg dat er helderheid is over wat wij willen inkopen voordat er besproken wordt over hoe wij dit willen inkopen.
- Er dient bestuurlijk focus te worden aangebracht in hoofddoelstellingen en subdoelstellingen. Met prioritering is er bestuurlijke scherpheid in wat prevaleert en kan dit beter worden toegelicht aan betrokken partijen waaronder aanbieders.
- Financieel stonden wij en staan wij nog steeds als Twente voor een grote uitdaging. Het enige

bestuurlijke uitgangspunt was een duurzaam betaalbaar en dekkend zorglandschap. Juist dit uitgangspunt bevat een tegenstrijdigheid die tot uiting kwam gedurende het inkooptraject. Formuleer daarom vooraf heldere bestuurlijke uitgangspunten waar geen twijfels over kunnen ontstaan.

- KIT heeft haar meerwaarde laten zien gelet op de kwaliteitsverbetering bij aanbieders.

Proces:

- Op voorhand moet er scherpheid zijn over wat wel en wat niet bestuurlijk moet worden besproken en met voldoende tijd positioneren in de planning.
- De functies financial en toegang waren kritisch onderbezet. Randvoorwaardelijk is dat deze functies voldoende ruimte hebben om aan te sluiten bij het project om aansluiting en continuïteit in de projectgroep te borgen.
- De verbinding met inkoop Wmo was er op ambtelijk niveau. Daarentegen heeft Wmo andere opdrachtgevers, wat het proces heeft belemmerend.

Borging:

- KIT is niet structureel geborgd na de inkoop terwijl er in Twente is afgesproken om KIT breed toe te passen. Er dient voldoende regionale capaciteit beschikbaar te zijn om de KIT blijvend uit te voeren bij nieuwe toetredende partijen. Zo ook bij maatwerkcontracten op gemeenteniveau.
- De contracten voor Wonen en Verblijf lopen na 3 jaar af. Daarom moet er snel helder worden of de gestelde doelen in de inkoop worden gerealiseerd. Wanneer hier voldoende zicht op is kan er worden vastgesteld of continuering of aanpassing van de contracten nodig is.
- Het inkoopmodel en voorwaarden zijn ingericht met een sterk opdrachtgevers-opdrachtnemersrelatie. Het inkoopmodel voorziet niet in een gelijkwaardige samenwerking en wat nodig is om de grotere opgaven in Twente gezamenlijk aan te pakken. Het vraagt om een aanvullend perspectief waarbij gelijkwaardige samenwerking structureler, strakker en intensiever gevormd moet worden.

Communicatie

Het evaluatierapport (bijlage 1) is gedeeld met alle betrokken partijen, maar wordt niet pro actief gedeeld met derden. Bijlage 2 'Resultaten enquête aanbieders inkoop Jeugdhulp 2025' is wel gedeeld met de aanbieders.

Vervolg

Het evaluatierapport dient als handvat voor het nieuwe inkooptraject jeugdhulp, waar op korte termijn mee zal worden gestart gezien de korte contractduur van het segment Wonen en Verblijf.

Bijlage(n)

1. Evaluatierapport Inkoop Jeugdhulp 2025
2. Resultaten enquête aanbieders Inkoop jeugdhulp 2025
3. Evaluatierapport uitvoering KIT

4. Doelen en uitgangspunten inkoop jeugdhulp 2025

Besproken

[tekst]

Enschede

8 oktober 2025

secretaris

K.M. Leferink

voorzitter

M. Paters (plv)



Evaluatierapport Inkoop Jeugdhulp 2025

“Eerst wat, dan hoe”

Versie 4.0

Opgesteld door W. Kwakman en M. Koerssen

Inleiding

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de jeugdhulp en schakelen jeugdhulpaanbieders in voor de uitvoering. In Twente is de inkoop van jeugdhulp belegd bij de Organisatie voor Zorg en Jeugdhulp in Twente (OZJT). Omdat de contracten van de eerdere inkoop (Twents Ondersteuningsmodel) afliepen waren per 2025 nieuwe contracten nodig.

Er is in 2022 gestart met een regiovisie die onder andere als grondslag voor de inkoop is gebruikt. De regiovisie is vertaald naar inkoopstrategieën per onderdeel van de inkoop (segment) welke in 2023 zijn opgeleverd. Daarna volgde het opstellen van de inkoopdocumenten (bestekken) gevolgd met het uitvoeren van de inkoopprocedures.

Hoewel de inkoop een lange periode besloeg is dit niet voor niets. De ingekochte jeugdhulp kent bij een maximale contractduur een omvang van circa 1,8 miljard.

De evaluatie heeft als doel om bij een volgend inkooptraject opgedane ervaringen vanuit de inkoop jeugdhulp 2025 mee te nemen. Het evaluatierapport is gericht op fase twee inkoopstrategie en fase drie inkoopdocumenten en uitvoeren inkoopprocedure. Het evaluatierapport gaat in op de inhoudelijke aanpak, processen die zijn doorlopen, de (project)structuren waarbinnen dit plaatsvond en de systemen die zijn gebruikt tijdens de inkoop. Tot slot wordt ingegaan op een voorzichtige inschatting of de beleidsopgaven ook zijn gerealiseerd met de inkoop 2025.

De titel van het evaluatierapport vat de essentie van de evaluatie samen: 'eerst wat, dan hoe'. Dit betekent dat eerst de vraag 'wat moet er ingekocht worden?' beantwoord moet worden, voordat de vraag 'hoe wordt er ingekocht?' kan worden behandeld. De titel wordt ondersteund door praktische evaluatiepunten die verder verduidelijken hoe deze volgorde tot stand komt.

Leeswijzer

Dit evaluatierapport is geschreven voor de opdrachtgever OZJT van het project Inkoop jeugdhulp 2025. Het betreft de evaluatie van de inkoop Jeugdhulp en niet Wmo. In hoofdstuk 9 wordt een toelichting gegeven op de samenhang van Jeugdhulp en Wmo gedurende dit project. In deze evaluatie zijn fase 2 en 3 geëvalueerd. Fase 2 betrof de fase van opstellen bestekken en uitvoeren van het tarievenonderzoek, fase 3 betrof de daadwerkelijke inkoopfase (vanaf moment van publicatie van de stukken) De evaluatie van de implementatie is geen onderdeel van dit rapport.

Dit evaluatierapport is geschreven in de vorm van een plan van aanpak voor een volgend inkooptraject. Hierbij is het geschreven voor dergelijke grote inkooptrajecten en zal bij kleinere inkooptrajecten dezelfde stappen moeten worden doorlopen maar kan de omvang en intensiteit van onderliggende aandachtspunten wellicht minder omvangrijk.

Er wordt gepoogd een bruikbaar evaluatierapport op te leveren. Uitgebreide details zijn uiteengezet in de bijlagen. Het evaluatierapport bestaat uit twee delen. Deel één is de interne evaluatie van de projectgroep, OZJT, het ambtelijk overleg en de bestuurlijk trekkers. Het tweede deel is de evaluatie van de aanbieders welke middels een enquête is uitgevraagd aangevuld met een evaluatiebijeenkomst.

Deel 1: interne evaluatie

Het eerste deel is als plan van aanpak opgebouwd en kent de onderstaande fasen:

0. Nulmeting en probleemanalyse
1. Bestuurlijke opdracht en besluitvormingsproces
2. Aanbodvorming
3. Tarievenonderzoek
4. Inkoopstrategie
5. Inkooptraject
6. Beleidsuitgangspunten
7. KIT
8. Project inkoop en OZJT

Per stap in het plan van aanpak wordt een algemene toelichting gegeven wat de stap inhoudt en wordt de evaluatiepunten uiteengezet in onderstaande onderdelen:

- Inhoud
- Processen
- Structuren
- Organisatie
- Systemen

Deel 2 aanbiedersevaluatie

Dit deel is uitgewerkt door per onderdeel zoals in deel 1 is beschreven de evaluatie vanuit het perspectief van aanbieders te beschrijven. Deze aanbiedersevaluatie is uitgevoerd door middel van het invullen van een enquête gevolgd door een nabeschouwingsbijeenkomst met aanbieders.

Inhoudsopgave

Inleiding.....	2
Leeswijzer	2
Bestuurlijke samenvatting	6
DEEL 1: INTERNE EVALUATIE.....	8
0. Nulmeting en probleemanalyse	8
0.1 Inhoud.....	8
0.2 Processen.....	8
0.3 Werkstructuren	8
0.4 Organisatie.....	8
0.5 Systemen	8
1. Bestuurlijke opdracht en besluitvormingsproces	9
1.1 Inhoud.....	9
1.2 Processen.....	9
1.3 Werkstructuren	10
1.4 Organisatie.....	10
1.5 Systemen	10
2. Aanbodvorming.....	11
2.1 Inhoud.....	11
2.2 Processen.....	11
2.3 Werkstructuren	11
2.4 Organisatie.....	11
2.5 Systemen	11
3. Tarievenonderzoek.....	12
3.1 Inhoud.....	12
3.2 Processen.....	12
3.3 Werkstructuren	12
3.4 Organisatie.....	12
3.5 Systemen	12
4. Inkoopstrategie	13
4.1 Inhoud.....	13
4.2 Processen.....	13
4.3 Werkstructuren	13
4.4 Organisatie.....	13
4.5 Systemen	13

5.	Inkooptraject	14
5.1	Inhoud.....	14
5.2	Processen.....	14
5.3	Werkstructuren	14
5.4	Organisatie.....	14
5.5	Systemen	14
6.	Beleidsuitgangspunten.....	15
7.	KIT.....	15
8.	Samenhang Wmo	16
9.	Project inkoop en afstemming	16
9.1	Samenwerking OZJT en project inkoop	16
9.2	Integrale projectgroep.....	17
9.3	Betrokkenheid AO	18
9.4	Bestuurlijk trekkers.....	18
9.5	Inkoop oriëntatie	18
DEEL 2: EVALUATIE AANBIEDERS.....		19
	Inhoud	20
	Processen	21
Bijlagen.....		23
	Bijlage 1 Resultaten enquête aanbieders.....	23
	Bijlage 2 Evaluatierapport KIT	23
	Bijlage 3 Doelen en uitgangspunten Inkoop Jeugdhulp 2025	23

Bestuurlijke samenvatting

Het inkooptraject jeugd is een omvangrijk en complex traject geweest. Er is niet alleen een complex inkooptraject doorlopen maar het gehele Twentse model is herzien. Er is in brede context geëvalueerd op de inkoop als geheel inclusief de toepassing van KIT (kwaliteits- en integriteitstoets) is. De implementatiefase is hierin niet meegenomen.

Hieronder zijn de belangrijkste bestuurlijke conclusies over de inhoud van het inkoopmodel beschreven:

- Zorg dat er helderheid is over wat wij willen inkopen voordat de gesprekken plaatsvinden over hoe wij dit willen inkopen. Hiermee wordt gerefereerd aan het intensieve traject in fase 2 waarin de inkoopstrategie is uitgewerkt waarbinnen onder andere de discussie over meer of minder aanbieders.
- Bestuurlijk zijn de uitgangspunten vastgesteld maar het ontbrak aan focus en prioritering. Qua focus zorgde de hoeveelheid doelstellingen voor weinig focus waar het echt om draait. (er waren veel doelstellingen) en prioritering. Hierin dient er bestuurlijk focus te worden aangebracht in hoofddoelstellingen en subdoelstellingen. Prioritering ontbrak waardoor het inkooptraject en praktische uitwerking hiervan gelijktijdig werd geladen met tegengestelde bestuurlijke doelstellingen. Neem als voorbeeld de doelstelling om meer controle aan de voorkant te positioneren. Dit heeft een grote negatieve weerslag gehad op de andere doelstelling om de administratieve lasten te verlichten. Met prioritering is er bestuurlijke scherpheid in wat prevaleert en kan dit beter worden toegelicht aan betrokken partijen waaronder aanbieders.
- Financieel stonden wij en staan wij als Twente voor een grote uitdaging. Het enige bestuurlijke uitgangspunt was een duurzaam betaalbaar en dekkend zorglandschap. Juist dit uitgangspunt bevat een tegenstrijdigheid die tot uiting kwam gedurende het inkooptraject. In het vervolg is het nodig om bestuurlijk ondubbelzinnig duidelijk te zijn over de financiële opdracht van een dergelijk inkooptraject.
- Hoewel de KIT veel vroeg van gemeenten en aanbieders heeft het haar meerwaarde laten zien. Niet zozeer gelet op de hoeveelheid afwijzingen op grond van de Bibob maar meer gelet op de kwaliteitsverbetering bij aanbieders. Er bleken aanzienlijk veel diploma's en risico-inventarisatie en evaluatie processen niet op orde te zijn bij gecontracteerde aanbieders.

Hieronder zijn de belangrijkste conclusies over het proces opgenomen:

- Kritische momenten in het proces kwamen tegelijk met een tijdsdruk om te beslissen. Bij een volgend groot traject als deze dient op voorhand scherpheid te zijn in wat wel en wat niet bestuurlijk moet worden besproken en met voldoende tijd te worden gepositioneerd in de planning. Dit biedt de gemeentelijke ambtenaren meer mogelijkheid tot goede advisering.
- De functies van financial en toegang waren kritisch onderbezet in de projectgroep. Randvoorwaardelijk is dat beide functies voldoende ruimte hebben om aan te sluiten bij het project om aansluiting bij en continuïteit in de projectgroep te borgen.
- De verbinding met inkoop Wmo was er op ambtelijk niveau maar door de constructie om hierin andere opdrachtgevers te hebben werkte zeer moeizaam en belemmerend.

Hieronder zijn de belangrijkste aanbevelingen opgenomen voor borging van het inkooptraject:

- Kit is niet structureel geborgd na de inkoop terwijl er in Twente is afgesproken KIT breed toe te passen. Er dient voldoende regionale capaciteit beschikbaar te zijn om de KIT blijvend uit

te voeren bij nieuwe toetredende partijen. Zo ook bij maatwerkcontracten op gemeenteniveau. Aanvullend is er een papieren werkelijkheid gecontroleerd met de KIT. Toezicht op daadwerkelijke toepassing van de KIT voorwaarden is essentieel voor structurele borging van een kwalitatief integer zorglandschap. Op dit moment is hier onvoldoende over afgesproken én is er onvoldoende capaciteit om dit te borgen.

- Begin op tijd met de analyse of Twente opnieuw wil inkopen. Wonen en Verblijf loopt al over drie jaar af. Dit betekent dat al in het eerste jaar moet worden vastgesteld of continuering of aanpassing wordt verwacht. Dit terwijl wij moeten inzien dat je na één jaar nog onvoldoende zicht hebt of gestelde doelen ook worden gerealiseerd. Let bij deze exercitie op het verschil tussen (1) het wijzigen van het inkoopmodel (productbeschrijving en bekostiging) en het wijzigen van de inkoopprocedure (hoe benader je de markt). Hierin biedt het huidig contract best veel ruimte voor ontwikkeling en aanpassing.
- Het uitgewerkte inkoopmodel voorziet in een basis van hulpverleners en betalen van jeugdhulp en hiermee de transactie tussen gemeente en aanbieder. Het inkoopmodel en voorwaarden is hiermee ingericht met een sterk opdrachtgevers- opdrachtnemersrelatie. Waar het inkoopmodel niet in voorziet is partnership en wat nodig is om de grotere opgaven in Twente bij de kop te pakken. Dit betekent niet dat het ingekochte inkoopmodel niet goed is of op de schop moet, maar dat het vraagt om een aanvullend perspectief waarbij samenwerking en partnership structureler, strakker en intensiever gevormd moet worden.

Twente heeft met deze inkoop een basismodel waarbij jeugdhulp kan worden toegewezen, verleend en betaald. De monitoring hierop wordt uitgewerkt in het project indicatoren en biedt inzicht op doelrealisatie. Maar wil Twente haar problemen echt oplossen? Dan vraagt dit meer samenwerking, daadkracht en slagvaardigheid. Niet alleen binnen de regio maar zeker ook met aanbieders die hierbij van toegevoegde waarde zijn.

DEEL 1: INTERNE EVALUATIE

0. Nulmeting en probleemanalyse

Verander pas wanneer iets niet werkt. De nulmeting en probleemanalyse is het startschot van elk inkooptraject. Het doel van de nulmeting inclusief probleemanalyse is in beeld brengen waar de regio en deelnemende gemeenten nu staan en welke problemen hierin worden ervaren. Voor de inkoop 2025 is in 2019 ook een soortgelijke evaluatie uitgevoerd.

Pas dan kan worden gekeken welke veranderingen noodzakelijk zijn voor de huidige ingekochte structuur van hulpverlening. Het is essentieel om hier vanuit inkoop ook vast te stellen óf de ervaren problemen oplosbaar zijn door het (anders) in te kopen.

Het eindproduct van de nulmeting en probleemanalyse is daarmee een overzicht van de ervaren knelpunten en het antwoord op de vraag in hoeverre een nieuwe inkoop hieraan kan bijdragen.

0.1 Inhoud

- Zorg dat de nulmeting (probleemanalyse) een uiteenzetting is van regionale én lokale ontwikkelingen. Hiermee kan in het vervolg van het inkooptraject betere aansluiting worden gevonden bij de regiogemeenten.
- Zorg dat er inhoudelijk een antwoord is gegeven in hoever inkoop kan bijdragen aan de gewenste veranderingen.
- Zorg dat de data voor de verleende hulpverlening betrouwbaar is uitgewerkt in een analyse met onder andere aantallen en kosten per aanbieder en per product.

0.2 Processen

- Werk vanuit een regionale aansturing waarbinnen gemeenten hun specifieke informatie kunnen aanleveren
- Zorg dat de opgeleverde nulmeting en probleemanalyse is gespiegeld met betrokken ambtenaren én aanbieders.
- Zorg dat de nulmeting en probleemanalyse bestuurlijk ter kennisneming wordt besproken.

0.3 Werkstructuren

- Voer de data-analyse uit in een kleine kerngroep met data-experts
- Werk de probleemanalyse uit met betrokken ambtenaren en aanbieders in een aantal focussessies om in gezamenlijkheid de problemen vast te stellen.

0.4 Organisatie

- Start met een ervaren projectleider die zich committeert aan de duur van het traject en inhoudelijk ervaren projectondersteuner
- Zorg dat het projectteam in deze fase niet groter is dan 5 personen met hierin vertegenwoordigd, beleid, contractmanagement, data-analyse, financiën
- Betrek gemeenten en aanbieders via focussessies zoals benoemd onder 0.3 structuren. Neem hierin expliciet de contractmanagers regionaal en lokaal mee.

0.5 Systemen

- Data kan worden verkregen uit regionale en lokale systemen met als belangrijkste bron het berichtenverkeer.

1. Bestuurlijke opdracht en besluitvormingsproces

Een inkooptraject kan alleen van start met een concrete en ondubbelzinnige bestuurlijke opdracht. Vanuit het traject 2025 was dit verwerkt in het strategisch inkoopdocument. Hierin is voor een volgende inkoop van belang de inhoudelijke wensen niet te vermenging met de inkoopstrategie en de inkoopstrategie niet bestuurlijk te positioneren.

Bestuurlijk dient er gesproken te worden over de visie, opdracht en kaders. Dit wil zeggen dat bestuurlijk uitspraken nodig zijn op de thema's samenwerking, financiën, kwaliteit, continuïteit en processen (administratie).

Daarbij hoort een besluitvormingsproces waarbij duidelijk is op welke niveau en daarmee in welke gremia wanneer een besluit genomen moet worden.

1.1 Inhoud

- De inhoudelijke doelstellingen vanuit de regiovisie waren een goed vertrekpunt maar prioritering en haalbaarheid ontbraken hierin.
- Voor een inkooptraject is het echter noodzakelijk om, na uitvoering van de nulmeting, binnen de bestuurlijke opdracht concreet te maken wat de wensen zijn ten aanzien van de thema's:
 - o Samenwerkingsrelatie met aanbieders
 - o Financiën
 - o Kwaliteit
 - o Continuïteit
 - o Administratieve lasten
- Wanneer de bestuurlijke opdracht, met inachtneming van bovengenoemde thema's, is uitgewerkt dient er een belangrijke stap te worden genomen alvorens over te gaan tot fase 2. Productvorming. Dit betreft het prioriteren van bovengenoemde thema's. Zonder prioritering kan de projectgroep afwegingen in de uitwerking onvoldoende maken.
- Een belangrijke leer vanuit de inkoop 2025 is om de inkoopstrategie waaronder de vraag meer of minder aanbieders, geen bestuurlijke opdracht te laten zijn maar pas op een later moment vast te stellen.
- Een tweede belangrijke leer is dat de bestuurlijke opdracht(en) worden getoetst op haalbaarheid door de projectgroep en voordat vorm en inhoud wordt gegeven aan het inkoopmodel.

1.2 Processen

- Werk ambtelijk een eerste aanzet uit om bestuurlijk te bespreken.
- Bespreek en stel de betrokkenheid van aanbieders in deze fase vast.
- Doorloop in het bestuurlijk proces ten minste de onderstaande vier stappen:
 - o Meningvormend
 - Bestuurlijk wordt een beeld gevormd van de bestuurlijke opdracht o.b.v. de ambtelijke aanzet
 - o Vormgevend
 - Bestuurlijk wordt de bestuurlijke opdracht vormgegeven
 - Gelijktijdig dient er ruimte te zijn voor reflectie op de vorm gegeven bestuurlijke opdracht
 - o Prioriterend
 - Bestuurlijk wordt een reflectie gepresenteerd van
 - o Besluitvormend
 - Stel de bestuurlijke opdracht vast.

- Zorg voor een goed besluitvormingsproces binnen het projectteam waarbij besluiten weloverwogen worden genomen en vastgelegd. Hierbij hoort ook de afweging welke besluiten ook op andere niveaus moeten worden genomen.

1.3 Werkstructuren

- Deze fase vraagt om een verbreding van het projectteam met hierin ten minste vertegenwoordigd: beleid, contractmanagement, inkoop, bedrijfsvoering, financiën, juridisch en de lokale toegang.
- Werk vanuit de bestaande structuren AO/BO
- Positioneer de betrokkenheid van aanbieders in deze fase.

1.4 Organisatie

- Zorg in deze fase voor een inhoudelijk sterk onderlegde projectleider die op bestuurlijk en ambtelijk niveau weet wat de impact is van de uit te werken bestuurlijke opdracht.
- Werk met een nieuwe projectgroep die past bij deze fase. Houd deze projectgroep klein. 5-8 personen.

1.5 Systemen

- In deze fase is dit onderdeel ondergeschikt.

2. Aanbodvorming

In deze fase wordt het wat bepaald. Deze gezamenlijke en integrale fase vertaalt de bestuurlijke opdracht naar aanbod wat wordt ingekocht. Dit kan aanbod zijn in de vorm van begeleiding en behandeling maar ook zoals Advies en Expertise is ingekocht. Hierin komen bekostiging, kwaliteit en processen samen tot een aanbod.

Het eindproduct van deze fase is een uitgewerkt overzicht van aanbod zoals deze moet worden ingekocht. Hiermee kunnen in fase 3 het tarievenonderzoek starten en fase 4 de inkoopstrategie worden uitgewerkt.

2.1 Inhoud

- Segmenteer de producten op hoofdthema's. Vaak is dit wonen/verblijf/ambulant/crisis.
- Producten moeten concreet zijn uitgewerkt en beschrijven ten minste:
 - o Doel product
 - o Bekostigingsvorm
 - o Declaratieregels
 - o Producteisen
- Werk hierin ook de verwachte samenwerkingsverbanden en eisen uit
- Alleen bij goed uitgewerkte producten kan worden overgegaan tot de volgende fase van het plan van aanpak.

2.2 Processen

- Werk deze fase in nauwe samenhang met aanbieders en uitvoerende ambtenaren uit. De vorm zoals dit tijdens de marktconsultaties is gebeurd is hierin positief ervaren.
- Voorkom besluitvorming op detailniveau maar abstraheer dit naar product en doel.
- Let wel dat de bekostiging nog kan veranderen naar aanleiding van de uitkomsten van het tarievenonderzoek.

2.3 Werkstructuren

- Aanbieders betrekken door te werken in twee vormen. De eerste is de algemene openbaar toegankelijke marktconsultaties. De tweede zijn focusgroepen waarbij aanbieders in kleinere groepen per segment of product bijdragen aan de verdere uitwerking hiervan.
- Betrokkenheid van uitvoerende ambtenaren is essentieel. Het bleek echter onmogelijk om essentiële groepen ambtenaren zoals toegangsmedewerkers en financials structureel aan tafel te krijgen. Daarom is het aan te raden om in kortere sessies betrokkenheid te organiseren.
- Betrokkenheid andere verwijzers in deze fase is ook van essentieel belang. Hierin dus zowel GI als gemeentelijke toegangen in een afvaardiging gevormd.

2.4 Organisatie

- Werk in een klein projectteam met daarin maximaal 10 projectleden waarbij de inkoop . Bredere betrokkenheid van ambtenaren en aanbieders kan via de focusgroepen.
- Het projectteam heeft als rol om alle informatie te verzamelen en te vertalen naar de inkoopstukken (bestekken).

2.5 Systemen

- In deze fase is dit onderdeel ondergeschikt.

3. Tarievenonderzoek

Deze fase heeft twee primaire doelen. De eerste is het onderzoeken van de tarieven. De tweede is de financiële impact van de tarieven vaststellen.

3.1 Inhoud

- Realiseer een goede was wordt analyse waarbij huidige producten zijn vertaald naar de nieuwe producten. Wanneer dit niet kan dient dit ook bestuurlijk te worden besproken om verwachtingen ten aanzien van de impactanalyse te temperen.
- Analyseer eerst de financiële impact voor gemeenten en aanbieders alvorens de concept tarieven worden gepresenteerd aan de betrokkenen. Hiermee kunnen eventuele grote wijzigingen in tarieven worden verklaard.

3.2 Processen

- Deze fase kan van start wanneer de producten zijn beschreven, inclusief de bekostiging en declaratieregels.
- Zorg dat het tarievenonderzoek tijdig start en rekening houdend met een doorlooptijd van een jaar. Half jaar onderzoek en een half jaar verdieping en uitwerking.
- Zorg dat de betrokken tarievenonderzoeker(s) al in fase 2 betrokken zijn.
- Voorkom onderzoek in de zomervakantie.
- Bespreek de tarieven tijdig met aanbieders en gemeenten. En houdt rekening met verdiepend onderzoek in de planning.
- Besluit niet over de tarieven omdat deze gedurende de vervolgfases nog kunnen wijzigen.
- Besluit, wanneer dit echt noodzakelijk is, over de financiële impact maar houd rekening met een bandbreedte.

3.3 Werkstructuren

- Betrek de regionale werkgroep financials bij de advisering voor bestuurlijk besluit.
- Betrek de regionale werkgroep financials bij het proces en als klankbordgroep.

3.4 Organisatie

- Zorg voor een tarievenonderzoeker die zowel inhoudelijk als financieel sterk onderlegd is binnen de jeugdhulp.
- Positioneer het tarievenonderzoek als een apart deelproject met een eigen (deel)projectgroep.
- Zorg dat er meerdere financials vanuit gemeenten/OZJT aansluiten
- Haak het projectteam voor productvorming fase 2 aan wanneer fase drie de productbeschrijvingen en eisen raakt.
- Er is aanvullende projectondersteuning nodig in deze fase omdat deze fase gepaard gaat met veel overleggen, verslaglegging en overige ondersteunende werkzaamheden.
-

3.5 Systemen

- Het is noodzakelijk om alle communicatie maar ook alle ontvangen reacties van aanbieders in deze fase te registreren. Dit komt omdat deze fase veelal de oorsprong is van toekomstige bezwaren.

4. Inkoopstrategie

Pas na afronding van fase drie is alle informatie beschikbaar om een zorgvuldige inkoopstrategie uit te werken.

Het eindresultaat van deze fase is een aanpak hoe het geformuleerde aanbod moet worden ingekocht.

4.1 Inhoud

- Zorg dat de inkoopstrategie in ieder geval de volgende zaken beschrijft:
 - o Marktanalyse
 - o Potentiële partijen
 - o Marktbenadering (hoeveel aanbieders)
 - o Gewenste samenwerkingsrelatie
 - o Inkoopprocedure
- De inkoopstrategie is een beknopt document gebaseerd op een uitgebreide analyse.

4.2 Processen

- De marktanalyse kan in principe gelijk met het tarievenonderzoek oplopen in de planning.
- Schrijf de definitieve inkoopstrategie wel pas na afronding van het tarievenonderzoek.
- Laat de inkoopstrategie niet vaststellen op bestuurlijk niveau. Hierin is OZJT als expert leidend in.
- Betrek aanbieders beperkter in deze fase maar zorg wel voor een reflectiemoment alvorens het stuk definitief is.

4.3 Werkstructuren

- Werk de inkoopstrategie uit in samenwerking met lokale inkopers.
- Pas de reguliere structuren toe zoals AO, BO, DB, AB. Let wel dat de inkoopstrategie ter kennisneming wordt gedeeld en zo nodig besproken maar voorkom besluitvorming.

4.4 Organisatie

- Zorg dat de inkoopstrategie door inkopers en contractmanagers worden vastgesteld die kennis hebben van de jeugdhulp, de markt en de producten die hierin worden vormgegeven.
- Verstevig de projectgroep uit eerdere fase met inkoop, contractmanagement en juridisch.
- Zorg voor voldoende afvaardiging van lokale gemeenten als van OZJT voor de uitvoering van deze fase.
- Zorg voor voldoende capaciteit waarbij er naast projectcapaciteit expliciet voldoende capaciteit is binnen de inkoopprocedure.

4.5 Systemen

- In deze fase is dit onderdeel ondergeschikt.

5. Inkooptraject

Het inkooptraject bestaat uit het verder uitwerken van het bestek, de daadwerkelijke publicatie van de inkoop, het doorlopen van de inkoopprocedure(s), de nota van inlichtingen, het ontvangen van de inschrijvingen en de beoordeling hiervan als ook de (administratieve) afwikkeling.

5.1 Inhoud

- Zorg dat er al vanaf fase 3 wordt verder gewerkt aan het uitwerken van de bestekken. De leer is dat het pas concreet wordt wanneer het op papier komt.
- Het scheiden van fasen, zoals de hoofd- en subttender fasen heeft voordelen qua proces maar nadelen voor het onderdeel inhoud. Vanuit de inhoud is het beter om niet te werken met hoofd- en subttender fasen. Dit om tegenstrijdigheden in de inhoud te voorkomen.
- Zorg voor voldoende capaciteit en tijd voor de nota's van inlichtingen specifiek van de opstellers van de bestekken. De ervaring leert dat de nota's van inlichtingen veel tijd kosten. Het inkooptraject heeft in totaal ruim 4000 vragen in de nota van inlichtingen gekend.
- Maak de inschrijving eenvoudiger voor aanbieders en voor beoordelaars. Dit komt mede door de hoeveelheid aan documentatie wat werd opgevraagd. Dit vraagt om een betere en bewuste afweging van controle versus administratieve lasten.

5.2 Processen

- De processen in deze fase vragen vooral voldoende tijd en capaciteit vanwege de omvang van het inkooptraject.
- Betrek juristen tijdig wanneer de bestekken worden geschreven. Waardoor juridische controle tijdig kan worden gedaan en niet achteraf.

5.3 Werkstructuren

- Zet de reguliere overlegstructuren in ter informatie en kennisdeling zowel ambtelijk (AO) als bestuurlijk (BO).

5.4 Organisatie

- Voor deze fase is een projectleider met voldoende inkoop en bedrijfsvoering ervaring nodig. Met name het proces van besluitvorming vraagt veel ervaring van de projectleider.
- Zorg voor voldoende juridische advisering.
- Zorg voor voldoende afvaardiging van lokale gemeenten als van OZJT voor de uitvoering van deze fase. Waarbij een leerpunt is dat de afvaardiging van OZJT in deze fase van inkoop 2025 te minimaal was.
- Stel tijdig vast met het AC welke capaciteit en middelen nodig zijn

5.5 Systemen

- Tijdens de inkoop is uit pure noodzaak gekozen voor het werken met twee systemen¹. Voor een nieuwe inkoop wordt het werken met twee aanbestedingssystemen sterk af te raden.
- Zorg voor een tijdige analyse van de (on)mogelijkheden van het systeem dat wordt gebruikt.
- Zorg voor een eenduidig systeem, dat al bekend en geïmplementeerd is. Zorg dat er geen updates dan wel implementaties van systemen plaatsvinden gedurende de inkoop. Het

¹ De noodzaak voor een tweede systeem zat in het verwerken van AVG gevoelige data, zoals VOG, diploma's en arbeidsovereenkomsten.

traject is al complex genoeg, updates en implementaties van systemen maken dit onnodig complexer.

- Zorg voor voldoende afstemming met de supportafdeling van de systemen, zodat ze bekend zijn met het proces en de mogelijke vele vragen welke bij de supportafdeling van aanbieders terecht kunnen komen.

6. Beleidsuitgangspunten

In de eerste fase van de inkoop zijn drie strategische doelen vastgesteld op basis van de acht leidende principes uit de Regiovisie. Deze strategische doelen zijn vervolgens omgezet naar tactische doelen voor elk segment. Daarnaast zijn er 19 beleidsuitgangspunten geformuleerd. Een overzicht van deze principes, doelen (strategisch en tactisch) en uitgangspunten is te vinden in bijlage 3.

De behoefte vanuit het AO is om vast te stellen of de beleidsuitgangspunten ook zijn gerealiseerd met de inkoop. Om dit volledig vast te stellen dient er eerst gewerkt te worden met de nieuwe overeenkomst om concrete effecten vast te stellen. Desondanks is hier een eerste evaluatie op gedaan met onderstaande bevindingen op hoofdlijnen uitgewerkt.

- Er zijn te veel bestuurlijke opdrachten meegegeven aan het project, de prioritering was niet eenduidig als ook zijn sommige bestuurlijke opdrachten tegenstrijdig (bijv. Administratieve lasten verlichten versus het inzetten van het KIT instrument). Bij een toekomstige inkoop is het van belang om maximaal 4 wensen van bestuurders te vragen en deze te prioriteren en op volgorde te zetten.
- De financiële impact (resultaat van het tarieven onderzoek) was laat in het proces bekend. Het is van belang dat het tarieven onderzoek en hiermee de financiële impact eerder in het proces bekend is.
- Wat is er gerealiseerd:
 - o Duidelijkere uiteenzetting van de verschillende producten;
 - o Inzet van tariefdifferentiatie;
 - o Data gedreven werken is opgenomen in de bestekken en ingericht (Inrichting indicatoren & contract/leveranciersmanagement);
 - o Op en afschalen: verplichte ambulante alternatieve voor Verblijf;
 - o Inzet van Coördinatiepunten Wonen en Verblijf;
 - o Verplichte inzet van Verklarende Analyse;
 - o Inzet van nieuw product: Ambulante alternatieven voor Verblijf;
 - o Mogelijkheid voor het uitvoeren van pilots (op basis van toelatingsprocedure)
 - o Alle inschrijvingen zijn beoordeeld op BIBOB.

7. KIT

Het kwaliteit Instrument Twente (afgekort KIT) was een groot onderdeel binnen het project inkoop Jeugdhulp 2025 en heeft als doel aanbieders op voorhand te toetsen op kwaliteit en integriteit. Er is een apart evaluatierapport opgesteld over de uitvoering van de KIT welke in de bijlage is opgenomen. Zie bijlage 2 voor het evaluatierapport. De belangrijkste bevindingen van dit rapport zijn hieronder beschreven.

- De KIT heeft haar doel bereikt en alle hoofd- en onderaannemers zijn getoetst voorafgaand aan de contractering waarbij de kwaliteit bij aanbieders aanzienlijk is versterkt. Dit is terug te zien door onder andere de uitkomsten van de Bibob toets, en de grote hoeveelheid correcties op diplomering en de risico-inventarisatie en evaluatieplannen (RI&E).

- De KIT heeft wel gezorgd voor een grote administratieve last voor aanbieders en OZJT maar wel in verhouding tot de inspanningen die op voorhand waren ingeschat bij bestuurlijke vaststelling van de KIT.
- Er is veel geleerd waarmee bij volgende toepassingen de processen en benodigde documenten kunnen worden verbeterd.
- Voor een structurele borging van KIT is het noodzakelijk om regionaal verdere afspraken te maken over de toepassing bij regionale en lokale contractering. Denk hierbij aan het de uniformering en toetsing bij maatwerkovereenkomsten.

8. Samenhang Wmo

In fase 1 van het inkoopproces (strategieontwikkeling) is besloten om de inkoop van Wmo en Jeugdhulp per 2025 te scheiden. Hierdoor zijn twee afzonderlijke inkooptrajecten ontstaan. De inkoop van Jeugdhulp wordt uitgevoerd en begeleid door OZJT/Samen14, terwijl de gemeente Borne verantwoordelijk is voor de inkoop van Wmo.

Bij het opstellen van de bestekken is er nauw samengewerkt tussen de inkopers van beide domeinen, met name vanuit praktisch oogpunt. Veel algemene eisen, waaronder ook KIT, zijn namelijk voor zowel de inkoop van Jeugdhulp als Wmo gelijk. Daarnaast starten de contracten op dezelfde datum, namelijk 1 januari 2025.

Om de administratieve lasten voor aanbieders zo laag mogelijk te houden, is ervoor gekozen om de aanbestedingen technisch samen te voegen in één hoofdtender. Dit vergroot de samenhang tussen de inkooptrajecten van Wmo en Jeugdhulp. Vervolgens is (in fase 3) de inkoper van Wmo toegevoegd aan het kernteam Inkoop Jeugdhulp, om zo de borging tussen beide projecten te realiseren.

9. Project inkoop en afstemming

9.1 Samenwerking OZJT en project inkoop

In dit hoofdstuk wordt de samenwerking met OZJT als opdrachtgever en het project inkoop geëvalueerd. Voor deze evaluatie zijn diverse collega's van OZJT bevraagd.

Contractmanagement

Vanuit contractmanagement was een contractmanager aangesloten als linking pin met de andere contractmanagers. Er is geconstateerd dat er een aantal zaken hierin aandacht verdienen.

- Zorg dat ervaringen en kennis vanuit contractmanagement aan de voorkant beter wordt geborgd door een aantal sessies te plannen waarbij input tijdens de nulmeting nadrukkelijker een plek krijgt
- Bij een eerste conceptuele vorming van een nieuw inkoopmodel is het van belang dit breed binnen contractmanagement te checken en aan te scherpen.
- Zorg bij de algemene voorwaarden dat contractmanagement breed aansluit
- De linking pin van contractmanagement is in de basis een goed uitgangspunt maar deze was door de projectopbouw in twee projectgroepen onvoldoende geborgd. Zorg dat in elk projectgroep ten minste één contractmanager OZJT aansluit.

Contractbeheer

Samenhang met project inkoop

Tijdens de vorige inkoop was een contractbeheerder direct betrokken bij het project, wat ervoor zorgde dat de contractbeheerders inhoudelijk goed op de hoogte waren. Bij deze inkoop stonden de contractbeheerders aan de zijlijn en werden ze geïnformeerd door de contractmanagers. Hierdoor ontbrak bij de contractbeheerders achterliggende informatie over waarom er bepaalde keuzes in het proces werden gemaakt. Dit benadrukt het voordeel van directe betrokkenheid van CB bij het project, zodat ook vragen van aanbieders direct door CB beantwoord kunnen worden. De samenwerking tussen het project inkoop en contractbeheer (CB) wordt hierdoor als relatief positief ervaren maar het niet direct betrekken van de rol van contractbeheer wordt als gemiste kans gezien.

Proces van overeenkomsten

De verscheidenheid in contracten (er zijn contracten opgesteld per subtender), werd ervaren als onnodig complex en arbeidsintensief. In de vorige inkoop werd dit proces eenvoudiger gehouden met één contract (samen met Wmo) en een bijlage voor de specifieke onderdelen. De vier contractvarianten zorgden voor extra werk, en de contracten waren groot en lastig te bewerken in Word (templates van I-sociaal domein). Een suggestie voor verbetering is om het proces van contractopmaak en verzending te digitaliseren en te integreren in het Zorgportaal. Daarnaast werd het handtekeningproces als omslachtig ervaren, omdat de aanbieder een 'natte' handtekening moest zetten en het document daarna moest inscannen. Digitalisering van dit proces zou efficiënter zijn. Het is echter belangrijk om te vermelden dat zulke optimalisaties voorafgaand aan de inkoop georganiseerd moeten worden.

Datakwaliteit

De data welke de input vormde voor het opstellen van de overeenkomsten was afkomstig uit twee systemen (Mercell en het aanbestedingsportaal), hierdoor wat er soms een discrepanties in de gegevens, zoals onjuiste adresgegevens of NAW-gegevens, wat leidde tot veel communicatie over noodzakelijke wijzigingen.

Concrete verbeter punten

- Betrekken van contractbeheer als rol binnen het project.
- Digitaliseren van het proces van overeenkomsten, gebruik van een systeem voor het gebruik van opstellen/verzending en ondertekening van overeenkomsten.
- Gebruik van één systeem waar de data afkomstig uit is om betrouwbaarheid van de data te verhogen.

Financiën

De financial vanuit OZJT is in het project onvoldoende betrokken geraakt. Vanuit expertise en borging is het van belang dat de financial OZJT nauwer betrokken is bij het project. Dit kan door hierin de financial mee te laten draaien met de contractmanagement momenten zoals eerder beschreven.

9.2 Integrale projectgroep

Binnen het verloop van de inkoop is besloten een integrale projectgroep te initiëren. Het doel van deze projectgroep was de integraliteit van de inkoop met andere ontwikkelingen te borgen. De integrale projectgroep had een grote toegevoegde waarde in het project inkoop maar hierin waren

wel twee verantwoordelijkheden te herkennen die bij een nieuw project expliciet moeten worden gepositioneerd.

De eerste is de aansluiting met het besluitvormingsproces. Het is van belang om bij inkooptrajecten van deze omvang bewust vast te stellen hoe het besluitvormingsproces optimaal kan worden gefaciliteerd. Dit kan in de vorm van een integrale projectgroep maar dit is slechts een vormkeuze. Hierin is het advies om in het vervolg een aantal AO leden als voorbereidingsgroep te positioneren op de besluitvormingsprocessen. Vanuit de bestuurlijk trekkers was deze betrokkenheid er namelijk wel en werd als positief ervaren.

De tweede is de integraliteit borgen met andere ontwikkelingen. Hierin is het van belang te constateren dat de inkoop een statisch moment is en ontwikkelingen meer fluïde bewegen. Hierin dient:

- Op een bepaald moment vastgesteld te worden welke ontwikkelingen geborgd moeten worden in de inkoop
- Er in de inkoopvoorwaarden ruimte moet zijn om gedurende de contractperiode ontwikkelingen op een later moment in te vlechten.

9.3 Betrokkenheid AO

De evaluatie met het AO biedt de onderstaande inzichten:

- De communicatie en tijdigheid van advisering AO dient beter geborgd te worden in het proces. Het AO heeft op kritische momenten onvoldoende haar rol kunnen pakken door het gebrek aan tijd en informatie.
- Zorg voor een vooraf vastgesteld overzicht welke onderdelen wel en niet ter besluitvorming worden voorgelegd en positioneer dit in de planning.
- Het werken met een financiële bandbreedte werd als positief ervaren om besluitvorming

9.4 Bestuurlijk trekkers

Bestuurlijk trekkers hebben de betrokkenheid en informatiepositie als erg positief ervaren. Er was een cyclus van gesprekken die zorgde voor voldoende aansluiting. Hierbij was er een goede informatiepositie ter voorbereiding op bestuurlijke overleggen.

Voor een volgend traject is het van belang opnieuw deze positionering te kiezen en hierop aanvullend bewuster te bespreken op welke momenten in het proces bestuurlijk trekkers hun rol moeten pakken richting het zorglandschap. Tot slot is, gelet op paragraaf 9.3 de koppeling met het AO van belang.

9.5 Inkoop oriëntatie

Inkoop is een middel en geen doel op zichzelf. De huidige overeenkomsten bieden veel ruimte om de komende jaren samen verder te werken aan de beleidsuitgangspunten. Er is een basis van voorzieningen ingekocht, ruimte voor tussentijdse toetreding wanneer dit moet en een. Het nadrukkelijke advies is deze ruimte ook te nemen en niet direct het hele systeem wijzigen met een inkooptraject.

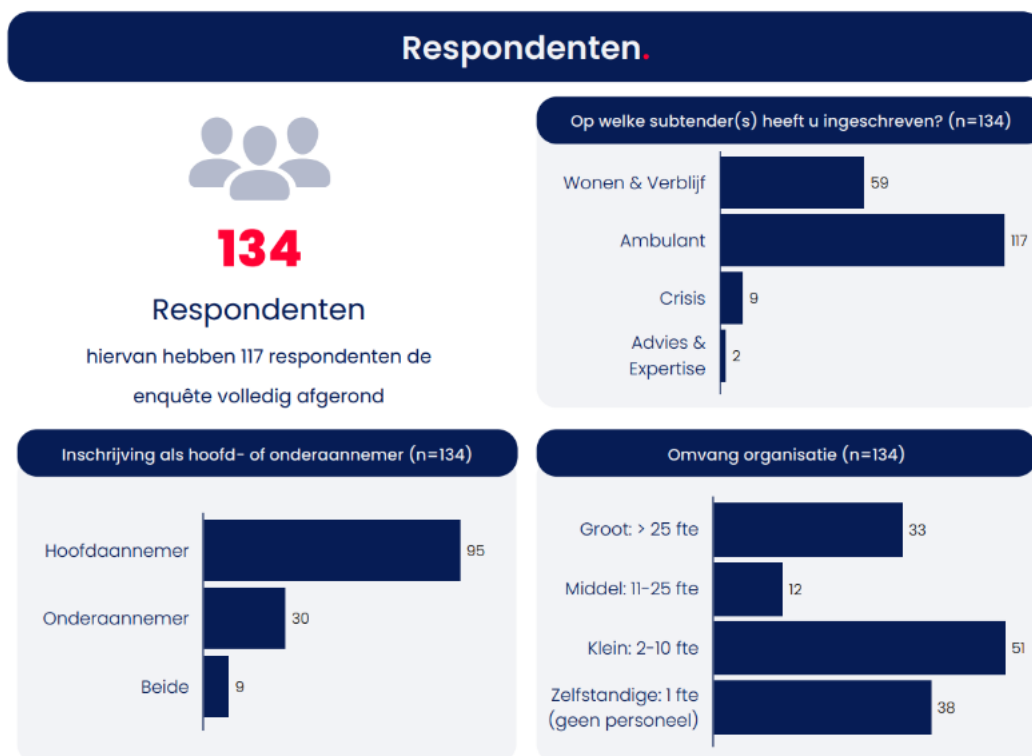
Door het hele land proberen regio's met nieuwe productnamen, bekostigingsvormen en eisen telkens opnieuw beweging te bewerkstelligen die tot op heden nog niet is gerealiseerd. De kritische vraag die gesteld moet worden of een nieuwe inkoop organiseren de oplossing is voor wat er wordt

gemist. Voor verandering moet er worden samengewerkt. Het advies is in te zetten op samenwerking waar dit moet en hiervoor de juiste condities te organiseren.

Het advies is wel om in 2025 vast te stellen of er een wens is om voor de subtender Wonen en Verblijf opnieuw in te kopen of te verlengen. Deze overeenkomst kent een initiële looptijd van drie jaar (t/m 31 december 2027 met een optie van 3x één jaar verlenging) en een nieuwe inkoop Wonen en Verblijf heeft een minimale doorlooptijd van twee jaar. Voor de overige subtenders dient uiterlijk 1 januari 2027 vastgesteld te worden of de wens is om te verlengen of opnieuw in te kopen.

DEEL 2: EVALUATIE AANBIEDERS

In deel 2 van dit evaluatierapport wordt de evaluatie van de inkoop van Jeugdhulp specifiek belicht vanuit het perspectief van de aanbieders. Deze aanbiedersevaluatie is uitgevoerd door middel van het invullen van een enquête gevolgd door een nabeschouwingsbijeenkomst met aanbieders. De enquête heeft plaatsgevonden onder de aanbieders die zich hebben ingeschreven voor het inkooptraject. In totaal hebben 134 aanbieders de enquête ingevuld, wat de resultaten representatief maakt. De volledige resultaten van de enquête zijn opgenomen in bijlage 1. In onderstaande afbeelding worden de respondenten gespecificeerd.



Enquête

Door de beantwoording van de vragen is de tevredenheid over diverse onderwerpen van de aanbieder geëvalueerd. De vragen waren vooral technisch en procedureel van aard. Dit is een bewuste keuze om geen beleid inhoudelijke vragen te stellen. Dit om voorkomen dat er discussie ontstaat over beleidsuitgangspunten welke vastgesteld zijn en niet aanpasbaar zijn. Aanbieders

geven daarbij aan dat de uitkomsten van de enquête niet volledig representatief zijn voor hun ervaringen op inhoud en beleid.

Nabeschouwingsbijeenkomst

De nabeschouwingsbijeenkomst heeft plaatsgevonden op 23 januari 2025. 70 aanbieders waren aanwezig bij deze digitale nabeschouwingsbijeenkomst. Tijdens de nabeschouwingsbijeenkomst zijn de eerste resultaten van de enquête gedeeld en is hier gezamenlijk op gereflecteerd. De belangrijkste reflectie is dat de enquêteresultaten een goed en positief beeld geven van het proces en de techniek van de inkoop. Aanbieders geven terug dat de uitkomsten niet betekenen dat zij tevreden zijn met alle inhoudelijke keuzes, tarieven en de administratieve belasting. Over een aantal inhoudelijke elementen, tarieven en administratieve belasting is men minder goed te spreken. Aanbieders geven wel aan dat men het heeft ervaren als een gezamenlijk proces waar een luisterend oor beschikbaar was.

Inhoud

- De keuze dat zowel hoofd- en onderaannemer zelfstandig in dienen te schrijven voor de inkoop wordt als omslachtig ervaren. 'Wij waren wat verbaasd over het feit dat wij als onderaannemer de gehele aanbesteding moesten doen, zowel in de hoofd-als de subtender.'
- De toepassing van het KIT-instrument: 'Bereik je het doel met het aanleveren van allerlei documenten? Het op papier aanleveren lukt bijna elke aanbieder wel. De vraag is hoe de praktijk eruitziet'.
- KIT wordt gezien als instrument als positief ervaren, met name het meer gerichte toezicht op kwaliteit. Echter de hoeveelheid administratieve last welke hierbij komt kijken wordt al veel – te veel gezien.
- Het KIT instrument wordt als positief ervaren echter wordt er opgemerkt dat verschillende keurmerken als niet toereikend worden ervaren in tegenstelling tot eerder inkooptrajecten (bijv. Keurmerk Gezinshuizen)
- KIT: Iedereen kan alleen maar toejuichen dat er toezicht wordt gehouden op aanbieders en hun kwalificaties. Ik had wel verwacht, dat wanneer aannemers al bekend zijn, Samen14 zou kunnen volstaan met het na vragen naar wijzigingen en het aantonen van de kwalificaties van deze nieuwe zorgmedewerkers of aanbieders en dat de al eerder gecontracteerde en dus betrouwbare partners geen herhaling hoeven aan te leveren.
Daarbij is het bijzonder apart dat wanneer je de registratie voor GZ psycholoog aanlevert, je ook nog de diploma's van de universiteit moet aanleveren, aangezien niemand in Nederland de registratie tot GZ psycholoog kan krijgen zonder eerst een geldig universitair diploma te hebben gekregen.
Als dit eenmalig is gevraagd, omdat het bij het nieuwe systeem hoort, dan is het zo, maar eigenlijk is het overbodig en ik hoop dat het bij een volgende aanbestedingsronde niet meer nodig is, omdat de ingeleverde bestanden worden bewaard.
- KIT: Ik begrijp waar KIT vandaan komt en zodoende is het goed uitgelegd en toegepast, vandaar mijn antwoorden. Echter blijft dit een administratieve last waarbij de goeie leiden onder de kwaden. Het is een papieren werkelijkheid en momentopname. Ik heb de indruk dat dit een doel is geworden in plaats van een middel. Investeren in goed contractmanagement zou ik een passender middel vinden, omdat je ermee meer recht doet aan de goede aanbieders, maar ik begrijp het dilemma.

Processen

- De behoefte van aanbieders is dat beantwoording van de Nota van Inlichtingen eenduidiger, sneller en makkelijker vindbaar is. Met name het aantal vragen (tijdens deze inkoop ruim 4000 vragen gedurende de nota van inlichtingen) maakt de eenduidigheid lastig voor zowel aanbieder als aanbestedende dienst.
- Een duidelijke en nog ruimere tijdsplanning voor de Nota van Inlichtingen is gewenst. (Waar in vakanties worden vermeden).
- Een stabiele planning is gewenst, de publicatiedatum is verplaatst in verband met besluitvorming. Het verplaatsen van de publicatiedatum heeft veel ruis in het proces gegeven.
- Het is goed om inzicht te krijgen in kwaliteit en integriteit van aanbieders maar tegelijkertijd levert dit met name voor de kleinere aanbieders hoge administratieve lasten op. Daarom is het van belang om hier de juiste balans in te zoeken.
- Het is belangrijk om het beoordelingsproces meer transparant te maken, zodat aanbieders de afwegingen welke gemaakt worden door de beoordelaars kunnen volgen.
- Zorg voor een simpel en overzichtelijk inkoopproces. Waarbij een belangrijke afweging is of het onderscheid tussen hoofd- en onderaannemer opnieuw gemaakt dient te worden. Weegt de reden waarom hoofd- en onderaannemer separaat indien te schrijven op tegen de verhoging van de administratieve last bij de aanbieder als ook bij de aanbestedende dienst (het uitvoeren van meer beoordelingen door meer inschrijvingen).
- Aanbeveling proces: één centrale website (bijv. Website OZJT) vanwaar het gehele proces gevolgd kan worden. Waarbij visueel wordt gemaakt in welke fase van het proces het project zich bevindt.
- De aanbieders geven aan dat de communicatie als ook de betrokkenheid vanuit de projectgroep als prettig is ervaren.
- Ook de verschillende contactmomenten (de marktconsultaties maar ook de gehouden toelichtingsbijeenkomsten over de werking van de systemen) worden als prettig ervaren.

Positieve punten

- Medewerkers van het inkoopteam waren behulpzaam
- De vroege start met marktconsultaties werd gewaardeerd
- Bijeenkomsten zijn als nuttig ervaren
- Er was een centrale website voor het volgen van het proces

Organisatie

- Er is een groot verschil ervaren tussen kleine en grote ondernemers. Voor kleine ondernemers was de inschrijving en het proces complex tot zeer complex, voor veel kleine ondernemers was de inkoop ook een nieuwe ervaring (aangezien bij de vorige inkoop of bij andere inkoop de kleine ondernemers vaak onderaannemer zijn). Bij kleine aanbieders wordt vaak door de zorgprofessionals zelf de inschrijving verzorgd waarbij grote ondernemers hier specifiek afdelingen of medewerkers voor georganiseerd hebben.

Systemen

Mercell

- Ik vond het zeker zo helder als het vorige platform, dus geen verslechtering. Met name dat er regelmatig berichten via Mercell werden toegezonden was prettig. Dan houd je als leek toch wat zicht op wat er nodig is.
Verder blijf ik het inkoopstelsel via aanbesteding erg omslachtig en ook niet productief op de inhoud en mogelijk uiteindelijk ook op de kosten vinden. Zeker als jullie met aanbieders van doen hebben die je al jaren kent.
- Het platform wordt veel gebruikt en is dus vertrouwd terrein voor ons als inschrijver. Helaas geldt dat niet voor onze onderaannemers, die er ook mee moesten werken. Jammer dat de functie van het meekijken/ -werken als 'gastorganisatie' niet werkt.
- De overstap van Negometrix naar Mercell was wel even wennen. Echter tijdens de procedure (al werkende) werd de systematiek wel duidelijk.
- Het is een portaal wat enige gewenning betreft maar eenmaal bezig is het prima te gebruiken.
- Mercell zou overzichtelijker ingericht moeten worden, waarbij het makkelijker is om te kunnen zoeken naar vragen en antwoorden

Aanbestedingsportaal

- Aanbestedingsportaal op zich was overzichtelijk, hoewel soms uitklapstukjes over het hoofd werden gezien. Wel wat vervelend dat je in twee systemen zit te werken.
- Het gebruik van twee systemen naast elkaar wordt als erg verwarrend ervaren.

Resumé evaluatie aanbieders

1. Vereenvoudig het proces waar mogelijk, met name voor kleine ondernemers zou dit wenselijk zijn.
2. Maak het proces proportioneel voor verschillende typen zorgaanbieders.
3. Overweeg het ontwikkelen van een aparte aanpak voor gezinshuizen.
4. Gebruik één centraal platform voor communicatie, documentatie, inschrijving en beoordeling.
5. Zorg voor meer stabiliteit in de planning. Het aanpassen van de planning zorg voor veel ruis in het proces voor aanbieders.
6. Verbeter de balans tussen controle en vertrouwen. Door de hoeveelheid van het aanleveren van controledocumenten wordt ervaren dat er niet voldoende vertrouwen is in de kwaliteit van de zorg aanbieders.

Bijlagen

[Bijlage 1 Resultaten enquête aanbieders](#)

Zie separaat document genaamd 'Bijlage 1 Resultaten enquête aanbieders Inkoop Jeugdhulp 2025'.

[Bijlage 2 Evaluatierapport KIT](#)

Zie separaat document genaamd 'Bijlage 2 Evaluatierapport uitvoering KIT (28-01-2025)'.

[Bijlage 3 Doelen en uitgangspunten Inkoop Jeugdhulp 2025](#)

Zie separaat document genaamd 'Bijlage 3 Doelen en uitgangspunten Inkoop Jeugdhulp 2025'.

Evaluatie inkoop jeugdhulp.



In december 2024 is een evaluatie gehouden onder gecontracteerde aanbieders die in het inkooptraject Jeugdhulp 2025 een toelating hebben ontvangen vanaf 1 januari. Middels een enquête is informatie opgehaald over verschillende facetten van het inkooptraject. De resultaten hiervan staan weergegeven in deze rapportage. De opgehaalde informatie kan gebruikt worden bij een volgende inkoop, ter verbetering en optimalisatie van het inkoopproces.

Respondenten.

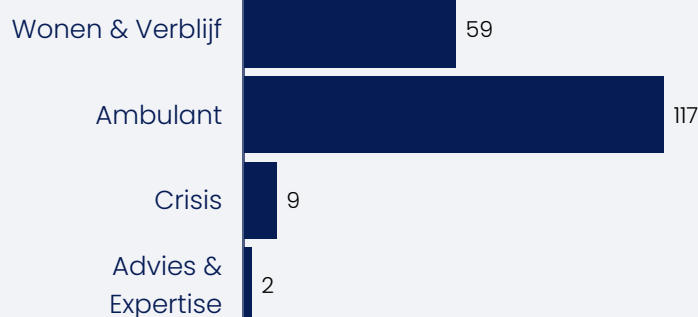


134

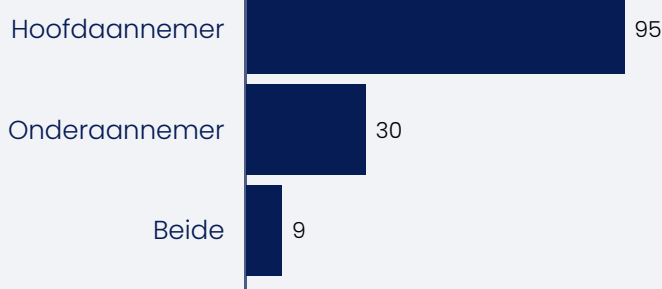
Respondenten

hiervan hebben 117 respondenten de enquête volledig afgerond

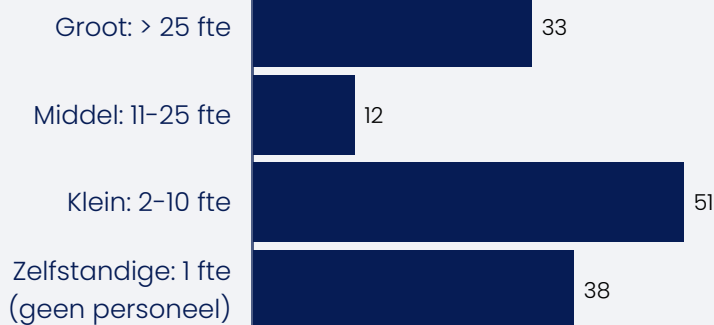
Op welke subtender(s) heeft u ingeschreven? (n=134)



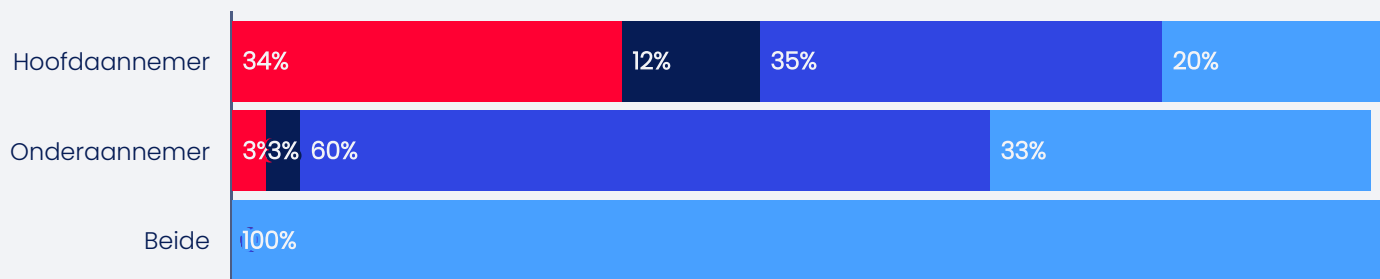
Inschrijving als hoofd- of onderaannemer (n=134)



Omvang organisatie (n=134)



Omvang per type aannemer (n=134)



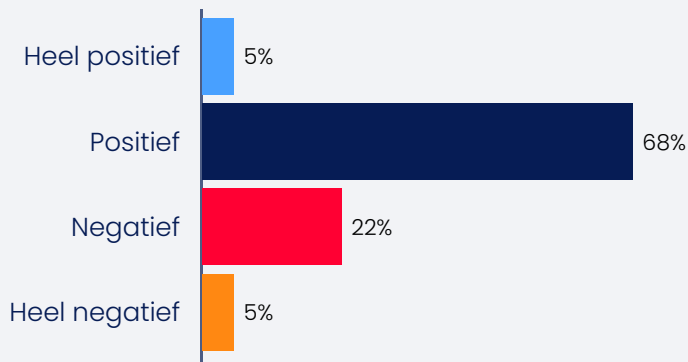
● Groot ● Middel ● Klein ● Zelfstandige

Tevredenheid.



In het inkoopproces is een bewuste keuze gemaakt om de inschrijving eerst op hoofdtender te doen en daarna op subtender(s). De reden hiervoor is dat de hoofdtender alle algemene informatie betrof die van toepassing was voor alle aanbieders, waarna bij de subtenders een splitsing is gemaakt per segment. In de grafiek hiernaast is te zien hoe de respondenten dit ervaren hebben.

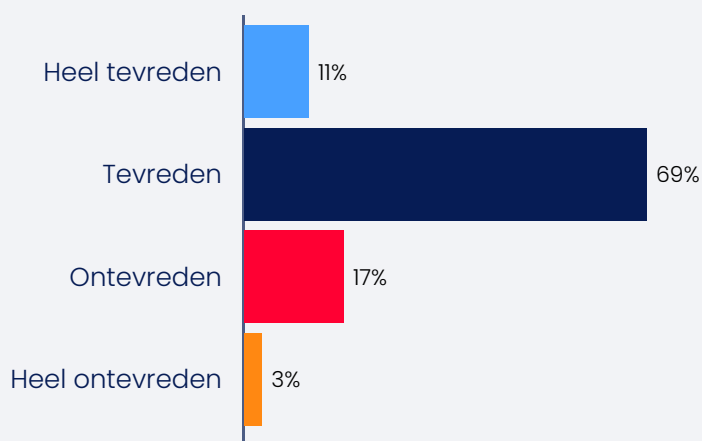
Ervaring scheiding hoofd- en subtenders (n=134)



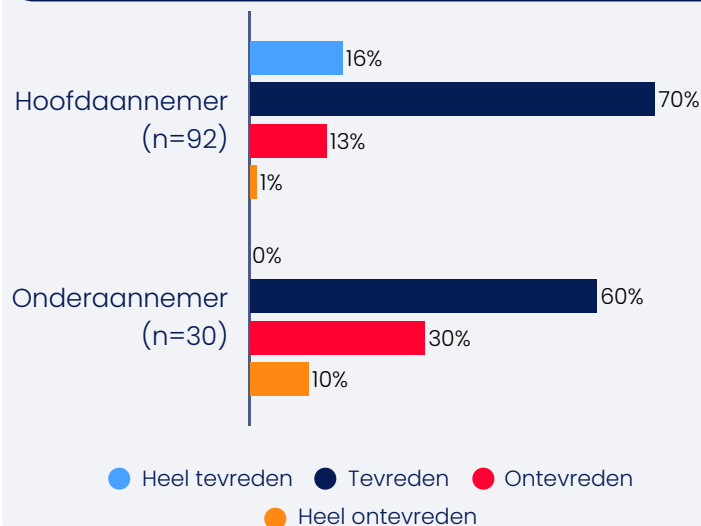
Toelichting (n=52)

In het open veld lichten een aantal respondenten hun mening toe. Degenen die de scheiding als (heel) positief hebben ervaren, geven aan dat het duidelijk, logisch en efficiënt was. Respondenten die (heel) negatief zijn over de scheiding, geven aan dat dit veel extra werkt heeft opgeleverd, dat het verwarrend was en dat sommige informatie dubbel moest worden aangeleverd.

Algemene tevredenheid Mercell (n=131)



Hoofdaannemers vs ondernemers

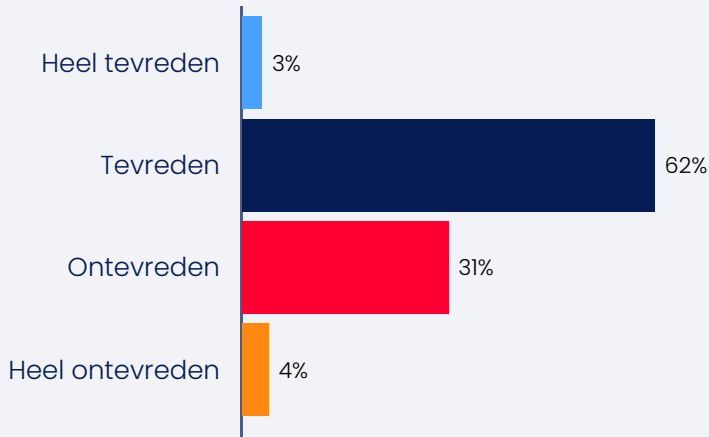


Toelichting (n=57)

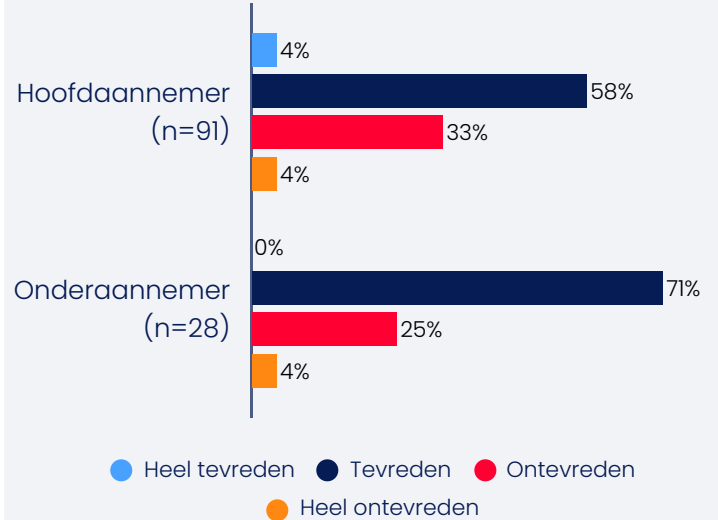
In de toelichting van respondenten werden zowel positieve als negatieve ervaringen gedeeld. Een aantal respondenten vond het platform prettig werken, ook als dit aan het begin even wennen was. Vaker genoemde verbeterpunten hebben betrekking op de overzichtelijkheid en de gebruiksvriendelijkheid van het platform.

Tevredenheid.

Algemene tevredenheid Aanbestedingsportaal (n=128)



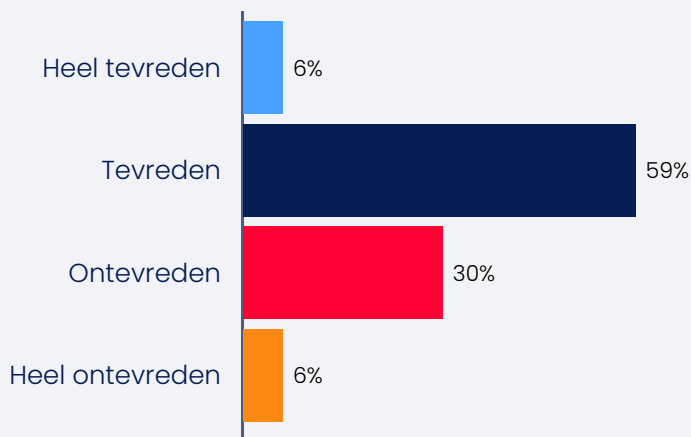
Hoofdaannemers vs onderaannemers



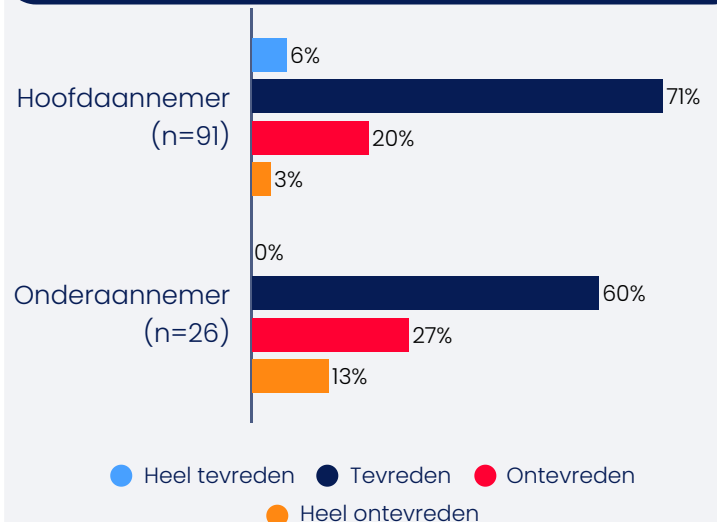
Toelichting (n=70)

In de toelichting van respondenten is te zien dat er wisselende meningen zijn over hoe duidelijk, overzichtelijk en gebruiksvriendelijk het Aanbestedingsportaal is. Ook werd genoemd dat het vervelend was om met twee verschillende platformen (Merccell en Aanbestedingsportaal) te moeten werken.

Tevredenheid proces van nota's en inlichtingen (n=126)



Hoofdaannemers vs onderaannemers

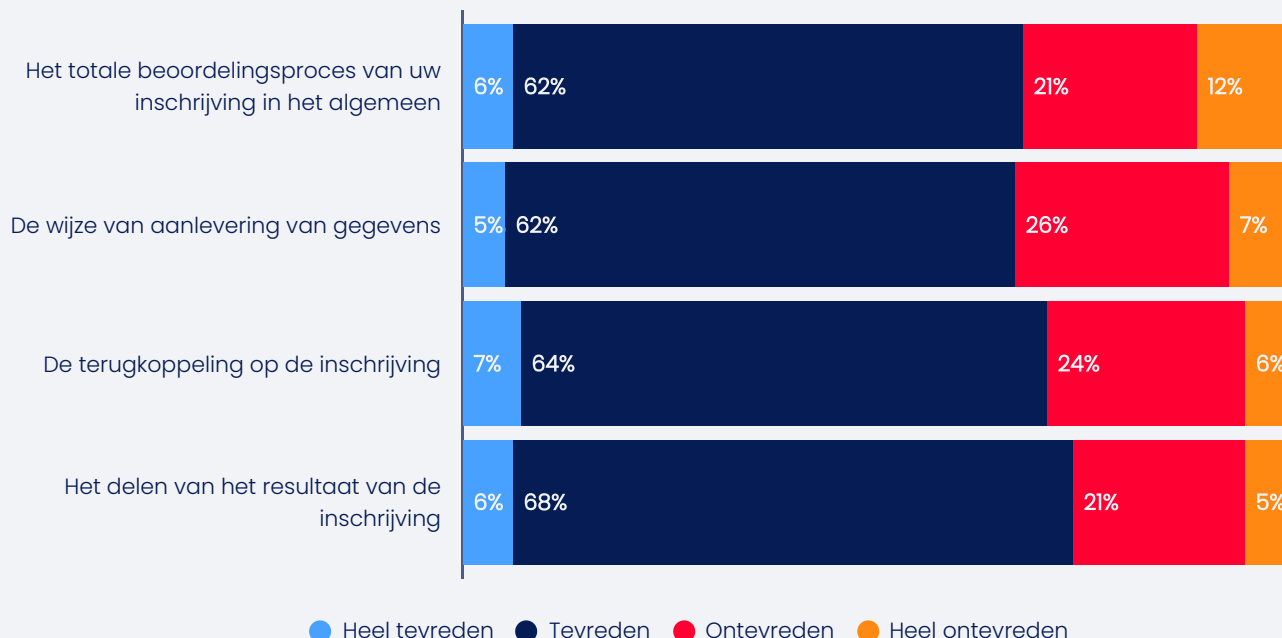


Toelichting (n=50)

Respondenten geven aan dat zij het onoverzichtelijk vonden doordat er veel informatie was. Ook kregen ze niet altijd (tijdig) antwoord op vragen en waren vragen en antwoorden slecht vindbaar.

Beoordelingsproces.

Tevredenheid beoordelingsproces (n=121)



Toelichting

Opvallendheden

Het valt op dat onderaannemers minder tevreden zijn over het beoordelingsproces in vergelijking met hoofdaannemers. Dit verschil is het meest opvallend bij de terugkoppeling op inschrijving en het totale beoordelingsproces van de inschrijving in het algemeen. Daarnaast is te zien dat grote organisaties en zelfstandigen meer tevreden zijn over de terugkoppeling van de resultaten. Wanneer er gekeken wordt naar de wijze van het aanleveren van gegevens zijn grote organisaties juist minder tevreden dan andere organisaties. Bij het delen van organisaties en het totale beoordelingsproces valt op dat kleine organisaties hier minder tevreden over zijn dan andere organisaties.

Toelichting respondenten (n=55)

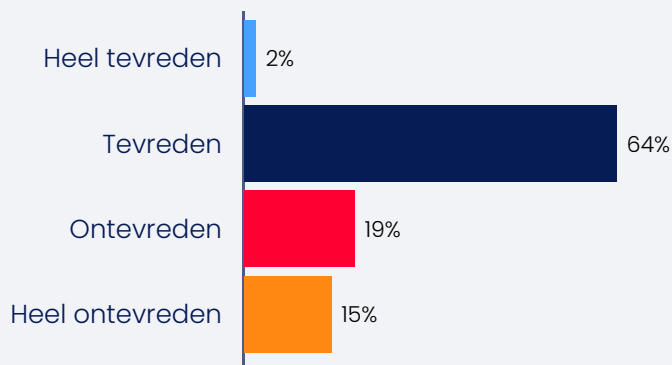
In de toelichting wordt vooral aangegeven waar men ontevreden over is. Meerdere respondenten benoemen dat de hoeveelheid en het type uitgevraagde documenten belastend en deels onnodig waren. Het hele proces wordt als ingewikkeld en onoverzichtelijk gezien en het leverde veel stress op. Ook wordt meerdere keren aangegeven dat de beoordeling niet objectief leek te gaan. Men vindt de communicatie eenzijdig, niet altijd duidelijk en op een niet prettige toon. Dat de terugkoppeling (oorspronkelijk) gepland was in de vakantieperiode wordt gezien als extra belastend.

”

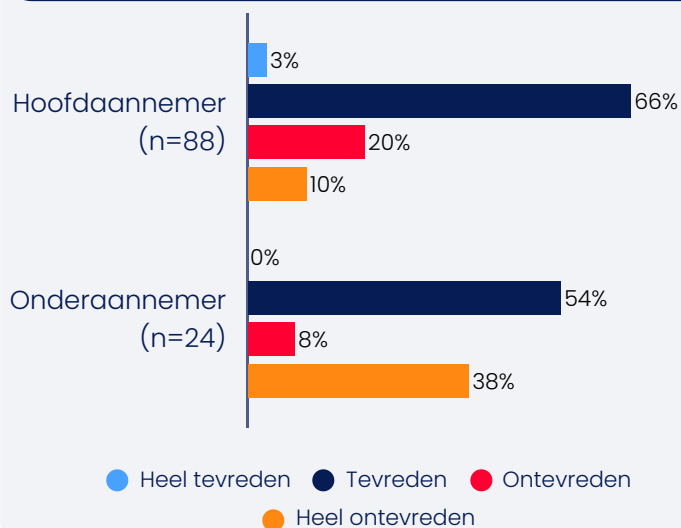
"Jullie beoordelingsproces heeft op veel niveaus tegenstrijdigheden, en laat weinig ruimte voor maatwerk. We begrijpen dat jullie grip willen hebben op de financiën, maar de manier waarop de beoordeling heeft plaatsgevonden hebben wij als heel vervelend en frustrerend ervaren. De toon en de inhoud waren beiden erg vervelend en doen geen recht aan ons werk."

Beoordelingsproces.

Tevredenheid tarieven onderzoek (n=121)



Hoofdaanemers vs onderaanemers



Toelichting

Opvallendheden

Onderaanemers zijn meer (heel) ontevreden over het tarieven onderzoek dan hoofdaanemers. Wanneer gekeken wordt naar de grootte van organisaties, dan valt op dat kleine organisaties en zelfstandigen minder tevreden zijn dan grote en middel organisaties. Respondenten van kleine organisaties hebben het meest vaak 'heel ontevreden' ingevuld (28%).

Toelichting (n=43)

De toelichting op het tarieven onderzoek had voornamelijk betrekking op het resultaat en waar respondenten ontevreden over waren. Een deel van de respondenten geeft aan dat het tarief gedaald is, wat zorgt voor problemen met bijvoorbeeld de salarissen van personeel of kosten voor ruimtes. Lagere tarieven maken het moeilijker om goede zorg te leveren, in het bijzonder bij complexere zorgvragen. Ook komt terug dat er onvoldoende is gekeken naar wat doelgroepen nodig hebben en dat de nieuwe tarieven niet aansluiten bij maatwerk. Daarnaast wordt aangegeven dat er onvoldoende is geluisterd naar vaktherapeuten en geven vrijgevestigde professionals aan niet genoeg betrokken te zijn bij het proces. In de toelichting worden ook gezinshuizen vaker genoemd, waarbij o.a. beschreven wordt dat tariefdaling bij meer plaatsingen kan ontmoedigen om meer kinderen te plaatsen.

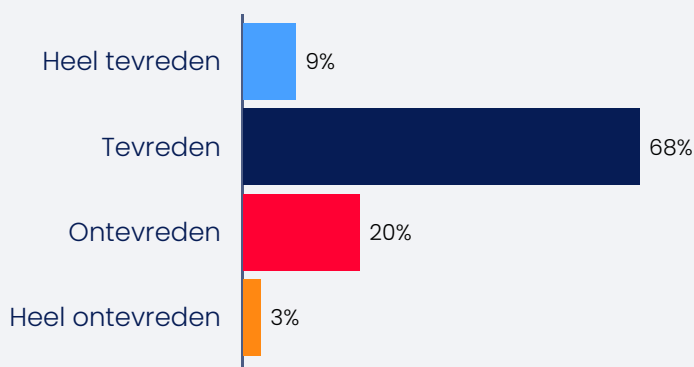
”

“Voor vaktherapie is er in mijn optiek te weinig geluisterd naar het werkveld en professionals. Dit gaat niet alleen over de tarieven, maar ook het max aantal uren. Dit lijkt uit de lucht gegrepen en gaat voorbij aan passend maatwerk. Lijkt voornamelijk op geld gebaseerde keuze.”

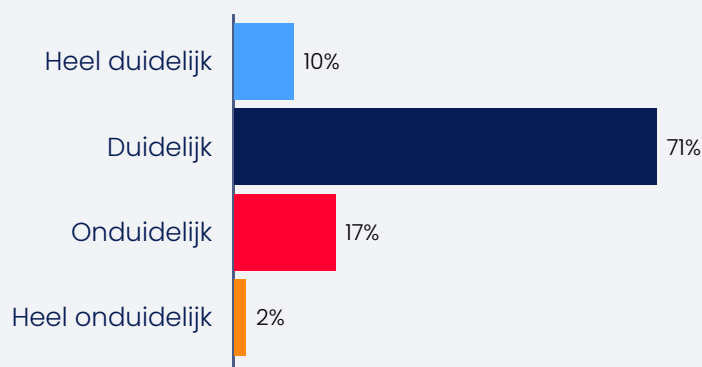
Kwaliteit en Integriteit Twente.

Het huidige barrièremodel is verder doorontwikkeld, waarbij de naam is gewijzigd naar instrument Kwaliteit en Integriteit Twente (KIT). Dit omdat het hiermee meer recht doet aan het doel van de toetsing. In de nieuwe werkwijze worden er meer randvoorwaardelijke documenten op voorhand uitgevraagd om de kwaliteit en integriteit van zorg te toetsen. Het nieuwe instrument bevat een screening vooraf, bestaande uit uitsluitingsgronden waaronder de Bibob, kwaliteitseisen en een risicoanalyse gericht op het contracteren van kwalitatief goede aanbieders en het voorkomen van zorgfraude. Hieronder wordt ingegaan op de ervaringen met KIT.

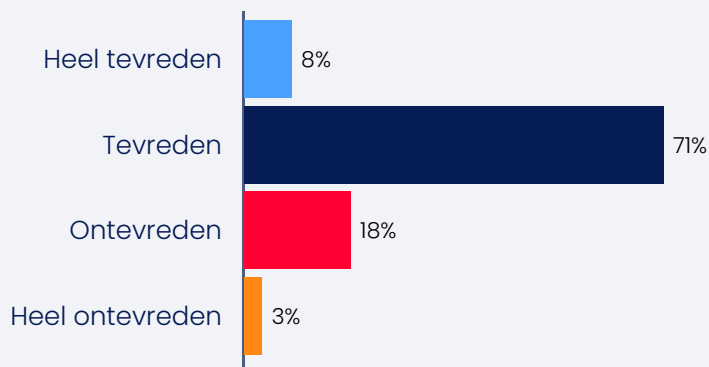
Tevredenheid KIT (n=117)



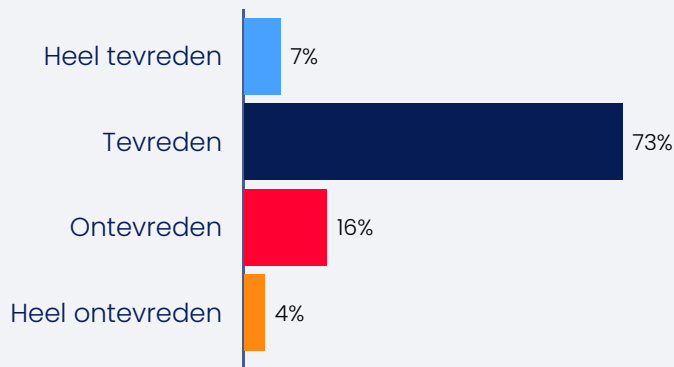
Duidelijkheid doelstelling en uitleg KIT (n=117)



Tevredenheid aanleveren documenten KIT (n=117)



Tevredenheid communicatie beoordeling KIT (n=117)



Toelichting

Opvallendheden

Wat opvalt is dat onderaannemers minder tevreden zijn over KIT dan hoofdaannemers wanneer het gaat over de inzet van het KIT, de duidelijkheid van de doelstellingen en uitleg van het KIT en de communicatie over de beoordeling van de aangeleverde documenten voor KIT. Ook valt op dat kleine organisaties minder tevreden zijn over de inzet van KIT en hoe duidelijk de doelstelling en uitleg van KIT was. Grote organisaties zijn vaker ontevreden over het aanleveren van de documenten voor KIT.

Toelichting (n=43)

In de toelichting geeft een deel van de respondenten aan het goed te vinden dat er gescreend wordt en te begrijpen waar KIT vandaan komt. Wel wordt er aangegeven dat het veel werk is en veel tijd kost. Er moesten veel gegevens aangeleverd worden, waarbij soms ook dubbelingen werden ervaren. Een deel van respondenten vond het KIT onduidelijk, terwijl andere respondenten benoemen dat ze het juist duidelijk vonden.

Overige informatie.

Aan het einde van de vragenlijst hebben respondenten de mogelijkheid gekregen overige informatie te delen en eventuele verbeterpunten aan te geven. Hierop is veel input gegeven (N=78). Samengevat komen hier een aantal positieve en negatieve punten en een aantal verbeterpunten uit naar voren.

Positieve punten

- Medewerkers van het inkoopteam waren behulpzaam
- De vroege start met marktconsultaties werd gewaardeerd
- Bijeenkomsten zijn als nuttig ervaren
- Er was een centrale website voor het volgen van het proces

Negatieve punten

- Het aanbestedingsproces werd als zeer complex, tijdrovend en belastend ervaren. Vooral kleine aanbieders en ZZP'ers geven aan de administratieve last buitenproportioneel te vinden;
- Het gebruik van twee verschillende platforms zorgde voor verwarring en voor een overvloed aan informatie;
- Wijzigingen op het laatste moment zorgden voor stress en onduidelijkheid;
- Het scheiden van hoofd- en onderaannemers heeft tot problemen geleid en wordt als negatief aspect benoemd door zowel hoofdaannemers als onderaannemers;
- De kwaliteitseisen worden als te rigide ervaren. Ook kwamen sommige eigen pas aan het eind van de aanbesteding of na gunning naar voren.
- Gezinshuizen voelen zich ondergewaardeerd, niet begrepen en geven aan dat er onvoldoende rekening is gehouden met de specifieke aard van gezinshuizen.
- Sommige gezinshuizen hebben al besloten om geen nieuwe cliënten uit de regio meer aan te nemen of overwegen dit.

”

"De medewerkers van het inkoopteam hebben hard gewerkt. Ondanks alle hectiek was het altijd mogelijk om iemand te spreken / info te krijgen."

"Let op wat een aanbesteding met aanbieders doet. Veelal hangt het voortbestaan van een organisatie er van af."

"Wanneer je dan toch aan de voorkant toetst, wat ik een zeer goed standpunt vindt: houd dan ruimte vrij voor de pas toe of leg uit regel. En communiceer daar met de aanbieder individueel over. Ik weet dat het veel tijd en personeel kost, maar dat deed het nu ook. Soms is een eenvoudige uitleg voldoende waarom onze sector het misschien net iets anders vorm geeft dan een grote instelling."

"Wij zijn bewust onderaannemer geworden om dit gedoe te voorkomen. Nu moesten we noodgedwongen toch meedoen. Voor een kleine organisatie als de onze is de inzet hiervoor buitenproportioneel. Tijd die niet aan kinderen besteed kan worden."

Aanbevelingen voor verbetering

1. Vereenvoudig het proces, vooral voor kleine aanbieders
2. Maak het proces proportioneler voor verschillende typen zorgaanbieders
3. Overweeg het ontwikkelen van een aparte aanpak voor gezinshuizen
4. Gebruik één centraal platform voor communicatie en documentatie
5. Zorg voor meer stabiliteit in planning en eisen
6. Verbeter de balans tussen controle en vertrouwen

Evaluatierapport uitvoering KIT inkoop jeugdhulp en Wmo 2025

Versie: 2.0
Datum: 28-01-2025
Auteur: Karin van Dijk

Inhoud

1.	Evaluatie doorontwikkeling barrière model	4
1.1	Het doel van het project	4
1.2	Inleiding	4
1.3	Resultaat	4
1.4	Uitkomsten evaluatie werkgroep doorontwikkeling barrièremodel	5
1.5	Aanbevelingen	5
2.	Beoordelen aan de hand van het KIT-instrument	6
2.1	Het doel van het project	6
2.2	Inleiding	6
2.3	Resultaten beoordelen aan de hand van KIT	7
2.4	Uitkomsten evaluatie uitvoering BIBOB	9
2.5	Aanbevelingen verbeteringen Bibob	11
2.6	Uitkomsten evaluatie beoordelen KIT documenten	11
2.7	Aanbevelingen t.a.v. uitvoer KIT instrument	13

Leeswijzer

Dit evaluatierapport is geschreven inclusief de totstandkoming van het project doorontwikkeling barrièremodel omdat dit project door vertrek van de projectleider niet was uitgevoerd. Hier wordt in hoofdstuk 1 op ingegaan.

De evaluatie van de uitvoering van het instrument Kwaliteit en Integriteit (KIT) is voor zowel jeugd als Wmo uitgevoerd omdat Wmo ook hier onderdeel van is geweest. Het betreft de evaluatie van de medewerkers die betrokken zijn geweest bij de beoordelingen van de documenten van het KIT.

In hoofdstuk 2 worden eerst een aantal feitelijkheden en cijfers benoemd gevolgd met de resultaten van de uitvoering van het KIT.

Daarna wordt ingegaan hoe het proces is verlopen en welke aanbevelingen hieruit voortvloeien.

Per hoofdstuk worden de aanbevelingen aan de hand van bullits weergegeven. Hiermee wordt gepoogd om een duidelijk overzicht te geven van verbeterpunten.

1. Evaluatie doorontwikkeling barrière model

1.1 Het doel van het project

Het huidige barrièremodel voor inkoop omvat een set indicatoren die is ontworpen om risico's bij inschrijvers te identificeren, wat kan leiden tot de noodzaak van nader onderzoek. Dit proces resulteert in een risico-inschatting met betrekking tot de rechtmatigheid en kwaliteit van de toegewezen aanbieders. De uitvoering van deze beoordeling omvatte een reeks vragen die door de aanbieders tijdens de inschrijving zijn beantwoord. Met deze zogenaamde pre-monitoring kunnen gemeenten inschatten of de inschrijver daadwerkelijk in staat is om te voldoen aan alle eisen en voorwaarden, en of de aanbieder in staat is om kwalitatief hoogwaardige zorg te leveren. Indien er risico's worden geconstateerd, kan nader onderzoek plaatsvinden.

De risicoanalyse is geen uitsluitingsgrond, wat het risico met zich meebrengt dat een malafide aanbieder wordt gegund. Het bestuur heeft daarom de opdracht gegeven om het barrièremodel verder te ontwikkelen, zodat dit kan worden ingezet om aan de voorkant een meer grondige toetsing van aanbieders te realiseren, vóórdat een gunning plaatsvindt (DB op 17 mei).

1.2 Inleiding

Ten behoeve van de doorontwikkeling van het barrièremodel is een projectleider aangesteld en een werkgroep ingericht waarin verschillende gremia's hebben geparticipeerd.

De opdrachtgever was het algemeen bestuur die door de projectleider regelmatig op de hoogte is gebracht van de voortgang in bestuurlijke overleggen.

1.3 Resultaat

Het resultaat van deze doorontwikkeling is het instrument Kwaliteit en Integriteit Twente nader KIT te noemen. Dit instrument is ontworpen om beter te voldoen aan het doel van toetsing aan de voorkant. In de nieuwe werkwijze worden er meer rand voorwaardelijke documenten voorafgaand aan de gunning opgevraagd, zodat de kwaliteit en integriteit van zorgaanbieders adequaat kunnen worden beoordeeld.

Het nieuwe instrument omvat, naast de gebruikelijke uitsluitingsgronden, een voorafgaande screening door middel van de Wet Bibob (Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur). Deze wet biedt overheidsinstanties, zoals gemeenten, de mogelijkheid om de achtergrond van bedrijven en personen met wie zij contracteren, grondig te onderzoeken. Dit gebeurt door het uitvoeren van een Bibob-onderzoek.

Bovendien zijn inschrijvers verplicht om een groter aantal documenten aan te leveren die aantonen dat zij hun kwaliteitszorg op orde hebben. Deze kwaliteitsdocumenten zijn voornamelijk gericht op het primaire proces en de veiligheid van cliënten. Het instrument bevat ook een herziene risicoanalyse met indicatoren die recht doen aan de verschillende rechtsvormen van de inschrijvers.

Het doel van dit instrument is om strenger te controleren op kwaliteit en integriteit aan de voorkant, zodat kwalitatief hoogwaardige aanbieders worden geselecteerd en zorgfraude zoveel mogelijk wordt voorkomen. Door het vergroten van het inzicht vooraf, krijgen toezichthouders ook meer ruimte om na de gunning inhoudelijk te sturen op de kwaliteit van de geleverde zorg.

1.4 Uitkomsten evaluatie werkgroep doorontwikkeling barrièremodel

De werkgroep bestond uit 16 leden waarvan er 5 hebben gereageerd op de uitgezette evaluatie. Vraag hierbij is dus hoe representatief is de uitkomst.

De samenwerking tussen de projectleider en de werkgroep verliep over het algemeen positief. Een vertragende factor was echter dat het projectteam niet altijd voltallig aanwezig was, waardoor leden regelmatig bijgepraat moesten worden over de stand van zaken. De leden waren gemiddeld genomen positief over het verloop van het proces.

Het is gebleken dat het doel van de werkgroep bij de aanvang van het project onvoldoende duidelijk was. Ook was de efficiëntie van de bijeenkomsten niet altijd optimaal. Daarnaast zijn er vragen gerezen over de aanwezigheid van de juiste expertises aan tafel; echter, welke specifieke expertises gemist werden, is niet duidelijk benoemd. Desondanks is er over het algemeen tevredenheid over het resultaat dat is bereikt.

1.5 Aanbevelingen

Welke lessen voor de toekomst zijn er te leren rondom de projectbeheersing (met name tijd, geld, kwaliteit)

- Er dient een helder plan van aanpak te worden opgesteld, inclusief een tijdspad, een gedetailleerde procesuitwerking en duidelijke beslismomenten;
- Aan het begin van het project is het essentieel dat de rollen en belangen van alle betrokkenen duidelijk worden vastgesteld;
- De werkgroep was frequent niet compleet, waardoor niet alle leden voldoende op de hoogte waren van de voortgang en de stand van zaken. Er moet gestreefd worden naar volledige bezetting tijdens de bijeenkomsten van de werkgroep;
- Veel gemeenten bleken onvoldoende geïnformeerd te zijn over het Kwaliteit en Integriteit Twente (KIT) en de bijbehorende implicaties. De interne communicatie binnen gemeenten, met betrekking tot essentiële stakeholders, verliep niet altijd effectief. Daarom dient in het plan van aanpak voldoende aandacht te worden besteed aan lokale communicatie.
- Een standaard format voor beslis-/fasedocumenten zodat deze voldoende informatie bevatten en in één keer goed zijn.
- Een duidelijk plan van aanpak van de doorloop van een project met de stippen op de horizon zodat de voortgang beter gemonitord kan worden en overwegingen die genomen zijn beter inzichtelijk worden.

2. Beoordelen aan de hand van het KIT-instrument

2.1 Het doel van het project

Het algemeen bestuur heeft op 7 juni 2023 besloten om het instrument KIT volledig in te zetten bij de nieuwe inkoop ten behoeve van een juiste besteding van zorggelden en bescherming van een kwetsbare doelgroep. In het kader van de Wmo hebben de colleges op 20 juni 2023 de inzet van het KIT besloten. Bij deze inkoop willen de Twentse gemeenten bevorderen dat er kwalitatief goede en rechtmatige zorg wordt verleend aan (kwetsbare) inwoners

2.2. Inleiding

Het Kwaliteit en Integriteitsinstrument Twente (KIT) vervangt het huidige barrièremodel. Dit instrument richt zich niet alleen op het vooraf toetsen van kwaliteitseisen, maar ook op het waarborgen van een juiste besteding van de zorggelden.

In het kader van de uitvoering van de Wet Bibob zijn door de veertien Twentse colleges ambtenaren gemandateerd die het onderzoek namens de gemeenten mogen uitvoeren. De overige onderdelen van het proces worden uitgevoerd door inkopers en medewerkers die hiervoor zijn aangemeld. De aanlevering van privacygevoelige informatie wordt beoordeeld door toezichthouders.

Periode van beoordelen:

De beoordelingsperiode van het KIT liep van 2 april tot en met 27 september. Het proces was tweeledig. Eerst zijn de documenten die in de hoofdtender aangeleverd dienden te worden beoordeeld en vervolgens zijn de documenten van de subtenders beoordeeld. Deze tweedeling is noodzakelijk om de privacygevoelige gegevens voldoende te borgen. Dit was niet mogelijk binnen een systeem.

De uitvoering van de Bibob liep parallel aan deze periode van beoordelingen.

Aantal herstelrondes:

Elke aanbieder heeft tot maximaal 3 keer de mogelijkheid gehad om hun inschrijving te herstellen op basis van de uitgevoerde beoordeling. Na de sluiting is dit nog vaker incidenteel op verzoek van inkoop gebeurd wanneer er een gegronde reden was dat de inschrijver niet binnen de openstelling heeft kunnen reageren.

Aard van herstel:

Voorbeelden van documentatie die veelal niet of niet juist zijn aangeleverd zijn:

Ongeveer 60% van de calamiteitenprotocollen was na beoordeling onvoldoende of niet aanwezig. Dit onderdeel is ook op landelijk niveau onder de aandacht aangezien de daadwerkelijke meldingen achterblijven bij de verwachting.

Niet juist aangeleverde diploma's voor hetgeen ingeschreven is waardoor een aanbieder een EVC traject dient te lopen of niet ingezet mag worden als zorgprofessional. Huidige aantal nog lopende EVC's naar aanleiding van beoordeling 15 op moment van oplevering rapport;

Signalering dat vaak geen maatschappelijke bestemming op de locatie zit.

In de periode van 27 september tot 31 december waren er nog 120 aanbieders waarvan nog documenten aangeleverd dienden te worden. Dit is en wordt door toezicht OZJT gemonitord. Voorbeelden van nog aan te leveren documentatie zijn nog af te ronden EVC's, het nog niet over een locatie beschikken of nog niet over een gedragswetenschapper beschikken. Deze acties zijn nog mogelijk gemaakt omdat een inschrijver juridisch gezien pas per 01-01-2025 aan het contract dienen te voldoen. Een aantal EVC's lopen door in 2025 tot die tijd zijn deze medewerkers niet declarabel. Dit geldt ook voor medewerkers die nog een opleiding dienen af te ronden en tot die tijd als stagiaire

worden aangemerkt die boventallig ingezet dient te worden. Gedurende de beoordeling is er ook een stagnatie geweest in de uitgifte van EVC certificaten en ook SKJ registraties i.v.m. certificaat en diploma fraude. Ondertussen is de uitgifte van EVC certificaten weer opgepakt door het Nationaal Kenniscentrum EVC's.

Inzet in uren

Het totaal ingezette uren ten behoeve van de beoordelingen = 6696 waarvan 3036 ten behoeve van de uitvoering Bibob.

Aantal afgewezen en/of teruggetrokken aanbieders:

Het aantal van de hoofdtender: 26

Aantal vanuit de subtender: 41

Aantal vanuit de SAS procedure: 5.

Gecontracteerde aanbieders

In de nieuwe inkoop zijn op de verschillende onderdelen vervolgens gecontracteerd:

Jeugd Ambulant	Jeugd Wonen & Verblijf
216 hoofdaannemers	78 hoofdaannemers
98 onderaannemers	34 onderaannemers

Binnen de nieuwe inkoop zijn dit voor Wmo :

Wmo begeleiding ind.	Wmo dagbesteding
219 hoofdaannemers	123 hoofdaannemers
102 onderaannemers	44 onderaannemers

2.3 Resultaten beoordelen aan de hand van KIT

Wat heeft de deze nieuwe manier van beoordeling opgeleverd?

Algemeen

We hadden in de contractperiode die loopt tot 31 december 2024 met 409 zorgaanbieders (hoofdaannemers) een contract afgesloten. In de nieuwe aanbesteding zijn zowel hoofd- als onderaannemers beoordeeld. Voor de nieuwe periode zijn nu 545 zorgaanbieders gecontracteerd. Twentse gemeenten doen deze aanbesteding grotendeels samen, daarmee is ook voor de zorgaanbieders de werkwijze in Twente nagenoeg hetzelfde. Gemeente Hengelo heeft voor de Wmo niet meegedaan aan 'begeleiding individueel' en 'dagbesteding'. Zij hebben voor deze onderdelen een eigen contract. De (regionale) KIT is wel gebruikt.

De samenwerking binnen de overheid OZJT-VRT en de ketenpartners is verstevigd.

Deze beoordeling heeft een belangrijk bijdrage geleverd aan het gezamenlijk optrekken tegen zorgfraude en de kwaliteit van zorg voor kwetsbare inwoners.

Preventieve werking

Er gaat een afschrikwekkende werking uit van de gehanteerde KIT. Potentiële nieuwe inschrijvers zien wat er gecontroleerd wordt en ook dat ze dat vooraf in orde moeten hebben. Daarnaast kan de

Bibob-toets door hen als een zwaar middel gezien worden om integriteit te toetsen. Het is aannemelijk dat we aanbieders die de beoordeling van de inschrijving te streng vinden of puur vanuit een beoogde winst wilden inschrijven, niet terug zien. Het exacte aantal zorgaanbieders wat om die reden niet heeft ingeschreven, kan echter niet precies worden benoemd. We weten wel dat we enkele aanbieders, waarvan we verwacht hadden dat deze zich zouden inschrijven, niet terug zien bij inschrijving voor een contract.

Alle aanbieders, ook de onderaannemers zijn gecheckt op integriteit (via de wet Bibob).

Diverse onderaannemers zijn in loondienst gegaan bij een hoofdaannemer. Een mooie ontwikkeling.

Aanbieders die niet aan de gestelde eisen voldoen

Verschillende aanbieders konden niet voldoen aan de gestelde eisen in de aanbesteding en gingen om die reden niet door. Enkele aanbieders hebben zich zelf teruggetrokken uit het proces ten tijde van de integriteitsscreening. En mogelijk dat enkele nieuwe zorgaanbieders door Bibob worden uitgesloten van contract, maar dat proces loopt nog. Hieruit wordt wel duidelijk dat de Twentse overheid geen concessies doet op het gebied van kwaliteit, deskundigheid en integriteit.

Meer gekwalificeerde medewerkers

Om ervoor te zorgen dat alleen deskundige aanbieders worden ingezet op de verschillende percelen, hebben aanbieders zich tijdens het beoordelingsproces moeten terugtrekken voor die onderdelen waaraan ze niet voldoen (en waar zij zich wel op hadden ingeschreven). Er is van tevoren duidelijk vastgelegd of een aanbieder moet beschikken over een gedragswetenschapper (voor bepaalde percelen een vereiste). Hier werd door aanbieders niet altijd aan voldaan. Hierdoor waren herstelrondes nodig en dus ook extra tijd van het beoordelingsteam. Dit is de kwaliteit van de geboden zorg wel ten goede gekomen.

Ook de beoordeling van de juistheid van diploma's en VOG's heeft extra tijd gevraagd.

Tijdens het beoordelingsproces zijn bij de steekproef twee gevallen van diplomafraude naar boven gekomen. De aanbieders hebben direct actie ondernomen en de betreffende medewerkers ontslagen. Ca. 20 cliënten (gemiddeld aantal cliënten per medewerker) zijn hiermee gespaard gebleven van ondeskundige zorgverlening. Aanbieders die medewerkers in dienst hebben die niet aan de gestelde kwaliteitseisen voldoen, is geadviseerd een EVC traject te gaan volgen. Inmiddels zijn we ook wijzer geworden op malafide EVC-bureaus.

Inzicht bedrijfsvoering zorgaanbieders in contract fase

Door de KIT is inzicht ontstaan in de financiële risico's van de geselecteerde aanbieders. Dit inzicht helpt bij het bewaken van de financiële stabiliteit na ingang van het contract, zodat eerder ingegrepen kan worden. Uiteraard wel ieder vanuit z'n eigen verantwoordelijkheden. De gemeenten willen graag werken vanuit een gelijkwaardige relatie. Daar hoort ook bij om hulp aan te bieden als er problemen dreigen. Dit voorkomt ook dat door de risico's de kwaliteit van zorg onder druk komt te staan.

Bibob voor het eerst in zorglandschap

Wie er mag toetsen op integriteit, hoe dat moet en hoe dat werkproces verloopt, is met steun van de Proeftuin ingericht. Er is met inzet van een juridisch expert een mandaatregeling opgesteld, een training gemaakt en uitgevoerd, een integriteitsclausule opgesteld en geadviseerd in de Bibob-toetsing zelf. Vanuit het RIEC-ON zijn coördinerende werkzaamheden uitgevoerd ten tijde van de

Bibob-toetsing. Ook zijn door RIEC-ON de relaties met de ketenpartners Politie, Belastingdienst en Justitie en LBB gelegd en onderhouden. Via de proeftuin zijn de ontwikkelde instrumenten weer ter beschikking gesteld aan andere gemeenten/regio's in Nederland.

KIT in contract fase

Voor tussentijdse toetreding van zorgaanbieders in het zorglandschap, maar ook bij bestuurswisselingen is het belangrijk gebruik te maken van de KIT.

Door de integriteitsclausule is het mogelijk om de wet Bibob ook te benutten bij signalen van misbruik van zorggelden in de contract fase.

KIT voor PGB en Maatwerkcontracten

Het verdient aanbeveling om de KIT ook toe te passen voor PGB en Maatwerkcontracten. Anders zou je andere contractmogelijkheden creëren voor zorgaanbieders die de strenge beoordeling uit het inkooptraject willen ontlopen. Met andere woorden: de voordeur is dicht, maar de achterdeur staat open! Momenteel wordt uitgezocht op welke manier de Twentse gemeenten dit het beste kunnen vormgeven en ook of op PGB gescreend mag worden door de overheid.

2.4 Uitkomsten evaluatie uitvoering BIBOB

Inleiding

Het afgelopen jaar is de uitvoering van de Bibob-beoordelingen succesvol verlopen. Het algemene oordeel van het beoordelingsteam is positief, mede door een goed gestructureerd proces en adequate samenwerking met partners.

Er zijn echter ook enkele aandachtspunten voor verbetering, die we meenemen naar een eventuele tussentijdse inschrijving gedurende de contractperiode.

Resultaten in cijfers

- Aantal uitgevoerde Bibob-onderzoeken: 561
- Aantal doorgestuurde onderzoeken naar LBB: 13
- Aantal onderzoeken zonder vervolg: 9
- Aantal uitsluitingen op basis van Bibob: 3
- Aantal dossiers nog lopend: 0
- Aantal dossiers geregistreerd in het landelijke Bibob-register: 4¹

Daarnaast zijn er partijen die wel zijn goedgekeurd maar alsnog interessant zijn voor nader onderzoek. Voor dergelijke gevallen kunnen in het instrument Kwaliteit en Integriteit aantekeningen worden gemaakt, zodat enkel toezichthouders toegang hebben tot deze gegevens.

Wat ging goed

Hoewel de aantallen op het eerste gezicht bescheiden lijken, zorgt de registratie van 4 partijen in het landelijke Bibob-register ervoor dat deze organisaties in andere regio's niet opnieuw actief kunnen worden. Aangezien een gemiddelde zorgaanbieder zo'n 20 cliënten verzorgt, betekent dit dat de zorg voor 80 cliënten beschermd is tegen risicovolle aanbieders.

¹ Zoals te lezen zijn er vier in het landelijk bibobregister geregistreerd en drie aanbieders uitgesloten. Dit is gelegen in het feit dat er sprake was van een verdachte terugtrekking. Dit is dus niet tot een volledige inschrijving gekomen.

Daarnaast dient de toegang tot gevoelige informatie strikt te worden beperkt. Alleen een klein aantal mensen zou toegang moeten hebben tot de vertrouwelijke gegevens, gezien de privacy gevoeligheid. Dit was naar tevredenheid geregeld.

De doorlooptijd van het proces was zeer goed, wat mede te danken is aan de duidelijke werkinstructies en procesbeschrijvingen. Beoordelaars wisten precies welke stappen ze moesten volgen, wat het aantal onduidelijkheden tijdens de uitvoering minimaliseerde.

De mogelijkheid om tijdig op te schalen in geval van overbelasting was goed geregeld, waardoor de opschaling in capaciteit snel kon plaatsvinden wanneer nodig. Er was bovendien vooraf afstemming met de politie en de Belastingdienst over de verwachte grote uitvraag, zodat zij zich goed konden voorbereiden op de benodigde capaciteit. Ondanks enige vertraging in de beginfase, zorgde de regelmatige afstemming ervoor dat de samenwerking gaandeweg soepeler verliep.

De samenwerking met externe partners, zoals politie en Belastingdienst, blijkt essentieel voor het succes van het proces. Deze partijen werden goed geïnformeerd over de specifieke gegevens die zij moesten aanleveren, en er dient ook na de beoordelingen nauw contact met deze partijen te blijven om bij tussentijdse inschrijvingen snel te kunnen handelen.

Wat ging minder goed

Op het gebied van randvoorwaarden waren de ICT-faciliteiten in het begin niet optimaal. Er had vooraf duidelijker gedefinieerd moeten worden welke werkplekken nodig waren, zoals werkstations met dubbele schermen en een afgeschermd werkomgeving vanwege de privacygevoelige informatie. Hoewel dit uiteindelijk goed werd opgelost, leidde het in de beginfase tot irritatie en tijdsverlies.

Een ander aandachtspunt betreft de volledigheid van de formulieren die door inschrijvers moeten worden ingevuld. Het is belangrijk dat er duidelijke uitleg wordt gegeven over de vereisten voor het indienen van documenten, zodat incomplete formulieren niet teruggestuurd hoeven te worden voor correctie, wat het proces kan vertragen.

Communicatie

De communicatie tussen de Bibob-beoordelaars en de projectleiding kan beter. Aangezien de beoordelaars op een andere locatie werkten, was er onvoldoende interactie vanuit de projectleiding, wat leidde tot een gevoel van onvoldoende ondersteuning. Een verbeterde afstemming en communicatie, bijvoorbeeld tussen projectleiders en inkopers, is noodzakelijk, vooral wanneer er gelijktijdig aanbestedingen met soortgelijke processen lopen. Dit voorkomt onnodige belasting van externe partners.

De communicatie met de Bibob-coördinator kan verbeterd worden. Er waren gevallen waarin antwoorden op vragen en afstemming te lang op zich lieten wachten. Een wekelijkse afstemming zou kunnen helpen om de voortgang te waarborgen en vertragingen te voorkomen. Ook het Landelijk Bureau Bibob (LBB) had in sommige gevallen langer nodig om te reageren, wat te maken had met hun onervarenheid met zorgorganisaties. Dit is echter buiten onze invloedssfeer.

Afhandeling meldingen

Meldingen van ernstig gevaar worden digitaal ondergebracht bij de gemeente Enschede als grootste gemeente, terwijl het dossier zelf bij OZJT blijft. Dit zorgt voor een duidelijke scheiding van verantwoordelijkheden en bevordert een efficiënte afhandeling van meldingen.

2.5 Aanbevelingen verbeteringen Bibob

De uitvoering van de Bibob-beoordelingen zijn het afgelopen jaar succesvol verlopen, met duidelijke processen en samenwerking. Toch zijn er nog wel wat verbeterpunten te benoemen zodat de effectiviteit en efficiëntie van het Bibobproces verder verhoogd kan worden:

- De randvoorwaarden dienen op voorhand goed geregeld te zijn zoals ICT faciliteiten voor beoordelaars, afgeschermdde werkomgeving in verband met privacygevoeligheid, werkstations met dubbele schermen. Aandachtspunt hierin is dat de toegang tot vertrouwelijke informatie strikt wordt beperkt op de daartoe bevoegde medewerkers.
- In het bestek dient duidelijke uitleg beschikbaar te zijn ten aanzien van de vereisten voor het indienen van het formulier zodat vertraging door het terug moeten sturen van incomplete formulieren voor correctie zoveel mogelijk voorkomen wordt.
- Omdat Bibobspecialisten grotendeels in een afgeschermdde werkomgeving werkzaam zijn i.v.m. de privacygevoeligheid dient er extra aandacht te zijn voor de communicatie en afstemming tussen beoordelaars bibob en projectleiding zodat voldoende ondersteuning ervaren wordt.
- Wekelijkse afstemming met de bibob-coördinator zodat vragen en antwoorden niet te lang op zich laten wachten.

2.6 Uitkomsten evaluatie beoordelen KIT documenten

Tijdens het beoordelingsproces hebben we waardevolle ervaringen opgedaan. Hoewel veel aspecten goed zijn verlopen, zijn er ook aandachtspunten en verbeterpunten naar voren gekomen die we hieronder systematisch bespreken. Deze evaluatie biedt een leidraad voor optimalisaties in toekomstige trajecten.

Randvoorwaardelijke zaken

De aanbestedingsmodule zelf en het werken via Microsoft Teams werden als soepel en probleemloos ervaren. Dit geeft aan dat bepaalde aspecten van de processen goed aansloten bij de behoeften van de gebruikers.

Wat wel als lastig is ervaren het beoordelen in twee systemen wat niet bevorderlijk was voor de voortgang en overzicht van de beoordeling

Een van de grootste knelpunten was de aanlevering van gegevens door aanbieders in verschillende subtenders. Dit leidde tot dubbelingen en verhoogde de werkdruk onnodig. Het is van belang om te onderzoeken hoe we dit proces kunnen stroomlijnen, bijvoorbeeld door een uniforme structuur voor gegevensaanlevering te implementeren zodat gegevens eenmalig worden aangeleverd.

Doordat de aanbestedingsmodule in een korte periode ontwikkeld is was er te weinig kennis van de werking van het systeem. Er was veelal sprake van 'learning by doing' Dit gold ook voor Merzell waar ook voor het eerst mee gewerkt werd en zijn beperkingen kent is gebleken. Dit had een vertragende werking op de snelheid van de beoordelingen. Een duidelijke inrichting die voor de start van de beoordeling klaar is en een verbeterde module- indeling kunnen helpen om deze problemen te reduceren. Daarnaast uiteraard een testomgeving voor een kleine gebruikersgroep om bugs en kinderziektes eruit te halen.

Er bestond enige onduidelijkheid over waarom bepaalde onderdelen, zoals een noodplan, getoetst werden. Dit leidde tot vragen en onduidelijkheden bij zowel aanbieders als betrokken beoordelaars.

Het zou nuttig zijn om vooraf helder te communiceren waarom specifieke toetsingsonderdelen noodzakelijk zijn en hoe deze bijdragen aan de beoordeling van kwaliteit.

Een specifiek probleem deed zich voor bij het e-mailadres dat gekoppeld was aan het Aanbestedingsportaal Zorgverkeer. Dit e-mailadres stond geregistreerd op naam van de medewerker die de beoordeling uitvoerde, waardoor vragen van aanbidders automatisch in zijn of haar mailbox terechtkwamen. Dit vereiste dat de medewerker deze vragen handmatig moest doorsturen naar de juiste personen. Aanpassing van dit proces, bijvoorbeeld door een centraal of generiek e-mailadres te gebruiken, zou dit probleem oplossen.

Een laatste punt van aandacht is de dubbele registratie van gegevens in zowel Merccell als Excel (KIT). Dit zorgt voor overbodig werk en verhoogt de kans op fouten. Het is aan te bevelen om deze dubbele werklast te elimineren door gegevens één keer vast te leggen.

Communicatie

De dag berichten werden als positief ervaren. In de dag berichten is rekening gehouden met wat gedeeld kon worden met iedereen of wat er gedeeld moest worden met een specifieke groep in het kader van efficiency. Desondanks gaf een enkeling aan behoefte aan overzicht van het totaalplaatje te krijgen en werd er bij de beoordeling behoefte ervaren aan meer ruimte voor toelichting. Dergelijke toelichtingen kunnen helpen om tijdens de contractperiode meer grip te krijgen op de afspraken en resultaten.

Wijzigingen in werkmethoden of beoordeling moeten direct worden gecommuniceerd via een centrale mail in plaats van te wachten op de dag afsluiting. Dit voorkomt inconsistenties gedurende de dag.

Er is gewerkt met veel verschillende groepen in wisselende samenstelling en inzet. Er bleek een gebrek aan consistente communicatie rondom werkafspraken tussen verschillende groepen. Hierdoor ontstonden afwijkingen in werkwijzen, wat verwarring veroorzaakte. Het is essentieel dat werkafspraken breder gedeeld en afgestemd worden om uniformiteit en continuïteit te waarborgen. Daarnaast dient erop toegezien te worden dat iedereen ook werkt overeenkomstig de gemaakte werkafspraken. De onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden werd als een belangrijk knelpunt ervaren. Het was niet altijd duidelijk bij wie men terecht kon voor welke vragen en wie uiteindelijk verantwoordelijk was voor beslissingen ondanks dat dit duidelijk in de planning was aangegeven.

Er zaten grote verschillen tussen de expertises van de beoordelaars van de verschillende gemeenten. Naar voren kwam dat nog duidelijker richtlijnen voor de beoordelaars hierbij zouden kunnen helpen. In sommige gevallen was sprake van een grijs gebied. Hierbij ontstond het risico op eigen interpretatie ondanks dat er werkinstructies beschreven waren waarop beoordeeld moest worden.

Proces

Doordat de teksten voor de subteners niet tijdig gereed waren, was er onvoldoende gelegenheid om het ontwikkelde aanbestedingsportaal te testen, waardoor dit direct in de productieomgeving moest worden ingezet. De incomplete bestekteksten hebben geleid tot vertraging in de efficiëntie en snelheid van de beoordeling van de documenten en leidde er ook toe dat inkopers niet tijdig beschikbaar waren om deel te nemen aan de documentbeoordeling met betrekking tot inkoop.

Aan te bevelen is om te starten met een kleine delegatie, zodat de basis goed is ingericht voordat het volledige team aan de slag gaat. Denk aan één voorbereidende dag voor de kleine delegatie. Dit geldt alleen wanneer een grote groep beoordelaars benodigd is.

De tijdsinschatting was ruim genomen omdat niet geheel van tevoren in te schatten was hoeveel tijd nodig zou zijn. Niet eerder is een beoordeling van deze omvang uitgevoerd. Hierdoor was er een grote groep beoordelaars die verschillende onderdelen van documenten beoordeelden en was er sprake van veel wisselende medewerkers. Dit had een negatieve invloed op de effectiviteit en efficiency van het beoordelen. Beter zou zijn als medewerkers met de benodigde expertise zich "volle" weken hiervoor zouden blokken zodat er met een kleinere groep efficiënter gewerkt kan worden waardoor er ook minder inwerktijd nodig is.

Een belangrijk knelpunt was het gebruik van verschillende Excel-tabellen en andere lijstwerken. Het ontbreken van een eenduidig overzicht leidde tot verwarring over wie de laatste versie van gegevens had en wat de meest actuele stand van zaken was. Dit verhoogde de kans op fouten, vooral bij taken die over meerdere dagen verspreid waren. Aan te bevelen is om met 1 centrale lijst te werken waarmee iedereen werkt.

De voortgang van de beoordelingen met het KIT en het aantal geboden herstel mogelijkheden en hersteltermijnen voor zorgaanbieders hebben geleid tot vertraging bij het versturen van voorlopige gunningen en het opstellen van contracten. Dit kwam door de benodigde afrondende werkzaamheden, waardoor het niet mogelijk was om tijdig een gunning af te geven. Deze factoren hebben geresulteerd in een gebrek aan tijd en aandacht voor de voorbereiding van de implementatie van de nieuwe inkoop, wat heeft gezorgd voor een aanzienlijk ingekorte implementatieperiode.

2.7 Aanbevelingen t.a.v. uitvoer KIT instrument

Deze evaluatie van de uitvoering KIT biedt inzicht in de sterke en zwakke punten van de beoordeling. Hoewel er ook positieve aspecten zijn, zoals het gebruik van Teams en de aanbestedingsmodule, zijn er ook verbeterpunten te benoemen. Onderstaand zijn de aanbevelingen van zowel de randvoorwaardelijke zaken, communicatie en het proces benoemd. We bevelen aan:

- Het proces van gegevensaanlevering door aanbieders beter te stroomlijnen zodat op één plek gegevens worden aangeleverd.
- Systemen zijn voor de start van de beoordeling ingericht en duidelijk voor de gebruikers.
- Het systeem is getest op juiste werking in een testomgeving.
- In het voortraject meer aandacht hebben voor de toetsingscriteria en het nut daarvan zodat beoordelaars beter beslagen ten ijs komen.
- Het verbeteren van de communicatie binnen de aanbestedingsmodule.
- Gebruik maken van een centraal e-mailadres voor vragen van aanbieders.
- Dubbele registraties in verschillende systemen daar waar mogelijk vermijden.
- Bouw tijd in voor tussentijdse bijeenkomsten waarin werkafspraken worden besproken en afgestemd tussen verschillende groepen. Dit helpt bij het creëren van een gemeenschappelijk begrip en zorgt ervoor dat iedereen op dezelfde lijn zit.
- Wijzigingen in werkmethoden of beoordeling direct communiceren via een centrale mail zodat iedereen tegelijk over dezelfde informatie beschikt.
- Tijdens tussentijdse bijeenkomsten digitaal dan wel fysiek kan er ook meer ruimte voor toelichting tijdens beoordelingen gecreëerd worden.
- Definieer duidelijk de rollen en verantwoordelijkheden van elke betrokken partij zodat ook duidelijk is bij wie men terecht kan bij vragen.

- Aandachtspunt is heldere richtlijnen voor beoordelaars die de grijze gebieden en ruimte voor eigen interpretatie beperken. Dit kan door meer gedetailleerde criteria te geven waarop beoordeeld moet worden. De werkinstructies dienen hierop nagelopen te worden.
- Er dient meer tijd besteed te worden aan het informeren en/of trainen van beoordelaars in deze richtlijnen om consistentie in de beoordeling te waarborgen.
- De in te zetten groep medewerkers dient beperkt te worden door medewerkers met de benodigde expertise die zich "volle" weken blokken voor het beoordelen zodat er met een kleinere groep efficiënter gewerkt kan worden waardoor er ook minder inwerktijd nodig is.
- Aan te bevelen is om met 1 centrale lijst van stand van zaken en issues te werken waarmee iedereen werkt zodat er een duidelijk actueel overzicht behouden blijft.
- Stel vooraf duidelijke richtlijnen op voor herstel mogelijkheden, inclusief een planning die rekening houdt met de mogelijke vertragingseffecten met heldere deadlines. Dit kan helpen om het proces beter te beheersen en tijdverlies te beperken.

Deze verbeterpunten bieden een stevige basis om het beoordelingsproces in de toekomst efficiënter en effectiever te maken.

Bijlage 3 Doelen en uitgangspunten Inkoop Jeugdhulp 2025

In deze bijlage zijn alle vastgestelde doelen en uitgangspunten behorend bij het project inkoop jeugdhulp 2025 opgenomen.

8 Leidende principes Regiovisie

1. De jeugdige in zijn/haar omgeving staat centraal;
2. Normaliseren is uitgangspunt;
3. Ondersteuning zo licht en zo nabij als mogelijk, zo zwaar en specialistisch als nodig;
4. Thuis, tenzij;
5. In Twente kennen we een overzichtelijk zorglandschap, effectief en beheersbaar;
6. In Twente werken wij zonder wachtlijsten;
7. Wij investeren in blijvend leren en verbeteren, data gedreven;
8. Het stelsel van jeugdhulp is duurzaam en betaalbaar.

Strategische doelstellingen

Strategisch doel 1

Jeugdigen en gezinnen in Twente benutten voldoende zelfoplossend vermogen om met fysieke, mentale en sociale uitdagingen in het leven om te gaan. Zij voeren daarbij zo veel als mogelijk eigen regie.

Strategisch doel 2

Ten behoeve van de inwoners van Twente is er een volledig en beheersbaar landschap van jeugdhulp dat jeugdigen en gezinnen met een (tijdelijke) hulpvraag ondersteunt bij het hervinden en versterken van hun zelf oplossend vermogen.

Strategisch doel 3

Het aanbod van jeugdhulp voor de inwoners van Twente is effectief en efficiënt en sluit optimaal aan op de bestaanscondities: een veilige en vertrouwde leef- en leeromgeving.

Segment Wonen en verblijf

Behorend bij Strategisch doel 1: Jeugdigen en gezinnen in Twente benutten voldoende zelfoplossend vermogen om met fysieke, mentale en sociale uitdagingen in het leven om te gaan. Zij voeren daarbij zo veel als mogelijk eigen regie.

Wonen:

1. De gemeenten en betrokken jeugdhulpaanbieders in de regio Twente hebben als doel gesteld om verblijf en wonen bij of via een jeugdhulpaanbieder zoveel als mogelijk te voorkomen.
2. In de eerste plaats wordt ambulante zorg aangeboden, alleen in specifieke situaties kan wonen aan de orde zijn.
3. Gemeenten, wettelijke jeugdhulpverwijzers en jeugdhulpaanbieders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor passende oplossingsmogelijkheden voor jeugdigen in onze regio die een hulpvorm van verblijf of wonen nodig hebben.
4. Is terugkeer naar huis voor de jeugdige niet mogelijk, dan wordt de jeugdige zo thuis mogelijk opgevangen, elk kind heeft recht om in een gezin te wonen. De stem van de jeugdige is daarbij belangrijk om gehoord te worden.

Verblijf:

1. De gemeenten en betrokken jeugdhulpaanbieders in de regio Twente hebben als doel gesteld om verblijf zoveel als mogelijk te voorkomen.
2. In de eerste plaats wordt ambulante zorg aangeboden, alleen in specifieke situaties kan verblijfszorg aan de orde zijn.
3. Gemeenten, wettelijke jeugdhulpverwijzers en jeugdhulpaanbieders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de inzet van jeugdhulp voor jeugdigen uit onze regio die verblijfs hulp nodig hebben.

Behorend bij Strategisch doel 2: Ten behoeve van de inwoners van Twente is er een volledig en beheersbaar landschap van jeugdhulp dat jeugdigen en gezinnen met een (tijdelijke) hulpvraag ondersteunt bij het hervinden en versterken van hun zelf oplossend vermogen.

Wonen:

1. De woonvoorzieningen voor jeugdigen binnen Jeugdhulp in Twente bieden een 'normale woonsituatie' voor de langere termijn (zolang dat nodig is). Stabiliteit in de woonsituatie oftewel het bieden van een 'thuis' is het doel van de woonvoorzieningen.
2. Er moet een tijdig en passend woonperceel geboden worden (matched care).
3. Tijdens het wonen wordt het eigen netwerk van de jeugdige betrokken.
4. Tijdens het wonen vinden elementen van het "normale" leven zo veel mogelijk doorgang (denk aan onderwijs, sport- en vrijetijdsactiviteiten etc.), dit kan ook op een andere (tijdelijke) woonplek zijn.

Verblijf:

1. Verblijf wordt zo veel mogelijk in een kleinschalige setting aangeboden; dat houdt een huiselijke, rustige en stabiele setting in waar zo min mogelijk personele wisselingen zijn.
2. Verblijf is een tijdelijke interventie, gericht op herstel en dat de jeugdige weer naar huis gaat. Als dit niet kan dan is het perspectief een woonvoorziening.
3. Er moet een tijdige en passende (matched care) verblijfsvoorziening geboden worden.
4. Tijdens het verblijf wordt het eigen netwerk van de jeugdige betrokken bij de behandeling.
5. Tijdens het verblijf vinden elementen van het "normale" leven zo veel mogelijk doorgang (denk aan onderwijs, sport- en vrijetijdsactiviteiten etc.), dit kan ook op een andere (tijdelijke) verblijfplek zijn.

Behorend bij strategisch doel 3: Het aanbod van jeugdhulp voor de inwoners van Twente is effectief en efficiënt en sluit optimaal aan op de bestaanscondities: een veilige en vertrouwde leef- een leeromgeving.

Wonen:

1. Er vinden zo min mogelijk doorplaatsingen plaats. Indien aanvullende ondersteuning nodig is blijft de jeugdige op de woonplek en wordt de aanvullende ondersteuning op deze plek aangeboden.

2. De Verwijzers en Jeugdhulpaanbieders zijn samen verantwoordelijk voor een zo spoedig mogelijke uitstroom richting huis of zo thuis mogelijke situatie. Ook voor de woonvoorzieningen geldt dat terugkeer naar huis mogelijk moet blijven.
3. Indien de jongere 16 jaar is, wordt tijdens het wonen gezamenlijk met de jeugdige en toegang gewerkt aan het toekomstgericht werken voor de overgang na het 18e levensjaar.
4. De woonpercelen Pleegzorg en Gezinshuizen zijn gezinsgericht. Dat houdt in dat pleegouders of gezinshuisouders 24/7 de vaste basis vormen voor de jeugdige. De jeugdige is onderdeel van de gezinsstructuur, de gezinscultuur en het bredere netwerk van de pleeg – of gezinshuisouders.
5. De specialistische woonvoorzieningen worden in een kleinschalige setting aangeboden; dat houdt in: een huiselijke, rustige en stabiele setting met een professioneel pedagogisch klimaat waar zo min mogelijk personele wisselingen zijn.
6. De specialistische woonvoorziening is voor de jeugdige, waar kind- en/of omgevingsfactoren maken dat het wonen in een pleeggezin of gezinshuis niet mogelijk is.

Verblijf:

1. Er vinden zo min mogelijk doorplaatsingen plaats. Indien aanvullende ondersteuning nodig is blijft de jeugdige op de verblijfsplek en wordt de aanvullende ondersteuning op deze plek aangeboden.
2. De verwijzers en jeugdhulpaanbieders zijn samen verantwoordelijk voor een zo spoedig mogelijke uitstroom richting huis of een zo thuis mogelijke situatie.
3. Indien de jongere 16 jaar of ouder is wordt tijdens het verblijf gewerkt aan het toekomstplan voor de overgang na het 18e levensjaar.
4. Verblijf wordt zo veel mogelijk in een kleinschalige setting aangeboden; dat houdt een huiselijke, rustige en stabiele setting in waar zo min mogelijk personele wisselingen zijn.

Segment Ambulant

Behorend bij Strategisch doel 2: Ten behoeve van de inwoners van Twente is er een volledig en beheersbaar landschap van jeugdhulp dat jeugdigen en gezinnen met een (tijdelijke) hulpvraag ondersteunt bij het hervinden en versterken van hun zelf oplossend vermogen.

1. Gecontracteerde aanbieders committeren zich aan het ontwikkelen van een volledig, beheersbaar en betaalbaar landschap van jeugdhulp. Dat betekent een samenwerking waarbij er sprake is van tijdig op- en afschalen van zorg. Elke gecontracteerde partij draagt hiervoor verantwoordelijkheid met zijn of haar aanbod binnen het zorglandschap en is hierop aanspreekbaar. Van gecontracteerde aanbieders is inzichtelijk met welke samenwerkingspartners ze op- en afschalen.
2. Toegangsmedewerkers hebben kennis van de mogelijkheden binnen de sociale basis van de gemeente. Aanbieders weten waar ze met vragen hieromtrent bij de gemeente terecht kunnen, zodat samenwerking rondom afschaling van zorg naar de sociale basis ontstaat.

Behorend bij strategisch doel 3: Het aanbod van jeugdhulp voor de inwoners van Twente is effectief en efficiënt en sluit optimaal aan op de bestaanscondities: een veilige en vertrouwde leef- en leeromgeving.

1. Ondersteuning aan gezinnen/jeugdigen die zich focust op het realiseren van zoveel mogelijk zelfoplossend vermogen binnen de eigen leefomgeving. Samenwerking met aanbieders is hierin belangrijk.
2. De trajectduur van ondersteuning aan jeugdigen/gezinnen verkorten. We focussen hierbij op de behandelbereidheid van de ouders.
3. In de zorgpadanalyse is zichtbaar dat sneller op- en afgeschaald wordt.
4. Het percentage terugval in zorg daalt.
5. Dat alle jeugdigen ondersteuning tijdig ontvangen (na afgeven beschikking). Hierbij is het belangrijk dat de zorgvraag door middel van vraagverheldering duidelijk wordt, om vervolgens de noodzaak van ondersteuning te bepalen. De ondersteuning wordt binnen zes weken geboden.

Informatienota AB

Voorstel van het dagelijks bestuur

22 september 2025

Openbaar	Registratienummer	Datum
Openbaar	2025000052	8 oktober 2025
Agendapunt	Onderdeel SamenTwente	
B3	OZJT	

Onderwerp

Bovenregionale Samenwerking Jeugdhulp Overijssel (Twente en IJsselland)

Kennis te nemen van

1. De start en uitvoering van het project “Bovenregionale Samenwerking Overijssel”.

Inleiding

Het RET en het Expertisenetwerk Jeugd Overijssel zijn er voor jeugdigen met zeer complexe problemen, bij wie de reguliere hulp onvoldoende werkt waardoor zij tussen wal en schip vallen. Wanneer lokale of regionale jeugdhulp vastloopt, helpen het RET en het Expertisenetwerk in de regio's met het zetten van de volgende stappen. In de praktijk zien we dat we regionaal voor verschillende jeugdigen onvoldoende oplossingen kunnen bieden. Daarom is het Expertisenetwerk Jeugd Overijssel met het initiatief gekomen om te starten met het project Bovenregionale Samenwerking Overijssel met als uitkomst een bovenregionaal voor jeugdhulp en onderwijs voor jeugdigen met complexe hulpvragen in de regio's Twente en IJsselland.

Kernboodschap

Bovenregionaal plan

Het beoogde bovenregionale plan is een gezamenlijk en gedeeld plan en zet in op een sterke samenwerking tussen beide regio's en jeugdhulporganisaties die een cruciale rol in het jeugdhulplandschap en het onderwijs vervullen. Deze partijen maken zich er, ook samen met de GI's, gezamenlijk hard voor dat jeugdigen met complexe en meervoudige problemen op tijd passende hulp en een vorm van onderwijs ontvangen en niet tussen wal en schip vallen. Het gaat hierbij ook om hoe de regio's samenwerken met de aanbieders die zich richten op oplossingen voor jeugdigen en gezinnen met meervoudige complexe hulpvragen. Het gaat om de benodigde (essentiële) partijen en de manier van samenwerken tussen deze partijen, ieder met verschillende rollen en taken, die niet kan wegvallen zonder ernstige gevolgen voor de continuïteit en kwaliteit van de hulp voor jeugdigen met meervoudige en complexe hulpvragen. Mocht deze functie en samenwerking er niet komen dan

blijven er jeugdigen tussen wal en schip vallen en zullen de problemen in de jeugdhulp alleen maar toenemen.

Doel van de opdracht

1. Het bovenregionale plan moet bijdragen aan: Beter afgestemde en passende hulp en onderwijs voor jeugdigen met complexe meervoudige hulpvragen in de regio's IJsselland en Twente.
2. Oplossen van knelpunten zoals versnippering van hulp en capaciteitsproblemen.
3. Duurzame samenwerking tussen de regio's IJsselland en Twente met jeugdhulpaanbieders, gecertificeerde instellingen en onderwijs, met duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden.
4. Verbeterde afstemming en regievoering over en op het jeugdhulpstelsel.

Het plan richt zich onder andere op:

- Onvoorwaardelijk wonen en onderwijs met een bovenregionale functie, ter voorkoming van JeugdzorgPlus
- Forensische doelgroep
- De benodigde specialistische partijen en functies en de samenwerking die nodig is voor passende hulp voor jeugdigen met zeer complexe meervoudige hulpvragen, die anders tussen wal en schip vallen.

Positionering

Voor het opstellen van het bovenregionaal plan wordt er een projectleider aangesteld. De projectleider is werkzaam voor de regio's Twente en IJsselland, maar wordt aanbesteed door Twente en wordt volledig bekostigd door het Expertisenetwerk Overijssel. De bovenregionaal projectleider focust zich op onderwerpen die niet lokaal of regionaal maar bovenregionale aandacht en samenwerking behoeven. De bovenregionaal projectleider sluit naadloos aan bij de ontwikkeling op regionaal niveau en bij de ontwikkelingen op het gebied van de af- en ombouw van JeugdzorgPlus. De projectleider trekt samen op met de (boven)regionale werkgroepen, waaronder de prioritaire opgave jeugd en de werkgroep wonen en verblijf.

Ook is de projectleider verantwoordelijk voor een plan van aanpak voor de realisatie van bovenregionale (kleinschalige) woonvoorziening(en) en andere bovenregionale alternatieven voor de Jeugdzorg Plus en voor het opleveren van een monitoringsinstrument om de voortgang van de transformatie te bewaken en bij te sturen. De opdracht wordt in relatie tot beide regio's opgepakt en kan niet los worden ontwikkeld.

Planning

De beoogde startdatum voor de projectleider is oktober 2025. De planning is dat in september 2026 de projectleider een gedragen, uitgewerkt bovenregionaal plan voor Overijssel oplevert.

Communicatie

De communicatie verloopt via de bestuurders, betrokken gemeenten, jeugdhulpaanbieders en onderwijsinstellingen. Er worden werksessies en overleggen georganiseerd om draagvlak te creëren.

Vervolg

De projectleider start naar verwachting in september 2025. In de loop van het project worden een visie, uitvoeringsplan, monitoringsinstrument en bestuurlijke afspraken opgeleverd. De voortgang wordt gemonitord via een dashboard en gerapporteerd aan de stuurgroep.

Bijlage(n)

1. Opdrachtbeschrijving Bovenregionale Samenwerking Overijssel

Besproken

[tekst]

Enschede

8 oktober 2025

secretaris

K.M. Leferink

voorzitter

M. Paters (plv)

Opdrachtbeschrijving: Projectleider Plan 'Bovenregionale Samenwerking' Jeugdhulp Overijssel

Algemene informatie

Functie: Projectleider 'Bovenregionale Samenwerking Overijssel'

Duur: 12 maanden (met mogelijkheid tot verlenging), vanaf september 2025

Locatie: Overijssel (Twente & IJsselland, hybride werken mogelijk)

Opdrachtgevers: RSJ IJsselland en OZJT (Twente)

Financier:

Expertisenetwerk Jeugd Overijssel (door middel van subsidie)

Aanleiding

Het RET en het Expertisenetwerk jeugd Overijssel zijn er voor jeugdigen met zeer complexe problemen, bij wie de reguliere hulp onvoldoende werkt waardoor zij tussen wal en schip vallen. Wanneer lokale of regionale jeugdhulp vastloopt helpen het RET en het Expertisenetwerk met de volgende stappen. In de praktijk zien dat we dat we regionaal voor deze jeugdigen onvoldoende oplossingen kunnen bieden. We zien daarbij het volgende:

1. De regio's Twente en IJsselland kampen met fragmentatie van jeugdhulp, een tekort aan passende (boven)regionale kleinschalige voorzieningen, passend onderwijs en (maatwerk)oplossingen voor jeugdigen met meervoudige en complexe hulpvragen die daardoor tussen wal en schip vallen.
2. Gemeenten hebben (daardoor) te maken met oplopende kosten.
3. De afbouw van JeugdzorgPlus vereist een versnelling in de transitie naar o.a. kleinschalige, gezinsgerichte alternatieven in de regio's.

Om de veiligheid, ontwikkeling en het welzijn van jeugdigen met complexe en meervoudige hulpvragen te garanderen zijn bepaalde functies en samenwerkingen binnen Overijssel essentieel. Om deze samenwerking te realiseren en te voorkomen dat jeugdigen tussen wal en schip vallen, is er een plan voor bovenregionale samenwerking nodig, waarin de samenwerking tussen gemeenten, jeugdhulpaanbieders, gecertificeerde instellingen, onderwijs en andere essentiële partijen wordt gecoördineerd, vastgelegd en versterkt.

Het bovenregionale plan omvat een gezamenlijk en gedeeld plan en een sterke samenwerking tussen beide regio's en jeugdhulppartijen die een cruciale rol in het jeugdhulplandschap en het onderwijs vervullen. Deze partijen maken zich er gezamenlijk hard voor dat jeugdigen met complexe en meervoudige problemen op tijd passende hulp en onderwijs ontvangen en niet tussen wal en schip vallen. Het gaat hierbij ook om hoe de regio's samenwerken met de aanbieders die zicht richten op oplossingen voor jeugdigen en gezinnen met complexe hulpvragen. Het gaat om de benodigde partijen en manier van samenwerken tussen deze partijen, ieder met verschillende rollen en taken, die niet kan wegvallen zonder ernstige gevolgen voor de continuïteit en kwaliteit van de hulp voor jeugdigen met meervoudige en complexe hulpvragen. Mocht deze functie en samenwerking er niet komen dan blijven er jeugdigen tussen wal en schip en zullen de problemen in de jeugdhulp alleen maar toenemen.

Doel van de opdracht

De projectleider die met dit project aan de slag gaat is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van een bovenregionaal plan voor de benodigde samenwerking en functies, waarmee de jeugdhulp en het onderwijs in Overijssel toekomstbestendig wordt gemaakt. Dit plan moet bijdragen aan:

1. Beter afgestemde en passende hulp en onderwijs voor jeugdigen met complexe meervoudige hulpvragen in de regio's IJsselland en Twente.
2. Oplossen van knelpunten zoals versnippering van hulp en capaciteitsproblemen.
3. Duurzame samenwerking tussen de regio's IJsselland en Twente met jeugdhulpaanbieders, gecertificeerde instellingen en onderwijs, met duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden.
4. Verbeterde afstemming en regievoering over en op het jeugdhulpstelsel.

Het plan richt zich op onder andere:

- Onvoorwaardelijk wonen en onderwijs met een bovenregionale functie, ter voorkoming van JeugdzorgPlus
- Forensische doelgroep
- Benodigde specialistische partijen en functies en de samenwerking die nodig is voor passende hulp voor jeugdigen met zeer complexe meervoudige hulpvragen, die anders tussen wal en schip vallen.

Belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de projectleider

- 1. Ontwikkelen van het bovenregionale plan (in samenwerking met de stakeholders)**
 - Analyseren van bestaande documenten, beleidsstukken en knelpuntenanalyses.
 - Gebruik maken van bestaande/ reeds uitgevoerde analyses.
 - Formuleren van een gezamenlijke visie en gedeelde ambitie voor Overijssel.
 - Identificeren van benodigde specialistische partijen en bovenregionale voorzieningen en samenwerking voor jeugdigen in Overijssel.
 - Opstellen van een uitvoeringsplan met concrete maatregelen, tijdslijnen, kosten en financiering.
- 2. Regievoering en samenwerking**
 - Faciliteren van samenwerking tussen gemeenten, jeugdhulpaanbieders, onderwijs en de gecertificeerde instellingen.
 - Creëren van draagvlak bij alle betrokken stakeholders (o.a. beleidsambtenaren, jeugdhulpaanbieders, gecertificeerde instellingen bestuurders).
 - Opzetten van een leidende coalitie binnen beide regio's om de uitvoering te borgen.
 - Organiseren van overleggen en werksessies voor kennisdeling en besluitvorming.
- 3. Uitvoering en monitoring**
 - Inrichten van een dashboard voor monitoring van de voortgang.
 - Aansturen van werkgroepen en bijdragen aan de implementatie van afspraken.
 - In kaart brengen van financieringsmogelijkheden en subsidies.
 - Bewaken van voortgang, signaleren van knelpunten en tijdig bijsturen.
- 4. Governance en beleidsadvies**
 - Adviseren over de versterking van bovenregionale regie en governance.
 - Zorgen voor integratie met bestaande transformatie-opgaven (zoals afbouw JeugdzorgPlus, Transformatieconvenant IJsselland, Samenwerkingsagenda Jeugd Twente en Expertisenetwerk Jeugd Overijssel).
 - Coördineren van besluitvorming via reguliere besluitvormingsroutes.

Gewenste competenties en ervaring van de projectleider

- Ervaring met project- en programmamanagement binnen complexe, bestuurlijke omgevingen.
- Kennis van jeugdzorg en bovenregionale samenwerking in Nederland.

- Sterke verbindende en communicatieve vaardigheden, om partijen met verschillende belangen bijeen te brengen.
- Analytisch en strategisch denkvermogen, met een oog voor financiële haalbaarheid en beleidsontwikkeling.
- Ervaring met verandermanagement en transformatietrajecten binnen het sociale domein.
- Ervaring met governance en bestuurlijke besluitvorming op (boven)regionaal niveau.

Op te leveren resultaten

- Een gedragen, uitgewerkt bovenregionaal plan in Overijssel voor de benodigde specialistische partijen en functies en de samenwerking die nodig is voor passende hulp voor jeugdigen met zeer complexe meervoudige hulpvragen, die anders tussen wal en schip vallen. (inclusief visie, besluitvorming en uitvoeringsagenda).
- Een plan van aanpak voor de realisatie van kleinschalige woonvoorziening(en) en andere alternatieven voor jeugdzorg plus.
- Een monitoringsinstrument om de voortgang van de transformatie te bewaken en bij te sturen.
- Duidelijke bestuurlijke afspraken over verantwoordelijkheden en samenwerking.
- Rapportages en adviesdocumenten voor de stuurgroep en betrokken gemeenten.

Bijzonderheden

- De opdracht vereist intensieve samenwerking met gemeenten, jeugdhulpaanbieders, gecertificeerde instellingen en onderwijsinstellingen.
- Er is een hoge politieke gevoeligheid rondom de transitie, gezien de hervormingen binnen de jeugdhulp en de stijgende kosten.
- Snel schakelen en procesbewaking zijn cruciaal, gezien de urgentie en de lopende transformaties.

Adviesnota algemeen bestuur

Voorstel van het dagelijks bestuur

22 september 2025

Openbaar	Registratienummer	Datum
Openbaar	2025-000052	8 oktober 2025
Agendapunt	Onderdeel SamenTwente	
B4	OZJT	

Onderwerp

Opdracht contractbeheer en contractmanagement Wmo individuele begeleiding en dagbesteding

Voorstel

1. Met terugwerkende kracht de opdracht contractbeheer en contractmanagement Wmo begeleiding individueel en dagbesteding aan OZJT en daarmee SamenTwente voor de duur van de raamovereenkomsten van 1 januari 2025 tot 1 januari 2029 te accepteren.

Inleiding

Dertien van de veertien Twentse gemeenten (exclusief Hengelo) hebben met terugwerkende kracht per 1 januari 2025 opnieuw de opdracht aan OZJT verleend om onder de vlag van Samen14 contractbeheer, -management Wmo begeleiding individueel en dagbesteding uit te voeren (hierna: opdracht Wmo). De samenwerkingsafspraken waaronder deze opdracht is verleend is in gezamenlijkheid tussen de deelnemende gemeenten en OZJT uitgewerkt in de vorm van een dienstverleningsovereenkomst (hierna: DVO). Deze nota betreft het aangaan van de opdracht Wmo vanuit SamenTwente.

Beoogd effect

Eenduidig vastleggen van afspraken voor de samenwerking tussen de dertien deelnemende Twentse gemeenten en OZJT op het gebied van de opdracht Wmo.

Argumenten

1.1 De opdracht Wmo sluit aan op de te behartigen belangen van de Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente (hierna: GR).

In artikel 2.2 aanhef en onder c van de GR is het volgende vastgelegd:

Vanuit het beginsel van verlengd lokaal bestuur levert SamenTwente een bijdrage aan het behartigen van gemeenschappelijke belangen van de deelnemende gemeenten op het gebied van:

c. maatschappelijke ondersteuning.

Begeleiding individueel en dagbesteding zijn maatwerkvoorzieningen welke gemeenten geacht worden te bieden in het kader van de (Wet) maatschappelijke ondersteuning (2015) aan inwoners die onvoldoende zelfredzaam zijn.

1.2 Het maken van een DVO voor de opdracht Wmo is een vereiste vanuit de GR en past bij het uitgangspunt uit de notitie Gastheerschap.

De opdracht Wmo is voor SamenTwente een aanvullende dienst. In artikel 3.3.3 sub d van de GR is opgenomen dat afspraken voor een aanvullende dienst schriftelijk worden vastgelegd in een (dienstverlenings)overeenkomst. Bijgaande DVO is in samenspraak met de dertien gemeenten opgesteld en reeds ondertekend door de deelnemende gemeenten.

Ook in de notitie Gastheerschap, die is vastgesteld door het DB op 12 april 2023, staat dat de samenwerking formeel wordt vormgegeven middels een DVO waarin afspraken worden vastgelegd over producten en diensten.

1.3 Voor het aangaan van de opdracht Wmo, dat aan OZJT en daarmee SamenTwente is verleend, is een unaniem AB besluit nodig.

Voor het verlenen van de opdracht Wmo is reeds door de dertien deelnemende colleges ingestemd met de opdrachtverlening aan OZJT en daarmee SamenTwente. Voor het aangaan van de opdracht Wmo is er een unaniem besluit nodig van het Algemeen Bestuur van SamenTwente om de opdracht aan SamenTwente te accepteren.

Kanttekening

1.1. De totstandkoming van de opdracht Wmo en het uitwerken van de samenwerkingsafspraken in de DVO is een complex traject geweest.

Dit heeft geleid tot vertraging, waardoor aan zowel de colleges van de deelnemende gemeenten als aan SamenTwente wordt gevraagd om de opdracht met terugwerkende kracht te verlenen en aan te gaan. Het complexe traject rondom de opdracht Wmo is aanleiding geweest om de samenwerking voor de coalitietaken Samen14 ambtelijk te evalueren en hier afspraken over te maken. Dit heeft geleid tot een ambtelijk gedragen werkwijze coalities Samen14 met daarin afspraken over de processen, wederzijdse verwachtingen en opdrachtgever- en opdrachtnemerschap.

1.2 Er wordt al uitvoering gegeven door OZJT aan de opdracht Wmo.

De opdracht Wmo is al verleend door de 13 deelnemende colleges en wordt sinds 1 januari 2025 uitgevoerd door OZJT. Het vaststellen van de DVO is hierdoor een formalisatie van de praktijk.

Kosten, baten, dekking

In de programmabegroting 2025 van Samen14 is voor de opdracht Wmo een bedrag van € 102.400,- opgenomen voor de duur van het contract om de kosten van SamenTwente te dekken. Het bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd met de prijs- en looncompensatie.

Begroting OZJT opdracht CB/CM Wmo IB DB 2025	Kosten	Baten
Contractmanager 0,30 fte	33.500	
Contractbeheer 0,25 fte	17.500	
Juridisch 0,17 fte	20.900	
Financieel 0,06 fte	7.000	
Overige kosten	8.600	
Overhead	14.900	
Meerkosten artikelen 4.4 t/m 4.6 Dienstverleningsovereenkomst	P.M.	
Bijdragen Gemeenten in projecten		102.400
Totaal	102.400	102.400

Communicatie

n.v.t.

Vervolg

Na acceptatie van de opdracht Wmo door het AB zal de voorzitter van SamenTwente overeenkomstig met het bevoegdhedenbesluit SamenTwente, de DVO ondertekenen en ondertekende exemplaren verstrekken aan de 13 Twentse gemeenten.

Bijlagen

1. DVO contractbeheer en -management Wmo

Besluit algemeen bestuur:

[tekst]

Enschede

8-10-2025

secretaris

K.M. Leferink

voorzitter

M. Paters (plv)

Dienstverleningsovereenkomst contractbeheer en -management Wmo begeleiding individueel en dagbesteding

De ondergetekenden:

De navolgende rechtspersonen:

- a) Gemeente Almelo, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door wethouder de heer E. van Mierlo, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- b) Gemeente Borne, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door mevrouw M.T. Vasterink, afdelingsmanager Samen Leven, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- c) Gemeente Dinkelland, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester de heer J.G.J. Joosten, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d. ...
- d) Gemeente Enschede, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door mevrouw C. Kleine, Clustermanager Jeugd & MO ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- e) Gemeente Haaksbergen, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester de heer G.J. van den Hengel, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- f) Gemeente Hellendoorn, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester de heer J. Eijbersen, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- g) Gemeente Rijssen-Holten, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester J.C.R. van Houdt, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- h) Gemeente Hof van Twente, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door de heer M. Molenveld, teamleider Beleid Sociaal Domein, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- i) Gemeente Losser, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door wethouder mevrouw M. J. H. Oosterbroek, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- j) Gemeente Oldenzaal, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester de heer P.G. Welman, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- k) Gemeente Tubbergen, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester de heer drs. A.H. Postma ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- l) Gemeente Twenterand, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door burgemeester de heer mr. J.C.F. Broekhuizen, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.
- m) Gemeente Wierden, in deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door waarnemend burgemeester de heer G.J. Kok, ter uitvoering van het besluit van het college van burgemeester en wethouders en de burgemeester d.d.

hierna individueel “Opdrachtgever” en gezamenlijk te noemen: “Opdrachtgevers”

en

- n) SamenTwente, voor haar onderdeel OZJT, een openbaar lichaam op basis van de gemeenschappelijke regeling SamenTwente, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 08195873, kantoorhoudende te (7511 JM) Enschede aan de Nijverheidstraat 30, te dezen rechtsgeldig vertegenwoordigd door de voorzitter van het Algemeen Bestuur, de heer C.F.M. Bruggink, die handelt ter uitvoering van het besluit van het Algemeen Bestuur d.d

Hierna te noemen: “Opdrachtnemer”

Opdrachtgevers en Opdrachtnemer hierna gezamenlijk te noemen: “Partijen”

Overwegende dat:

- a. Opdrachtgevers hebben besloten tot het gezamenlijk inkopen van de Wmo individuele begeleiding en dagbesteding, met de gemeente Borne als penvoerder;
- b. Opdrachtgevers om redenen van doelmatigheid en efficiency, continuïteit, duidelijkheid en professionaliteit het contractbeheer en -management voor Wmo begeleiding individueel en dagbesteding centraal wensen te organiseren en onder te brengen bij OZJT, dat een onderdeel is van Opdrachtnemer;
- c. door Opdrachtgevers bestuurlijke besluitvorming heeft plaatsgevonden over het per 1 januari 2025 beleggen bij Opdrachtnemer van het contractbeheer en –management van de raamovereenkomsten Wmo begeleiding individueel en dagbesteding;
- d. Opdrachtgevers en Opdrachtnemer de voorwaarden waaronder deze opdracht wordt uitgevoerd in deze overeenkomst schriftelijk wensen vast te leggen:

Komen overeen, verklaren en stellen als volgt vast:

Artikel 1 - Onderwerp van de overeenkomst

- 1.1 Opdrachtgevers verlenen aan Opdrachtnemer opdracht om namens Opdrachtgevers, ten aanzien van de door Opdrachtgevers gesloten raamovereenkomsten voor Wmo begeleiding individueel en dagbesteding, het contractbeheer en -management uit te voeren, welke opdracht Opdrachtnemer hierbij aanvaardt.
- 1.2 Tot de scope van deze opdracht behoort niet het uitvoeren van inkoopwerkzaamheden, waaronder begrepen doch niet uitsluitend de werkzaamheden die betrekking hebben op (het openstellen van) de tussentijdse toetredingen voor Wmo begeleiding individueel en dagbesteding. Indien Opdrachtgevers (het uitvoeren van) inkoopwerkzaamheden wensen te beleggen bij Opdrachtnemer, dient hiervoor een aanvullende opdracht aan Opdrachtnemer te worden verstrekt.
- 1.3 Voor het uitvoeren van het contractbeheer en -management verlenen Opdrachtgevers aan de portefeuillehouder OZJT van het Dagelijkse Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente, voor alle feitelijke en rechtshandelingen die nodig zijn voor het beheren (contractbeheer en contractmanagement) van raamovereenkomsten, die betrekking hebben op de toelatingsprocedure inkoop en tussentijdse toetredingen, op het gebied van de Wmo, de onderdelen begeleiding individueel en dagbesteding, gedurende de looptijd van de raamovereenkomsten, mandaat, volmacht en machtiging, met de mogelijkheid van ondermandaat, ondervolmacht en ondermachtiging aan de medewerkers van OZJT.

Artikel 2 - De opdracht

- 2.1 Opdrachtnemer is verplicht voor de duur van deze overeenkomst namens Opdrachtgevers de werkzaamheden uit voeren, zoals opgenomen in de opdrachtschrijving. De opdrachtschrijving is als **bijlage 1** bij deze overeenkomst gevoegd en maakt onlosmakelijk onderdeel uit van deze overeenkomst.
- 2.2 Opdrachtgevers verstrekken Opdrachtnemer alle bevoegdheid en informatie benodigd voor een goede uitvoering van de opdracht.
- 2.3 Opdrachtnemer handelt ter uitvoering van de opdracht enkel binnen de kaders en (contractuele) voorwaarden van de door of namens Opdrachtgevers gesloten raamovereenkomsten Wmo begeleiding individueel en dagbesteding en de hierop van toepassing zijnde geldende wet- en regelgeving. Opdrachtnemer is niet gehouden tot het verrichten van enig handelen buiten de in dit lid genoemde kaders, voorwaarden en wet- en regelgeving, welk handelen te allen tijde buiten de strekking en reikwijdte van onderhavige opdracht en opdrachtschrijving valt.

Artikel 3 - Afstemming en overleg

- 3.1 Afstemming en overleg inzake de (uitvoering van de) opdracht vindt plaats in het regionale Contractmanagersoverleg Wmo.
- 3.2 De in het regionale Contractmanagersoverleg Wmo bevoegd gemaakte afspraken, zoals praktische werkafspraken, worden schriftelijk vastgelegd.
- 3.3 Wanneer Opdrachtnemer verwacht dat de meerkosten, zoals in artikelen 4.4 en 4.5 vermeld, jaarlijks meer bedragen dan 20% van de Begroting, zal Opdrachtnemer de Opdrachtgevers voortijdig, eerst via het AO-Wmo en daarna via het AC, op de hoogte stellen van de hoogte van de verwachte meerkosten, de redenen van deze kostenstijging en de verwachte impact op de uitvoering van de overeenkomst. Partijen treden in overleg en er zal gezamenlijk tot een oplossing worden gekomen.
- 3.4 Bij verwachte meerkosten zoals in artikel 4.6 van deze overeenkomst is opgenomen, zal Opdrachtnemer de Opdrachtgevers voortijdig, eerst via het AO-Wmo en daarna via het AC, op de hoogte stellen van de hoogte van de verwachte meerkosten, de redenen van deze kostenstijging en de verwachte impact op de uitvoering van de overeenkomst. Partijen treden in overleg en er zal gezamenlijk tot een oplossing worden gekomen.
- 3.5 Als gedurende de uitvoering van de opdracht onvoorziene omstandigheden optreden, dan informeert Opdrachtnemer de Opdrachtgevers terstond hierover. Partijen gaan vervolgens in overleg over de (mogelijke) consequenties voor de planning en het budget.

Artikel 4 - Vergoeding, facturering en betaling

- 4.1 De kosten verbonden aan de uitvoering van de opdracht komen voor rekening van de Opdrachtgevers. Deze kosten worden verdeeld over Opdrachtgevers op basis van en naar rato van het aantal inwoners van de gemeenten van de Opdrachtgever op 1 januari 2024 volgens de meest recente CBS-cijfers.
- 4.2 Partijen hebben een begroting opgesteld (hierna: de Begroting), die in bijlage 2 bij deze overeenkomst is opgenomen. De Begroting maakt onlosmakelijk onderdeel uit van deze overeenkomst. De Begroting wordt jaarlijks geïndexeerd aan de hand van de door Opdrachtnemer in haar begroting gehanteerde indexatie-uitgangspunten ten aanzien van de loon- en prijscompensaties. Jaarlijks, vóór 1 december van het betreffende jaar, wordt de Begroting geactualiseerd nadat daarover bestuurlijke besluitvorming door Opdrachtgevers heeft plaatsgevonden.
- 4.3 Opdrachtnemer zendt jaarlijks in het eerste kwartaal van het betreffende jaar een voorschotrekening voor de begrote kosten aan Opdrachtgevers. Opdrachtgevers betalen de voorschotrekening jaarlijks via facturatie.
- 4.4 In het geval er sprake is van intensieve trajecten en projecten waarbij de werkzaamheden binnen de scope van de opdracht vallen met een projectmatig karakter, waarbij redelijkerwijs niet aan de door Opdrachtgevers gevraagde inzet kan worden voldaan vanuit de toegewezen middelen zoals deze zijn begroot (bijlage 2), stellen Opdrachtgevers hiervoor zonder voorafgaande schriftelijke toestemming extra budget aan Opdrachtnemer beschikbaar tot een jaarlijks bedrag van maximaal 20% van de Begroting. Opdrachtnemer monitort de overschrijding. Wanneer

- Opdrachtnemer verwacht dat dit percentage wordt overschreden, wordt gehandeld conform artikel 3.3.
- 4.5 In geval er meer capaciteit nodig blijkt te zijn dan in de Begroting is opgenomen voor ondersteunende werkzaamheden, zoals financiële en/of juridische ondersteuning, en deze werkzaamheden niet vanuit de toegewezen middelen zoals deze zijn begroot kunnen worden voldaan, stellen Opdrachtgevers hiervoor zonder voorafgaande schriftelijke toestemming extra budget aan Opdrachtnemer beschikbaar tot een jaarlijks bedrag van maximaal 20% van de Begroting. Opdrachtnemer monitort de overschrijding. Wanneer Opdrachtnemer verwacht dat dit percentage wordt overschreden, wordt gehandeld conform artikel 3.3.
- 4.6 In geval Opdrachtnemer zich genooddaakt ziet externe expertise te moeten inhuren voor financieel en/of juridisch advies, onder andere doch niet uitsluitend bij intensieve trajecten en projecten, gerechtelijke procedures, bij langdurige ziekte en/of een arbeidsconflict, wordt gehandeld conform artikel 3.4.
- 4.7 Na afloop van het begrotingsjaar stelt Opdrachtnemer vóór 1 maart (streefdatum) van het daaropvolgende jaar een overzicht op van de werkelijk gemaakte kosten van het afgelopen begrotingsjaar die zijn verbonden aan de uitvoering van deze overeenkomst. Opdrachtgevers ontvangen daarbij een eindafrekening waarin de bevoorschotting en de werkelijke kosten met elkaar worden verrekend.
- 4.8 Verrekening van het verschil tussen de bevoorschotting ex artikel 4.3 en de werkelijke kosten ex artikel 4.7 vindt plaats na de vaststelling van de jaarrekening van Opdrachtnemer.

Artikel 5 - Risico's en aansprakelijkheid

- 5.1 Opdrachtgevers erkennen en accepteren de risico's verbonden aan de uitvoering van deze overeenkomst, waaronder in ieder geval doch niet uitsluitend wordt verstaan:
- afhankelijkheid van systemen;
 - financiële risico's, o.a. door langdurige ziekte of een arbeidsconflict;
 - aansprakelijkheid en
 - eventuele frictie- en desintegratiekosten bij beëindiging van deze overeenkomst.
- 5.2 Opdrachtgevers dragen gezamenlijk het risico voor financiële tegenslagen, o.a. voortvloeiend uit de in artikel 5.1 genoemde situaties.
- 5.3 Partijen doen er alles aan om risico's en aansprakelijkheid zoveel mogelijk te beperken. Partijen hebben een inspanningsplicht wanneer het gaat om:
- De re-integratie van medewerkers die langdurig ziek zijn geweest en
 - Het begeleiden naar ander werk wanneer een opdrachtgever de deelname aan de dienstverleningsovereenkomst beëindigt.

Artikel 6 - Inwerkingtreding en looptijd

- 6.1 Deze overeenkomst wordt aangegaan voor een initiële periode van vier (4) jaar. De overeenkomst gaat met terugwerkende kracht per 1 januari 2025 in en eindigt derhalve van rechtswege op 1 januari 2029.
- 6.2 Deze overeenkomst kan bij gelijklopend besluit tweemaal (2) met telkens een periode van maximaal vierentwintig (24) kalendermaanden worden verlengd, derhalve tot en met 31 december 2032. Per laatstgenoemde datum is deze overeenkomst zonder schriftelijke aankondiging van rechtswege geëindigd.
- 6.3 Deze overeenkomst kan tussentijds niet door Partijen worden opgezegd.
- 6.4 Indien Partijen gebruik wensen te maken van de mogelijkheid tot verlenging van de onderhavige overeenkomst, zoals genoemd in artikel 6.2, dienen de daartoe benodigde en door Opdrachtgevers te nemen besluiten uiterlijk zes maanden voor het einde van de (dan geldende) looptijd van onderhavige overeenkomst, te zijn genomen. Opdrachtgevers bevestigen de verlenging schriftelijk binnen vier (4) weken nadat besluitvorming heeft plaatsgevonden.
- 6.5 In geval van verlenging van deze overeenkomst blijven de bepalingen van deze overeenkomst onverkort van kracht.
- 6.6 Indien Partijen geen gebruik hebben gemaakt van de verlengingsoptie op grond van artikel 6.2

en de overeenkomst eindigt na de initiële periode, komen de daaruit voortvloeiende (frictie- en desintegratie) kosten bij beëindiging van de overeenkomst voor rekening van Opdrachtgevers. Deze (frictie en desintegratie) kosten worden verdeeld onder de Opdrachtgevers op basis van en naar rato van het aantal inwoners van de gemeente van Opdrachtgever op 1 januari volgens de op dat moment meest recente CBS-cijfers. Voor het vaststellen van de (frictie- en desintegratie) kosten vragen Partijen advies van een onafhankelijke externe deskundige. Deze onafhankelijke externe deskundige wordt gezamenlijk door Partijen aangewezen. De kosten voor het inschakelen van de onafhankelijke externe deskundige worden in lijn met artikel 4.1 gedragen door de Opdrachtgevers.

- 6.7. Bij beëindiging van de overeenkomst zijn Opdrachtgevers en Opdrachtnemer verplicht zorg te dragen voor een goede overdracht van de verrichte werkzaamheden. Opdrachtgevers hebben recht op alle informatie, documentatie en data die nodig zijn om als Opdrachtgevers het contractbeheer en -management Wmo begeleiding individueel en dagbesteding voort te kunnen zetten.

Artikel 7 - Wijziging

- 7.1 Als zich gedurende deze overeenkomst omstandigheden voordoen die niet in redelijkheid voorzienbaar waren ten tijde van de ondertekening van deze overeenkomst en die wezenlijke gevolgen hebben voor de uitvoering van deze overeenkomst, zullen Partijen met elkaar in overleg treden over de vraag of deze omstandigheden noodzaken tot wijziging van de overeenkomst.
- 7.2 Afwijkingen, wijzigingen van en aanvullingen op deze overeenkomst zijn slechts geldig voor zover deze schriftelijk tussen Partijen zijn overeengekomen.

Artikel 8 - Overige bepalingen

- 8.1 Op deze overeenkomst is Nederlands recht van toepassing.
- 8.2 Eventuele geschillen worden opgelost in onderling overleg en waar nodig met behulp van mediation conform het reglement van de Mediation Federatie Nederland, zoals dat luidt op de aanvangsdatum van de mediation. Als dit geen uitkomst biedt, kan een Partij een geschil voorleggen aan de daartoe bevoegde rechter.

Handtekeningenpagina volgt op volgende pagina

Aldus overeengekomen en getekend,

Gemeente Almelo

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Borne

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Dinkelland

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Enschede

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Haaksbergen

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Hellendoorn

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Hof van Twente

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Losser

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Oldenzaal

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Rijssen-Holten

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Tubbergen

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Twenterand

Naam:

Functie:

Datum:

Gemeente Wierden

Naam:

Functie:

Datum:

SamenTwente

Naam:

Functie:

Datum:

Bijlage 1: Opdrachtschrijving

Bijlage 2: Begroting

Bijlage 1: Opdrachtschrijving Wmo begeleiding individueel en dagbesteding

De volgende taken op het gebied van contractmanagement worden bij OZJT ondergebracht		
Wat	Wanneer	Wie
• Monitoren dekking zorglandschap voor de producten Wmo begeleiding individueel en dagbesteding, door analyse van data en informatie vanuit gemeenten	• Doorlopend	• Regionaal CM, • Kennispunt, • lokale contractmanagers
• Het in gebreke stellen van zorgaanbieders wanneer deze toerekenbaar tekortschieten in de nakoming van contractuele verplichtingen uit hoofde van de raamovereenkomst	• Doorlopend	• Regionaal CM, • JZ OZJT, • Toezicht
• Het geven van waarschuwingen na constatering niet nakomen van contractuele verplichtingen uit hoofde van de raamovereenkomst	• Doorlopend	• Regionaal CM, • JZ OZJT, • Toezicht
• Het opleggen van cliëntenstops en andere maatregelen voortvloeiend uit de raamovereenkomsten zoals het doen van aangifte	• Doorlopend	• Regionaal CM, • JZ OZJT, • Toezicht
• Het beëindigen of ontbinden van raamovereenkomsten	• Doorlopend	• Regionaal CM, • JZ OZJT,
• Te besluiten tot het voeren van een rechtsgeding en het verrichten van voorbereidingshandelingen op grond van art. 160, eerste lid onder f Gemeentewet	• Doorlopend	• Regionaal CM
• Verweer te voeren namens de gemeenten	• Doorlopend	• Regionaal CM
• Te beslissen op verzoeken tot contractovername	• Doorlopend	• Regionaal CM
• Optreden als schakel naar proactief toezicht op kwaliteit Wmo bij aanbieders	• Doorlopend	• Regionaal CM
• Contactpersoon derden (bijv. Kennispunt)	• Doorlopend	• Regionaal CM
• Deelname en input Contractmanagersoverleg Wmo (v.w.b. begeleiding individueel en dagbesteding). Inbrengen en voorbereiden van relevante gespreksonderwerpen, bijzonderheden/terugkoppeling aanbieders, trends en ontwikkelingen	• Maandelijks	• Regionaal CM, • Contractbeheer
• Advisering lokale contractmanagers en toezichthouders m.b.t. Wmo aanbieders voor de onderdelen Wmo begeleiding individueel en dagbesteding	• Doorlopend	• Regionaal CM, • JZ OZJT alleen bij proces ingebrekestelling/ ontbinding
• Regievoering op het afsluiten en overdragen van de contractafspraken bij beëindiging van de raamovereenkomst	• Bij beëindiging overeenkomst	• Regionaal CM

De volgende taken op het gebied van contractbeheer worden bij OZJT ondergebracht		
Wat	Wanneer	Wie
• Het vastleggen/registreren van alle voor de contracten relevante documentatie in het Zorgportaal	• Doorlopend	• Contractbeheer
• Het Zorgportaal actueel houden en relevante gegevens beschikbaar stellen voor gemeenten en aanbieders	• Doorlopend	• Contractbeheer
• Optreden als schakel tussen gemeenten en aanbieders voor telefonische en mail vragen t.a.v. Zorgportaal en de administratieve afhandeling van Wmo contractgebonden informatie	• Doorlopend	• Contractbeheer
• Werkzaamheden die voortkomen uit tussentijdse toetredingen voor Wmo begeleiding individueel en dagbesteding zoals en niet uitsluitend het opstellen en versturen van overeenkomsten en toelatingsbewijzen, het verzorgen van correspondentie met gegadigden en het beantwoorden van vragen over de procedure vallen expliciet niet binnen de scope van de opdracht. Deze werkzaamheden moeten meegenomen worden in de opdrachtverstrekking voor een tussentijdse toetreding.	• Bij aanvullende opdracht tussentijdse toetreding	• Contractbeheer

Bijlage 2 Begroting

Gemeente	Aantal inwoners	Bijdrage per gemeente 2025 WMO
	1-1-2024	Projectfactuur
Almelo	74.164	13.617
Borne	24.638	4.524
Dinkelland	26.739	4.910
Enschede	161.852	29.718
Haaksbergen	24.349	4.471
Hellendoorn	36.258	6.657
Hengelo		0
Hof van Twente	35.439	6.507
Losser	23.380	4.293
Oldenzaal	31.795	5.838
Rijssen / Holten	38.681	7.102
Tubbergen	21.397	3.929
Twenterand	34.073	6.256
Wierden	24.935	4.524
Totaal	557.700	102.400



Welkom bij de nieuwsbrief van de Stuurgroep Zorg, Veiligheid en Straf Twente! In deze editie praten we je bij over de belangrijkste thema's uit de stuurgroep van 4 september. Ook lees je meer over regionale ontwikkelingen, nieuwe opdrachten voor het Zorg- en Veiligheidshuis Twente, een kijktip en inspirerende bijeenkomsten in de regio.

Vanuit de Stuurgroep (4 september)

Tijdens de vergadering in Rijssen-Holten kwamen verschillende actuele thema's aan bod. De stuurgroep besprak signalen uit de regio, gaf nieuwe opdrachten mee aan het Zorg en Veiligheidshuis Twente en stond uitgebreid stil bij gegevensdeling en handelingsdilemma's bij complexe casuïstiek. Voor die laatste twee agendaonderdelen hebben inhoudsdeskundige gasten een bijdrage geleverd.

Mededelingen uit de regio

- De stuurgroep stond stil bij actuele berichtgeving rond onbegrepen gedrag. Gemeenten ervaren druk vanuit de samenleving en een gevoel van onmacht bij incidenten. De regionale portefeuillehouders willen aandacht vragen voor gemeenschappelijke factoren en een gezamenlijke agenda om landelijk meer eenheid te bereiken.
- Het Huis van Herstel Twente wordt voor twee jaar voortgezet, en wordt landelijk als voorbeeld gezien. Trouw schreef hier [een reportage over](#) op 7 september.
- Ook liggen de model bestuurlijke afspraken Zorg en Veiligheidshuizen deze maand voor besluitvorming in de landelijke stuurgroep.

Nieuwe opdrachten voor het Zorg en Veiligheidshuis Twente

De werkgroep 'versteving ZVHT' gaat aan de slag met integrale procesregie en een evaluatie van de casustafels. Het doel is om spelregels duidelijker te formuleren, de verbinding met het sociaal domein te versterken en de evaluatie te koppelen aan landelijke kaders. De stuurgroep benadrukte dat naast evalueren ook gekeken moet worden naar wat landelijk wenselijk is, mét oog voor de lokale praktijk.



Gegevensdeling vraagt om bestuurlijke keuzes

"We denken vanuit regelingen en niet vanuit inwoners. Er wordt in de uitvoering langs elkaar heen gewerkt. We lossen het alleen in samenhang op. Daar moeten we een investering in stoppen en hebben bestuurders een rol."

Léon Sonnenschein van KEN!, onderdeel van Platform Sociaal Domein gaf een presentatie over gegevensdeling in het zorg- en veiligheidsdomein. De uitspraak "het mag niet van de AVG" klopt vaak niet. Het gaat om zorgvuldige afwegingen, waarbij maatschappelijke noodzaak, privacy en respect voor de inwoner in balans moeten zijn. Bestuurders spelen hierin een sleutelrol door richting te geven en vertrouwen te bieden. Het proces en het uiteindelijke modelconvenant triagetafel vroegsignalering jeugd werd genoemd als goed voorbeeld. De dia's met daarin stappen in het inrichtingsvraagstuk en checkvragen voor bestuur zijn via de button hieronder te bekijken.

Presentatie Léon Sonneschein

Doorleefsessie onbegrepen gedrag

Met fragmenten uit de documentaire "Verward" werd in de stuurgroep stilgestaan bij handelingsdilemma's rond complexe casuïstiek. Politie, zorg en gemeenten ervaren verschillen in de interpretatie van begrippen als acuut en crisis. Ook de gezichtspunten zijn voor partijen verschillend, zoals bij de blik op omstandigheden versus de staat van de persoon. Verder werd gesproken over situaties waarbij kinderen betrokken zijn. In die gevallen is de veiligheid van kinderen van belang. De Jeugdbescherming zorgt, vaak samen met Veilig Thuis, voor het wegnemen van acute onveiligheid.

De stuurgroep benadrukte het belang van "schouder aan schouder staan" en deze attitude uitstralen: gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen, ook als systemen of definities uiteenlopen. *"Verantwoordelijkheid dragen betekent niet automatisch dat jij ook degene bent die de situatie moet oplossen."*

De aanloop naar een crisis en het herkennen daarvan, zicht op mogelijkheden ook buiten kantooruren, continuïteit van (bemoei)zorg, nazorg en doorstroombmogelijkheden zijn daarbij belangrijke aandachtspunten.



Kijktip

Wil je meer inzicht in de praktijk van onbegrepen gedrag? Bekijk de documentaireserie *Verward* van Jessica Villerius. De serie laat vanuit verschillende perspectieven zien hoe mensen met onbegrepen gedrag, hun omgeving en professionals de complexiteit ervaren. Een aanrader voor iedereen die zich verder wil verdiepen in dit thema.

Kijk op NPO Start

Doorstart LCBB binnen Landelijk Bureau Zorg- en Veiligheidshuizen

Sinds 1 september is het Landelijk Coördinatiepunt Beveiligde Bedden (LCBB) ondergebracht bij het Landelijk Bureau Zorg- en Veiligheidshuizen. Daarmee krijgt het een permanente status als landelijk expertisepunt voor complexe casuïstiek en beveiligde zorg. De overgang borgt de meerwaarde van het project Beveiligde Bedden en draagt bij aan betere samenwerking, passende zorg en meer veiligheid.

Meer over het LCBB

Uitbreiding streettriage in Twente

Per oktober vindt een uitbreiding van diensten van Streettriage in Twente plaats. Op donderdag, vrijdag en zaterdag is er een extra dienst beschikbaar van 8:30 tot 15:00u. Vanaf 15:00 vindt ook op die dagen de reguliere inzet tot 23:00u plaats. De uitbreiding is in eerste instantie tot 1 januari 2026. Op basis van de 3 maanden uitbreiding worden resultaten geëvalueerd en volgt besluitvorming over vervolg.

Bijeenkomsten in de regio

Reizende tentoonstelling KIND VAN

Op 14 juli werd op het Dorsetplein in Borne de foto-expositie KIND VAN geopend. De tentoonstelling vertelt de verhalen van kinderen van ouders met psychische problemen of verslaving, vaak onzichtbaar maar van grote impact. Tijdens de opening was er een boeklezing en een panelgesprek met ervaringsdeskundigen en professionals. Met indringende beelden en persoonlijke verhalen draagt de tentoonstelling bij aan meer bewustwording en het doorbreken van stigma. De expositie reist verder door Twente en is inmiddels ook getoond in de gemeenten Almelo en Hof van Twente. Elke gemeente ontwikkelt samen met de organisatoren een randprogramma waardoor er veel aandacht ontstaat voor dit belangrijke thema. Van 22 september t/m 13 oktober staat de tentoonstelling bij het Punt in Vroomshoop, gemeente Twenterand.

Voor meer informatie neem contact op met r.raamsteeboers@vrtwente.nl



Themadag Streettriage Twente

Zo'n 80 professionals uit zorg, veiligheid en het sociaal domein kwamen samen voor de themabijeenkomst Streettriage Twente op het terrein van de Twente Safety Campus. Het duo Ellen Gros en Ellen Bolster gaf een inkijkje in hun dagelijkse werk en het persoonlijke verhaal van Gerard Boelens maakte veel indruk. Ook werd inzicht gegeven in procesmanagement vanuit gemeenten binnen de keten zorg en veiligheid. Tijdens de inspiratielunch stond ontmoeting en verbinding centraal. 's Middags volgde een bindingsdag voor de streettriage-collega's zelf, met reflectie, beleving en nieuwe jassen die bijdragen aan zichtbaarheid en veiligheid.



Voor meer informatie neem contact op met r.raamsteeboers@vrtwente.nl

KIND VAN: Onderwijsprofessionals in gesprek over signaleren KOPP/KOV



Tijdens een regionale bijeenkomst in het kader van de tour KIND VAN gingen onderwijsprofessionals aan de slag met het signaleren van KOPP/KOV-problematiek. Met cijfers die raken – 1 op de 4 kinderen groeit op met psychische problemen of verslaving bij ouders – stond de vraag centraal: hoe signaleer je als docent en hoe ga je in gesprek met ouders en kinderen?

Tijdens deze middag gingen verschillende regionaal samenwerkende partijen in gesprek met onderwijsprofessionals, te weten Mediant, Tactus Verslavingszorg en Veilig Thuis Twente. Met behulp van Wolkenkaarten kregen deelnemers praktische handvatten om gesprekken met kinderen te openen.

Ook was er aandacht voor dilemma's: wanneer doe je een melding en hoe blijf je tegelijk een veilige plek voor het kind? De rode draad: docenten, ouders en professionals willen hetzelfde – het beste voor het kind – en niemand hoeft dit alleen te dragen.

Voor meer informatie neem contact op met r.raamsteeboers@vrtwente.nl

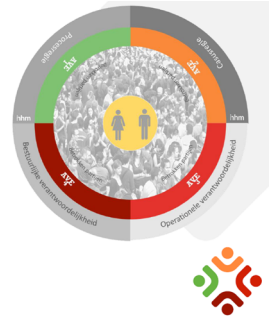
Oefenen met casuïstiek en AVE

In september vonden in de regio twee bijeenkomsten plaats rond de Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE). De nadruk lag op het voeren van regie: wat houdt dit in, hoe pak je het aan en wanneer is het nodig? Daarin werd onderscheid gemaakt in casus- en procesregie. Aan de hand van eigen ingebrachte casuïstiek wisselden regisseurs en consultants ervaringen uit en werd geoefend met regievraagstukken.

Bespreken casus

- Wat is de uitgangssituatie?
- Wie vormen het informele netwerk?
- Welke partijen zijn betrokken?
- Is casusregie nodig?
- Bij wie ligt de casusregie?
- Wat is de volgende stap van de casusregisseur?
- Wanneer is procesregie nodig?

BUREAU
nhm



De bijeenkomsten droegen bij aan meer gezamenlijk inzicht en reflectie op de eigen rol en de samenwerking. Het expliciet benoemen van een casusregisseur is een belangrijke reminder. Deelnemers hebben een checklist voor MDO-besprekingen ontvangen. Deze is hieronder te downloaden. Voor meer informatie neem contact op met k.brummelhuis@vrtwente.nl

Download checklist MDO-besprekingen

Intervisiebijeenkomsten voor procesregisseurs in AVE

In november vinden er intervisiebijeenkomsten plaats voor procesregisseurs in bij de Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE). Tijdens deze sessies staat persoonlijke ontwikkeling en effectiviteit centraal. Door middel van gestructureerde reflectie bespreken deelnemers hun eigen casuïstiek en vraagstukken rondom de regisseursrol. De bijeenkomsten worden begeleid door Bureau HHM en bieden ruimte om van én met elkaar te leren.

Voor meer informatie neem contact op met k.brummelhuis@vrtwente.nl

Op de agenda



25-09 Theatervoorstelling 'Van de Rails | [Aanmelden](#)

7-10 Expertgroep ZVS

7-10 Themabijeenkomst Acute Psychiatrie | [Aanmelden](#)

9-10 Werkconferentie PI Almelo 8 (Sociaal) netwerk van de gedetineerde

8-10 Bestuurlijk overleg Wvggz Overijssel

9-10 Documentaire Samen uit de Schaduw, Kulturhus Borne | [Aanmelden](#)

14-10 Netwerkbijeenkomst Kenniscentrum Mensenhandel Twente | [meer info](#)

14-10 Netwerkbijeenkomst Expertisenetwerk LVB Twente

30-10 Netwerkmiddag Zorg- en
Veiligheidshuis Twente | [Uitnodiging](#)

4-11 Online Inspiratiesessie 2025
Integraal werken binnen sociaal
domein en veiligheidsdomein |
[Aanmelden](#)

6-11 Stuurgroep ZVS

17-11 Werkconferentie "In de greep
van..." De regionale werkconferentie
voor alle (uitvoerende) professionals in
Twente die zich bezighouden met de
aanpak van Huiselijk Geweld en
Kindermishandeling



Correctie Nieuwsbrief 7

In de laatste nieuwsbrief Zorg, Veiligheid en Straf is onder het kopje 'Vanuit de stuurgroep (5 juni)' een onjuistheid opgenomen. De gezamenlijke reactie vanuit Twente en IJsselland betrof niet de internetconsultatie over de Wet zorg en dwang, maar over de Wet verplichte ggz.

Verder stond bij het artikel over het Huis van herstel Twente per abuis alleen Reclassering Nederland als partner genoemd. Het is een samenwerking tussen de Twentse gemeenten, DJI en alle drie de reclasseringsorganisaties (3RO): Reclassering Nederland, Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en de Stichting Verslavingsreclassering GGZ.

SAMEN VOOR EEN
**VEILIG EN
ZORGZAAM TWENTE**

Contact:

Katleen Horck - Brummelhuis
Kwartiermaker Zorg, Veiligheid & Straf
k.brummelhuis@vrtwente.nl

Collega's die de nieuwsbrief voortaan ook
willen ontvangen?

[Aanmelden voor de nieuwsbrief](#)

ZORG,
VEILIGHEID &
STRAF **TWENTE**

[Uitschrijven](#)