

Hoofdpijnen Terugblik inkoop jeugdhulp in 2014

De effecten van de inkoop van jeugdhulp in 2014, op bijvoorbeeld de kwaliteit van de hulpverlening of op de uitgaven, zijn uiteraard nog niet zichtbaar. Echter, inzicht in de belangrijkste keuzes en ervaringen met het inkoopproces van jeugdhulp in 2014, stelt gemeenten in staat om lering te trekken uit elkaars ervaringen met de inkoop van jeugdhulp in 2015. Daarom zijn meteen nadat het inkoopproces in 2014 is afgerond, interviews gehouden en is een digitale vragenlijst (onder portefeuillehouders jeugd, directeuren sociale pijler en transitie managers van de coördinerende gemeenten) verstuurd, om tijdig, bij de start van de inkoop in 2015, aan gemeenten te kunnen laten zien wat de ontwikkelopgaven zijn.

1.1 Gemeenten onderling

Gemeenten in de regio werken veel samen, op vele verschillende manieren, met veel positieve ervaringen

Uit de gesprekken en de antwoorden op de digitale vragenlijst komt het beeld naar voren dat het grootste deel van de gemeenten regionaal samenwerkt op het gebied van inkoop en ook op het gebied van risicodeling. 21% van de gemeenten geeft aan dat zij geen afspraken over risicodeling heeft gemaakt. De andere gemeenten hebben vereveningsafspraken gemaakt of zijn dit van plan. Deze samenwerking op de inkoop heeft vele verschillende vormen en reikwijdtes. Gemeenten hebben een positief beeld van de samenwerking in de regio. Zij geven de samenwerking in de regio een 7,7.

Gebrek aan tijd en verschillende verwachtingen van de samenwerking en risico's stond samenwerking soms in de weg

De strakke planning (met name veroorzaakt door het late tijdstip van publicatie van de budgetten en de cijfers over zorggebruik) had tot gevolg dat er beperkte tijd was voor het inkoopproces en goed in beeld brengen van (financiële) risico's. Het gebrek aan tijd gaf onvoldoende ruimte aan gemeenten om beleid en risico's onderling goed af te stemmen. Verscheidene gemeenten geven aan dat verschil van inzicht in de te verwachte voordelen van samenwerking en het gebrek aan inzichten in cijfers en risico's de samenwerking bemoeilijkte. Enkele gemeenten geven aan dat samenwerking in (en vertrouwen in) de toegang van jeugdhulp bijdraagt aan de bereidheid tot afspraken over risicodeling, vanwege de invloed die de wijze van organiseren van de toegang heeft op het verwijzen van kinderen naar andere vormen van jeugdhulp en daarmee de financiële risico's.

1.2 Gemeenten, aanbieders, verzekeraars en cliënten

De relatie tussen gemeenten en de partijen in het veld is volgens een deel van de gemeenten voor verbetering vatbaar

Zowel bij gemeenten als bij aanbieders liggen kansen om de relatie tussen gemeenten en aanbieders te verbeteren. Het beeld is dat gemeenten ietwat overvallen zijn door de stevige inkoop tactiek van jeugdhulpaanbieders of juist door het gebrek aan zakelijkheid en kennis van de eigen cliënten, producten en prijzen bij aanbieders. De gemeenten geven op hun beurt aan niet altijd goed voorbereid te zijn geweest en niet altijd voldoende (voor)kennis te hebben gehad. Gemeenten hadden graag beter inzicht in de verwachte zorgvraag op basis van historische cijfers willen hebben.

Het merendeel van de gemeenten geeft aan dat de contracten in gezamenlijkheid van gemeenten en aanbieders tot stand zijn gekomen. Meerdere keren is aangegeven door gemeenten dat bestuurlijk aanbesteden de voorkeur heeft boven Europees aanbesteden. Europees aanbesteden creëert afstand tussen aanbieders en gemeenten en biedt geen mogelijkheid tot bijstelling van contracten of tarieven.

Op het punt van transformatie komt samenwerking ook als aandachtspunt naar voor voren. Gemeenten ervaren een zeer wisselende bereidheid van aanbieders tot transformatie. Veel gemeenten willen samen met aanbieders de toekomst tegemoet, om samen te werken aan betere dienstverlening aan kinderen én de bezuinigingen op een inhoudelijk manier te vertalen in beleid.

Bijna de helft van de gemeenten noemt de betrokkenheid van de verzekeraars bij het inkoopproces slecht. Het ontbrak aan kennisoverdracht en inzicht in historische informatie over bijvoorbeeld afspraken met specifieke aanbieders. Dit is door gemeenten als hinderlijk ervaren in het inkoopproces. Er zijn ook een aantal zeer positieve voorbeelden waar gemeenten en voormalige financiers goed hebben samengewerkt. Dit heeft als direct gevolg dat het inkoopproces gemakkelijker heeft kunnen verlopen.

Het merendeel van de gemeenten heeft cliënten of cliëntenorganisaties betrokken bij het inkoopproces of de voorbereiding daarop. De meeste gemeenten geven echter aan dat zij volgend jaar op een meer gestructureerde manier cliënten willen betrekken bij beleid en inkoop. Sommige gemeenten geven aan cliëntervaringen een grotere rol te willen geven bij de inkoop.

1.3 De (inkoop)organisatie en kennisontwikkeling

In een vroegtijdig stadium met multidisciplinaire teams (met voldoende menskracht) werken, had veel problemen kunnen voorkomen

Inkoopteams staan sterker als ze multidisciplinair werken (bijvoorbeeld inkopers, juristen, beleidsmakers, financiën en administratie). Het tijdig, gezamenlijk werken aan de inkoop door mensen van de verschillende afdelingen had veel problemen kunnen voorkomen. Meerdere keren werd genoemd dat gemeenten ook graag meer menskracht voor de inkoop tot hun beschikking hadden willen hebben.

Beleid en uitvoering zijn op een te laat moment aan elkaar gekoppeld wat leidt tot extra werkdruk in de backoffice. Veel gemeenten hebben ervaren dat de beleidswerkelijkheid botst met de operationele werkelijkheid. Zo kan het zijn dat er meer dan 100 verschillende contracten met meer dan 100 verschillende tarieven en voorwaarden verwerkt moeten worden in de administratie van de gemeenten. Gemeenten geven aan dat één van de grote wensen is om het aantal producten terug te brengen en de financieringssystematieken, en daarmee de inkoop, te vereenvoudigen.

Het opbouwen van voldoende kennis over de jeugdhulp is cruciaal voor het goed laten verlopen van de inkoop

Gemeenten melden dat te weinig informatie en kennis het inkopen bemoeilijkten. Door een gebrek aan kennis liepen de onderhandelingen soms stroef.

1.4 Financiën, budget, volumes en risico's

De verantwoordelijkheid voor de jeugdhulp brengt financiële risico's met zich mee

De inschatting van het verwachte volume aan zorg is voor veel gemeenten een uitdaging geweest. Daarnaast hebben de gemeenten zorgplicht en moeten dus alle zorg betalen, ook als dit niet binnen het budget past. Gemeenten geven aan dat zij zich bewust zijn van de financiële risico's die de decentralisatie met zich mee brengt. De meeste gemeenten dragen het volledige risico op budgetoverschrijding.

1.5 Conclusie en ondersteuningsbehoeften

Gemeenten geven aan trots te zijn op het behaalde resultaat. Er is hard gewerkt en onder hoge tijdsdruk zijn veel gemeenten tevreden over het behaalde resultaat. Het behaalde resultaat wordt op hetzelfde moment ook direct weer ter discussie gesteld: alle gemeenten hebben de ambitie om het inkoopproces te verbeteren. Veel gemeenten geven aan hierbij ondersteund te willen worden.

Gemeenten willen van het Rijk voldoende budget, tijdig duidelijkheid, vertrouwen (en dus beleidsvrijheid) en ondersteuning bij inzicht in kostprijzen van gespecialiseerde jeugdhulp.

Dit onderzoek heeft geleerd dat gemeenten op vele manieren de inkoop hebben ingericht. Deze kennis verzamelen en vervolgens verspreiden kan tot een versnelling van de aanpassing van het inkoopproces leiden, zodat deze optimaal bijdraagt aan goede jeugdhulp tegen een betaalbare prijs. De belangrijkste conclusies van de terugblik zijn vertaald naar een top drie van ondersteuningsbehoefte. De subcommissie Jeugd kan deze top drie gebruiken om de komende maanden te monitoren hoe deze onderwerpen opgepakt worden. Hierdoor staat continue kennisdeling goed op de agenda.

De onderwerpen waarop de opgedane ervaringen verzamelt en gedeeld kan worden zijn:

1) Transformatie/innovatie:

- Op wat voor manieren kan het kind en resultaat van de behandeling centraal komen te staan in plaats van het aanbod van een aanbieder?
- Welke productstructuren zijn er en hoe dragen deze bij aan de gewenste transformatie?
- Welke tarief strategieën en volumebeheersingsmaatregelen dragen bij aan de gewenste transformatie en aan de wenselijke risicoverdeling tussen aanbieders en gemeenten?
- Welke manieren van aanbesteden dragen voor welke soorten jeugdhulp bij aan de gewenste transformatie?

2) In control zijn (buiten het inkoopproces om)

- Op welke wijze kunnen gemeenten zicht houden op de volumes (zonder dat aanbieders overbelast raken door vragen van gemeenten)?
- Op welke wijze kunnen cliëntervaringen bijdragen aan zicht op kwaliteit?
- Op welke wijze kan de inrichting van de administratieve processen van gemeenten leiden tot minder administratieve druk bij zorgaanbieders en bijdragen aan de gewenste monitoring door gemeenten?
- Op welke wijze kan risicodeling bijdragen aan een gezonde financiële huishouding van gemeenten?

3) Interne organisatie en kennisontwikkeling

- Welke wijze van organiseren van de interne inkooporganisatie (bijv. multidisciplinaire teams) draagt optimaal bij aan goede jeugdhulp en efficiënte administratieve processen? Welke kennis moet aanwezig zijn in het team?
- Op welke wijze kan samenwerken in de regio, waarin zowel kleine als grote gemeenten vertegenwoordigd zijn, vorm worden gegeven? Op welke wijze kan bijvoorbeeld kennis beschikbaar gesteld worden voor alle gemeenten in de regio, ook als een gemeente zelf niet menskracht inbrengt omdat het een te kleine gemeenten is?

1.6 Extra: de eerste tips voor gemeenten aan gemeenten

