



inkooporganisatie
jeugdhulp zeeland

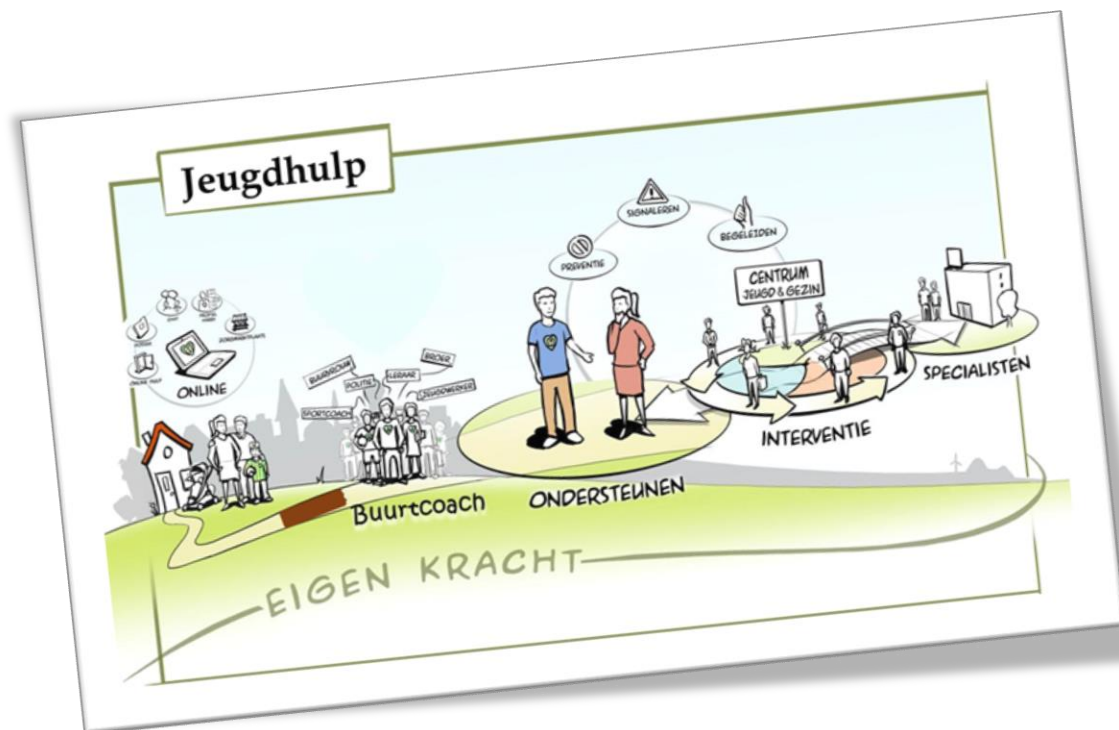
Consultatiebijeenkomst

Jeugdhulp Zeeland 2020

26 november 2018
Heinkenszand



AGENDA





15.00 uur	Welkom en inleiding	Ed Magnée Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland
15.10 uur	Analyses en scenario's <i>Presentatie</i>	Brian Esselaar VNG/EHdK
15.40 uur	Contouren Inkoopstrategie 2020 <i>Presentatie</i>	Ed Magnée
16.00 uur	Consultatie en overleg <i>Tafeldialogen</i>	Allen
16.45 uur	Wat hebben we gehoord <i>Wrap up</i>	Tafelvoorzitters
17.00 uur	Afsluiting <i>de volgende stappen</i>	Ed Magnée



inkooporganisatie
jeugdhulp zeeland

Ed Magnée
INLEIDING





- **Meerjarige bekostigingsafspraken 2017-2019 lopen af**
- **Visie op het Specialistisch Zorglandschap vraagt duurzame invulling**
- **Landelijk Actieprogramma 'Zorg voor de Jeugd' vraagt om Zeeuwse invulling**
- **Transformatieagenda van de gemeenten biedt richting en kaders**
- **Kwaliteit, wachtlijsten en uitgaven moeten beheersbaar worden**
- **Toeleiding, transformatie en ketensamenwerking moeten ontwikkeld worden**

Brian Esselaar
ANALYSES EN SCENARIO'S

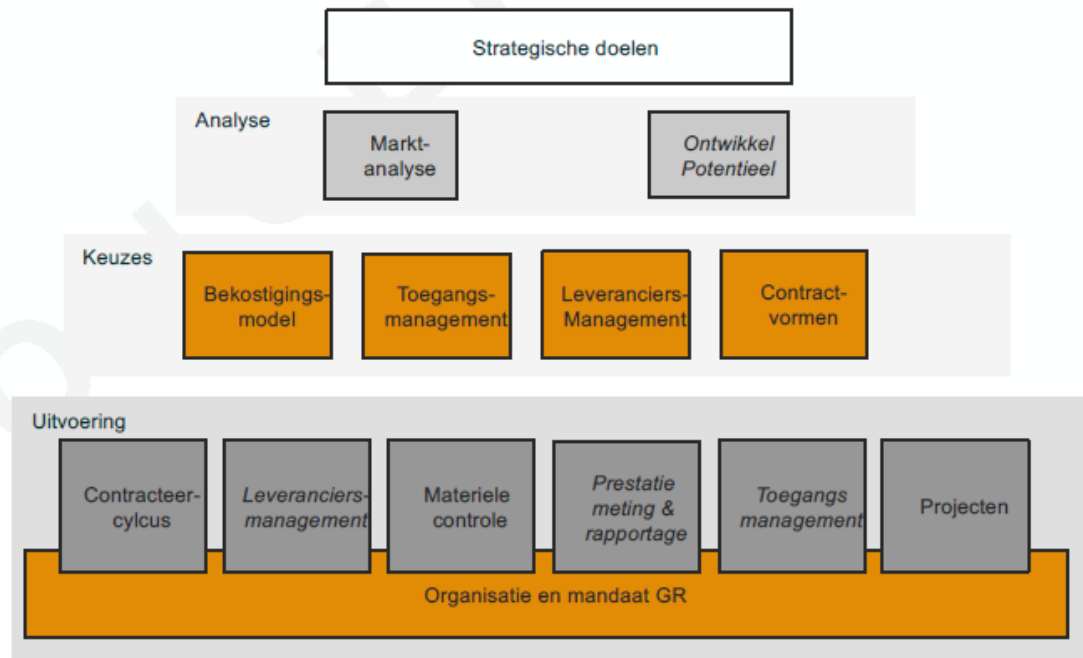


ACHTERGROND | Een inkoopstrategie is effectief als deze gebruikt maakt van alle instrumenten die er zijn én doorloopt tot na het sluiten van het contract

Inkopen is meer dan alleen het aanbesteding-proces. Het maken van een bestek (**contractvorm**), selecteren en contracteren van aanbieders van jeugdhulp is één van de zaken die van belang zijn als het gaat om inkopen van jeugdhulp. Even zo van belang is de keuze voor een bepaald **bekostigingssysteem**, de wijze waarop de gemeenten de **toegang** aansturen en de wijze waarop gemeenten met de aanbieders van jeugdhulp (voor, tijdens en na de aanbesteding) om willen gaan (**leveranciersmanagement**). Het breed en in samenhang met elkaar inzetten van al deze instrumenten bepaalt in hoge mate de effectiviteit van gemeenten bij de inkoop van jeugdhulp

Aan goede inkoop gaan **strategische doelen** en een goede **marktanalyse** vooraf. Samen met de vast te stellen concrete doelen voor de komende periode (**ontwikkelpotentieel**) bepalen deze hoe de eerder genoemde keuzen van de inkoop eruit moeten zien voor de komende contractperiode

Het na de contractering managen van het veld door gemeenten individueel en gemeenten gezamenlijk (**mandaat GR**) is net zo belangrijk als de contracteringsronde zelf. Alleen door na het contract ook actief het veld te managen kan verbetering van kwaliteit, toegang en betaalbaarheid van de jeugdhulp worden bereikt



MARKTANALYSE | In de komende periode moet jaarlijks 17 % bespaard worden, 12 % vanwege het lopende tekort en een kleine 5 % in verband met de bevolkingskrimp



2017	
Totaal budget (€ mio)	73
Totaal bestedingen (€ mio)	82
Tekort in %	12%



2023	
Totaal budget (€ mio)	69
Totaal bestedingen (€ mio)	78
Tekort over overschot in %	12%

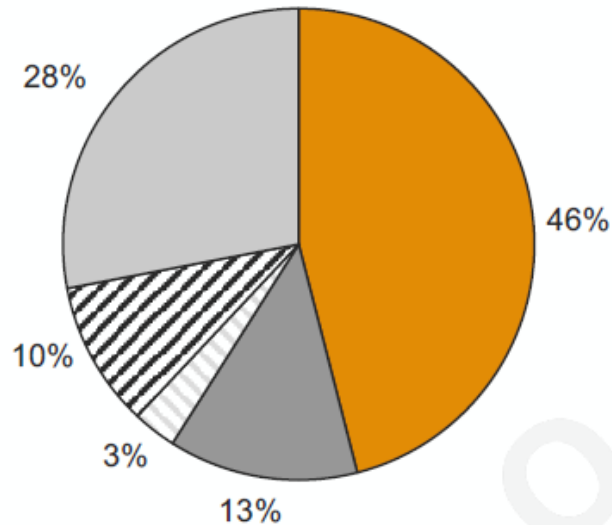
2017 uitnutting budget per gemeente



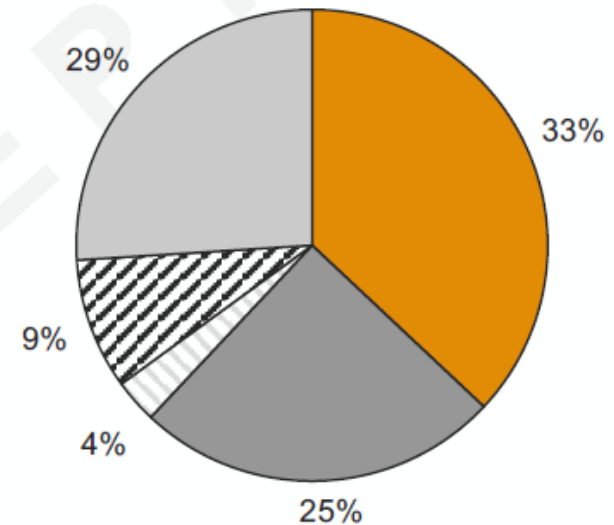
-  Gemeente houdt meer dan 10% over van het budget
-  Gemeente houdt tussen de 5% en 10% over van het budget
-  Gemeente komt uit met het budget (-5% tot +5%)
-  Gemeente heeft 5% tot 10% tekort op het budget
-  Gemeente heeft meer dan 10% tekort op het budget

MARKTANALYSE | De toegang is versnipperd, de gemeenten hebben grip op minder dan de helft van het budget en slechts een derde van het aantal cliënten

Toegang naar uitgaven in 2017



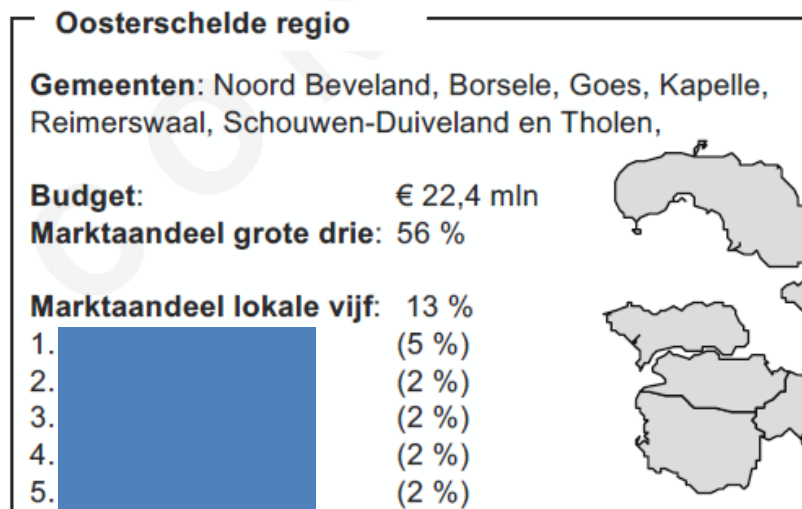
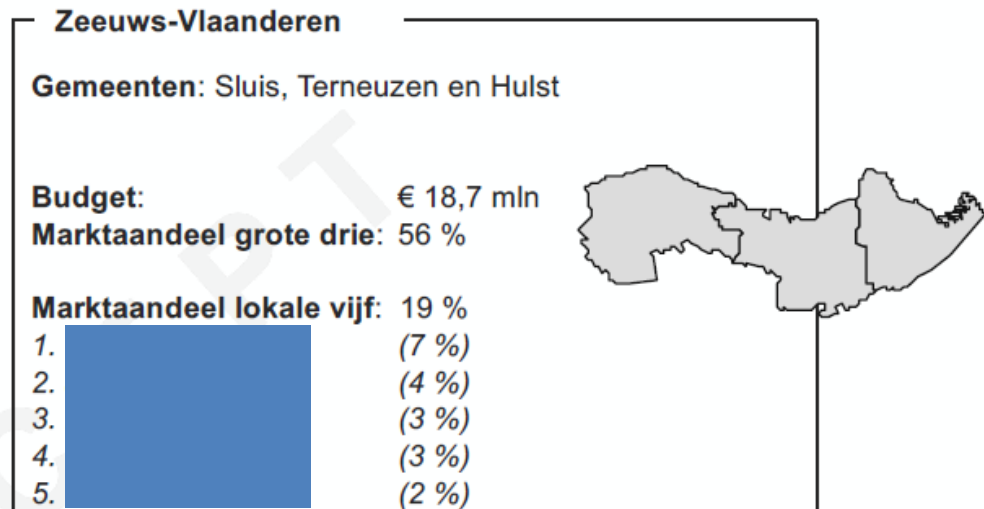
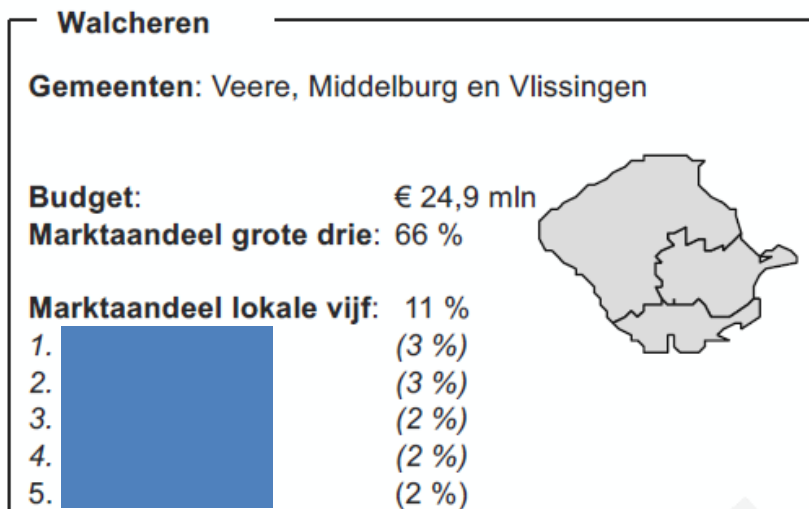
Toegang naar aantallen cliënten 2017



Opmerkingen

- Het betreft hier een totaal van € 71 miljoen
- Voor de toegang naar Emergis is het gemiddelde van 2016 en 2017 genomen
- Onder de categorie anders de categorieën vallen "onbekend" (15 %), kinderarts, (medisch) specialist, "overig", zelfverwijzer en school

MARKTANALYSE | Naast de drie grote aanbieders is er ook op regionaal niveau nauwelijks sprake van aanbieders met een relatief groot marktaandeel



SAMENVATTING | Zonder gewijzigd beleid is de kans op kostenoverschrijdingen de komende jaren erg groot

	Sterkte	Verbeterpunten
Inwoners	<i>Er zijn veel initiatieven om de eigen kracht van inwoners te verhogen</i>	<i>Het aantal inwoners onder de 18 neemt sterk af In de gehele regio is sprake van nul tot tien procent ontgroening, er is sprake van lokale verschillen</i>
Bestedingen		<i>Er zijn tekorten van 12% algemeen, maar inclusief de uitvoeringskosten mogelijk tot 20-30% (obv de Rijksbijdrage) Het systeem is niet in control - het ontbreekt aan impulsen om te remmen</i>
Toegang	<i>De bewoner wordt goed gehoord in haar zorgvraag</i>	<i>De toegang is niet geharmoniseerd Het systeem is erg open en makkelijk passeerbaar Huisartsen verwijzen te snel door (voornamelijk naar de Jeugd GGZ)</i>
Aanbieders	<i>Veel keuzevrijheid Veel verschillend aanbod</i>	<i>Er zijn mogelijk te veel aanbieders met hetzelfde aanbod (aanbod creëert vraag) Meer reistijd door ontgroening en afstanden Grote spelers zijn niet erg innovatief of snel</i>

INKOOPSTRATEGIE | Er zijn vier uitgangspunten en zes strategische doelen vastgesteld voor de Jeugdhulp in Zeeland, in de komende jaren blijven deze onverminderd van kracht

In de visie op het Specialistisch Zorglandschap Jeugdhulp Zeeland zijn vier uitgangspunten centraal gesteld

- De vraag van de cliënten/ouders/opvoeders staat centraal en gemeenten ondersteunen hun regievoering waar nodig
- Een vloeiend cliëntproces zorgt ervoor dat er geen kind tussen wal en schip valt of te lang op ondersteuning moet wachten. Er zijn duidelijke en uniforme afspraken tussen de toegangsorganisaties onderling, en met de jeugdhulpaanbieders
- Er is een goede balans tussen de beschikbaarheid van financiële middelen en de kwaliteit van de voorzieningen, waarbij er voor gezorgd wordt dat de continuïteit van zorg en ondersteuning is geborgd en de benodigde voorzieningen beschikbaar zijn
- Zeeland richt zich met de transformatie op het realiseren van concrete maatschappelijke resultaten. Zeeland ontwikkelt hiervoor bestuurlijke allianties met de jeugdhulpaanbieders. Daarnaast organiseert Zeeland slagkracht bij het beleidsteam, de toegangsorganisaties en de inkooporganisatie

Naast bovenstaande uitgangspunten zijn er zes strategische doelen vastgesteld voor de nieuwe contracten

- Jeugdigen doorlopen een succesvolle schoolcarrière en worden voorbereid op de toekomst.
- Ouders hebben werk en inkomen
- Jongeren vertonen geen grensoverschrijdend gedrag
- Jeugdigen lossen hun problemen op in hun eigen gezin en netwerk na maatregel(en)/interventie/behandeling
- Jeugdigen groeien veilig op
- Kinderen groeien zoveel mogelijk op in een gezin

In alle besprekingen met de werkgroep is steeds voortgebouwd op de vastgestelde uitgangspunten en strategische doelen

ONTWIKKELDOELEN | In aanvulling op de voorgaande strategische doelen zijn door de werkgroep de volgende ontwikkeldoelen voor de komende contractperiode geformuleerd

Beheersing van kwaliteit en kosten

- Er moeten meer lichtere en goedkopere vormen van Jeugdhulp komen
- Er moet een start gemaakt worden met evidence based werken
- Per zorgvorm moet de behandeltermijn vastgesteld worden
- Er moet minder lang behandeld worden
- Er mogen geen langdurige trajecten plaatsvinden zonder dat er wordt toegewerkt naar een concreet perspectief
- Behandelingen moeten altijd resultaatgericht plaatsvinden
- De wachtlijsten moeten worden weggewerkt
- Aanbieders moeten meer gaan samenwerken
- Het aantal aanbieders met *hetzelfde* aanbod moet indien mogelijk afnemen
- Er moet sprake zijn van keuzevrijheid tussen *verschillende* typen aanbod die hetzelfde doel hebben

Versterken van de toegang

- Harmoniseren van systematiek in de toegang
- Invoeren Outcome Criteria Meetsysteem
- Verwijzingen moeten in een keer goed zijn
- Er moet meer grip komen op de verwijzingen van huisartsen
- Er moet altijd een perspectiefplan zijn
- Zorgstapelen mag alleen wanneer er adequate coördinatie is
- Er moet meer worden uitgegaan van de eigen kracht van burgers
- Voorliggende voorzieningen moeten beter benut worden óf worden opgezet indien niet toereikend

INKOOPSTRATEGIE | De werkgroep vindt onderstaande zaken *aantrekkelijke* aspecten (1)

- Het is niet nodig om een “onbeperkt” aantal aanbieders te contracteren in ieder segment, dit brengt mogelijk risico's met zich mee (aanbod scheidt vraag) en bemoeilijkt strak leveranciersmanagement. Daarnaast lijkt het niet zo te zijn dat alle nieuwe aanbieders waarde toevoegen in termen van innovatie of meer keuzevrijheid. Om deze redenen is het wenselijk om per segment te onderzoeken hoeveel aanbieders er nodig zijn, binnen de kaders van keuzevrijheid en de wenselijkheid van differentiatie. De conclusies die dit onderzoek volgen worden meegenomen in de aanbesteding. Het lijkt waarschijnlijk dat daarmee het totaal aantal aanbieders dat gecontracteerd wordt beperkt wordt.
- De weinig voorkomende / complexe specialistische jeugdhulp betreft een keten waarvoor het meerwaarde heeft als deze apart wordt gepositioneerd. Deze keten omvat een relatief kleine groep (ongeveer 300 cliënten) waar jaarlijks een groot deel van het budget van de Jeugdhulp aan wordt uitgegeven (ongeveer € 20 miljoen). Met een specifieke en gecoördineerde aanpak voor deze doelgroep, waarbij de aanbieders ook goed samenwerken, kan de kwaliteit verder worden verbeterd en zijn kostenbesparingen waarschijnlijk ook mogelijk. Dit moet dan zijn weerslag krijgen in de selectie van aanbieders, de wijze waarop de toegang voor deze doelgroep is georganiseerd en het bekostigingsmodel.
- Op termijn is P*Q financiering niet wenselijk – de risico's voor (onnodig) lange behandelingen liggen in dergelijke bekostiging te veel bij de gemeenten. Voor behandelingen waar dat mogelijk is wordt stap voor stap overgegaan naar traject georiënteerde bekostiging of – waar dat kan - resultaatfinanciering. In andere regio's in Nederland is gebleken dat het in een keer overstappen naar een nieuw bekostigingssysteem veel (financiële) risico's met zich meebrengt. Om die reden stelt de inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland een ontwikkelgericht overgangsmodel voor, waarbij de overgang per segment (of behandeling) volgens een vooraf vastgesteld tijdschema plaatsvindt

INKOOPSTRATEGIE | De werkgroep vindt onderstaande zaken *aantrekkelijke* aspecten (2)

- Ten behoeve van individuele gemeenten kan de intergemeentelijke programmamanager samen met de Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland een aantal zaken effectief (effectiever) organiseren. De werkgroep denkt hierbij aan:
 - Het uitvoeren van projecten gericht op transformatie die voor de hele Jeugdzorgregio relevant zijn en waarbij alle gemeenten met dezelfde (kleine) groep aanbieders te maken heeft
 - Het aggregeren, analyseren en verspreiden van informatie over verwijzingen, behandelduur, resultaten en budgetten ten behoeve van de gemeentelijke toegang
 - Het samenwerken voor wat betreft de werkprocessen van de toegang waar dat nodig en wenselijk is. Het gaat hier in ieder geval om harmonisatie van de werkwijze van de toegang voor het weinig voorkomende / complexe specialistische segment – dit zal mogelijk nodig zijn als blijkt dat er meerwaarde is om de werkwijze voor deze doelgroep uniform te maken of als alle gemeenten met een beperkt aantal aanbieders werken voor deze doelgroep. Voor alle andere doelgroepen geldt dat er mogelijk meerwaarde is in het delen van kennis en uitwisselen van best practices. Om dit mogelijk te maken is een vorm van coördinatie nodig.
- Bovenstaande taken zouden formeel belegd kunnen worden bij de intergemeentelijke programmamanager.

INKOOPSTRATEGIE | Op basis van al het voorgaande zijn dit de contouren van het nieuwe inkoopbeleid van Zeeland (1)

Bekostigings-model	<ul style="list-style-type: none">• Voor de behandelingen waarbij dat kan wordt direct begonnen met trajectfinanciering. Voor segmenten waar dit niet direct mogelijk is en/of waar aan de invoering risico's kleven wordt aan de hand van een vooraf vastgesteld tijdsschema toegewerkt naar trajectfinanciering• Specifiek voor de weinig voorkomende / complexe specialistische jeugdhulp wordt vooralsnog uitgegaan van P*Q financiering. Gedurende de contractperiode wordt waar mogelijk en passend, stapsgewijs toegewerkt naar een alternatieve vorm van financiering. In de komende jaren wordt onderzocht in welke subsegmenten deze overgang mogelijk is
Contract	<ul style="list-style-type: none">• Voor veel voorkomende / minder specialistische jeugdhulp wordt per segment en regio bepaald wat het meest passende aantal aanbieders is. Vervolgens wordt dit aantal aanbieders gecontracteerd• Voor de weinig voorkomende / complexe specialistische jeugdhulp wordt een selectie gemaakt van een beperkt aantal aanbieders die samen de zorg voor deze doelgroep gaan organiseren• De inkooporganisatie streeft naar het contracteren van voldoende en volledig aanbod in de regio en in alle gemeenten. Indien individuele gemeenten dit willen kunnen zij naast deze contracten ook nog zelf aanbieders contracteren• Het nieuwe contract betreft een overeenkomst voor vier jaar (net zoals voor de Wmo)
Toegang	<ul style="list-style-type: none">• Elke gemeente blijft volledige beleids-, organisatie- en verwijsvrijheid behouden• Voor de weinig voorkomende / complexe specialistische jeugdhulp wordt een geharmoniseerde werkwijze voor de toegang ingevoerd. Het betreft hier een werkwijze vanaf instroom tot uitstroom. De reden hiervoor is dat de verwachting is dat dit kwalitatief en kosteneffectiever is dan het geval waarbij iedere gemeente voor dit segment eigen werkwijzen hanteert en dit ieder voor zich met de geselecteerde aanbieder uitwerkt• Er wordt data verzameld over cliënttevredenheid, behandelduur en de resultaten van zorgaanbieders. Deze informatie wordt geaggregeerd en inzichtelijk gemaakt op regionaal niveau zodat gemeenten op basis van deze data verbeteringen door kunnen voeren

INKOOPSTRATEGIE | Op basis van al het voorgaande zijn dit de contouren van het nieuwe inkoopbeleid van Zeeland (2)

<i>Leveranciersmanagement</i>	<ul style="list-style-type: none">• De Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland zal het leveranciersmanagement uitvoeren voor alle aanbieders in het weinig voorkomende / complexe specialistische segment en voor alle aanbieders die in de hele regio werkzaam zijn• De Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland gaat ook samen met een selectie van werken aan een ontwikkelagenda. Het doel is om met deze aanbieders een convenant te sluiten, waarin doelstellingen omtrent de transformatie in de regio en kostenbeheersing zijn opgenomen• De inzet is om met deze aanbieders te werken met zakelijke afspraken, waarvan vormen van beloning (ontwikkeltafels, innovatie, horizontaal toezicht) en sancties (scherper toezicht, meer controle, geen innovatiebudget) een onderdeel kunnen zijn
<i>Rol gemeenschappelijke inkooporganisatie</i>	<ul style="list-style-type: none">• De inkooporganisatie is verantwoordelijk voor het contracteringsproces en het leveranciersmanagement. Voor de aanbieders in het weinig voorkomende / complexe specialistische segment en de selectie van aanbieders die meewerken in een convenant blijft dit ook het geval na gunning van de contracten. Het gaat dan om taken zoals het opstellen van bovengenoemde ontwikkelagenda, het komen tot een convenant en het aggregeren en verspreiden van informatie ten behoeve van de gemeenten• Alle gemeenten blijven volledig bevoegd om met alle gecontracteerde aanbieders (aanvullende) afspraken te maken

CONCLUDEREND | De inkooporganisatie wil de inkoopstrategie voor 2020 uitwerken aan de hand van vier uitgangspunten

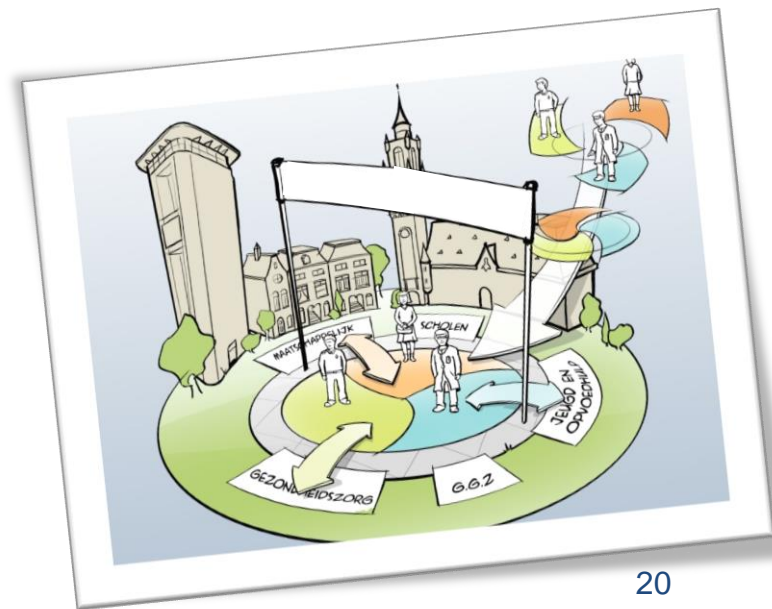
De inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland wil de randvoorwaarden creëren zodat gemeenten kunnen werken aan kwaliteit van de Jeugdhulp en het onder controle brengen van de kosten van de jeugdhulp. De inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland stelt voor hier actief aan bij te dragen door op regionaal niveau voor de weinig voorkomende / complexe specialistische Jeugdhulp de processen te verbeteren en te helpen bij het vormgeven van de transformatie, voor zover daarvoor een regionaal perspectief wenselijk is of effectiever is.

Op basis van al het voorgaande zijn onderstaande uitgangspunten geformuleerd voor de inkoopstrategie van de inkooporganisatie voor 2020:

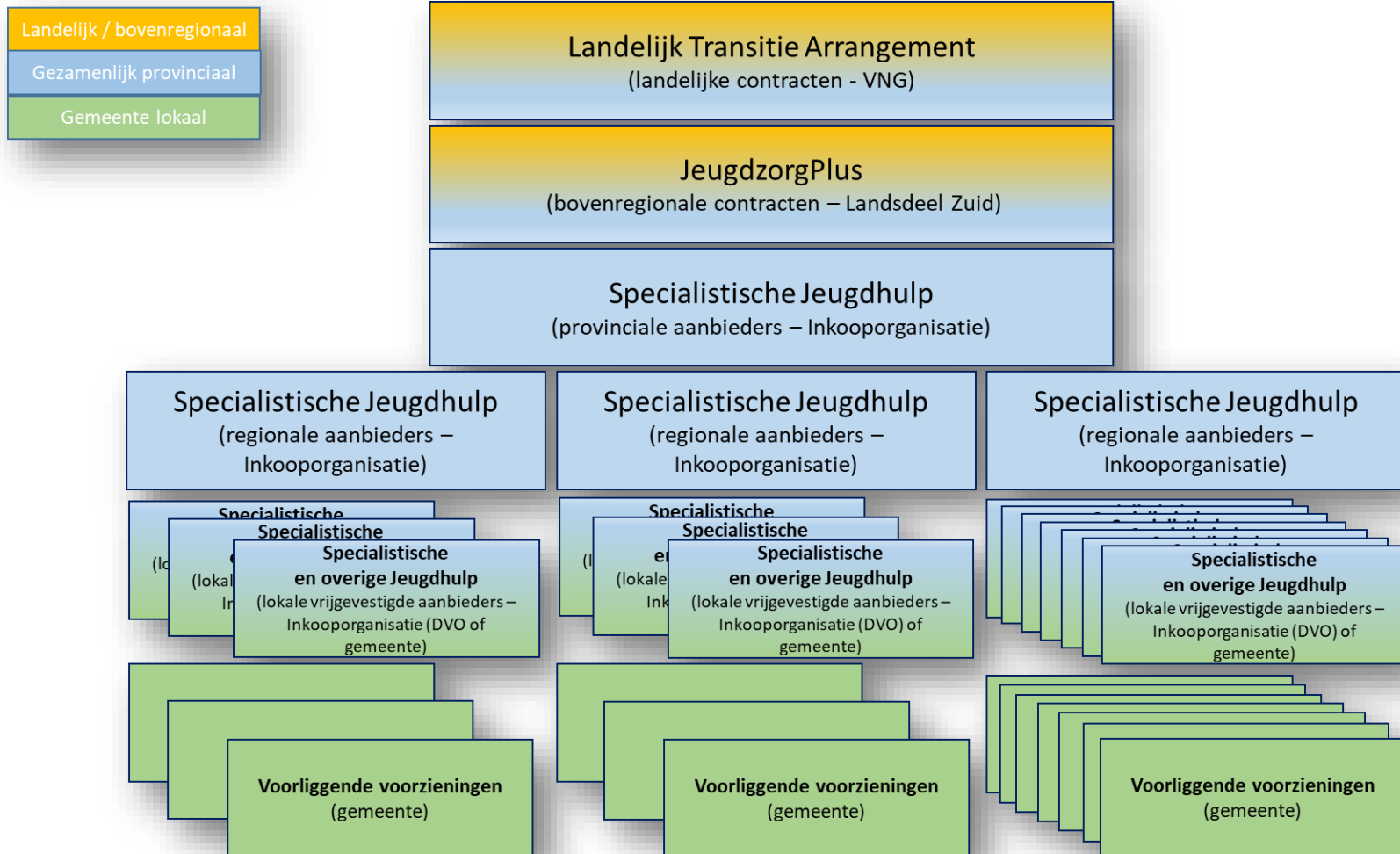
- Het overstappen van een open model met een ongelimiteerd aantal aanbieders voor alle typen aanbod naar een model waarin voor elk type aanbod een passend aantal aanbieders is. Hierbij wordt rekening gehouden met de beleidsmatige wens voor keuzevrijheid en voldoende aanboddifferentiatie. Uitgangspunt is dat iedere gemeente daarnaast – indien dit nodig en wenselijk is – nog additionele aanbieders zelf kan contracteren
- Het harmoniseren van de wijze van werken in de keten voor cliënten met de zwaarste en complexe hulpvragen (en de hoogste kosten). Daarvoor wordt een beperkt aantal aanbieders gecontracteerd, waarbij het uitgangspunt samenwerking is. De wijze van werken in de toegang bij alle gemeenten zal daarvoor ook geharmoniseerd worden
- Het in de komende contractperiode zorgvuldig en stapsgewijs door ontwikkelen van P*Q financiering richting een trajectgeoriënteerde bekostigingswijze voor de segmenten waar dit mogelijk, passend en nuttig is. Deze ontwikkeling vindt plaats op een planmatige manier en op basis van een vooraf vastgesteld tijdschema
- Het inzetten op gestructureerde samenwerking tussen alle gemeenten enerzijds en alle aanbieders anderzijds, ten behoeve van een effectieve transformatie van de Jeugdhulp. Dit betekent dat met een beperkte groep aanbieders die in de hele regio werken additionele afspraken worden gemaakt in een convenant

Ed Magnée

CONTOUREN INKOOPSTRATEGIE 2020



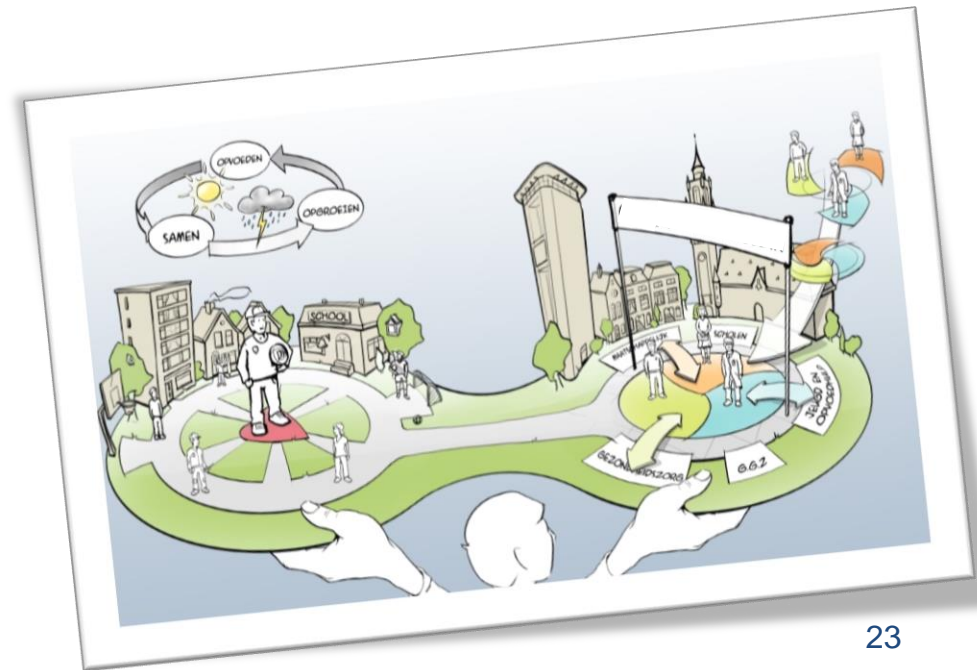
Contouren Inkoopstrategie 2020 / *samenspel gemeenten*





- 1. Ontwikkelen van sterke provinciale en regionale jeugdhulpketens;**
 - voor landelijke, bovenregionale, schaarse en complexe (hoog)specialistische zorg,
 - gericht op een gestructureerde samenwerking tussen jeugdhulpaanbieders onderling, en tussen jeugdhulpaanbieders en gemeenten.
- 2. Fasegewijs ontwikkelen van passende bekostigingsmodellen per segment**
 - van inspanningsbekostiging (P*Q) naar trajectbekostiging
 - en naar resultaatbekostiging waar dat nuttig en noodzakelijk is.
- 3. Ontwikkelen van een kwaliteitskader Jeugdhulp**
 - gericht op lerend vermogen, ontwikkeling van vakmanschap, en ketensamenwerking voor goede op- en afschaling.
- 4. Overstappen naar geregisseerd model;**
 - van het open model voor jeugdhulp met een ongelimiteerd aantal aanbieders voor alle typen aanbod,
 - naar een model waarin voor elke type zorg per regio een voldoende gedifferentieerd aanbod beschikbaar is.
- 5. Ontwikkelen eigen lokaal aanbod**
 - mogelijkheid voor gemeenten om (zelf of middels DVO) een beheersbaar aanvullend lokaal aanbod voor (lichte) vormen van jeugdhulp in te richten,
 - met inachtnaam van dezelfde contractvoorwaarden (kwaliteitskader, tariefstelling, et cetera).
- 6. In te zetten op harmonisering van de toegang**
 - voor cliënten met complexe en zware hulpvragen (en de hoogste kosten per cliënt) binnen het hoogcomplex, specialistische segment

CONSULTATIE EN OVERLEG





- **Uitgangspunt** → rondom het kind en het gezin
- **Vandaag** → gedachtenwisseling rondom verschillende thema's
- **Na vandaag** → uitwerken met aanbieders en toegang
- **Eindresultaat** → ontwikkelproces bestaande uit:
 - » Functionele wensen als onderdeel van productdefinities en bekostigingsmodellen
 - » Input voor aanbestedingsbestek
 - » Verbinding tussen professionals als basis voor verdere samenwerking



inkooporganisatie
jeugdhulp zeeland

WRAP-UP



AFSLUITING



Planning Inkoopproces



2017-2018	Visie, beleid, doelen	gemeenten
april - juli 2018	analyses en scenario's	Inkooporganisatie
aug – okt 2018	contouren strategie	bestuurlijke besluitvorming en 1e consultatie aanbieders
→ nov – dec 2018	uitwerking percelen	segmenten, producten, bekostigingsmodellen
jan – mrt 2019	voorbereiding aanbesteding	bestuurlijke besluitvorming en 2e consultatie aanbieders
apr – sept 2019	aanbestedingen	
okt – dec 2019	contractering	
jan – mrt 2020	Transitie	Cliënten, faciliteiten, medewerkers

doorlooptijd: 2 jaar



inkooporganisatie
jeugdhulp zeeland

E ed.magnee@inkoopjeugdhulpzeeland.nl

T 06 82691880