



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

Inleiding

Op 11 februari jl. is de marktconsultatie ten behoeve van de inkoopprocedure (specialistische) jeugdhulp van de MVS gemeenten met een kick-off van start gegaan. Deze kick-off is door ca. 40 verschillende zorgaanbieders bijgewoond. De marktconsultatie bestaat grofweg uit 3 rondes; een schriftelijke vragenronde en daaropvolgend twee (mondelinge) gespreksrondes. De schriftelijke vragenronde heeft 23 reacties opgeleverd van 21 verschillende zorgaanbieders. Deze aanbieders zijn in de eerste gespreksronde middels 17 gesprekken (individueel en/of groep) mondeling geconsulteerd op basis van de door hen ingediende schriftelijke reactie.

In de schriftelijke vragenronde stonden 24 inhoudelijke vragen centraal verdeeld over de 7 consultatieonderwerpen als benoemd in hoofdstuk 3 van het Consultatiedocument. In de eerste gespreksronde zijn de MVS gemeenten met name ingegaan op de drie eerstgenoemde consultatieonderwerpen, te weten 1) Inwoner Centraal, 2) Afbakening integrale opdracht en 3) Samenhang en samenwerking in het MVS Jeugdmodel. Een overzicht van de voornaamste informatie en inzichten die de MVS gemeenten hebben opgehaald in de eerste gespreksronde alsook in de daarbij horende schriftelijke vragenronde is opgenomen in het "Eindverslag gespreksronde 1 12052021 def." dat op 12 mei jl. openbaar is gepubliceerd op TenderNed.

In de tweede gespreksronde zijn de MVS gemeenten met name ingegaan op de vier overige consultatieonderwerpen als benoemd in hoofdstuk 3 van het Consultatiedocument, te weten 4) De uitvoering van de integrale opdracht, 5) Vast bedrag, ruime looptijd, 6) Sturing, verantwoording en informatievoorziening en 7) Overgangsregeling. De MVS gemeenten hebben hiertoe in de tweede gespreksronde 6 individuele gesprekken gevoerd met aanbieders die in de eerste gespreksronde hebben aangegeven reeds ervaring te hebben met het taakgericht uitvoeren van een integrale opdracht op het gebied van Jeugdhulp of Wmo. Daarnaast hebben de MVS gemeenten 4 themabijeenkomsten georganiseerd, voor ieder consultatieonderwerp één bijeenkomst, waarin zij de opgedane inzichten en informatie uit de individuele gesprekken die in de tweede gespreksronde zijn gevoerd, hebben meegenomen.

Onderstaand volgt per onderwerp een overzicht van de voornaamste informatie en inzichten die de MVS gemeenten hebben opgehaald in de tweede gespreksronde alsook in de daarbij horende schriftelijke vragenronde.

1) Consultatieonderwerp: De uitvoering van de integrale opdracht

- Kansen die in de uitvoering van de integrale opdracht door middel van populatiebekostiging door aanbieders worden gezien, zijn:
 - De mogelijkheid om passende zorg te bieden zonder (tussentijdse) kaders. De bureaucratie kan daarmee verminderd worden, in het bijzonder in de indicatiestelling en verantwoording, terwijl de invloed en de grip vanuit de aanbieders wordt vergroot. Dit



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

leidt tot lagere kosten voor administratieve rompslomp en meer geld en tijd voor de daadwerkelijke uitvoering.

- Geen wachttijden voor ondersteuning, omdat de vraag naar ondersteuning regeert.
- De vrijheid als consortium hoe de hulp in te zetten, maar wel met een afspraak snelheid van handelen.
- Meer ruimte voor entrepreneur / visie-volle organisatie, meer ruimte voor innovatie en doorontwikkeling.
- Prikkel voor effectievere zorgtrajecten.
- Snel beschikbare inzet van verschillende deskundigen zonder strenge, bureaucratische criteria maakt snel ingrijpen mogelijk. Deze vroegsignalering en tijdige inzet van zorg kan op termijn leiden tot minder zware problematiek met minder inzet van intensieve zorg.
- Risico's die in de uitvoering van de integrale opdracht door middel van populatiebekostiging door aanbieders worden gezien, zijn:
 - Moeilijk om goed vooraf te becijferen welk budget toereikend is.
 - De beoogde situatie kan niet bij toverslag worden bereikt, omdat een groot deel van de toekomstige escalaties nu al 'in de maak' zijn. Er is dus (tijdelijk) zowel extra zorg aan de achterkant nodig als extra zorg aan de voorkant.
 - Focus van de opdrachtnemer richt zich naar efficiënte bedrijfsvoering en er is te weinig ruimte voor innovatie. Dit kan worden ondervangen door in de opdracht ruimte te maken voor *implementatietijd en -budget, innovatiebudget en een veiligheidsventiel*.
 - Populatiebekostiging is niet alleen maar administratief arm. Een coalitie moet intern (tussen de verschillende zorgorganisaties) sturen op trajecten, uren en budgetten. Dit vraagt alsnog dat een coalitie een nieuw administratief proces tussen aanbieders onderling moet optuigen en sturing en verantwoording moet inrichten. Omdat elke aanbieder een eigen registratiesysteem heeft, vraagt dit veel afstemming.
 - Het risico in een dergelijk systeem ligt op de beheersing en verantwoording. Het vraagt om heldere kaders, KPI's en voldoende overzicht in de uitnutting gedurende het jaar. Specifieke aandacht moet er zijn voor het woonplaatsbeginsel en externe factoren als Covid-19.
 - Het budget wordt bepaald aan de hand van het bestaande risicoprofiel. De beoogde manier van werken zal juist meer zorgvraag zichtbaar maken, zeker in de eerste fase. Het risico hiervan dient eerlijk verdeeld te worden. Goede afspraken over onvoorziene situaties en (financiële) risicobeheersing.
 - De monopoliepositie van opdrachtnemer, waardoor de kwaliteit ondergeschikt kan raken (vershraling aanbod).
- Om normalisatie in de jeugdhulp optimaal invulling te geven, is het volgens aanbieders nodig om bij de invulling van de integrale opdracht de volgende punten te borgen:
 - Jeugdprofessionals werken systeemgericht en zijn hierin opgeleid.



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

- Zij hebben grondige kennis van de sociale kaart en zijn ingebed in MVS.
- Zij bieden ondersteuning daar waar de kinderen, gezinnen en netwerk zijn. Gericht op het versterken van het probleemoplossend vermogen en laten opgroeien van kinderen in de thuissituatie.
- Om hulp te mogen ontvangen moet problematiek niet de parameter zijn om binnen te komen.
- Specialistische ondersteuning kan worden ingeschakeld; anderen erbij halen en/of expertise uitwisselen.
- Zij werken vanuit de relatie in plaats vanuit risicomijding en beheersing en luisteren daarbij meer naar wat jongeren zelf willen.
- We accepteren dat er grenzen zijn aan wat maakbaar is.
- Het voeren van normaliserende gesprekken vereist een hoog opleidingsniveau bij de toegang.
- Er zal veel in medewerkers geïnvesteerd moeten worden om hen weer de stap te laten zetten naar doen wat gewoon nodig is. De afgelopen jaren zijn zij zo gedwongen om iedere minuut te moeten verantwoorden dat zij het vertrouwen in eigen expertise en samenwerking moeten hervinden. Hier moet aandacht, tijd en geld voor zijn en geen afrekening op de korte termijn.
- Om ervoor te zorgen dat de uitvoering van de integrale opdracht kan meebewegen met de aard en omvang van de vraag, is volgens aanbieders een passend veiligheidsventiel noodzakelijk, waarbij de opdrachtnemer zich committeert aan het leveren van passende en efficiënte zorg binnen vooraf vastgestelde kaders, waarbinnen hij invloed kan uitoefenen. Echter, veranderingen in de aard en omvang van de vraag die buiten de invloedssfeer van de opdrachtnemer liggen, moeten via duidelijke afspraken rondom het veiligheidsventiel worden gedefinieerd.
- Als realistische voorbereidingstijd wordt door aanbieders een periode van 6-12 maanden aangegeven, afhankelijk van de uiteindelijke scope van de integrale opdracht. Het aanbrengen van fasering in de uitvoering van de opdracht kan hierin behulpzaam zijn.
- Om de mogelijkheden en voordelen van een integrale opdracht optimaal te kunnen benutten, is het van belang dat de opdrachtnemer van de integrale opdracht zijn werkwijze en bedrijfsvoering hierop tijdig inricht. *Het voeren van één uitvoeringsorganisatie met één bedrijfsvoering en één werkproces blijkt een cruciale factor om slagvaardig te kunnen zijn en de vruchten van een integrale opdracht te kunnen plukken.* Dat is niet eenvoudig, want je moet je tot een andere entiteit verhouden dan de eigen moederorganisatie(s).
- Twee dilemma's die daarbij worden genoemd: 1) Je raakt capaciteit kwijt vanuit de moederorganisatie(s) aan de uitvoeringsorganisatie. Tussen beide organisaties zou een semipermeabele wand moeten zitten, zodat beide organisaties met elkaar kunnen meebewegen en transformeren. 2) Veelal worden er tussen de moederorganisatie(s) en de uitvoeringsorganisatie nog onderlinge omzetafspraken gemaakt die op basis van PxQ



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

worden verrekend. Dat wordt als onwenselijk gezien, omdat het enorm administratief belastend is en de uitvoering van de opdracht niet ten goede komt. Op een dergelijke manier worden de administratieve lasten en cultuur alleen maar verschoven. Je moet ervoor zorgen dat de participerende moederorganisatie(s) afstappen van PxQ. Hiervoor heb je van de gemeenten voldoende financiële middelen nodig, omdat partijen pas in een kramp schieten, in de oude structuur vervallen, als het budget te krap is.

- Het vormen van een rechtsvorm wordt gezien als belangrijk om als één uitvoeringsorganisatie te kunnen werken. De keuze voor een rechtsvorm moet bij de uitvoeringsorganisatie worden gelegd. De keuzes zijn daarin ook beperkt. Een coöperatieve vereniging wordt daarbij als voorbeeld genoemd. Het oprichten van een rechtsvorm kost tijd en geld. Om deze reden zou het helpend zijn als opdrachtnemer de tijd krijgt om dit in te regelen en een rechtsvorm niet per ingangsdatum overeenkomst wordt vereist. Ook om gedoe en onrust bij medewerkers te voorkomen en om de focus bij start opdracht goed te kunnen richten op de uitvoering daarvan.
- Gesteld wordt dat de basis is dat partijen geloven in de opdracht. Doen wat nodig is en denken in mogelijkheden. Partijen die durven en willen veranderen. Aanbieders moeten goed stilstaan bij wat dit betekent voor hun eigen organisatie, hoe wendbaar ben je? Regeren is vooruitzien, je moet van tevoren in kaart brengen wat de dilemma's zijn en ervoor zorgen dat alle geledingen binnen je organisatie de opdracht omarmen. DNA bij elkaar brengen tot nieuw DNA kost tijd. De focus terugbrengen naar de rode draad helpt heel erg in het vasthouden van de visie. Sleutelfiguren zijn daarbij onontbeerlijk.
- Aangegeven wordt dat hoe meer partijen er in een consortium zitten, hoe lastiger de transformatie is vorm te geven c.q. uit te voeren. Niet alleen vertraagt de besluitvorming bij een (te) grote coalitie, ook heb je kans dat partijen zich teveel op elkaars terrein begeven en dat is ingewikkeld. Het is belangrijk dat partijen complementair zijn aan elkaar.
- Verder wordt genoemd dat het belangrijk is dat de basissectoren J&O, GGZ en LVB vertegenwoordigd zijn in het consortium en als één uitvoeringsorganisatie samenwerken om vergaande integratie en zorgarrangementen tot stand te laten komen.
- Aan de Jeugdhulp liggen verschillende CAO's ten grondslag (o.a. gehandicapten CAO, Jeugdzorg CAO en GGZ CAO) en aangegeven wordt dat dit ook zijn kracht heeft. Er zit meerwaarde in het bij elkaar brengen van verschillende behandelaren/professionals, bv. J&O en GGZ. Als je hierover te scherpe eisen opneemt in je bestek, dan sla je het plat en krijg je een generalistische uitvoeringsorganisatie waarbij alle specialismen in onderaanneming zitten, terwijl je juist je experts naar voren wilt halen en in je kernorganisatie wilt zetten. Juist op het gebied van vakontwikkeling en CAO's wil je de diversiteit in stand houden.



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

- Aan de andere kant wordt aangegeven dat het op het gebied van informatievoorziening, bedrijfsvoering en werkprocessen noodzakelijk is om te uniformeren. Hoe opdrachtnemer dit doet, zou je niet moeten voorschrijven, maar naar vragen in de inschrijving.
- *Eén ECD waarin alle cliënten van opdrachtnemer zijn opgenomen en waarmee alle professionals van opdrachtnemer werken voor het voeren van een gezamenlijk dossier wordt daarbij geadviseerd.* Anders werk je als professionals in verschillende dossiers en dat is complex als je integraal wilt samenwerken. Ook in geval van calamiteiten is het zaak dat alle informatie over een cliënt snel beschikbaar is.
- In de beweging naar de voorkant moet niet worden vergeten om doelgroepen te beschermen die hoog specialistische zorg (blijvend) nodig hebben. Het is de verantwoordelijkheid van de coalitie om die zorg vorm te geven, maar in de aanbesteding moet hiervoor wel door gemeenten aandacht worden gevraagd, zodat de coalitie genoeg budget overhoudt voor hoog complexe doelgroepen.
- Het borgen van de toegevoegde waarde van het aanbod van kleine zorgaanbieders en vrijgevestigden in de integrale opdracht roept een zekere spanning op: een bepaalde mate van vrijheid om de opdracht in te vullen, is belangrijk voor de benodigde samenwerking. Aan de andere kant wordt aangegeven dat vanuit de inhoud en de cliënt/inwoner centraal het van belang is dit aanbod te borgen in de opdracht. Dat zou op verschillende manieren kunnen; a) als eis opnemen dat de opdrachtnemer de inspanningsverplichting heeft om, onder voorwaarden, kleine aanbieders en vrijgevestigden als onderaannemer te contracteren. b) een deel van het beschikbare budget apart te reserveren voor deze groep aanbieders en die als gemeenten apart te contracteren. c) door in de opdracht aan te geven dat een percentage van het populatiebudget besteed moet worden aan kleine aanbieders en vrijgevestigden.
- Voor de uitvoering van de opdracht zien aanbieders ook een actieve rol weggelegd voor de gemeenten, met name op het gebied van onderwijs, het voorliggend veld, maar ook als het gaat over verantwoordelijkheden van de gemeentelijke medewerkers, zoals bijvoorbeeld schoolverzuim of gemeentelijk beleid. Het samenspel tussen de gemeenten en de opdrachtnemer is hierin van belang.
Het bestuur van de gemeenten moet ook niet te wispelturig zijn. Ook als het ingewikkeld wordt, is het zaak elkaars handen vast te blijven houden.
Verder is de uitvoeringsorganisatie van de MVS gemeenten hierin belangrijk. Nu betreft dit drie losse gemeenten, maar ook aan die kant wil je een integrale manier van opereren.
- Tenslotte:
 - Indien de wijkteamfunctie aan de opdracht wordt toegevoegd, zou het logisch zijn om de Pgb's op inhoud ook aan de opdracht toe te voegen. Anders wordt het een sluiproute [vb Rotterdam-Rijnmond]. Het is belangrijk om de aanvragen voor Pgb in je wijkteam/opdracht te hebben. Normalisering op dit terrein is ook nodig. Van belang

daarbij is de objectiviteit van de beoordeling. Het neerleggen van de administratieve afhandeling bij gemeenten, ook in geval van bezwaar en beroep wordt gezien als een goede tussenvorm.

- Het niet onnodige belasten van de opdrachtnemer met het organiseren van jeugdhulpvervoer wordt door alle aanbieders aanbevolen. Men is geen voorstander van het toevoegen van jeugdhulpvervoer aan de opdracht;
“In basis betreft dit een andere tak van sport, niet onze core-business.” Wel wordt aangegeven dat het van belang is om de uitvoerder(s) van het jeugdhulpvervoer nadrukkelijk partner te maken in het model. Om de begeleiding van het jeugdhulpvervoer wel onderdeel van de opdracht te maken, wordt wisselend gereageerd. Sommige aanbieders zien hierin kansen met betrekking tot het betrekken van het informele netwerk van een jeugdige.

2) Consultatieonderwerp: Vast bedrag, ruime looptijd

- Verbindt transformatie niet aan een bezuiniging op korte termijn. Voldoende financieel comfort bieden is cruciaal om vooral te kunnen investeren op de benodigde inhoudelijke (transformatie)opdracht en benodigde cultuur (paradigma shift). Calculeer daarbij in dat effecten pas na verloop van tijd zichtbaar zullen zijn en dat dat ook betekent dat je soms oude voorzieningen in stand moet houden, terwijl je nieuwe ontwikkelt. Voor veel investeringen die je doet, gaan de kosten voor de baten uit. “Bij het gaan van A naar B zit iets tussenin, zeg maar voordat je je oude schoenen kan wegdoen en je nieuwe kunt gebruiken.”
- Het is de vraag of je de aanbieder het vaste bedrag laat benoemen of dat de gemeente het bedrag bepaalt en transparant laat zien hoe tot dit bedrag gekomen is. Daarmee worden de randvoorwaarden en uitgangspunten van de opdrachten ook meer helder voor de deelnemers. Voor een consortium van aanbieders blijft het lastig om aan de hand van het Rebel rapport een goede inschatting te maken, als je de onderliggende problematiek onvoldoende kent. Aan de andere kant wil je als MVS ook dat een inschrijvend consortium daarover nadenkt. Zoveel mogelijk details zijn dan zeer wenselijk en zelfs noodzakelijk.
- Als basis en als vertrekpunt voor het budget zou het rapport van Rebel kunnen dienen, aldus een aantal aanbieders. Dit rapport geeft al veel informatie over de cliëntstromen. Al de daarin genoemde data betreffende het jaar 2019 zouden dan geactualiseerd moeten worden naar het jaar 2020. Verder wordt in dit rapport ook rekening gehouden met investeringen voor het opstapen van een nieuwe organisatie en nieuwe werkwijzen in het eerste jaar (zie p.27).
- Daarbij geeft een aanbieder wel aan dat MVS zich niet alleen op de cijfers van de afgelopen jaren van de GRJR moet baseren; “Er zitten perverse prikkels in het arrangementenmodel.”



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

- Bij het bepalen van een reëel budget lijken uiteindelijk 3 aspecten centraal te staan; 1) de zorgkosten, 2) de transformatiekosten en 3) het inverdieneffect. Een aanbieder geeft daarbij aan: “Spannend is wel hoe je in beginsel voor de zorgkosten een reëel bedrag krijgt. Systemisch is onze ervaring met aanbestedingen dat je liever te ruim wilt beginnen en dan sneller wilt afbouwen, dan te krap met het risico op een valse start. De noodzakelijke zorg wil je borgen en niet steeds zorgen over hebben. De huidige budgetten zouden hiervoor best reëel kunnen zijn. Maar het is ook begrijpelijk dat gemeenten daar anders tegenaan kijken. Wij zien als aanbieder alleen ons eigen aandeel daarin. Maar waar gemeenten zich op bekijken, is dat de kosten voor het organiseren van het onderaannemerschap, dat stukje integraliteit, ook in het arrangementenmodel zit.”
- Een andere aanbieder benadrukt dat een prikkel in het budget de transformatiebeweging op gang brengt. “Schaarste zet aan als prikkel om erover na te denken, het moet natuurlijk niet te schaars zijn, maar het creëert wel bewustwording over uitstroom hebben wij ervaren.”
- Het is om twee redenen belangrijk dat een veiligheidsventiel in de contracten wordt ingebouwd. Ten eerste omdat de werkelijkheid veranderlijk is. Taakgerichte bekostiging gaat ervan uit dat vooraf te voorspellen is hoe de jeugdhulp binnen de MVS zich gaat ontwikkelen in de aankomende jaren. Deze werkelijkheid kan echter heel anders zijn/worden. Ten tweede omdat de risicoverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer proportioneel moet zijn. Het is daarom belangrijk om vooraf af te spreken in welke gevallen budgetten verhoogd of verlaagd kunnen worden. Een veiligheidsventiel biedt de mogelijkheid om met elkaar te anticiperen op de context waarin we ons begeven. In dit kader wordt door aanbieders aangegeven dat het jaarlijks indexeren van het budget hierin een belangrijke is. Ook het vooraf opstellen van een risicoanalyse door aanbieder en gemeenten wordt genoemd. Het hieruit volgend risicodossier kan dan tijdens de opdracht doorlopend gemonitord worden. Een dergelijk dossier zou niet alleen in het teken moeten staan van beheersen, maar ook van leren, verbeteren en mitigeren. Om deze reden zou je er ook voor kunnen kiezen om doorlopend een kansenanalyse op te laten stellen door aanbieder en gemeenten, zodat de gemeenten bijvoorbeeld subsidies voor opdrachtnemer kunnen aanvragen op het gebied van e-health, en aanbieder hierdoor in de opdracht meer kan aansluiten op communicatie zoals jongeren doen.
- Daarbij wordt aangegeven dat een veiligheidsventiel de aanbieder de trigger moet geven om binnen zijn invloedssfeer passende en efficiënte zorg te leveren, maar tevens het comfort dat hetgeen dat van buiten zijn invloedssfeer komt geen nadelig effect zal hebben op de financiële kaders.
- De ervaring leert dat ook de positie van deelnemende aanbieders aan een consortium kan veranderen door externe omstandigheden (aanbieder eraf/erbij/vervangen), ook deze zouden moeten worden benoemd in een ventiel of anderszins flexibiliteit voor worden ingebouwd.



- Bij een gevraagde transitie op dit niveau moet gedacht worden aan langdurige contracten met veiligheidsventiel om de gewenste transformatie en effecten mogelijk te maken. Wat aanbieders daaronder verstaan verschilt nogal; >5 jaar, 5-7 jaar, 8-12 jaar

3) Consultatieonderwerp: Sturing, verantwoording en informatievoorziening

- Inzetten op gezamenlijke taal. Vaak hebben we last van jargon. Het visiedocument kan hiervoor als handvat worden gebruikt.
- Een sturingsfilosofie die uitgaat van 'maatschappelijke effecten en resultaten'. Sommige ontwikkelingen zijn niet goedkoper, maar wel duurzamer en minder recidive.
- Vraag inschrijvers niet alleen om een transformatiefilosofie, maar ook om een sturingsfilosofie en hoe hij de opdracht zou monitoren.
- Ook bij opdrachtnemer is cultuurverandering nodig; samen te vatten met de term: taakvolwassenheid. We zullen op basis van het budget intern de dialoog moeten voeren over het bepalen van de inzet, over de werkverdeling en casus-load. Randvoorwaarden:
 - Dialoog-gestuurde verantwoording; gebaseerd op het delen van informatie.
 - Heldere afspraken maken aan de voorkant over wat wordt verwacht aan informatieverstrekking over inhoud, aantallen en budgetten.
 - Goed uitpuzzelen dat het verantwoorden van de populatiebesteding en beschikkingsvrij werken ook acceptabel is voor het afgeven van een accountantsverklaring.
- Op het gebied van financiële verantwoording vraagt het maximale transparantie van zorgpartijen; dit was onze prognose en dit was uiteindelijk (met redenen omkleed) de realisatie. Een open boek samenwerking, de daadwerkelijke zorguitnutting inzichtelijk maken. Commitment op het gebied van goede zorg leveren tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten.
- Op het gebied van inhoudelijke verantwoording vraagt het om een combinatie van harde data (kwantitatieve gegevens) en zachte data (kwalitatieve gegevens). Daarbij zal heel goed moeten worden nagedacht over welk doel we daarmee nastreven. Je kunt heel ambitieus zijn, maar je moet ook realistisch zijn. Je moet er een gevolg aan kunnen geven. Daarom, harmoniseer zoveel mogelijk, houd vast aan landelijke en regionale manieren van monitoring en geef vrijheid aan de inschrijver om KPI's te benoemen die de transformatie aanjagen.
- Data is niet alleen nodig om de opdracht te kunnen verantwoorden, maar ook vanuit het perspectief van continu leren en verbeteren met het oog op de realisatie van het MVS Jeugdmodel om 1) de uitvoering van de jeugdhulp steeds verder te verbeteren, 2) de transformatie steeds beter gestalte te geven en 3) om bij einde contract opnieuw een reële opdracht in de markt te kunnen zetten. Het is van belang om de hiervoor benodigde gegevens direct bij start vast te leggen. Daarbij is het essentieel dat het te vormen consortium één werkorganisatie vormt met één backoffice, waarbij registratie aan de bron



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

door hulpverleners en een goede BI-mogelijkheid de basis vormen voor een geslaagd datamanagement.

- Van een systeem vraagt het dat het geschikt is voor meerdere doeleinden:
 - Inhoudelijke registratie van de hulpverlening.
 - Budgetinformatie bieden aan de hulpverlener.
 - De mogelijkheid bieden aan de cliënt zijn digitale dossier met verschillende betrokken hulpverleners te delen.
 - De inzet van andere aanbieders (inhoudelijk en financieel) kunnen verwerken.
 - Per contractafpraak kunnen genereren welke geregistreerde gegevens meegenomen moeten worden in de verantwoording.
- Van hulpverleners vraagt het dat zij kostenbewust zijn, doen wat nodig is, zo lang als moet en zo kort als kan, om de cliënt duurzame resultaten te laten boeken. Het vraagt ook van hulpverleners dat ze gewend zijn niet alleen inhoudelijk hulp te verlenen, maar ook regie te voeren over een hulptraject, zowel inhoudelijk als financieel. En niet alleen over hun eigen inzet, maar ook over die van andere betrokken hulpverleners intern en van andere aanbieders.
- Gemeenten kunnen daarbij een eigen externe feedbackloop organiseren door actief ervaringen op te halen bij jeugdigen en gezinnen, bij stakeholders in het veld (kinderopvang, onderwijs, Wmo, subsidiepartners, gemeentelijke loketten etc.) en bij de zorgprofessionals (wat doe zij nu anders). Daarnaast kan nog gedacht worden aan het actief ophalen van informatie bij gemeentelijke instellingen als het CJG, de GGD, leerplichtambtenaren etc.
- Verder vergt een goede monitoring en sturing intensief integraal contractmanagement op hoog niveau, zowel aan de kant van de opdrachtnemer als aan de kant van de opdrachtgever.
- Tenslotte een greep uit de reacties op de vraag hoe zien aanbieders strategisch partnerschap met de gemeenten en andere stakeholders:
 - Realiteitszin, geen wensdenken en ook lastige casuïstiek mag er zijn. Gemeenten voelen eigenaarschap voor hun jeugdigen en leggen dat niet in de integrale opdracht geheel neer bij de opdrachtnemer.
 - We kunnen in het zorglandschap niet zonder elkaar, we zijn elkaars keten en partners tegelijkertijd. Dan is het belangrijk elkaar te vinden in de basis, dat betekent dat we elkaar vinden in visie, in de (transformatie)opdracht en de uitwerking alsook in gesprek. Dat vraagt om goede afstemming en intensief contact om zowel de inhoud als de relatie goed te borgen.
 - Vertrouwen en dialoog zijn wat ons betreft de kernwoorden. Transparantie en communicatie is daarbij van groot belang door ontwikkelingen, belangen en andere informatie met elkaar te delen zodat we voortdurend met elkaar mee kunnen bewegen. Regelmatig overleg is hiervoor noodzakelijk. Het helpt daarbij om in begin van de



uitvoering van de opdracht de tijd te nemen om elkaar te leren kennen en intensief samen te werken om op één lijn komen over elkaars verwachtingen over de uitvoering van de opdracht.

- Dat partijen elkaar als gelijkwaardige partners behandelen, elkaars expertise onderkennen en benutten en samen verantwoordelijkheid nemen voor de maatschappelijke opdracht door intensief en op alle lagen van de organisatie samen te werken.
- Gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen vanuit openheid en willen investeren t.b.v. de opgaven. Aankomende knelpunten en/of belemmeringen tijdig bespreekbaar maken en constructief afspraken maken. Pro-actief en prettig samenwerken met besef dat we cultuurdragers zijn.

4) Consultatieonderwerp: Overgangsregeling

- Zorgcontinuïteit en een zorgvuldige overgang voor cliënten vindt iedereen belangrijk. Dit vraagt om een goede overgangsfase met voldoende tijd, zodat met aandacht zaken zorgvuldig voorbereid kunnen worden. Wellicht kan nog voor een periode na ingangsdatum contract zorgcontinuïteit worden geboden bij de huidige zorgaanbieders, zodat de overgang voor de cliënten zo min mogelijk impact heeft.
- Zorgovergang is een zeer intensief proces. Sommige gezinnen gaan meer aanspraak doen op PGB en onderaannemerschap in verband met continuïteit van zorg zal dit groeien. Veel risico's zijn redelijk voorspelbaar. Maar er kan een enorme druk op de zorgaanbieders en wijkteams komen omdat de huidige indicaties moeten worden omgezet naar het nieuwe zorgaanbod. Gemeenten kunnen helpen met overzichten te krijgen en administratief te ondersteunen in dit proces. Alsook in geval van latende partijen die niet welwillend zijn.
- Duidelijke communicatie hierin óók vanuit gemeenten is belangrijk in het proces. Verwachtingsmanagement richting cliënten/inwoners en latende partijen. Overgang mag geen onduidelijkheid voor cliënten geven.
- Gefaseerde aanpak van het instroomproces (ingroeimodel). Geen harde stop/start, alles omzetten. Dit geeft altijd onduidelijkheid en onrust bij aanbieders en gezinnen.
- De suggestie wordt gedaan om een apart budget (buiten de opdracht om) voor zorgcontinuïteit te alloceren. Je zet als het ware een 'hek om het budget' en beschouwt dit als een gezamenlijk project. Aan de kant van de opdrachtnemer kan een kwartiermaker worden aangesteld gedurende de implementatiefase. Van de kant van de gemeente kan worden gezorgd dat er zo min mogelijk beschikkingen doorlopen per 1-1-2023. Wellicht kan de kwartiermaker hier ook al een stem hebben in het proces, zodat alvast kan worden ingespeeld op de komende verandering.
- Dat ook hier het clientperspectief leidend is: als continuering van zorg bij de huidige zorgaanbieders wenselijk is, dan dient dit mogelijk te zijn. Daarbij moeten duidelijke



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

afspraken gemaakt worden over looptijd en (inhoudelijk en financiële) verhouding tot de gegunde zorgaanbieder. Het verdient de voorkeur dat inhoudelijke afstemming plaatsvindt met de nieuwe zorgaanbieder, maar dat de financiële afwikkeling rechtstreeks met de gemeente plaatsvindt en buiten de risicosfeer van de nieuwe aanbieder valt.

- Dit pleit voor een hybride vorm van de overgangsregeling, waarin het principe luidt “overdracht waar kan”, maar indien continuering van zorg bij de huidige zorgaanbieders (latende partijen) wenselijk is, dit mogelijk is. Aandachtspunt: in het arrangementenmodel zijn cliënten nu veelal in zorg bij zgn. onderaannemers. Met deze onderaannemers heeft het consortium geen juridische relatie.
- Een overgangsperiode tot 1-7-2023 wordt dan gezien als toereikend. Daarna is dan opdrachtnemer volledig verantwoordelijk. Het moet dan nog steeds mogelijk zijn dat kinderen bij de oude zorgaanbieder in zorg blijft als dat de beste oplossing blijkt te zijn. Maar dan ligt de verantwoordelijkheid hiervoor bij opdrachtnemer (ook financieel en administratief).
- Differentiatie op het gebied van Ambulant, Behandeling of Verblijf/Pleegzorg wordt niet als meerwaarde gezien. Differentiatie op casusniveau wel. Dit hoeft niet te worden geborgd in de afgesproken einddatum van de overgangsperiode.
- Voor de financiële verrekening van de zorgcontinuïteit is op 31-12-2022 bekend wat het maximale bedrag is. Dan weet je welke cliënten in zorg zijn en welke beschikkingen hiervoor zijn afgegeven. Het is natuurlijk mogelijk cliënten eerder over te dragen. De maximaal afgegeven beschikking hoeft niet te worden uitgenut. Het bedrag dat in 2023 wordt besteed aan zorgcontinuïteit bij huidige aanbieders en het populatiebudget dat hoort bij de integrale opdracht zijn vervolgens communicerende vaten. Hierover moeten duidelijke afspraken worden gemaakt tussen gemeenten en opdrachtnemer.
- Wanneer de zorgcontinuïteit als apart project wordt beschouwd, is het van belang goed na te denken over de projectregie. Aannemelijk is dat dit in partnerschap gebeurt, waarbij er sprake kan zijn van een regieswitch per 1 januari 2023.
- Tot slot verwijst MVS in het kader van de overgangsregeling cliënten voor de volledigheid naar bijgevoegd bestand “Presentatie themabijeenkomst 4 (Overgangsregeling)”. In deze presentatie staan de afwegingen omtrent dit onderwerp vermeld die MVS op 1 juli jl. in de themabijeenkomst met de deelnemers heeft besproken.
- Voor wat betreft overgang van professionals wordt de oproep gedaan je als gemeenten hierbuiten te houden en geen verdergaande eisen te stellen dan die vanuit de jeugdwet al zijn opgenomen. Om meerdere redenen: vanuit de huidige CAO verplichtingen is er op dit moment geen sprake van overgang van onderneming (OVO). Juist door de huidige situatie op de arbeidsmarkt regelt zich dit vanzelf al. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is de verwachting niet dat er in deze regio personeel thuis komt te zitten. Bovendien heeft opdrachtnemer een duidelijke (transformatie)visie voor ogen. Medewerkers moeten in deze visie passen, de visie leidt wellicht ook tot een bepaalde functiemix die anders is dan nu.



Eindverslag gespreksronde 2 Marktconsultatie Inkoop jeugdhulp Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

Door als gemeenten meer te gaan vragen dan de huidige CAO verplichtingen, stuit opdrachtnemer op kosten en personeel die de transformatie en opdrachtuitvoering niet bevorderen. Tenslotte, op het moment dat je aan opdrachtnemer voorwaarden gaat stellen over OVO, dan je eenzijdig verplichtingen opleggen die je niet kunt opleggen aan latende partijen. Deze partijen kunnen het daarmee niet eens zijn alsook het creëert een onderhandelingspositie voor deze partijen die niet in het voordeel is van opdrachtnemer (bv. óf overname óf onderaanneming). Blijf weg van verplichte overname van personeel is het advies, want dan praat je over een hele andere opgave.

TER AFSLUITING

De MVS gemeenten kijken wederom terug op een waardevolle tweede gespreksronde en daarmee op een geslaagde opzet en invulling van de gehele marktconsultatieprocedure. De procedure wordt op **8 juli** as. afgesloten met een eindbijeenkomst. In aanvulling op de planning als opgenomen in paragraaf 2.4 van het Consultatiedocument bieden de MVS gemeenten aan de deelnemende partijen de mogelijkheid om tot en met **12 juli** schriftelijke vragen te stellen naar aanleiding van deze eindbijeenkomst. Getracht wordt om de gestelde vragen uiterlijk op **19 juli** van een antwoord te voorzien middels een Nota van inlichtingen.