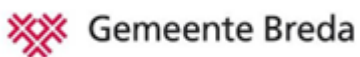


Inkoopstrategie Regio WBO Jeugd

Regio West-Brabant Oost (WBO), bestaande uit de gemeenten:

Gemeente Altena
Gemeente Breda
Gemeente Drimmelen
Gemeente Geertruidenberg
Gemeente Oosterhout

De juiste en beste hulp voor de jeugdige, zo dichtbij mogelijk
Samen met strategische partners



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	5
1. Wie zijn we en waar staan we voor?	6
• Wie zijn we? • Regiovisie: samen en koersvast • Norm voor Opdrachtgeverschap • Acht leidende principes • Kernwaarden samenwerking	
2. Jeugdhulp Regio WBO	11
• Inkoop tot nu toe • Jeugdhulp in cijfers • Wat zien we?	
3. Naar een nieuwe Inkoopstrategie	14
• Inkoop: wat vinden we belangrijk • Wat betekent dit voor de Inkoopstrategie vanaf 2023?	
4. Contracteren van een beperkt aantal strategische partners	18
• Samenwerking tussen aanbieders • Ruimte voor innovatie • Afspraken en vertrouwen	
5. Faciliteren van hulp op maat en vergemakkelijken op- en afschaling	19
• Ontschotten • Ketenbrede samenwerking • Jeugdhulpvormen • Dichtbij • Reikwijdte	
6. Flexibele overeenkomsten met de focus op ontwikkelopgaven	21
• Strategisch partnerschap: samen ontwikkelen • Urgentie op een aantal thema's • Administratieve lasten, zorgvuldigheidseisen en reële tarieven	
7. De impact van verbinding	23
• Verbinding met de toegang • Verbinding tussen jeugdhulp en het onderwijs • Een sterk voorliggend veld • Met het onderwijs • Eén gezin, één plan, een regisseur: verbinding met Wmo • Verbinding met jeugdigen: participatie als intrinsieke motivatie	

8. Nieuwe inkoopstrategie	26
• Wettelijk kader • Stappen • Planning	
9. Visie op kwaliteit	28
• Sturingsuitgangspunten • Sturingsmodel • Monitoring • Evaluatie • Ontwikkeling • Kwaliteitseisen	
10. Visie op Bekostiging	33
• Taakgerichte bekostiging • Minimum aantal jeugdhulpvormen • Onderhandelingsfase •	
11. Budgettaire kader	35

INTRO BINNENKANT KAFT

De juiste en beste hulp voor de jeugdige, zo dichtbij mogelijk en binnen het vastgestelde budget. Dát doel staat voor alle partijen in het jeugdhulplandschap van Regio WBO centraal; voor gemeenten, jeugdhulpaanbieders, verwijzers, ketenpartners en onderwijs. Daarbij is de insteek om de jeugdige 'zo thuis mogelijk' te laten opgroeien. De passie, inzet en kwaliteit waarmee jeugdhulpaanbieders hulpverleners is evident. Maar de jeugdhulp staat ook onder druk. Om de kwaliteit en de hulp op de juiste plek te kunnen waarborgen, gaan we samen aan de slag met drie grote opgaves: een gezamenlijke Regiovisie, een andere manier van contracteren en inkoop, en een intensievere regionale samenwerking. Want we werken al samen en dat gaan we nog meer doen. Zo zorgen we ervoor dat er geen jeugdigen in de knel komen.

Daar gaat deze Inkoopstrategie over.

VOORWOORD

Voor u ligt de Inkoopstrategie Jeugdhulp van Regio West-Brabant Oost waarin de gemeenten Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout samenwerken, ook op het gebied van jeugdhulp.

In dit document vertalen wij de Regiovisie van Regio WBO naar een concretere inkoopopdracht. We beschrijven in dit document de belangrijkste inkoopstrategische keuzes om invulling te geven aan de Regiovisie. Een verdere concretisering van deze Inkoopstrategie is te lezen in de Inkoopleidraad. Dat document beschrijft het proces en de criteria waaraan jeugdhulpaanbieders moeten voldoen.

Een goede inkoop van jeugdhulp draagt bij aan een goed jeugdhulpbeleid. Inkopen doen we al vanaf 2015 samen en vanuit dezelfde waarden. In 2020 stelden de individuele colleges een Inkoopvisie vast. Er was bij gemeenten en bij andere partijen uit het jeugdhulplandschap behoefte aan sturing op de kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie van de ingezette jeugdhulp. Ook bleek het nodig om door te gaan met transformeren om het hoofddoel te bereiken: jeugdhulp in dienst van de jeugdige, zodat deze op kan groeien tot een zo zelfstandig mogelijke volwassene. Deze transformatie wordt ook vanuit het Rijk gestimuleerd.

Met een nieuwe Regiovisie jeugdhulp en aflopende inkoopcontracten is er een noodzaak tot het doen van een nieuwe inkoop. We gebruiken deze noodzaak voor het formuleren van een Inkoopstrategie welke weer een hogere ambitie kent dan de vorige. Een inkoopstrategie die mede tot stand is gekomen door overleg met partners uit het jeugdhulplandschap. Een inkoopstrategie die het mogelijk maakt de kansen die er liggen te verzilveren en de uitdagingen die er zijn aan te pakken.

In deze Inkoopstrategie zetten we uiteen hoe we het aanbod aan niet vrij toegankelijke jeugdhulp vanaf 2023 gaan inrichten. Met deze inkoop willen we op lange termijn rust en stabiliteit in het jeugdhulpstelsel brengen zodat de regio en haar aanbieders beter in staat worden gesteld de juiste dingen te doen voor onze jeugdigen en hun ouders.

Net als in de Regiovisie is in deze Inkoopstrategie een sleutelrol weggelegd voor intensieve samenwerking. We kiezen voor strategisch partnerschap: samen met jeugdhulpaanbieders – en de rest van het jeugdhulplandschap – gaan we uitdagingen en opgaven detecteren, ontwikkelen en oplossen. We vragen van aanbieders dat ze samen met ons ontwikkelen, leren, innoveren en inspireren. Op die manier kunnen we tegelijkertijd passende jeugdhulp bieden én de transformatiekracht in het jeugdhulplandschap versterken.

Namens de gemeenten Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout,
Team WBO

Deze Inkoopstrategie gaat over niet vrij toegankelijke jeugdhulp. Wanneer we het hebben over jeugdhulp, dan bedoelen wij daarmee deze hulp waarvoor een verwijzing nodig is. De ingekochte jeugdhulp stellen we via de verwijzers beschikbaar aan de jeugdigen in de regio. De vrij toegankelijke jeugdhulp en andere algemene voorzieningen organiseren we lokaal. Met de inkoop hebben we tot doel dat binnen Regio WBO zowel kwalitatief als kwantitatief voldoende en passende niet vrij toegankelijke jeugdhulp aanwezig is voor jeugdigen en ouders.

1. WIE ZIJN WE EN WAAR STAAN WE VOOR?

Wie zijn we?

Regio WBO bestaat uit de vijf gemeenten Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout. Samen vormen ze een prachtige regio die gekenmerkt wordt door diversiteit én eenheid. De gemeenten verschillen in grootte, historische oorsprong, demografische samenstelling en economische infrastructuur. We zetten deze diversiteit in als krachtbron. De inwoners van WBO staan met elkaar in verbinding door snel- en waterwegen, maar ook door tradities en gebruiken. En ook tussen de gemeenten is veel verbinding. Op het gebied van jeugdhulp bijvoorbeeld.

Alle gemeenten hebben een sterke *intrinsieke motivatie* om de beste hulp voor de jeugdige te realiseren. De manier waarop de gemeenten dat doen kenmerkt zich door *slagkracht en oplossingsgerichtheid*. We hebben de *basis op orde* en er wordt steeds meer *samen op inhoud* ontwikkeld. De gedeelde geschiedenis die we hebben met het ingrijpende faillissement van een grote jeugdhulpaanbieder, heeft ons nog dichter tot elkaar gebracht en heeft ons *lef* doen groeien. En we zijn af en toe best *eigenwijs*. We hebben kortom een goede basis om nóg intensiever met elkaar te gaan samenwerken op het gebied van de jeugdhulp. We gaan kansen verzilveren om er zo optimaal mogelijk te zijn voor de jeugdigen in onze regio die hulp nodig hebben.

Dat wat wij de jeugdigen meegeven, passen we als Regio WBO ook zelf toe. Wij kijken terug, we vallen en we staan weer op. Regio WBO levert, verbetert en speelt snel in op de veranderende wereld op ons heen. We passen ons aan de tijdsgeest aan en we innoveren waar nodig. Regio WBO doet dit samen met de jeugdigen, ouders, partners en jeugdprofessionals.

Regiovisie: samen en koersvast

De samenwerking tussen de vijf gemeenten onderling en met het jeugdhulplandschap van Regio WBO heeft geresulteerd in een Regiovisie voor de komende jaren. In deze Regiovisie schetsen we de inhoudelijke koers die wij samen met onze strategische partners gaan volgen. We gaan volop inzetten op intensieve samenwerking met jeugdhulpaanbieders en de andere partners in het jeugdhulplandschap. Aan de hand van onze kernwaarden voor samenwerking en onze leidende principes die we in dit hoofdstuk toelichten, gaan we samenwerken aan zogenaamde ontwikkelopgaven (zie hoofdstuk 6). De Regiovisie en de Inkoopstrategie vormen de basis voor afspraken met partijen over hoe we de komende jaren binnen de regio willen samenwerken.

Norm voor opdrachtgeverschap

Medio 2020 stelde de Vereniging van Nederlandse Gemeenten een Norm voor Opdrachtgeverschap vast. Het doel van deze NvO is een duurzame beweging op gang te brengen om betaalbare en kwalitatief goede, beschikbare en betaalbare hulp voor jeugdigen, ouders en gezin te waarborgen. In de norm staan regionale samenwerking en de Regiovisie centraal. Ook is er veel aandacht voor een zorgvuldige transformatie van het jeugdhulplandschap en vermindering van de bureaucratie. Op het gebied van de samenwerking zijn drie zaken in de NvO opgenomen: beperken van de administratieve lasten, zorgvuldigheidseisen voor inkoop en reële tarieven. In deze Inkoopstrategie gaan we op deze thema's in.

Acht leidende principes

De juiste en de beste hulp voor de jeugdige, zo dichtbij mogelijk. Die uitdaging gaan we met alle spelers in het veld aan. We hanteren daarbij acht leidende principes, vanuit de Regiovisie, die duidelijk maken waar wij als Regio WBO voor staan. De actielijnen die zijn vastgesteld in het Beleidskader 2020-2023 zijn hier vanzelfsprekend in verwerkt. De te contracteren strategische partners moeten straks ook achter deze leidende principes staan.

ACHT LEIDENDE PRINCIPES: **HIER STAAN WIJ VOOR**

1.



Hobbels horen bij het leven, jeugdigen hebben het recht om zich naar eigen vermogen te ontwikkelen.

Opgroeien en leren gaat met vallen en opstaan. Steeds meer problemen kunnen we oplossen, maar dat betekent niet dat we alle problemen moeten oplossen. We geloven erin dat de overheid alle inwoners de kans moet geven om mee te doen in de maatschappij. Dat betekent niet dat elke jeugdige zich hoeft te ontwikkelen tot topsporter of Nobelprijs-winnaar. We richten ons op wat wel kan, in plaats van op wat niet kan. Daar hoort bij om te leren te accepteren, dat het leven ook uitdagingen of tegenslagen kent.

Het recht om te vallen... en op te staan!

2.



Normaliseren vraagt iets van ons allemaal.

We willen terug naar een situatie waar normaal weer gewoon is. Daarvoor is het van belang dat alle partijen verder denken dan hun eigen specialisme. Een probleem niet over de schutting gooien maar samen kijken wat er nodig is. Gemeenten, aanbieders, medische zorg en onderwijs werken aan een integrale, domeinoverstijgende en systemische benadering van de jeugdhulp.

Normaal is het nieuwe gewoon.

3.

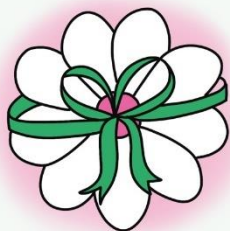


Wij kijken naar jeugdigen in hun context (gezinssysteem en omgeving).

Jeugdhulp moet passend en proportioneel zijn. Het moet passen bij de jeugdige in zijn gezinssituatie. Ouders en jeugdigen houden de regie en wanneer het nodig is worden jeugdigen en gezinnen actief ondersteund in het vinden van een mentor/informele begeleider vanuit hun eigen netwerk. Samen komen we tot antwoorden met professionele netwerken en de netwerken rondom de jeugdigen. De behandelmethode volgt de situatie en niet andersom. Op deze wijze wordt gewerkt aan een snelle 'normalisatie' van een bestaande situatie.

Doen wat nodig is: samen, passend en proportioneel.

4.



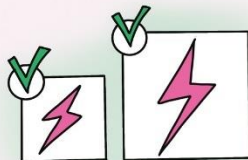
We bepalen gezamenlijk welke hulp nodig is (jeugdigen, ouders, verwijzers, onderwijs, jeugdprofessionals).

Wanneer een jeugdige jeugdhulp nodig heeft, is het van belang dat wordt gezocht naar de juiste mix van inzet. Het eigen netwerk, de sociale basis, hulp en steun door het voorliggend veld én aanvullende hulp worden meegenomen in het totaalplaatje. Ons streven is dat ieders inzet aanvullend en versterkend is en opgeteld tot het meest passende antwoord op de hulpvraag leidt.

Samen komen tot het antwoord.

ACHT LEIDENDE PRINCIPES: **HIER STAAN WIJ VOOR**

5.



Wij houden kleine problemen klein en geven grote problemen passende aandacht.

Ouders houden regie en blijven zoveel mogelijk primair verantwoordelijk voor het opvoeden en opgroeien van hun kinderen. Daar waar het ouders niet lukt hun kind in een veilige en gezonde situatie te laten opgroeien, organiseren wij als gemeenten - samen met onze netwerkpartners - deze hulp in en rondom het gezin. Zwaardere vormen van hulp worden niet pas ingezet als het met lichtere vormen niet lukt. Hoe eerder we erbij zijn en ambulante de juiste hulp inzetten, hoe minder kans er is op escalatie en (dreigende) uithuisplaatsingen. Wanneer er opgeschaald moet worden omdat hulpvragen ingewikkeld zijn en hier verschillende experts bij nodig zijn, dan maken we gebruik van het Regionaal Expertteam (RET).

Doen wat nodig is.

6.



Thuis is de basis.

Thuis is bij voorkeur de basis, maar wanneer een jeugdige door omstandigheden niet thuis kan wonen, dan heeft plaatsing bij pleegouders of een gezinshuis altijd de voorkeur. Met alle jeugdigen in verblijf (en met hun ouders) wordt duidelijk afgesproken naar welk perspectief ze toewerken.

Zo "thuis" mogelijk.

7.



Continuïteit van kwaliteit van hulp en doorgaande ontwikkelingslijn is het uitgangspunt.

Er wordt hard gewerkt aan innovatie in de jeugdhulp. Die is hard nodig om de groei in het aantal hulpvragen en de intensiteit ervan te stoppen. We houden daarbij in het oog dat continuïteit van hulp zeker zo belangrijk is als innovatie. En dat als kwaliteit bereikt is, wij ervoor waken dat die kwaliteit behouden blijft en niet wordt afgebroken.

Kwaliteit is continuïteit!

8.



Jeugdprofessionals hebben een mooi vak en wij zijn trots op hen

Jeugdhulpprofessionals zijn het kapitaal van de jeugdhulp. Maar het is niet altijd makkelijk om te werken als jeugdprofessional. Jeugdhulp komt vaak in het nieuws als er iets niet goed is gegaan. Er is aandacht voor de maatschappelijke kosten en voor jeugdhulpondernemers die topwinsten maken. Jeugdprofessionals hebben steeds vaker te maken met klachtenprocedures en het tuchtrecht. Regio WBO is blij met de professionals die - ondanks de moeilijke omstandigheden - elke dag weer goede hulp aan jeugdigen en gezinnen bieden. Hun werk kan onuitwisbare indruk maken op ouders en kinderen. Dat kan niet iedereen, dus dat talent koesteren wij. Wij zijn dankbaar en trots dat zij aan de basis staan van al onze plannen en de toekomst van onze jeugdigen.

Waardering voor de jeugdprofessional.

Kernwaarden van samenwerking

We zetten met deze inkoop in het versterken van de samenwerking met een beperkter aantal te contracteren strategische partners. We geloven dat we daarmee een meer intensieve vorm van samenwerken kunnen vormgeven en het onderlinge vertrouwen kunnen vergroten. Dit zijn belangrijke voorwaarden om de jeugdhulp in de regio te verbeteren. Samen detecteren, samen onderzoeken, samen ontwikkelen en samen oplossen. Voor alle verbindingen tussen gemeenten en het jeugdhulplandschap (en de spelers onderling) gelden dezelfde kernwaarden voor samenwerking:

- *Openheid: we staan open voor verschillende benaderingen.*
Vanuit een open houding en in vertrouwen gaan we een samenwerking aan. Ook al is sprake van een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie, we staan open voor elkaars benaderingen en inzichten.
- *Discipline: we doen wat we zeggen.*
Wanneer we een samenwerking aangaan komen we onze afspraken na. We proberen onze doelstellingen samen te halen. Mocht er een kink in de kabel komen, dan gaan we tijdig het gesprek aan om een oplossing te zoeken. We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. Afspraak is afspraak.
- *Assertiviteit: we communiceren open en eerlijk.*
We communiceren open en eerlijk naar elkaar. Vanuit onze gezamenlijke doelstellingen en binnen ons afsprakenkader voelen we ons vrij om open te communiceren. We zijn assertief en kaarten tijdig eventuele knelpunten aan.
- *Verbinding: we doen het samen.*
Wij, gemeenten en jeugdhulpaanbieders, verbinden ons met elkaar en vinden elkaar in de Regiovisie en ambities van Regio WBO, zoals o.a. in de Regiovisie beschreven. Door verbinding krijgt samenwerking en innovatie een kans, wordt ondersteuning geboden en leren we van elkaar.
- *Ontspannen: we bouwen rust en reflectie in.*
We staan voor de plannen en doelen die we hebben. Op het moment dat iets onverwachts of afwijkends gebeurt, delen we dit en gaan we met elkaar in gesprek. Op basis van een analyse zoeken we gezamenlijk een adequate oplossing.
- *Eigenaarschap: iedereen werkt vanuit eigen rol en verantwoordelijkheid aan een gemeenschappelijk doel.*
Wij delen eigenaarschap vanuit vertrouwen. Vanuit dit vertrouwen gaan we ervan uit dat we hetzelfde doel hebben met het belang van het de jeugdige voorop. Onze organisaties, achtergronden en methodieken kunnen verschillen, ons doel blijft hetzelfde.

De samenwerking vormgeven is onderdeel van de route die we als gemeenten met de rest van het jeugdhulplandschap lopen. De route ligt nog niet precies vast maar met ons kompas van kernwaarden in de hand - en helderheid over onze leidende principes - begrijpen we elkaar snel en kunnen we de juiste stappen zetten en duurzame beslissingen nemen.

2. JEUGDHULP IN REGIO WBO

Met deze nieuwe Inkoopstrategie gaan we de uitdagingen van nu aan. Omdat het nodig is én omdat er kansen liggen. We willen onze dienstverlening transformeren naar een meer ontschot en betaalbaar ondersteunings- en jeugdhulpsysteem. In dit hoofdstuk lichten we toe dat de huidige manier van inkopen niet meer voldoet tegen de achtergrond van onze ervaringen, ambities en uitdagingen waarvoor we gesteld worden.

Inkoop tot nu toe

Op basis van de Jeugdwet zijn gemeenten verplicht om zorg te dragen voor de jeugdhulp. Vanaf 1 januari 2015 trekken de vijf gemeenten in Regio WBO hierin samen op. Sindsdien is er veel werk verzet door gemeenten en jeugdhulpaanbieders in de regio om de jeugdhulp in de regio goed en passend te maken.

In 2020 stelden de vijf colleges de inkoopvisie WBO 2021 vast. Met deze visie is ingezet op de *transformatie* naar een krachtig jeugdhulpstelsel in dienst van de jeugdige, zodat deze kan opgroeien tot een zo zelfstandig mogelijke volwassene. In de Inkoopvisie 2021 is een belangrijke rol weggelegd voor de *aansluiting* tussen het voorliggend veld en de niet vrij toegankelijke jeugdhulp. Ook zijn de inspanningen gericht geweest op het naar een hoger niveau tillen van het *contractmanagement*. Daarnaast is er gewerkt aan sturing op *kwaliteit* en *efficiëntie* van de ingezette jeugdhulp. Het *meten* van kwaliteit en de voortgang van de transformatie van de jeugdhulp stond hoog op de agenda. Hiertoe zijn drie categorieën jeugdhulp onderscheiden.

1. **Ontwikkeling:** Dit is ondersteuning die zich primair richt op de ontwikkeling van de jeugdige. Oorzaak van deze ondersteuning zijn problemen die de jeugdige ervaart waardoor zijn ontwikkeling wordt belemmerd.
2. **Stabilisatie/ ondersteuning:** Soms lukt het niet om de problematiek van de jeugdige en/of zijn gezinssysteem weg te nemen. In deze situaties is het van belang dat de jeugdige en zijn/haar netwerk leert omgaan met de problematiek.
3. **Veiligheid:** In sommige gevallen komt (de ontwikkeling van) de jeugdige in de knel, soms dreigt hierdoor gevaar voor de jeugdige zelf of zijn omgeving. Dit zijn situaties waarin uitstel van ingrijpen schade toe kan brengen aan de jeugdige en/of zijn omgeving.

We kozen voor een open house-constructie: alle aanbieders die voldeden aan de (kwaliteits-)eisen en bereid waren vastgestelde producten te leveren tegen bijbehorende tarieven, kregen een contract. Jeugdigen die werden doorverwezen moesten vervolgens uit een gecontracteerde aanbieder kiezen. De regio kent momenteel meer dan 240 verschillende gecontracteerde aanbieders.

Jeugdhulp in cijfers

Sinds de decentralisatie is het gebruik van de jeugdhulp toegenomen. Dit is een landelijk beeld dat ook geldt voor Regio WBO. Onderstaande cijfers zijn van 2021.

Jeugdhulpvorm	Aantal unieke jeugdigen	Totale declaratie
Ambulant	8787	€38.500.000
JB/JR	818	€4.700.000
Jeugdzorgplus	24	€1.300.000
Pleegzorg	352	€3.750.000
Gezinshuizen	120	€4.350.000
Crisis zorg	74	€630.000
Verblijfszorg	278	€11.40.000

Wat zien we?

De bedoeling was om bij de volgende ‘inkoopronde’ (2023/2024) de Inkoopvisie verder vorm te geven en beleidsrijker te maken. Deze bestuurlijke wens is werkelijkheid aan het worden. Maar we zijn er nog niet. Het stelsel voor jeugdhulp is nog niet zo effectief als we voor ogen hadden. Een doelmatige uitvoering is nodig voor een betere en ook op de lange termijn houdbare jeugdhulp.

Meer instroom, minder uitstroom

Ook in onze regio groeit de vraag naar jeugdhulp en lijken meer jeugdigen langdurige hulp nodig te hebben. De laatste jaren is de uitstroom achtergebleven op de instroom en dit heeft gezorgd voor groeiende wachtlijsten. Voor veel ouders en jeugdigen is het nog lastig om de hulp te krijgen die nodig is. Dat komt ook omdat er steeds meer druk op de jeugdigen wordt gelegd: school, studie en social media staan in het teken van presteren, toetsen goed maken en voldoen aan het ideale plaatje. De coronaperiode heeft ook effect op de jeugdigen. Hoewel hobbels bij het leven horen, zijn er zeker ook jeugdigen die hierbij extra ondersteuning nodig hebben. De afgelopen jaren is gebleken dat de beschikbaarheid van hulp voor jeugdigen met complexe en specialistische hulpvragen onder druk staat. Regio WBO heeft gemiddeld langere jeugdhulptrajecten dan het landelijk gemiddelde. Dat valt op en vraagt om collectieve daadkracht van het veld.

Stijgende kosten

Hoewel budgetten niet leidend moeten zijn in de jeugdhulp, zijn de uitgaven de afgelopen jaren fors toegenomen. Dit heeft grote impact op de gemeentelijke begrotingen. We staan voor de grote uitdaging om enerzijds kwalitatief goede jeugdhulpvoorzieningen te willen bieden en anderzijds de kosten beter te willen beheersen. Dat is ook tegen de achtergrond van de aangekondigde bezuinigingen op de jeugdhulp door het kabinet Rutte IV een relevante uitdaging!

Jeugdige krijgt niet altijd de hulp die hij nodig heeft

Ons huidige open house-model, heeft niet geleid tot het volbrengen van onze ambitie om snel de juiste vorm van jeugdhulp in te kunnen zetten. We zien dat het op- en af schalen van hulp langzaam gaat en dat ons stelsel weinig flexibel en soms traag is. We zien de volgende oorzaken:

1. schotten en bureaucratie
2. veel verschillende betrokken organisaties
3. veel verschillende producten
4. specialisaties in doelgroepen
5. gedetailleerde manier van verwijzen/beschikken

Jeugdigen moeten daardoor soms lang wachten op de juiste vorm van hulp. Op- en afschalen is nog steeds een ingewikkelde uitdaging, terwijl dat nu juist zo belangrijk is voor passende en tijdige hulp voor onze jeugdigen. Ook komt het de zo belangrijke uitstroom niet ten goede. De indeling in jeugdhulpvormen die we hanteerden (zie vorige paragraaf) heeft aanpassing nodig zodat op- en afschalen makkelijker wordt. Iets waaraan ook jeugdhulpaanbieders behoefte hebben.

Slagkracht kan groter

Het aantal jeugdhulpaanbieders groeit fors. Het huidige stelsel van 240 aanbieders maakt dialoog, ontwikkeling en slagkracht binnen het veld lastig en het verzilveren van de innovatiekracht in de regio ingewikkeld. We merken dat een beheersbaar jeugdhulpstelsel continu veel aandacht vraagt en dat een jeugdhulplandschap met een groot aantal aanbieders de slagkracht niet ten goede komt. Daarnaast heeft de ervaring geleerd dat afhankelijkheid van één aanbieder die het totaalpakket levert, de jeugdhulp in de regio enorm kwetsbaar maakt.

Kortom, we moeten de manier van contracteren verbeteren in het belang van de juiste hulp voor de jeugdige. Een groot deel van de huidige contracten met jeugdhulpaanbieders loopt binnenkort af. Ook om die redenen is dit hét moment om de inkoop opnieuw te bezien en in te zetten op strategisch partnerschap.

3. NAAR EEN NIEUWE INKOOPSTRATEGIE

In het vorige hoofdstuk schetsten we de uitdagingen waar Regio WBO voor staat. Tegen die achtergrond blijven wij ons doel voor ogen houden: de juiste en beste jeugdhulp, zo dichtbij mogelijk. Dat doel hebben niet alleen gemeenten, maar ook de andere spelers in het jeugdhulplandschap: jeugdhulpaanbieders, verwijzers, ketenpartners en onderwijs. We zijn ervan overtuigd dat de uitdagingen die er zijn alleen aangepakt kunnen worden met strategische en langdurige samenwerking tussen de spelers in het jeugdhulplandschap. We zetten daarom in op *strategisch partnerschap*. We lichten in dit hoofdstuk toe wat we daaronder verstaan.

Door samenwerking te intensiveren naar strategisch partnerschap kunnen we rust en stabiliteit in het jeugdhulplandschap brengen en zorgen dat we de juiste dingen goed doen voor onze jeugdigen en hun gezinnen. Deze nieuwe Inkoopstrategie is daarnaast een belangrijk instrument om de uitgangspunten van de Regiovisie te implementeren. Een nieuwe Inkoopstrategie is daarmee geen doel op zich maar een gevolg van de ervaringen, ambities en visie.

Inkoop: wat vinden we belangrijk?

Met deze Inkoopstrategie veranderen we meer dan alleen de manier van inkopen. Ook de manier waarop we gaan samenwerken en doelen bereiken met de aanbieders ontwikkelen we door. Door de samenwerking te intensiveren naar strategisch partnerschap brengen we rust en stabiliteit in het jeugdhulplandschap en geven we aanbieders meer ruimte om de goede dingen te doen op het goede moment voor onze jeugdigen en hun gezinnen. Wij vinden daarbij het volgende belangrijk.

Jeugdige centraal

Goede en passende jeugdhulp is jeugdhulp die om de jeugdige heen wordt georganiseerd in plaats van andersom. Het is in dit kader belangrijk dat op- en afschalen van jeugdhulp (goed en snel) kan gebeuren, zonder dat er steeds weer nieuwe beschikkingen moeten worden afgegeven. Deze ketenbrede samenwerking vraagt om onderling vertrouwen, kennen en benutten van elkaars expertises en over eigen schaduwen heen stappen. Daarom willen meer integraal gaan werken. Dit biedt de jeugdhulpaanbieders de mogelijkheid om te kijken naar de behoefte van de jeugdige en daarop het aanbod te organiseren, in plaats van te kijken of er een product is wat past bij de behoefte van de jeugdige. Dit kan alleen als jeugdhulpaanbieders onderling intensief en langdurig samenwerken. Dit vertrouwen en deze samenwerking is ook nodig in de relatie met de gemeenten.

Zorggeld = zorggeld

De Inkoopstrategie zet in op een zo doelmatig en efficiënt mogelijk jeugdhulpsysteem. We kijken daarbij naar het gehele systeem, en niet alleen naar de inkooptransactie zelf. Kosten komen daardoor mogelijk elders in de keten te liggen. De kosten binnen het totale systeem moeten naar beneden. We contracteren strategische partners die samen met ons blijvend werken aan verbetering van de efficiency van het jeugdhulpsysteem, juist ook na de contractering. Aanbieders zijn straks verzekerd van een kostendekkende overeenkomst met de kanttekening dat efficiencyverbeteringen weer ten goede komen aan de gemeenschap. Aanbieders voeren daarom, net als de regio, een sobere op efficiency gerichte bedrijfsvoering. Vanuit partnerschap samen zoeken naar verbeteringen. Transparantie in de bedrijfsvoering, datagedreven samenwerking maar ook controles die leiden tot verbetering zijn daarom noodzakelijk.

Daarnaast geldt de Wet Normering Topinkomen (WNT) die de beloning aan bestuurders maximaliseert (met uitzondering van eenmanszaken, Vof's en maatschappen. De spelregels van

beloning topinkomen zijn voor WBO in alle organisatievormen gelijk: jeugdhulpgeld is voor de jeugdige. We willen daarom inzicht in de onderlinge verhoudingen in een groep van bedrijven/instellingen. Daarnaast willen we inzicht in welke natuurlijke personen belanghebbende zijn. Ook willen we inzicht in relaties rondom vastgoed en services die uit gelieerde instellingen of ondernemingen worden verstrekt en waar zorggeld naar toe kan gaan. Regio WBO normeert eveneens de vergoedingen voor diensten van gelieerde ondernemingen. Bovendien vragen we transparantie in de beheersvergoedingen. Winsten hoger dan branchenormen (5%) moeten ten goede komen van de jeugdhulp. We verwachten van de jeugdhulpaanbieder deze besteding inzichtelijk te maken. Winstmarges van meer dan 15% (of het vermoeden dat een jeugdhulpaanbieder streeft naar winstmaximalisatie ten koste van kwaliteit) leiden tot gesprekken met contractmanagement. Bij deze gesprekken kan een materiële en/of detailcontrole ingezet worden.

Doelmatig kwalitatief goede jeugdhulp binnen het beschikbare budget

De uitgaven aan de jeugdhulp moeten beheersbaar zijn, er moet effectieve hulp beschikbaar zijn voor jeugdigen die dat nodig hebben en gemeenten moeten hun taken goed kunnen uitvoeren. Gezamenlijke keuzes en een meer doelmatige uitvoering zijn nodig om het jeugdstelsel, ook op de lange termijn, beter en houdbaar te maken.

Samen ontwikkelen: ontwikkelopgaven

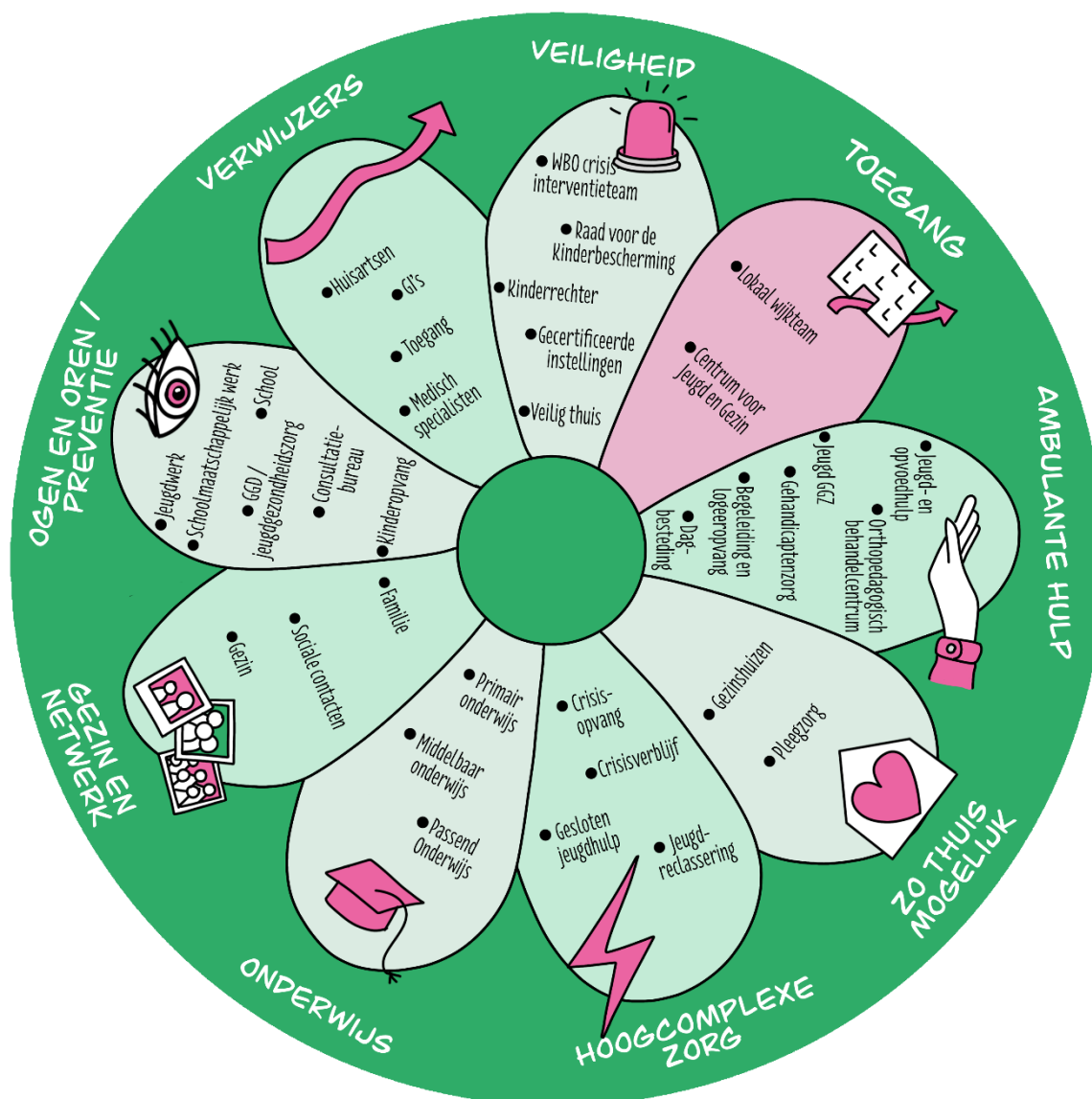
Bij het afronden van de inkoop begint het echte werk pas. Dat is ook de reden waarom wij de overeenkomsten gedurende de looptijd continu willen doorontwikkelen. We maken deze doorontwikkelingen concreet met gezamenlijk benoemde ontwikkelopgaven zodat we weten waar t het jeugdhulplandschap inclusief de aanbieders aan gaan werken. Ontwikkelopgaven zijn niet zomaar denkrichtingen om de jeugdhulp in de regio te versterken, maar vooral uitdagingen waar we samen met strategische partners aan gaan werken. Van strategische partners verwachten wij dat ze achter onze leidende principes staan en met woord en daad een bijdrage leveren aan deze ontwikkelopgaven. De ontwikkelopgaven worden in hoofdstuk 6 genoemd.

Samenwerken: duurzaam, innovatief en met vertrouwen

Door duurzame strategische samenwerking kunnen we verder bouwen aan vertrouwen en op basis daarvan maximaal innoveren. Overeenkomsten met een duur van 5 tot 7 jaar zijn dan passend. Met langdurige contracten worden aanbieders in staat gesteld te investeren in de jeugdhulp en kunnen gemeenten investeren in de aanbieders. De samenwerking wordt hiermee écht wederkerig. Samen zorgen we ervoor dat we het juiste voor de jeugdige doen. En duurzaam samenwerken schept ruimte voor vernieuwend samenwerken en het vergroten van de innovatiekracht in de regio. We omarmen goede innovatieve ideeën. Dankzij nieuwe methodes en aanpak zorgen we dat we aansluiten bij de hulpvraag van de jeugdige.

Een voor iedereen begrijpbaar jeugdlandschap

Het huidige jeugdlandschap is voortdurend in beweging. Het jeugdhulplandschap kent nu ongeveer 240 aanbieders, uitgesmeerd over tal van hulpvormen en categorieën. Het stelsel is complex en onoverzichtelijk geworden, ook voor jeugdigen, hun ouders/verzorgers en verwijzers. We gaan dit verbeteren. Met deze Inkoopstrategie willen we terug naar de bedoeling. Wat heeft een jeugdige nodig en wie kan daarbij helpen? Door te werken met een beperkt aantal strategische partners die naar het hele systeem rondom de jeugdige kijken en meerdere vormen van hulp kunnen bieden, maken we het systeem eenvoudiger en voor iedereen begrijpelijker. We verwachten dat onze jeugdhulpaanbieders hieraan meewerken.



Goede poortwachtersfunctie richting jeugdhulp

Jeugdigen die een vorm van hulp nodig hebben, komen daar op twee manieren bij terecht: via de gemeente of via een andere route (zoals huisarts, jeugdarts of rechter). De toegang willen wij eenduidiger vormgeven en optimaal outillieren zodat de beste en juiste hulp kan worden ingezet. Dit willen we bereiken door:

- Meer *eenduidigheid* in werken tussen de verschillende toegangen, gemeente en andere verwijzers maar ook meer eenduidigheid in de manier van werken. Zo wordt het stelsel overzichtelijker en kunnen we de samenwerking verbeteren.
- Meer *deskundige toeleiding* naar passende jeugdhulp plaats te laten vinden. Hierdoor wordt de effectiviteit van de lokale toegangen en verwijzers in WBO groter.
- Versterken van de *verbinding* (de onderlinge samenwerking) tussen de verschillende toegangen en verwijzers (sociaal domein, medisch domein, gedwongen kader, rechterlijke macht).

Meer werkruimte voor de jeugdprofessional (verlagen regeldruk)

De jeugdprofessional is de spil binnen de jeugdhulp. Hun expertise, vakmanschap en ervaring zijn cruciaal voor de beste en juiste hulp voor onze jeugdigen. De professionals moeten de ruimte krijgen om hun talenten en competenties optimaal in te zetten. Daarbij is gezamenlijk investeren in kennis, tijd, ruimte en een lerende omgeving belangrijk. We gaan aan de slag met leren van (complexe) casuïstiek, in de hele keten. Mocht een professional een andere aanpak willen toepassen, dan is hier binnen onze regio ruimte voor. Uiteraard binnen de financiële-, wettelijke- en beleidskaders.

Kwaliteit dichtbij

Hulp aan de jeugdigen moet zo dichtbij mogelijk worden aangeboden. Dat betekent dat een strategische partner de jeugdhulp in de nabijheid van de jeugdige moet organiseren. Samenwerking kan niet zonder vertrouwen: vertrouwen geven en wederzijds betrouwbaar zijn. Samen hebben we het belang van de jeugdigen voor ogen en handelen daarnaar. In onze rol van overheid kunnen we niet blind vertrouwen. We blijven onze verantwoordelijkheid nemen en zullen dus controleren. Niet uit wantrouwen maar om de inzet van zorggeld te verantwoorden. Vertrouwen geven betekent ook transparant zijn in je intenties en manier van werken. Ook dit is wederzijds. Als overheid zijn we altijd bereid en verplicht verantwoording af te leggen over onze werkwijze.

Wat betekent dit voor de Inkoopstrategie vanaf 2023?

De ambitie is een jeugdhulpstelsel vormgeven waarin strategische partners verantwoordelijkheid voelen voor en verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit, nabijheid en beschikbaarheid van jeugdhulp voor diegenen die dat nodig hebben. Hiervoor is een nieuwe manier van inkopen nodig en zullen er nieuwe afspraken gemaakt moeten worden. De ontwikkelingen in de jeugdhulp in de regio, de ervaringen met de huidige inkoop en de ambities die we hebben, hebben geresulteerd in drie kernelementen voor een nieuwe Inkoopstrategie:

1. Contracteren van een beperkt aantal strategische partners.
2. Faciliteren van hulp op maat en vergemakkelijken van op- of afschaling (ontschotten).
3. Flexibele overeenkomsten met de focus op ontwikkelopgave (i.p.v. uitvoering en detail).

We lichten deze kernelementen in de volgende hoofdstukken toe. Specificaties en kwaliteitseisen zijn in een ander document uitgewerkt en gepubliceerd: de Inkoopleidraad.

4. CONTRACTEREN VAN EEN BEPERKT AANTAL STRATEGISCHE PARTNERS

Willen we de transitie werkelijk verstevigen en ontschotten, dan is strategisch en duurzaam partnerschap met jeugdhulpaanbieders nodig. Het huidige inkoopmodel met 240 aanbieders past daar niet bij. Door te kiezen voor een beperkt aantal gecontracteerde partners kiezen we voor intensief samenwerken. Middels ervaringseisen en kwalitatieve criteria hopen we te komen tot maximaal 20 strategische partners, die zonder inzet van andere aanbieders minimaal 10 van de 13 jeugdhulpvormen kunnen bieden (zie hoofdstuk 5 voor een toelichting op de jeugdhulpvormen). Dat betekent niet dat er straks maar 20 jeugdhulpaanbieders actief zullen zijn in de regio. We vragen aanbieders nadrukkelijk om aansluiting in het lokaal veld en stimuleren samenwerking waar dit vanuit het perspectief van de jeugdige of het gezin gewenst is.

Samenwerking tussen aanbieders

De beoogde strategische partners moeten allen minimaal 10 van de 13 jeugdhulpvormen kunnen bieden. Wij vragen jeugdhulpaanbieders dan ook waar nodig de samenwerking met elkaar op te zoeken. Samen kunnen jeugdhulpaanbieders dan een strategisch partner worden in het jeugdhulplandschap van Regio WBO. Het realiseren van samenwerkingsverbanden zal merkbaar zijn in het aanbiedersveld. Daarom faciliteert Team WBO deze beweging in de voorbereidingsfase van deze aanbesteding door sessies te organiseren en waar gewenst onderlinge contactinformatie te delen. De regio zal zich tijdens de aanbesteding, en ook daarna, steeds meer gaan opstellen als een netwerkorganisatie die aanbieders helpt elkaar te vinden.

Ruimte voor innovatie

Met deze nieuwe Inkoopstrategie stimuleren we innovatie en werken we gezamenlijk in en aan een innovatief jeugdhulplandschap. We streven naar een landschap dat logisch en overzichtelijk is, waar sprake is van ontschotting zodat makkelijker de juiste hulp kan worden ingezet en waar kwaliteit geboden wordt. Met deze inkoop willen wij de meest geschikte strategische partners aan ons verbinden. Data zijn partners die willen en kunnen bijdragen aan een innovatieve jeugdhulp.

Afspraken en vertrouwen

Samenwerken op een belangwekkend thema als jeugdhulp vraagt enerzijds om vertrouwen en anderzijds goede afspraken vooraf over de samenwerking en monitoring. Als Regio WBO maken we bijvoorbeeld afspraken over op- en afschalen en sturen we op het verkorten van de behandel- en verblijfsduur.

5. FACILITEREN VAN HULP OP MAAT EN VERGEMAKKELIJKEN OP- EN AFSCHALING

Ontschotten

We willen doen wat nodig is om de jeugdige te helpen. Goede en passende jeugdhulp is jeugdhulp die om de jeugdige heen wordt georganiseerd in plaats van andersom. Het is in dit kader belangrijk dat op- en afschalen van jeugdhulp vlot kan gebeuren. Het proces van beschikken en hulp toewijzen zoals dit nu is georganiseerd is niet helpend hierin. Een ketenbrede samenwerking waar ontschotting een belangrijk streven is, is nodig. Dit houdt in dat een strategisch partner in staat is het beste voor de jeugdige te doen, zonder dat hier steeds een nieuwe beschikking voor nodig is.

Voor deze aanbesteding kiezen we voor een ontschotte opdracht. Dit houdt in dat we strategische partners contracteren die meerdere vormen van jeugdhulp kunnen leveren. Deze strategische partner kan een jeugdhulpaanbieder of een samenwerkingsverband van jeugdhulpaanbieders zijn. Hoe een samenwerkingsverband tot stand komt of hoe deze georganiseerd is, is aan de jeugdhulpaanbieder. Wanneer aanbieders willen samenwerken, ondersteunen wij deze aanbieders met het leveren van kennis en informatie over wat er voor nodig is bij de inkoop.

Ketenbrede samenwerking

Deze ketenbrede samenwerking vraagt partijen in het jeugdhulplandschap om elkaar te vertrouwen, elkaars expertises te kennen en over eigen schaduwen heen te stappen. Met deze nieuwe Inkoopstrategie willen we de integrale verantwoordelijkheid voor het leveren van passende jeugdhulp bij onze strategische partners neerleggen.

Met een ketenbrede samenwerking verwachten we een afname van het aantal doorverwijzingen en beschikkingen. Op- en afschalen gaat makkelijker en dat past bij de bedoeling: passende jeugdhulp voor onze jeugdigen. Ook is de verwachting dat de inzet van intensieve jeugdhulp verminderd kan worden. Zo werken we aan een doelmatige en rechtmatige besteding van jeugdhulpmiddelen. Daarnaast denken we dat een integrale aanpak zorgt voor meer ruimte en energie voor het gezamenlijk ontwikkelen én meer autonomie creëert voor de jeugdhulpaanbieder en jeugdhulpprofessionals. Kortom, met een ketenbrede samenwerking kunnen we een betere gezamenlijke sturing realiseren op inhoudelijke en financiële middelen.

Jeugdhulpvormen

Regio WBO beschrijft voor de nieuwe inkoop 13 jeugdhulpvormen:

Specialistische GGZ	Enkelvoudige dyslexie
Basis GGZ en/of individuele behandeling	Vaktherapie
Dagbehandeling	MST
Dagbesteding	Verblijfszorg
Begeleiding	Crisis zorg
Persoonlijke verzorging	Pleegzorg
Logeren	

Een strategisch partner moet straks minimaal 75% van de beschreven jeugdhulpvormen kunnen leveren om in aanmerking te komen voor een overeenkomst (dus 10 jeugdhulpvormen). Hierbij wordt geen onderscheid gevraagd in doelgroep (GGZ, LVB, opvoed- en opgroei-problematiek). Uiteraard heeft het de voorkeur dat alle doelgroepen vertegenwoordigd zijn.

Dit geeft kleinere (lokale) jeugdhulpaanbieders de ruimte om zich te organiseren met behoud van identiteit. Jeugdhulpaanbieders die meer gericht zijn op hoogcomplexere vormen van jeugdhulp zijn hierdoor niet verplicht enkelvoudige vormen van jeugdhulp te organiseren.

Elke strategische partner is dus verantwoordelijk voor een samenhangend jeugdhulpaanbod en voor het leveren van voldoende capaciteit. De regio ondersteunt de strategische partners bij het organiseren van voldoende capaciteit wanneer dat nodig is. In uitzonderlijke gevallen kan de regio buiten de strategische partners om inkopen.

Dichtbij

De strategische partners organiseren jeugdhulp zoveel mogelijk thuis of in de directe leefomgeving van de jeugdige. Na contractering zijn de regio én de gecontracteerde strategische partners verantwoordelijk voor een dekkend jeugdhulpaanbod waarbinnen alle jeugdhulpvragen snel kunnen worden opgepakt. Op het moment dat dit niet het geval is, gaan strategische partners onderling en/of met de regio in overleg om oplossingen en maatwerk te organiseren.

Dichtbij betekent ook dat we zorg willen dragen voor het behoud van lokaal aanbod. De beginselen van het aanbestedingsrecht weerhouden de regio ervan (kleine) lokale partijen op titel aan te wijzen. Dergelijk favoritisme is niet toegestaan. Daarom willen we de aanbesteding ook bereikbaar houden voor dergelijk specifieke lokale aanbieders.

De ervaring leert echter dat dergelijke kleine partijen zich moeilijk door het aanbesteden heen kunnen worstelen. We doen daarom een beroep op onze strategische partners om dergelijke aanbieders, wanneer ze niet willen of kunnen meedoen aan de inkoop, niet buiten de boot te laten vallen. We vragen ze werk te maken van het betrekken van lokaal aanbod. Zo kunnen we innovatief blijven, van elkaar leren en de belangrijke lokale behouden.

Reikwijdte

Deze Inkoopstrategie heeft betrekking op het bieden van de niet vrij toegankelijke ambulante jeugdhulp binnen de categorieën Ontwikkeling, Ondersteuning, pleegzorg, verblijfszorg en crisiszorg conform voorgaande algemene beschrijving.

De overige niet vrij toegankelijke jeugdhulpvormen worden op de volgende wijze ingekocht en maken geen deel uit van deze Inkoop:

1. **Gezinshuiszorg** – Open House-model nieuwe aanbesteding per 01-01-2023 .
2. **Verblijfszorg in gesloten jeugdhulp/Jeugdzorgplus**, lopende contracten, ingang 01-01-2020 voor een periode van 4 jaar.
3. **Gecertificeerde instellingen**, lopende contractering per 01-01-2020 voor 4 jaar excl. Verlengingsopties.
4. **Landelijke functies** zoals opgenomen in het Landelijk Transitiearrangement (VNG).

6. FLEXIBELE OVEREENKOMSTEN MET DE FOCUS OP ONTWIKKELOPGAVEN

Strategisch partnerschap: samen ontwikkelen

Tot in detail vastgelegde contractuele voorwaarden en resultaten passen niet bij strategisch partnerschap. Inspanningsverplichting op de ontwikkelopgaven past wel. En bij strategisch partnerschap past een overeenkomst die gericht is op het partnerschap zelf. We staan samen aan de lat om het beste voor de jeugdige te doen. Om deze reden richten we ons op contracten met een duidelijke focus op de ontwikkelopgaven en doen we een stap terug in de beschrijving van de wijze van uitvoering van jeugdhulp. Uiteraard is een goede uitvoering van jeugdhulp en een dekkend landschap een essentieel onderdeel van het partnerschap.

Bij partnerschap horen wat ons betreft ook langlopende contracten. We gaan daarom contracten aan met een initiële looptijd van vijf jaar, met tweemaal een verlengingsoptie van een jaar. De mogelijke totale contractduur is dus zeven jaar.

Urgentie op een aantal thema's

Maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen in ons jeugdhulpstelsel vragen extra energie en urgentie voor bepaalde thema's. We gaan samen met aanbieders onderzoeken, proberen en bouwen. De volgende ontwikkelopgaven zijn in samenspraak met het jeugdhulplandschap zelf geagendeerd. In dialoogsessies, werkconferenties, ontwikkeltafels en individuele gesprekken met jeugdhulpaanbieders, onderwijspartners, verwijzers en de jeugdigen zijn de zes ontwikkelopgaven geladen en verrijkt. De Regiovisie bevat een uitgebreide toelichting op de ontwikkelopgaven.

- 1- Zo thuis mogelijk
- 2- Innovatiekracht
- 3- Participatie jeugdigen
- 4- Ervaringsdeskundigheid als kracht
- 5- Onderwijs en jeugd in verbinding
- 6- Samenwerking, triage en verwijzen

De ontwikkeling naar een betere en inzichtelijkere bedrijfsvoering is van belang om de dienstverlening duurzaam uit te kunnen voeren. In de inkoopleidraad zal deze ontwikkelopgave separaat worden uitgewerkt.

Administratieve lasten, zorgvuldigheidseisen en reële tarieven

Ons uitgangspunt voor de inkoop is het beperken van administratieve lasten voor zowel aanbieders als gemeenten. Dit werken wij verder uit in aanbestedingsdocumenten.

Als Regio WBO staan we al voor lage administratieve lasten en voeren als we al een gezamenlijke administratie/verantwoording. Bij de inkoop zien wij kansen om de administratieve lasten verder te verlagen wanneer het gaat om productomschrijvingen en beschikkingen.

Met de zorgvuldigheidseisen hebben wij aandacht voor het werken met langdurige overeenkomsten. Zoals gezegd gaan we voor contracten met een contractduur tussen de vijf en zeven jaar. We realiseren ons dat de tijd tot contractering kort is en we zijn ons bewust van de risico's die hierbij komen kijken. We houden hier rekening mee. Bijvoorbeeld door met duidelijke ontwikkelopgaven te

werken en een tijdige afronding van de technische implementatie. De inrichting zal gedurende de contractperiode verder geoptimaliseerd worden en ook inhoudelijk eindigt de implementatie niet op 1 januari 2023.

In de nieuwe contractering werken we met duidelijke tarieven. We maken met aanbieders expliciete en heldere afspraken en leggen deze vast in een set aan (gedrags-)normen waar aanbieders met regelmaat aan worden getoetst. We creëren contractuele voorwaarden om hierin op te treden. Aanbieders die misbruik maken, pakken we aan en sluiten we waar nodig direct uit.

7 DE IMPACT VAN VERBINDING

De transformatie die de Regiovisie en de Inkoopstrategie in gang zetten vraagt iets van het gehele jeugdlandschap. Dit geldt voor jeugdhulpaanbieders, verwijzers en het onderwijs. Maar ook de verschillende afdelingen van de vijf gemeenten moeten straks nog meer de verbinding zoeken. Want we hebben naast een consistente koers een duurzame bemanning nodig om te blijven ontwikkelen in een dynamisch veld. De Inkoopstrategie is hierin het startpunt van de verbinding die we met het jeugdhulplandschap én de vijf gemeenten gaan intensiveren.

Verbinding met de toegang

De toegang heeft een belangrijke positie in het jeugdhulplandschap. Wanneer wij spreken over toegang bedoelen wij de wettelijke verwijzers uit de Jeugdwet. Zij verwijzen waar nodig naar specialistische jeugdhulp. Dit zijn:

- gemeentelijke toegangen (CJG, sociaal wijkteam, e.d.)
- medische verwijzers (huisartsen, jeugdartsen en medisch specialisten)
- gecertificeerde instellingen
- rechters

De toegang is de schakel tussen het vrij toegankelijke jeugdhulpaanbod en de gecontracteerde, niet vrij toegankelijke (gespecialiseerde) jeugdhulpaanbieders. De verbinding hiertussen moet goed geregeld zijn om optimaal mogelijk te kunnen op- en afschalen.

Jeugdigen kunnen gebruik maken van ondersteuning bij jeugdhulpverlener(s) als ze worden doorverwezen. De gemeentelijke toegang is momenteel verantwoordelijk voor circa 40 % van de verwijzingen. Maar de gemeentelijke toegang informeert, verbindt en faciliteert ook andere verwijzers. Dit zijn bijvoorbeeld huisartsen, kinderrechters of jeugdartsen. Bovendien houdt de gemeentelijke toegang regie in multicomplexe casuïstiek. Een goede toegang is dus cruciaal voor het verlenen van tijdige en passende jeugdhulp.

Een nieuwe Inkoopstrategie betekent ook een hierop aangepaste inrichting van de (gemeentelijke) toegang. Momenteel zijn de gemeentelijke toegangen lokaal georganiseerd. Om onze ambitie te realiseren – de beste en juiste jeugdhulp, zo dichtbij mogelijk – is het belangrijk dat we de komende jaren gaan onderzoeken op welke wijze de toegang past in de nieuw in te richten werkwijze. We moeten daarin rollen en verantwoordelijkheden beleggen en inzetten op heldere communicatie. Maar minstens zo belangrijk is het leren kennen van elkaars expertise, vertrouwen en gebruiken. Alleen zo kunnen we vastgelopen casuïstiek gezamenlijk aanpakken.

Zo willen we inzet op de beschikbaarheid van aanvullende, specialistische expertise, zoals het Regionaal Expert Team en consultatiefunctie GGZ. Ook vinden we eenduidigheid in de toegang heel belangrijk. We willen dat jeugdigen, ouders, jeugdhulpaanbieders en andere verwijzers dezelfde werkwijze aantreffen in de verschillende gemeenten. Waar het de jeugdige zo goed mogelijk helpt, kan deze ook regionaal terecht voor hulp. Hierin trekken we samen op en leren we van elkaar.

Deze transformatie willen we gaan monitoren op maatschappelijke impact en de tevredenheid van jeugdigen en ouders. Op die manier denken we ook (daar waar de privacywet de ruimte biedt) praktische aspecten als administratie en regeldruk te kunnen aanpakken door informatie, taken en

terugkoppeling met de regionale toegangen te delen. Denk hierbij aan eenzelfde aanmeldformulier voor verwijzers naar de jeugdhulpaanbieders.

Verbinding tussen jeugdhulp en het onderwijs

Zoals we aangaven in de ontwikkelopgaven, gaan we het onderwijs en de jeugdhulp beter verbinden. Om jeugdigen de kans te geven zo goed mogelijk op te groeien, is (regionale) samenwerking tussen (samenwerkingsverbanden passend) onderwijs, zorgverzekeraars, jeugdhulpaanbieders en de vijf gemeenten hard nodig.

De laatste jaren zijn vanuit de gemeenten en het onderwijs al meerdere initiatieven gestart om dit te realiseren. We willen dit uitbreiden en gaan dat regionaal uitdenken en lokaal uitproberen. En we doen dat vanzelfsprekend samen met scholen en samenwerkingsverbanden passend onderwijs. We onderzoeken wat werkt en dat breiden we uit. En zetten in op de juiste mix van inzet van het eigen netwerk, de sociale basis en aanvullende jeugdhulp. Ook hier is een uniforme werkwijze van aanbieders belangrijk. Op die manier kunnen we regionaal het onderwijs en de jeugdhulp verbinden.

De beste ondersteuning voor de jeugdige vindt plaats buiten en binnen de klas. School vormt dan de veilige basis, naast de thuissituatie. Alle jeugdigen kunnen zich steeds optimaler ontwikkelen, ook wanneer ze daarbij extra hulp of ondersteuning nodig hebben. Daarnaast wordt het ook voor het onderwijs eenduidiger en helpt de intensievere samenwerking met het bieden van tijdige en juiste hulp.

Een sterk voorliggend veld

Elke gemeente binnen Regio WBO is verantwoordelijk voor het lokale aanbod van vrij toegankelijke preventieve voorzieningen. Hierbij gaat het om het totale aanbod van algemene voorzieningen dat beschikbaar is in een wijk of gemeente waarvoor geen verwijzing of beschikking nodig is. Dit noemen wij het voorliggend veld. Soms is (niet vrij toegankelijke) jeugdhulp niet meer nodig maar is het nog te vroeg om los te laten. Door af te schalen naar het voorliggend veld blijft de jeugdige in beeld en kan deze verder begeleid en versterkt worden. Andersom heeft het voorliggend veld een belangrijke signalerende (en opschalende) functie wanneer er wel zwaardere hulp nodig is.

Regio WBO wil samen met de lokale gemeenten investeren in een sterk voorliggend veld. Samen willen we kleine opvoed- en ontwikkelproblemen klein houden en voorkomen dat problemen (onnodig) escaleren. Hierbij streven we naar een hechte samenwerking tussen deze (lokale) voorzieningen onderling. Daarin zien we een sleutelrol voor de toegangen en de praktijkondersteuners van de huisartsenpraktijken (POH-jeugd). Dit doen we zoveel mogelijk lokaal. Maar de jeugdige kan ook gebruik maken van het grote aanbod van de jeugdhulp in de regio, als dit passender is.

Eén gezin, één plan, een regisseur: verbinding met Wmo

Bij sommige hulpvragen is sprake van gezinsproblematiek die niet direct door de jeugdhulpaanbieders is op te pakken. Vaak wordt een beroep gedaan op de Wmo en wordt een professional ingeschakeld om te helpen met psychosociale problematiek of ondersteuning in het huishouden. We vinden het belangrijk dat we in dit soort casussen gezamenlijk en integraal naar de jeugdige en het gezin kijken. Maatwerk dus maar ook vanuit meerdere perspectieven kijken wat de beste en passende hulp is. Het moet daarbij niet uitmaken of jeugdigen of ouders vanuit de Jeugdwet of vanuit Wmo komen. We willen werken met één gezin, één plan en één regisseur. Dat is nodig om écht integraal te kunnen werken.

Zo willen we bijvoorbeeld de overgang van de jeugdige naar volwassenheid beter faciliteren. Bij de overgang van 18- naar 18+ houden we rekening met het feit dat een jeugdige in een aantal gevallen tot zijn 23ste levensjaar onder de Jeugdwet valt.

We willen ervoor zorgen dat Wmo de verbinding vindt met jeugdhulpaanbieders om zo gezamenlijk tot oplossingen te komen. Bovendien willen we meer ruimte voor jeugdhulpaanbieders die werken vanuit het kader van veiligheid (vanuit Wmo of de Jeugdwet) om langdurig bij een jeugdige of gezin hulp te verlenen. Bij bijvoorbeeld huiselijk geweld is duurzame veiligheid en stabiliteit cruciaal. We willen zorgen dat voorwaarden aan duurzame hulp de veiligheid van de jeugdige of het gezin niet in de weg staan.

We werken op deze manier samen, in plaats van langs elkaar heen. Op deze manier komt de juiste hulp in gezamenlijkheid terecht bij de jeugdigen en ouders.

Verbinding met jeugdigen: participatie als intrinsieke motivatie

We kunnen geen jeugdhulp bieden zonder te weten wat jeugdigen nodig hebben. De inbreng van en samenwerking met de jeugdigen en hun systeem is ontzettend belangrijk. Door te luisteren naar hun zorgen, adviezen en ideeën kan de hulp verbeterd worden. Vóór de hulpvraag, tijdens de hulp en erna.

De stem van jeugdigen en ouders gaan we beter organiseren en implementeren. Bijvoorbeeld door ervaringsdeskundigheid in te zetten als expertise en door jeugdigen en ouders actief te betrekken bij hun hulptraject. We maken deze ervaringen meetbaar en passen ons beleid hierop aan. Hierbij communiceren wij en alle andere betrokken in een taal die begrijpelijk is en aankomt. Deze participatie zal een intrinsieke motivatie zijn van alle spelers in het jeugdhulplandschap, ook de toegang, het voorliggend veld, onderwijs en WMO.

Op deze manier luisteren we écht naar jeugdigen en ouders en neemt ook de kwaliteit van de jeugdhulp toe.

8 NIEUWE INKOOPSTRATEGIE

Wettelijk kader

Binnen de inkoopprocedure moeten we ons houden aan een aantal belangrijke wettelijke kaders:

- In acht nemen van de aanbestedingsbeginselen en 'gids proportionaliteit'.
- Publiek aankondigen van de aanbesteding op Tendered.
- Publiek delen aan welke partijen is gegund op Tendered.

Daarnaast schrijft de Jeugdwet voor dat een aanbesteding volgens *Economisch meest voordelige Inschrijving* (EMVI) moet gebeuren. We vullen dat binnen deze inkoop zo in dat we alle inschrijvingen binnen de inkoopprocedure beoordelen op de kwaliteit, in plaats van op basis van tarieven. Het tarief wordt tijdens de procedure niet beoordeeld, maar door de regio vastgesteld.

Stap 1: Route tot publicatie aanbesteding

De nieuwe Inkoopstrategie wijkt af van de wijze waarop wij de afgelopen jaren jeugdhulp hebben ingekocht. Veel jeugdhulpaanbieders hebben naast ervaring in Regio WBO ook ervaring in andere regio's. Om de kennis van de aanbieders te gebruiken, maar ook om hen mee te nemen in het proces van Regio WBO zijn er tijdens de strategie- en voorbereidingsfase diverse inhoudelijke en inkooptechnische sessies georganiseerd. In deze sessies werden en worden voorlopige keuzes voorgelegd aan aanbieders, wordt input opgehaald en wordt informatie over het inkoopproces gedeeld.

Stap 2: De aanbestedingsprocedure

Na publicatie van de aanbesteding start het formele inkoopproces. Tijdens dit inkoopproces vindt communicatie op een wat meer geformaliseerde wijze plaats middels een gestructureerde en transparante Vraag & Antwoord-systematiek, waarbij de antwoorden op vragen van aanbieders publiek gedeeld worden.

In deze fase organiseren wij uiteenlopende sessies waarin wij meer uitleggen over de inkooptechnische formaliteiten en ruimte bieden voor het stellen van vragen. Na de eerste selectie van strategische partners start de onderhandelingsfase.

Stap 3: Selectie van aanbieders

De opdracht willen we aanbesteden door middel van een aanbestedingsprocedure met onderhandelingsfase. Deze aanbesteding vangt formeel aan met een Europese aankondiging op basis van het verlichte regime voor sociale en andere specifieke diensten (SAS-procedure). Bij deze procedure geldt dat iedere geïnteresseerde die voldoet aan de gestelde eisen, een inschrijving mag indienen en mag meedingen naar gunning van de opdracht.

Alle gegadigden die voldoen aan de door ons in de inkoopleidraad gestelde minimum geschiktheidseisen en waarop geen uitsluitingsgronden van toepassing zijn, worden beoordeeld aan de hand van een aantal kwalitatieve gunningscriteria welke toezien op het selecteren van de partijen die het beste bijdragen aan onze ontwikkelopgaven. De 20 best scorende gegadigden selecteren we voor de onderhandelingsfase.

Stap 4: Onderhandelingsfase

In deze fase gaan we verder in onderhandeling over de ontwikkelopgave en afronding van de contracten. We maken afspraken. Na onderhandeling selecteren we aanbieders voor voorlopige gunning.

Stap 5 en 6: Definitieve gunning & Implementatie

Indien er geen bezwaren komen en de gegunde partijen de gevraagde bewijsstukken aanleveren wordt er definitief gegund. Vervolgens start de implementatiefase, waarin de daadwerkelijke invoering van de nieuwe werkwijze wordt uitgerold.

Planning

De voorlopige planning is als volgt:

- Publicatie: juni 2022
- Preselectie: augustus 2022
- Onderhandelingen: september 2022
- Gunning: september 2022
- Implementatie: oktober 2022
- Start uitvoering: 1 januari 2023

De sturingsuitgangspunten

Het uitgangspunt voor de inzet van niet vrij toegankelijke jeugdhulp is efficiëntere en effectievere hulpverlening binnen de te stellen financiële kaders. Met als doel om het maatschappelijk resultaat/effect voor de jeugdigen binnen onze regio te vergroten. We doen dit door te sturen op:

- Continuïteit en kwaliteit
- Financieel en administratief houdbaar stelsel
- Partnerschap en rekenschap

Continuïteit en kwaliteit

- Passende Jeugdhulp: Elke jeugdige met een hulpvraag krijgt passende jeugdhulp. Jeugdhulp is passend wanneer de zwaarte, aard en duur van de hulp aansluit op wat op dat moment voor de noodzakelijk is (normaal waar mogelijk, bijzonder waar nodig). Het uitgangspunt is dat de jeugdhulpaanbieders gaan over het hoe en het wat. De definitie van passende jeugdhulp, en hoe we deze kunnen meten, ontwikkelen we in de dialoofase. *(Passende Jeugdhulp)*
- Eigenaarschap en acceptatieplicht: Ten alle tijden is de jeugdhulpaanbieder aan wie de jeugdige als eerste is toegewezen primair verantwoordelijk. Elke aan de strategisch partner toegewezen jeugdige wordt verplicht geaccepteerd. De gemeenten verwachten van de jeugdhulpaanbieders dat zij in onderlinge samenwerking het hele pakket aan complexe jeugdhulp kunnen organiseren. Hiermee willen de gemeenten voorkomen dat jeugdigen met een complexe hulpvraag tussen wal en schip vallen. Maar ook wordt er hiermee gezorgd dat er geen tijd verloren gaat door onnodig verwijzen tussen jeugdhulpaanbieders. In de onderhandelingsfase wordt bepaald hoe deze acceptatieplicht eruit ziet en op basis waarvan prioriteit wordt gegeven.
- Kwaliteit: Aan de jeugdhulpaanbieders stellen wij de voorwaarde dat zij voldoen aan de kwaliteitseisen in de wetten die op de organisatie van toepassing zijn. Daarnaast verwachten wij dat organisaties actief meewerken aan onderzoek en vormen van monitoring, die bedoeld zijn voor verantwoording en om bij te dragen aan kwaliteitsverbetering van de jeugdhulp in het kader van de Jeugdzorg. *(Doelmatig kwalitatief goede jeugdhulp)*

Financieel en administratief houdbaar stelsel

- Gemeenten blijven binnen het voor jeugdhulp beschikbare budget *(Jeugdhulp binnen beschikbare budget)*^[1]
- Verminderde administratieve lasten en verlagen regeldruk *(Minder/ geen segmentatie in de contractering)*

Dit doen we door middel van partnerschap en rekenschap.

Partnerschap en rekenschap

- Optimaliseren van strategisch partnerschap met selecte club van samenwerkende jeugdhulpaanbieders *(Geoptimaliseerd partnerschap; Duurzame overeenkomsten)*
- Samenwerken aan transformatie en concretisering in de uitwerking van de ontwikkelopgaven *(Versterking transformatie in het Jeugdhulplandschap)*
- In transparantie samenwerken aan een integraal jeugdhulplandschap samen met jeugdhulpaanbieders, gemeentelijke toegangen, verwijzers, voorliggend veld en onderwijs
- Als gemeente meerwaarde creëren voor- en rijkende hand bieden aan jeugdhulpaanbieders.

- Innovatief leiderschap: Sturing op verantwoordelijkheid, eigenaarschap en verandervermogen
 - Aanbieders zijn vrij om professionele keuzes te maken en te doen wat nodig is (**Meer werkruimte voor de professional; verlagen werkdruk**)
 - Leren, ontwikkelen en innovatie stimuleren (**Ruimte voor samen ontwikkelen; Samen problemen detecteren, erkennen en oplossen**)
- Duidelijke kaders meegeven om veiligheid en vertrouwen te kunnen waarborgen. Het overschrijden hiervan wordt niet geaccepteerd (high trust, high penalty) (**Vertrouwen**)

[1](#) Roze teksten zijn de uitgangspunten voor onze inkoop

Sturingsmodel

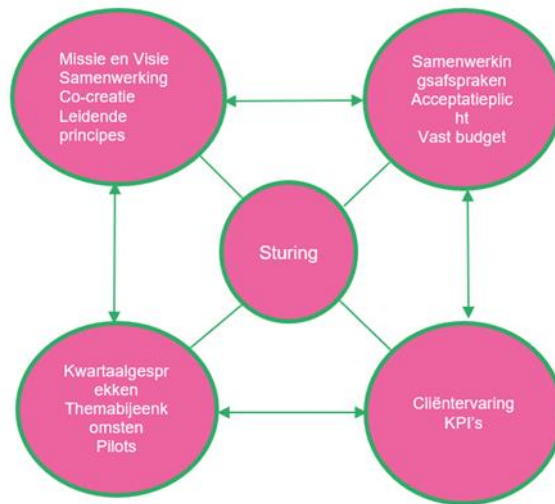
Om het juiste evenwicht te kunnen vinden tussen het innovatieve ondernemerschap en de beheersing van de organisatie, maken we gebruik van de *Levers of Control* die horen bij het model Simons.

Continue analyse zorgt ervoor dat potentiële kansen en problemen vroegtijdig worden gesignaleerd. Deze informatie wordt voortdurend in een dialoog tussen de aanbieder en de regio uitgewisseld en biedt dan ook ruimte om te ontdekken welke alternatieve businessmodellen helpend kunnen zijn om de organisatie succesvol aan de veranderende omgeving aan te passen. De Levers of Control vormen tezamen vier *hefbomen* om de spanning te managen tussen enerzijds de beheersing van de huidige organisatie en haar processen. En anderzijds de benodigde ruimte voor het creëren van succesvolle initiatieven.

Voor de transformatie hebben wij gekozen voor een ontwikkelstrategie waarbij wij met een *integrale blik* en *in samenwerking* met alle betrokken (jeugdhulp)organisaties werken aan de verbetering van het jeugdhulpstelsel. Met elkaar bepalen wij welke *ontwikkelopgaven* er liggen, en werken wij die uit. Het is belangrijk datgene te doen of te ondersteunen wat het verschil maakt en het maatschappelijk effect verhoogt en borgt. Het sturen op maatschappelijk effect helpt ons de focus te leggen op wat we willen bereiken en niet alleen op wat we meten.

Veel overheidshandelen kan namelijk niet in kwantificeerbare prestaties worden uitgedrukt, omdat maatschappelijke ontwikkeling door veel factoren wordt beïnvloed. De cijfers helpen ons om de beweging in kaart te brengen, maar deze moeten dan wel verrijkt worden met duiding in de vorm van uitwisseling van ervaringen en verhalen tussen betrokken partijen. Sturen en verantwoorden gaat dan niet alleen om het afvinken van prestatie-indicatoren, maar juist om het realiseren van de opgaven binnen daarvoor afgesproken kaders.

Met het sturingsmodel Simons zoeken wij een juiste balans binnen deze onderdelen. Deze manier van sturen en verantwoorden gaat uit van de bedoeling en doen wat nodig is. Het model kent vier verschillende onderdelen (Systems) die in onderling verband beschouwd moeten worden.



Geloof

De waarden van een organisatie
Strategisch perspectief en commitment

Kaders

Risico's die vermeden moeten worden
Strategische positie en kaders

Diagnostische controlesystemen

Kritische succesindicatoren
Strategische planning en zorgen dat het werk wordt gedaan

Interactieve controlesystemen

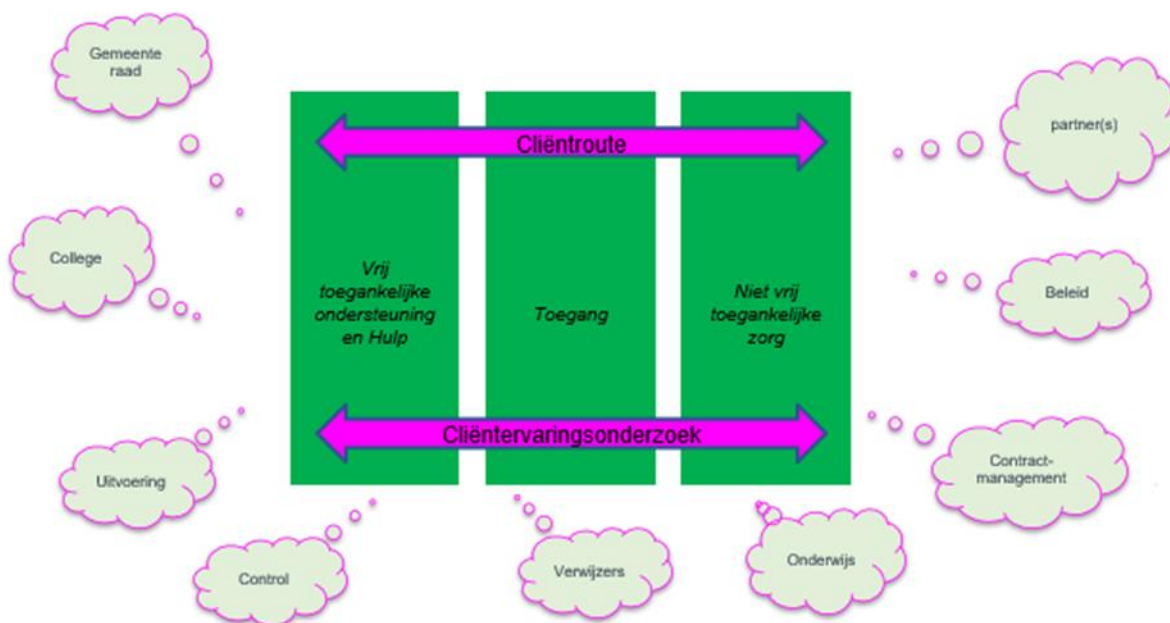
Strategische onzekerheden
Strategie als actie inzetten

Monitoring

Om de vraag te kunnen beantwoorden of we als Regio WBO beschikken over een compleet, integraal en sluitend jeugdhulpaanbod, dient er zicht te komen op het pad wat onze jeugdige met een hulpvraag doorloopt; de klantreis. Om dit te realiseren, moet de regionale monitoring van de niet vrij toegankelijk hulp, monitoringsinformatie van de lokale toegang en de lokale vrij toegankelijke voorzieningen met elkaar verbonden zijn. De trends en ontwikkelingen op het gebied van de aard van de problematiek, kwaliteit van de leefomgeving, functioneren van de jeugdigen, aanbod in hulpvormen, etc. horen samen te komen in een continue monitorings- en kwaliteitscyclus. De benodigde data om het verhaal te kunnen tellen en vertellen komt van de gemeente (vrij toegankelijk en toegang) als ook van de jeugdhulpaanbieder.

Door informatie, waar praktisch en juridisch mogelijk, uit deze drie invalshoeken met elkaar te combineren, ontstaat er verbindend inzicht tussen de leefomgeving van onze jeugdigen in de wijk en de (niet) vrij toegankelijke jeugdhulp. Door de klantreis heen willen we de ervaring en het effect van inzet van jeugdhulp meten aan de hand van cliëntervaringsonderzoek.

De ambitie is om een cyclisch proces op te zetten met aandacht voor zowel data als duiding (tellen en vertellen), zowel binnen de regiogemeenten als in samenwerking met partners in het veld. Aan de hand van monitoring, casuïstiek, cliëntervaring etc. leren we wat werkt en wat niet. Hierdoor vergroten we ons zelf-evaluerend vermogen en dit zorgt voor flexibiliteit waardoor we (direct) kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen (innovatie).



Evaluatie

Van de jeugdhulpaanbieders wordt verwacht dat zij lerende organisaties zijn die reflecteren op doelmatigheid, kwaliteit, cliëntervaring en uitvoering van jeugdhulphulp en van daaruit het beleid bijstellen waar nodig. De wijze hoe we met elkaar toetsen en bijsturen op processen is vastgelegd in een gezamenlijk opgesteld leer- en ontwikkelplan. In dat plan geven we weer welke instrumenten en middelen we proactief en reactief kunnen inzetten om de dialoog met elkaar aan te gaan ten aanzien van ontwikkel- en verbeterpunten. Er zijn wegingsfactoren geformuleerd die helpen in de risicoanalyse. Tevens is een afwegingskader opgesteld dat richting geeft aan het verdere handelen wanneer het niet goed gaat bij een jeugdhulpaanbieder.

Ontwikkeling

Op 1 januari 2023 is de jeugdhulp niet klaar. Samen met strategisch partners is de regio voornemens de jeugdhulp de komende jaren continu te verbeteren. Onze kern is dat we doen wat nodig is voor de jeugdige binnen de regio. Gezamenlijk is de regio met haar strategische partners verantwoordelijk om binnen de gestelde (financiële) kaders jeugdhulp te organiseren. Om dit mogelijk te maken, kiest de regio voor een aanbesteding met ontwikkelopgaven. Deze ontwikkelopgaven worden programmatisch opgepakt, in samenwerking met de aanbieders en in afstemming met de jeugdige/ervaringsdeskundige.

Er gaat ontzettend veel goed in de jeugdhulp. De inhoudelijke verbeterrichting die in 2020 is ingeslagen is een goed fundament om op verder te bouwen. Maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen in ons jeugdhulpstelsel vragen energie en urgentie voor bepaalde thema's. Met het Beleidskader 2020-2023 en de leidende principes gaan we verder ontwikkelen aan deze thema's. Het zijn thema's waar we meerwaarde zien om deze met regionale slagkracht verder te brengen. We noemen deze thema's ontwikkelopgaven. De ontwikkelopgaven zijn geagendeerd in samenspraak met het jeugdhulplandschap zelf. In dialoogsessies, werkconferenties, ontwikkeltafels en individuele gesprekken met jeugdhulpaanbieders, onderwijspartners, verwijzers en de jeugdigen zelf zijn de zes ontwikkelopgaven geladen en verrijkt.

Dit zijn de ontwikkelopgaven:

1. Zo thuis mogelijk
2. Innovatiekracht
3. Participatie jeugdigen
4. Ervaringsdeskundigheid als expertise
5. Onderwijs en jeugd in verbinding
6. Samenwerking, triage en verwijzen

De ontwikkelopgaven worden in de Regiovisie uitgebreid toegelicht.

Een jeugdhulpaanbieder zal primair geselecteerd worden op zijn drive om de doelen zoals beschreven in de Regiovisie samen met andere spelers in het jeugdhulplandschap te realiseren. We vragen van de geselecteerde jeugdhulpaanbieders, met andere woorden, een actieve rol en eigenaarschap als het gaat om de ontwikkelopgaven. De eerste ontwikkelopgaven worden voor de gunning opgesteld.

Het gunningsproces zal onder andere aan de aanbieders vragen hoe zij gezamenlijk kunnen en willen innoveren en transformeren. Na gunning worden de ontwikkelopgaven met de geselecteerde partijen verder uitgewerkt. Hiervoor zal een continue dialoog tussen de regio, jeugdhulpaanbieders en andere stakeholders in het jeugdhulplandschap worden georganiseerd.

Kwaliteitseisen

We verwachten van de gecontracteerde jeugdhulpaanbieders dat zij voldoen aan de geldende wet- en regelgeving, en het kwaliteitskader Jeugd. Zij conformeren zich ook aan de eisen die de geldende beroeps- en branchevereniging aan hen stellen. Daarnaast ontwikkelt de regio een Kwaliteitskader WBO waarin op basis van een viertal thema's kwaliteitseisen worden gevraagd: de jeugdhulp die wordt ingekocht moet *veilig, doeltreffend, doelmatig* en *rechtmatig* zijn. Van de strategisch partners verwachten we dat ze proactief zijn, continu werken aan de verbetering van de kwaliteit van jeugdhulpverlening en de kwaliteit van bedrijfsvoering.

Het Kwaliteitskader WBO is op bepaalde thema's een inkoop-eis. Denk hierbij aan geldende wetgevings- en landelijke kwaliteitseisen, maar ook sommige aanvullende eisen zullen direct aan de gunning gekoppeld zijn. Er zijn ook kwaliteitseisen met een richtinggevend karakter, die gedurende de contractperiode in gezamenlijkheid geëvalueerd worden en indien nodig aangepast.

Het kwaliteitskader stimuleert verbetermanagement bij jeugdhulpaanbieders en gemeenten als onderdeel van een PDCA-cyclus met het accent op *Check* (toetsen) en *Act* (bijsturen). Het is een verbeterinstrument waarbij jeugdhulpaanbieders en gemeenten gezamenlijk blijken van risicobewustzijn, door het inzetten van risicoanalyses op de kwaliteitscriteria en de bijbehorende operationele eisen uit het kwaliteitskader.

9 VISIE OP BEKOSTIGING

Regio WBO kiest voor een bekostigingssystematiek die past bij de geformuleerde doelstelling en uitgangspunten. Met de bekostiging geven we invulling aan de beweging van het inkopen en leveren van producten naar het *doen wat nodig is voor de jeugdige* (flexibel, op maat en veel eenvoudiger om gedurende het hulptraject te kunnen op- en afschalen en de jeugdhulpprofessional aan zet). Ook willen we met de gekozen bekostigingsvorm bijdragen aan het verminderen van administratieve lasten. De huidige PxQ systematiek sluit onvoldoende aan bij deze doelstellingen.

Taakgerichte bekostiging

De beweging die we inzetten met deze inkoop is de beweging naar taakgerichte bekostiging. Hierbij spreken we een taak af per strategisch partner die daar een (jaarlijks) vastgesteld budget voor ontvangt. De aanbieder bepaalt in deze vorm van bekostiging wat precies de hulp aan de jeugdige is (*het wat en hoe*), de regio blijft bepalen of een jeugdige toegang tot niet vrij toegankelijke jeugdhulp krijgt (*het dat*).

Bij de ideale toepassing van de taakgerichte bekostiging contracteert de regio 20 strategische partners met min of meer een gelijkwaardig aanbod. De taak van de aanbieder is in dat geval inhoudelijk gelijk, het verschil is dan omvang (het aantal jeugdigen). De conclusie uit de consultatiefase van deze inkoop is dat deze transitie naar zogenaamde *integrale jeugdhulp opdrachten* (waarin aanbieders dus in staat moeten zijn op elke willekeurige jeugdhulpvraag ondersteuning te kunnen bieden) binnen de geschetste termijn van de inkoop te veel gevraagd is van zowel het aanbiedersveld als van de interne regio en gemeentelijke organisaties. De doorontwikkeling naar de zuivere vorm van taakgerichte bekostiging maken we daarom onderdeel van de ontwikkelopgave.

Minimum aantal jeugdhulpvormen

De regio contracteert 20 strategische partners die *gezamenlijk* straks verantwoordelijk zijn voor (minimaal) het kwalitatief en kwantitatief kunnen bieden van de huidige ondersteuningsbehoefte binnen de regio. De strategische partners hebben echter niet de *verplichting* om individueel *alle* jeugdhulp te kunnen bieden. Wel verwachten wij dat een strategische partner minimaal 10 van de 13 genoemde jeugdhulpvormen van hulp kan leveren. De regio schrijft niet voor hoe een aanbieder zijn keten organiseert. Samenwerken zodat we kunnen doen wat nodig is voor de jeugdigen is belangrijk, ondergeschikt is de wijze waarop die samenwerking is vormgegeven. We verwachten van strategische partners een open houding naar elkaar om met elkaar in gesprek te gaan voor verbetering van de jeugdhulp.

Het is niet de verwachting van de regio dat de 20 strategische partners straks allemaal in staat zijn om alle vormen van hulp te bieden. Dat betekent dat (naast de omvang) de taak per strategisch partner inhoudelijk onderling kan verschillen. Een belangrijke doelstelling van deze inkoop is het bepalen van een dekkend doch sober budget voor de taak van de aanbieder waarin ook de financiële en uitvoeringsrisico's tussen regio en strategisch partner op een verantwoorde wijze zijn bepaald. De aanbieder krijgt een reële prijs voor zijn taak van het leveren van jeugdhulp en het helpen bij de doorontwikkeling van jeugdhulp in de regio, waarbij oog is voor een redelijke risicoverdeling tussen strategische partner en Regio WBO.

Onderhandelingsfase

Het uitgangspunt voor die risicoverdeling is dat aanbieders inhoudelijk en voor bekostiging verantwoordelijk zijn voor de jeugdigen die men gaat helpen. En aangezien de regio verantwoordelijk blijft voor zorgtoewijzing (*het dat*) is de regio verantwoordelijk voor het aantal jeugdigen in jeugdhulp.

Omdat de opdrachten per strategische partner inhoudelijk van elkaar verschillen ontkomen we er bij de inkoop niet helemaal aan om de huidige producten te gebruiken voor het bepalen van de taak en budget per strategisch partner. Dit om een beeld en zekerheid te kunnen krijgen of de capaciteit van de 20 strategische partners gezamenlijk een dekkend landschap oplevert om een enigszins afgebakende taakomschrijving te kunnen maken. Daar zit een risico aan vast, namelijk dat het huidig product- en tariefmodel onbedoeld gedurende de contracttermijn gebruikt gaat worden voor het aanpassen van het budget per partner. Dat is in het licht van de gewenste doorontwikkeling van zowel het sociaal domein in de regio als de samenwerking met de strategisch partner ongewenst. Dit zal dus een belangrijk onderdeel moeten zijn van de ontwikkelopgave.

Dat is dus ook de reden waarom de regio kiest voor de toepassing van een onderhandelingsfase in deze inkoop. Tijdens deze fase stuurt de regio bij op de aangeboden kwantiteit (met name daar waar het dekkend landschap niet volledig is) en spreekt vervolgens met de aanbieder af wat de taak is en welk budget per strategisch partner zal gaan gelden. Gedurende de samenwerkingsperiode herijken we periodiek de hoogte van het budget per aanbieder en passen we deze aan.

11 BUDGETTAIRE KADER

Voor de inkoop van jeugdhulp en het vormgeven van strategisch partnerschap vanaf 2023 zijn de financiële kaders nog niet bekend. Vanuit het Rijk verwachten we in de meicirculaire 2022 de publicatie van de structurele budgetten voor Jeugdhulp vanaf 2023, waarbij duidelijk is dat recht gedaan wordt aan de uitkomsten van een AEF-rapport en arbitrage (zoals opgenomen in het regeerakkoord). Bij het bepalen van de inkoopvoorwaarden in juni zal een concretiseringsslag worden gemaakt. Vervolgens zal bij het opstellen van de begroting 2023, en uiteindelijk de besluitvorming van de raden in november 2022, het definitieve financiële kader bekend worden. Dit kader is bepalend voor de taakallocatie/budget richting onze strategisch partners voor wat betreft de inkoop van jeugdhulp, en de bekostiging van ontwikkelopgave.

Jaarlijks zal deze cyclus zich herhalen. De regio communiceert transparant met de strategisch partners over de middelen die beschikbaar zijn. Het budget voor de strategische partners zal jaarlijks worden vastgesteld, eventueel met meerdere aanpassingsmogelijkheden gedurende het jaar. De gerealiseerde productie, de ontwikkelopgave maar ook het financiële kader is van invloed op het vast te stellen budget van de strategisch partner.

COLOFON

Tekst: Thomas de Jong (Roger), Team WBO | Redactie: Marieke Wagener (Mindmatterz) | Projectleiding: Roger
| Vormgeving: Ctrl-Design | Fotografie: xxxxxx | Diverse jeugdhulpaanbieders hebben input geleverd op dit document.