



Notitie RISB

Inkoopkader Jeugdhulp en Wmo 2023

Op weg naar een versnelde transformatie door verbeteren van kwaliteit, partnerschap en betaalbaarheid

Regio Amersfoort

Inhoudsopgave

Inleiding en context	3
1. Scope van de inkoop	3
2. Doelstelling van de inkoop	4
3. Wijze van bekostiging van de inkoop	4
4. Segmentering	5
5. Inschrijving	6
6. Wijze van inkoop	7
7. Duur van de overeenkomsten	7
8. Dialoog en draagvlak	7
9. Consequenties, risico's en beheersmaatregelen	8

Inleiding en context

Voorliggende notitie vormt samen met de vier inhoudelijke startnotities¹ het fundament voor de Inkoop 2023 Specialistische Jeugdhulp en Wmo.

In de startnotities wordt het WAT bepaald (wat willen wij bereiken voor het betreffende onderdeel). Ook worden in deze notities onder meer de inhoudelijke definities van de gehanteerde begrippen, de opgave, de maatschappelijke doelstellingen en de afbakening van de opgave beschreven.

In de(ze) Notitie Inkoopkader werken wij op hoofdlijnen het HOE van de inkoop uit en worden op basis van de startnotities de uitgangspunten van de inkoop 2023 geschetst. Concreet gaan wij op de volgende onderwerpen in:

1. Scope van de inkoop.
2. Doelstelling van de inkoop.
3. Wijze van bekostiging van de inkoop.
4. Segmentering.
5. Inschrijving.
6. Wijze van inkoop.
7. Duur van de overeenkomsten.
8. Dialoog en draagvlak.
9. Consequenties, risico's en beheersmaatregelen.

De Notitie Inkoopkader wordt samen met de **vier** startnotities voorgelegd aan het SSD-overleg en het BOSD-overleg met het voorstel om deze aan alle colleges van de gemeenten in de regio Amersfoort ter besluitvorming voor te leggen en de gemeenteraden hierover te informeren.

1. Scope van de inkoop

Deze inkoop heeft betrekking op alle maatwerkvoorzieningen op het gebied van Specialistische Jeugdhulp, Wmo ambulante begeleiding en respijtverblijf, beschermd wonen en maatschappelijke opvang (hierna Inkoop Jeugdhulp en Wmo te noemen)². In de aanbestedingsprocedure en de nog te sluiten overeenkomsten bouwen wij ruimte in om op termijn zo nodig nieuwe opdrachten [bijvoorbeeld dagactiviteiten jeugd en

ouderen] aan de opdracht toe te voegen. Dat betekent dat ook deze vormen van dienstverlening op den duur onderdeel kunnen uitmaken van de scope van de Inkoop Jeugdhulp en Wmo 2023. Voor de gedetailleerde beschrijving van de omvang van de dienstverlening die binnen de scope van deze inkoop valt, verwijzen u naar de onderliggende **vier** startnotities.

¹ Startnotities Specialistische jeugdhulp, Ondersteuning met noodzakelijk verblijf (beschermd wonen), Ambulante begeleiding en respijtverblijf.

2. Doelstelling van de inkoop

Met de Inkoop 2023 Jeugdhulp en Wmo willen wij de volgende doelstellingen realiseren:

1. Versnelling van de transformatie: met duidelijke afspraken over de transformatieopgave en de randvoorwaarden waaronder hieraan invulling moet worden gegeven, wil de regio een versnelling aanbrengen in de transformatie in het sociaal domein. Dit zal een nauwe samenwerking vergen van aanbieders, gemeenten, lokale teams en andere belangrijke stakeholders.
2. Kwaliteit: in het kader van de opgave zullen we een kwaliteitskader moeten opstellen waaraan zowel de dienstverlening van de aanbieders als de samenwerking tussen organisaties en gemeenten moeten gaan voldoen. De ontwikkeling van dit kwaliteitskader zal een proces van 'learning by doing' zijn waarin de ervaren meerwaarde door cliënten, het netwerk, professionals en samenwerkingspartners een rol zal spelen. De centrale vraag hierbij is "Doen we de goede dingen?".
3. Betaalbaarheid en financiële beheersbaarheid: de kosten voor hulp en ondersteuning voor jeugdhulp en Wmo moeten beter beheersbaar worden. Dit vraagt in ieder geval een zorgvuldige berekening van toekomstige kosten. Met

de nieuwe contracten dient een duurzaam integraal zorglandschap (passende hulp en ondersteuning van goede kwaliteit) te worden gerealiseerd binnen de vastgestelde financiële kaders (programmabegroting).

Belangrijke randvoorwaarden om de doelstellingen te behalen en weten of ze behaald zijn:

1. Partnerschap: de nieuwe contracten worden gezamenlijk met aanbieders 'ontwikkeld' omdat gemeenten willen komen tot duurzaam partnerschap waarin gemeenten en aanbieders gezamenlijke verantwoordelijkheid nemen voor een integraal en betaalbaar zorglandschap. Hierbij wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan 'kwaliteit' en 'rechtmatigheid'.
2. Data en monitor: Data en monitoring vormen de basis waarop de gemeenten en gecontracteerde partners inzicht krijgen en houden in de voortgang van de inkoopafspraken. De gemeenten gebruiken de kennis en expertise die opgebouwd is bij de uitvoering van de opdracht met de BSA Jeugdhulp als basis voor de doorontwikkeling van data en monitoring.

3. Wijze van bekostiging van de inkoop

Met de wijze van bekostiging bedoelen wij de wijze waarop de dienstverlening van de

gecontracteerde aanbieders wordt betaald. Voor de Inkoop 2023 Jeugdhulp en Wmo

zetten wij in op taakgerichte bekostiging als keuze voor bekostiging. Met taakgerichte bekostiging bedoelen wij een bekostiging die *‘uitgaat van een vast budget voor een taak, niet cliëntgebonden is en de uitvoerder(s) van de opdracht ruimte geeft om de ondersteuning van cliënten naar eigen inzicht te bepalen’*³.

Deze manier van bekostiging sluit aan bij de inhoudelijke uitgangspunten zoals deze in de regiovisie(s) zijn geformuleerd en zoals al in de praktijk is opgepakt bij de uitvoering van de ‘BSA-opdracht’. Deze wijze van bekostiging geeft ruimte aan aanbieders om de ondersteuning van inwoners flexibel te organiseren; er is tenslotte geen nieuwe indicatie nodig voor elk moment dat de ondersteuning verandert. De discussies aan de keukentafel over ‘uurtje meer, uurtje minder’ vervallen. Tegelijkertijd is er duidelijkheid over het budgettaire kader waardoor aanbieders kunnen werken aan een langdurig en duurzaam partnerschap en de beoogde transformatie. Ook geeft het de mogelijkheid

om efficiënt en effectief aan te sluiten op de lokale situatie [lokale teams, sociale basis]. Deze voorgestelde keuze voor bekostiging sluit ook aan bij de bestuurlijke richting voor langdurige partnerschap binnen budgettaire afspraken, eigenaarschap op de transformatieopgave, sturen op betaalbaarheid en keuzes bij schaarse middelen, eenduidige samenwerking en aansluiting met lokale teams en belangrijke stakeholders als onderwijs en Save / Veilig Thuis. Uiteraard zijn er ook aandachtspunten bij deze wijze van deze bekostiging. Het onderzoek dat uitgevoerd is door JB Lorenz met betrekking tot de evaluatie van de opdracht van BSA jeugdhulp gaat in op deze aandachtspunten. De aanbevelingen die in het onderzoek worden gedaan hebben wij verwerkt in hoofdstuk 9 van deze notitie [Aandachtspunten, consequenties en beheersmaatregelen Inkoop 2023] . We hebben beheersmaatregelen geformuleerd die de gemeenten gaan helpen om proactief deze aandachtspunten op te pakken.

4. Segmentering

De regio Amersfoort wil een dekkend aanbod van passende hulp en ondersteuning voor al haar inwoners. Als gevolg van het feit dat hiervoor een aantal verschillende expertises noodzakelijk zijn, zal dit zorglandschap [moeten] worden opgedeeld in percelen. Tegelijkertijd is het streven om een zo integraal mogelijke ondersteuning aan de inwoners van de regio Amersfoort te bieden. Dat willen wij realiseren door producten en dienstverlening te integreren. Denk hierbij aan

de gecombineerde ondersteuning die aan inwoners wordt gegeven vanuit Beschermd Wonen en ambulante begeleiding. Op deze manier kunnen aanbieders zo flexibel mogelijk inspelen op de behoefte van de inwoners van de regio Amersfoort. Dat is de reden waarom we vanuit de vier domeinen en vier startnotities de stap maken naar drie percelen. Concreet betekent dit dat wij de volgende indeling adviseren:

³ Zie ook: *Handreiking, kiezen voor de taakgerichte uitvoeringsvariant, ketenbureau i-sociaal domein*

1. Specialistische Jeugdhulp [inclusief crisis en verblijf].
2. Wmo [inclusief Beschermd Wonen, ambulante begeleiding en respijt verblijf];
3. Maatschappelijk Opvang en Vrouwenopvang.

Deze indeling van de inkoop biedt de volgende voordelen:

- Innovatie: door de voorgestelde indeling ontstaan er drie percelen waarop partijen zowel verticaal, dat wil zeggen binnen de huidige dienstverlening [Beschermd Wonen], als horizontaal, dat wil zeggen tussen de verschillende huidige typen dienstverlening (Beschermd Wonen, ambulante begeleiding) nieuwe en innovatieve vormen van hulp en ondersteuning kunnen ontwikkelen.
- Ketensamenwerking: bij de voorgestelde indeling hebben partijen veel 'ruimte' om te bepalen welke vorm van ondersteuning wordt ingezet om de beoogde transformatie en de geformuleerde effecten en resultaten te realiseren en wordt optimaal gebruik gemaakt van de kennis en expertise van de partijen.
- Duurzaam partnerschap: bij deze indeling hebben partijen voldoende tijd, door de beoogde langdurige contracten, om te investeren in de doorontwikkeling van hun expertise en de beoogde transformatie. Het geeft gemeenten en de gecontracteerde aanbieders ook de mogelijkheid om hun partnerschap door te ontwikkelen: het doorleven van elkaars belangen, denken en handelen en het afstemmen van de communicatie- en overlegstructuur hierop.
- Maatwerk voor gemeenten: de gemeenten hebben ruimte om lichte

vormen van ondersteuning zelf in te kopen en te organiseren. Op deze manier sluiten de gemeenten goed aan op ondersteuning die specifiek en noodzakelijk is voor de eigen gemeente.

- Taakgerichte bekostiging: bij de voorgestelde perceelindeling kunnen wij taakgerichte bekostiging toepassen met een vastgesteld budgettair kader waarbinnen partijen vrij zijn om hun capaciteit optimaal in te zetten om de gedefinieerde effecten en resultaten te behalen. Hiermee komen en blijven gemeenten en gecontracteerde aanbieders in hun zuivere en natuurlijke rol van opdrachtgever en opdrachtnemer met respect voor elkaars rol en verantwoordelijkheid [zowel individueel als gezamenlijk].

Er zijn ook nog verschillende alternatieve scenario's voor segmentering onderzocht. Zo hebben wij ook de mogelijkheid van twee integrale percelen [Jeugdhulp en Wmo [inclusief Beschermd Wonen, ambulante begeleiding en Maatschappelijke Opvang] verkend, evenals een indeling in 4 percelen [Jeugdhulp, Wmo ambulante begeleiding, Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang]. De alternatieve scenario's bieden de voordelen niet die de voorgestelde indeling biedt.

De omvang van de percelen vraagt aandacht voor maatwerk bij de afzonderlijke gemeenten; om dit te kunnen bieden, stellen wij voor om de lichtere vormen van ambulante begeleiding [denk aan begeleiding GGZ basis] geleidelijk bij de lokale teams van de regiegemeenten te positioneren. Dat betekent dat de lokale teams meer ambulante taken [kunnen] oppakken. Echter, het tempo waarin dit gebeurt kan verschillen afhankelijk van de mate van transformatie bij de

afzonderlijke gemeente. De bedoeling is dat vanuit de nieuwe inkoop deze ontwikkeling mogelijk wordt gemaakt.

5. Inschrijving

Ons voorstel is om één inschrijvende partij per perceel de opdracht te gunnen. Dat kan een samenwerkingsverband zijn, een hoofdaannemer of een coöperatie. Bij het formuleren van de eisen die wij stellen aan de 'partijen' zullen wij in ieder geval aangeven dat de partij bij aanvang van de opdracht over een duidelijke juridische entiteit dient te beschikken. Voor het mogelijk maken van inschrijvingen door samenwerkingsverbanden

of consortia zullen wij eisen formuleren voor de manier waarop organisaties de onderlinge samenwerking dienen vorm te geven. Dat betekent concreet dat wij verwachten dat een juridische entiteit is gevormd. Ook willen wij het profiel van degene die het consortium aanstuurt, kunnen beoordelen. Het succes van een dergelijke opgave staat of valt tenslotte met de mensen die de opdracht gaan uitvoeren.

6. Wijze van inkoop

We stellen voor om voor de Inkoop Jeugdhulp en Wmo gebruik te maken van een SAS⁴-procedure. De aanbestedingsprocedure voor sociale en andere specifieke diensten (SAS-procedure) biedt veel ruimte om deze naar eigen inzicht in te richten. Zo is er veel ruimte voor dialoog met de aanbieders en kan de procedure flexibel worden ingericht. Omdat

wij de stap maken van veel aanbieders naar één partij (partij kan samenwerkingsverband, hoofdaannemer of coöperatie zijn) zullen wij in elk geval de aanbesteding in twee fasen vormgeven. De eerste fase zal gericht zijn op het selecteren van een partij. In de tweede fase zal de focus liggen op de aanscherping van de opdracht met de geselecteerde partij.

7. Duur van de overeenkomsten

Omdat we een volgende stap willen zetten in duurzaam partnerschap, zetten wij in op langdurige overeenkomsten: overeenkomsten met een looptijd van drie jaar die tweemaal met drie jaar kunnen worden verlengd. Feitelijk is de horizon dan negen jaar en deze

horizon is aantrekkelijk om gezamenlijk te investeren. Voor gemeenten om te investeren in samenwerking en partnerschap voor de uitvoering van een transformatieagenda wat leidt tot kwaliteit en betaalbaarheid van (specialistische) hulp en ondersteuning. Voor

⁴ SAS: sociale en andere diensten

aanbieders om een passend en effectief aanbod te realiseren en te investeren in innovatieve ondersteuning die een bijdrage levert aan de beoogde transformatie en waarbij zij optimaal gebruik kunnen maken van hun (bewezen) expertise en zij in staat zijn om de samenwerking met andere aanbieders

optimaal vorm en inhoud te geven. Voor gemeenten vraagt dit om stevig opdrachtgeverschap waarin zij aangeven wat de kaders en randvoorwaarden zijn waarbinnen de opdracht moet worden uitgevoerd.

8. Dialoog en draagvlak

Bij wezenlijke veranderingen is het betrekken van partners en potentiële partijen essentieel. Van belang is om duidelijk te zijn over de intentie en de beoogde resultaten van de gemeenten in de regio Amersfoort. Het moet voor eenieder duidelijk zijn welke doelstellingen de regio met de Inkoop 2023 jeugdhulp en Wmo wil realiseren, welke resultaten [inhoudelijk en financieel] de regio wil behalen en op welke manier.

Concreet zijn er informatieve bijeenkomsten met gecontracteerde aanbieders geweest:

1. 22 juni 2021 voor de gecontracteerde aanbieders. Dit was een informatieve bijeenkomst voor het delen van informatie en het 'peilen' van draagvlak bij aanbieders op de doelstellingen van de regio ten aanzien van de Inkoop 2023. Deze bijeenkomst wordt uitgesplitst naar drie bijeenkomsten voor Specialistische Jeugdhulp, Wmo begeleiding en Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang. De startnotities en de Notitie

Inkoopkader zijn daar de onderleggers voor.

2. Na de zomer willen we één of meerdere bijeenkomsten organiseren in het kader van een marktconsultatie. Hoe en wat is afhankelijk van de te maken keuzes ten aanzien van de segmentering en vraagstukken die van belang zijn om met aanbieders voorafgaand aan de aanbesteding te bespreken. Indien mogelijk zullen dat fysieke bijeenkomsten zijn.

Opmerking: bij een taakgerichte inkoop zal ook een belangrijke fase zijn wanneer het gesprek gevoerd gaat worden over de verdere uitwerking en aanscherping van de opdracht op basis van de door de partijen ingediende plannen van aanpak.

Onderdeel van de dialoog zal ook zijn het informeren en meenemen van adviesraden en cliënten [panels]. In september worden de adviesraden en een vertegenwoordiging van cliënten over de scope van de inkoop geïnformeerd.

9. Aandachtspunten, consequenties en beheersmaatregelen Inkoop 2023

Aan ieder inkooptraject zijn consequenties verbonden en kleven risico's die van invloed

[kunnen] zijn op de voortgang en het resultaat. Wij hebben de consequenties in

onderstaande tabel kaart gebracht en hebben
ook eventuele risico's geïnventariseerd. Daar

waar dit op dit moment al mogelijk is, hebben
wij beheersmaatregelen geformuleerd.

Nr.	Risico	Beheersmaatregel	Planning/ Uitvoering
1.	<u>Keuzevrijheid inwoners</u> : inwoners kunnen het gevoel hebben dat hun keuzevrijheid wordt beperkt doordat een beperkter aantal aanbieders wordt geselecteerd.	Bij de uitwerking van de opdracht hebben wij extra aandacht voor een scherpe definiëring van de noodzakelijke expertise en kennis van aanbieders. Ook is er aandacht voor het borgen van voldoende aanbod en diversiteit ten aanzien van bijv. de cultuur en religieuze overtuiging van inwoners. De beschikbaarheid van voldoende voorzieningen op lokaal niveau is ook een eis die in het kader van de opdracht wordt gesteld. Verder zal 'de toegang' ook altijd samen met de inwoner en zijn netwerk een passende aanbieder selecteren. De mogelijkheid voor inwoners om hulp en ondersteuning in te kopen door middel van een PGB (persoonsgebonden budget) blijft bestaan. Ook is het mogelijk dat de gekozen partij onderaannemers toevoegt om in specifieke behoeften van inwoners te voorzien. Uiteindelijk staat (de kwaliteit van) de gekozen oplossing (hulp en ondersteuning) voorop.	Q4 2021
2.	<u>Versterking lokale teams</u> : de beoogde beweging van specialistische ondersteuning naar lokale teams, evenals de versterking van de lokale teams zelf, is niet eenvoudig. Dat vraagt enerzijds facilitering van de gemeenten om deze versterking van de lokale teams te realiseren en anderzijds vraagt het flexibiliteit in de formulering van de opdracht.	Wij bouwen ruimte in de opdracht om in te spelen op het specifieke implementatietempo van elke gemeente. Op het realiseren van deze eenduidige aanpak loopt nu een regionale opdracht en wordt een regionale transformatiemanager geworven. Deze ontwikkeling zal een groeipad zijn met mogelijke verschillen in tempo tussen gemeenten.	Q4 2021- Q2 2022
3.	<u>Dekkend aanbod</u> (zorglandschap): het is belangrijk dat er uiteindelijk een dekkend aanbod wordt gecontracteerd. Dekkend voor alle gemeenten en dekkend voor alle expertise die noodzakelijk is om inwoners passende hulp en ondersteuning te bieden (ook ten aanzien van de overtuiging van onze inwoners).	Dit vraagt om een scherpe beschrijving van de opdracht en het opnemen van 'uitdagende' bepalingen in de procedure en de conceptovereenkomsten. Zodat stimuleren we inschrijvers om met elkaar innovatieve verbindingen aan te gaan om te komen tot een dekkend aanbod. Verder zal 'de toegang' ook altijd samen met de inwoner en zijn netwerk een passende aanbieder selecteren.	Q4 2021

4.	<u>Samenwerking</u> : om de beoogde transformatie ook feitelijk te kunnen realiseren, is een goede samenwerking tussen alle partners essentieel. Tussen de inschrijvers van de verschillende percelen is samenwerking noodzakelijk voor een naadloze aansluiting bij overgangsmomenten.	In de aanbestedingsprocedure en de conceptovereenkomsten worden hiervoor bepalingen opgenomen en daar waar nodig ook KPI's. Ook samenwerking tussen gemeenten is noodzakelijk om eenduidig te zijn in werkwijzen en in de wijze waarop de aansluiting op de specialistische inzet is georganiseerd.	Q1 2022
5.	<u>Borgen van innovatie</u> : het gevoel kan ontstaan dat kleine(re) aanbieders geen of minder kans hebben om te worden geselecteerd waardoor innovatie onvoldoende wordt geborgd.	Gedurende het gehele proces wordt er eenduidig gecommuniceerd over de eisen en de voorwaarden die worden gesteld aan toekomstige aanbieders en de mogelijkheden voor kleinere aanbieders om als onderaannemer aan te sluiten bij andere aanbieders c.q. consortia van aanbieders. Op deze wijze borgen wij dat ook lokaal gebonden aanbieders een kans krijgen en de aansluiting met de lokale basisinfrastructuur van de gemeenten wordt behouden. Van belang is dat wij het transformatieplan gezamenlijk met de contractpartners ontwikkelen om te komen tot duurzaam partnerschap waarin wij gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor een integraal en betaalbaar zorglandschap. Dit transformatieplan voorzien wij van meetbare afspraken over financiën en monitoring.	Q4 2021
6.	<u>Onderaannemerschap</u> : wanneer de gecontracteerde aanbieder (een deel van) de taak laat uitvoeren door andere aanbieders is er sprake van hoofd- en onderaannemerschap. Wanneer de afspraken over onderaannemerschap niet voldoende duidelijk zijn en er onvoldoende eisen gesteld worden, bestaat het risico dat de kwaliteit niet goed genoeg gemonitord kan worden (Significant Synergy, 2020).	Dit aspect wordt opgenomen in de opdrachtformulering van de aanbesteding en zal ook 'uitgevraagd' worden. In de afspraken leggen we vast dat de hoofdaannemer verantwoordelijk blijft (heeft regie) voor de kwaliteit van de hulpverlening van de onderaannemer en dat de hoofdaannemer het traject dient te monitoren. We onderzoeken de mogelijkheid om standaard formats voor onderaannemerschap op te nemen in de aanbesteding.	Q4 2021- Q1 2022
7.	<u>Borgen van onderscheidend vermogen en expertise</u> : door het mogelijk werken met een beperkt(er) aantal hoofdaannemers of consortia kan de indruk ontstaan dat hierdoor niet optimaal gebruik	Gedurende het gehele aanbestedingsproces wordt nagegaan of de contractpartners optimaal gebruik maken van aanbieders (onderaannemers) die elkaar versterken en uitdagen om te komen tot innovatieve vormen van hulp en ondersteuning en die optimaal samenwerken om te komen tot een dekkend aanbod. Hierbij	Q1 2022

	wordt gemaakt van de 'kracht van het onderscheidend vermogen' van aanbieders.	worden ook nadrukkelijk de lokaal gebonden aanbieders uitgedaagd om samen te werken met een hoofdaannemer of consortium. Daarnaast gaan we na hoe wij de 'innovatieprikkels' in de contracten met de aanbieders kunnen opnemen.	
8.	<u>Bepalen van het budgettaire kader</u> (de financiële beheersbaarheid): taakgerichte bekostiging valt en staat met een juiste en scherpe berekening van het totaalbedrag.	Op basis van de transformatie die (mede) met de nieuwe contracten moet worden gerealiseerd, wordt regionaal bepaald welke financiële besparingen kunnen worden gerealiseerd. We verbinden de inhoudelijke en financiële kaders en gaan na welke bijdrage hieraan door de uitvoering van de nieuwe contracten kan worden geleverd. Dit proces doe wij voor de gehele regio maar ook voor iedere (individuele) gemeente.	Q4 2021
9.	<u>Onvoldoende toereikende financiële middelen</u> : wanneer door de afspraken die gemaakt zijn aanbieders tekorten of krapte ervaren om de taak uit te voeren of om de transformatiedoelen te halen, bestaat het risico dat er gekozen moet worden hulp en ondersteuning te beperken in duur en lengte. Ook kan het gebeuren dat er wachtlijsten ontstaan. Gebrek aan middelen remt het innovatievermogen en ook komt de samenwerking onder druk te staan (Rekenkamer Amsterdam, 2020).	Door aan de voorkant afspraken te maken over de manier waarop deze dilemma's in gezamenlijkheid opgepakt kunnen worden en door te kijken welk risico het best beheerst kan worden door iedere partner, wordt voorkomen dat partijen elkaar overvallen met de effecten hiervan. Niet alleen monitoring maar ook het organiseren van een goed verantwoordingsproces helpt bij het mitigeren van deze risico's. Dat verantwoordingsproces vraagt om een ander soort indicatoren dan de gebruikelijke indicatoren die de kwaliteit van zorg meten (de outcome-indicatoren). Een belangrijk deel van het succes van de taakgerichte variant van bekostigen is de kwaliteit van de samenwerking en de transparantie op het gebied van informatiedeling. Dit betekent afspraken op monitor en bespreking van de samenwerking op zowel bestuurlijk als uitvoerend niveau.	Q1 2022
10.	Het <u>totale budgettaire kader</u> sluit niet aan op de financiële opgave van (een van) de gemeenten.	Bij de berekening van de lumpsum van de afzonderlijke gemeenten worden de financiële opgaven van de gemeenten in kaart gebracht. Indien de berekening niet aansluit op deze opgave worden passende oplossingsrichtingen ter besluitvorming voorgelegd.	Q4 2021
11.	<u>Informatiepositie gemeenten en monitoring</u> : de informatiepositie van de gemeente verandert doordat de gemeente minder direct te maken heeft met cliënten en hun zorgbehoefte (Rekenkamer Amsterdam, 2020). Omdat de aanbieder	Het onderwerp informatie en monitoring wordt uitgewerkt en opgenomen in de contracten. Kern is dat gemeenten eigenaar zijn van de benodigde gegevens om te kunnen sturen en (aan raad en inwoners) te kunnen verantwoorden. Hiertoe wordt het in de afgelopen periode ontwikkelde gemeentelijke datawarehouse en monitoringsysteem benut.	Q4 2021

	wel het inzicht heeft in het benodigde aanbod en de daarmee gepaard gaande kosten kan er een disbalans ontstaan in het nadeel van de gemeente. Daarnaast is het inrichten van een systeem voor de monitoring van de resultaten die door en met de aanbieders worden behaald (set van KPI's die ook onderdeel vormen van de toekomstige contracten) essentieel voor het realiseren van de beoogde doelstellingen van deze inkoop.	Bij de uitwerking beantwoorden wij waarmee minimaal de volgende vragen: • Welke kwalitatieve en kwantitatieve data hebben wij nodig voor het adequaat kunnen uitvoeren van de verschillende aanbestedingsprocessen (voorbereiding van de aanbesteding)? • Wat zijn de consequenties van taakgerichte inkoop op de processen en administratieve systemen van aanbieders en gemeenten? • Welke kwalitatieve en kwantitatieve data hebben wij nodig om te komen tot een adequate verantwoording en duiding van de middelen die zijn ingezet om onze inwoners passende hulp en ondersteuning te bieden? • Op welke wijze kunnen wij kwantitatieve data verrijken met kwalitatieve elementen (storytelling)?	
12.	<u>Eenduidige sturing</u>: de gemeenten willen een overgang maken van controle naar sturing op de wezenlijke onderdelen. Een belangrijk aspect van sturing is informatie en monitoring. Wat ook van belang is om de dialoog tussen gemeente en opdrachtnemer goed te organiseren. Die zal op verschillende niveaus plaatsvinden. De dagelijkse sturing vindt plaats door het accountmanagement maar ook andere medewerkers van gemeenten en aanbieders hebben in de uitvoering overleg met elkaar.	Er wordt een agenda van sturingsonderwerpen opgesteld. In dit kader wordt ook een zogenoemd 'relatiedocument' opgesteld waarin wordt aangegeven welke medewerkers (gemeenten en aanbieders) met elkaar over welke onderwerpen in overleg treden en eventueel afspraken kunnen maken. Ook worden er 'spelregels' afgesproken; hoe gaan wij met elkaar om. Deze informatie wordt vastgelegd en regelmatig geëvalueerd.	Q2 2022
13.	Risico op <u>juridische procedures</u>: door het werken met een beperkt aantal inschrijvers ligt het voor de hand dat aanbieders die nu een contract hebben door de aanbesteding zullen afvallen. Dat verhoogt het risico op procedures.	Alle stappen in het aanbestedingsproces worden juridisch getoetst. De gemeenten betrekken een externe klankbordgroep om de zuiverheid van de procedure aanvullend te toetsen.	Q4 2021