Aanvulling op voorstel

Memo

ZAAKNUMMER -DATUM 19-08-2021

AAN MADIVOSA

TELEFOON BIJLAGEN 3

ONDERWERP Uitkomsten Tussentijdsevaluatie Resultaatgestuurd Werken

Advies:
1. Kennis te nemen van de inhoud van het rapport 'Tussenevaluatie Resultaatgestuurd Werken' en de conceptdocumenten van de doorontwikkeling. 2. In gesprek gaan over bovengenoemde documenten en het vervolgproces. 3. In gesprek gaan over het gelijktijdig informeren van de 7 Westfriese gemeenteraden door middel van het versturen van een raadsinformatiebrief na het Madivosa van oktober in week 42 en benodigde bijlagen. Hiervoor is het nodig om een keuze te maken om het volledige evaluatierapport of een aangepaste bijlage te versturen aan de raden. 4. Opdracht te geven aan het regionale afdelingshoofdenoverleg om uitvoering te geven aan de ontwikkelagenda (bijlage 2) en hiervoor een plan van aanpak op te stellen, rekening houdend met de benodigde capaciteit.

1. Aanleiding

De Westfriese gemeenten zijn per 1 januari 2020 overgestapt naar een nieuwe werkwijze voor de Jeugdhulp en Wmo: Resultaatgestuurd Werken (RGW). Afgelopen 2020 was het overgangsjaar. In het derde kwartaal van het overgangsjaar is de regio begonnen met het uitvoeren van een tussenevaluatie van deze nieuwe werkwijze. Deze evaluatie is in het voorjaar van 2021 afgerond. De opdracht van deze tussenevaluatie is het in beeld brengen van de knelpunten en de onvolkomenheden van het stelsel. Het beoordelen van de effectiviteit van het stelsel viel buiten de scope van de opdracht. Deze tussenevaluatie geeft inzicht in de verbeterpunten en daaruit volgt een advies hoe deze verbeterpunten gerealiseerd kunnen worden. Het opvolgen van de aanbevelingen vergroot de kans dat het RGW naar een hoger niveau getild wordt.

In bijlage 1 vindt u het rapport van deze tussenevaluatie. In dit rapport wordt beschreven hoe deze evaluatie is uitgevoerd en wat de conclusies en aanbevelingen zijn. De knelpunten en de aanbevelingen uit dit rapport zijn schematisch weergegeven in de bijlage "Overzicht aanbevelingen en knelpunten RGW". In dit overzicht zijn de knelpunten en aanbevelingen verdeeld in twee onderdelen:

- Deel 1 uitvoeringspraktijk
- Deel 2 inkoopsystematiek

Dit overzicht vormt de basis voor de ontwikkelagenda.

In deze memo lichten wij deze belangrijkste punten van deze tussenevaluatie toe en wordt een voorstel gedaan voor het vervolgproces, waarbij we prioriteit geven aan de doorontwikkeling van het perspectiefplan en de doorontwikkeling van segment C Jeugd.

2. Bevindingen van de Tussenevaluatie RGW

2.1 Belangrijkste conclusies

Het basisuitgangspunt van het RGW is om de inwoner en zijn of haar zorgvraag centraal te stellen. Dit stelsel gaat uit van de kernwaarden 'vertrouwen' en 'sturen op inhoud'. Vertrouwen in de professional en vertrouwen in de zorgaanbieder voor de inzet van passende hulp waarbij de inhoudelijke vraag en ondersteuningsbehoefte van de inwoner centraal staat. De gemeenten wilden hiermee een aantal inhoudelijke doelen bereiken en hebben daarvoor prikkels ingebouwd. Belangrijke uitgangspunten van het RGW, zoals meer ruimte voor professional en sturing op resultaat en kwaliteit worden met name breed gedragen bij zorgaanbieders, gebiedsteams en gemeenten. Ook is geconstateerd dat de wijze hoe het RGW is ingericht en geïmplementeerd bij een aantal zaken leidt tot een averechts effect. Daarnaast staan veel knelpunten los van het RGW, of een andere werkwijze, maar zijn deze knelpunten meer zichtbaar geworden door de invoering van het RGW. Als gemeenten staan we momenteel voor een forse transformatieopgave, ook in onze interne organisaties. Wel zorgt deze werkwijze dat deze verandering urgent is: de systematiek werkt namelijk alleen als de gemeentelijke organisatie en de toegang voldoende toegerust zijn.

In het eerste jaar van het RGW is de implementatie deels goed neergezet en is er al vooruitgang geboekt in het integraal samenwerken en het werken vanuit de focus op resultaat, met de inwoner als centraal middelpunt. Het werken met resultaten heeft bijgedragen aan de transformatiedoelen. Het zorgt ervoor dat het van tevoren duidelijk is waaraan een aanbieder gaat werken en welke resultaten behaald moeten worden. Daarbij biedt het ruimte voor de aanbieder om binnen het toegewezen arrangement op eigen wijze te werken aan de resultaten. Er kan meer maatwerk worden geboden. Bij zowel de jeugdhulp als de Wmo heeft dat voordelen opgeleverd. De inwoner ervaart maatwerk en samenhang in interventies, er is focus op resultaten en niet op ad hoc probleemoplossing. De professional krijgt de ruimte om zijn vak uit te oefenen.

Uit de bevindingen wordt ook geconcludeerd dat er – soms grote- verschillen in de uitvoering worden ervaren. De verschillen gaan over de gehele keten. Vooral voor de zorgaanbieders kost dit veel werk en extra tijd om met die verschillen van de lokale toegangen van de gemeenten om te gaan. De wens tot meer uniformering in de uitvoering van de toegang en toepassing van het stelsel binnen de regio is vaak uitgesproken tijdens gesprekken, zowel door aanbieders als gebiedsteams. De uniformering is belangrijk om de kwaliteit te verbeteren en de efficiëntie te vergroten.

In het rapport zijn de belangrijkste conclusies per knelpunt/thema samengevat. Om de uitvoering en het stelsel te optimaliseren zijn vervolgens enkele aanbevelingen beschreven.

2.2 Belangrijkste aanbevelingen

In bijlage 2 is een overzicht van alle aanbevelingen opgenomen. Deze aanbevelingen zijn verdeeld in onderdelen**: 1. uitvoeringspraktijk 2. inkoopsystematiek 3. overige aanbevelingen**

1. Voer de aanbevelingen uit in **de uitvoeringspraktijk**, opgenomen in deel 1 van de ontwikkelagenda. Geef hierin extra prioriteit aan de volgende aspecten:
    a. Zorg dat het perspectiefplan weer een instrument wordt van de inwoner, waarmee hij/zijn de regie op zijn/haar ondersteuningstraject kan voeren. Schrap ook de onnodige bureaucratie, door bijvoorbeeld voor enkelvoudige of eenmalige consult niet het (werkproces) perspectiefplan te hanteren. Kijk hierbij naar het beperken van de bureaucratie voor de aanbieders: richtlijnen bepalen voor het wel of niet inzetten van het perspectiefplan.
    b. Versterk de deskundigheid en vaardigheden van de toegangen in de vraagverhelderingsfase en, indien nodig, uitbreiden met triage.
    c. Ontwikkel voor de toegangen een handreiking voor:
        - Het bepalen van profielen en (blok)intensiteiten voor Jeugd en Wmo.
        - Een invulling geven aan de regisseursrol /regievoering.

2. Voer de aanbevelingen uit **in de inkoopsystematiek van het RGW**, opgenomen in deel 2 van de ontwikkelagenda. Geef hierin extra prioriteit aan de volgende aspecten:
    Voor Jeugdhulp:
    - Zorg voor een betere afbakening van segment B en C Jeugd. Pak deze afbakening aan binnen de ontwikkelopgave van segment C, zoals deze in de huidige contractering is vastgelegd. Realiseer deze afbakening langs twee fronten:
        - *Laag complexe Jeugdhulp:* waarbij rekening wordt gehouden met gespecialiseerde hulp die zowel acute als planbare hulp kan zijn. Daarin is een hoge mate van voorspelbaarheid van de benodigde inzet van het beloop van het traject (± 80/85% van de trajecten). Realiseer de afbakening door:
            - Het werken met budgetindicaties voor instellingen op basis van arrangementen tarief.
        - *Hoog complexe Jeugdhulp:* waarbij rekening wordt gehouden met een lage mate van voorspelbaarheid en planbaarheid van de benodigde kwalitatieve en kwantitatieve inzet van het beloop van het traject. Tevens waarbij interventies continu worden bijgesteld op grond van (diagnostiek) observatie, en waarbij grote ontwikkel- en veiligheidsrisico's in het geding zijn (± 15/20% van de trajecten). Realiseer de afbakening door:
            - Het oplossen van de leemtes tussen segment B en C.
            - Het kiezen van een bekostiging die het op- en afschalen van de zorg mogelijk maakt, ook tijdens de looptijd van het traject. Het advies is om te kiezen voor een trajectgerichte bekostigingssystematiek. Dit houdt in een gemiddelde trajectprijs per inwoner gedurende een bepaalde periode, met een jaarlijkse indicatie.
            - Het kiezen voor een wijze van contractering van aanbieders die de niet vrijblijvende samenwerking rondom een traject vanuit verschillende expertise mogelijk maakt, ook wel zorgcombinaties genoemd. Aanbieders van segment C gaan dus een verplichte samenwerking met elkaar aan.
            - Het versterken van het huidige adviesteam van segment C met mandaat, om toe te zien op snelle en zorgvuldige toegangsproces.

    Voor Wmo:

- Baken de profielen en intensiteiten van de Wmo af en voeg één intensiteit tussen intensiteit B en C toe.
- Onderzoek de mogelijkheden hoe de huishoudelijke hulp mogelijk is onder inspanningsgerichte omstandigheden.

3. Voer de **overige aanbevelingen** van de inkoopsystematiek uit, genoemd onder deel 2 in de ontwikkelagenda. Deze overige aanbevelingen hebben betrekking op het inrichtingsproces van het resultaatmeten door het dashboard. Belangrijk is de focus op de volgende aspecten: het uitwerken van de werkwijze waarop de behaalde resultaten afgerekend worden, en de implementatie van de beschikbaarheidsapplicatie. Door het uitvoeren van deze aanbevelingen krijgen wij inzicht in het gecontracteerde aanbod en de wachttijden bij de zorgaanbieders.

4. Tenslotte, stel een platform op dat bestaat uit medewekers van de gemeenten, zorgaanbieders en onafhankelijke deskundigen. Het platform valt onder de paraplu van het Regionale Expertteam en heeft al doel om verbeteringen in het systeem aan te kunnen dragen.

In de bijlage van deze memo treft u het evaluatierapport en de daarbij horende bijlagen. Ook daarin treft u de reflectie van het bureau AEF op het evaluatierapport.

3. Voorstel voor de eerste vervolgstappen: van de aanbevelingen naar de acties en de resultaten

Nb. Onderdeel 1: optimaliseren van de uitvoeringspraktijk
Afgelopen periode is een aantal van deze aanbevelingen al opgepakt:
- Het inrichten en implementatie van het dashboard. Op dit moment wordt dit onderdeel opgepakt in een 'hernieuwde' opstartfase met een streven om eind december eerste resultaten te tonen.
- De beschikbaarheidsapplicatie om inzicht te krijgen in de gecontracteerde aanbieders, het aanbod en de wachttijden.
- Het herdefiniëren van de profielen Wmo
- De Ontwikkeltafel Resultaat Meten: 1e rapportage wordt binnenkort opgeleverd
- De evaluatie van het perspectiefplan (deel 4 van het perspectiefplan)

De implementatie van de bovenstaande aanbevelingen is nog niet voldoende. Alle aanbevelingen uit de ontwikkelagenda zijn belangrijk omdat zij in samenhang zorgen voor een functioneel stelsel. Uiteindelijk is op basis van de knelpunten geprioriteerd, en is er een 'short list' samengesteld met onderwerpen die prioriteit hebben. Dit was onder meer het geval bij het onderwerp aanpakken van de werkwijze van het perspectiefplan en de doorontwikkeling van de inkoopsystematiek van segment C bij Jeugd.

1. Doorontwikkeling van de werkwijze het perspectiefplan

Voor deze doorontwikkeling is reeds de opdracht geformuleerd. Na bemensing van de werkgroep kan deze opdracht worden uitgevoerd. In deze opdracht staan twee hoofdvragen centraal:

a. Is het noodzakelijk om voor alle hulpvragen een perspectiefplan op te stellen?
b. Hoe kan het proces van het perspectiefplan efficiënter en effectiever?

Door deze opdracht op te pakken verwachten wij dat:
- Het perspectiefplan weer als een middel wordt ingezet voor onze inwoner;
- De administratieve lasten worden verlaagd;
- De doorlooptijd van dit proces aanzienlijk wordt ingekort, waardoor onze inwoners eerder hulp ontvangen en de wachttijden/wachtlijsten bij de gemeenten en de aanbieders afnemen.

De benodigde capaciteit voor de doorontwikkeling van de werkwijze van het perspectiefplan

- Minimaal vijf toegangsmedewerkers vanuit de verschillende gemeenten zowel Jeugd als Wmo
- Twee (juridische) kwaliteitsmedewerkers
- Twee contractmanagers
- Een procesbegeleider

Nb. Onderdeel 2: inkoopssystematiek

2. ***Doorontwikkeling segment C Jeugd***

Geconstateerd is dat er tussen segment B en C leemten zijn. Dat is ook een van de reden waarom aan de voorkant discussies over financiën ontstaan tussen de lokale teams en de aanbieders. Er zijn casussen die financieel niet passen binnen segment B en inhoudelijk niet binnen segment C. Daarom is het belangrijk dat dit zo snel mogelijk wordt opgepakt. Dit kan opgepakt worden op basis van de ontwikkelopgave beschreven onder de overeenkomst van segment C.

De benodigde capaciteit voor de doorontwikkeling van Segment C Jeugd

- Twee medewerkers van beleid Jeugd
- Twee contractmanagers
- Een financieel adviseur
- Een van bovengenoemde collega's is de trekker
- Inzet van 8 uur per week per medewerker en voor de trekker is dit 16uur per week
- Tenslotte, een ingehuurde deskundigheid (dekking transformatiefonds (€ 40.000, --)

Doorlooptijd voor de doorontwikkeling van Segment C Jeugd
Tot januari 2022: voorwaarden realisatie van de opgaven
Tot juli 2022: uitvoering in praktijk
Juli 2022: evaluatie + besluit opnieuw inkopen

4. Voorstel voor het algemene proces

Alle aanbevelingen zijn min of meer aan elkaar verbonden. Wij moeten voorkomen dat er een waterbedeffect ontstaat: een ongewenste toestand die op een bepaald onderdeel tegengegaan wordt, maar elders opnieuw opduikt. Daarom is het belangrijk dat de integraliteit wordt gewaarborgd. Dit kan door een algemene projectleider aan te stellen, voor gemiddeld 16 uur. Hij/zij kan de voortgang en de integraliteit bewaken.
Het inzetten van deze projectleider gebeurt bij voorkeur zo snel mogelijk. Echter, het nog niet inzetten van deze projectleider hoeft geen belemmering te zijn om de bovengenoemde prioriteiten niet op te pakken (perspectiefplan en doorontwikkeling segment C). Deze prioriteiten kunnen opgepakt worden. Totdat er een projectleider is, zou er bijvoorbeeld één van de afdelingshoofden een waakfunctie kunnen bekleden.

Eén van de succesfactoren is ook de inzet van een klankbordcapaciteit tussen de regionale werkgroepen en lokale gemeenten/toegangen. Het snel kunnen schakelen is essentieel. Het voorstel is om één dag per week als regionale werkdag aan te merken. Op deze dag zijn de collega's beschikbaar om het totaalproces te doorlopen: van de toegang tot aan de besluitvorming. Op deze dag zijn de agenda's vrij gemaakt voor regionale inzet betrekkende op het RGW. Tijdens deze vaste dag is er ook ruimte voor nauw contact met de coördinatoren van de lokale teams.

5. Randvoorwaarden

Wij verwachten dat er binnen 9 maanden 80% van de aanbevelingen, genoemd onder 'deel 1: de uitvoeringspraktijk', gerealiseerd kunnen worden. Voor 'deel 2: inkoopsystematiek', geldt een langere doorlooptijd, namelijk één jaar. Dat kan alleen gerealiseerd worden onder de volgende voorwaarden:

a) Voldoende benodigde capaciteit en deskundigheid voor het realiseren van de aanbevelingen
b) Alle betrokkenen geven prioriteit aan deze doorontwikkeling
c) Besluitvormingstraject efficiënt (met mandaat)

De verantwoordelijkheden zijn belegd bij de afdelingshoofden en de netwerkorganisatie, voor zover binnen ieders scope.

6. Risico's

Risico's als de aanbevelingen niet tijdig worden opgepakt:

- Verergering van de problematiek van de inwoner door niet het tijdig oppakken van de hulpvraag van de inwoners
- Professionals die eigen beroepscodes niet kunnen handhaven door het bovengenoemde
- Het niet behalen van wettelijke termijnen
- Discussies aan de voorkant blijven, wat samenwerking tussen gemeenten en zorgaanbieders bemoeilijkt
- Kosten gaan omhoog
- Verlies van geloofwaardigheid doordat verbeteringen toegezegd zijn maar er geen uitvoering volgt
- Medewerkers verliezen de uitgangspunten van het RGW uit het oog omdat de knelpunten en er geen verbetering volgt