

# ***Sturing op de Jeugdzorg***

***Van subsidieverlening naar beleidgestuurde contractfinanciering***

Provincie Flevoland  
Afdeling Sociale Planvorming  
Auteur: P. van Osch, senior beleidsmedewerker a.i.  
Def . versie Mei 2008 Registratienummer 683759

# Inhoudsopgave

<b>INLEIDING</b> .....	<b>2</b>
▪ Betrokkenheid van partijen .....	3
▪ Leeswijzer en verantwoording .....	3
<b>1 OPDRACHT</b> .....	<b>3</b>
<b>2 MARKTWERKING, MARKTPRINCIPES EN ONDERNEMERSCHAP</b> .....	<b>3</b>
<b>3 SUBSIDIEVERLENING, INKOOP EN BELEIDGESTUURDE CONTRACTFINANCIERING</b> .....	<b>4</b>
<b>4 STURINGSPRINCIPES</b> .....	<b>5</b>
<b>5 BEPALING VAN VRAAG EN AANBOD</b> .....	<b>5</b>
▪ Productieafspraken .....	5
▪ Monitoring productie en kwaliteit .....	6
▪ BEOORDELING TOTALE PRESTATIE .....	6
▪ Randvoorwaarde: cliënttrajecten .....	6
<b>6 STUREN OP PRESTATIES</b> .....	<b>7</b>
▪ Reeds ingezette projecten.....	7
<b>7 STUREN OP DOELMATIGHEID EN DOELTREFFENDHEID</b> .....	<b>7</b>
▪ Verdeling van middelen.....	8
▪ Instroombeperking.....	8
▪ Effectmeting .....	8
<b>8 TENSLOTTE</b> .....	<b>8</b>
 <b>AFKORTINGEN</b> .....	 <b>8</b>
 <b>BIJLAGE 1. SUBSIDIEPROCES PROVINCIE FFLEVOLAND</b> .....	 <b>9</b>

## Inleiding

In de provincie Flevoland zijn in de afgelopen jaren diverse maatregelen getroffen en activiteiten in gang gezet om het functioneren van de jeugdzorg te verbeteren. Het professionaliseren van de sturing en daarmee de slagkracht van de sector heeft daarbij hoge prioriteit en de aandacht van alle betrokkenen. Daartoe is deze visie 'sturing op jeugdzorg' uitgewerkt. Met als doel: voldoende zorg, zowel kwalitatief als kwantitatief. Zij bevat een strategie en een tactiek om de subsidieverlening aan jeugdzorginstellingen zo in te richten dat dit kan worden gerealiseerd. Bij het opstellen ervan is rekening gehouden met de landelijke ontwikkelingen en kaders en de uitkomsten van het onderzoek dat de Randstedelijke Rekenkamer in maart 2007 in Flevoland uitvoerde naar de sturing op de jeugdzorg en het subsidiëren van het provinciale jeugdzorgaanbod.

De uitgangspunten in deze notitie "Sturing op de Jeugdzorg" zijn op 17 januari 2008 besproken met de Commissie Samenleving. De ontwikkelingsrichting wordt door de commissie onderschreven. De commissie heeft verzocht de volgende punten te verwerken in de notitie:

- Voorzie in een meting van de effectiviteit van de geboden jeugdzorg.
- Voer de landelijk ontwikkelde prestatie-indicatoren versneld in.
- Specificiteer het begrip ondernemerschap.
- Wees helder over de voorwaarden waaronder nieuwe jeugdzorgaanbieders worden toegelaten.
- Werk de omslag van aanbodgerichte naar vraaggerichte sturing uit binnen de mogelijkheden van het subsidie-instrument.
- Zorg voor een transparante verantwoordingscyclus.

#### *Betrokkenheid van partijen*

In bestuurlijke en in uitvoerende zin (Bureau jeugdzorg Flevoland en de jeugdzorgaanbieders) is er commitment op de sturingfilosofie. Er is dus draagvlak voor het toepassen van marktprincipes zoals kwaliteitstoetsing, resultaatmeting, benchmark en klanttevredenheidsonderzoek. Marktwerking wordt ontraden. Primair, omdat 'marktwerking' opgespannen voet staat met het noodzakelijke samenwerkingsprincipe, secundair, omdat daarmee de continuïteit van het aanbod onvoldoende kan worden gewaarborgd.

#### *Leeswijzer en verantwoording*

Deze notitie bevat de strategische visie op 'sturing op jeugdzorg' en een concretisering daarvan op hoofdlijnen. Bij het opstellen van deze notitie is gebruik gemaakt van aanbevelingen gedaan door Bestuur & Management Consultants (juni 2007), het rapport Prestatie-indicatoren Jeugdzorg (mei 2006) en het Follow-up Rapport Randstedelijke Rekenkamer Jeugdzorg (juni 2007).

## 1 Opdracht

Provincie Flevoland wil dat er voor jongeren met een indicatie voor jeugdzorg voldoende, goede, effectieve en betaalbare jeugdzorg beschikbaar is die aansluit bij de vraag van de cliënt. Gestreefd wordt naar een balans tussen het zorgaanbod in Flevoland en de geïndiceerde vraag naar zorg. Deze situatie is bereikt wanneer alle jongeren met een zorgindicatie binnen de gestelde termijn van negen weken na indicatie zorg wordt aangeboden.

## 2 Marktwerking, marktprincipes en ondernemerschap

#### *Samenvattend*

- *Jeugdzorg Flevoland is een gereguleerde markt die uitgaat van samenwerking in de jeugdzorgketen.*
- *Sturing op de jeugdzorg vindt plaats met gebruikmaking van marktprincipes: cliënttevredenheid, goede prijs/kwaliteitverhouding (benchmark), resultaatgericht werken, betrouwbare beleidsinformatie en een transparante bedrijfsvoering.*
- *Op basis van een (nog te ontwikkelen) landelijke benchmark vindt prijs- en prestatieprijsvergelijking plaats tussen zorgaanbieders. De beoordeling van de totale prestatie in voorgaande subsidiejaren weegt mee bij het subsidiëren van zorg.*
- *Jeugdzorgaanbieders krijgen meer ruimte voor innovatie en een ondernemende houding wordt gestimuleerd.*
- *Ondernemerschap wordt gedefinieerd in termen van: innovatie t.a.v. jeugdzorgaanbod, creatieve en klant(cliënt)gerichte werkwijze, garantie op best practise, vanzelfsprekende samenwerking t.b.v. de klant.*

Om verbeteringen in het functioneren van de zorgsector door te voeren, wordt vaak marktwerking voorgesteld als oplossing. De vraag is of dienstverlening aan kwetsbare groepen waarbij veelal sprake is van meervoudige problemen; een langdurige zorgrelatie; een integraal hulpverleningsaanbod en de daarvoor noodzakelijk samenwerking op lokaal/regionaal niveau met het gemeentelijke en AWBZ voorzieningen, het meest gebaat is bij een sturingsmodel op basis van marktwerking. Marktwerking kan leiden tot het ongewenste effect dat organisaties het eigen voortbestaan meer centraal stellen dan de cliënt. Als organisaties gericht zijn op vergroting van hun marktaandeel en sprake is van hevige concurrentie, is samenwerking in de keten minder voor de handliggend. De provincie kiest daarom voor een gereguleerde markt. Nieuwe toetreders of kleinschalige initiatieven zijn niet a-priori uitgesloten maar de provincie zal nieuwe partijen adviseren om in onderaannemerschap samenwerking aan te gaan met de thans bekende jeugdzorgaanbieders. Van belang is te realiseren dat jeugdzorg vereist dat er wordt samengewerkt (in plaats van concurrentie) o.a. in geval van crisissituaties en om jongeren snel te laten doorstromen naar vervolghulp.

'Sturing op Jeugdzorg' is gebaseerd op (verdere) doorvoering van marktconform werken door uitwerking van de marktprincipes cliënttevredenheid, zorgen voor goede prijs/kwaliteitverhouding, professionaliteit, resultaatgericht werken, betrouwbare beleidsinformatie en een transparante bedrijfsvoering. Zij brengt daartoe eerst de noodzakelijke randvoorwaarden op orde:

- Monitoring van de jeugdzorgorganisaties op een duurzaam financieel gezonde bedrijfsvoering;
- invoering van de kostprijsystematiek P x Q;
- invoering van kwaliteitssystematiek HKZ;
- invoering van inhoudelijke prestatie-indicatoren.

Van de jeugdzorginstellingen wordt ondernemerschap verwacht. Ondernemerschap betekent een klant(cliënt)gerichte manier van werken, waarin binnen de grenzen van de jeugdzorg gezocht wordt naar een

optimaal, pragmatisch, (vernieuwend) zorgaanbod dat de vraag van de cliënt beantwoordt. Centraal dient te staan de doelrealisatie van de aan de cliënt geboden zorg .

De provincie wil resultaatgerichte productieafspraken maken over volledige cliëntentrajecten naar zorgzwaarte en deze primair verantwoorden voor het geboekte resultaat (de wat-vraag) en niet voor alle tussenstappen (de hoe-vraag). Deze omslag heeft gevolgen voor de relatie met zorgaanbieders; de provincie stuurt meer op hoofdlijnen en verwacht van de zorgaanbieders dat zij verantwoording afleggen over de behaalde resultaten. Dit betekent dat, binnen de kaders van de wet en de productieafspraken de zorgaanbieders meer ruimte krijgen om de hulpvraag van cliënten als maatwerk in te vullen (de hoe-vraag). Daarmee komt de provincie meer op afstand te staan van de verschillende soorten jeugdzorg. De zorgaanbieders bepalen welk aanbod het beste past bij de vraag van de cliënt, maken gebruik van elkaars expertise en verplichten zich tot samenwerking in de jeugdzorgketen. De inspectie toetst de kwaliteit en de provincie monitort en beoordeelt de resultaten van de jeugdzorg.

### **3 Subsidieverlening, inkoop en beleidgestuurde contractfinanciering**

#### *Samenvattend*

*Toepassing van beleidgestuurde contractfinanciering biedt kansen om de sturing op de jeugdzorg steviger in te zetten. Het stimuleert de jeugdzorgaanbieders doeltreffende en doelmatige zorg te leveren. Beleidgestuurde contractfinanciering is een methodiek die past binnen de subsidieverlening en binnen de Subsidieverordening Jeugdzorg 2005.*

Om er voor te zorgen dat er voldoende, goede, effectieve en betaalbare jeugdzorg beschikbaar is die aansluit bij de vraag van de cliënt, zijn er grofweg twee soorten instrumenten denkbaar:

- Subsidieverlening (publiekrecht waarop de Algemene wet bestuursrecht van toepassing is).
- Overeenkomst ook wel inkoop genoemd (privaatrecht waarbij boven een bepaald drempelbedrag het Europees aanbestedingsrecht van toepassing kan zijn).

De Wet op de jeugdzorg gaat uit van subsidiëring. Daarom is jeugdzorg, in tegenstelling tot onderdelen in de Wmo, niet aanbestedingsplichtig. De term inkoop is veelal gekoppeld aan aanbesteding en wordt om die reden niet gehanteerd.

Zowel in de wet als ook in de Subsidieverordening Jeugdzorg provincie Flevoland staat dat het Uitvoeringsprogramma Jeugdzorg elk jaar een overzicht moet bevatten van te subsidiëren activiteiten en een lijst van jeugdzorginstellingen die deze activiteiten zullen uitvoeren. De huidige subsidiërelatie met een budgetgarantie wordt omgezet naar een relatie gericht op zorgproduct realisatie. Nagedacht wordt nog over de wijze waarop de voortgang van de prijs/kwaliteit gecontinueerd of gestimuleerd kan worden. Bij de beschikking wordt 99% van de toegewezen subsidie aan de zorgaanbieder als 100% subsidie toegekend. Bij het tijdig voldoen aan de afgesproken verantwoordingen wordt de gereserveerde 1% als nog aan de zorgaanbieder nabetaald.

Met beleidgestuurde contractfinanciering kunnen wij de omslag maken van een gesloten en monopolistische subsidieverhouding naar een model waarin de beleidssturing centraal staat (de resultaten die de provincie wil realiseren). De belangrijkste kenmerken van beleidgestuurde contractfinanciering zijn:

- Beleidskader als vertrekpunt
- Vraagverkenning
- Opdrachtformulering
- Prestatie of productbegroting
- Periodieke monitoring over de (tussen)resultaten
- Afrekenen op prestaties
- Zakelijke relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer op basis van onderscheiden taken en verantwoordelijkheden.

De eisen waaraan de ingediende aanvragen om subsidie moeten voldoen, worden zo aangescherpt dat alleen doeltreffende en doelmatige jeugdzorg wordt gesubsidieerd. In de volgende hoofdstukken wordt aangegeven welke stappen nodig zijn om het subsidieproces zo in te richten dat er sprake is van subsidieverlening op basis van beleidgestuurde contracten.

## 4 Sturingsprincipes

### Samenvattend

- *Sturing op de jeugdzorg vindt plaats met gebruikmaking van marktprincipes: cliënttevredenheid, goede prijs/kwaliteitverhouding (benchmark), resultaatgericht werken, betrouwbare beleidsinformatie en een transparante bedrijfsvoering;*
- *Jeugdzorgaanbieders krijgen meer ruimte voor innovatie en een ondernemende houding wordt gestimuleerd;*
- *Verbetering van de indicatiestelling door de vraag van cliënten te vertalen in cliënttrajecten en categorieën van zorgzwaarte;*
- *Productieafspraken tussen provincie en zorgaanbieders op basis van cliënttrajecten naar categorieën van zorgzwaarte;*
- *Inhoudelijke verantwoording vindt plaats op basis van prestatie-indicatoren, die vanaf 2006 ontwikkeld worden door het Interprovinciaal Overleg (IPO), de Maatschappelijk Ondernemersgroep (MO groep), het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), het Ministerie van Justitie en het Nationaal Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW);*
- *(Jeugd-) zorgenheden zoals omschreven in de PxQ systematiek zijn de financiële bouwstenen voor cliënttrajecten, waarbij de systematiek wordt uitgebreid met het beoogde doelrealisatie (PxQxResultaat);*
- *Financiële verantwoording op basis van uitgaven voor complete cliënttrajecten.*

Op basis van duidelijke sturingsprincipes krijgt de provincie meer grip op de dynamiek van de jeugdzorg. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om met de beschikbare middelen zoveel mogelijk effectieve en kwalitatieve zorg tegen een zo scherp mogelijke prijs te realiseren.

BJz komt daarbij in een andere positie. De focus is niet alleen gericht op het indiceren, maar ook op het bewaken van de cliëntenstromen vanuit de verschillende gemeenten in aansluiting met voorliggende voorzieningen (aansluiting jeugdbeleid-jeugdzorg). BJz gaat werken op een “verkeersplein” waar sprake is van een snellere en betere doorstroming in de jeugdzorg. Voor zorgaanbieders wordt ruimte gecreëerd om zorg op maat te bieden door een omslag naar resultaatgericht ‘denken en doen’ en door cliënttrajecten en zorgzwaarte als uitgangspunt te nemen bij het maken van productieafspraken en indicatiestelling. Verantwoording kan dan plaatsvinden voor complete (afgesloten) cliënttrajecten en niet voor afzonderlijke deelproducten. De aanbieder hoeft niet het hele traject te leveren, maar is wel verantwoordelijk voor de aansluiting van de zorg in het afgesproken traject. Het vraagt afstemming tussen zorgaanbieders om het cliënttraject vloeiend te laten verlopen. Als zorgaanbieders erin slagen met dezelfde middelen méér cliënten te helpen dan kan dit beloond worden met ruimte voor groei in de volgende jaren.

## 5 Bepaling van vraag en aanbod

### Samenvattend

- *BJz levert input over de vraag naar jeugdzorg en een advies over het benodigde aanbod;*
- *De provincie vergelijkt de aanbieders uit Flevoland onderling voor de productieafspraken;*
- *Door subsidiëren van complete zorgtrajecten in plaats van onderdelen wordt versnippering van zorg tegengegaan en doorstroming bevordert;*
- *Landelijk wordt de nieuwe PxQ bekostigingssystematiek voor het volledige aanbod uitgewerkt. De provincie Flevoland zal hierbij aansluiten en de systematiek uitbreiden met het beoogde resultaat.*

Adequate sturing vraagt primair om zicht op het aantal cliënten dat op jaarbasis geholpen moet worden en het daarvoor beschikbare budget. Voor de verdeling van het budget is zicht op de zorgzwaarte van ingestroomde cliënten (ernst van problematiek) noodzakelijk.

Een analyse van de zorgvraag is nodig om te komen tot een overzicht en inzicht in de totale zorgvraag (productraming). In het nu voorgestelde proces voor sturing van de jeugdzorg adviseert BJz de Provincie Flevoland jaarlijks over de te subsidiëren zorgvraag. Parameters in de analyse zijn: het aantal en soort indicaties, de wachtlijsten, doorlooptijden (duur tot einde zorg) en cliëntstromen. Op termijn is het voor het verfijnen van het subsidieproces wenselijk ook demografische trends mee te nemen in de analyse t.b.v. een lange termijn planning van zorg.

### Productieafspraken

Het advies van BJz is een belangrijk onderdeel van het subsidieproces. Het advies moet jaarlijks in juni beschikbaar zijn voor het daaropvolgende subsidiejaar. BJz geeft hierin een onderbouwde schatting van de vraag naar jeugdzorg en een advies over het benodigde aanbod aan de provincie. Op basis van het advies van BJz wordt de zorgvraag door de Provincie Flevoland voor half augustus 2008 bekend gemaakt. Het geeft zorgaanbieders de gelegenheid om hun zorgproductaanbod af te stemmen op de zorgvraag. De totale zorgvraag behelst het soort zorg, de hoeveelheid zorg en het subsidieplafond. Met de openbare, schriftelijke bekendmaking wordt het subsidieproces transparant. Jaarlijks worden in augustus de condities waaronder de zorg geleverd en verantwoord moet worden voor het volgende subsidiejaar bekend gemaakt. Opdat de provincie Flevoland kan

komen tot bepaling van de te leveren zorg (welke zorg bij welke zorgaanbieder) stellen de zorgaanbieders voor op welke wijze zij welk deel (wat) van de gevraagde zorg in het betreffende kalenderjaar gaan leveren aan de cliënten, op welke wijze en tegen welke prijs. De voorstellen dienen jaarlijks uiterlijk 1 oktober 2008 schriftelijk via een subsidieaanvraag, samen met het jaarplan en de begroting, bij de provincie Flevoland ingediend te zijn. Jaarlijks stellen Gedeputeerde Staten in de periode oktober – december vervolgens vast welke zorg, welk volume en tegen welke prijs bij welke zorgaanbieder wordt gesubsidieerd. De bestaande subsidieprocedure is daarbij vertrekpunt.

#### *Monitoring productie en kwaliteit*

Zorgaanbieders realiseren de afgesproken zorg (zoals vastgelegd in de beschikking) gedurende het betreffende subsidiejaar op afgesproken wijze. Om het moment van aanvang zorg in beeld te krijgen (en dus het aantal dagen na indicatie) dient de zorgaanbieder het moment en de soort zorg binnen vijf kalenderdagen na aanvang aan te melden in het systeem IJ. Beëindiging van de zorg, inclusief de reden wordt eveneens binnen 5 kalenderdagen in het betreffende systeem vastgelegd. Om te weten of voldoende zorg is gecontracteerd, rapporteren de zorgaanbieders per kwartaal aan de provincie of zij meer of minder dan het afgesproken zorgvolume leveren (over- of onderproductie). Dit geldt ook voor BJZ als BJZ zelf de zorg levert.

Per kwartaal rapporteren de zorgaanbieders de provincie over de volgende kwaliteitsaspecten: de doelrealisatie, klachten en incidenten, cliëntparticipatie, het werkende kwaliteitssysteem, het financieel resultaat en het ziekteverzuim. De prestatiebepaling vindt plaats volgens een vastgesteld format. Voor bepaling van het effect van de geleverde zorg achteraf worden indicatoren zoals cliënttevredenheid en kwaliteit gemeten met behulp van de door de MO-groep ontwikkelde instrumenten. Deze effectmeting zal parallel aan de landelijke implementatie Prestatie-indicatoren Jeugdzorg worden verfijnd. Efficiency wordt bepaald door een relatie te leggen tussen het gemeten effect (korte en lange termijn) en de gemaakte kosten en zal gelijk met de implementatie van de Prestatie-Indicatoren Jeugdzorg moeten worden ontwikkeld.

#### *Beoordeling totale prestatie*

De (financiële) verantwoording door zorgaanbieders in het jaarverslag, de resultaten uit de kwartaalbeoordelingen op productie en prestatie, de doorlooptijd en de resultaten van de effect- en efficiency metingen leiden tot een beoordeling van de totale prestatie van de zorgaanbieders door de provincie Flevoland. De beoordeling van een aanbieder over de in enig jaar geleverde prestatie weegt mee bij de subsidiering van jeugdzorg voor daaropvolgende jaren. Ergo: zorgaanbieders kunnen geen aanspraak maken op het budget voor enig kalenderjaar op basis van historische budgetafspraken.

#### *Randvoorwaarde: cliënttrajecten*

Voor de provincie en zorgaanbieders is het voor sturing primair van belang om zicht te hebben op het aantal cliënten dat op jaarbasis geholpen moet worden en het daarvoor beschikbare budget. Voor de verdeling ervan is zicht op de zorgzwaarte van ingestroomde cliënten (ernst van problematiek) noodzakelijk. Voor de afrekening is inzicht in de bereikte resultaten bij de uitstromende cliënten vereist (dus cliënten die een geheel cliënttraject met bepaalde kosten hebben doorlopen). Door zorgzwaarte als uitgangspunt te nemen bij het maken van productieafspraken en indicatiestelling, wordt ruimte gecreëerd voor zorgaanbieders om zorg op maat te bieden. Verantwoording vindt plaats voor complete (afgesloten) cliënttrajecten en niet voor afzonderlijke deelproducten. Over de werkwijze zullen de Provincie Flevoland, de zorgaanbieders en BJZ in 2008 nadere afspraken maken.

Waar thans sprake is van een systeem waarbij structurele subsidies per zorgaanbieder onaangetast blijven, zullen de productieafspraken in de toekomst dus worden gemaakt op basis van trajecten. Een traject bestaat uit één of meerdere zorgproducten. In de PxQ systematiek zijn deze zorgproducten in een zorgeenheid beschreven. De 'P' staat daarbij voor een prijs per inhoudelijk gedefinieerde eenheid jeugdzorg en de 'Q' voor het aantal geleverde eenheden van zorg. De PxQ systematiek zal landelijk in 2009 als schaduwsysteem worden geïmplementeerd. De PxQ systematiek levert eenheid van taal op waardoor verschillende vormen van zorg beter met elkaar kunnen worden vergeleken. De beschrijvingen bevatten naast een inhoudelijke beschrijving ook een kostprijsberekening. Vastgelegd is wat van het zorgaanbod verwacht mag worden, wanneer welk doel bereikt wordt en tegen welke prijs en inzet van middelen (personeel en geld) de zorg wordt geleverd. De provincie Flevoland wil ook het boogde resultaat van het zorgproduct afspreken. Hierdoor is er sprake van een PxQxR systematiek, waarbij de R staat voor resultaat.

Er wordt vanaf 2009 gewerkt met een productraming op basis van de PxQxR systematiek. Het reeds beschreven zorgaanbod dient nog geconverteerd te worden naar de PxQxR systematiek. Dit wordt parallel aan de landelijke implementatie uitgevoerd (in 2009).

Door aansluiting op de landelijke systematiek is vergelijking met aanbieders uit een andere provincie mogelijk, waardoor een beter zicht op de te leveren prestatie en prijs ontstaat en het subsidieproces kan worden verscherpt. Hierbij zal de provincie de zorgaanbieder die zorg wil leveren tegen de beste prijs/kwaliteitverhouding subsidiëren. De provincie Flevoland heeft de zorg in 2007 en 2008 gedeeltelijk al op basis van PxQ afspraken gesubsidieerd.

## 6 Sturen op prestaties

### Samenvattend

- *Jeugdzorginstellingen meten hun prestaties en hebben een voortdurende cyclus om tot verbetering van hun prestaties te komen.*
- *De prestatie-indicatoren worden in Flevoland conform landelijke planning ingevoerd en daar waar mogelijk versneld.*
- *De prestaties en de wijze van verantwoorden zijn vastgelegd in de subsidiebeschikkingen. Vanaf het subsidiejaar 2009 wordt vastgelegd wat de sancties of consequenties zijn als er niet of onvoldoende wordt gepresteerd of onvoldoende wordt verantwoord.*
- *Met goed presterende zorginstellingen worden vervolgspraken voor subsidiëring gemaakt.*
- *De zorgproductenraming van de provincie Flevoland voor 2009 wordt ingericht op basis van te subsidiëren prestaties, en niet op basis van te verlenen subsidies per zorgaanbieder.*

'Sturing op jeugdzorg' stuurt op geleverde prestaties en verantwoording daarvan. Prestatiesturing vraagt een meer cliënt- c.q. vraaggeoriënteerde instelling. Naast het leveren van goede zorg dient de aanbieder te voldoen aan geobjectiveerde normen waarmee kan worden aangetoond dat de afgesproken prestaties ook worden waargemaakt. De Wet op de jeugdzorg noemt in dit verband kwaliteit, cliënttevredenheid, cliëntparticipatie en tijdige verantwoording. Momenteel werkt de MO-groep aan het opstellen van indicatoren waarmee kan worden bepaald of jeugdzorg effectief is. Deze is in juni 2011 volledig beschikbaar (zie tabel). De Flevolandse aanbieders zullen zich moeten instellen op prestatiesturing.

Prestatie-indicatoren jeugdzorg. Kerndoelen Prestatie-indicatoren	Stand van zaken Flevoland
<u>De hulpvragen van de cliënten zijn beantwoord</u> Mate van doelrealisatie Mate van cliënttevredenheid Mate van reguliere beëindiging van de hulp	-ingevoerd -ingevoerd -ingevoerd
<u>De autonomie van de cliënten is versterkt</u> Mate waarin de ernst van de problematiek is vermindert Mate waarin cliënten herhaald beroep op de jeugdzorg doen Mate waarin cliënten doorstromen naar lichte of zwaardere vormen van hulp	-juni 2009 -september 2008 -september 2008
<u>De veiligheid van de jeugdige is hersteld</u> Mate waarin het gedwongen kader van ondertoezichtstelling en voogdij niet langer nodig is Mate waarin de ondertoezichtstelling en de voogdij succesvol zijn beëindigd	-september 2008 -september 2008
<u>De jeugdige vormt geen bedreiging voor de veiligheid van de samenleving</u> Mate waarin jeugdreclassering niet langer nodig is Mate waarin recidive van jeugdige delinquenten uitblijft	-september 2008 -verantwoording ligt bij politie/justitie

### Reeds ingezette projecten

- In 2007 toetsten alle zorginstellingen de cliënttevredenheid; daarna tweejaarlijks;
- Vanaf 2007 meten de zorgaanbieders de mate van doelrealisatie bij alle cliënten;
- Flevoland neemt in 2008 deel aan het uittesten van een exitformulier waarin de cliënttevredenheid en een effectmeting is opgenomen;
- Gemiddelde doorlooptijden worden gemeten, maar de gegevens zijn nog niet specifiek genoeg om werkelijk zicht te hebben op de uitvoering;
- Alle zorginstellingen hebben een kwaliteitssysteem, dat zal leiden tot certificering in 2008.

## 7 Sturen op doelmatigheid en doeltreffendheid

### Samenvattend

- *De provincie zal door middel van beleidgestuurde contractfinanciering het subsidieproces verbeteren op doelmatigheid en door effectmeting bewaken dat de geleverde zorg bijdraagt aan de doelstellingen van de jeugdzorg;*
- *De activiteiten gericht op instroombeperking en op verbetering door- en uitstroom worden voortgezet;*
- *Op basis van de PxQxR systematiek wordt een provinciegrensoverstijgende benchmarking ingevoerd en worden reële prestatieafspraken met zorgaanbieders gemaakt;*
- *Effectmeting na invoer van de prestatie-indicatoren.*

Doelmatigheid of efficiency betreft de vraag hoeveel inspanning en kosten nodig zijn om een productie/doel te bereiken. Daarbij is van belang dat:

- de beschikbare middelen op de juiste wijze verdeeld worden over verschillende hulpvormen;
- cliënten op de juiste wijze geholpen worden;
- er inzicht is in de bereikte resultaten bij cliënten bij het beëindigen van jeugdzorg;
- de geleverde zorg ook doeltreffend (effectief) wordt geleverd.

Effectiviteit of doeltreffendheid wordt gedefinieerd als de mate waarin de inspanning (de dienstverlening) bijdraagt aan het afgesproken doel, een adequaat antwoord op de zorgvraag van de cliënt.

#### *Verdeling van middelen*

De provincie heeft gekozen voor het realiseren van een beperkt aantal grotere (en daarmee flexibelere) en gezonde instellingen. Door de daarmee mogelijk gemaakte schaalgrootte kan efficiënter gewerkt worden en kan beter geanticipeerd worden op de principes van marktconform werken. Met de PxQ systematiek, waarbij productie-eenheden en richtprijzen worden bepaald, kan een product/prijsvergelijking worden gemaakt die zonodig leidt tot een herverdeling van middelen.

#### *Instroombeperking*

De provincie en de gemeenten investeren in projecten die gericht zijn op het beperken van instroom van cliënten in jeugdzorg. Door zorg zo vroeg mogelijk na het signaleren van een probleem te starten, wordt voorkomen dat cliënten onnodig gebruik maken van duurdere vormen van zorg.

#### *Effectmeting*

In de jeugdzorg wordt wisselend omgegaan met het effect van jeugdzorg. De wijze van meten is divers en vergelijkingen tussen zorginstellingen zijn nauwelijks te maken. Tegelijkertijd wordt het belang van effectmeting onderschreven en is de behoefte om effecten onderling te kunnen vergelijken groot. Na implementatie van de eerder genoemde prestatie-indicatoren wordt gestart met de effectmeting .

## **8 Tenslotte**

Gaandeweg zal de met 'Sturing op jeugdzorg' beoogde omslag verder uitgewerkt worden. Hiertoe zal het subsidieproces na iedere subsidiecyclus met de betrokkenen geëvalueerd worden en, waar aangewezen, bijgesteld. Tevens zullen bij de ontwikkeling en evaluatie de lessen en successen van andere provincies worden meegenomen. Iedere stap in het subsidieproces is afhankelijk van de informatieverstrekking over de voorgaande stap. Daarom zal het subsidieproces i.v.m. het bevorderen van wederzijds begrip over de rollen en taakopvatting, regelmatig worden geagendeerd in ambtelijk en bestuurlijk overleg.

De cyclische verbetering van het subsidieproces is schematisch weergegeven in bijlage 1. Het subsidieproces voor het jaar 2009 loopt van mei 2008 tot juni 2010. Na goedkeuring door Gedeputeerde Staten van voorliggende strategie en tactiek kunnen de operationele stappen (om tot bepaling van zorgvraag, aanbod, realisatie en verantwoording te komen) medio 2008 vastgelegd worden. Daarna kan de cyclische verbetering starten.

## **Afkortingen**

BJz	Bureau Jeugdzorg
P&C	Planning & Control
PxQ	Systematiek voor productieafspraken. De 'P' staat daarbij voor een prijs per inhoudelijk gedefinieerde eenheid jeugdzorg en de 'Q' voor het aantal geleverde eenheden van zorg.
PxQxR	Hierbij wordt de hiervoor omschreven PxQ systematiek uitgebreid met vooraf afgesproken beoogde doelrealisatie van een zorgproduct
VIB	Verbetering Indiciestelling BJz
IJ	Informatie Jeugdzorg, software voor digitale databank
ZA	Zorgaanbieder



# Bijlage 1. SUBSIDIEPROCES PROVINCIE FFLEVLAND

bijlage Sturing op de jeugdzorg  
mei 08

Rollen	
P	Provincie
BJZ	Bureau Jeugdzorg
ZA	Zorgaanbieders



