Gemeente Maastricht

> RETOURADRES Postbus 4902, 6202 TC Maastricht

BEZOEKADRES
Randwycksingel 22
6229 EE Maastricht

POSTADRES
Postbus 4902
6202 TC Maastricht

Aan de dames en heren,
leden van de gemeenteraad

ONDERWERP	DATUM	BIJLAGEN
Lessons learned XONAR	22 september 2023 Verz. 22 september 2023	--
BEHANDELD DOOR	TELEFOONNUMMER	ONZE REFERENTIE
Rob Jeurissen en Frans Mourmans	--	2023.03887
E-MAILADRES	FAXNUMMER	UW REFERENTIE
Rob.Jeurissen@maastricht.nl	--	--

Raadsinformatiebrief

Geachte raadsleden,

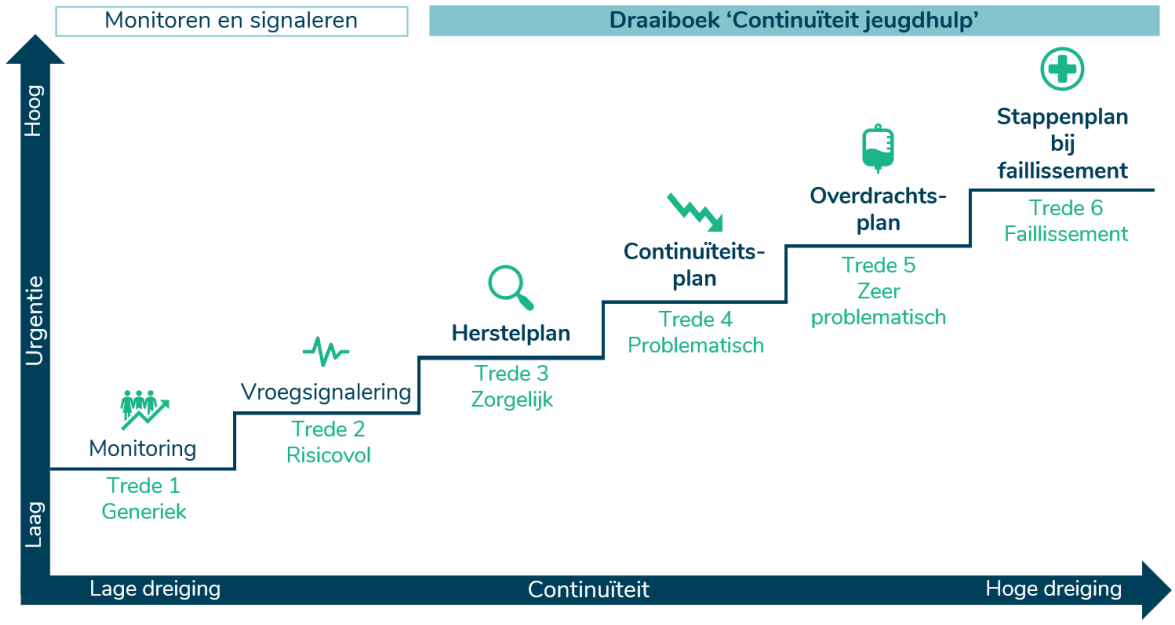
In de Domeinvergadering Sociaal d.d. 5 september zei ik u toe in een raadsinformatiebrief meer uitgebreid in te gaan op de lessons learned inzake de situatie met XONAR. Met deze brief doe ik deze toezegging gestand. Het betreft enerzijds specifieke lessen die te trekken vallen uit de afgelopen maanden en anderzijds een generiek verbetertraject op verdere aanscherpingen aan te brengen in de financiële en kwaliteitsmonitoring van gecontracteerde zorgpartijen.

Korte terugblik
XONAR heeft zich in mei 2021 bij ons gemeld met de melding van liquiditeitsproblemen. Naar aanleiding van deze melding is de frequentie van de halfjaarlijkse periodieke gesprekken verhoogd naar kwartaalgesprekken en zijn bij XONAR aanvullende gegevens opgevraagd waaronder een liquiditeitsprognose en een tussentijdse rapportage. Verder is XONAR gevraagd een verbeterplan op te stellen. Vervolgens is in mei 2022 bij de bespreking van dit verbeterplan door XONAR over het eerste kwartaal van dat jaar een verlies van € 750k gerapporteerd. Het tegenvallende verbeterplan in combinatie met de resultaatontwikkeling zijn voor ons aanleiding geweest om de frequentie van de periodieke gesprekken nogmaals te verhogen van kwartaalgesprekken naar maandgesprekken én om contact op te nemen met de jeugdautoriteit. In overleg met de jeugdautoriteit is vervolgens de procedure van het draaiboek continuïteit jeugdhulp in gang gezet. In juli 2022 zijn met XONAR bestuurlijke afspraken gemaakt over het van toepassing zijn van trede 3 van het draaiboek met de opdracht aan XONAR om een herstelplan op te stellen.

Terugkijkend passen onze acties in deze periode in het protocol van het draaiboek continuïteit jeugdhulp (treden 1 t/m 3). Met de kennis van nu had de Jeugdautoriteit ook in deze eerste stappen betrokken kunnen worden/moeten zijn. De problemen bij XONAR zijn overigens zo fundamenteel dat het opstellen van een herstelplan ook door een eerdere escalatie niet waren te voorkomen. Om tot een duurzaam herstel te komen zijn ingrepen in de organisatie en bedrijfsvoering noodzakelijk.

Naar aanleiding van deze ervaringen gaan wij in een dwingend protocol voor onze medewerkers vastleggen hoe bij financiële problemen bij zorgaanbieders gehandeld moet worden. De treden van het draaiboek continuïteit jeugdhulp zijn daarbij het uitgangspunt.

Treden draaiboek continuïteit jeugdhulp
Het landelijke draaiboek continuïteit jeugdhulp, dat dwingend van toepassing is op cruciale zorgaanbieders, heeft 6 treden. Voor het interne protocol zijn de treden 1 t/m 3 het meest relevant.



- Trede 1 komt overeen met de reguliere periodieke gesprekken die door onze contractregieteams (CRT) met zorgaanbieders worden gevoerd. De zorgaanbieder wordt gemonitord op onder meer solvabiliteit, rentabiliteit en liquiditeit waarbij geen risico's worden gezien.
- Trede 2 staat voor een risicovolle situatie door afnemende solvabiliteit, rentabiliteit en/of liquiditeit bij de zorgaanbieder. Indien deze ontwikkelingen optreden hanteren wij voor onze CRT een escalatieprocedure voor het dossier van de betreffende zorgaanbieder.
  De casus XONAR heeft duidelijk gemaakt dat het verstandig is bij zware problematiek los van het CRT een aparte (crisis)werkgroep in te richten die zich kan focussen op het oplossen van het vraagstuk waardoor continuïteit van zorg gewaarborgd blijft. Het CRT kan zich dan concentreren op de reguliere vraagstukken.
  Daarnaast wordt in trede 2 de jeugdautoriteit geïnformeerd en betrokken bij de verdere acties.
- Trede 3 staat voor een zorgelijke situatie. De solvabiliteit van de zorgaanbieder komt onder de 20% en/of de rentabiliteit is circa break-even en/of druk op de liquiditeit. In trede 3 is de zorgaanbieder verplicht een herstelplan op te stellen, de jeugdautoriteit krijgt een formele rol en de verantwoordelijke jeugdregio is verplicht een regievoerder aan te stellen.
- Voor de treden 4 t/m 6 geldt het protocol van het draaiboek continuïteit jeugdhulp dat dwingend van toepassing is.

Overige maatregelen
Naast het verplichte protocol hebben wij in de afgelopen periode ook een aantal andere maatregelen genomen. Deze maatregelen staan los van het XONAR dossier.

1. Minder zorgaanbieders
In de recente aanbestedingen zijn gecontracteerde zorgaanbieders verplicht alle zorgproducten in het betreffende segment te leveren. Om dit te kunnen realiseren zijn door zorgaanbieders combinaties aangegaan. Daardoor ontstaat een overzichtelijker zorglandschap dat door de jeugdregio beter te beheersen is.

In de oude situatie (voor de nieuwe aanbestedingen) werden structureel periodieke gesprekken gevoerd met de 22 grootste zorgaanbieders. Voor de overige zorgaanbieders gebeurde dat alleen ad hoc bij problemen met de zorgverlening of als de jaarrekeningen daar aanleiding toe gaven. In de nieuwe situatie worden structureel periodieke gesprekken gevoerd met alle (combinaties van) zorgaanbieders.

2. Early warning
In de recente de aanbestedingen is, mede op basis van de eerdere ervaringen in zowel onze jeugdregio als elders in het land, een 'early warning' systematiek ingebouwd. Hierbij moeten de (potentiële) zorgaanbieders bij hun inschrijving en vervolgens jaarlijks financieel inzicht geven op basis van diverse kengetallen. Daarbij moet gedacht worden aan ontwikkeling van solvabiliteit, rentabiliteit en liquiditeit maar ook aan het uitkeren van (excessieve) dividenden, hoge winsten, etc. Zorgaanbieders die niet voldoen aan de criteria worden niet toegelaten als gecontracteerde zorgaanbieder.

Als bij de jaarlijkse hertoetsing na gunning blijkt dat een zorgaanbieder niet meer voldoet aan de criteria worden acties in gang gezet om de betreffende aanbieder weer binnen de juiste financiële kaders te krijgen. De voorwaarden van de aanbesteding die onderdeel zijn van de overeenkomst met onze zorgaanbieders geven ons die mogelijkheid. Daarbij worden 4 escalatie stappen gehanteerd: 1) gesprek met afspraken; 2) verplicht opstellen van een verbeterplan; 3) als het verbeterplan niet naar genoegen is of geen uitzicht geeft op herstel binnen een redelijke termijn volgt in gebrekestelling en 4) als uiterste stap ontbinding contract

3. Scherpere contracteisen
In de recente aanbestedingen zijn ook de contracteisen fundamenteel uitgebreid en aangescherpt, verdeeld over 11 verschillende onderwerpen met in totaal 98 verschillende eisen. Deze eisen worden geëvalueerd zodat verdere verbeteringen kunnen worden meegenomen bij nieuwe aanbestedingen.

4. Contractregieteams
Daarnaast hebben we verbeteringen doorgevoerd met betrekking tot het contractmanagement door het versterken van de contractregieteams. De ervaringen uit de afgelopen jaren hebben ons geleerd dat de monitoring complex is en brede expertise vergt. Daarom hebben we vanaf medio 2022 het CRT multidisciplinair ingericht. Daar waar voorheen de focus vooral lag op het contractmanagement zelf, is nu ook structureel expertise beschikbaar vanuit toegangen, beleid en financiën. De capaciteit wordt geleverd door zowel de centrumgemeente als de regiogemeenten. Waar nodig schuiven andere expertises aan vanuit o.a. inkoop, ICT, data-analyse en juridisch. Hierdoor kan er strakker gestuurd worden op de inhoud en het financiële deel van de contractafspraken.

5. Inkoopbeleid
Tot slot zullen we bekijken waar het aankomende inkoopbeleid al dan niet nog aanscherping behoeft naar aanleiding van de ervaringen in het XONAR dossier.

Hoogachtend,

Hubert Mackus
Wethouder Economie, Sport, Jeugdzorg, Water, Natuur en Landschap