

Hoofd- en onderaannemerschap voor aanbieders jeugdhulp in Friesland



Voorwoord

Een nieuwe bekostiging invoeren voor jeugdhulp: in Friesland hebben we het aangedurfd! We konden bouwen op een stevig fundament van samenwerking tussen gemeenten en aanbieders. Wat ons bindt is een gedeelde overtuiging dat er voor kinderen veel te winnen valt als wij de jeugdhulpverlening in Friesland goed weten te organiseren. Samenwerken is daarbij het sleutelwoord.

Samenwerken is dan ook een belangrijk uitgangspunt in de nieuwe bekostiging van jeugdhulp: de gewenste hulp wordt aangeboden in de vorm van een traject dat alle noodzakelijke elementen bevat om te voorzien in de hulpvraag. Eén aanbieder staat garant voor samenhang in de gekozen interventies.

Er werd natuurlijk altijd al veel samengewerkt in de hulpverlening aan jeugdigen en hun ouders. Niets nieuws onder de zon. Maar de nieuwe bekostiging – met resultaatverantwoordelijkheid bij één aanbieder – roept de nodige vragen en ook onzekerheden op. We hopen met deze brochure onduidelijkheden weg te nemen en aanbieders van jeugdhulp het nodige houvast te geven om samenwerkingsafspraken met elkaar aan te gaan. Of dat nu is in de rol van gecontracteerde hoofdaannemer of onderaannemer (al dan niet met een contract).

Alle kwesties waar u in de praktijk tegenaan kunt lopen, zijn met deze brochure vermoedelijk niet verholpen. Blijf uw vragen aan ons voorleggen. Dat kan telefonisch op nummer 058 751 2902 of per mail via contractmanagement@sdfryslan.nl.

Als Sociaal Domein Fryslân (SDF) hebben we er vertrouwen in dat de uitgangspunten van het gekozen financieringsmodel kloppen. De ervaringen in regio's die ons al voorgingen bij het invoeren van resultaatbekostiging sterken ons daar in. We gaan er vanuit dat u als Friese aanbieder ook in de praktijk zult vaststellen dat de nieuwe opzet werkt.

Sociaal Domein Fryslân

Inhoud

1. Waarom samenwerken?	2
2. Wat houdt het in om hoofdaannemer te zijn?	4
3. Wat houdt het in om onderaannemer te zijn?	6
4. Wie krijgt welke rol?	8
5. Welke afspraken zijn nodig tussen hoofd- en onderaannemer?	10
6. Wat kan er misgaan?	12
7. Veelgestelde vragen	13
Colofon	16

1. Waarom samenwerken?

Uitgangspunt in de nieuwe resultaatbekostiging is dat alle hulp en begeleiding die een jeugdige nodig heeft in één traject van samenhangende interventies wordt aangeboden. Daarmee nemen we afscheid van de overvolle productencatalogus van de voorgaande bekostiging en ontstaat er voor zorgaanbieders alle ruimte om precies datgene in te zetten wat nodig is voor het behalen van de gestelde resultaten. Veel daarvan zal de aanbieder zelf in huis hebben. Maar bij een meervoudige hulpvraag kan het specialisme van een ander nodig zijn.

De vergelijking met een aannemer die een huis bouwt ligt voor de hand. Hij staat voor de klus in z'n geheel, maar huurt schilders in voor het schilderwerk en een installateur voor alle aan te brengen leidingen. Als zij goed weten te overleggen over de aard en omvang van de verschillende werkzaamheden, dan staat er aan het eind van het project een stevig huis met een tevreden nieuwe bewoner.

Aanleidingen om samenwerking te zoeken

Er kunnen verschillende aanleidingen zijn om tot een vorm van samenwerking te komen:

- U krijgt een verwijzing en stelt vast dat u zelf niet alles in huis hebt om de beoogde resultaten te realiseren. U zoekt een partner die uw eigen deskundigheid kan aanvullen of gewenste interventies kan toevoegen.
- U wordt benaderd door een andere partij om een aandeel te leveren in de gewenste zorg, mogelijk omdat u beschikt over een vrij unieke behandelcomponent (dagopvang, logeershuis, speltherapie, etc.).
- U komt er achter dat niet alleen uw organisatie bij het gezin betrokken is maar dat er nog een tweede aanbieder in het spel is. Mogelijk doordat ouders zowel via huisarts als via het gebiedsteam op zoek zijn gegaan naar hulp. Dan is overleg gewenst over de vraag hoe u samen van twee trajecten één kunt maken.
- U hebt een jeugdige in zorg en u merkt na enige tijd dat er meer aan de hand is dan zich aanvankelijk liet aanzien. Dan zult u op zoek moeten naar aanvullende deskundigheid bij een andere aanbieder. Voor u samen is dan de vraag welke rolverdeling voor het vervolg het beste is.

Welke winst ziet u in samenwerken?

Het mag dan zo bedacht zijn in de nieuwe resultaatbekostiging dat samenwerken mooi is, maar u moet er zelf natuurlijk ook brood in zien. Welke kansen ziet u in samenwerking? Een verbreding van uw aanbod? Een toevoeging van uw specialisme aan de behandeling van anderen? Meer omzet? Daling van uw kostprijs? Hoe scherper u voor ogen hebt wat samenwerking uw zorgonderneming én uw cliënten kan opleveren, hoe beter u kunt afwegen wat u een aanvaardbare investering vindt om samenwerking op te bouwen. Want samenwerken kost ook inspanning, tijd, afstemming, extra administratie...

We zijn benieuwd welke samenwerkingsvormen er de komende jaren in het Friese jeugdhulp-land zullen ontstaan. Meer 'tekening' in dat landschap zou een mooie opbrengst zijn van het nieuwe bekostigingsmodel, bijvoorbeeld door aanbieders die samen een uitgesproken toevoeging willen doen aan beschikbare hulpvormen.





Interview

'Ik zie de kwaliteit alleen maar omhoog gaan, je houdt elkaar scherp.'

'Zeer prettig' noemt Stefan Brandsma, directeur van Wille, de nieuwe systematiek van resultaatbekostiging. Hij kan slechts één nadeel noemen: meer transactiekosten voor zijn onderneming. Om direct daarna weer de winst van het nieuwe model te benadrukken, namelijk betere zorg voor het kind.

'Ik vind de nieuwe systematiek zeer prettig. Het spoort ons als aanbieders aan elkaar op te zoeken als er voor een kind aanvullende expertise nodig is. Ik zie in die uitwisseling de kwaliteit alleen maar omhoog gaan, je houdt elkaar scherp.' Stefan Brandsma ziet louter voordelen in de nieuwe bekostiging. Oké, op één nadeel na: de transactiekosten gaan omhoog. 'Je moet overleggen, overeenkomsten sluiten, meer administratie bijhouden. Maar tegenover die kosten staat een geweldige inhoudelijke winst: betere zorg voor het kind.'

Aantrekkelijke partij

Hij ziet voor zijn onderneming in het nieuwe model kansen op groei en een versterking van zijn marktpositie: 'Wij hebben een lage overhead doordat we een platte organisatie zijn en dus heb ik een scherpe kostprijs. Dat maakt Wille een aantrekkelijke partij om in te zetten.' Een tweede troef die Wille inzet is inspelen op de vraag. 'Voor

mij is leidend dat ik zorg wil leveren die er nog niet is of nog maar weinig aangeboden wordt. Daarom zijn wij bijvoorbeeld met kortdurend verblijf begonnen, omdat daar vanuit gemeenten veel vraag naar is.'

Wille treedt veelvuldig op als hoofdaannemer: 'Wij draaien onze Jeugdwet-omzet voor 70% als hoofdaannemer, voor 20% als onderaannemer, slechts 10% bestaat uit enkelvoudige trajecten.' Dat Wille als betrekkelijk kleine aanbieder (de organisatie heeft zo'n vijftig medewerkers) zo vaak als hoofdaannemer optreedt, heeft een duidelijke achtergrond. Stefan: 'We zitten op locaties van het speciaal onderwijs. Daar zijn wij vaak als eerste in beeld wanneer zich bij een kind een hulpvraag aandient. Blijkt dat er een tweede aanbieder bij het traject betrokken moet worden, dan gaan wij daar altijd in mee. Ouders hebben vaak al een idee wie dat zou moeten zijn. Wij gaan dan verkennend met die partij in gesprek.'

Heeft Wille helemaal geen lijstje met criteria waarop een partij kan worden uitgesloten? 'Nee, zo'n lijstje hebben wij niet.'

'We checken natuurlijk wel het een en ander. Zo vragen altijd een kopie van het kwaliteitscertificaat, we bekijken de jaarrekening en lezen het jaarplan. Ik moet wel weten met wie ik zaken doe.'

Partners verzamelen

Wanneer Wille aanvullende expertise nodig heeft – bijvoorbeeld op het gebied van psychiatrie – dan kijken we eerst of daarvoor een kleine lokale aanbieder beschikbaar is, die kan aansluiten op één van onze locaties of dicht bij de woonplaats van de cliënt gevestigd is.' De ervaring met grote aanbieders is tot nu toe nog niet erg positief: 'De communicatie gaat moeizaam. We sturen een contract op en kunnen zo anderhalve maand wachten voordat we daar enige reactie op terug krijgen.' Stefan Brandsma heeft wel enig begrip voor de afhoudendheid bij grote aanbieders om met kleine aanbieders in zee te gaan. 'Het is voor hen bijna geen doen om met alle aanbieders – hoeveel zijn het er, bijna tweehonderd toch? – een kwaliteitscheck te doen en een overeenkomst aan te gaan.' Maar hij heeft al wel een idee welke beweging als reactie daarop zal ontstaan. 'Ik ga denk ik partners om mij heen verzamelen met wie ik snel kan schakelen. We hebben als Wille al een heel netwerk aan contacten, we delen graag onze kennis. Dat draagt alleen maar bij aan ons doel: goede zorg leveren aan een prachtige doelgroep!'



2. Wat houdt het in om hoofdaannemer te zijn?

Als hoofdaannemer:

- stelt u in samenspraak met jeugdige/cliënt een behandel/begeleidingsplan op met een duidelijke vermelding van te behalen resultaten,
- specificeert u in dat behandel/begeleidingsplan welk aandeel de in te zetten onderaannemer heeft in het behalen van de gestelde resultaten,
- onderhoudt u contact met het betrokken gebiedsteam (of gecertificeerde instelling) gedurende de gehele periode van ondersteuning aan de jeugdige,
- onderhoudt u contact met de onderaannemer gedurende zijn betrokkenheid bij de behandeling/begeleiding,
- maakt u passende afspraken met de onderaannemer over zaken als kwaliteit, moment van levering, betaling en dergelijke,
- verzorgt u de afhandeling in het berichtenverkeer.

Deze opsomming van werkzaamheden oogt betrekkelijk eenvoudig. Ondertussen houdt het wel wat in om hoofdaannemer te zijn. U bent verantwoordelijk voor de gehele behandeling. Zoals u wilt kunnen instaan voor de kwaliteit van uw eigen medewerkers, zo wilt u ook kunnen vertrouwen op de kwaliteit van het aandeel dat de onderaannemer levert. Wat moet en kunt u daarvoor doen?

Hoe kunt u als hoofdaannemer aan op de kwaliteit van de onderaannemer?

De basis van goede samenwerking is vertrouwen. Die ontstaat doordat je elkaar kent en in de praktijk ervaren hebt dat je van de ander op aan kunt. Maar op vertrouwen alleen is het niet verstandig zaken doen. U zult als hoofdaannemer zelf moeten bepalen welke kwaliteit u aangetoond wilt zien voordat u met een onderaannemer in zee gaat. Een expliciet toetsingskader is niet alleen handig binnen uw eigen organisatie, maar geeft ook aan potentiële partners aan wat ze in huis moeten hebben om met u tot zaken te kunnen komen. Het gaat in feite om dezelfde eisen die van toepassing zijn als de hoofdaannemer zelf de zorg levert, namelijk:

- Aanbieder werkt met SKJ-geregistreerde medewerkers.
- Aanbieder kan VOG laten zien.
- Aanbieder werkt met een erkend kwaliteitssysteem.
- Aanbieder heeft recent geen onderzoek van Inspectie gehad.

Let wel: we zeggen niet dát u deze eisen moet hanteren. Het is aan u om te bepalen op welke punten u zich ervan wilt vergewissen dat een aanbieder voldoende kwaliteit heeft om voor onderaannemerschap in aanmerking te komen. Tenzij het gaat om hulpverlening die valt onder de wettelijke eisen vanuit de Jeugdwet.

Hoe ver gaat mijn verantwoordelijkheid als hoofdaannemer?

Een punt dat bij veel aanbieders leeft zijn de consequenties die er mogelijk voor de hoofdaannemer zijn als een onderaannemer onverantwoorde zorg heeft geleverd. 'Ik sta straks bij de tuchtrechter voor het hekje!' Het zou inderdaad kunnen dat de tuchtrechter (of een andere bevoegde instantie, zoals bijvoorbeeld de Inspectie Jeugdhulp) u wil horen in een zaak waarbij een aanbieder die in onderaanneming voor u werkt(e) mogelijk in gebreke is gebleven. Wat deze dan zal willen weten is op welke wijze u zich vooraf en tijdens de behandeling hebt vergewist van de kwaliteit van de aanbieder. U was immers verantwoordelijk voor het geheel van de behandeling. Maar zoals een chirurg niet verantwoordelijk kan worden gehouden voor een verdovingsfout van de anesthesist, zo kunt u als hoofdaannemer niet aansprakelijk worden gehouden voor het leveren van onverantwoorde zorg van een onderaannemer. Voorop staat dat iedere behandelaar beroepsverantwoordelijkheid heeft voor zijn eigen handelen.

Wil ik dit wel?

Een goede aannemer weet aan welke klussen hij zich beter niet kan vertillen. Een particulier woninkje bouwen, prima, een appartementencomplex neerzetten, beter van niet. U zult als jeugdhulpaanbieder een afweging moeten maken of het hoofdaannemerschap u past en voor welke hulptrajecten dan wel en voor welke niet. U kunt besluiten dat u niet in de markt bent voor complexe trajecten. Niets mis met een speciaalzaak die goed is in één tak van sport. Als u wel gaat voor hoofdaannemerschap, weet dan dat dit de verplichting inhoudt om actief vast te stellen of een onderaannemer voldoende kwaliteit in huis heeft om bij uw behandeltrajecten betrokken te zijn.



3. Wat houdt het in om onderaannemer te zijn?

Als onderaannemer:

- voert u een deel van de gewenste behandeling of begeleiding uit,
- zorgt u ervoor dat de uitvoering daarvan van voldoende kwaliteit is,
- houdt u zich aan de afspraken die u met de hoofdaannemer hebt gemaakt (bijvoorbeeld over te declareren kosten, moment van levering, tussentijds contact, terugkoppeling van resultaten).

Meer niet? Nee, meer bepalingen gelden er niet rond het onderaannemerschap. Maar ondertussen gaat u als onderaannemer wel wat aan. Neem alleen al de verantwoordelijkheid om de gewenste behandeling op het juiste moment te kunnen bieden. Als u een éénpitter bent, volstaat een blik in uw eigen agenda. Maar hebt u mensen in dienst of moeten gelijktijdig verschillende disciplines ingezet worden, dan zult u wat moeten bedenken om goed overzicht te houden over de beschikbare capaciteit. Verder zult u aan urenregistratie moeten doen, moet de facturatie goed ingericht zijn etc. Veel werk aan de winkel dus, maar dat had u al in de gaten!

Aan welke eisen moet een onderaannemer voldoen?

Een veelgestelde vraag is aan welke eisen een onderaannemer moet voldoen. In veel gevallen is het passend om voor de onderaannemer uit te gaan van dezelfde eisen als die waaraan de hoofdaannemer zelf volgens zijn contract met SDF gehouden is. Maar dit hoeft niet altijd zo te zijn. Het hangt er vanaf waarvoor de onderaannemer wordt ingezet. Gaat het bijvoorbeeld om een resultaat dat kan worden behaald door de inzet van een weerbaarheidstraining, dan volstaat wellicht dat de betreffende trainer een VOG kan laten zien. Het is aan de hoofdaannemer om te bepalen wat hij passende eisen vindt, in juiste proportie tot wat er van de onderaannemer wordt gevraagd. Gaat het om hulpverlening, dan moet de hulpverlener uiteraard aan de eisen uit de Jeugdwet voldoen.

Voor de duidelijkheid: een onderaannemer hoeft niet gecontracteerd te zijn door SDF.

Er zal zich de komende tijd wel verder uitkristalliseren wat organisaties die in Friesland veel als hoofdaannemer optreden van hun onderaannemers vragen. Wilt u in de markt zijn als onderaannemer, zorgt u er dan voor dat u snel kunt laten zien dat u aan die basiseisen voldoet.

'Ik wil mijn HKZ-keurmerk niet kwijt!'

Er klonken de laatste tijd geluiden dat een aanbieder zijn eigen kwaliteitskeurmerk zou kunnen verliezen door in zee te gaan met een onderaannemer zonder datzelfde kwaliteitskeurmerk. Onze informatie is dat een kwaliteitscontroleur toetst wat een organisatie zelf aan kwaliteitseisen in het eigen kwaliteitssysteem heeft vastgelegd. Dus als een ISO-gecertificeerde garage zelf heeft vastgelegd dat het alleen banden afneemt van een eveneens ISO-gecertificeerde bandenleverancier, dan is die garage daar aan gehouden. Anders niet.



Interview

‘Bij samenwerken rond een gezin hoort gewoon dat je afspraken maakt over behandelverantwoordelijkheid’

Jan Lunshof, manager bedrijfsvoering bij Jeugdhulp Friesland (JHF), is een groot deel van z'n werkdagen kwijt aan de nieuwe bekostiging van de jeugdhulp. Vooral het hoofd- en onderaannemerschap levert de organisatie hoofdbrekens op. Toch is zijn houding rond het onderwerp relaxed te noemen. ‘De doelstellingen van de nieuwe bekostiging hebben we in Friesland met elkaar breed omarmd. Nu is het aan ons allen om het in de praktijk waar te maken.’

Voor JHF is het hoofdstuk samenwerken met andere aanbieders niet pas vanaf januari 2018 begonnen. Jan Lunshof: ‘We hebben eerder – onder andere bij het opbouwen van FACT-teams – al veel met partners gestoeid over de vraag hoe je behandelverantwoordelijkheid goed toedeelt en vastlegt. Bij samenwerken rond een gezin hoort gewoon dat je goede afspraken maakt over behandelverantwoordelijkheid. Door de nieuwe bekostiging komt daar nu bij dat we onderling dingen moet vastleggen over de financiële kant van de zaak. Maar de doelstellingen – met 1-gezin-1-plan voorop! – die hadden we in Friesland met elkaar toch al breed omarmd? Nu is het aan ons allen om het in de praktijk waar te maken.’

Vaste afspraken

JHF heeft als uitgangspunt dat ze onderaanneming beoordelen op noodzaak en toegevoegde waarde. ‘Dat is niet omdat we niet zouden willen samenwerken, maar omdat onderaanneming in de regel minder efficiënt is. Het brengt extra administratie met zich mee en geeft druk op de bedrijfsvoering gezien de kunst die het vraagt om over en weer de gewenste hulpvormen op het juiste moment beschikbaar te hebben. Interventies die we vaak in één behandeling combineren hebben we bij voorkeur zelf in huis.’

Een tweede uitgangspunt is dat JHF voor veel voorkomende vormen van samenwerking met vaste raamovereenkomsten wil werken. ‘Er zijn partners op wie wij geregeld een beroep doen – en zij op ons – gezien de deskundigheid die we aan elkaar kunnen toevoegen. Met die aanbieders maken we vaste afspraken, zodat je niet per casus steeds opnieuw in gesprek hoeft over uren, tarieven en dergelijke.’

Als derde noemt Jan Lunshof incidentele onderaanneming. ‘Dat zijn de verzoeken tot samenwerking die op ons pad komen. En waar we in principe altijd in willen meegaan. Bij voorkeur zijn dat dan wel aanbieders met een contract bij SDF, dan kunnen we er van op aan dat ze aan de basisvereisten voldoen.’

Soepel verloop

Het grote veld van kleine aanbieders vormt voor hem nog wel een punt. ‘Het is lastig om te ontdekken wat elk van die praktijken te bieden heeft. Mijn appèl op kleine aanbieders is om zo duidelijk mogelijk te zijn over je toegevoegde waarde. Ik heb vraagtekens bij éénpitters die op alle profielen hebben ingetekend. Liever bouw ik een relatie op met een kleine zorgondernemer die een uitgesproken deskundigheid inbrengt. Wees maar een nichespeler!’

‘Mijn appèl op kleine aanbieders is om zo duidelijk mogelijk te zijn over je toegevoegde waarde. Wees maar een nichespeler!’

Grote aanbieders kunnen naar zijn idee bijdragen aan een soepel verloop van onderaanneming door in de contractering zoveel mogelijk te werken met vergelijkbare uitgangspunten. ‘Hoe meer wij zaken weten te standaardiseren, hoe eenduidiger het voor onderaannemers wordt.’

4. Wie krijgt welke rol?

Bij de bepaling wie hoofdaannemer wordt en wie onderaannemer, zijn de volgende afwegingen relevant:

- Wie is het langst of meest intensief bij de jeugdige en het gezin betrokken?
- Wie levert het grootste aandeel in het behalen van de beoogde resultaten?
- Voor wie ligt de rol van regiehouder – en daarmee overlegpartner voor het gebiedsteam – het meest voor de hand?

Het is niet gezegd dat de grootste aanbieder of degene met de meest specialistische kennis de hoofdaanbieder is.

Speelt de verwijzer een rol in de bepaling wie hoofd- of onderaannemer wordt?

Ja en nee. Een gebiedsteam of gecertificeerde instelling (GI) brengt de hulpvraag in kaart, bepaalt het profiel en zoekt een aanbieder die goed lijkt te kunnen voorzien in de gewenste behandeling. Soms is gelijk al duidelijk dat er voor een deel van de te behalen resultaten een tweede aanbieder ingeschakeld moet worden, bijvoorbeeld een zorgboerderij. Mogelijk hebben ouders al een zorgboerderij in gedachten. Dit kan bij de vraagverheldering aan de orde komen en ook meegegeven worden in de verwijzing naar de aanbieder. Maar de hoofdaannemer bepaalt uiteindelijk met welke onderaannemer hij in zee gaat. De hoofdaannemer staat immers garant voor de resultaten en de kwaliteit van de behandeling in zijn geheel. Daarvoor moet hij vertrouwen hebben in de onderaannemer en tot goede zakelijke afspraken kunnen komen. Het gebiedsteam of de GI kan dus niet 'voorkoken' dat een bepaalde aanbieder de onderaannemer is.

Rolwisseling mogelijk

Als tijdens een traject blijkt dat er meer aan de hand is dan zich eerst liet aanzien, kan de aanbieder die het traject startte wellicht beter verder gaan in de rol van onderaannemer. Dat kan bijvoorbeeld in het geval waarbij diverse nieuwe resultaten aan het oorspronkelijke behandelplan worden toegevoegd, te leveren door een andere aanbieder. Betreft het een verwijzing door een gebiedsteam of GI, dan kan in overleg met hen een nieuw traject worden toegekend. De eerste aanbieder kan als onderaannemer betrokken worden bij een deel van het traject.





Interview

‘Ik heb nu alle ruimte om samen met de cliënt een goede route uit te zetten.’

Marjorie Vlaar heeft nu zo’n zeven jaar een praktijk voor maatschappelijk werk en hulpverlening met paarden onder de naam Iter Solutions. ‘Ik wil kinderen en ouders een weg – iter in het Latijn – naar de oplossing bieden.’ Om contact met een kind te krijgen zet ze vaak een paard of pony in. ‘Ik laat het kind op een pony zitten, we gaan gewoon een eindje lopen en dan zie ik aan de pony hoe het kind in z’n vel zit.’ Nog zo’n voorbeeld: ‘Ik heb momenteel een moeder en haar dochter als cliënt. Met dat meisje ga ik dan een paard wat borstelen en zo. Zegt ze tegen haar moeder: ‘Ik vind het wel leuk hier met die paarden, maar ik ga absoluut niet met die mevrouw praten, hoor!’ Terwijl ze me ondertussen tijdens het borstelen van alles en nog wat vertelt.’

De nieuwe financiering kost haar veel tijd. ‘Ik ben er gauw een hele ochtend per week mee bezig om zaken voor elkaar te krijgen.’ Haar eerste ervaringen met onderaanneming heeft ze al, ze werkt samen met een grote jeugdhulpverlener rond een paar cliënten. Vragen over wat het inhoudt om hoofdaannemer te zijn, kreeg ze tot nu toe maar moeizaam beantwoord.



‘Dit zullen collega’s ook willen weten!’

Bij dit onderwerp pakt Marjorie Vlaar de pen erbij. ‘Dit zullen de collega’s ook willen weten’. We hebben het dan over de vraag waar je als hoofdaannemer voor kunt komen te staan, als er met een cliënt meer aan de hand blijkt te zijn dan vooraf ingeschat. Als voorbeeld noemt ze een meisje dat tot nu toe bij de GGZ in behandeling was en nu nog wel gebaat zou zijn bij enige begeleiding om verder te stabiliseren. ‘Stel dat zij toch een terugval heeft en er moet weer een psychiater bij. Dat kan ik dan toch helemaal niet betalen uit het tarief dat ik voor de begeleiding krijg?’ De interviewer geeft enige uitleg: als de hulpvraag echt verandert, zullen er waarschijnlijk ook andere resultaten bij komen. Dan is het toegekend traject dus niet meer echt van toepassing. In overleg met het gebiedsteam kan dan een nieuw traject worden bepaald.

‘Wees maar zelfbewust’

De vragen waar ze in de praktijk nog mee zit, maken haar niet minder positief over de ruimte die de nieuwe financiering biedt. ‘Ik heb nu alle vrijheid om samen met een cliënt een route uit te zetten en die middelen erbij te zoeken die passen bij de hulpvraag.’ Ze ziet samenwerking daarbij vaak als noodzaak. ‘Je kunt als éénpitter gewoon niet alles. Het kan zelfs riskant zijn om in je eentje verantwoordelijkheid te dragen. Een achterwacht is dan heel wenselijk.’

Op de vraag welke raad ze collega-éénpitters zou willen meegeven, is het antwoord: ‘Wees maar zelfbewust over wat je als kleine praktijk te bieden hebt! Stel je niet te afhankelijk op van een grote aanbieder, alsof het een gunst is dat je voor hen mag werken.’ Dat zelfbewustzijn klinkt door in haar advies aan grote aanbieders: ‘Het kan fijn zijn om met ons te werken. Wij kunnen soms een opening bij een kind bewerkstelligen waar dat met een reguliere behandeling niet lukt. Zorg dus goed voor je onderaannemers!’

5. Welke afspraken zijn nodig tussen hoofd- en onderaannemer?

U zult in de regel onderling afspraken willen maken over minimaal de volgende aspecten:

- Aard van de in te zetten behandeling of begeleiding.
- Kwaliteitseisen waar de onderaannemer aan moet voldoen.
- Wijze van contact over het verloop van de behandeling/begeleiding (incl. privacy).
- Vergoeding voor de geleverde dienst.
- Tijdstip van levering.

Hoe uitgebreid en gedetailleerd de afspraken daarover dienen te zijn, hangt af van de aard en omvang van het aandeel van de ondernemer. Voor een korte training Rots & Water zijn minder afspraken nodig dan voor een langdurig traject van op elkaar ingrijpende behandelinterventies. Ook hier gaat weer de vergelijking met de aannemer op: die wil met de aanbrengrer van de fundering meer zaken vastleggen dan de met timmerman die slechts de deuren ahangt. Proportionaliteit is dus van belang. Val elkaar niet lastig met overeenkomsten van dertig pagina's als het niet hoeft. Volsta met een korte overeenkomst waar dat kan.

Voor veel voorkomende samenwerkingsvormen kan het handig zijn om met een raamovereenkomst te werken. Dan hoeft u niet voor elke individuele aanmelding opnieuw een overeenkomst te sluiten. Verwacht u slechts incidenteel met een partij samen te werken, dan past een overeenkomst per keer.

Nu de resultaatbekostiging nog maar net van kracht is, vormt elke nieuwe samenwerkingsrelatie weer een puzzeltje. In regio's waar al wat langer met een vergelijkbare bekostiging wordt gewerkt, is er inmiddels de nodige standaardisatie ontstaan. Leest u voor de aardigheid eens hoe jeugdhulpaanbieders in Noord-Brabant het hoofd- en onderaannemerschap inmiddels ervaren op de website www.sjsbrabant.nl (onder het thema resultaatgestuurd samenwerken). Prettig vooruitzicht dat we op den duur in Friesland het wiel niet steeds opnieuw hoeven uit te vinden.

Op de website www.sdfportaal.nl staan enkele voorbeeldcontracten.





Interview

Accare overtuigd van de waarde die ketenpartners kunnen inbrengen

In de eetzaal waar het personeel van Accare eerder gezamenlijk kon lunchen, zitten nu permanent vier medewerkers om alle processen rond de nieuwe bekostiging in goede banen te leiden. Met op stip het sluiten van overeenkomsten met onderaanbieders. Maar al dat bijkomende werk doet niets af aan het enthousiasme dat er bij verantwoordelijke managers Harry Meulman en Wya Banus voor de nieuwe financiering bestaat. 'We kunnen nu eindelijk behandeling en begeleiding goed combineren.'

Wya Banus, regiomanager voor Friesland en Harry Meulman, inhoudelijk manager en kinder- en jeugdpsychiater bij Accare, zijn eensluidend over de kansen die de resultaatbekostiging biedt. 'We kunnen nu eindelijk behandeling en begeleiding goed combineren', stelt Wya. 'Eerder hadden we die wens ook al, maar onder de toenmalige financiering waren daarvoor te veel obstakels. Nu kunnen we het goed organiseren.' Wya legt uit hoe dat dan gaat. 'We stellen voor elk kind zowel een behandelplan als een perspectiefplan op. We kijken dus van meet af aan al wat er nodig is om het kind weer in ontwikkeling te brengen

én perspectief te geven. Het vooraf benoemen van die begeleidingsdoelen helpt ons ook bij het tijdig afbouwen van de behandeling.' Harry Meulman: 'We gaan vervolgens op zoek naar een aanbieder die ons bij die begeleidingscomponent kan helpen. Ik ben verrast door wat we in het veld allemaal tegenkomen.'

Veel meer knowhow

'Of we de begeleiding niet zelf in huis zouden willen nemen?' Harry kijkt Wya vragend aan. 'Denk je niet dat de aanpak al gauw weer medicaliserend wordt als wij het zelf doen? Ik geloof echt dat voor dit stuk in de keten veel meer knowhow zit. Daar is zoveel kennis, kunde, liefde en passie.'

'Ik ben verrast door wat we in het veld allemaal tegenkomen. Er zit zoveel kennis, kunde, liefde en passie in de keten!'

Wya wijst op een recent rapport over de kwaliteit van zorgboerderijen. 'Wat daarin benoemd staat als de kracht van zorgboerderijen, dat proberen wij nu om te zetten in een soort van indicatie-kader. Wanneer vinden wij dat een kind baat heeft bij een zorgboerderij? Om welk type begeleiding gaat het dan en hoe intensief zou het kind die moeten krijgen? Ik ben verwonderd dat ik hiervoor geen bestaande kaders heb kunnen vinden. Hoe beoordelen anderen dan wat er aan begeleidende zorg nodig is? Ik ben benieuwd hoe zich dit verder ontwikkelt.'

Creativiteit

Hebben zij geen moeite met het 'onbewezen' gehalte van veel vormen van begeleiding? Harry Meulman: 'Als je het heel strikt benadert dan kun je ook van ouders wel zeggen dat zij niet evidence-based opvoeden. Het hoort bij mijn vak om op zoek te gaan naar waar iemands kwaliteit ligt. Bij het kind zelf, bij de ouders, bij een coach of een zorgboerderij... Wat kan die ander toevoegen om het kind in ontwikkeling te brengen en te stabiliseren?' De kinder- en jeugdpsychiater is echt overtuigd van de waarde die ketenpartners kunnen hebben voor kinderen die bij Accare in behandeling zijn. 'Kijk, om een jeugdige met een klassieke depressie te behandelen, daarvoor hebben wij genoeg kennis in huis. Maar er zijn veel kinderen waarmee wij geen contact kunnen krijgen. Dan zie ik coaches met heel veel creativiteit manieren inzetten om bij zo'n kind toch een opening te krijgen.'

6. Wat kan er misgaan?

Zoals er in bouwprojecten kans op risico's is, zo kan er ook in de hulpverlening wat misgaan. Voor het behoud van de samenwerkingsrelatie is het goed om daar vooraf al bij stil te staan en mogelijke risico's door goede afspraken zoveel mogelijk af te dekken.

Hoofdaannemer heeft zaken niet op orde

Verhalen uit de bouw zijn er genoeg: de installateur heeft verwarmingsketels klaar staan en personeel om die – volgens planning in week 23 – te installeren. Dan belt de aannemer met de mededelingen dat de betreffende binnenruimtes nog niet af zijn. Daar sta je dan: vijf man personeel die een week geen omzet draaien! Een punt om als jeugdhulpaanbieders bij stil te staan: kan zich dit in de beoogde samenwerking voordoen? Gaat het dan om veel productieverlies? Middelt het zich misschien wel uit met andere trajecten van dezelfde hoofdaannemer?

Onderaannemer kan niet leveren

Het kan gebeuren: een schilder is bij een andere klus van de steiger gevallen en kan nu niet leveren. Het kan u als aanbieder ook treffen: nou nét die ene behandelaar die u wilde inzetten valt uit. De hoofdaannemer zal het u één keer willen vergeven, maar het moet niet te vaak voorkomen. Goed om in de overeenkomst op te nemen wie in zo'n geval vervanging regelt.

Meer uren dan voorzien

Het kan de loodgieter of de schilder overkomen en u als jeugdhulpaanbieder ook: de klus vraagt meer uren dan voorzien. Afhankelijk van de afspraken die u met de hoofdaannemer hebt gemaakt loopt u hierdoor wellicht inkomsten mis. Doet u het werk voor een afgesproken prijs of declareert u gemaakte uren? Verstandig om iets vast te leggen over wat als meerwerk mag worden gerekend en wat niet.

Uitval en dus geen 30%

De cliënt stapt uit het behandeltraject binnen de minimale looptijd en dus kan de hoofdaannemer geen aanspraak meer maken op de uitbetaling van 30%. Krijgt de onderaannemer nu ook minder uitbetaald? Het zal niet vaak voorkomen, dus kun je afwachten of het zich ooit voordoet. Maar je kunt het ook vooraf bespreken, voor het geval dat....

Er is een incident

Stel dat zich bij de onderaannemer een incident voordoet: een cliënt krijgt bijvoorbeeld een ongeluk terwijl hij op de zorgboerderij is. Wie is er dan verantwoordelijk? Antwoord: de onderaannemer. Elke jeugdhulpaanbieder is zelf verantwoordelijkheid voor zijn eigen inzet, niet voor de professionele inzet van een andere partij. Een hoofdaannemer is er wel aan gehouden om zich vooraf te vergewissen van de kwaliteit van een onderaannemer en ook om tijdens het traject te monitoren hoe de onderaannemer uitvoering geeft aan de afgesproken zorg. In een eventueel onderzoek zal gekeken worden naar hoe u die rol zorgvuldig hebt uitgeoefend.

7. Veelgestelde vragen

Vraag	Antwoord
Wanneer kunnen hoofd- en onderaannemer van start met de zorg?	De hoofdaannemer kan op de gebruikelijke manier van start als het startbericht is verkregen. De onderaannemer kan van start als er met hoofdaannemer overeenstemming is bereikt over gewenste inzet, tarief, moment van levering en dergelijke. Zeker nu alles rond het onderaannemerschap nog nieuw is, zal het maken van afspraken de nodige tijd kosten. Terwijl de behandeling of begeleiding al zou moeten starten. Dit spanningsveld zal zich nog wel enige tijd voordoen. Maar op den duur zal het vast lukken om deze processen te standaardiseren en steeds vlotter te laten verlopen.
Heeft de gemeente of SDF iets te zeggen over wie wordt ingezet als onderaannemer?	Nee, de hoofdaannemer bepaalt met welke onderaannemer hij al dan niet wil samenwerken.
Heeft de cliënt iets te zeggen over wie onderaannemer wordt?	Ja. De hoofdaannemer bepaalt de keuze van de onderaannemer vanuit zijn professionele inschatting. Deze keuze legt hij voor aan de cliënt; gezamenlijk besluiten zij of de onderaannemer wordt ingezet. Wanneer een hoofdaannemer ervoor kiest om dit zonder samenspraak te doen, loopt hij het risico dat het gezin niet meer door wil gaan met de hulp, waardoor uitval ontstaat.
Is er administratief contact tussen gemeente en onderaannemer?	Nee, de gemeente heeft geen administratief contact (in de vorm van berichtenverkeer en betalingsafspraken) met onderaannemers. Wel kan er contact zijn tussen het betrokken gebiedsteam en de onderaannemer. Afspraken daarover worden gemaakt in afstemming met de hoofdaannemer, bij de gebruikelijke vastlegging van tussentijds contact en evaluatie van de behaalde resultaten.
Het hoofdaannemerschap kost tijd (coördinatie, sluiten overeenkomst) en brengt ook extra administratie met zich mee. Wordt dit vergoed?	Nee, deze kosten komen ten laste van de trajectprijs.
Geeft SDF eisen mee aan de onderaannemers?	Zoals beschreven in hoofdstuk 3 is het aan de hoofdaannemer om te bepalen welke eisen hij aan de onderaannemer wil stellen. In veel gevallen zal de hoofdaannemer aan de onderaannemer dezelfde eisen willen stellen als waaraan hij zelf volgens contract met SDF gehouden is. Maar dit hoeft niet altijd zo te zijn, aangezien de eisen in verhouding moeten staan tot de aard van de hulp of begeleiding die de onderaannemer levert. Als het gaat om jeugdhulp dan moet ook de onderaannemer voldoen aan de wettelijke eisen van de Jeugdwet.

Vraag	Antwoord
Hoe gaan hoofdaannemer en onderaannemers financieel met elkaar om?	Hoofdaannemer en onderaannemer maken met elkaar afspraken over de inzet van jeugdhulp. Gemeenten adviseren hoofdaannemers en onderaannemers om hiervoor een contract af te sluiten, waarin inhoudelijke en financiële afspraken worden vastgelegd. De werkwijze tussen beide partijen is de verantwoordelijkheid van de hoofdaannemer, daar gaat de gemeente niet tussen zitten.
Tijdens de behandeling wordt duidelijk dat intensievere zorg nodig is, bijvoorbeeld dagbehandeling. Als kleine zorgaanbieder zou ik nu willen doorverwijzen naar een instelling en zelf het contact met het gezin afsluiten. Kan dat?	Ja, dat kan. Ervan uitgaand dat de behandeling die u tot nu toe leverde niet meer nodig of passend is, kan er een nieuw traject worden bepaald met een nieuwe aanbieder. Voor het in gang zetten daarvan is natuurlijk wel een verwijzing nodig van een erkende verwijzer (gebiedsteam, gecertificeerde instelling of huisarts).
Ik wil een traject starten, maar nu blijkt dat er ook al een traject bij een andere aanbieder loopt. Wie van ons wordt nu hoofdaanbieder? Degene die als eerste een traject startte?	Nee, de startdatum van de trajecten is niet bepalend voor waar het hoofdaannemerschap komt te liggen. Wij raden u aan in open overleg met de andere aanbieder te bepalen bij wie het hoofdaannemerschap het beste kan liggen. Afwegingen daarbij kunnen zijn: wie draagt het meest bij aan de te behalen resultaten? Wie is voor de cliënt de meest vanzelfsprekende partij om het behandelplan voor het geheel van de behandeling mee af te spreken? Wie is meest aangewezen partij om contact met het betrokken gebiedsteam te onderhouden?
Ben ik als aanbieder verplicht om in enige situatie het hoofdaannemerschap op mij te nemen? En stel nu dat de andere aanbieder deze rol ook niet op zich wil nemen?	Nee, u bent daartoe niet verplicht. Als de andere aanbieder die rol wel op zich wil nemen, kan dat de oplossing zijn. Als u beiden niet in de rol van hoofdaannemer wilt treden, zult u in overleg moeten gaan met het verwijzende gebiedsteam (of GI). Doel is dat de cliënt één traject krijgt aangeboden van samenhangende interventies. Als u het eens kunt worden over wat die interventies moeten zijn en wie welk aandeel levert, hoe moeilijk kan het dan nog zijn om tot overeenstemming te komen over de zakelijke aspecten van de samenwerking? Het gebiedsteam kan overwegen om naar een andere zorgaanbieder uit te wijken die wél als hoofdaannemer wil optreden. Continuïteit van zorg is hierbij natuurlijk wel een aandachtspunt, zeker als de cliënt al langer bij u in zorg was. In een uiterst geval kan het verwijzend gebiedsteam twee afzonderlijke trajecten toewijzen, maar dit staat haaks op de hele gedachte van resultaatverantwoordelijkheid voor het geheel en samenhangend hulpverlening.
Moet een onderaannemer ook een raamovereenkomst met SDF hebben?	Nee, dat hoeft niet. De hoofdaannemer zal wellicht een voorkeur hebben om met gecontracteerde onderaannemers te werken. Maar een heel pakket aan verplichtingen zal niet bij iedere samenwerkingsvorm aan de orde zijn.

Vraag	Antwoord
Stel dat bij een ingezet ambulant traject op enig moment ook tijdelijk verblijf nodig blijkt te zijn. Word ik dan als kleine ambulante aanbieder opeens hoofdaannemer van een residentiële instelling?	Dat hangt ervan af. Eerste vraag is of het gekozen profiel en de gestelde resultaten nog wel passend zijn. Is dat niet het geval, dan zullen in overleg met de verwijzer opnieuw profiel, resultaten en intensiteit moeten worden bepaald. Misschien ligt het bij het nieuw gekozen traject meer voor de hand dat u als onderaannemer bij de gewenste zorg betrokken blijft. Is het profiel nog wél passend en is er inderdaad slechts tijdelijk verblijf nodig, dan is er niets op tegen dat u voor die verblijfscomponent als hoofdaannemer optreedt. Er valt zelfs wel wat voor te zeggen dat de regie bij u als ambulant begeleider blijft. Natuurlijk wilt u goede afspraken met de aanbieder van verblijf maken over hoe u contact houdt over de cliënt en diens herstelproces tijdens het verblijf.



Colofon

Deze brochure is een uitgave van Sociaal Domein Fryslân
April 2018

Tekst
Katja Westra, adviseur bij BVNG

Vormgeving
David Jansen, gemeente Leeuwarden

Drukwerk
Repro, gemeente Leeuwarden

Disclaimer

De inhoud van deze brochure is met de grootst mogelijk zorgvuldigheid tot stand gekomen. Aan de tekst kunnen evenwel geen rechten worden ontleend. Het hoofd- en onderaannemerschap in de jeugdhulp is nog volop in ontwikkeling. Het kan zijn dat over bepaalde aspecten nieuwe inzichten ontstaan of nieuwe informatie beschikbaar komt. Kijkt u op www.sdfportaal.nl/kennisbank voor de laatste informatie.

Deze brochure is in beperkte oplage gedrukt. Mogelijk komen er iets gewijzigde vervolgvversies. Via de nieuwsbrief van SDF wordt u daarvan dan op de hoogte gesteld.



www.sdfryslan.nl